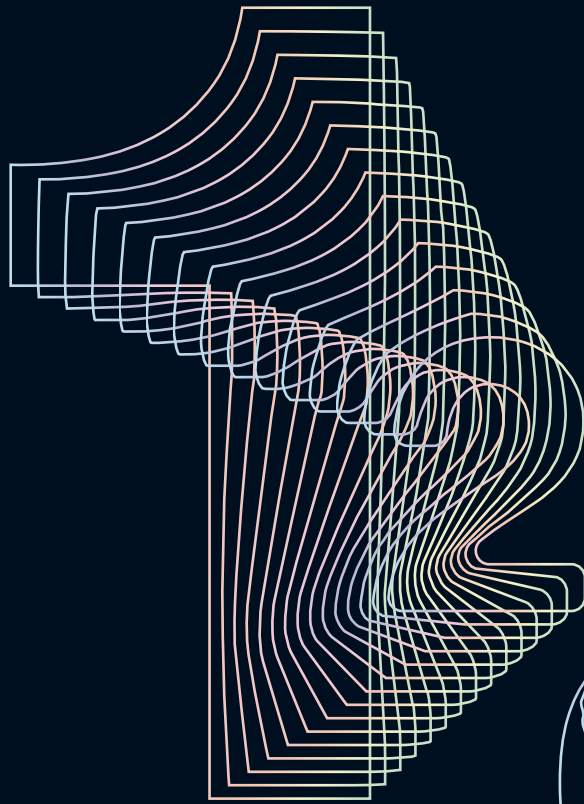
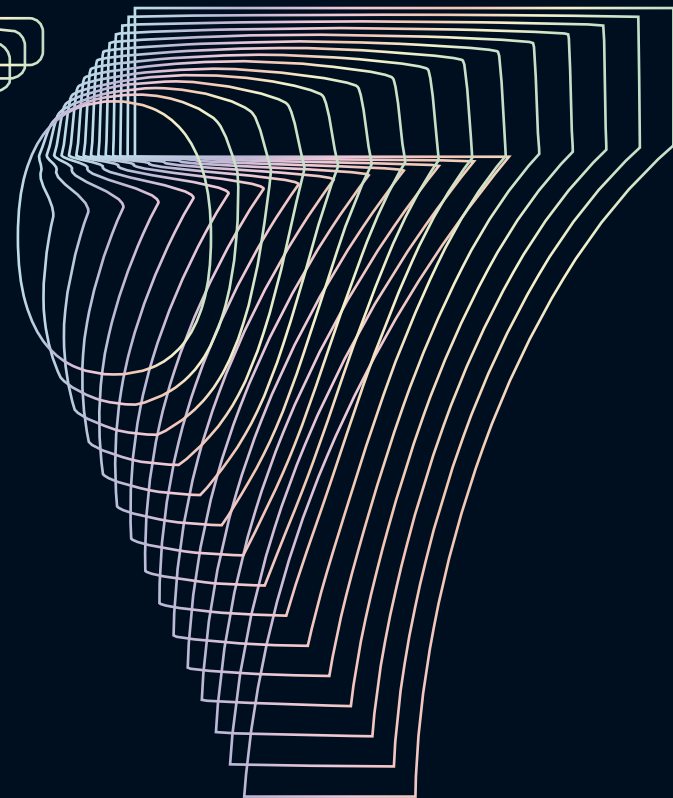


MASAN  
GROUP



Keep going...



Báo Cáo Thường Niên



## Mục lục

Thông điệp của Chủ tịch	
Hội đồng Quản trị	2
Câu chuyện	
của Masan Group	18
Báo cáo Phát triển Bền vững	30
Báo cáo của Ban Điều hành	46
Báo cáo Tài chính	68
Thông tin Doanh nghiệp	138





## Keep going...

Nguyễn Đăng Quang  
Chủ tịch Hội đồng Quản trị

“Có phải Masan đang mất tập trung...?”

Đó có lẽ là câu tôi được hỏi nhiều nhất trong thời gian gần đây, và điều này hoàn toàn có thể hiểu được. Ở bên ngoài nhìn vào, Masan dường như trở nên rất phức tạp với quá nhiều các lĩnh vực kinh doanh, một công ty đang giảm đà tăng trưởng, và chưa rõ chiến lược dài hạn trong tương lai.

Thực ra, chúng ta không hề đi lạc hướng, không hề đi sai mục tiêu chiến lược dài hạn. Chúng ta đang xây các mảng ghép của một bức tranh lớn. Triển vọng của các công ty thành viên, nguồn nhân lực và đường lối tổ chức của Masan chưa bao giờ mạnh như lúc này. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là mọi quyết định chiến lược đều mang lại kết quả như mong đợi. Chúng ta cũng đã gặp phải một số thất bại trong những năm vừa qua. Thất bại là một điều tất yếu cho dù có tính toán kỹ lưỡng đến đâu, bởi chúng ta luôn không ngừng thách thức các giới hạn và hiển nhiên sẽ phải đương đầu với vô vàn khó khăn để có thể vươn lên tầm cao mới. Chấp nhận thất bại, và quan trọng hơn cả là học được từ thất bại là cách để chúng ta thúc đẩy tăng trưởng trong dài hạn, đạt được vị trí đứng đầu thị trường, mang lại lợi ích vượt trội cho cổ đông và xây dựng nền tảng kinh doanh “**đặt người tiêu dùng vào trung tâm**” một cách bền vững.

Masan cam kết sẽ không bao giờ rơi vào cái bẫy của “sự tự hài lòng”. Chúng ta sẽ tiếp tục theo đuổi văn hóa khuyến khích sự sáng tạo, chúng ta sẽ tiếp tục rải những bước chân lớn mang tính chiến lược vào những lĩnh vực có thể mang lại giá trị gia tăng vượt trội, tạo điều kiện để nhân viên có thể trở thành cổ đông Công ty. Và trên hết là đặt người tiêu dùng vào trung tâm của mọi quyết định.

Tôi muốn chia sẻ với Quý Cổ đông một triết lý đơn giản về cách chúng ta vận hành kinh doanh, về những “trái sớm đầu mùa” thể hiện qua kết quả kinh doanh của chúng ta trong năm 2017, và niềm tin về trách nhiệm phụng sự của Masan đối với người tiêu dùng. Tôi tin những điều này sẽ giúp cho Quý Cổ đông có cái nhìn nhất quán và rõ ràng về những điều mà chúng ta đã và đang thực hiện mỗi ngày.

Trước khi chia sẻ điều này, tôi muốn nói rằng cách tiếp cận của chúng ta có thể không phải là “cách” đúng nhất, nhưng đó chính là “Phương cách Masan – Masan Way”. Chúng ta theo đuổi sự hoàn hảo, nhưng không ai trong chúng ta là hoàn hảo.

### “Keep going” trong dài hạn

Là một công ty đại chúng, chúng ta luôn chịu áp lực về việc phải mang đến các kết quả tài chính ngắn hạn, điều này chưa hẳn là sai. Mặc dù vậy, chúng ta sẽ phải cân nhắc và không để áp lực này dẫn dắt chiến lược dài hạn mà ta đang thực hiện. Nếu chúng ta chạy theo kết quả ngắn hạn thì các cơ hội thành công lớn có khả năng bị bỏ lỡ. Dưới đây là cách chúng ta định nghĩa thành công lớn và cách Masan mang lại giá trị lâu dài cho cổ đông.

- Tập trung vào việc gia tăng thị phần trong dài hạn xuyên suốt các lĩnh vực kinh doanh để đạt được mức tăng trưởng hai chữ số và lợi nhuận cao.
- Gia nhập các lĩnh vực kinh doanh mà chúng ta tin có thể tạo ra và sở hữu xu hướng tiêu dùng mới. Nếu phép thử không thành công, vào thời điểm thích hợp, chúng ta sẽ hiện thực hóa một phần lợi nhuận từ mảng kinh doanh đó

để tái đầu tư vào những lĩnh vực liên quan đến tiêu dùng.

- Luôn tái đầu tư lợi nhuận để tạo động lực mang lại tăng trưởng.
- Tập trung vào việc xây dựng thương hiệu mạnh và các phát kiến mới mang lại giá trị cho người tiêu dùng, đồng thời kiểm soát chi phí hiệu quả.
- Xây dựng nền tảng công nghệ để tương tác và phục vụ người tiêu dùng trực tiếp.
- Tối đa hóa dòng tiền.
- Duy trì kỷ luật tài chính trong việc phân bổ vốn và quản lý bảng cân đối kế toán nhằm duy trì hoạt động hiệu quả và không phụ thuộc vào chu kỳ thị trường.
- Cuối cùng, một nguyên tắc mà chúng ta đã học được trong năm qua, đó là việc luôn luôn cung cấp cho các cổ đông những thông tin chi tiết nhất về hoạt động của chúng ta, những gì chúng ta làm được và chưa làm được. Sự minh bạch và trung thực luôn luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu.

Chúng ta đã vượt qua các khó khăn những năm vừa qua và những thử thách lớn trong năm 2017. Và chúng ta luôn kiên định với niềm tin trên. Chính sự nhất quán đó, những quyết định mang tính bước ngoặt trong năm 2017 đã tạo đà tăng trưởng mạnh mẽ cho Masan. Tôi xin tóm lược lại các cột mốc chiến lược quan trọng cho mỗi lĩnh vực kinh doanh chủ chốt của chúng ta như sau:



Chúng ta đã chia sẻ niềm tin vào triết lý kinh doanh với tầm nhìn dài hạn cùng với cách mà tinh thần doanh nhân sẽ tiếp thêm sức mạnh để biến tầm nhìn của chúng ta trở thành hiện thực. Chúng ta cũng tin vào giá trị đích thực sẽ đến từ những điều căn bản nhất. Đó chính là lý do tại sao chúng ta thành lập nên Masan và cũng lý giải tại sao chúng ta muốn tiếp tục vững bước “keep going” trên con đường này.

Những người tiên phong trên hành trình này muốn chứng tỏ cho thế giới thấy rằng một tập thể của những người Việt Nam có thể tạo dựng những giá trị đại diện cho tiềm năng và giá trị Việt Nam. Chúng ta muốn tạo dựng điều gì đó mà gia đình của mỗi chúng ta có thể tự hào, các thế hệ tương lai có thể tự hào, có giá trị vững bền và đặc biệt là có thể phát triển cùng với đất nước.

Lý tưởng của chúng ta không hề thay đổi, nhưng nó đã trở nên vĩ đại hơn. Làm cách nào chúng ta có thể xây dựng một công ty trong nước cùng với nước Việt lên được tầm vóc mà cả thế giới ngưỡng mộ và tôn trọng? Đây là thách thức mà các doanh nhân trẻ Masan khao khát vượt qua và tôi kỳ vọng được nhìn thấy cách họ đương đầu với thách thức này. Miễn là chúng ta vững bước “keep going” cùng với 90 triệu người Việt Nam, tôi tin rằng chúng ta sẽ làm được những kỳ tích cho chính mình và cho chính nước Việt thân yêu.

Trân trọng,

Nguyễn Đăng Quang Chủ tịch Hội đồng Quản trị

Tôi đã dành nhiều thời gian suy nghĩ về câu hỏi ý nghĩa này. Điều tôi dẫn đo nhất là liệu chúng ta có nên dừng đặt cược gấp đôi vào kỳ vọng tăng trưởng đột phá và thay vào đó là chấp nhận mức tăng trưởng thấp nhưng ổn định.

Sau nhiều trăn trở, chúng ta đã quyết định rằng Masan cần phải duy trì sức sống và hơi thở của tinh thần doanh nhân. Thật ra, Masan đã được thành lập nên cũng với tinh thần và niềm tin này. Đây chính là bản sắc đã dẫn đường chỉ lối cho chúng ta để có được thành công ngày hôm nay. Khi chúng ta không còn giữ được “DNA” đó thì không bao lâu sau chúng ta cũng sẽ bị đào thải khỏi cuộc chơi.

Chúng ta háo hức và tự tin rằng tiềm năng của chúng ta, cùng với tiềm năng tăng trưởng của Việt Nam sẽ được khai phá, và điều đó sẽ thôi thúc chúng ta liên tục đổi mới và làm mới bản thân. Chúng ta sẽ tiếp tục xây dựng một đội ngũ trẻ và đầy tham vọng, đồng thời cũng mang trong mình tinh thần doanh nhân. Chúng ta đã thành lập chương trình “Doanh nhân trẻ Masan (MYE)” nhằm xây dựng và kiến tạo thế hệ nhà lãnh đạo tương lai. Những bạn trẻ này sẽ quyết định tương lai của chúng ta.

Chúng ta cũng nhận ra rằng chúng ta cần linh hoạt kết hợp tinh thần doanh nhân với tính chuyên nghiệp, thể hiện qua một hệ thống quản lý rủi ro vượt trội. Chúng ta không còn là một doanh nghiệp mới khởi nghiệp như 22 năm trước. Chúng ta hiểu tầm quan trọng của việc kiểm soát nội bộ và có một nền tảng để quản lý rủi ro cũng phải mạnh như chính niềm tin vào thành công.

**“Keep going” với lý tưởng thật sự chứ không chỉ quan tâm đến kết quả kinh doanh**

toàn cầu. Điều này sẽ giảm thiểu rủi ro và cho phép chúng ta có được dòng tiền vững mạnh xuyên suốt các chu kỳ hàng hóa.

Chúng ta hy vọng các cổ đông cũng sẽ hài lòng với kết quả từ việc chuyển đổi các nền tảng này. Tôi rất tự hào và khâm phục mỗi Masaner vì đã thể hiện tinh thần “Keep going trong dài hạn” mỗi và mọi ngày vì những nỗ lực của chúng ta đã bắt đầu đơm hoa kết trái.

### 2018 và triển vọng tương lai

Chúng ta thật sự hào hứng khi các công ty thành viên sẽ bắt đầu thể hiện tiềm năng tăng trưởng trong cùng một thời điểm. Chúng ta cũng hào hứng để mang lại giá trị cao hơn cho cổ đông: mỗi một phần trăm tăng trưởng doanh thu, chúng ta sẽ đem lại hai đến ba phần trăm tăng trưởng lợi nhuận. Chúng ta sẽ đặt được điều này nhờ vào việc thanh toán các khoản nợ cho các khoản đầu tư lớn và cắt giảm chi phí vận hành. Thành tích này sẽ được phản ánh trong kết quả tài chính năm 2018.

Trong bất cứ kế hoạch kinh doanh nào cũng tồn tại những rủi ro về thị trường cũng như vận hành. Chúng ta sẽ theo dõi một cách thận trọng và nỗ lực giảm thiểu rủi ro nhiều nhất có thể. Chúng ta tự tin sẽ làm được điều đó, vì chúng ta đã học được nhiều điều khi trải qua những giai đoạn khó khăn nhất. Có thể chúng ta không lường trước được hết mọi thứ, nhưng chúng ta cam kết sẽ tiếp tục học hỏi và áp dụng những kiến thức mới và giành những chiến thắng lớn.

### “Keep going” với tinh thần doanh nhân

Ban Điều hành thường xuyên trăn trở và tranh luận về mô hình tổ chức thúc đẩy chúng ta tăng trưởng. Liệu chúng ta có cần phải giảm bớt tinh thần doanh nhân và trở nên chuyên nghiệp hoá hơn?

Xin dành lời cảm ơn chân thành đến anh Phạm Trung Lâm và toàn thể công ty vì đã rất kiên cường. Họ đã phải đưa những quyết định không hề dễ dàng, nhưng cuối cùng đều là những quyết định đúng đắn.

#### Techcombank và Masan Resources

Cả hai lĩnh vực tài chính và khoáng sản đều có kết quả kinh doanh vượt kỳ vọng và đem lại kết quả tài chính kỷ lục trong năm 2017. Nếu chúng ta không giữ vững niềm tin trong suốt giai đoạn khó khăn nhất thì có lẽ chúng ta đã không thể nào nhận được thành quả to lớn như ngày hôm nay.

Techcombank đã vượt qua khủng hoảng và trở thành nền tảng phục vụ “đời sống tài chính” hàng đầu trên thị trường. Tuy chúng ta đã đạt được những thành công đáng kể nhưng tầm nhìn của chúng ta vẫn chưa dừng lại ở đó. Hiện nay, vẫn còn hơn 60 triệu người ở nông thôn chưa được tiếp cận các dịch vụ tài chính ngân hàng. Vì vậy, chiến lược của chúng ta là luôn đầu tư vào công nghệ để mang đến cho họ các sản phẩm và dịch vụ tài chính ngân hàng. Khoản đầu tư chiến lược này sẽ giúp cho ngân hàng phát triển lớn mạnh hơn nữa trong tương lai gần. Đây là một chiến lược đúng đắn, nhưng quan trọng nhất là chúng ta có khả năng thực thi vượt trội.

Trong khi đó, Masan Resources đã bắt đầu đem lại lợi nhuận và được kỳ vọng sẽ đem lại dòng tiền vững mạnh hơn trong trung hạn. Chúng ta được hưởng lợi khi thị trường hàng hóa tăng trở lại, chủ yếu là từ vonfram. Mức giá hiện thời sẽ còn trụ vững được nhờ vào các chính sách siết chặt môi trường của Trung Quốc khiến cho các mỏ bị đóng cửa và cả sự thiếu hụt nguồn cung nói chung. Chúng ta sẽ tiếp tục tìm kiếm các mối quan hệ hợp tác chiến lược nhằm đẩy nhanh việc chuyển đổi từ “công ty khai thác mỏ” thành một công ty chế biến sâu các sản phẩm giá trị gia tăng từ vonfram với quy mô

Chúng ta sẽ luôn “keep going” với niềm tin trên: xây dựng các thương hiệu mạnh, sáng tạo và công nghệ đột phá để mang lại các giá trị vượt trội cho người tiêu dùng.

#### Masan Nutri-Science

Theo lẽ thường tình, chúng ta lẽ ra phải cắt lỗ và ngừng đầu tư khi giá heo hơi giảm mạnh. Tuy nhiên, chúng ta đã làm điều ngược lại, vì chúng ta tin rằng đây là cơ hội để gia tăng thị phần. Khoản đầu tư này sẽ mang lại giá trị dài hạn hơn là các khoản tiết kiệm chỉ có giá trị ngắn hạn. Niềm tin này đã giúp thị phần thức ăn chăn nuôi cho heo ngoài trại gia công của chúng ta đã tăng từ 30% lên khoảng 35% trong thời gian gần đây. Lợi nhuận có thể chưa ấn tượng vào lúc này, tuy nhiên, khi thị trường chăn nuôi tăng trưởng trở lại, thì sẽ mang lại cho ta lợi nhuận xứng đáng. Chúng ta cũng hiểu rõ khủng hoảng giá heo chưa qua và vẫn còn nhiều khó khăn trước mắt. Tuy nhiên, chúng ta may mắn có được một đội ngũ lãnh đạo tài giỏi có thể vận hành một cách sáng suốt và quản lý rủi ro hiệu quả, đồng thời cũng không quên mục tiêu quan trọng hàng đầu: chiếm lĩnh vị thế dẫn đầu ngành thức ăn chăn nuôi.

Theo lẽ thường tình, chúng ta lẽ ra phải hoãn lại kế hoạch tung sản phẩm thịt mát (fresh chilled meat) ra thị trường. Nhưng nếu hoãn lại thì chúng ta sẽ bỏ lỡ cơ hội cung cấp những giá trị mà chúng ta cam kết cho người tiêu dùng. Cơ hội này có thể sẽ không còn nữa. Tương lai và tầm nhìn của Masan Nutri-Science là thịt và các sản phẩm từ thịt. Đây là mảng kinh doanh mà chúng ta có thể xây dựng một thương hiệu thịt sạch và độc đáo nhằm phụng sự người tiêu dùng trực tiếp. Thịt sẽ giúp chúng ta giảm rủi ro theo tính chất chu kỳ của giá gia súc và thay đổi mô hình tài chính của chúng ta. Hành trình hiện thực hóa giấc mơ thịt sạch của chúng ta sẽ thật sự khởi đầu vào cuối năm 2018 khi chúng ta tung ra sản phẩm thịt có thương hiệu đầu tiên.

#### Masan Consumer

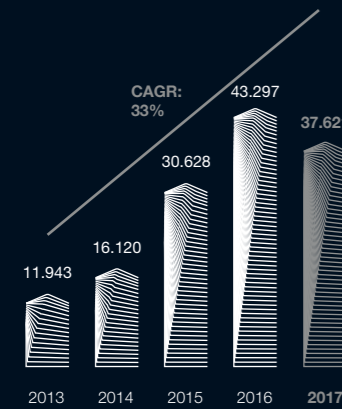
Chúng ta đã quyết liệt thay đổi tư duy và tái kiến thiết nền tảng kinh doanh trở lại cách đã giúp chúng ta trở thành công ty hàng tiêu dùng tăng trưởng nhanh nhất khu vực trong thập kỷ vừa qua: đầu tư vào xây dựng thương hiệu, hiểu biết sâu sắc người tiêu dùng và sự sáng tạo. Chúng ta từng kinh doanh theo cách “chạy theo doanh thu”, và kết quả là chúng ta chỉ đạt mức tăng trưởng một chữ số trong 3 năm vừa qua.

Như vậy, trong năm 2017 chúng ta đã đổi mới thế nào? Đầu tiên, chúng ta ngừng các hoạt động khuyến mãi và dành nửa đầu năm để giảm hàng tồn kho tại hệ thống phân phối và điểm bán lẻ. Thứ hai, chúng ta tăng cường quảng cáo thông qua các chiến dịch truyền thông hiệu quả để xây dựng thương hiệu. Thứ ba, chúng ta đã đưa ra 14 phát kiến cho sản phẩm mới mang đến cho người tiêu dùng các trải nghiệm mới, đột phá xuyên suốt toàn bộ danh mục sản phẩm. Thứ tư, chúng ta khai thác nền tảng công nghệ nhằm kiểm soát hàng tồn kho tại nhà phân phối và trên thị trường. Quan trọng nhất, chúng ta không còn phụ thuộc vào báo cáo thị trường từ bên thứ ba và tưởng tượng ra những nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng. Thay vào đó, chúng ta dành hầu hết thời gian để tự mình đi khảo sát thị trường để thấu hiểu sâu sắc những nhu cầu lớn chưa được thỏa mãn của người tiêu dùng.

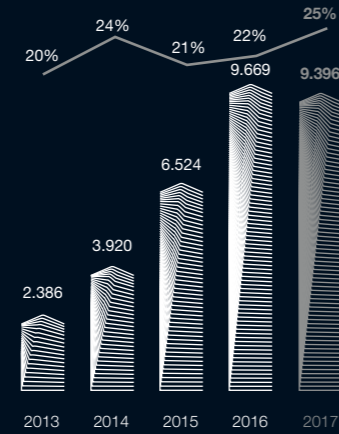
Đó là một quá trình thật sự gian nan, nhưng vô cùng quan trọng và cần thiết. Tôi thật sự ngưỡng mộ và khâm phục cách mà anh Trương Công Thắng cùng toàn thể công ty đã tái kiến thiết thành công nền tảng kinh doanh hiệu quả của Masan Consumer. Nhờ vậy, người tiêu dùng đã tưởng thưởng cho chúng ta bằng doanh thu tăng trưởng và lợi nhuận bền vững.

## Bảng thành tích 2017

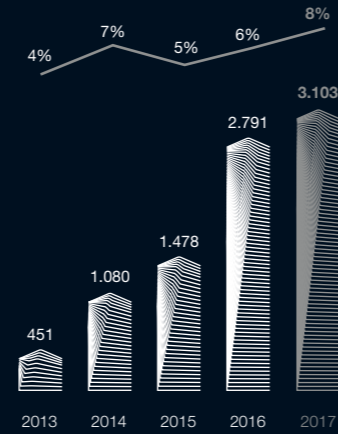
**Doanh thu thuần của Masan Group (TỶ ĐỒNG)**



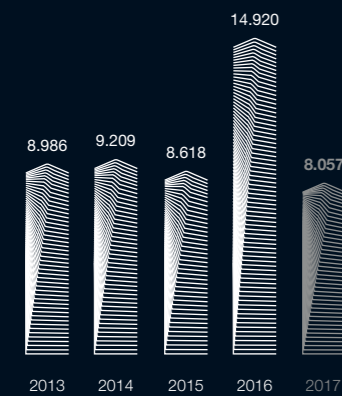
**EBITDA<sup>1</sup> (TỶ ĐỒNG) và biên EBITDA (%)**



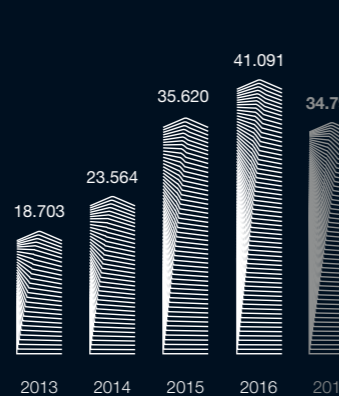
**Lợi nhuận sau thuế phân bổ cho cổ đông của Công ty (TỶ ĐỒNG) và biên lợi nhuận sau thuế phân bổ cho cổ đông của Công ty (%)**



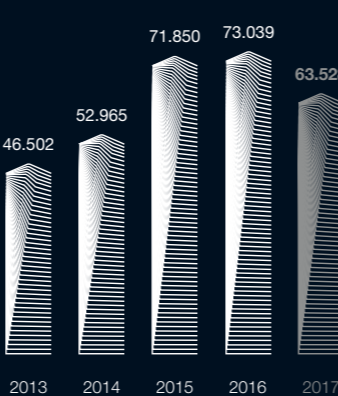
**Số dư tiền<sup>2</sup> (TỶ ĐỒNG)**



**Tổng nợ (TỶ ĐỒNG)**



**Tổng tài sản (TỶ ĐỒNG)**



1. EBITDA là lợi nhuận thuần sau thuế của MSN, cộng lại chi phí tài chính thuần, thuế, khấu hao và phân bổ lợi thế thương mại. Đóng góp của công ty liên kết Techcombank ("TCB") được đưa vào do tầm quan trọng của TCB trong kết quả hoạt động của MSN.
2. Bao gồm các khoản đầu tư ngắn hạn.

## Keep going... cùng Việt Nam

Là một đất nước mới nổi, Việt Nam có thể là một nơi đầy thách thức và thiếu ổn định để xây dựng một doanh nghiệp phát triển bền vững. Masan cũng đã nếm trải những trái ngọt cũng như những quả đắng của sự biến động theo chu kỳ của nền kinh tế Việt Nam. Tuy nhiên, chúng tôi là một công ty Việt Nam và có niềm tin mãnh liệt vào tiềm năng của đất nước mình.

Việt Nam là một trong những nền kinh tế tăng trưởng nhanh nhất thế giới với nhu cầu tiêu dùng nội địa vô cùng lớn do là đất nước có lực lượng dân số trẻ và lớn nhất thế giới (thứ 15 theo Liên Hiệp Quốc). Nhưng tại Masan, đầu tư và phát triển cùng Việt Nam không chỉ đơn giản là những quyết định kinh doanh đúng đắn mà còn là Niềm Tự Hào dân tộc, và đó là cam kết của chúng tôi đối với đồng bào mình. Chúng ta muốn tạo nên sản phẩm mà gia đình của chúng tôi cũng có thể tự hào, các thế hệ tương lai có thể tự hào, và sản phẩm gì đó bền lâu và đặc biệt là có thể phát triển cùng với đất nước.





## Keep going... cùng “Masan Way”

“Masan Way” chính là cách làm dựa trên mô hình “đặt người tiêu dùng vào trung tâm” của chúng tôi nhằm xây dựng những nền tảng kinh doanh hàng đầu Việt Nam. Trong toàn bộ tổ chức của chúng tôi, chúng tôi tin vào việc đầu tư vào các phát kiến mới, hệ thống phân phối có khả năng tiếp cận mọi ngõ ngách của Việt Nam, và những thương hiệu mà người tiêu dùng tin và yêu, làm “ít hơn nhưng lớn hơn”, một đội ngũ với tinh thần doanh nhân và luôn đặt người tiêu dùng vào trung tâm trong mọi thứ chúng tôi làm. Trong một thị trường thay đổi không ngừng, chúng ta dễ bị cám dỗ bởi khuynh hướng “lướt sóng” nhằm kiếm lời nhanh. Với Masan Way, chúng tôi đã bỏ qua nhiều cơ hội để kiếm lời nhanh. Thật không dễ dàng để duy trì được tăng trưởng bền vững, và chính chúng tôi cũng đã từng phải trả giá trong những lần chiến lược có lúc rời xa khỏi các nguyên tắc và niềm tin của mình. Đó chính là lý do vì sao chúng tôi vững bước “keep going” cùng Masan Way.

## Keep going... cùng với thế hệ lãnh đạo tương lai

Với dân số trẻ và một nền kinh tế thị trường mới hình thành được vài thập kỷ, Việt Nam cần có lực lượng trẻ chuyên nghiệp và tài năng để tối ưu hoá được tiềm năng này. Đây là lý do Masan tự hào có được đội ngũ nhân sự tài năng đang làm việc tại đây. Masan được dẫn dắt bởi một đội ngũ những chuyên gia với tinh thần doanh nhân và có niềm tin vào Masan Way. Chúng tôi đã tuyển dụng, phát triển và gìn giữ được các tài năng từ khắp thế giới để góp phần vào tăng trưởng của mình. Tuy nhiên, để kiến tạo tương lai, chúng tôi tin tưởng rằng trách nhiệm của chúng tôi là phát triển và nuôi dưỡng thế hệ lãnh đạo tiếp theo để Masan không chỉ là nơi làm việc yêu thích của những tài năng trẻ, mà còn là để cho thế giới thấy “Vietnam can do” (Việt Nam nói được và tìm cách thực hiện). Những bạn trẻ này sẽ quyết định tương lai của chúng tôi.







## Keep going... cùng với người tiêu dùng

Gần 70% GDP của Việt Nam đến từ tiêu dùng. Tuy nhiên, cơ hội này cũng phản ánh việc người tiêu dùng đang phải chi tiêu trên đầu người cho các hàng hoá và dịch vụ tiêu dùng hàng ngày nhiều hơn so với những nền kinh tế khác trong khu vực. Do đó, Masan tin vào triết lý “Doing well by doing good”, bằng việc mang đến các sản phẩm với giá cả hợp lý đến cho người tiêu dùng thông qua việc tăng năng suất và áp dụng các phát kiến mới. Mặc dù vậy, phụng sự người Việt Nam sẽ trở nên càng ngày nhiều thách thức hơn do nhu cầu và sở thích của họ thường xuyên thay đổi. Khi thu nhập khả dụng của người tiêu dùng Việt Nam ngày càng cao và tỷ lệ đô thị hoá tăng lên, Masan đặt mục tiêu sẽ “keep going” cùng với người tiêu dùng chứ không chỉ dậm chân tại chỗ.

## Keep going... cùng với cộng đồng

Việt Nam là một đất nước phát triển nhanh nhưng vẫn chưa được gọi là giàu. Do đó, “Doing well by doing good” không chỉ đơn giản là cam kết của chúng tôi trong việc cải thiện đời sống của người tiêu dùng với các sản phẩm và dịch vụ vượt trội, mà còn là mối quan hệ tích cực với những cộng đồng nơi mà chúng tôi có hoạt động sản xuất và kinh doanh. Hòa hòa lợi ích của những bên liên quan hay là cân bằng những yêu cầu về “con người, hành tinh và lợi nhuận” lúc nào cũng là một nhiệm vụ vô cùng khó khăn. Tuy nhiên, với 29 nhà máy sản xuất và chế biến tại 18 tỉnh thành trên toàn Việt Nam và với một mạng lưới phân phối rộng khắp cả nước, Masan tin rằng trở thành người dẫn đầu có trách nhiệm và một công dân doanh nghiệp kiểu mẫu là nền tảng cốt lõi cho phát triển bền vững. Chúng ta phải “keep going” với sứ mệnh của chúng ta chứ không chỉ kết quả kinh doanh.



# Câu chuyện của Masan Group



## Giới thiệu

### Mô hình tiêu dùng phục vụ nhu cầu của 90 triệu người tiêu dùng Việt Nam

Tập đoàn Masan là một trong những công ty hàng đầu trong khu vực kinh tế tư nhân của Việt Nam và chúng tôi tin tưởng vào triết lý “doing well by doing good”. Sứ mệnh của chúng tôi là cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cho hơn 90 triệu người Việt Nam, và đồng thời giúp họ chi trả ít hơn cho các nhu cầu thiết yếu hàng ngày của mình. Hiện nay, các công ty con và công ty liên kết của chúng tôi hoạt động trong các ngành gồm thực phẩm và đồ uống, chuỗi giá trị thịt và dịch vụ tài chính mà chiếm 50% chi phí tiêu dùng của người tiêu dùng.

Các công ty thành viên chính của Tập đoàn bao gồm: Masan Consumer Holdings, là công ty hàng đầu trong một số ngành hàng tiêu dùng lớn nhất Việt Nam như gia vị và thực phẩm tiện lợi, cùng với mảng kinh doanh đồ uống đang phát triển rất nhanh; và Masan Nutri-Science, một trong những nhà sản xuất thức ăn gia súc lớn nhất Việt Nam và hiện đang áp dụng mô hình 3F - “Từ trang trại đến bàn ăn” nhằm mang đến cho người tiêu dùng các sản phẩm thịt an toàn, có thương hiệu và truy xuất được nguồn gốc.

Các mảng kinh doanh khác của Tập đoàn Masan bao gồm Masan Resources, một trong những nhà chế biến sản phẩm hóa chất vonfram và các sản phẩm chiến lược phục vụ sản xuất công nghiệp lớn nhất thế giới;

và công ty liên kết Ngân hàng Techcombank, là ngân hàng thương mại cổ phần hàng đầu tại Việt Nam với chiến lược tập trung vào thị trường bán lẻ thông qua việc áp dụng công nghệ cao để nắm bắt các cơ hội tăng trưởng trong ngành dịch vụ tài chính.

Chúng tôi tin vào chiến lược “**đặt người tiêu dùng làm trọng tâm**” và hiện thực hóa bằng việc xây dựng các thương hiệu mạnh hàng đầu chiếm được sự tin yêu của người tiêu dùng Việt Nam, thúc đẩy năng suất thông qua sáng kiến đổi mới và áp dụng công nghệ tiên tiến, cũng như nhắm đến hiệu quả của quy mô lớn, và tập trung vào một số ít cơ hội lớn có tác động đến cuộc sống một cách sâu rộng nhất.

**Mục tiêu của chúng tôi là và được công nhận trên toàn cầu là niềm tự hào của Việt Nam thông qua việc tạo dựng một mô hình kinh doanh thành công độc đáo ở Châu Á.**

### Làm ít hơn nhưng phải lớn hơn

Thị trường tiêu dùng tại Việt Nam tiếp tục là một trong những thị trường năng động có nhiều cơ hội tiềm năng, để có được kết quả kinh doanh ấn tượng và giữ được vị thế dẫn đầu, ngoài tính kỷ luật, chúng tôi còn tuân theo những nguyên tắc quan trọng khác như:

### Đam mê sáng tạo và đáp ứng những nhu cầu lớn hàng ngày chưa được thỏa mãn

Masan tin tưởng rằng giá trị đến từ vị thế dẫn đầu và quy mô kinh doanh, đáp ứng

những nhu cầu lớn chưa được phục vụ đúng mức. Chúng tôi tin tưởng rằng trí tưởng tượng và khả năng sáng tạo không chỉ là hình dung ra những nhu cầu lớn chưa được thỏa mãn, mà còn là cách thức tạo ra các sản phẩm với những hiểu biết mới thật sâu sắc. Chúng tôi không giành chiến thắng bằng cách sao chép việc người khác đang làm, hoặc chỉ làm tốt hơn, mà chúng tôi muốn giành chiến thắng bằng cách thay đổi các quy tắc của cuộc chơi.

Xuyên suốt lịch sử của Tập đoàn, chúng tôi đã tập trung vào các ngành hàng tiêu dùng có quy mô thị trường lớn, không ngừng tái định nghĩa chúng để mở rộng thị trường. Giá trị thị trường chúng tôi có thể tiếp cận hiện nay là khoảng 9 tỷ USD mỗi năm. Con số này chưa bao gồm mảng kinh doanh mà chúng tôi vừa gia nhập là thị trường chuỗi giá trị thịt của Việt Nam với quy mô khoảng 9 tỷ USD mỗi năm. Con số trên cũng chưa gồm kế hoạch mà chúng tôi công bố gần đây là phục vụ tốt hơn 250 triệu người tiêu dùng trên thị trường “In-land ASEAN”.

Cùng với công ty liên kết là Ngân hàng Techcombank, Masan đang hoạt động trong những ngành kinh doanh bao gồm thực phẩm và đồ uống, nguồn dinh dưỡng từ thịt và dịch vụ tài chính, những lĩnh vực đại diện cho khoảng 50% nhu cầu chi tiêu của người tiêu dùng.

Một ví dụ về “nhu cầu lớn chưa được thỏa mãn” là chuỗi giá trị thịt đang vận hành kém

hiệu quả tại Việt Nam. Chúng tôi tin rằng sự phi lý khi người tiêu dùng Việt Nam với thu nhập trung bình chỉ bằng một phần mười thu nhập của người Mỹ nhưng lại đang phải chi trả số tiền gần gấp đôi so với người tiêu dùng Mỹ cho các sản phẩm thịt. Năm 2018 sẽ là một năm vô cùng ấn tượng khi chúng tôi có thể tung ra những sản phẩm thịt mát đầu tiên.

Người tiêu dùng Việt Nam phải chi trả nhiều cho các dịch vụ và sản phẩm tài chính vì các dịch vụ này chưa phổ biến đồng nghĩa với người tiêu dùng phải sử dụng các kênh tài chính phi chính thức nhiều hơn. Techcombank hoạt động trong lĩnh vực tài chính đang được tái cơ cấu, và hiện đang nổi lên ở vị thế người dẫn đầu lĩnh vực ngân hàng bán lẻ, có cấu trúc tài sản mạnh và nền tảng công nghệ cho phép tiếp cận người dùng một cách sâu rộng.

Trong lĩnh vực khai thác và chế biến khoáng sản, chúng tôi cũng xâm nhập vào thị trường lớn có tiềm năng chuyển đổi. Các sản phẩm chế biến của chúng tôi để phục vụ cho ngành công nghiệp có giá trị thị trường khoảng 4-5 tỷ USD một năm (chưa bao gồm sản phẩm đồng). Khách hàng có nhu cầu chưa được đáp ứng trong lĩnh vực khoáng sản là được mua sản lượng lớn từ một nhà cung cấp, khoáng sản từ vùng không xảy ra tranh chấp hay chiến sự và nguồn cung thay thế bên ngoài Trung Quốc. Liên minh châu Âu đã tuyên bố rằng vonfram và florit nằm trong số bốn “nguyên liệu thô chiến lược” của châu Âu (*Các nguyên liệu thô thiết yếu cho EU*, tháng 7/2010) do mức độ tập trung của các nguồn cung cấp cũng như tầm quan trọng của các khoáng sản này với nền công nghiệp châu Âu.

### Kiến tạo quy mô và vị thế dẫn đầu

Để vươn đến thành công, chúng tôi cần có quy mô lớn. Trở thành người dẫn đầu thị trường về quy mô cho phép chúng tôi cạnh tranh thành công trong nền kinh tế mà khu vực doanh nghiệp tư nhân vẫn còn phân tán và có quy mô nhỏ, đồng thời phải đối mặt từ sự cạnh tranh khốc liệt với các công ty đa quốc gia và doanh nghiệp nhà nước.

Là một trong số những công ty tư nhân lớn nhất Việt Nam, Masan sở hữu nguồn vốn lớn và đội ngũ quản lý chuyên nghiệp, có quy mô đầu tư lớn vào các ngành đang hoạt động. Điều này giúp chúng tôi thúc đẩy năng suất lao động, có điều kiện sản xuất những sản phẩm với giá cả hợp lý hơn cho người tiêu dùng.

Chúng tôi kiến tạo quy mô thông qua chiến lược kinh doanh tập trung và hợp nhất, đẩy mạnh hoạt động kinh doanh hiện hữu, thúc đẩy tăng trưởng bằng các thương vụ mua bán & sáp nhập doanh nghiệp phù hợp với lĩnh vực trọng tâm của chúng tôi. Điều này giúp

Masan củng cố lợi thế từ quy mô, quản lý chi phí chặt chẽ, đạt được biên lợi nhuận hàng đầu thị trường, tạo nền tảng tái đầu tư vào xây dựng thương hiệu và đổi mới sản phẩm.

Thành quả là chúng tôi đang nắm giữ vị thế thống lĩnh trong hầu hết các thị trường và/hoặc các lĩnh vực mà chúng tôi tham gia. Chúng tôi là công ty số một Việt Nam trong ngành hàng gia vị (trong đó chúng tôi dẫn đầu các ngành hàng nước mắm, nước tương và tương ớt) và cà phê hòa tan. Trong ngành hàng thực phẩm tiện lợi, chúng tôi là nhà sản xuất mì ăn liền số một trong phân khúc cao cấp, phân khúc chiếm phần lớn lợi nhuận của ngành hàng mì ăn liền.

Masan Nutri-Science được thành lập với mục đích thay đổi đột phá chuỗi giá trị thịt ở Việt Nam thông qua việc tích hợp mô hình 3F - Từ trang trại đến bàn ăn. Hiện nay, chúng tôi là công ty đạ động vật lớn nhất Việt Nam, dẫn đầu trong lĩnh vực thức ăn chăn nuôi heo với 35% thị phần (chưa tính trại gia công) trong năm 2017.



Trong năm 2017, chúng tôi đã tích hợp hoàn chỉnh mô hình 3F thông qua việc đưa vào hoạt động trang trại nuôi heo kỹ thuật cao tại Nghệ An với công suất nuôi từ 230.000 đến 250.000 heo thịt/ năm và khởi công dự án tổ hợp chế biến thịt tại Hà Nam có công suất chế biến khoảng 1.400.000 con heo/năm, tương đương 140.000 tấn/năm. Chúng tôi tin rằng với quy mô lớn này được thực hiện theo mô hình 3F sẽ giúp thúc đẩy năng suất chuỗi giá trị thịt và chúng tôi sẽ đạt biên lợi nhuận bền vững.

Masan Resources hiện đã trở thành nhà cung cấp hàng đầu trên toàn cầu đối với một số loại khoáng sản công nghiệp quan trọng như vonfram, florit và bismut. Chúng tôi hiện giữ 36% thị phần vonfram toàn cầu ngoài Trung Quốc. Masan Resources đang trên đà chuyển hoá mô hình hoạt động thành một doanh nghiệp chế biến sâu vonfram tích hợp tầm cỡ thế giới.

Công ty liên kết của chúng tôi, Techcombank là một trong những ngân hàng thương mại cổ phần lớn nhất Việt Nam giữ vị trí hàng đầu trong cho vay bất động sản, thu nhập từ phí dịch vụ qua các sản phẩm bảo hiểm (“bancassurance”), giao dịch qua thẻ tín dụng visa và debit, và dịch vụ quản lý tài sản. Techcombank đang tiếp tục đầu tư vào mô hình công nghệ và thu hút được số lượng lớn khách hàng lớn trải nghiệm dịch vụ qua điện thoại và điện tử. Nhờ hoạt động thận trọng trong giai đoạn suy thoái của ngành ngân hàng vừa qua, hiện Techcombank đang trên đà vươn tới vị thế dẫn đầu thị trường khi ngành ngân hàng được cải thiện.

### Hoạt động kinh doanh tạo ra dòng tiền lớn

Chúng tôi tin rằng để tăng trưởng bền vững trong một thị trường đang phát triển như Việt Nam đòi hỏi phải xây dựng các hoạt động kinh doanh tạo ra dòng tiền lớn. Masan không tham gia vào hoạt động mua bán tài sản như mua quý đất hoặc hoạt động đầu cơ ngắn hạn. Chúng tôi chỉ tham gia vào những lĩnh vực có nội lực tăng trưởng mạnh, có mô hình kinh doanh hiệu quả đã được chứng thực từ khối kinh tế tư nhân trong khu vực và có tiềm năng xây dựng doanh nghiệp quy mô lớn. Do đó, chúng tôi xác định hàng tiêu dùng là lĩnh vực trọng điểm của mình.

Cuối năm 2017, Tập đoàn ghi nhận EBITDA đạt 9.396 tỷ đồng với lượng tiền mặt hợp nhất đạt 8.057 tỷ đồng, bao gồm các khoản đầu tư ngắn hạn dưới hình thức tiền gửi ngắn hạn. Trong năm 2018, chúng tôi dự tính cả tăng trưởng doanh thu và EBITDA đều vượt hơn 20%, nhờ vậy biên EBITDA có thể đạt 25%.

### Phân bổ nguồn vốn cẩn trọng và thành tích trong việc chuyển đổi mô hình hoạt động kinh doanh của các công ty sáp nhập

Tính từ khi niêm yết trên sàn chứng khoán Tp.HCM, chúng tôi đã huy động được gần 3 tỷ USD nguồn vốn dài hạn để tài trợ dự án chiến lược giúp tăng trưởng Công ty.

Chúng tôi đã phân bổ nguồn vốn cẩn trọng bằng cách sử dụng phần lớn nguồn tiền thu được để đầu tư và tăng tỷ lệ sở hữu trong các hoạt động kinh doanh hiện hữu. Chúng tôi đã sử dụng chưa đến 20% nguồn vốn huy động được để mua lại các doanh nghiệp mới. Cụ thể là Vinacafé Biên Hòa, Nước khoáng Vĩnh Hảo, nhà máy bia,

## EBITDA 2017 đạt 9.396 tỷ đồng

### Dòng tiền bền vững để đầu tư qua các chu kỳ kinh doanh

Công ty Thực phẩm Dinh dưỡng Sài Gòn, Masan Nutri-Science, Cholimex, Nước khoáng Quảng Ninh và VISSAN.

Từ năm 2008 đến năm 2016, Masan đã đạt được tăng trưởng kép doanh thu thuần CAGR là 42%, trong đó một phần đóng góp từ các doanh nghiệp được mua bán và sáp nhập, còn lại là từ phát kiến của tăng trưởng nội tại. Tuy nhiên, chúng tôi không phải mua doanh nghiệp để “mua” doanh thu. Chúng tôi đầu tư vào thương hiệu, nguồn nhân lực, kỹ thuật, và hệ thống phân phối để có thể củng cố vị thế khi vào ngành hàng mới. Khi sáp nhập doanh nghiệp mà chúng tôi mua thì chúng tôi sẽ thực hiện việc chuyển đổi doanh nghiệp đó. Chúng tôi tự hào là các thương hiệu và sản phẩm mà chúng tôi tung ra sau khi sáp nhập đều đóng góp doanh thu lớn vào hoạt động kinh doanh của chúng tôi. Ngoài ra, chúng tôi có thể tăng biên lợi nhuận toàn doanh nghiệp sau khi sáp nhập để tạo giá trị gia tăng cho cổ đông.

Vào tháng 9/2017, Masan Group đã mua lại 100.665.722 cổ phiếu quỹ để nâng tổng số lượng cổ phiếu quỹ lên 109.899.932 cổ phiếu, tương đương 9,5% vốn điều lệ của Công ty, với mức giá bình quân là 58.352 đồng cho mỗi cổ phiếu với tổng giá trị là 5.874 tỷ đồng. Chúng tôi tin rằng việc mua lại cổ phiếu sẽ mang lại sự linh hoạt cho kế

hoạch huy động vốn tăng trưởng trong khi hạn chế tối đa việc pha loãng cổ phiếu của các cổ đông hiện hữu và sẽ giúp gia tăng lợi nhuận tương lai cho các cổ đông.

### “Masan Way” – Phương cách để thực hiện đổi mới

Sự tăng trưởng bền vững chỉ có thể đạt được nhờ việc xây dựng hệ thống và nền tảng vận hành tốt nhất. Khi tham gia vào một ngành, chúng tôi phát triển một chiến lược riêng cũng như các mô hình kinh doanh có thể nhân rộng để vươn đến vị thế dẫn đầu thị trường trong từng lĩnh vực. Điều này cho phép chúng tôi không ngừng đầu tư vào những hệ thống vận hành tốt nhất. Trong những năm qua, chúng tôi đã đầu tư phát triển những sản phẩm mới, xây dựng thương hiệu, nhà máy sản xuất, mạng lưới phân phối, hệ thống thông tin và quan trọng nhất là nguồn nhân lực.

#### Nhãn hiệu được người tiêu dùng biết đến và tin tưởng

Chúng tôi đã phát triển các nền tảng kinh doanh thực phẩm và đồ uống, nông nghiệp tiêu dùng thành những doanh nghiệp dẫn đầu thị trường với thương hiệu mạnh. Chúng tôi tự phát triển hoặc mua lại các thương hiệu mạnh được người tiêu dùng tin tưởng – phương pháp này phù hợp với niềm tin của chúng tôi trong việc tập trung vào nhu cầu thiết yếu hàng ngày của người tiêu dùng.

Các sản phẩm gia vị của chúng tôi là những nhãn hiệu hàng đầu thị trường trong từng ngành hàng tương ứng. Trong ngành hàng mì ăn liền, chúng tôi chiếm vị trí số một trong phân khúc cao cấp. Chúng tôi cũng là công ty dẫn đầu thị trường thức ăn chăn nuôi dành cho heo (chưa tính trại gia công).



Chúng tôi xây dựng lĩnh vực kinh doanh thực phẩm và đồ uống của mình thành những thương hiệu mà chúng tôi tin là giữ vị trí dẫn đầu trong hầu hết các phân khúc thị trường. Chúng tôi phát triển thương hiệu mạnh bằng cách vận dụng sự hiểu biết sâu sắc về người tiêu dùng Việt Nam và áp dụng các phương pháp hoạt động tốt nhất, nhờ đó kiến tạo nên một danh mục các thương hiệu mạnh. Trong một thị trường mà người tiêu dùng rất nhạy cảm về giá, chúng tôi tự hào là đã chuyển đổi những sản phẩm vốn chỉ được xem là hàng hóa nguyên liệu thành các sản phẩm có thương hiệu mạnh, nhờ đó có thể duy trì lòng trung thành của người tiêu dùng ở các phân khúc giá khác nhau mà vẫn đáp ứng được nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng Việt Nam.

Các nhãn hàng chính của chúng tôi bao gồm: trong ngành hàng gia vị có Chin-su, Nam Ngư và Tam Thái Tử; trong ngành hàng thực phẩm tiện lợi (bao gồm mì ăn liền, cháo, thịt chế biến) có Omachi, Kokomi, Komi, Cao Bồi và Heo Cao Bồi; trong ngành

hàng đồ uống không cồn có Vinacafé, Wake-Up, Wake-Up 247, Kachi, Vĩnh Hảo, Quang Hanh và Faith. Đối với sản phẩm bia, nhãn hiệu bia Sư Tử Trắng đang trên đà cán mốc doanh thu 1.000 tỷ đồng chỉ sau vài năm ra mắt.

Công ty Cổ phần Thực phẩm Cholimex, công ty liên kết được chúng tôi sở hữu cổ phần đáng kể vào cuối năm 2014, hiện đang có những nhãn hàng nước chấm và gia vị nổi tiếng có khả năng phân phối mạnh mẽ trên kênh hàng quán.

Trong năm 2017, mảng kinh doanh cà phê của chúng tôi cũng giành được giải thưởng “Hàng Việt Nam chất lượng cao” 21 năm liên tiếp của Hội Doanh Nghiệp Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao (trước đây là báo Sài Gòn Tiếp Thị). Đồng thời, nhãn hiệu Vinacafé của công ty vinh dự được Bộ khoa học và Công nghệ kết hợp cùng Hiệp Hội Nhãn Hiệu Quốc Tế (INTA) công nhận là “Nhãn hiệu nổi tiếng Việt Nam”. Vĩnh Hảo, thương hiệu nước khoáng đóng chai của chúng tôi với

di sản từ năm 1928, cũng nhận được giải thưởng “Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao” lần thứ 21 liên tiếp từ Hội Doanh Nghiệp Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao.

Chúng tôi áp dụng mô hình xây dựng thương hiệu hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) đối với hoạt động kinh doanh nông nghiệp tiêu dùng. Trong vòng 3 năm sau khi ra mắt, Bio-zeem đến nay đã chiếm tỷ trọng hơn 60% sản lượng thức ăn chăn nuôi của chúng tôi. Bio-zeem là sản phẩm có chứa enzyme độc quyền của chúng tôi, có khả năng tăng cường hệ thống miễn dịch của heo và cải thiện tỷ lệ chuyển đổi thức ăn. Các phát kiến này được chúng tôi thông qua các chiến dịch quảng cáo truyền hình mạnh mẽ và đẩy mạnh giới thiệu trực tiếp đến người nông dân. Sức mạnh của thương hiệu được khẳng định qua khả năng tăng thị phần thức ăn cho heo lên 35% (chưa tính trại gia công) trong đợt khủng hoảng giá heo vừa qua.

Ngân hàng Techcombank, một công ty liên kết của chúng tôi, cũng là một thương hiệu mạnh. Techcombank được biết đến như là nhà cung cấp dịch vụ và sản phẩm tài chính đáng tin cậy, đặc biệt đối với khách hàng cá nhân, và doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME). Trong năm 2016, Techcombank được tặng giải thưởng “Ngân hàng di động tốt nhất Việt Nam” từ The Asian Banker, và giải thưởng “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam” từ FinanceAsia.

#### Sáng kiến vì tương lai

Quá trình xây dựng thương hiệu hàng đầu thị trường của Masan sẽ không thể thành công nếu không áp dụng các sáng kiến mang lại giá trị cho người tiêu dùng. Các

1. Ước tính của Ban Giám đốc.
2. Forbes 2015.

## 35% thị phần thức ăn cho heo (chưa tính trại gia công)<sup>1</sup>

sáng kiến của chúng tôi đã giúp người tiêu dùng chi trả ít hơn cho các nhu cầu thiết yếu hàng ngày của họ. Nhờ những nỗ lực ấy, Tạp chí Forbes đã công nhận Masan là công ty tăng trưởng sáng tạo đứng thứ 20 trên thế giới trong năm 2015.

Trong lĩnh vực kinh doanh thực phẩm và đồ uống, chúng tôi sở hữu đội ngũ Nghiên cứu và Phát triển (R&D) nội bộ gồm 75 nhân viên, cùng làm việc chặt chẽ với đội ngũ Marketing để phát triển các sản phẩm mới phục vụ nhu cầu của người tiêu dùng Việt Nam. Bộ phận R&D của chúng tôi phát triển trung bình 30 sản phẩm mới mỗi năm để chúng tôi trực tiếp thử nghiệm trên thị trường tiêu dùng. Rất nhiều câu chuyện đã được bộ phận R&D viết lên và ghi dấu ấn với người tiêu dùng, như mì ly Omachi có cây thịt thật 45g có thể coi là “cuộc cách mạng” của ngành hàng thực phẩm tiện lợi thoát khỏi câu chuyện “hình ảnh chỉ mang tính chất minh họa” trong mắt người tiêu dùng. Nổi tiếp là sản phẩm Thịt viên 3 phút Heo Cao Bồi đã áp dụng thành công công nghệ túi thịt hầm chịu nhiệt, một sản phẩm đột phá với hương vị thơm ngon và không dùng chất bảo quản. Công nghệ đột phá này giúp chúng tôi có nhiều cơ hội tăng trưởng trong ngành thịt chế biến nhiều tiềm năng.

Gia vị là tinh túy của văn hóa ẩm thực Việt Nam. Mục tiêu của Masan là phát triển các sản phẩm gia vị an toàn, ngon và có giá cả hợp lý vì chúng được sử dụng hàng ngày trong hầu hết các bữa ăn của người tiêu dùng Việt Nam. Công nghệ chế biến

## Top 20 công ty tăng trưởng sáng tạo nhất thế giới<sup>2</sup>

của chúng tôi đảm bảo rằng nước tương được sản xuất không chứa chất 3-MCPD, một tác nhân hóa học độc hại, nước mắm thương hiệu Chin-su và Nam Ngư được thanh trùng kép. Điều quan trọng nhất là chúng tôi luôn đổi mới để sản phẩm thơm ngon hơn. Chúng tôi tự hào đã có hơn 50 triệu người tiêu dùng Việt Nam chọn Nam Ngư làm thương hiệu nước mắm ưa thích của mình. Trong năm 2017 chúng tôi đã liên tục nâng tầm chất lượng sản phẩm của những thương hiệu chủ lực bằng việc tung ra thị trường những sản phẩm mới như nước mắm Chin-Su Vị Mặn Mà, nước mắm Nam Ngư Phú Quốc được ủ chượp và đóng chai tại Phú Quốc, nước mắm Nam Ngư nhãn vàng với hơn 15 loại axit amin, nẫu đậm đà và chấm thơm ngon. Ngoài ra, đầu năm 2018, chúng tôi cũng tung ra sản phẩm nước tương Tam Thái Tử Thương Hạng với 7 loại nguyên liệu tự nhiên bên cạnh việc giới thiệu ra thị trường các sản phẩm mới vượt trội.

Trong ngành hàng đồ uống, Masan Consumer đã mang đến một góc nhìn mới về hành trình đi tìm vẻ đẹp nguyên bản của cà phê Việt. Trước đó Vinacafé cũng đã có một bước chuyển mạnh mẽ trong việc cung cấp các sản phẩm Vinacafé làm từ 100% cà phê nguyên chất, không sử dụng đậu nành. Bên cạnh ngành hàng cà phê, nước tăng lực vị cà phê Wake-Up 247 đã có một năm 2017 tăng trưởng vượt bậc, và sẽ là động lực tăng trưởng cho ngành hàng nước tăng lực trong tương lai.

Masan Nutri-Science cũng mang lại sự đổi mới trong ngành đạm động vật với việc giới thiệu nhãn hiệu Bio-zeem. Masan đã kết hợp chặt chẽ với các công ty công nghệ sinh học trên toàn cầu phát triển chất bổ sung enzyme nhằm cải thiện sức khỏe đường ruột, tăng khả năng hấp thụ, tăng sức đề kháng và giảm các bệnh thông thường ở heo. Nhờ đó, Bio-zeem cải thiện tỉ lệ chuyển đổi thức ăn thêm khoảng 6% theo các nghiên cứu nội bộ, cho phép nông dân cho heo xuất chuồng sớm hơn 12 ngày so với trung bình thị trường.

Bio-zeem được tiếp thị là sản phẩm gia tăng giá trị trong các dòng sản phẩm nông nghiệp tiêu dùng của chúng tôi, tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường thức ăn gia súc truyền thống, nơi mà người nông dân không thể phân biệt được sự khác nhau giữa các sản phẩm tương tự. Những nỗ lực đổi mới, cùng với sự đầu tư xây dựng thương hiệu là những lý do khiến 95% nông dân chăn nuôi heo chuyển sang sử dụng Bio-zeem sau khi sử dụng thử lần đầu. Chúng tôi theo đuổi mục tiêu tiếp tục đưa ra các phát kiến trong toàn bộ chuỗi 3F để thúc đẩy năng suất và mang lại sản phẩm thịt có thương hiệu cho người tiêu dùng.

Trong lĩnh vực tài chính, chúng tôi chú trọng vào đổi mới sáng tạo và nỗ lực vượt lên trước các đối thủ cạnh tranh cũng được thể hiện tốt tại Techcombank, Ngân hàng đang phát triển mô hình “Công nghệ Tiêu dùng” để phục vụ khách hàng cá nhân tốt hơn.

Trong lĩnh vực khoáng sản và chế biến giá trị gia tăng, chúng tôi đã tự xác lập vị thế là công ty sản xuất sản phẩm vonfram công nghệ cao với chi phí thấp, và chúng tôi đã dành đến 1% doanh thu vonfram cho hoạt động nghiên cứu và phát triển.



#### Tiếp cận người tiêu dùng

Chúng tôi đã tạo ra mạng lưới phân phối sâu rộng nhất tại Việt Nam với khả năng tiếp cận người tiêu dùng Việt một cách nhanh chóng và hiệu quả. Điều này rất quan trọng vì 70% dân số Việt Nam đang sống ở vùng nông thôn, phụ thuộc phần lớn vào kênh bán hàng truyền thống. Trong khi đó, các kênh phân phối hiện đại phát triển chậm chạp, còn kênh bán lẻ vẫn còn rất phân mảnh.

Đối với sản phẩm hàng tiêu dùng, mạng lưới trên toàn quốc của chúng tôi bao gồm 300 nhà phân phối, tiếp cận khoảng 190.000 điểm bán hàng dành cho thực phẩm và 130.000 điểm bán hàng đồ uống. Hệ thống này là một trong những mạng lưới lớn nhất và sâu nhất trong lĩnh vực hàng tiêu dùng nhanh tại Việt Nam. Chúng tôi cũng tăng cường khả năng phân phối bằng cách bổ sung nhiều nhà phân phối ngành hàng đồ uống và các điểm phân phối hàng quán. Thành tích này giúp chúng tôi trở thành một trong số ít các công ty có sự hiện diện mạnh mẽ ở cả kênh phân phối hàng quán và kênh truyền thống về thực phẩm

và đồ uống. Kết quả là 98% các hộ gia đình Việt Nam đang có ít nhất một sản phẩm của Masan trong nhà.

Chúng tôi cũng có giải pháp “một cửa” độc đáo cho các nhà phân phối bởi vì danh mục sản phẩm lớn, có thể đáp ứng các nhu cầu thiết yếu hàng ngày của người tiêu dùng Việt Nam, cho phép chúng tôi xây dựng mối quan hệ lâu dài và sâu sắc với các nhà phân phối. Các trung tâm phân phối của chúng tôi được đặt ở những địa điểm chiến lược, có khả năng phân phối các sản phẩm thực phẩm và đồ uống trong ngày đến từng nhà phân phối trên toàn quốc. Hệ thống này còn mang lại nhiều thuận lợi cho chúng tôi trong thử nghiệm các sản phẩm mới một cách hiệu quả và tiết kiệm chi phí trên khắp Việt Nam. Trong năm 2017, chúng tôi thực hiện chính sách giảm hàng tồn kho để tạo sự linh hoạt cho hệ thống phân phối và mang đến người tiêu dùng các sản phẩm tươi mới hơn.

Tại Masan Nutri-Science, chúng tôi có hơn 1.200 nhân viên bán hàng phục vụ hơn 4.500 đại lý trên toàn quốc. Phần lớn là các

đại lý độc quyền. Mạng lưới phân phối trên toàn quốc của chúng tôi còn được tăng cường hơn nữa sau khi đầu tư cổ phần tại VISSAN, công ty có mạng lưới bán hàng toàn quốc đạt 130.000 điểm bán lẻ, hơn 1.000 siêu thị và cửa hàng tiện lợi.

Đối với mảng dịch vụ tài chính, Techcombank duy trì mạng lưới khách hàng và mạng lưới chi nhánh rộng khắp. Trong năm 2017, ngân hàng phục vụ hơn 5 triệu khách hàng cá nhân, và hơn 114.000 khách hàng doanh nghiệp, trong đó có gần 1.000 doanh nghiệp lớn thông qua mạng lưới 315 chi nhánh và phòng giao dịch, và hơn 1.110 máy ATM. Đây là một trong những mạng lưới lớn nhất của ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân tại Việt Nam. Là một ngân hàng ngay từ khi khởi đầu đã chú trọng sử dụng công nghệ, và trong những năm gần đây, hoạt động ứng dụng công nghệ tại Techcombank đã tạo bước đột phá giúp nâng cao hiệu quả hoạt động.

Các sản phẩm từ khai thác khoáng sản của chúng tôi được cung ứng cho cho

nhiều phân khúc người dùng cuối cùng ở nhiều châu lục khác nhau, đảm bảo đáp ứng nhu cầu khách hàng đa dạng. Chẳng hạn, tinh quặng florit được bán cho các nhà sản xuất fluoropolyme, fluorochemicals và florit nhôm trên khắp các khu vực tiêu thụ chủ yếu của châu Á, Trung Đông, Bắc Mỹ và châu Âu. Một ví dụ khác là vonfram, vốn được sử dụng trong nhiều ngành công nghiệp ô tô, hàng không vũ trụ, hàng tiêu dùng, khai thác mỏ, và thăm dò khai thác dầu khí.

#### Thúc đẩy năng suất với những nhà máy sản xuất đẳng cấp thế giới

Chúng tôi đã xây dựng 29 nhà máy sản xuất và chế biến có công nghệ đạt đẳng cấp tốt nhất không chỉ ở Việt Nam mà còn trên toàn cầu. Nhờ hiệu quả từ quy mô lớn, chúng tôi hướng tới việc thúc đẩy năng suất để hạ giá thành, đáp ứng các nhu cầu thiết yếu hàng ngày của người tiêu dùng với mức giá hợp lý hơn.

Các sản phẩm hàng tiêu dùng được sản xuất tại các nhà máy ở Hậu Giang, Bình Dương, Tp. Hồ Chí Minh, Phú Quốc, Hải Dương, Đồng

Nai, Bình Thuận, Phú Yên, Quảng Ninh và Nghệ An... Những nhà máy này giúp chúng tôi thiết lập mạng lưới sản xuất rộng hơn trên khắp Việt Nam, cắt giảm chi phí phân phối, đáp ứng khẩu vị của từng địa phương và tạo ra hiệu quả nhờ quy mô lớn từ việc áp dụng thiết bị và công nghệ sản xuất tiên tiến nhất mang đẳng cấp thế giới. Nhờ vậy, những sản phẩm của Công ty đạt tiêu chuẩn cao nhất về vệ sinh, an toàn thực phẩm cũng như hiệu suất với chất lượng đồng nhất. Đặc biệt, chúng tôi là công ty đầu tiên trên thế giới thiết kế và xây dựng dây chuyền sản xuất nước mắm hoàn toàn tự động.

Đầu năm 2017, chúng tôi đã đưa vào hoạt động Trung tâm Nghiên cứu và Phát triển sản phẩm đẳng cấp thế giới tại Bình Dương. Với khoản đầu tư gần 3 triệu USD, chúng tôi tự hào khi có được một trong các Trung tâm Nghiên cứu và Phát triển sản phẩm lớn nhất Việt Nam trong lĩnh vực thực phẩm và đồ uống. Trung tâm R&D gồm 3 tầng với phòng thí nghiệm, phòng ăn, phòng thử nghiệm và khu vực làm việc.

Đến cuối năm 2017, Masan có 13 nhà máy sản xuất thức ăn gia súc trên khắp Việt Nam. Nhờ cải thiện hiệu quả hoạt động, mở rộng quy mô và giảm chi phí mua hàng, chúng tôi có được mức lợi nhuận gộp xếp loại cao nhất ngành thức ăn gia súc toàn cầu.

Hiện Masan đang sở hữu trại chăn nuôi heo công nghệ cao trên quy mô lớn khoảng 223,7 hecta tại Nghệ An, và dự kiến chi 200 tỷ đồng (chiếm gần 20% tổng vốn đầu tư) vào các hạng mục bảo vệ môi trường như nhà máy xử lý nước thải và trạm điện khí sinh học biogas. Chúng tôi tin tưởng đây sẽ là trang trại chăn nuôi heo lớn nhất và hiện đại nhất trong Tỉnh.



Vào đầu năm 2018, chúng tôi cũng đã khởi công xây dựng tổ hợp chế biến thịt hiện đại, áp dụng công nghệ Đan Mạch. Nhà máy có công suất chế biến khoảng 1.400.000 con heo/năm, tương đương 140.000 tấn/năm với tổng đầu tư hơn 1.000 tỷ đồng trên diện tích đất khoảng 10 hecta tại Hà Nam. Chúng tôi có thể đưa ra thị trường sản phẩm thịt mát (fresh chilled meat) và sẽ bắt đầu bán ra dự kiến vào cuối năm 2018. Thịt heo mát được lưu trữ và phân phối trong hệ thống kho và vận chuyển lạnh 0-4oC trong suốt thời hạn sử dụng; chính điều kiện vận chuyển, bảo quản này hạn chế vi sinh vật phát triển và giữ hương vị tự nhiên, tươi ngon cho sản phẩm, và thịt heo mát có hạn sử dụng trong vòng 5 ngày.



Trong lĩnh vực kinh doanh tài nguyên, chúng tôi đã xây dựng nhà máy chế biến quy mô lớn đạt tiêu chuẩn quốc tế đầu tiên của Việt Nam, có khả năng sản xuất bốn loại khoáng sản và kim loại khác nhau từ một thân quặng đơn. Nhà máy chế biến có dây chuyền sản xuất vonfram hiện đại và tiên tiến nhất thế giới, đây cũng là dự án vonfram mới đầu tiên được đưa vào vận hành sau hơn một thập niên vừa qua. Trên cơ sở hợp tác với đối tác liên doanh H.C. Starck - công ty sản xuất kim loại công nghệ hàng đầu trên toàn cầu, Masan đã mang bí quyết công nghệ độc quyền sang Việt Nam để tiến sâu hơn vào chuỗi giá trị vonfram và cạnh tranh toàn cầu. Chúng tôi chế biến tinh quặng vonfram thành các hóa chất vonfram có giá trị cao như APT, BTO và YTO. Nhờ đó, Masan làm cho tài nguyên khoáng sản của Việt Nam có giá trị hơn trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

### Đội ngũ nhân lực có tinh thần phụng sự người tiêu dùng

Trên thị trường khan hiếm nhân sự có kinh nghiệm, chúng tôi đã đầu tư để xây dựng đội ngũ quản lý chuyên nghiệp mạnh mẽ ở tất cả các cấp trong tổ chức. Chúng tôi tin tưởng vào việc tuyển dụng các chuyên gia có kinh nghiệm quốc tế và năng lực thực thi kinh doanh tại các thị trường mới nổi thông qua hoạt động xây dựng thương hiệu, phân phối tại địa phương và đổi mới sản phẩm. Đội ngũ quản lý của chúng tôi đóng vai trò then chốt trong việc biến Masan Group từ một văn phòng tư nhân nhỏ với danh mục đầu tư và kinh doanh dần trải thành một trong những tập đoàn tư nhân lớn nhất của Việt Nam tập trung vào việc đáp ứng nhu cầu chưa được thỏa mãn của người tiêu dùng.

Phần lớn các nhà quản lý tại Masan Group đều có kinh nghiệm tại các công ty FMCG với phương pháp quản lý đặt người tiêu dùng làm trọng tâm. Phương pháp này được nhân rộng sang các công ty vốn không được xem là công ty hàng tiêu dùng như ngành thức ăn chăn nuôi.

Yếu tố tối quan trọng là chúng tôi tin tưởng vào đội ngũ nhân sự tài năng có tinh thần doanh nhân, đồng thời là những người thúc đẩy các dự án với các sáng kiến đổi mới trong một công ty tăng trưởng nhanh. Đội ngũ của chúng tôi bao gồm các chuyên gia trẻ từ khắp nơi trên toàn cầu, có nhiều kinh nghiệm và có khả năng linh hoạt để thực hiện các dự án đa dạng nhằm tạo ra giá trị cao nhất cho cổ đông. Bản thân họ cũng là cổ đông của Công ty.

## Tiềm năng tăng trưởng của Việt Nam

Chiến lược của Masan Group được xây dựng dựa trên nhận định của chúng tôi về các cơ hội kinh doanh ở Việt Nam, một quốc gia có nền kinh tế được dự báo sẽ tăng trưởng nhanh nhất khu vực Đông Nam Á trong tương lai gần. Trong năm 2017, Việt Nam đạt tăng trưởng GDP 6,81%, vượt chỉ tiêu 6,7% do Quốc hội đề ra, và là mức tăng trưởng cao nhất trong 10 năm qua, theo Tổng cục thống kê (GSO). Năm 2017 đánh dấu kỷ lục về dòng tiền đầu tư nước ngoài cộng với việc Việt Nam chủ động tham gia các hiệp định tự do thương mại quốc tế giúp Việt Nam xâm nhập sâu vào sân chơi quốc tế. Tuy nhiên, chúng tôi tin vào giá trị thực của Việt Nam nằm ở tiềm năng tiêu dùng trong nước.

### Tiềm năng tiêu dùng trong nước

Đặc điểm nhân khẩu học và mức thu nhập ngày càng tăng ở Việt Nam thúc đẩy sự tăng trưởng mạnh không ngừng của sức tiêu dùng trong nước. Đất nước vừa bước vào kỷ nguyên “Lợi tức Dân số -Demographic Dividend” dự kiến kéo dài 30 năm với đặc điểm gần 70% của dân số hơn 90 triệu người nằm trong độ tuổi lao động, 56% dân số có độ tuổi dưới 30. Trong 10 năm tới, số người trong độ tuổi lao động dự kiến sẽ tăng thêm ít nhất 1 triệu người mỗi năm.

Lực lượng lao động tăng sẽ thúc đẩy chi tiêu tiêu dùng. Bên cạnh đó, tác động hỗn hợp tích cực của một loạt yếu tố: tốc độ tăng trưởng kinh tế liên tục, quá trình đô thị hóa mạnh mẽ, “Lợi tức Dân số”, sự gia tăng của giới trung

lưu, và mạng lưới bán lẻ hiện đại đang mở rộng, góp phần thúc đẩy mức tăng trưởng tiêu thụ thực phẩm trong trung và dài hạn.

Theo Nielsen, chỉ số niềm tin người tiêu dùng tăng mạnh trong quý 3/2017 giúp Việt Nam trở thành một trong năm nước đứng đầu thế giới về mức độ lạc quan.

Lĩnh vực thực phẩm và đồ uống của Việt Nam được mong đợi duy trì mức tăng trưởng hai con số trong tương lai gần, nhờ mức tăng thu nhập khả dụng kéo theo nhu cầu tăng của người tiêu dùng nội địa. Ngoài ra, người tiêu dùng không chỉ sử dụng những sản phẩm thực phẩm và đồ uống an toàn, mà chế độ ăn uống của họ sẽ chuyển sang đậm đà hơn. Là nhà sản xuất thức ăn gia súc trong nước lớn nhất Việt Nam, chúng tôi đã đạt được chuyển biến lớn khi hoàn thành việc tích hợp mô hình 3F và điều này sẽ giúp chúng tôi có nhiều cơ hội lớn.



### Những hạn chế của việt nam tạo lợi thế cho mô hình kinh doanh của chúng tôi

Mặc dù Việt Nam có được mức ổn định kinh tế lớn hơn trong năm 2017 nhưng các thách thức vẫn còn rất nhiều. Khu vực kinh tế tư nhân tuy tăng trưởng mạnh mẽ nhưng vẫn còn ở quy mô nhỏ, phân tán, thể hiện qua doanh thu và thị phần thấp. Các công ty thuộc khu vực kinh tế tư nhân còn gặp nhiều khó khăn từ sự thiếu hụt nguồn vốn dài hạn, thiếu năng lực chuyên môn và sự cạnh tranh khốc liệt từ các công ty đa quốc gia lớn. Masan Group quản lý các rủi ro này và giải quyết những mặt hạn chế gây khó khăn cho khu vực kinh tế tư nhân ở Việt Nam bằng cách xây dựng quy mô và các nền tảng vận hành hàng đầu nhằm tránh các chu kỳ suy thoái tài chính, tiến hành hợp nhất và gia tăng thị phần.

## Lịch sử đổi mới của Tập đoàn Masan

Công ty tiền thân đầu tiên của Tập đoàn Masan được thành lập năm 1996, hoạt động trong lĩnh vực bán thực phẩm và hàng tiêu dùng châu Á cho thị trường Đông Âu. Trong những ngày đầu, chúng tôi chủ yếu tập trung vào thị trường Đông Âu và sản phẩm phổ biến của chúng tôi là các loại nước chấm và mì ăn liền. Sau đó chúng tôi bắt đầu hoạt động sản xuất ở Việt Nam khi mảng kinh doanh xuất khẩu tăng trưởng mạnh. Đến năm 2000, chúng tôi chuyển sự tập trung nhiều hơn vào thị trường trong nước và ra mắt thành công nhãn hàng nước chấm cao cấp Chin-su năm 2002. Thành công của Chin-su được tiếp nối bởi các thương hiệu Nam Ngư (nước mắm phổ biến nhất ở Việt Nam) và Tam Thái Tử (nước tương phổ biến nhất ở Việt Nam).

Năm 2007, Masan tham gia ngành hàng thực phẩm tiện lợi với sự ra mắt của Omachi, nhãn hiệu mì ăn liền cao cấp. Gần đây, chúng tôi đã mở rộng danh mục thực phẩm tiện lợi với sự ra đời của Kokomi (mì ăn liền thị trường phổ thông) và Komi (cháo ăn liền). Hiện chúng tôi là công ty lớn thứ hai tại Việt Nam trong ngành hàng này.

Năm 2008, Masan đã được cơ cấu lại và đặt tên là Công ty cổ phần Tập đoàn Masan, bao gồm mảng kinh doanh thực phẩm tăng trưởng nhanh và 20% cổ phần



tại ngân hàng Techcombank, giúp Tập đoàn có quy mô và tiếp xúc tốt hơn đến tầng lớp trung lưu đang nổi lên tại Việt Nam. Tập đoàn Masan được niêm yết trên sàn giao dịch chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh vào ngày 5 tháng 11 năm 2009 với mã chứng khoán “MSN”, và ngay lập tức trở thành công ty lớn thứ sáu tại Thị trường Chứng khoán Việt Nam theo giá trị vốn hóa. Trong năm 2009, một số nhà đầu tư nổi tiếng toàn cầu như TPG đã trở thành cổ đông của Tập đoàn.

Năm 2010, Masan mua lại cổ phần kiểm soát của mỏ Núi Pháo, một trong những mỏ vonfram lớn nhất thế giới và

thành lập công ty Masan Resources. Tập đoàn Masan cũng tăng lợi ích kinh tế thực tại Techcombank trong năm này.

Năm 2011, Masan gia nhập thị trường đồ uống bằng cách mua lại quyền kiểm soát Vinacafé Biên Hòa, nhà sản xuất cà phê hòa tan lớn nhất Việt Nam. Kể từ đó, Tập đoàn đã phát triển mảng kinh doanh đồ uống của mình để trở thành không chỉ là nhà sản xuất cà phê hòa tan lớn nhất Việt Nam với các nhãn hàng Vinacafé và Wake-Up, mà còn là công ty nước khoáng nội địa lớn nhất với các nhãn hàng như Vĩnh Hảo và Quang Hanh. Tháng 4 năm 2011, KKR đã đầu tư 159 triệu USD vào

mảng kinh doanh thực phẩm và đồ uống của Masan. Hai năm sau, KKR đã giá trị tăng đầu tư thêm 200 triệu USD.

Năm 2014 đánh dấu năm hoạt động đầu tiên của Masan Resources với việc khánh thành nhà máy chế biến khoáng sản Núi Pháo. Khi đạt được cột mốc này, Masan trở thành công ty đầu tiên trên thế giới trong hơn một thập kỷ vừa qua đưa một dự án vonfram mới vào vận hành. Masan Resources được niêm yết trên sàn giao dịch chứng khoán UpCom vào tháng 9 năm 2015.

Vào tháng 9 năm 2014, Masan giới thiệu nhãn hàng Sư Tử Trắng, sản phẩm bia phổ thông đạt tốc độ tăng trưởng nhanh nhất tại Việt Nam trong năm 2015.

Trong nửa đầu năm 2015, Masan thành lập Masan Nutri-Science thâm nhập và thay đổi chuỗi giá trị đạm động vật của Việt Nam với mục đích cuối cùng là cung cấp các sản phẩm thịt có chất lượng để phục vụ tốt hơn người tiêu dùng. Masan Nutri-Science hiện là công ty dinh dưỡng đạm động vật bản địa lớn nhất Việt Nam sở hữu thương hiệu Bio-zeem.

Vào tháng 12 năm 2015, Singha, hãng bia đầu tiên và lớn nhất của Thái Lan, đã ký kết thỏa thuận hợp tác với Masan, và trở thành cổ đông lớn trong mảng kinh doanh thực phẩm

và đồ uống của Tập đoàn. Thỏa thuận với Singha là giao dịch M&A lớn nhất từ trước đến nay ở Việt Nam, cho phép hai đối tác phục vụ tốt hơn 250 triệu người tiêu dùng trong khu vực “Inland ASEAN” (bao gồm Việt Nam, Thái Lan, Myanmar, Campuchia và Lào), với danh mục sản phẩm thực phẩm và đồ uống cùng hệ thống phân phối của mình. Trong vòng 1 năm sau khoản đầu tư đầu tiên của Singha, Masan đã tung ra sản phẩm nước mắm Chin-su Yod Thong tại Thái Lan.

Vào tháng 3 năm 2016, để hướng đến mô hình kinh doanh theo định hướng hàng tiêu dùng và củng cố thị trường đạm động vật bằng thương hiệu, hệ thống phân phối và phương thức hoạt động tốt nhất, Masan đã mua lại 14% cổ phần của VISSAN, công ty thịt tươi sống và thịt chế biến lớn nhất Việt Nam. Vào tháng 6 năm 2016, Masan đã tăng cổ phần tại VISSAN lên 24,9%, sau đó, khởi công trang trại chăn nuôi heo tại Nghệ An, thúc đẩy sứ mệnh của Masan trong việc thiết lập mô hình 3F, gia tăng năng suất trong toàn bộ chuỗi giá trị đạm động vật của Việt Nam.

Vào tháng 4 năm 2017, KKR, một công ty quản lý quỹ đầu tư tư nhân hàng đầu, đã đầu tư 150 triệu USD đầu tư vào Masan Nutri-Science để sở hữu 7,5% cổ phần, và 100 triệu USD mua lại cổ phần Masan Group. Đây là khoản đầu tư thứ hai của

KKR vào Masan, sau khoản đầu tư vào Masan Consumer với tổng giá trị 359 triệu USD. Khoản đầu tư mới này của KKR thể hiện niềm tin vào tầm nhìn của Masan Nutri-Science để xây dựng ngành hàng thịt có thương hiệu hàng đầu.

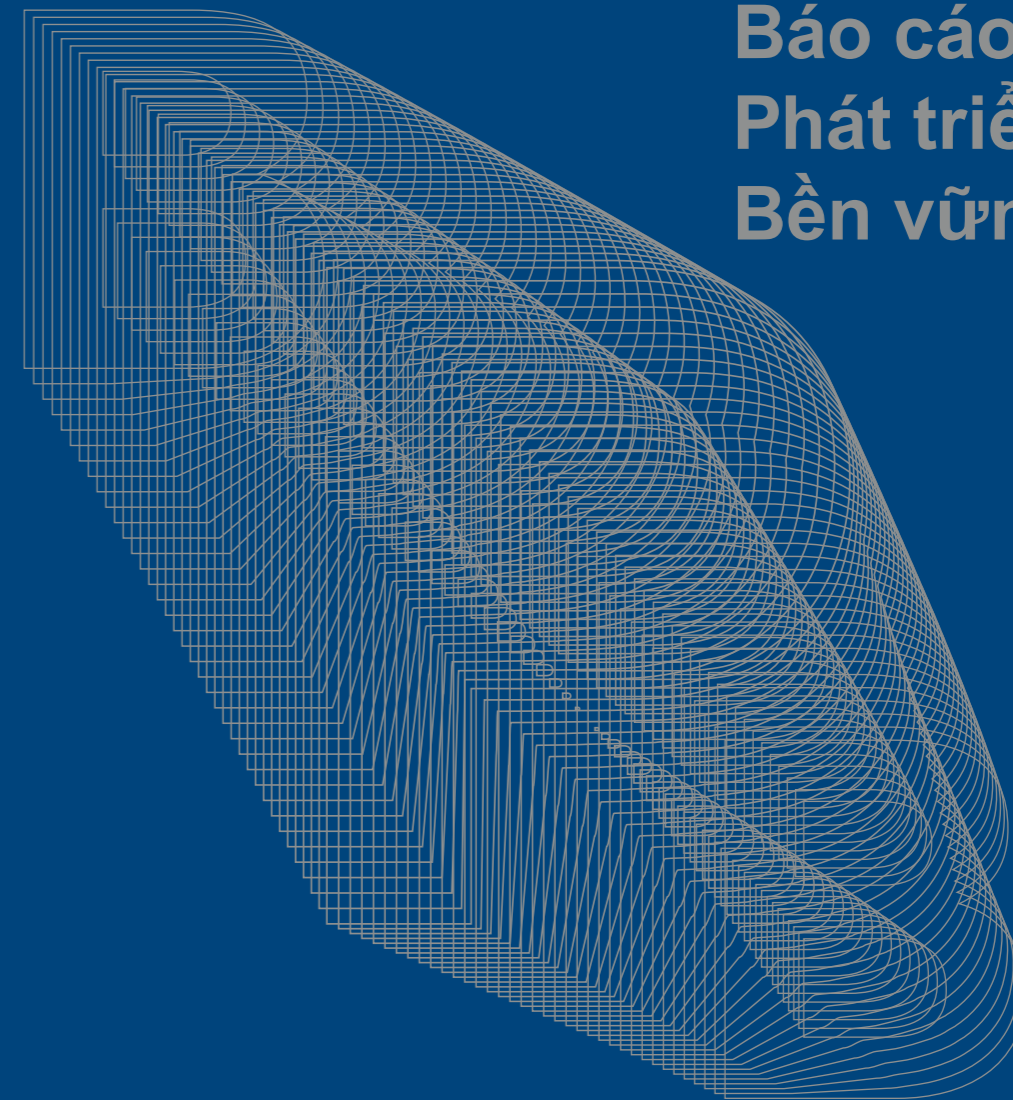
Đoạn tóm tắt nêu trên chỉ đề cập đến những cột mốc quan trọng của Tập đoàn và chưa hoàn toàn phác họa phương pháp tiếp cận có kỷ luật nhưng sáng tạo của Masan trong xây dựng các doanh nghiệp, hướng đến kiến tạo giá trị dài hạn, cũng như chưa thể hiện được đầy đủ nền tinh thần doanh nhân độc đáo (“Masanship”) đã góp phần tạo ra những thành công của Masan.

Chúng tôi hy vọng rằng các phần khác của Báo cáo Thường niên này sẽ cung cấp cho quý độc giả cái nhìn sâu sắc hơn về Masan và những gì chúng tôi có thể đạt được trong tương lai.

Để biết thêm chi tiết về lịch sử của Tập đoàn, vui lòng xem phần “Thông tin chung về Công ty”.



**Báo cáo  
Phát triển  
Bền vững**



## “Keep going” với lý tưởng thật sự, chứ không chỉ quan tâm đến tài chính

Tập đoàn Masan là một trong những doanh nghiệp tư nhân lớn nhất Việt Nam tập trung vào hoạt động sản xuất thực phẩm và đồ uống, chuỗi giá trị thịt, khoáng sản và dịch vụ tài chính.

Mục tiêu của chúng tôi là **được thế giới công nhận là niềm tự hào Việt Nam thông qua việc tạo dựng một mô hình kinh doanh thành công độc đáo ở châu Á.**

Điều khiến Masan trở nên độc đáo là niềm tin vào việc áp dụng mô hình “*Lấy người tiêu dùng làm trọng tâm*” trong tất cả các hoạt động kinh doanh. Qua đó, chúng tôi có thể giúp 90 triệu người Việt Nam chỉ phải trả ít hơn cho các nhu cầu thiết yếu hàng ngày của họ. Tuy nhiên, để phục vụ người tiêu dùng với các sản phẩm vượt trội chưa đủ để trở thành niềm tự hào của Việt Nam. Chúng tôi phải “Keep going” với lý tưởng thật sự, chứ không chỉ là quan tâm đến tài chính. Để làm được điều đó, chúng tôi phải có chiến lược để tăng trưởng bền vững.

Để đạt được điều đó, chúng tôi luôn dựa trên bốn giá trị cốt lõi: **Cùng nhau thịnh vượng (Win-win), Chính trực, Khả năng lãnh đạo và Phát triển bền vững**, giúp chúng tôi luôn đi đúng hướng một cách bền vững về môi trường, kinh tế và xã hội. Chúng tôi cũng luôn tuân thủ các nguyên tắc sau:

- **Bảo vệ môi trường:** Khuyến khích việc tự nguyện giảm thiểu ảnh hưởng đến môi trường trong suốt vòng đời của sản phẩm bao gồm việc áp dụng những sáng kiến mới, giảm thiểu lượng

tài nguyên tiêu thụ, vật liệu thải và khí thải phát tán ra ngoài môi trường.

- **Trách nhiệm xã hội:** Cam kết thực hiện chính sách chủ động và liên tục cải thiện cơ sở vật chất, không chỉ đáp ứng mà còn làm tốt hơn những gì pháp luật yêu cầu. Theo đó, chúng tôi muốn đóng góp nhiều nhất vào việc cải thiện sức khỏe và đời sống của cộng đồng tại những địa phương chúng tôi hoạt động, từ đó đội ngũ Masan được xã hội và nhà chức trách công nhận và tuyên dương.
- **Phát triển kinh tế:** Đóng góp vào tăng trưởng kinh tế bằng việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo dựa trên nền tảng khoa học, kỹ thuật tiên tiến với các giá trị đạo đức cao nhất cho các sản phẩm tiêu dùng, thương mại và công nghiệp.

Mô hình phát triển doanh nghiệp bền vững của chúng tôi xoay quanh mối tương tác hòa hợp giữa con người, trái đất và lợi nhuận. Chúng tôi tin rằng đích đến của một công ty phát triển bền vững là mang đến những giá trị chung lâu dài về mặt tài chính, môi trường, xã hội và đạo đức. Phát triển bền vững đã trở thành nguồn cảm hứng cho chúng tôi để sáng tạo và tăng trưởng trong tương lai xuyên suốt tất cả các lĩnh vực kinh doanh. Vì lẽ đó, chúng tôi đã thành lập Ủy ban Phát triển Bền vững để đi đầu trong tất cả các hoạt động phát triển bền vững tại Masan và báo cáo các hoạt động này đến Hội đồng Quản trị.

Tại Masan, Ủy ban Phát triển Bền vững giám sát, đánh giá và hướng dẫn Công ty về những hoạt động thực tiễn tốt nhất nhằm giúp cải thiện môi trường và xã hội, nâng tầm trải nghiệm của người tiêu dùng, tăng giá trị Công ty cho các cổ đông, và kiến tạo một thế giới tốt đẹp hơn.

Masan đã nhận trách nhiệm kiến tạo nên những giá trị mới cho người tiêu dùng kể từ khi thành lập vào năm 1996. Trong những năm qua, chúng tôi đã chuyển mình thành một công ty phát triển bền vững, vừa tạo được tăng trưởng tài chính mạnh mẽ, vừa đạt được những kết quả hoạt động bền vững. Từ đó giúp chúng tôi cải thiện hiệu quả, cắt giảm chi phí và giảm chất thải ra môi trường, tối ưu năng suất và làm hài lòng các đối tác.

Với Báo cáo này, chúng tôi hy vọng sẽ mang đến một cái nhìn toàn diện hơn về những nỗ lực của Masan nhằm theo đuổi mục tiêu phát triển bền vững và tạo ra những giá trị chung lớn hơn vì đó vốn là bản chất của công việc của chúng tôi. Chúng tôi tin rằng con đường Masan đang đi hiện nay là sự giao thoa giữa những mục tiêu kinh doanh và phát triển xã hội. Với niềm tin sắt đá vào việc cải thiện đời sống của người tiêu dùng, chúng tôi đang đi đúng hướng để tạo nên một tương lai tốt đẹp hơn cho chúng tôi nói riêng lẫn xã hội nói chung.

## “Doing well by doing good”

Tại Masan, những điều chúng tôi làm không chỉ là công việc mà còn là lẽ sống, đó là khát vọng khám phá các nhu cầu lớn chưa được thỏa mãn để có thể giúp nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người Việt Nam. Trong hành trình 22 năm vừa qua, chúng tôi đã biến khát vọng thành lý tưởng để theo đuổi và hiện thực hóa giấc mơ của mình.

Mỗi ngày, với đội ngũ gần 10.000 nhân viên của Masan làm việc không mệt mỏi, là để cung cấp các sản phẩm và dịch vụ đột phá nhằm đáp ứng các nhu cầu lớn chưa được thỏa mãn của hơn 90 triệu người Việt với giá cả phải chăng. Chúng tôi tự hào về bức tranh của Masan ngày hôm nay với điểm nhấn là những con số biết nói, chính là quả ngọt từ những cam kết đầy trách nhiệm và nỗ lực không ngừng để thực hiện sứ mệnh đã chọn:

- Doanh thu năm 2017 đạt 37.621 tỷ đồng
- Top 10 doanh nghiệp Thực phẩm và Đồ uống Uy tín Việt Nam 2017 (Vietnam Report)
- 98% hộ gia đình sử dụng ít nhất 1 sản phẩm của Masan (Kantar Worldpanel)
- Đóng góp 5.000 tỷ đồng vào ngân sách Nhà nước năm 2017
- 29 nhà máy tại 18 tỉnh thành ở Việt Nam

Tuy nhiên, câu chuyện về phát triển bền vững không thể thiếu sự song hành của phát triển và mang lại giá trị cho đời sống xã hội, đóng góp vào cộng đồng địa phương, và chung tay bảo vệ môi trường.



### Phát triển sản phẩm và quy trình sáng tạo

#### Phát kiến mới

Tại Masan, chúng tôi muốn làm việc một cách khác biệt. Chúng tôi thực hiện cam kết của mình bằng sức sáng tạo không giới hạn, không bó buộc bản thân vào bất cứ tiêu chuẩn nào với mục tiêu cuối cùng là thúc đẩy những thay đổi tích cực trong xã hội. Chúng tôi thường hỏi chính mình rằng làm sao để người Việt chỉ phải trả một nửa giá cho những nhu yếu phẩm tiêu dùng hàng ngày? Làm sao trẻ em vùng nông thôn được thưởng thức những sản phẩm đầy đủ dinh dưỡng như bạn bè trang lứa nơi thành thị? Làm sao để thịt sạch và có thể truy xuất nguồn gốc? Làm sao để người nông dân có thể tiếp cận các dịch vụ tài chính căn bản mà không phải trả mức phí cao vô lý? Làm sao để thu hẹp khoảng cách về hiệu suất của Việt Nam với thế giới?

Những trăn trở đó được hiện thực hóa mỗi ngày bằng say mê đổi mới sáng tạo cùng với nỗ lực nghiên cứu và phát triển tận tụy nhất nhằm tăng năng suất và cải thiện chất lượng sản phẩm. Masan Consumer Holdings đã đi tiên phong trong việc phát triển nước tương không chứa chất 3-MCPD an toàn sức khỏe cho người tiêu dùng. Chúng tôi cũng chia sẻ kiến thức này với những công ty khác nhằm nâng cao tiêu chuẩn an toàn vệ sinh thực phẩm của toàn bộ ngành. Chúng tôi cũng đưa những phát kiến mới vào nước mắm truyền thống Việt Nam để sản phẩm trở nên ngon hơn, sạch hơn khi loại bỏ được vi khuẩn gây hại. Chúng tôi đã đi đầu trong việc phát triển sản phẩm mì ly Omachi với cây thịt 45g nhằm mang lại cho người Việt một bữa ăn dinh dưỡng đầy đủ chứ không đơn thuần chỉ là một sản phẩm thực phẩm tiện lợi. Trong năm 2017, chỉ riêng Masan Consumer Holdings đã tung ra 14 phát kiến mới.

Cùng chia sẻ cam kết cải thiện chất lượng sản phẩm mang lại giá trị cho khách hàng, Masan Nutri-Science đã phát triển cám Bio-zeem với enzyme độc quyền, tăng cường hệ thống miễn dịch của heo và cải thiện tiêu hóa cho heo, cho phép xuất chuồng sớm hơn 12 ngày so với những loại cám khác. Chưa dừng tại đó, chúng tôi đã phát triển một sản phẩm cao cấp hơn là cám Bio-zeem Super không có kháng sinh nhưng vẫn đảm bảo tỷ lệ chuyển đổi thức ăn, chất lượng thịt và khả năng chống dịch bệnh. Ngoài ra, trong năm 2017 chúng tôi còn tung ra sản phẩm Bio-zeem Mama, giúp tăng tỷ lệ sinh thêm 1 con ở lứa sau, qua đó tăng năng suất chăn nuôi. Vào nửa cuối năm, chúng tôi tung ra sản phẩm trung cấp Bio-zeem “Xanh” dành cho heo nhằm hỗ trợ người chăn nuôi vượt qua giai đoạn khó khăn vì khủng hoảng giá heo, và giới thiệu sản phẩm Bio-zeem cho gà thịt.

Masan Nutri-Science cũng dự định sẽ tung ra sản phẩm thịt mát ra thị trường, sản phẩm hoàn toàn chưa có mặt trên thị trường. Để hiện thực hóa điều đó, vào đầu năm 2018, Masan thực hiện khởi công Tổ

hợp Chế biến Thịt của Masan tại Hà Nam. Khi đi vào hoạt động, nhà máy sẽ cho ra 1.400.000 con heo/năm. Tổ hợp chế biến thịt sẽ được áp dụng công nghệ Đan Mạch, các thiết bị, dụng cụ, vật liệu tiếp xúc trực tiếp với sản phẩm trong quá trình sản xuất đều tuân thủ tiêu chuẩn nghiêm ngặt của Cơ quan Quản lý Thực phẩm và Thuốc Hoa Kỳ (FDA). Thịt heo mát được lưu trữ và phân phối trong hệ thống kho và vận chuyển lạnh 0-4oC trong suốt thời hạn sử dụng. Điều kiện vận chuyển và bảo quản này hạn chế vi sinh vật phát triển và giữ hương vị tự nhiên, tươi ngon cho sản phẩm. Thịt heo mát có hạn sử dụng trong vòng 5 ngày mà vẫn đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng. Tổ hợp chế biến thịt này, cùng với việc dẫn đầu trong thức ăn gia súc và trang trại chăn nuôi heo công nghệ cao tại Nghệ An sẽ mang lại cho Masan vị thế vững chắc trong chuỗi giá trị thịt. Người tiêu dùng Việt Nam sẽ sớm được sử dụng thịt mát có thương hiệu, an toàn, truy xuất được nguồn gốc và đặc biệt là giá hợp lý vào cuối năm 2018.

Tại Masan Resources, chúng tôi đã tăng sản lượng sản xuất trong khi giảm nguồn

tài nguyên. Để thực hiện điều đó, chúng tôi thực hiện cải thiện quy trình sản xuất nhằm tăng sản lượng và tốc độ chế biến, tăng hiệu suất thu hồi khoáng sản tổng thể nhờ áp dụng các công nghệ tiên tiến nhất trong xử lý tinh quặng. Chúng tôi đã cải thiện được hiệu quả kinh tế trong khi giảm được lượng tài nguyên sử dụng, qua đó chúng tôi cũng đã giảm được lượng điện năng tiêu thụ trên mỗi đơn vị sản phẩm. Tóm lại, Masan Resources cũng không ngừng nỗ lực nâng cao hoạt động sản xuất theo các tiêu chuẩn quốc tế về môi trường. Trong đợt thanh tra môi trường trong năm 2017, chúng tôi đã không bị gặp phải các sai phạm về môi trường lớn mà chỉ là các sai phạm nhỏ cần được cải thiện và chúng tôi vẫn đang tiếp tục cải thiện.

#### Mua hàng có trách nhiệm

Trong lĩnh vực sản xuất thực phẩm và đồ uống, nguyên liệu sản xuất chính của chúng tôi là những nguyên liệu thực phẩm và vật liệu đóng gói. Các nguyên liệu chính được sử dụng trong sản xuất của chúng tôi gồm cá cơm, dầu cọ, rau củ khô, đậu nành, ớt, các hương liệu và các loại gia vị khác nhau, bột mì, cà phê, đường, bột kem, nước khoáng, khí gas và thịt. Ngoài ra, các vật liệu đóng gói như nhãn giấy, nhựa, thủy tinh, hộp các-tông, tờ/cốc giấy và túi nhựa là các thành phần quan trọng trong chi phí sản xuất sản phẩm của chúng tôi.

Phần lớn các nguyên liệu dùng để sản xuất các sản phẩm của chúng tôi là hàng hóa. Chúng tôi thường ký hợp đồng nhận trực tiếp hay trả lại (take-or-pay) có mức giá cố định lên đến một năm với nhà cung cấp. Chi phí nguyên liệu nhập khẩu trong những năm qua chiếm khoảng 80% tổng chi phí nguyên vật liệu được sử dụng (bao gồm cả

nguyên liệu chúng tôi nhập khẩu trực tiếp từ nguồn nguyên liệu nước ngoài và nhập khẩu mà chúng tôi đã mua thông qua trung gian hoặc các nhà cung cấp). Chúng tôi đã thực hiện một số biện pháp cắt giảm chi phí để giảm thiểu tác động của giá hàng hóa tăng cao. Những biện pháp này bao gồm việc xác định cùng với bộ phận R&D của chúng tôi các lựa chọn nguyên liệu thay thế với chi phí thấp hơn. Trong quá khứ chúng tôi có thể chuyển phần tăng giá nguyên vật liệu sang cho người tiêu dùng. Để đảm bảo truy xuất nguồn gốc nguyên liệu, chúng tôi yêu cầu các nhà cung cấp nước ngoài cung cấp cho chúng tôi giấy chứng nhận xuất xứ, phân tích, kiểm dịch không có biến đổi gen; các nhà cung cấp trong nước thì cần có giấy chứng nhận an toàn vệ sinh thực phẩm, kiểm dịch động vật và thực hành nông nghiệp tốt. Các nhà cung cấp đạt chất lượng trong thời gian dài được coi là “nhà cung cấp có bảo đảm” và sẽ tiếp tục được tham gia theo hợp đồng hàng năm.

Thành phần nguyên liệu chủ yếu trong thành phẩm của Masan Nutri-Science gồm có cám gạo, bánh dầu đậu nành, bắp, khô dầu cải ép và bột thịt được mua cả trong lẫn ngoài nước. Bánh dầu đậu nành và bắp được nhập khẩu từ nhiều nước trên thế giới dựa trên cơ sở đánh giá chất lượng và giá cả của các nhà cung cấp uy tín hàng đầu thế giới. Trong khi đó, cám gạo chủ yếu sử dụng nguồn trong nước. Nguyên liệu thu mua từ nước ngoài dựa trên các hợp đồng được ký kết trước 6 tháng và kiểm soát giá dựa trên thành phần năng lượng, protein và dinh dưỡng. Nguyên liệu trong nước được các nhân viên thu mua tại từng nhà máy. Các hợp đồng thường ngắn hạn và giá mua được xem xét hàng tuần theo biến động thị trường.

Nguyên liệu thô cần thiết cho hoạt động sản xuất của Masan Resources bao gồm nguyên liệu thô cơ bản và hóa chất chuyên dùng trong hoạt động chế biến. Thông thường, mỏ Núi Pháo lấy nguồn nguyên liệu thô cơ bản và một phần hóa chất từ các nhà cung cấp trong nước. Các hóa chất chuyên dụng còn lại được mua từ các nhà cung cấp quốc tế.

Chúng tôi tin rằng mô hình đối tác để hỗ trợ nhà cung cấp của chúng tôi và đảm bảo bền vững về nguồn cung. Chẳng hạn như trong lĩnh vực cà phê, nhằm hướng tới mô hình sản xuất cà phê bền vững, Công ty Vinacafé Biên Hoà đã cùng với chính quyền tỉnh Đắk Lắk tổ chức lớp tập huấn đầu tiên về nội dung “Thực hiện mô hình sản xuất cà phê và thực hiện tái canh cây cà phê bền vững”. Cũng trong chương trình tập huấn này, đại diện công ty Vinacafé Biên Hoà cũng trao tặng café giống cho các hộ trồng cà phê tại buôn Kotam, xã Ea Tu. Masan tin rằng ngành cà phê của Việt Nam sẽ chỉ có “giá trị gia tăng” cao khi bà con nông dân được trang bị đủ kiến thức về tái canh cà phê, giúp gia tăng năng suất cà phê, nâng cao thu nhập và góp phần phát triển kinh tế địa phương.

Trong sản xuất nước mắm, Masan cũng làm việc sát sao với các ngư dân để nâng cao nhận thức về việc đánh bắt cá quá mức. Đây không chỉ là đơn giản là việc đảm bảo nguồn cung vì việc sản xuất phải phụ thuộc vào nguồn cá cơm, chúng tôi còn hiểu rằng việc đánh bắt quá mức sẽ ảnh hưởng đến hệ môi trường sinh thái và khả năng tái tạo nguồn tài nguyên.

#### Đảm bảo về chất lượng

Người tiêu dùng Việt Nam ngày càng quan tâm đến chất lượng và an toàn của thực

phẩm mà họ sử dụng. Tại Masan Consumer Holdings, chúng tôi đã thành lập một đội ngũ quản lý chất lượng bao gồm gần 300 chuyên gia kiểm soát chất lượng có trách nhiệm kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu sử dụng tại các nhà máy sản xuất của chúng tôi cũng như các thành phẩm.

Đội ngũ quản lý chất lượng của chúng tôi đã phát triển một quá trình kiểm tra bốn bước để đảm bảo rằng các sản phẩm luôn đồng nhất và đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng của chúng tôi. Bốn bước này bao gồm kiểm tra chất lượng nguyên liệu đầu vào, giám sát quá trình sản xuất và đóng gói, kiểm tra mẫu sản phẩm hoàn chỉnh tại kho và kiểm tra chất lượng sản phẩm tại nhà phân phối.

Để đảm bảo chất lượng đồng nhất và liên tục của nguyên liệu chúng tôi nhận được từ các nhà cung cấp, chúng tôi tiến hành đánh giá hàng năm của việc cung cấp nguyên liệu của các nhà cung cấp. Bộ phận thu mua của chúng tôi và các phòng ban có liên quan, chẳng hạn như đội bảo đảm chất lượng, kho vận, tài chính, và đội ngũ marketing, cùng nhau đánh giá từng hạng mục kiểm soát chất lượng, bao gồm cả giá cả, năng lực sản xuất, độ tin cậy giao hàng và khả năng đáp ứng.

#### An toàn lao động

Nhân viên là tài sản quý giá nhất của chúng tôi. Chúng tôi cam kết đảm bảo chất lượng cuộc sống cho toàn thể nhân viên được thể hiện qua các chính sách an toàn lao động hiệu quả. Chúng tôi chịu trách nhiệm cung cấp cho nhân viên các thiết bị bảo hộ lao động, các biện pháp giữ an toàn và vệ sinh nơi làm việc và môi trường tốt để làm việc. Chúng tôi cũng thường xuyên thực hiện huấn luyện đội ngũ nhân viên về các hành vi phù hợp an toàn lao động cho bản thân và





cho người khác, và áp dụng kiến thức này trong cuộc sống hàng ngày.

Bên cạnh huấn luyện nâng cao kỹ năng làm việc cho nhân viên, chúng tôi còn thực hiện các chương trình rà soát thiết bị áp lực cao và phòng cháy chữa cháy cho toàn bộ nhà máy chúng tôi luôn đảm bảo nhà xưởng và thiết bị sản xuất an toàn cho tất cả đối tượng làm việc.

Các nhà máy của chúng tôi đạt các tiêu chuẩn về sản xuất HACCP, ISO 9001 (hệ thống quản lý chất lượng), ISO 22000 (Hệ thống quản lý an toàn thực phẩm) và OHSAS 18001 (chứng nhận hệ thống quản lý an toàn và sức khỏe người lao động).

### Bền vững về nhân lực

Chúng tôi tự hào là một trong những nơi làm việc tốt nhất Việt Nam, có tầm nhìn dài hạn nhằm để thu hút và gìn giữ nhân tài để đảm bảo tăng trưởng bền vững. Lý tưởng của chúng tôi là nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người Việt Nam cũng như tất cả cán bộ công nhân viên của chúng tôi. Trách nhiệm của chúng tôi

bạn trẻ có cơ hội trải nghiệm và thử sức mình tại các phòng ban khác nhau, có được những kinh nghiệm thực tiễn từ công việc và đối đầu với các thách thức để phát huy hết khả năng của một nhà lãnh đạo tương lai.

### Đa dạng và tập trung

Hiện tại, chúng tôi có tổng cộng 29 nhà máy trải dài khắp 18 tỉnh thành của Việt Nam bao gồm: Phú Quốc, Cần Thơ, Vĩnh Long, Hậu Giang, Tiền Giang, Thành phố Hồ Chí Minh, Bình Dương, Đồng Nai, Bình Định, Bình Thuận, Phú Yên, Khánh Hòa, Nghệ An, Hưng Yên, Hải Dương, Hải Phòng, Hà Nam và Thái Nguyên. Để tối ưu hóa việc thúc đẩy sự phát triển của các tỉnh thành đang hoạt động, Masan luôn ưu tiên tuyển dụng nhân sự tại địa phương, kết hợp với việc thường xuyên đào tạo, đáp ứng nhu cầu thực tế của Công ty.

Tại Masan Resources, số lượng nhân viên nữ trong lực lượng lao động hiện ở mức cao nhất trong ngành khai thác mỏ (24%).

Ngoài ra, lực lượng lao động tính tới năm 2017 là hơn 74% nhân sự người Thái Nguyên, nơi đặt nhà máy. Trong đó có 528 người bị ảnh hưởng bởi dự án đang làm việc cho Công ty, tương đương gần 50% tổng số nhân sự tại đây. Điều đặc biệt, có 127 người từ 6 dân tộc thiểu số gồm Tày, Nùng, Dao, Cao Lan, Sán Chỉ, Sán Diu làm ở các vị trí khác nhau trong dự án.

### Phát triển tài năng và gìn giữ nhân tài

Tại Masan, chiến lược giữ nhân tài của chúng tôi rất rõ ràng: chúng tôi cho nhân viên được trải nghiệm và có cơ chế thể hiện khả năng lãnh đạo, đánh giá nhân viên theo năng lực thực tế, thường xuyên đào tạo kỹ năng chuyên môn lẫn kỹ năng mềm và đảm bảo chất lượng cuộc sống của nhân viên.

Chúng tôi có các kế hoạch dài hạn nhằm chuẩn bị cho các nhân viên giỏi hành trang để trở thành những nhà lãnh đạo tương lai thông qua các chương trình đào tạo thường xuyên. Chúng tôi thường xuyên khuyến khích nhân viên nhìn vào vấn đề một cách khác biệt, từ đó nhận ra khả năng của họ và tạo điều kiện phát triển tối đa cho nhân sự. Cho dù có được đội ngũ là những nhân viên hàng đầu trong ngành, chúng tôi hiểu rằng tăng trưởng chỉ có thể đến từ sự ổn định về vật chất, tinh thần và cảm xúc của tất cả các nhân viên thuộc tất cả các bộ phận trong Tập đoàn.

Chúng tôi đề cao việc tưởng thưởng nhân viên công bằng, hợp lý với mức năng lực và mức đóng góp của họ cho sự phát triển của Tập đoàn. Những nhân viên giỏi nhất của chúng tôi cũng đồng thời là cổ đông của Công ty, điều này giúp khuyến khích tinh thần doanh nhân và tầm nhìn dài hạn.

### Các chương trình phúc lợi và đào tạo cho nhân viên

Tập đoàn Masan và các công ty con hiện có tổng cộng 9.601 nhân viên. Đội ngũ của chúng tôi được đào tạo kỹ càng để thực hiện công việc hiệu quả nhất. Cơ cấu trình độ nhân sự của Tập đoàn Masan như sau:

Trình độ <sup>1</sup>	Tỷ lệ
Trên đại học	1%
Cử nhân	39%
Cao đẳng	11%
Trung cấp nghề	15%
Trung học phổ thông	17%
Trung học cơ sở	16%
<b>Tổng cộng</b>	<b>100%</b>

Chúng tôi thường xuyên tổ chức tập huấn cho cán bộ nhân viên để họ cải thiện kỹ năng và kiến thức. Đồng thời, mỗi nhà máy luôn có những hoạt động huấn luyện riêng, dành riêng cho các nhân viên của những bộ phận khác nhau. Các nhân viên làm việc trong lĩnh vực sản xuất thực phẩm và đồ uống được yêu cầu phải tham dự các lớp học kiến thức vệ sinh an toàn thực phẩm và có xác nhận tập huấn kiến thức vệ sinh an toàn thực phẩm do cơ sở thẩm quyền cấp.

Masan Resources là một trong các công ty con dẫn đầu về huấn luyện, giáo dục và tạo điều kiện phát triển nhân viên. Tổng cộng đã có hơn 2.300 cán bộ công nhân viên đã được tham gia các khoá đào tạo bên ngoài và nội bộ, giúp nâng cao kỹ năng chuyên môn lẫn kỹ năng mềm. Đồng thời, những nhân viên xuất sắc đã được Ban Giám đốc đề cử tham gia các khoá đào tạo nâng cao ngắn hạn.

Trong năm 2017, Masan Resources đã tổ chức được 4.684 giờ đào tạo, với 276 nội dung đào tạo và nhiều nội dung có thể được áp dụng trong công việc lẫn trong cuộc sống.

Toàn Tập đoàn năm 2017 đã thực hiện tổng cộng hơn 36.100 giờ huấn luyện cho hơn 5.100 nhân viên gồm khóa học kiến thức chuyên môn lẫn an toàn lao động, đảm bảo an toàn sản xuất.

### Bền vững về môi trường

Tại Masan, chúng tôi luôn nghiêm túc đánh giá các tác động đến môi trường. Chúng tôi đảm bảo các cơ sở sản xuất đáp ứng các tiêu chuẩn về môi trường, áp dụng các biện pháp xử lý chất thải và sử dụng tài nguyên bền vững là giải pháp. Khi chúng tôi lên kế hoạch cho bất kỳ dự án mới nào,

chúng tôi luôn tính toán trước các ảnh hưởng đến môi trường xung quanh, từ đó lên các phương án bảo vệ môi trường phù hợp trước khi thực hiện dự án.

Quy trình sản xuất của chúng tôi tạo ra một lượng nhỏ nước thải và chất thải công nghiệp khác. Để đảm bảo tuân thủ các quy định hiện hành, tại tất cả các nhà máy, chúng tôi đã lắp đặt thiết bị quan trắc môi trường và thực hiện tái chế một số loại chất thải (bao gồm cả chất thải rắn, lỏng và khí).

Bộ phận Pháp chế và Tuân thủ của chúng tôi cùng với bộ phận An toàn, Sức khỏe và Môi trường (SHE) cùng có trách nhiệm giám sát việc thực hiện các quy định về môi trường trên toàn quốc.

Ngoài ra, bộ phận kỹ thuật của từng công ty con còn tiến hành thử nghiệm mẫu chất thải định kỳ để giám sát tuân thủ pháp luật và các quy định môi trường liên quan. Chúng tôi tin rằng chúng là công ty luôn tiên phong trong việc tuân thủ các quy định về bảo vệ môi trường tại Việt Nam.

Chúng tôi tin rằng chúng tôi là doanh nghiệp đi đầu trong việc áp dụng các nguyên tắc bảo vệ môi trường trong hoạt động sản xuất.

### Nâng cao ý thức về môi trường

Cam kết về môi trường của chúng tôi luôn được khởi nguồn từ những điều gần gũi nhất, trước nhất đó là quan tâm đến môi trường xung quanh nơi làm việc. Các nhà máy của Masan và khu vực lân cận được phủ xanh và cung cấp không khí trong lành.

Chúng tôi cũng ý thức được việc phải nâng cao nhận thức của chính cán bộ

1. Phần lớn nhân viên có bằng trung cấp hoặc thấp hơn đang làm việc tại các nhà máy, nhà kho hoặc các điểm bán hàng, là tài xế hoặc nhân viên tạp vụ.

nhân viên về thay đổi khí hậu và môi trường. Trong những năm qua, nhân viên Masan Resources đã tham gia vào phong trào trồng cây năng lượng, cùng người dân địa phương phủ xanh đồi trọc và phát triển diện tích đất rừng và trồng các loại cây có giá trị kinh tế, góp phần giúp cân bằng môi trường sinh thái xung quanh khu vực chế biến tại Thái Nguyên.

Masan Resources đã hỗ trợ trang bị cho các xã lân cận hơn 30 cụm loa truyền thanh và một trạm thu phát sóng; thành lập các trung tâm thông tin tại cộng đồng để có thể tiếp cận đến 3.000 hộ gia đình của các xã bị ảnh hưởng bởi dự án. Nhờ vậy, chúng tôi có thể đưa ra các thông tin minh bạch về quản lý môi trường tốt nhất, đồng thời khuyến khích, cùng chung tay với người dân gìn giữ môi trường, đặc biệt là nguồn nước.

Sau 2 năm triển khai thử nghiệm, Masan Resources đã phủ xanh hơn 1 hecta ở phía nam khu vực khai thác. Dự kiến sau hơn 1 năm nữa, diện tích được phủ xanh sẽ mở rộng lên hơn 10ha. Các loại cây này còn có ý nghĩa về kinh tế khi đảm bảo thức ăn cho

trâu, bò và một số loại cá cho các gia đình tại khu vực quanh mỏ.

### Nguồn nước

Tại Masan, bảo vệ tài nguyên nước là một trong những vấn đề được ưu tiên. Chính sách sử dụng và bảo vệ tài nguyên nước có trách nhiệm được chúng tôi thực hiện bằng cách áp dụng những giải pháp công nghệ tiên tiến, nhờ vậy, chúng tôi có thể quản lý nguồn nước hiệu quả hơn bao giờ hết.

Masan Consumer Holdings đã đầu tư xây dựng hệ thống xử lý nước thải hiện đại do đối tác Hà Lan thiết kế cho các nhà máy ở Bình Dương, Hải Dương và Nghệ An. Kết quả kiểm tra chất lượng nước thải sau xử lý đều đạt chuẩn A, tiêu chuẩn cao nhất tại Việt Nam và đạt tiêu chuẩn ISO 14001 về quản lý môi trường. Masan Consumer cũng là một trong những đơn vị tiên phong trong minh bạch hóa quy trình xử lý nước thải thông qua việc lắp đặt hệ thống quan trắc nước thải tự động, báo cáo trực tiếp và liên tục với Sở Tài nguyên và Môi trường Bình Dương.

Trong năm 2017, Masan Nutri-Science đã sử dụng gần 400.000 m<sup>3</sup> nước cho sản xuất công nghiệp và dân sinh. Masan Nutri-Science dành ngân sách lên đến 200 tỷ đồng, đầu tư vào hệ thống xử lý nước thải có mức độ hiện đại nhất áp dụng với các trang trại chăn nuôi tại Việt Nam. Nước thải của trang trại nuôi heo kỹ thuật cao tại Nghệ An sau xử lý đạt loại A, có thể tái sử dụng 70% lượng nước tuần hoàn và cung cấp ngược lại cho trang trại sử dụng.

Trong năm 2017, Masan Resources đã hoàn thành phân tích 100% mẫu môi trường với tổng số 9.193 mẫu, trong đó có 8.789 mẫu nước, 111 mẫu đất và quặng đuôi, 53 mẫu chất thải rắn và 240 mẫu khí thải. Đồng thời, Masan Resources đã hoàn thành xây dựng nhà tập kết chất thải nguy hại mới; lắp đặt thiết bị quan trắc mực nước ngầm tự động cho năm hố khoan, và hiện đang hoàn thiện việc lắp đặt trạm quan trắc nước thải tự động và quan trắc khí thải tự động.

Masan Resources cũng đã hoàn thiện chương trình quản lý chất thải nghiêm ngặt, tuân thủ các quy định và yêu cầu pháp lý về bảo vệ môi trường của Việt Nam. Tổng cộng có 2.962 tấn chất thải nói chung đã được chúng tôi thu gom và chuyển giao cho nhà thầu xử lý, gồm có chất thải tái chế, chất thải nguy hại, chất thải công nghiệp, rác thải sinh hoạt và bùn lắng. Nước thải từ nhà máy sẽ được trung hòa. Kim loại nặng được kết tủa dưới dạng bùn mật độ cao và được làm đặc, nước tràn từ bể lắng được thải qua hồ khử thải và sau đó thải ra môi trường, còn phần lắng còn nằm lại sẽ được giữ ở khu chứa đuôi quặng. Trong năm nay

chúng tôi cũng đã xử lý và tái sử dụng 9.390 triệu lít nước, đáp ứng 85% nhu cầu nước của nhà máy.

Trên đây là những ví dụ để chứng minh việc thực hiện các cam kết của chúng tôi về sử dụng nguồn nước hiệu quả theo khuyến cáo của Ngân hàng Thế giới. Trong đó bao gồm: giảm phụ thuộc vào khai thác nước, tăng tỷ lệ nước tái sử dụng và không ngừng cải thiện khả năng xử lý nước thải.

### Năng lượng sạch và tái tạo

Việt Nam là một đất nước có đường biển dài, do đó, chúng tôi hiểu rất rõ tầm quan trọng của việc giảm lượng chất thải carbon nhằm đối phó với biến đổi khí hậu. Do đó, yêu cầu về tiết kiệm hoặc sử dụng năng lượng hiệu quả trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết đối với các doanh nghiệp mong muốn phát triển bền vững.

Tại Masan Consumer Holdings, chúng tôi áp dụng công nghệ biogas từ trấu và mùn cưa để tạo năng lượng cho toàn bộ nhà máy. Đây là một nguồn năng lượng không những thân thiện với môi trường, chi phí thấp mà còn giúp tạo việc làm và tăng thu nhập cho người dân địa phương. Từ năm 2013 đến nay, chúng tôi đã giảm năng lượng tiêu thụ từ 15-40% tùy theo dây chuyền sản xuất. Trên 75% năng lượng sử dụng trong sản xuất có nguồn gốc từ nguyên liệu tái sinh. Nhờ đó, Masan Consumer có thể tiết kiệm 28% lượng điện dùng trong quản lý sản xuất gián tiếp, chiếu sáng, tiết kiệm hằng năm khoảng 30 tỷ đồng.

Năm 2017, để giảm thiểu khí thải CO<sub>2</sub>, chúng tôi tập trung cải tiến thiết kế tăng tối

đa hiệu suất các hệ thống trao đổi nhiệt, hệ thống làm mát tại dây chuyền sản phẩm gia vị, các máy nén khí tại dây chuyền vỏ chai nhựa nhằm cắt giảm sử dụng điện và hơi cho các hệ thống máy và thiết bị này, giúp giảm lượng carbon sản sinh.

Nhà máy phân giải nước tương mới của Masan Consumer tại Bình Dương cũng đã được đầu tư lắp đặt hệ thống kiểm soát khí thải công nghệ cao đầu tiên tại Đông Nam Á, đảm bảo toàn bộ các tiêu chí khí thải sau phân giải của nhà máy cho ra kết quả tốt hơn rất nhiều với tiêu chuẩn khí thải hiện có tại Việt Nam.

Tại Masan Nutri-Science, chúng tôi áp dụng các sáng kiến để tăng hiệu suất lò hơi, tối ưu năng suất máy nghiền và chuyển sang sử dụng bóng đèn LED nhằm tiết kiệm năng lượng. Trang trại chăn nuôi heo công nghệ cao Masan Nutri-Farm ở Nghệ An sẽ có khả năng tự cung cấp điện từ nguồn điện được sản xuất bởi nguồn biogas từ chất thải gia súc.

### Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Masan tin vào việc cải thiện đời sống của các cộng đồng mà chúng tôi có nhà máy hoạt động và hợp tác cùng phát triển với người dân địa phương.

Là một đơn vị hàng đầu trong khu vực kinh tế tư nhân, chúng tôi đã đóng góp hơn 5.000 tỷ đồng thuế vào ngân sách nhà nước trong năm 2017. Bên cạnh đó, chúng tôi có những mục tiêu khác cũng quan trọng không kém là tạo ra công ăn việc làm và giúp cải thiện đời sống của người dân địa phương. Đồng thời, chúng tôi đã dành một phần lợi nhuận để tái đầu tư vào cộng đồng

## Đóng góp 5.000 tỷ đồng vào ngân sách Nhà nước

Thông qua các hoạt động giúp đỡ và tạo điều kiện vươn lên cho cá nhân gặp nhiều khó khăn trong cuộc sống.

### Chăm sóc sức khỏe cộng đồng

Chúng tôi dành sự quan tâm đặc biệt đối với sức khỏe của cộng đồng, đặc biệt là những bệnh nhân nghèo không có đủ điều kiện để trang trải chi phí chăm sóc sức khỏe cho bản thân.

Masan Consumer đã đồng hành cùng Hội bảo trợ Bệnh nhân nghèo TP.HCM và bệnh viện Nguyễn Trãi tổ chức thực hiện chương trình “Đem lại ánh sáng cho người nghèo bị đục thủy tinh thể”. Thông qua chương trình, 200 bệnh nhân có hoàn cảnh khó khăn thuộc các tỉnh thành trong cả nước đã được mổ sáng mắt.

Masan Nutri-Science hỗ trợ cho Hội bảo trợ Người khuyết tật, Quyền trẻ em và Bệnh nhân nghèo tỉnh Quảng Nam kinh phí để thực hiện 69 ca mổ mắt đục thủy tinh thể theo phương pháp Phaco, và 27 ca mổ tim tại Bệnh viện Đà Nẵng.

### Hoạt động khuyến học

Những mầm non của ngày hôm nay sẽ là những người lãnh đạo tương lai của đất nước. Chúng tôi tin rằng đầu tư vào thế hệ tương lai là một khoản đầu tư sáng suốt và ý nghĩa. Trong năm 2017, Masan đã hỗ trợ các hoạt động như sau:

- MCH cũng đã trao tặng 300 suất học bổng cho các em học sinh giỏi, vượt khó học tập, trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt trên địa bàn Huyện Phú Quốc.



- MNS cũng đầu tư vào thể hệ tương lai của Việt Nam thông qua việc tài trợ 1 tỷ đồng vào chương trình Học bổng Saigon Times Foundation-Phạm Phú Thứ. Với mục tiêu hỗ trợ và chăm lo cho tương lai thế hệ trẻ của đất nước, MNS muốn tiếp sức cho các em học sinh nghèo nhưng có tinh thần vượt khó, vươn lên trong học tập. Tính đến nay, MNS đã trao được hơn 400 học bổng cho các học sinh nghèo tại nhiều địa phương còn khó khăn có hoạt động của công ty ở các tỉnh Bến Tre, Long An, Hậu Giang, Hà Nam, Quảng Nam, Nghệ An và Thái Nguyên.



- MSR đã tặng 30 suất học bổng cho 30 học sinh tiểu học tại Yên Bái có hoàn cảnh đặc biệt khó khăn sau đợt bão lũ vào cuối năm.
- Nói chung, trong toàn bộ Tập đoàn, chúng tôi sẽ tiếp tục tu bổ trường lớp và cải thiện cơ sở vật chất của trường học khắp Việt Nam.

#### Hoạt động cứu trợ bà con bị thiên tai

Trong năm vừa qua, các công ty trong Tập đoàn Masan đã tham gia nhiều hoạt động thiện nguyện nhằm hỗ trợ người dân sau thiên tai tại các địa phương mà các công ty có hoạt động kinh doanh, lần những địa phương ở vùng sâu vùng xa. Trong năm 2017, cơn bão Damrey là cơn bão mạnh nhất trong nhiều năm đã đổ bộ vào nước ta, gây thiệt hại nặng nề về người và thiệt hại khoảng 1 tỷ USD.

Masan đã kịp thời tham gia các hoạt động hỗ trợ các nạn nhân bị ảnh hưởng bão lũ trong năm như sau:

- MNS đã đến thăm và tặng tổng cộng 900 phần quà thiết thực với tổng trị giá trên 600 triệu đồng cho những bà con thiệt hại nặng;
- Các công ty trong Tập đoàn Masan cũng đã đóng góp hơn 1 tỷ đồng giúp đỡ các bộ nhân viên có gia đình nằm trong địa bàn bị bão lũ và tổ chức các đợt cứu trợ nhanh chóng và kịp thời cho bà con miền Trung sau cơn bão; và
- MSR đã tặng hơn 200 bộ giường đệm cho bốn trường bán trú đặc biệt khó khăn tại các xã: Đé Xu Phình, La Pán Tẩn, Lao Chải và Chế Tạo; và trao tặng 60 chiếc giường tầng và 40 chiếc đệm cho trường Trung học Cơ sở - Phổ thông Nậm Pấm, huyện Mường La.

#### Phát triển đời sống cộng đồng

Masan tin rằng mối quan tâm và những hiểu biết sâu sắc về cộng đồng cũng như những đặc trưng của địa phương có ý nghĩa thiết

yếu trong việc phát triển và thành công. Vì lẽ đó, chúng tôi đầu tư vào nâng cấp cơ sở hạ tầng xã hội bao gồm cơ sở vật chất về y tế, trường học, đào tạo nghề. Chúng tôi cũng muốn điểm lại những thành tựu chúng tôi đã đạt được trong các năm qua:

- MSR đã xây dựng 3 khu tái định cư Nam Sông Công, Hùng Sơn 3 và Đồng Bông được chúng tôi xây dựng với đầy đủ hạng mục cơ sở hạ tầng gồm: hệ thống cấp nước sinh hoạt, điện, điện thoại và hệ thống cống thoát nước... 3 khu tái định cư này là nơi ở mới cho hơn 1.200 hộ bị ảnh hưởng, giúp họ an cư, lạc nghiệp;
- Phục hồi sinh kế - Tại Núi Pháo, chúng tôi dành ưu tiên tuyển dụng lao động địa phương một cách trực tiếp hoặc gián tiếp thông qua các nhà thầu. Hiện nay, hơn 50% lực lượng lao động của MSR là những người dân ở khu vực bị ảnh hưởng bởi dự án. Chúng tôi cũng đã động viên và khuyến khích các hộ

dân phát triển kinh doanh bằng việc hỗ trợ thành lập bốn doanh nghiệp may mặc và trồng nấm, và hai doanh nghiệp mới đi vào hoạt động trong năm 2017. Những doanh nghiệp này đã giúp tạo việc làm và mang lại thu nhập cho người dân địa phương;

- Hỗ trợ khởi nghiệp - Từ năm 2013, thông qua Ngân hàng Chính sách Xã hội, chúng ta đã hỗ trợ gần 180 hộ dân ảnh hưởng bởi Dự án Núi Pháo thuộc 5 xã (Hà Thượng, Tân Linh, Phục Linh, Cát Nê, Thị trấn Hùng Sơn) đã được vay vốn ưu đãi để sản xuất kinh doanh trong các lĩnh vực nông nghiệp, dịch vụ và bán lẻ;
- Trong năm 2017, MCH đã đồng hành cùng chương trình An Sinh Xã Hội tại huyện đảo Phú Quốc, Kiên Giang nhằm thực hiện nhiều chương trình hỗ trợ cộng đồng. Chúng tôi đã xây dựng 5 nhà tình nghĩa cho các mẹ Việt Nam Anh Hùng, và đã hỗ trợ 300 triệu đồng kinh phí mua ngư cụ cho 69 gia đình ngư dân;



- MCH đã cùng với Quý Nam Phương tham gia chương trình “Kiến tạo Nhịp cầu”, qua đó tài trợ 500 triệu đồng nhằm xây dựng một cây cầu kiên cố cho nhân dân tại xã Măng Thít, tỉnh Vĩnh Long. Cầu Nam Phương đã được đưa vào sử dụng từ tháng 1/2018; và
- MNS cũng đã dành tổng cộng 1,25 tỷ đồng nhằm mua và trao tặng 50 con bò giống cho các hộ chăn nuôi bò gặp khó khăn tại xã Lộc Giang và xã An Ninh Tây, tỉnh Long An nhằm cải thiện kế sinh nhai. Chăn nuôi bò là một phần quan trọng trong nền kinh tế tỉnh nhưng nhiều hộ gia đình không có khả năng mua sắm bò giống. Do đó, MNS muốn góp một phần nhỏ nhằm hỗ trợ người dân địa phương.

#### Quản trị Doanh nghiệp

Tập đoàn Masan cam kết áp dụng các hệ thống quản lý tốt nhất, các quy trình, chính sách và minh bạch thông tin ở mức cao nhất. Ngoài sự giám sát của các nhà đầu tư lớn ở nước ngoài, chúng tôi xây dựng đầy

đủ các cơ chế giám sát bắt buộc theo luật pháp Việt Nam như Hội đồng quản trị, Hội đồng giám sát và Ban Giám đốc. Đồng thời, chúng tôi còn áp dụng những tiêu chuẩn quản lý cao cấp hơn, bao gồm:

- **Ủy ban Quản lý và Tuân thủ:** Ủy ban này được đứng đầu bởi Ủy viên Hội đồng Quản trị độc lập và bao gồm nhân sự từ bộ phận Pháp chế và Giám đốc Tài chính của Tập đoàn. Ủy ban này định kỳ thuê bên thứ ba để đánh giá và quản lý về việc tuân thủ các quy định của Tập đoàn, đồng thời đưa ra các kiến nghị để nâng cao hoạt động quản trị doanh nghiệp.
- **Ủy ban Phát triển và Chiến lược:** Đứng đầu là Tổng Giám đốc Tập đoàn, và cơ cấu ủy viên bao gồm Tổng Giám đốc và quản lý cấp cao từ các Công ty con, Giám đốc Tài chính của Tập đoàn, Giám đốc Phát triển và Chiến lược, và Giám đốc Nhân sự của Tập đoàn. Ủy ban này phát triển và thông qua các chiến lược ngắn hạn lẫn dài hạn của các công ty con và của cả Tập đoàn, bao gồm đặt các chỉ tiêu và giám sát việc thực hiện các chỉ tiêu đó. Ủy ban này có nhiệm vụ thúc đẩy tinh thần trách nhiệm trong Tập đoàn và đảm bảo các chỉ tiêu của các công ty con và nhân sự luôn được đánh giá một cách khách quan nhất. Hiện bộ phận Kiểm toán Nội Bộ đang báo cáo trực tiếp cho Ủy ban này.
- **Ủy Ban Phát triển Bền Vững:** Ủy ban này báo cáo lên Hội đồng quản trị và bao gồm Tổng giám đốc và các quản lý cấp cao từ các công ty con chủ chốt của Masan. Vai trò của Ủy ban là xem xét, đưa ra khuyến nghị, và thông qua

mục tiêu, chính sách các chương trình liên quan đến phát triển bền vững và bảo vệ môi trường. Để thực hiện vai trò của mình, Ủy ban hỗ trợ các công ty con đạt được mục tiêu phát triển bền vững, đồng thời tận dụng các hoạt động này để nâng cao hình ảnh, thương hiệu của Công ty trên thị trường.

Masan hiện đang phát triển Bộ phận Kiểm toán nội bộ với sự hỗ trợ của đơn vị tư vấn quốc tế nhằm xây dựng mô hình quản lý rủi ro.

### Giải thưởng trong năm 2017 và đầu năm 2018

Cam kết phát triển bền vững của chúng tôi đã mang lại những thành quả sau nhiều năm thực hiện, được thể hiện bởi số lượng giải thưởng và bằng khen bởi các tổ chức đánh giá thương hiệu cả trong và ngoài nước.

- Masan Group được xếp hạng 5 trong “Top 500 Doanh nghiệp tư nhân lớn nhất Việt Nam” và xếp hạng 6 trong “Top 500 Doanh nghiệp lợi nhuận tốt nhất Việt Nam năm” 2017 theo xếp hạng của Vietnam Report.
- Masan Group được công nhận là “Công ty có chỉ số tài chính tốt nhất 2017” theo Viện Nghiên cứu và Phát triển Doanh nghiệp (INBUS), Trung Ương Hội Kế toán và Kiểm toán Việt Nam (VAA) và báo Diễn Đàn Doanh Nghiệp.
- Masan Group được Báo Đầu Tư và AVM Việt Nam bình chọn là công ty có thương vụ M&A tiêu biểu trong năm 2017 thông qua thương vụ quỹ đầu tư KKR đầu tư và Masan Group và Masan Nutri-Science.



- Masan Consumer xếp thứ 2 trong “Top 10 Công ty Thực phẩm – Đồ uống Uy tín Việt Nam” năm 2017 theo xếp hạng của Vietnam Report.
- Masan Consumer tự hào là “Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao” năm 2018 nhờ những sản phẩm thực phẩm và đồ uống chất lượng cho người tiêu dùng Việt Nam.
- Sản phẩm mì Omachi của Masan Consumer được nằm trong “Top 10 Sản phẩm và Dịch vụ được Tin & Dùng 2017” theo bình chọn của bạn đọc Thời báo Kinh tế Việt Nam
- Vinacafé Biên Hoà được Bộ Khoa học và Công nghệ kết hợp cùng Hiệp hội nhãn hiệu quốc tế (INTA) công nhận là Nhãn hiệu nổi tiếng Việt Nam trong Dự án bảo hộ nhãn hiệu nổi tiếng Việt Nam. Vinacafé Biên Hoà còn là “Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao” 21 năm liền theo bình chọn của Hiệp hội Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao.
- Vinacafé Biên Hòa còn được nằm trong “Top 10 Công ty Thực phẩm Uy tín Việt Nam năm 2017” theo xếp hạng của Vietnam Report.
- Nước khoáng Vĩnh Hảo đã nhận được nhiều giải thưởng về thương hiệu và chất lượng, tiêu biểu như “Sao vàng đất Việt”, “Top 100 Thương hiệu mạnh” và đạt danh hiệu “Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao” 21 năm liền theo bình chọn của Hiệp hội Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao.
- Nước khoáng Quang Hanh nằm trong “Top 10 Công ty Đồ uống Uy tín Việt Nam năm 2017” và đạt danh hiệu “Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao” theo bình chọn của Hiệp hội Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao.
- ANCO và Proconco tự hào là “Hàng Việt Nam Chất Lượng Cao” năm 2018.
- Masan Resources nằm trong “Top 500 Doanh nghiệp Lớn nhất Việt Nam” và

“Top 500 Doanh nghiệp Tăng trưởng Nhanh nhất Việt Nam” do Vietnam Report bình chọn, nhận bằng vàng “Doanh nghiệp Văn hoá Tiên Phong Thế kỷ 21” do báo Doanh Nhân trao tặng, và chứng nhận “Thương hiệu Vàng Hội nhập Châu Á – Thái Bình Dương” năm 2017 do Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương trao tặng.

- Masan Resources được Ủy Ban Nhân Dân tỉnh Thái Nguyên trao tặng bằng khen “Doanh nghiệp xuất sắc tỉnh Thái Nguyên năm 2016” và được Bộ Tài nguyên và Môi trường trao tặng bằng khen “Doanh nghiệp sáng tạo ứng dụng công nghệ thân thiện môi trường vì mục tiêu tăng trưởng xanh quốc gia”.

## Hướng về mục tiêu phát triển bền vững

Tại Masan, phát triển bền vững nghĩa là sự dung hòa giữa các bên liên quan và môi trường. Chọn con đường phát triển theo triết lý “Doing well by doing good”, Masan tự hào là doanh nghiệp dẫn đầu trên nền tảng quan điểm kinh doanh bền vững, tạo những kỳ tích mang dấu ấn của chính mình xuyên suốt lịch sử hình thành.

Đối với chúng tôi, thành công không dừng lại ở những con số biết nói mà niềm hạnh phúc lớn nhất là nhìn thấy và cảm nhận những đổi thay tích cực trong đời sống hằng ngày. Phát triển bền vững là một phần tự nhiên của khát khao cải thiện đời sống của hơn 90 triệu người tiêu dùng Việt Nam.

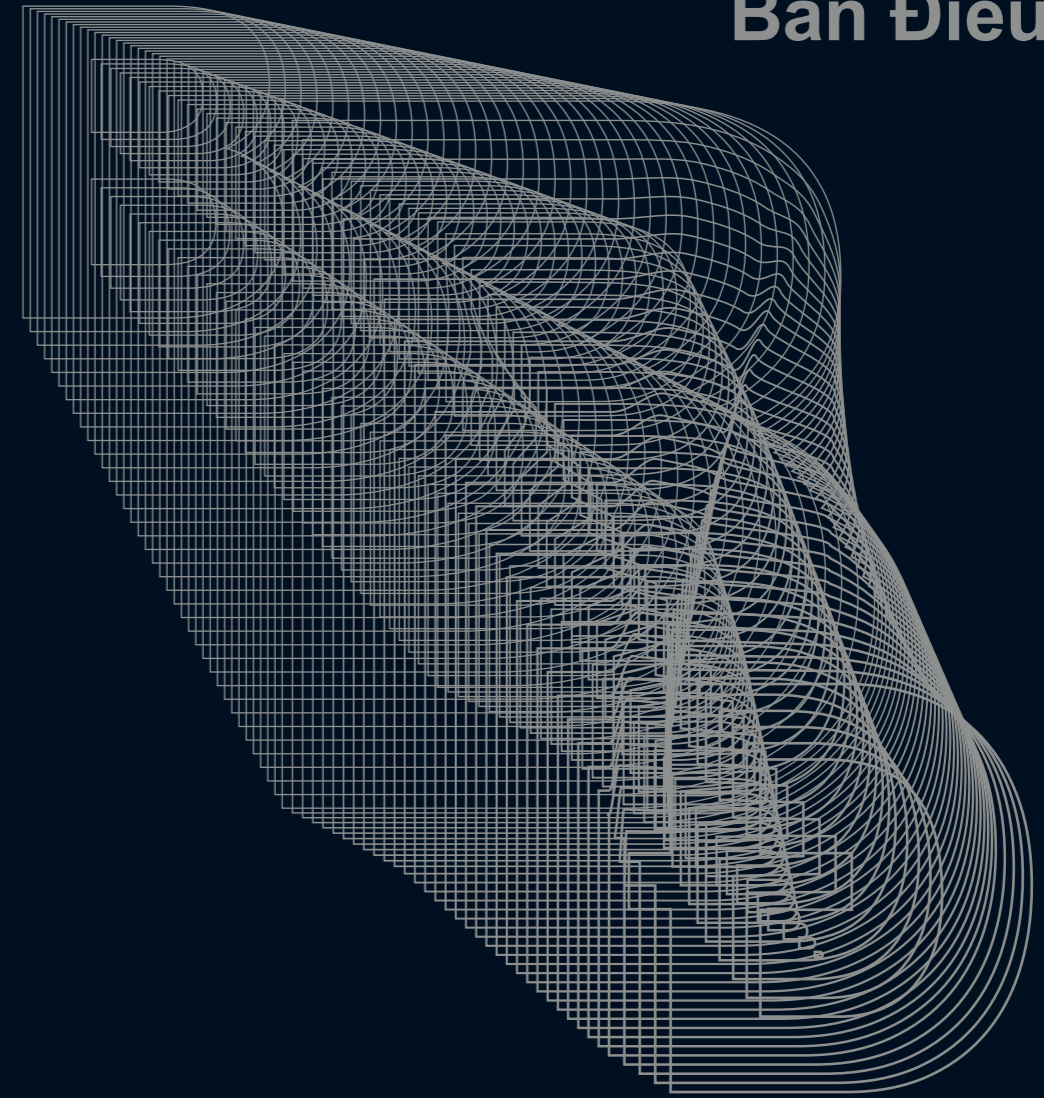
Chúng tôi luôn “keep going” với chiến lược của mình, đồng nghĩa với việc vững bước với con người và cộng đồng, và vững bước cùng sự phát triển kinh tế-xã hội của Việt Nam.







**Báo cáo của  
Ban Điều hành**



## Khái quát về kinh tế vĩ mô

Nền kinh tế Việt Nam vẫn là một trong những nền kinh tế tăng trưởng tốt nhất thế giới trong năm 2017, với mức tăng trưởng GDP đạt 6,81%, vượt chỉ tiêu 6,7% do Quốc hội đề ra, và là mức tăng trưởng cao nhất trong 10 năm qua, theo Tổng cục thống kê (GSO).

Đặc điểm nhân khẩu học và mức thu nhập ngày càng tăng ở Việt Nam thúc đẩy sự tăng trưởng mạnh không ngừng của sức tiêu dùng trong nước. Đất nước vừa bước vào kỷ nguyên “Lợi tức Dân số - Demographic Dividend” dự kiến kéo dài 30 năm với đặc điểm gần 70% của dân số 90 triệu người nằm trong độ tuổi lao động và 56% dân số có độ tuổi dưới 30. Trong 10 năm tới, số người trong độ tuổi lao động dự kiến sẽ tăng thêm ít nhất 1 triệu người mỗi năm.

Lực lượng lao động ngày càng tăng sẽ thúc đẩy chi tiêu tiêu dùng. Bên cạnh đó, sự tác động hỗn hợp tích cực của tốc độ tăng trưởng kinh tế liên tục, quá trình đô thị hóa mạnh mẽ, “lợi tức dân số”, sự nổi lên của nhóm người thu nhập trung bình, và

## Việt Nam - Top 5 Đất nước có mức độ lạc quan cao nhất toàn cầu<sup>1</sup>

mạng lưới bán lẻ hiện đại đang mở rộng, góp phần thúc đẩy mức tăng trưởng tiêu thụ thực phẩm trong dài hạn và trung hạn. Theo Nielsen, Chỉ số Niềm tin của Việt Nam tăng mạnh vào Quý 3/2017, giúp Việt Nam nằm trong Top 5 đất nước có mức độ lạc quan cao nhất thế giới.

Ngành thực phẩm và đồ uống Việt Nam vẫn sẽ tăng trưởng hai con số trong tương lai gần, chủ yếu là do tăng nhu cầu tiêu dùng trong nước nhờ vào sự tăng thu nhập khả dụng. Ngoài ra, người tiêu dùng không chỉ quan tâm hơn đến các sản phẩm thực phẩm và đồ uống có thương hiệu mà còn chuyển từ việc sử dụng các sản phẩm tinh bột sang sử dụng nhiều đạm hơn. Do là công ty trong nước sản xuất thức ăn gia súc lớn nhất Việt Nam, chúng tôi đang thực hiện tích hợp mô hình 3F và có nhiều cơ hội lớn để nắm bắt tiềm năng của ngành.

Dù có nhiều lo lắng về rủi ro kinh tế vĩ mô nhưng rồi năm 2017 đã có những khởi sắc. Kinh tế đã tăng trưởng ấn tượng, thị trường bất động sản ấm trở lại, ngành ngân hàng hồi phục sau khủng hoảng tài chính được thể hiện qua tăng trưởng tín dụng đạt 18,2% vào năm 2017 và tỷ lệ nợ xấu của hệ thống tổ chức tín dụng giảm còn 9,5% so với mức 11,9% vào cuối năm 2016 (Ủy ban Giám sát Tài chính Quốc gia). Tỷ lệ lạm phát được kiểm soát ở mức 3,5% (thấp hơn chỉ tiêu là 4%) do tiền VND tiếp tục ổn định so với USD. Tỷ giá VND/USD tăng trung bình chỉ 1,4% so với cùng kỳ năm 2016.

Nói chung, Masan đang được hưởng lợi từ tăng trưởng kinh tế vĩ mô, đặc biệt là chỉ số niềm tin của người tiêu dùng cao hơn với vai trò là người dẫn đầu thị trường trong các sản phẩm hàng tiêu dùng bao gồm thực phẩm và đồ uống, thịt và các sản phẩm từ thịt, và dịch vụ tài chính tiêu dùng.

## Tổng quan về kết quả hoạt động và triển vọng tăng trưởng



“Năm 2017 là năm kết thúc Thành công Hành trình “Chuyển đổi” của Masan. Đối mặt với mọi thử thách, chúng ta luôn giữ vững Niềm tin ở Tầm nhìn chiến lược, tái kiến thiết mô hình hoạt động và thực thi hoàn hảo, tập trung nguồn lực cho tăng trưởng trung và dài hạn. Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2017 mới chỉ thể hiện những “trái sớm đầu mùa”, nhưng rất rõ ràng và đầy hứa hẹn. Cá nhân tôi vô cùng cảm hứng và tràn đầy tin tưởng vào những bước chuyển lớn và đột phá của mỗi nền tảng kinh doanh của Masan, để biến 2018 thành sự khởi đầu ấn tượng cho hành trình tăng trưởng mạnh mẽ và bền vững”.

Nguyễn Đăng Quang,  
Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc

Chúng tôi tin rằng kết quả tài chính năm 2017 đã chưa phản ánh hết tiềm năng tăng trưởng của Công ty do các sáng kiến chiến lược xảy ra một lần và khủng hoảng giá heo. MCH giảm doanh thu và lợi nhuận do thực hiện chính sách giảm tồn kho tại nhà phân phối. MNS chịu giảm doanh thu do giá heo giảm mạnh. Phần giảm doanh thu được bù đắp bởi tăng trưởng cao của MSR do giá và sản lượng sản phẩm hóa chất tăng cao hơn. Trong năm 2017, doanh thu thuần hợp nhất của Masan giảm còn 37.621 tỷ đồng từ mức 43.297 tỷ đồng trong năm 2016, giảm 13% do những lý do vừa kể trên.

EBITDA giảm 2,8% từ mức 9.669 tỷ đồng trong năm 2016 xuống còn 9.397 tỷ đồng trong năm 2017 do giảm doanh thu và tăng chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp của MCH và MNS, bù vào phần đóng góp cao hơn từ MSR và Techcombank. Lợi nhuận sau thuế phân bổ cho cổ đông của Công ty tăng từ 2.791 tỷ đồng trong năm 2016 lên 3.103 tỷ đồng trong năm 2017, tăng 11,1%. Loại trừ lợi nhuận 1 lần từ việc bán trái phiếu của Techcombank là 932 tỷ đồng, lợi nhuận của MNS giảm 22,3% xuống còn 2.170 tỷ đồng trong năm 2017.

Doanh thu thuần năm 2017 của MCH giảm 8,8% còn 13.526 tỷ đồng so với mức 14.826 tỷ đồng trong năm 2016 do mức giảm 1.000 tỷ đồng tồn kho tại hệ thống phân phối. Bằng cách bán ít hơn hàng mới cho nhà phân phối giúp họ bán hàng tồn kho ra thị trường, MCH đã có thể giảm chi phí khuyến mãi và từ đó đầu tư nhiều hơn cho việc xây dựng thương hiệu. Mục đích của

việc giảm hàng tồn kho ở nhà phân phối nhằm tăng hiệu quả của việc bán hàng đến người tiêu dùng và giảm sự phụ thuộc vào khuyến mãi để có nhiều nguồn lực hơn để đầu tư vào xây dựng thương hiệu. Doanh thu vào nửa cuối năm 2017 vẫn ổn định mặc dù các ngành hàng trụ cột vẫn đang trên đà tăng trưởng. MCH đã tăng trưởng trở lại của ngành mì (6 tháng cuối năm 2017 tăng 16,3% so với mức giảm 18,7% trong nửa đầu năm 2017) và doanh thu của bia cũng tăng mạnh trở lại khi mà doanh thu hàng tháng của nửa cuối năm 2017 bằng với mức của năm 2016. Các sản phẩm tăng trưởng mạnh gồm nước tăng lực đạt tăng trưởng mạnh (tăng 54,9% so với cùng kỳ) và thịt chế biến (tăng 6 lần so với cùng kỳ) đã cho thấy khả năng thành công của MCH khi giới thiệu các sản phẩm mới. Hệ thống phân phối vững mạnh hỗ trợ cho việc giới thiệu các sản phẩm mới đến người tiêu dùng. MCH dự tính đạt doanh thu 17.900 tỷ đồng cho đến 19.500 tỷ đồng, nghĩa là tăng trưởng 30% so với Mức thấp.

MNS bị ảnh hưởng do giá heo bị giảm thấp nhất trong lịch sử trong suốt năm 2017, giá heo trung bình giảm dưới 30.000 đồng/kg, giảm hơn 30% so với giá vào tháng 12/2016. Vì vậy, sản lượng cám heo giảm từ 6,3 triệu tấn xuống còn 3,4 triệu tấn trong vòng 12 tháng, làm cho doanh thu của MNS giảm 23,5% trong năm 2017 còn 18.690 tỷ đồng. Trong giai đoạn này, Masan đã đầu tư hỗ trợ hộ chăn nuôi và nhà phân phối, đồng thời ra mắt dòng sản phẩm trung cấp Bio-zeem (Bio-zeem “Xanh”). Chính vì vậy, MNS đã đạt được thị phần 35% (chưa tính trại gia công)

1. Báo cáo chỉ số niềm tin Người tiêu dùng Quý 3/2017 bởi công ty nghiên cứu thị trường Nielsen.

trong năm 2017. Masan dự đoán thị trường thức ăn gia súc sẽ hồi phục vào năm 2018 nhưng vẫn không đạt doanh thu cao như năm 2016. Tuy nhiên, MNS cũng đặt mục tiêu đạt được các cột mốc chiến lược vào năm 2018 bằng việc giới thiệu sản phẩm thịt mát (fresh chilled meat) vào cuối năm 2018.

Doanh thu thuần của MSR cao kỷ lục, nhờ giá tăng trong tất cả các sản phẩm hàng hóa và tăng hiệu suất hoạt động. Nhờ vậy, doanh thu thuần của MSR tăng 33,5% từ mức 4.049 tỷ đồng cùng kỳ năm 2016 lên 5.405 tỷ đồng trong năm 2017. Các điều kiện sản xuất trên toàn cầu đặt cao hơn và nhu cầu tăng trở lại là nguyên nhân giúp giá tăng cao. Giá trung bình của vonfram trong năm 2017 tăng gần 31% so với giá trung bình năm 2016, giúp lợi nhuận sau thuế phân bổ cho Cổ đông của Công ty tăng 88% lên 206 tỷ đồng năm 2017. Trong năm 2018, MSR dự tính đạt doanh thu thuần khoảng 7.300 – 8.000 tỷ đồng và lợi nhuận sẽ đạt khoảng 600 – 1.000 tỷ đồng. Chiến lược của MSR là tiếp tục tìm kiếm các cơ hội để tham gia vào chế biến sâu các sản phẩm gia tăng vonfram công nghiệp trên quy mô toàn cầu.

Công ty liên kết Techcombank cũng đã đạt được tăng trưởng lợi nhuận mạnh mẽ, đóng góp 2.037 tỷ đồng và lợi nhuận hợp nhất của Công ty, do Ngân hàng đạt tăng trưởng lợi nhuận sau thuế gấp đôi. Techcombank tiếp tục thực hiện chiến lược để trở thành “Consumer-Tech Bank” qua việc mở rộng lượng khách hàng cá nhân, xây dựng cấu trúc tài sản vững mạnh. Techcombank tập trung vào việc thu phí và duy trì lượng khách hàng cá nhân cao nhằm đạt được chỉ số ROE bình quân là 30,7% vào năm 2017.

Trong năm 2018, Techcombank sẽ tiếp tục đóng góp lợi nhuận cao hơn vào Masan.

Trong năm 2017, Bảng cân đối kế toán của Masan Group vững mạnh nhờ vào tỷ số Nợ/EBITDA giảm từ mức 4,2x vào cuối năm 2016 còn 3,7x vào cuối năm 2017, do tổng nợ giảm 15% còn 34.796 tỷ đồng, thấp nhất trong 2 năm. Giảm nợ là chiến lược ưu tiên hàng đầu để tăng biên lợi nhuận lên mức 15-17% và để xây dựng bảng cân đối kế toán bền vững. Masan đặt mục tiêu đạt tỷ số Nợ/EBITDA 3x vào cuối năm 2018 và đạt 2x về trung hạn. Chúng tôi tin rằng kế hoạch này có thể đạt được nhờ giai đoạn đầu tư vào tài sản cố định đã qua và sẽ giúp EBITDA tăng trưởng 2 chữ số.

Nhìn chung, Masan đặt mục tiêu tăng trưởng hơn 20% về doanh thu thuần đạt từ 45.150-47.000 tỷ đồng trong năm 2018. Lợi nhuận thuần phân bổ cho Cổ đông của Công ty dự tính đạt 3.400-4.000 tỷ đồng. Nếu loại bỏ tác động của khoản lợi nhuận bất thường xảy ra một lần thì lợi nhuận sẽ tăng hơn 50%. Tốc độ tăng trưởng so với năm 2017 có thể bị thách thức bởi một số yếu tố: Giá heo đang thấp tiếp tục thấp làm giảm nhu cầu với sản phẩm thức ăn gia súc, đồng thời, giá nguyên vật liệu đầu vào tăng lên, tạo áp lực lên lợi nhuận biên. Trong lĩnh vực thực phẩm và đồ uống, tăng trưởng có thể bị ảnh hưởng bởi việc phát triển các sản phẩm mới và thành công của việc đưa ra các phát kiến mới vào sản phẩm. Tuy vậy, lợi nhuận cả năm có thể được cải thiện khi Masan hoàn thành việc trả các khoản nợ có lãi suất cao và tăng tỷ lệ ở hữu tại các công ty con.

## Masan đặt mục tiêu doanh thu năm 2018 đạt 45.150-47.000 tỷ đồng

Nền kinh tế vĩ mô của Việt Nam được cải thiện và các khoản đầu tư vào những nền tảng kinh doanh của chúng tôi mang lại kết quả tốt, Masan có cơ hội tốt để nắm bắt nhu cầu tiêu dùng ngày càng cao tại Việt Nam, rộng hơn là thị trường In-land ASEAN. Tuy nhiên, con đường phía trước sẽ có rất nhiều chông gai và thử thách. Việt Nam là thị trường mới nổi, sẽ phải đối mặt với nhiều yếu tố như kinh tế không ổn định, gặp phải nhiều đối thủ cạnh tranh, nhất là những công ty nước ngoài. Tuy nhiên, sau kết thúc thành công Hành trình “Chuyển đổi” và từ đây chúng ta có thể thấy được kết quả từ nỗ lực của các năm qua, chúng tôi cảm thấy tự tin về con đường chúng tôi đã chọn mà đã được minh chứng đây là mô hình đúng và có thể phát triển qua các chu kỳ kinh tế. Con đường chúng tôi đi có thể không bằng phẳng, nhưng chúng tôi luôn giữ vững giá trị và niềm tin đã dẫn dắt chúng tôi trong lịch sử 22 năm qua và chúng tôi sẽ sỏi những bước dài và thành công trên con đường này. Đó là ý nghĩa của “keep going...”.

## Môi trường Kinh doanh

Ảnh:

Hoạt động kinh doanh của chúng tôi chủ yếu tại Việt Nam, do đó hiệu quả và chất lượng tài sản của chúng tôi cũng phụ thuộc rất lớn vào nền kinh tế Việt Nam. Trong năm 2016, Masan đã giới thiệu sản phẩm gia vị đầu tiên ở Thái Lan, Chin-Su Yod Thong, đây là một phần trong chiến lược mở rộng của chúng tôi vào thị trường “In-land ASEAN”, bao gồm Việt Nam, Thái Lan, Myanmar, Campuchia và Lào. Do đó, trong tương lai, môi trường kinh tế của Việt Nam và Inland ASEAN nói chung và cả các yếu tố bên ngoài bao gồm cả sự phát triển kinh tế trên toàn châu Á và thế giới có thể ảnh hưởng đáng kể lên hoạt động kinh doanh của Masan. Ngoài ra, các yếu tố kinh tế vĩ mô có thể ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bao gồm chi tiêu và tiêu dùng cá nhân, nhu cầu về các sản phẩm và dịch vụ, tỷ lệ lạm phát, lãi suất, mặt bằng giá cả hàng hóa, gánh nặng trả nợ của người tiêu dùng hoặc doanh nghiệp và khả năng cho vay tín dụng cũng như các yếu tố khác như sự lây lan của bệnh dịch, xung đột vũ trang quy mô lớn, khủng bố hay bất cứ sự cố xã hội, địa lý hoặc chính trị bất lợi nào cũng có thể ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Masan.

Năm 2018, nền kinh tế Việt Nam dự kiến sẽ tiếp tục tăng trưởng, nhờ vào kỳ vọng sức tiêu dùng trong nước được cải thiện do thu nhập khả dụng ngày càng cao, tầng lớp trung lưu gia tăng, tốc độ đô thị hóa cao và hệ thống ngân hàng có nhiều cải thiện.

Trên bình diện quốc tế, giá nguyên vật liệu đầu vào có thể sẽ tăng trong năm 2018,

dẫn đến biên lợi nhuận giảm trong ngành kinh doanh hàng tiêu dùng của Masan. Những diễn biến phức tạp về địa chính trị, đặc biệt nếu là tại Biển Đông, khả năng cuộc chiến và bảo hộ thương mại có thể ảnh hưởng đến tăng trưởng xuất khẩu của Việt Nam và dẫn đến tăng trưởng kinh tế bị chậm lại. Tương tự như năm 2017, các tai họa thiên nhiên có thể ảnh hưởng đến ngành nông nghiệp Việt Nam, ảnh hưởng đến sức mua của người tiêu dùng và tăng trưởng kinh tế nói chung. Áp lực về nhu cầu ngoại tệ cũng như những yếu tố làm giảm giá trị tiền VNĐ so với USD có thể làm cho hàng nhập khẩu đắt hơn và thúc đẩy giá cả hàng hóa và dịch vụ lên cao.

### Chuỗi giá trị thịt của Việt Nam

Thị trường thịt và các sản phẩm từ thịt tại Việt Nam có trị giá ước tính khoảng 9 tỷ USD. Thịt chế biến đóng góp ít hơn 1% tổng mức tiêu thụ thịt, thấp hơn nhiều so với nhiều nước châu Á khác, chẳng hạn như Trung Quốc có tỷ lệ 13%. Khi thu nhập tăng, nhu cầu cho đạm động vật tại Việt Nam cũng tăng theo, đồng thời người tiêu dùng sẽ quan tâm hơn đến an toàn vệ sinh thực phẩm, sức khỏe và thương hiệu, và điều này sẽ dẫn đến xu hướng tiêu dùng chuyển sang các sản phẩm thịt đóng gói. Thị trường thịt chế biến tại Việt Nam hiện đang rất phân mảnh, tạo điều kiện cho đơn vị dẫn đầu có thể xác lập xu hướng mới trong lĩnh vực này.

Chăn nuôi heo là một phần quan trọng trong ngành thịt của Việt Nam, vì 70% thịt tiêu thụ ở Việt Nam là thịt heo. Giai đoạn 2013 đến

năm 2016, quy mô chăn nuôi heo của Việt Nam tăng trưởng với tốc độ hàng năm là 11% với 54 triệu con, theo Viện Nghiên cứu Chăn nuôi Quốc tế. Nhu cầu thịt heo trong nước chiếm khoảng 75% sản lượng thịt heo của Việt Nam, trong khi phần còn lại được xuất khẩu sang các thị trường lân cận.

Trung Quốc nhập khẩu số lượng lớn heo hơi của Việt Nam thông qua đường chính ngạch và tiểu ngạch dọc theo biên giới Việt Nam với các tỉnh Quảng Tây và Vân Nam của Trung Quốc. Xuất khẩu heo của Việt Nam sang Trung Quốc tăng gần như gấp đôi từ khoảng 17.000 con mỗi ngày vào năm 2013 đến khoảng 33.000 con vào đầu năm 2016.

Sự gia tăng này đã làm tăng thêm 12 triệu heo hơi trong năm 2016. Do nhu cầu nhập khẩu heo từ Trung Quốc tăng đáng kể, các trang trại chăn nuôi heo tại Việt Nam đã vội vã tăng đàn heo nái và quên mất những sự cố trước đây khi đường biên giới đóng cửa vì nhiều lý do, nhưng chủ yếu vẫn là do chất lượng thịt kém. Lượng heo nái của Việt Nam vào năm 2014 là 3,7 triệu con, và con số này đạt tới 4 triệu con trong vòng hai năm.

Vào giữa năm 2016, Trung Quốc giảm mua heo từ Việt Nam, và giá xuất chuồng đã giảm xuống mức chỉ còn 40.000 đồng/kg vào tháng 12/2016 và thấp hơn 30.000 đồng trong năm 2017. Do đó nhiều trang trại quy mô nhỏ đã quyết định thu nhỏ đàn hoặc thậm chí ngừng nuôi thêm heo nái và treo chuồng cho đến khi giá cả phục hồi. Các trang trại vừa và lớn thường có thể chịu

được những thời điểm khó khăn này bởi vì họ có giá bán hoà vốn thấp hơn và hỗ trợ tài chính mạnh hơn.

Trong năm 2018, giá heo dự kiến sẽ phục hồi do nhu cầu thị trường quay trở lại mức bình thường. Một điểm đáng lưu ý là các trang trại bán công nghiệp và công nghiệp sẽ chiếm tỷ trọng lớn trong tổng lượng cung của heo trong những năm tới và sự thay đổi này có thể xảy ra nhanh hơn dự kiến.

Ngành chế biến thịt ở Việt Nam đang thúc đẩy nhu cầu cho thức ăn gia súc. Thị trường thức ăn chăn nuôi của Việt Nam có triển vọng tích cực, với heo và gia cầm là hai mảng chiếm doanh thu lớn nhất. Tuy vậy, trong năm 2017, thị trường thức ăn chăn nuôi heo ước tính đã giảm từ 6,3 triệu tấn xuống còn 3,4 triệu tấn do giá heo giảm mạnh.

Mức độ nghiêm trọng của khủng hoảng thị trường thức ăn chăn nuôi heo đã làm giảm doanh thu của Masan Nutri-Science trong năm 2017, bao gồm cả việc nông dân chuyển sang sử dụng thức ăn tự chế biến để tiết kiệm chi phí. Trong giai đoạn này, Masan đã đầu tư để hỗ trợ nông dân với các chương trình tiêm chủng/giáo dục để giúp cải thiện chất lượng thịt ở Việt Nam. Ngoài ra, Masan đã giúp các đại lý bằng cách giới thiệu các chương trình khách hàng thân thiết và chiếm lĩnh 35% thị phần thức ăn cho heo (chưa tính trại gia công) vào tháng 12/2017. Masan đã tung ra sản phẩm trung cấp “Bio-zeem xanh” để thu hút nông dân và chuyển đổi nông dân hiện đang sử dụng thức ăn tự chế biến.

Các sản phẩm thịt mát đầu tiên được dự kiến sẽ bắt đầu bán ra vào Quý 4/2018, khi trang trại lợn ở Nghệ An đã bắt đầu hoạt động. Trang trại này có khả năng cung cấp 250.000

con heo mỗi năm khi đi vào hoạt động hoàn chỉnh, và có thể được tận dụng để chế biến thịt mát cho người tiêu dùng. Masan hiện đã có giấy chứng nhận đầu tư tổ hợp chế biến thịt tại Hà Nam, và đang gần hoàn thiện nền 3F “Từ trang trại đến bàn ăn”, để phục vụ người tiêu dùng Việt Nam với thịt mát truy xuất được nguồn gốc và có thương hiệu.

### Ngành hàng tiêu dùng của Việt Nam

Thị trường tiêu dùng Việt Nam được cho là sẽ tiếp tục tăng trưởng nhờ vào thu nhập khả dụng tăng cao, các thay đổi về cơ cấu dân số và chiến lược của một số công ty hàng tiêu dùng lớn vào việc phát triển sản phẩm, tiếp thị và phân phối sẽ tạo ra các thay đổi lớn trong ngành. Nhờ vào chất lượng cuộc sống được cải thiện, người tiêu dùng Việt Nam đã quan tâm nhiều đến sức khỏe để có thể sống thọ hơn và để có cuộc sống tốt đẹp hơn sau này. Quan trọng hơn cả, các vấn đề như ô nhiễm môi trường, đồ chơi và sản phẩm chăm sóc sức khỏe độc hại và thực phẩm nhiễm thuốc trừ sâu trở thành tâm điểm của báo chí đã khiến cho người tiêu dùng quan ngại hơn đến vấn đề an toàn và từ đó quan tâm nhiều hơn đến chất lượng thực phẩm.

Do áp lực của lối sống bận rộn, và thời gian trở nên khan hiếm, những thói quen tiêu dùng cũ dựa trên nhịp sống chậm khi trước đã dần bị thay thế bởi những sản phẩm và dịch vụ nhanh chóng và tiện lợi. Một thế hệ người tiêu dùng sành công nghệ đã tiếp sức cho sự phát triển của những dịch vụ tiện lợi. Doanh thu các sản phẩm bữa ăn ăn liền đang trên đà tăng do khả năng tiết kiệm thời gian so với việc chuẩn bị các bữa ăn truyền thống.

Thị trường cho các sản phẩm thực phẩm và đồ uống đã và đang hợp nhất trong thời gian qua, chủ yếu là do: (i) thu nhập khả dụng của người tiêu dùng cao hơn và mối quan tâm lớn hơn đến chất lượng sản phẩm, (ii) mối quan tâm lớn hơn đến các vấn đề về sức khoẻ và an toàn và (iii) các khoản đầu tư lớn hơn vào phát triển sản phẩm, tiếp thị và hệ thống phân phối bởi các công ty lớn. Thị phần của năm công ty lớn nhất không ngừng tăng lên trong tất cả các phân khúc, trong khi các nhà sản xuất không có thương hiệu mất dần thị phần.

Trong những năm gần đây, những vụ việc liên quan đến chất lượng và an toàn sản phẩm không có nguồn gốc rõ ràng bắt đầu rộ lên. Những vụ việc này thường được cho là có liên quan đến Trung Quốc, và kết quả là người tiêu dùng bắt đầu sử dụng những sản phẩm được sản xuất trong nước thay cho các sản phẩm giá rẻ nhập khẩu từ Trung Quốc. Năm năm sau khi Chính phủ khởi động dự án quảng bá cho các thương hiệu nội địa, các sản phẩm nội địa bắt đầu được quan tâm và chấp nhận rộng rãi.

Nhân khẩu học của Việt Nam đang cho thấy một cơ hội cho nhu cầu tiêu dùng trong nước phát triển và sẽ tiếp tục được duy trì trong vòng 30 năm nữa. Những xu hướng khác đang cộng hưởng với thực trạng nhân khẩu và sẽ tạo ảnh hưởng lên thói quen tiêu dùng bao gồm: (i) số lượng nhân viên nữ trong lực lượng lao động cao hơn, (ii) tỷ lệ đô thị hoá cao, (iii) lối sống bận rộn hơn và (iv) tiếp xúc nhiều hơn với tiếp thị. Những xu hướng này sẽ dẫn đến những thay đổi mang tính cốt lõi cho thị trường tiêu dùng như: (i) nhu cầu lớn hơn cho thực phẩm tiện lợi, (ii) mối quan tâm lớn hơn cho chất lượng và tác động đến sức khoẻ của sản phẩm, (iii) các sản phẩm có thương hiệu

được ưu tiên lựa chọn và (iv) nhu cầu cho các sản phẩm mới và đa dạng.

### Ngành hàng gia vị, nước sốt và nước sốt salad

Theo Euromonitor, thị trường ngành hàng gia vị, nước sốt và nước sốt salad dự đoán 23.700 tỷ đồng tính đến ngày 31/12/2017, và dự đoán là sẽ tăng trưởng kép CAGR 2017-2022 là 4%. Lối sống bận rộn, đặc biệt đối với thế hệ trẻ đang sinh sống tại các thành phố lớn như Hồ Chí Minh và Hà Nội đang thúc đẩy tăng trưởng cho ngành này, do đối tượng người tiêu dùng trẻ không muốn dành quá nhiều thời gian cho việc nấu nướng. Đáp lại xu hướng này, nhiều công ty đã giới thiệu các sản phẩm mới để đáp ứng các nhu cầu của người tiêu dùng. Nhằm tăng sức tiêu thụ, các nhà sản xuất hướng dẫn người tiêu dùng bằng việc ghi rõ các hướng dẫn sử dụng trên bao bì sản phẩm, cùng với việc giới thiệu nhiều kích cỡ sản phẩm khác nhau nhằm tăng sự lựa chọn.

Doanh thu thuần từ ngành hàng gia vị trong năm 2017 giảm 11% so với năm 2016. Đây là kết quả của việc giảm 579 tỷ đồng hàng tồn kho tại hệ thống phân phối. Giảm khuyến mãi làm ảnh hưởng đến giá bán thuần của sản phẩm, đặc biệt là trong phân khúc bình dân nơi mà người dùng rất nhạy cảm với giá bán. Tuy nhiên, các nhãn hàng thuộc phân khúc trung cấp và cao cấp vẫn ổn định hoặc thậm chí tăng trưởng tốt hơn. Các đợt tung sản phẩm mới vừa qua bao gồm “Nam Ngư Phú Quốc” (tung ra vào Quý 2/2017), “Nam Ngư Nhân Vàng” (tung ra vào Quý 4/2017) và “Chin-Su Mặn Mặn” (tung ra vào Quý 4/2017). Đây đều là các sản phẩm cao cấp hơn và là một phần trong chiến lược của Masan nhằm chuyển đổi khách hàng sang sử dụng sản phẩm cao cấp.

### Thực phẩm tiện lợi

Theo Euromonitor, giá trị thị trường ngành gạo, mì Ý và mì của Việt Nam đạt 28.000 tỷ đồng và có tăng trưởng đột phá trong giai đoạn 2010-2017 với CAGR sản lượng trong giai đoạn này là 4,0%. Dự đoán tỷ lệ tăng trưởng kép trong vòng 5 năm tới sẽ là 3%.

Do sự quan tâm về sức khoẻ ngày càng tăng lên, các công ty đang chú ý nhiều hơn đến việc nghiên cứu và phát triển các sản phẩm tốt cho sức khoẻ, nhằm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng cho các sản phẩm đóng gói dinh dưỡng. Các công ty với các sản phẩm đóng gói thường được cho là chưa tốt cho sức khoẻ, chẳng hạn như mì ăn liền, cần có những phát kiến mới không chỉ để thay đổi suy nghĩ của người tiêu dùng mà còn nhằm tăng giá trị dinh dưỡng trong các sản phẩm để thúc đẩy tiêu dùng.

Thực phẩm tiện lợi là ngành hàng có mức tăng trưởng kém nhất của MCH trong năm 2016 nay đã tăng trưởng trở lại dù đã giảm 140 tỷ đồng tồn kho trong năm 2017. Mặc dù doanh thu thuần năm 2017 không tăng



so với năm 2016, doanh thu nửa cuối năm 2017 tăng trưởng 8% so với cùng kỳ năm trước. Điều này thể hiện được sự phục hồi đáng kể so với mức giảm 18,7% vào nửa đầu năm 2017. Sự hồi phục trong nửa cuối năm 2017 đến từ các sản phẩm mới như “Kokomi Đại”. Ngoài ra, doanh thu của các sản phẩm thương hiệu Omachi cũng được cải thiện nhờ vào các sản phẩm như mì ăn liền có cây thịt và mì ly Omachi.

### Thịt chế biến

Đối với người tiêu dùng Việt Nam, chất lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm là hai yếu tố quan trọng nhất khi mua các sản phẩm thịt. Điều này là do những vụ việc liên quan đến an toàn thực phẩm trong quá khứ, khiến cho người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến an toàn và vệ sinh thực phẩm, đặc biệt là đối tượng người Việt trẻ có nhiều kiến thức hơn về các công ty và quy trình chế biến.

Thịt chế biến hiện mới chỉ chiếm 1% sức tiêu thụ thịt ở Việt Nam, so với mức khoảng 14% ở Trung Quốc. Đây là một ngành hàng

mới nhưng nhiều tiềm năng của Masan vì hiện nay Masan chỉ mới bán sản phẩm xúc xích dưới thương hiệu “Heo Cao Bồi”. Vào tháng 12 năm 2017, Masan cho ra mắt sản phẩm thịt viên Heo Cao Bồi 3 phút để mở rộng thương hiệu mẹ “Heo Cao Bồi”, qua đó phục vụ giải pháp bữa ăn tại nhà.

### Đồ uống

Ngành đồ uống được chia làm hai loại: đồ uống nóng và đồ uống đóng chai. Đồ uống nóng bao gồm cà phê, trà, sô cô la, ngũ cốc và các loại đồ uống nóng khác. Đồ uống đóng chai bao gồm nước đóng chai, nước có gas, nước trái cây pha, nước trái cây ép, cà phê hoà tan, trà uống liền, trà truyền thống phương Đông và các loại nước uống thể thao và nước tăng lực.

### Cà phê

Theo Euromonitor, giá trị ngành hàng cà phê là 25.000 tỷ đồng và dự kiến tăng trưởng kép CAGR 2018-2021 là 9%. Tăng trưởng GDP cao cùng với tỷ lệ thất nghiệp thấp là những yếu tố hỗ trợ cho niềm tin của người tiêu dùng trong chi tiêu. Trong bối cảnh lối sống bận rộn, người tiêu dùng thường tìm đến các sản phẩm tiện lợi như các sản phẩm đồ uống hoà tan. Cà phê là sản phẩm được lợi nhiều nhất từ xu hướng này.

Các công ty trong nước đang dẫn đầu ngành hàng này nhờ vào di sản thương hiệu, điều đó khiến phần lớn người tiêu dùng Việt Nam vẫn trung thành với các thương hiệu này với niềm tin vào chất lượng sản phẩm. Các công ty này đã tiếp tục đầu tư mạnh mẽ nhằm cải tiến sản phẩm mang đến cho người tiêu dùng các danh mục sản phẩm mới, đa dạng để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng.

Ngành hàng cà phê của Masan (trừ nhãn hiệu Wake-up 247, do thuộc ngành đồ uống đóng chai) trong năm 2017 ghi nhận mức giảm tồn kho 200 tỷ đồng và doanh thu (bao gồm xuất khẩu) giảm 19% so với năm 2016. Nhân hàng chiến lược trong ngành cà phê là Wake-up chỉ giảm doanh thu 7,5% trong năm 2017. Vào Quý 4/2017, MCH đã tái tung nhãn hiệu này nhằm tăng cường thương hiệu sản phẩm, và nâng cấp danh mục sản phẩm và đẩy mạnh sản phẩm ra toàn quốc. Việc tái tung sẽ giúp Wake-Up từ một nhãn hiệu được yêu thích trong phân khúc bình dân thành thương hiệu mẹ có thể tham gia toàn bộ phân khúc giá. Điều này sẽ làm tăng hình ảnh thương hiệu và mở rộng bao phủ sản phẩm.

### Đồ uống đóng chai

Theo Euromonitor, đồ uống đóng chai của Việt Nam bao gồm nước đóng chai, nước uống có gas, nước trái cây, nước tăng lực và các sản phẩm đồ uống dùng ngay (ready-to-drink) có giá trị thị trường 92.000 tỷ đồng trong năm 2017, và dự kiến tăng trưởng kép 2017 – 2022 đạt 13%. Người tiêu dùng Việt Nam đang dần quan tâm hơn về sức khỏe và lựa chọn các đồ uống tốt cho sức khỏe. Xu hướng này vẫn đang thúc đẩy tăng trưởng của thị trường đồ uống đóng chai. Hiện các sản phẩm tốt cho sức khỏe như nước trái cây và trà uống liền cùng nước đóng chai. Một yếu tố thúc đẩy tăng trưởng khác là nhu cầu cho nước tăng lực bởi người lao động trong các ngành nghề như sản xuất, nông nghiệp và vận tải. Các công ty nước ngoài tiếp tục giữ thị phần cao hơn trong ngành đồ uống đóng chai nhờ vào chiến lược xây dựng thương hiệu và nâng cấp sản phẩm. Các công ty trong nước được cho là sẽ tiếp tục tăng thị phần theo sản lượng và thu hẹp

khoảng cách thị phần tính theo giá trị. Lý do là các công ty này nắm bắt được khẩu vị địa phương và tham vọng có được chi tiêu lớn hơn từ người tiêu dùng.

Doanh thu thuần từ đồ uống năm 2017 đạt 2.045 tỷ đồng, tăng 24,5% so với năm 2016, chủ yếu nhờ doanh thu của nước tăng lực tăng từ 791 tỷ đồng năm 2016 lên 1.225 tỷ đồng năm 2017, tăng trưởng 54,9%. Mức tăng trưởng này là nhờ tăng mạnh độ phủ của Wake-up 247 (từ 50.000 điểm lên 75.000 điểm bán hàng). Do nước tăng lực sẽ là một trong những trụ cột tăng trưởng hàng đầu, Masan Consumer Holdings thông qua công ty con là Masan Beverages đã chào mua công khai và nâng tỉ lệ sở hữu trong Vinacafé Biên Hòa từ 68,5% lên 98,5% vào tháng 2/2018.

### Thị trường bia tại Việt Nam

Với dân số hơn 90 triệu người và văn hoá uống bia, Việt Nam là thị trường hấp dẫn đối với các công ty nước ngoài lẫn trong nước nhờ vào tiềm năng tăng trưởng của ngành này. Đối tượng khách hàng uống bia chủ yếu vẫn là đàn ông Việt Nam trong độ tuổi lao động. Tuy nhiên, càng ngày có nhiều phụ nữ bắt đầu uống bia do các yếu tố xã hội và công việc, tuy nhiên nhìn chung số lượng vẫn thấp hơn nam giới do các lo ngại về sức khoẻ và sắc đẹp. Kênh hàng quán tiếp tục là kênh tiêu thụ bia lớn nhất, do văn hoá uống bia tại các buổi tiệc, lễ hội và gặp gỡ tiếp tục gia tăng cùng với việc mua bia để dùng tại các nhà hàng, quán bar...

Các công ty nước ngoài lẫn trong nước đều đang tập trung nỗ lực để gia tăng thị phần, được thúc đẩy bởi các sản phẩm mới, tiêu biểu như bia nồng độ cồn thấp cùng nỗ lực tiếp thị và quảng cáo. Nhờ vào sức tiêu thụ

bia vô cùng lớn tại Việt Nam, ngành bia được dự đoán sẽ tăng trưởng lên gần 4,8 tỷ lít trong năm 2020, tương đương 6%/năm.

Trong năm 2017, việc thực hiện các lễ hội bia và tái tung bia Sư Tử Trắng đã giúp doanh thu mỗi tháng phục hồi về gần tương đương doanh thu năm 2016. Nhận diện thương hiệu mới được đón nhận tốt hơn ở khu vực thành thị, với Thành phố Hồ Chí Minh chiếm khoảng 19% tổng sản lượng doanh thu vào nửa cuối 2017 so với 13% cùng kỳ năm 2016. Sự đón nhận của người tiêu dùng là tiền đề tốt để MCH mở rộng ra quy mô toàn quốc và thâm nhập vào phân khúc bia cao cấp.

### Ngành ngân hàng tại Việt Nam

Ngành ngân hàng tại Việt Nam đang trong giai đoạn phát triển ban đầu. Tuy Chính phủ đã có nhiều biện pháp nhằm tự do hóa và hiện đại hóa ngành này nhưng còn rất nhiều giao dịch tài chính vẫn diễn ra bên ngoài hệ thống ngân hàng, còn không ít người đang giữ tiết kiệm bằng cách trữ tiền mặt hoặc vàng. Ngân hàng Nhà nước thống kê rằng chỉ có 31% dân số Việt Nam có tài khoản ngân hàng. Chính phủ đã tăng cường quản lý các tổ chức tín dụng trong những năm gần đây và cho phép vốn nước ngoài nhiều hơn trong ngành ngân hàng sẽ giúp củng cố niềm tin vào các ngân hàng và huy động nguồn vốn chưa được phát huy đúng mức. Đồng thời, Chính phủ cũng đã ban hành các chính sách nhằm cải thiện sức khoẻ và sự ổn định của ngành ngân hàng, bao gồm kiểm soát tín dụng và tăng các quy định về vốn.

Masan là nhà đầu tư tài chính lớn tại Techcombank với lợi ích kinh tế 25,2%. Masan tin rằng ngành ngân hàng Việt Nam

về dài hạn sẽ phát triển mạnh mẽ hơn do tỷ lệ người dân sử dụng các sản phẩm tài chính như: mở tài khoản ngân hàng, sử dụng thẻ tín dụng và vay mua nhà vẫn còn rất thấp. Techcombank đang có một chiến lược phát triển rõ ràng, tập trung vào khối bán lẻ tại Việt Nam. Thúc đẩy hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt, xây dựng mô hình có chi phí hiệu quả để tiếp cận người tiêu dùng ở khu vực nông thôn và xây dựng một một cơ sở dữ liệu người dùng nhằm tạo ra một hệ thống quản lý rủi ro đều là các mục tiêu chính của chiến lược này. Techcombank đang ở vị trí rất thuận lợi để trở thành ngân hàng dẫn đầu thị trường với mục tiêu trở thành ngân hàng hàng đầu Việt Nam về khối bán lẻ, có chỉ số lãi cận biên (NIM) cao nhất và tỷ suất lợi nhuận trên vốn (ROE) bền vững.

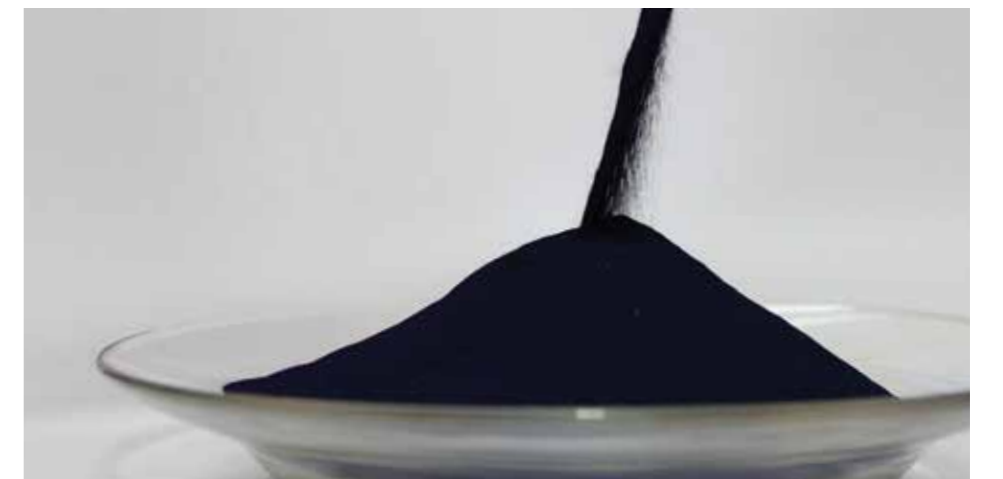
### Thị trường vonfram toàn cầu

Nhu cầu tái cân bằng thị trường vonfram vào năm 2014 và 2015 dẫn đến việc các doanh nghiệp quốc doanh của Trung Quốc giảm quy mô sản xuất, đồng thời một số mỏ chi phí cao ở Châu Âu và Hoa Kỳ cũng

bị đóng cửa hoặc bị bảo trì vô thời hạn. Những diễn biến này đã làm cho thị trường vonfram gần trở lại cân bằng trong 6 tháng cuối năm 2016.

Trong năm 2017, Trung Quốc công bố việc áp dụng các tiêu chuẩn về môi trường chặt chẽ hơn, khiến gia tăng áp lực lớn cho các mỏ và nhà chế biến vonfram và cả các doanh nghiệp xử lý chất thải ở Trung Quốc. Viễn cảnh chi phí tăng cao khiến cho các nhà cung cấp vonfram trung và cao cấp ở Trung Quốc phải cắt giảm sản lượng. Núi Pháo là một trong nhà chế biến vonfram với chi phí thấp nhất thế giới và đã có khoản đầu tư lớn theo tiêu chuẩn quốc tế vào kiểm soát môi trường.

Nhu cầu cho vonfram hiện đang tăng trưởng trở lại xuyên suốt nhiều ngành sản xuất. Điều này được thể hiện bằng việc số lượng đơn hàng và yêu cầu đặt hàng tăng cao từ khách hàng hiện hữu. Xu hướng này đến từ việc những ngành như dầu khí và sản xuất được tăng cường đầu tư trở lại, và các chỉ số cũng cho thấy nhu cầu tăng ở các ngành hàng hoá và công nghiệp.



Xu hướng trên được dự báo là sẽ còn tiếp diễn và chưa có dấu hiệu xuất hiện nguồn cung mới cho thị trường trong năm 2018. Thị trường vonfram thế giới được dự đoán sẽ tiếp tục ở trình trạng cung không đủ cầu.

Giá trên biểu đồ biến động cung - cầu đang thể hiện mức giá thấp của APT LMB trong năm 2017 tăng 31,3% so với mức giá bình quân năm 2016.

Masan Resources là một trong những nhà sản xuất vonfram hàng đầu với 36% thị phần vonfram toàn cầu ngoài Trung Quốc. MSR đạt doanh thu thuần 5.405 tỷ đồng trong năm 2017 so với 4.049 tỷ đồng cùng kỳ năm trước. Giá các mặt hàng chủ lực đều tăng cao so với cùng kỳ, với giá vonfram và florit tham chiếu tăng 30%. Mức độ nhận biết thương hiệu toàn cầu (thông qua chất lượng sản phẩm, độ tin cậy và chiến lược xây dựng thương hiệu) bắt đầu mang lại kết quả với việc giá vonfram và florit ghi nhận tăng cao trong năm và ước tính sẽ tiếp tục tăng cao trong năm tới.

### Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động và kết quả kinh doanh của chúng tôi

Chúng tôi là công ty mẹ với tài sản chính là những khoản đầu tư vào các công ty con, chủ yếu là i) Masan Consumer Holdings (“MCH”), hiện đang nắm giữ lợi ích kinh tế trong các mảng kinh doanh thực phẩm và đồ uống như Masan Consumer (“MSC”) và Masan Brewery (“MB”); ii) Masan Nutri-Science (“MNS”), hiện đang nắm giữ lợi ích kinh tế trong các công ty sản xuất thức ăn gia súc gồm Proconco, ANCO, trang trại nuôi heo kỹ thuật cao tại Nghệ An, tổ hợp chế biến thịt tại Hà Nam và công ty liên kết VISSAN; iii) Masan Resources

(“MSR”); và iv) công ty liên kết Ngân hàng Techcombank. Vì vậy, những rủi ro ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của các công ty này cũng tác động đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của chúng tôi.

Tính đến ngày 31/12/2017, chúng tôi nắm giữ 85,7% cổ phần tại MCH, phần còn lại được sở hữu bởi Singha (Thái Lan). Những sự kiện có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của MCH cũng có tác động trực tiếp đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của chúng tôi. Masan Beverage, công ty sở hữu trực tiếp của MCH thực hiện chào mua công khai cổ phần để tăng sở hữu tại Vincafé Biên Hòa từ 68,5% lên 98,5%.

MCH cũng nắm giữ 66,7% lợi ích kinh tế trong MB tính đến ngày 31/12/2017, phần còn lại thuộc sở hữu của Singha. Toàn bộ lợi ích kinh tế này được nắm giữ dưới hình thức cổ phần và chúng tôi hợp nhất tỷ lệ này và hạch toán là công ty con trong báo cáo tài chính của Masan Group. Những sự kiện có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của MB cũng có tác động trực tiếp đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của chúng tôi.

Trong tháng 4/2017, Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P. (“KKR”) thông qua công ty của mình là VN Consumer Meat II Pte. Ltd. đầu tư 3.405 tỷ đồng để sở hữu 7,5% cổ phần của Masan Nutri-Science. Kết quả là sở hữu của chúng tôi tại Masan Nutri-Science giảm từ 89,4% xuống còn 82,4% tính đến ngày 31/12/2017. Vào tháng 1/2018,

MNS bán 0,8% cổ phần cho quỹ đầu tư của Đan Mạch PENM Partners, vì vậy, sở hữu của chúng tôi tại MNS giảm còn 81,6%. Toàn bộ lợi ích kinh tế này được nắm giữ dưới hình thức cổ phần và chúng tôi hợp nhất tỷ lệ này và hạch toán là công ty con trong báo cáo tài chính của Masan Group.

MNS cũng nâng sở hữu tại ANCO lên 100% và 75,2% cổ phần tại Proconco, cổ phần còn lại của Proconco được sở hữu bởi doanh nghiệp nhà nước. ANCO cũng sở hữu 100% cổ phần tại trang trại nuôi heo kỹ thuật cao tại Nghệ An, 100% cổ phần tại tổ hợp chế biến thịt tại Hà Nam, và 24,9% cổ phần tại VISSAN, công ty thịt lớn nhất Việt Nam. Những sự kiện có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của MNS sẽ trực tiếp ảnh hưởng đến kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả hoạt động và triển vọng của chúng tôi.

Chúng tôi nắm giữ 95,9% lợi ích kinh tế trong MSR tính đến ngày 31/12/2017 sau khi mua 15.902.430 cổ phần ưu đãi vào tháng 12/2017. Toàn bộ tỉ lệ sở hữu này được nắm giữ dưới dạng cổ phần và chúng tôi hợp nhất tỷ lệ sở hữu này và hạch toán là công ty con trong báo cáo tài chính của Masan Group. Những sự kiện có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của MSR cũng có tác động trực tiếp đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của chúng tôi.

Chúng tôi nắm giữ 25,2% lợi ích kinh tế trong ngân hàng Techcombank vào ngày 31/12/2017. Do không sở hữu cổ phần kiểm soát tại ngân hàng Techcombank, nên chúng tôi hạch toán khoản đầu tư này theo phương pháp kế toán vốn chủ

sở hữu. Những sự kiện có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của ngân hàng Techcombank cũng có tác động đến lợi nhuận thuần, ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của chúng tôi.

Những yếu tố rủi ro có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh và kết quả tài chính của Masan Group bao gồm những rủi ro về pháp lý, kinh doanh, cạnh tranh và vận hành, cũng như những yếu tố khác nằm ngoài tầm kiểm soát của chúng tôi.

### Những công ty con và công ty liên kết của Masan Group hoạt động trong các ngành phải đối mặt với sự cạnh tranh mạnh mẽ và vị trí dẫn đầu thị trường của chúng tôi có thể bị lung lay nếu các đối thủ cạnh tranh đạt được những bước tiến quan trọng để giành lấy thị phần.

Masan Consumer Holdings cạnh tranh chủ yếu dựa vào các yếu tố như hình ảnh thương hiệu, giá cả, hệ thống phân phối và các danh mục sản phẩm. Thị trường thực phẩm và đồ uống tại Việt Nam sẽ ngày càng cạnh tranh khốc liệt hơn khi có nhiều thương hiệu và công ty thực phẩm quốc tế nổi tiếng thâm nhập vào thị trường. Sức ép cạnh tranh có thể khiến cho các đối thủ phải gia tăng đáng kể chi phí dành cho quảng cáo và các hoạt động khuyến mãi, hoặc thực hiện phá giá để cạnh tranh. MCH có thể buộc phải đầu tư nhiều hơn vào hoạt động nghiên cứu và phát triển. Những khoản chi phí này có thể khiến tỷ suất lợi nhuận của chúng tôi giảm sút và do đó ảnh hưởng bất lợi đến kết quả hoạt động của chúng tôi.

Cụ thể, các đối thủ hiện tại hoặc tiềm năng của Masan Brewery có thể tung ra những



sản phẩm tương đương hoặc vượt trội hơn chúng tôi, hoặc nhanh chóng đáp ứng những thay đổi của thị trường theo các xu hướng phát triển của ngành. Đối thủ của chúng tôi có thể có nguồn tài chính dồi dào hơn, khả năng mua hàng và chi phí chung thấp hơn giúp họ có những lợi thế nhất định. Chúng tôi cũng không bảo đảm là có thể cạnh tranh hiệu quả với đối thủ hiện tại và tiềm năng. Nếu chúng tôi không thể cạnh tranh hiệu quả thì điều này có thể ảnh hưởng bất lợi đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của chúng tôi.

Masan Nutri-Science hiện đang tích hợp mô hình 3F, khi mà giá heo hơi là yếu tố quan trọng để đảm bảo lợi nhuận. Giá heo đã giảm kỷ lục trong suốt năm 2017 do lệnh hạn chế nhập khẩu của Trung Quốc và cung vượt cầu, những yếu tố này ảnh hưởng đến doanh thu và lợi nhuận của MNS. Ngoài ra, ngành thức ăn chăn nuôi hiện nay khá phân mảnh, nên không có sự đảm bảo rằng chúng tôi sẽ có thể cạnh tranh hiệu quả với các đối thủ cạnh tranh hiện tại hoặc tiềm năng. Trong tương lai,

Masan Nutri-Science sẽ vận hành trang trại heo có quy mô và sẽ bán ra thị trường thịt mát, dự tính sẽ có được doanh thu vào quý 4/2018. Do vậy, giá heo và các yếu tố khác sẽ ảnh hưởng thị trường heo nói chung của Việt Nam và có thể ảnh hưởng hoạt động kinh doanh của chúng tôi.

Masan Resources đang vận hành mỏ Núi Pháo lớn nhất thế giới và chế biến sâu các sản phẩm hóa chất, mà phần lớn doanh thu và dòng tiền sẽ đến từ hoạt động xuất khẩu. Công ty sẽ cạnh tranh với những nhà sản xuất vonfram, florit, bismut và đồng trên các thị trường khoáng sản thế giới bao gồm các nhà sản xuất Trung Quốc, chủ yếu dựa vào chất lượng, giá cả, chi phí vận chuyển và độ tin cậy của nguồn cung. Không thể bảo đảm rằng các đối thủ cạnh tranh với Núi Pháo sẽ không tìm cách bán khoáng sản có phẩm cấp cao hơn cũng như giảm giá mạnh để giành thị phần hay thăm dò thêm các khu mỏ để tiếp cận hơn hoặc tạo nguồn cung đáng tin cậy hơn.

Ngân hàng Techcombank có thể phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt hơn từ các



định chế tài chính trong nước và ngoài nước do yêu cầu mở cửa thị trường sau khi Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới WTO vào năm 2007. Ngân hàng Nhà nước đã cho phép các ngân hàng nước ngoài hoạt động tại Việt Nam thông qua các chi nhánh. Khi Ngân hàng Nhà nước tiếp tục thực thi chính sách tự do hóa lĩnh vực ngân hàng, Techcombank cũng có thể phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt hơn từ các ngân hàng đang hoạt động tại Việt Nam. Điều này có thể gây ra ảnh hưởng bất lợi đến hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của chúng tôi.

**Masan Group phụ thuộc vào khả năng duy trì các hoạt động tuyển dụng hoặc giữ chân nhân viên có trình độ phù hợp với các vị trí quản lý then chốt của mình**

Mặc dù Masan Group không phụ thuộc vào bất kỳ một thành viên riêng lẻ nào trong Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát, Ban Điều hành hoặc đội ngũ quản lý cấp cao, nhưng sự thành công của Masan Group phụ thuộc đáng kể vào kỹ năng, trình độ và nỗ lực, cũng như khả năng tuyển dụng và giữ chân họ cùng những nhân viên giỏi khác. Do sự cạnh tranh khốc liệt tại Việt Nam, chúng tôi phải thường xuyên đối mặt với nhiều thách thức trong việc tuyển dụng và giữ chân đủ số lượng chuyên viên giỏi. Sự mất mát nhân sự chủ chốt có thể gây ra ảnh hưởng bất lợi đối với hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, kết quả và triển vọng kinh doanh của Masan Group.

**Triển vọng kinh doanh của Masan Group gắn liền trực tiếp với triển vọng kinh tế của Việt Nam và khu vực In-land ASEAN**

Triển vọng kinh doanh của chúng tôi gắn liền trực tiếp với triển vọng kinh tế của Việt Nam và khu vực In-land ASEAN, bao gồm Việt Nam, Thái Lan, Myanmar, Lào và Campuchia. Do đó, nếu các nền kinh tế trải qua một cuộc suy thoái kinh tế, điều này sẽ ảnh hưởng rất lớn đến công ty chúng tôi.

**Kết quả tài chính của Masan Resources sẽ bị ảnh hưởng bởi sự biến động của giá cả hàng hóa**

Dự án Núi Pháo nay đã đi vào vận hành và bán các sản phẩm tinh quặng hoặc sản phẩm có giá trị gia tăng chế biến từ vonfram, florit, bismut và đồng. Giá bán sản phẩm của công ty sẽ phụ thuộc vào tình hình cung cầu của thị trường quốc tế và mặt bằng giá của những sản phẩm này. Giá cả hàng hóa trên thế giới đã bị ảnh hưởng nặng nề trong những năm qua vì những quan ngại về tốc độ tăng trưởng toàn cầu, đặc biệt là Trung Quốc và Châu Âu. Bất kỳ biến động nào về giá cả toàn cầu đối với khoáng sản mà chúng tôi bán cũng sẽ ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tài nguyên của chúng tôi.

## Báo cáo tài chính

### BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH HỢP NHẤT

	2017	2016
Đơn vị triệu đồng	Kiểm toán	Kiểm toán
Doanh thu gộp	38.980.236	45.100.176
Các khoản giảm trừ	(1.359.590)	(1.803.112)
<b>Doanh thu thuần</b>	<b>37.620.646</b>	<b>43.297.064</b>
Giá vốn hàng bán	(25.988.836)	(30.366.979)
<b>Lợi nhuận gộp</b>	<b>11.631.810</b>	<b>12.930.085</b>
Chi phí bán hàng	(5.290,872)	(4,970,503)
Chi phí quản lý doanh nghiệp	(1,912,357)	(1,936,381)
Thu nhập tài chính	1.404.660	769.194
Chi phí tài chính	(3.695.584)	(3.291.226)
Lợi nhuận từ Công ty liên kết	2.044.230	979.938
<b>Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>4.181.887</b>	<b>4.481.107</b>
Các hoạt động khác	(43.250)	(34.704)
<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>4.138.637</b>	<b>4.446.403</b>
Thuế	(530.947)	(673.906)
<b>Lợi nhuận thuần</b>	<b>3.607.690</b>	<b>3.772.497</b>
<b>Phân bổ cho</b>		
Lợi ích cổ đông không kiểm soát	505,026	981,053
<b>Chủ sở hữu của Công ty</b>	<b>3,102,664</b>	<b>2,791,444</b>

**BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN HỢP NHẤT**

	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
<b>Đơn vị triệu đồng</b>	<b>Kiểm toán</b>	<b>Kiểm toán</b>
<b>Tài sản ngắn hạn</b>	<b>15.144.937</b>	<b>22.876.206</b>
Tiền và các khoản tương đương tiền	7.417.111	13.148.938
Đầu tư ngắn hạn	640.069	1.771.012
Phải thu thuần từ hoạt động kinh doanh	1.105.174	1.254.640
Phải thu khác	1.141.926	1.022.415
Hàng tồn kho	4.333.097	5.389.531
Tài sản ngắn hạn khác	507.560	289.670
<b>Tài sản dài hạn</b>	<b>48.383.585</b>	<b>50.162.832</b>
Các khoản phải thu dài hạn	1.453.961	1.817.067
Tài sản cố định	29.829.534	29.821.492
TSCĐ hữu hình	23.768.050	23.317.266
TSCĐ hữu hình thuê tài chính	4.487	17.947
TSCĐ vô hình	6.056.997	6.486.279
Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	1.838.001	2.356.227
Đầu tư dài hạn	11.338.355	12.240.702
Đầu tư dài hạn khác	3.923.734	3.927.344
<b>Tổng tài sản</b>	<b>63.528.522</b>	<b>73.039.038</b>

	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
<b>Đơn vị triệu đồng</b>	<b>Kiểm toán</b>	<b>Kiểm toán</b>
<b>Nợ ngắn hạn</b>	<b>15.532.987</b>	<b>17.898.443</b>
Vay và nợ ngắn hạn	9.166.273	8.618.340
Phải trả người bán	2.105.255	2.427.338
Người mua trả tiền trước	240.945	86.812
Thuế & các khoản phải nộp Nhà nước	384.958	546.109
Phải trả người lao động	25	204.231
Chi phí phải trả	2.801.126	3.456.392
Các khoản phải trả, phải nộp khác	834.405	2.559.221
<b>Nợ dài hạn</b>	<b>27.770.340</b>	<b>34.827.970</b>
Vay và nợ dài hạn	25.630.003	32.472.398
Nợ dài hạn khác	2.140.337	2.355.572
<b>Nợ phải trả</b>	<b>43.303.327</b>	<b>52.726.413</b>
<b>Vốn chủ sở hữu</b>	<b>20.225.195</b>	<b>20.312.625</b>
Vốn cổ phần	11.573.740	7.680.757
Thặng dư vốn cổ phần	6.855.539	10.649.796
Vốn khác của chủ sở hữu	(9.426.958)	(9.426.958)
Cổ phiếu quỹ	(6.518.087)	(641.110)
Chênh lệch tỷ giá hối đoái	2.431	(1.874)
Lợi nhuận chưa phân phối	12.350.048	7.015.545
Lợi ích cổ đông không kiểm soát	5.388.482	5.036.469
<b>Tổng Nguồn Vốn</b>	<b>63.528.522</b>	<b>73.039.038</b>



## CÁC CHỈ SỐ TÀI CHÍNH

	31/12/2017	31/12/2016
Hệ số thanh toán hiện thời	1,0x	1,3x
Hệ số thanh toán nhanh	0,7x	1,0x
Tổng Nợ/EBITDA	3,7x	4,2x
Tổng Nợ/Tổng tài sản	0,5x	0,6x
Vòng quay hàng tồn kho	5,3x	6,2x
Số ngày tồn kho (ngày)	61	65
Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu bình quân	17,4%	17,7%
Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản bình quân	5,3%	5,2%
Doanh thu thuần/Tổng tài sản	59,2%	59,3%
Biên EBIT	17,2%	16,2%
Biên EBITDA	25,0%	22,3%
Biên lợi nhuận sau thuế	9,6%	8,7%

## Thảo luận kết quả kiểm toán

Phần này là phân tích chi tiết về kết quả tài chính cả năm 2017 của Ban Điều hành. Số liệu phân tích theo từng công ty con là số liệu kiểm toán, số liệu phân tích theo ngành là số liệu báo cáo của Ban Điều hành.

## DOANH THU

Đơn vị triệu đồng	2017 Kiểm toán	2016 Kiểm toán
Doanh thu theo lĩnh vực kinh doanh		
Masan Consumer Holdings	13.525.516	14.825.581
Masan Nutri-Science	18.690.485	24.422.665
Masan Resources	5.404.645	4.048.818
<b>Tổng cộng</b>	<b>37.620.646</b>	<b>43.297.064</b>

Doanh thu thuần giảm 13,1% còn 37.621 tỷ đồng trong năm 2017 từ 43.297 tỷ đồng trong năm 2016. Nguyên nhân của sự sụt giảm này đến từ mức giảm 23% doanh thu của Masan Nutri-Science còn 18.690 tỷ đồng trong năm 2017 từ mức 24.423 tỷ đồng trong năm 2016. Vào đầu năm 2017, khủng hoảng giá heo hơi kéo dài với giá heo chỉ dưới 30.000 đồng/kg trong suốt năm do Trung Quốc cấm nhập khẩu heo hơi từ Việt Nam. Tuy nhiên, vào giữa tháng 1/2018, giá heo hơi trung bình đã hồi phục lên hơn 30.000 đồng/kg lần đầu tiên kể từ cuối quý 1/2017, cho thấy dấu hiệu hồi phục. Ngoài ra, MNS cũng đã tung ra sản phẩm Bio-zeem “Xanh” vào tháng 11/2017, đây là phân khúc sản phẩm trung cấp nhằm chuyển đổi cám trộn tại nhà để họ có thể nâng cấp lên sử dụng sản phẩm có thương hiệu. Dù thị trường heo còn nhiều thách thức và doanh thu giảm đi, thị phần của MNS vẫn tăng từ mức 30% vào cuối năm 2016 lên 35% vào cuối năm 2017.

Cũng trong năm 2017, MCH đã tái cấu trúc mô hình kinh doanh từ “bán hàng hoá” sang “xây dựng thương hiệu”. Mục tiêu của việc chuyển đổi nhằm i) tăng hiệu quả của việc bán hàng đến người tiêu dùng và ii) giảm sự phụ thuộc vào khuyến mãi để có nhiều nguồn lực hơn để đầu tư vào xây dựng thương hiệu. Kết quả của việc này là MCH đã hy sinh 1.200 tỷ đồng doanh thu nhằm giảm hàng tồn kho tại hệ thống phân phối từ hơn 2.200 tỷ đồng vào cuối năm 2016 còn hơn 1.000 tỷ đồng vào cuối năm 2017. Doanh thu của MCH giảm 9% còn 13.526 tỷ đồng trong năm 2017 từ 14.826 tỷ đồng trong năm 2016. Tuy nhiên, MCH đã đạt được tăng trưởng mạnh vào Quý 1/2018 và đang trên đà đạt được lợi nhuận cao hơn sau khi chuyển đổi mô hình phân phối.

MSR đạt doanh thu kỷ lục 5.405 tỷ đồng, tăng 33% so với mức doanh thu 4.049 tỷ đồng trong năm 2016 nhờ vào giá các loại hàng hoá đều tăng và do tăng sản lượng.

## Giá vốn hàng hóa

Giá vốn hàng bán (theo tỷ lệ phần trăm doanh thu thuần) giảm còn 69,1% trong năm 2017 từ 70,1% trong năm 2016. Tính theo giá trị tuyệt đối, giá vốn hàng bán giảm 14,4% từ 30.367 tỷ đồng trong năm 2016 còn 25.989 tỷ đồng trong năm 2017. Mức giảm theo tỷ lệ phần trăm là do MSR giảm từ 72,8% trong năm 2016 còn 68,7% trong năm 2017. Giá vốn hàng bán của các công ty khác giảm theo giá trị tuyệt đối chủ yếu là do doanh thu thuần giảm.

## LỢI NHUẬN GỘP

<b>Đơn vị triệu đồng</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
	<b>Kiểm toán</b>	<b>Kiểm toán</b>
Lợi nhuận gộp		
Masan Consumer Holdings	5.897.461	6.493.420
Masan Nutri-Science	3.991.222	5.280.238
Masan Resources	1.743.127	1.156.427
<b>Tổng cộng</b>	<b>11.631.810</b>	<b>12.930.085</b>

Lợi nhuận gộp giảm 10,0% từ 12.930 tỷ đồng trong năm 2016 còn 11.632 tỷ đồng trong năm 2017 doanh thu giảm 13,1%, đặc biệt là doanh thu MNS giảm đi, đây là công ty có biên lợi nhuận thấp nhất Tập đoàn, nhưng đã được bù đắp bởi MSR có biên lợi nhuận gộp cao hơn. Do đó, biên lợi nhuận gộp của Masan tăng lên 30,9% trong năm 2017 so với 29,9% trong năm 2016. Biên lợi nhuận gộp của MSR tăng là do giá cả hàng hoá tăng trong khi biên lợi nhuận gộp của MNS giảm 0,2% từ 21,6% trong năm 2016 còn 21,4% trong năm 2017. Điều này là do doanh thu thấp hơn trong năm 2017 và đóng góp doanh thu của sản phẩm trung cấp Bio-zeem “xanh” (được tung ra vào tháng 11/2017) có biên lợi nhuận thấp hơn bắt đầu đóng góp vào doanh thu. Biên lợi nhuận gộp của MCH giảm nhẹ 0,2% từ 43,8% trong năm 2016 còn 43,6% trong năm 2017 chủ yếu là do giá nguyên vật liệu tăng nhưng một phần được bù vào nhờ doanh thu của bia giảm (vốn có biên lợi nhuận gộp thấp).

### Chi phí bán hàng

Chi phí bán hàng trong năm 2017 tăng 6,4% lên 5.291 tỷ đồng từ 4.971 tỷ đồng trong năm 2016. Chi phí bán hàng tính theo tỷ lệ phần trăm doanh thu thuần tăng lên

14,1% trong năm 2017 từ 11,5% trong năm 2016. Mức tăng này chủ yếu là do chi phí bán hàng của MCH tăng do chiến lược giảm hàng tồn kho. Chi phí bán hàng tính theo tỷ lệ phần trăm doanh thu thuần của MCH tăng từ 19,2% trong năm 2016 lên 23,9% trong năm 2017. Tỉ lệ này tăng là do doanh thu giảm nhưng chi phí bán hàng tăng trong năm 2017 do chiến lược giảm hàng tồn kho tại hệ thống phân phối như đã đề cập ở trên. Tại MCH, chi phí khuyến mãi tính theo tỷ lệ phần trăm doanh thu thuần tăng 8,2% trong năm 2016 lên 10,7% trong năm 2017. Tại MNS, chi phí bán hàng tăng để hỗ trợ nông dân và đại lý trong thời gian khủng hoảng giá heo. Công ty dự tính trong tương lai tỉ lệ chi phí bán hàng theo doanh thu sẽ giảm nhiều do thực hiện các phát kiến mà chỉ tốn chi phí đầu tư một lần như đã đề cập ở trên.

### Chi phí quản lý doanh nghiệp

Chi phí quản lý doanh nghiệp trong năm 2017 giảm 1,2% còn 1.912 tỷ đồng trong năm 2016 từ 1.936 tỷ đồng trong năm 2016. Chi phí quản lý doanh nghiệp tính theo tỷ lệ phần trăm doanh thu thuần tăng từ mức 4,5% trong năm 2016 lên 5,1% trong năm 2017. Chi phí quản lý doanh nghiệp theo tỷ lệ phần trăm doanh thu

tăng chủ yếu là do doanh thu giảm trong năm 2017 và chi phí khấu hao tăng do các nhà máy sản xuất mới bắt đầu đi vào hoạt động trong năm 2017.

### Thu nhập tài chính

Thu nhập tài chính tăng 82,6% lên 1.405 tỷ đồng trong năm 2017 từ mức 769 tỷ đồng trong năm 2016. Mức tăng này chủ yếu là do khoản thu nhập tài chính trị giá 932 tỷ đồng từ việc bán cổ phiếu chuyển đổi của Techcombank đã bù đắp vào thu nhập từ lãi tiền gửi giảm do dự trữ tiền mặt giảm do i) chi trả cổ tức trong năm, ii) mua cổ phiếu quỹ; và iii) giảm nợ vay.

### Chi phí tài chính

Chi phí tài chính tăng 12,3% lên 3.696 tỷ đồng trong năm 2017 từ 3.291 tỷ đồng trong năm 2016, chủ yếu do tiền lãi phải trả cho trái chủ gia tăng. Trong năm 2017, Masan Group đã phát hành trái phiếu trị giá 3.000 tỷ đồng với lãi suất 9%. Cũng trong năm 2017, lãi suất trung bình tăng từ 8% lên 9% do lãi suất của nhiều khoản trái phiếu thả nổi. Tính theo giá trị tuyệt đối, chi phí lãi tăng từ 3.112 tỷ đồng trong năm 2016 lên 3.435 tỷ đồng trong năm 2017.

### Lợi nhuận từ công ty liên kết

Lợi nhuận từ công ty liên kết phần lớn đến từ phần đóng góp lợi nhuận của Techcombank tương ứng với tỷ lệ phần trăm lợi ích kinh tế của Tập đoàn. Lợi nhuận từ công ty liên kết tăng gấp đôi trong năm 2017, tương đương 2.044 tỷ đồng từ 980 tỷ đồng trong năm 2016. Sự cải thiện này chủ yếu do khoản đóng góp cao hơn từ lợi nhuận thuần đã tăng gấp đôi trong năm 2017 của Techcombank so với 2016.

### Lợi nhuận sau thuế

Trong năm 2017, Tập đoàn đã báo cáo lợi nhuận thuần giảm 4,4% từ còn 3.608 tỷ đồng trong năm 2017 từ 3.773 tỷ đồng trong năm 2016. Không tính đến thu nhập tài chính một lần từ việc bán trái phiếu chuyển đổi của Techcombank trong năm 2017, lợi nhuận thuần giảm 6,7% còn 2.627 tỷ đồng. Biên lợi nhuận thuần (không tính các khoản thu nhập một lần) theo tỷ lệ phần trăm doanh thu thuần giảm từ 8,7% trong năm 2016 còn 7,1% trong năm 2017. Mức giảm này chủ yếu là do giảm doanh thu vì những khó khăn trong năm 2017 như đã đề cập ở trên. Chi phí bán hàng cao hơn ghi nhận được nhằm hỗ trợ nông dân và nhà phân phối và các chương trình khuyến mãi để giảm tồn kho tại nhà phân phối cũng góp phần làm giảm lợi nhuận thuần trong năm 2017.

### Tiền và các khoản tương đương tiền

Tiền và các khoản tương đương tiền của Masan Group, bao gồm các khoản đầu tư ngắn hạn, giảm còn 8.057 tỷ đồng tính đến ngày 31/12/2017 so với mức 14.920 tỷ đồng vào 31/12/2016. Mức giảm này chủ yếu là do doanh thu và lợi nhuận thấp hơn, cùng

với một số khoản chi tiền mặt lớn bao gồm việc chia trả cổ tức như đã thông báo vào năm 2016, mua lại cổ phiếu quỹ và trả các khoản vay được bù đắp bởi các khoản thu từ khoản huy động vốn từ KKR từ việc bán cổ phần MNS và từ bán trái phiếu chuyển đổi của Techcombank.

### Hàng tồn kho

Tính đến ngày 31/12/2017, hàng tồn kho giảm xuống còn 4.333 tỷ đồng từ mức 5.390 tỷ đồng trong ngày 31/12/2016. Mức giảm này chủ yếu là do hàng tồn kho tại MNS giảm 46% từ 3.414 tỷ đồng vào ngày 31/12/2016 còn 1.850 tỷ đồng vào ngày 31/12/2017. Tồn kho của MNS vào cuối năm 2016 cao do tồn kho nguyên vật liệu cao vì mong đợi doanh thu 2017 cao, nhưng đã không đạt như kỳ vọng. Việc giảm hàng tồn kho nguyên vật liệu tại MNS vào cuối năm 2017 đã một phần bù vào phần tăng tồn kho tại MCH và MSR, kết quả là mức hàng tồn kho hợp nhất tại Tập đoàn giảm 20%. Cả MCH và MSR giữ mức tồn kho cao hơn năm ngoài là do doanh thu phục hồi bất ngờ sau khi hoàn thành giảm tồn kho và sự phục hồi của giá vonfram.

### Tài sản cố định

Vào ngày 31/12/2017, tài sản cố định đạt mức 29.830 tỷ đồng từ 29.821 tỷ đồng vào ngày 31/12/2016. Trong năm qua không có khoản đầu tư tài sản cố định Capex đáng kể nào, ngoại trừ việc xây dựng nền tảng cho MNS và lắp đặt máy móc để tăng tỷ lệ thu hồi vonfram của MSR.

### Đầu tư vào Công ty liên kết

Vào ngày ngày 31/12/207, khoản đầu tư vào công ty liên kết bao gồm 25,2% lợi ích kinh tế vào công ty liên kết là ngân hàng Techcombank, ANCO sở hữu 24,9% cổ phần tại VISSAN và thông qua Masan

Consumer sở hữu 32,8% cổ phần tại Công ty Cổ phần Thực phẩm Cholimex. Khoản này cũng bao gồm các khoản đầu tư vào công ty liên kết khác của Proconco.

### Tổng tài sản

Tổng tài giảm 13,0% còn 63.529 tỷ đồng vào ngày 31/12/2017 từ mức 73.039 tỷ đồng tại thời điểm 31/12/2016 do mức giảm tiền mặt như đã đề cập ở trên và mức giảm đầu tư vào công ty liên kết do việc bán trái phiếu chuyển đổi của Techcombank.

### Các khoản vay

Vào ngày 31/12/2017, các khoản vay ngắn hạn và dài hạn giảm 15,3% lên còn 32.796 tỷ đồng từ 41.091tỷ đồng vào ngày 31/12/2016. Mức giảm này chủ yếu là do tiếp tục thực hiện giảm nợ vay bằng việc hoàn trả các trái phiếu có lãi suất cao trong năm 2017. Nợ gốc của trái phiếu giảm 5.200 tỷ đồng từ 31.900 tỷ đồng vào cuối năm 2016 còn 26.700 tỷ đồng vào cuối năm 2017. Mức giảm nợ này là một trong những nguyên nhân chủ yếu cho việc giảm dự trữ tiền mặt trong năm 2017. Các khoản lãi vay sẽ giảm do nợ vay giảm sẽ được thể hiện rõ trong những năm tiếp theo. Việc tối ưu hóa bằng cân đối kế toán giúp tổng nợ giảm 15%, nhờ đó cải thiện tỉ lệ Nợ/EBITDA từ 4,2x trong năm 2016 xuống còn 3,7x trong năm 2017.

### Vốn chủ sở hữu

Vốn chủ sở hữu tại thời điểm ngày 31/12/2017 đạt 20.225 tỷ đồng so với 20.313 tỷ đồng vào ngày 31/12/2016. Mức giảm này chủ yếu là do khoản lợi nhuận thuần được ghi nhận trong năm 2017, mức tăng vốn do khoản đầu tư của KKR bù vào mức giảm vốn chủ sở hữu từ việc hoàn tất mua lại cổ phiếu quỹ vào tháng 11/2017.

## Triển vọng tài chính năm 2018

Ban Điều hành dự báo doanh thu thuần hợp nhất tăng khoảng 20-25% lên 45.150-47.000 tỷ đồng nhờ vào tăng trưởng 2 chữ số của tất cả các hoạt động kinh doanh.

Doanh thu MCH dự kiến tăng trưởng hơn 20% nhờ vào đưa ra các sản phẩm mới, đầu tư lớn vào thương hiệu mạnh và hệ thống phân phối vững mạnh.

Doanh thu MNS dự kiến ít tăng trưởng do giá heo dự báo sẽ hồi phục chỉ sau Quý 2/2018 và việc đóng góp doanh thu của sản phẩm Bio-zeem trung cấp tăng trong tổng doanh thu của MNS. MNS đang thực hiện đúng lộ trình giới thiệu sản phẩm thịt mát vào quý 4/2018 và sẽ giúp mang lại tăng trưởng doanh thu và biên lợi nhuận gộp của MNS trong trung hạn.

Doanh thu thuần MSR dự tính tăng trưởng hơn 30% nhờ vào giá vonfram hồi phục và khối lượng sản phẩm giá trị gia tăng vonfram tăng lên.

Chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp tính theo tỉ lệ doanh thu trong năm 2018 dự kiến giảm hơn 350 điểm cơ bản so với năm 2017. Những khoản đầu tư một lần vào MCH để giảm tồn kho đã hoàn tất và khoản đầu tư một lần để hỗ trợ nông dân và nhà phân phối cũng đã hoàn tất.

Lợi nhuận sau thuế phân bổ cho cổ đông của Công ty trong năm 2018 (không bao gồm lợi nhuận một lần từ việc bán trái phiếu Techcombank) dự tính đạt 3.400-4.000 tỷ đồng (tăng 57-89%) nhờ doanh thu tăng lên

trong toàn bộ các công ty và giảm tỷ lệ chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp theo doanh thu.

Công ty vẫn còn cơ hội để tăng trưởng cao hơn do Công ty có kế hoạch giảm lợi nhuận từ lợi ích cổ đông thiểu số tại các công ty con chiến lược (như trường hợp chào mua công khai Vinacafé Biên Hòa) và có nhiều cơ hội tăng thêm do thực hiện giảm nợ vay.

Dựa trên các hoạt động kinh doanh hiện tại, vị thế tài chính hiện tại và tình hình thị trường nói chung, chúng tôi tin tưởng thông tin dưới đây sẽ phản ánh hợp lý dự báo báo cáo kết quả kinh doanh cho năm 2018 như sau:

	Kế hoạch 2018		Thực hiện 2017	Tỷ lệ tăng trưởng	
	Tỷ đồng			Tỷ đồng	
	Mức thấp	Mức cao		Mức thấp	Mức cao
Doanh thu thuần	45.150	47.000	37.621	20%	25%
EBITDA	11.150	11.900	9.396	19%	27%
Lợi nhuận thuần sau thuế và lợi ích thiểu số (Chuẩn kế toán Việt Nam)	3.400	4.000	3.103	10%	29%

### Kế hoạch cho Bảng cân đối kế toán 2018

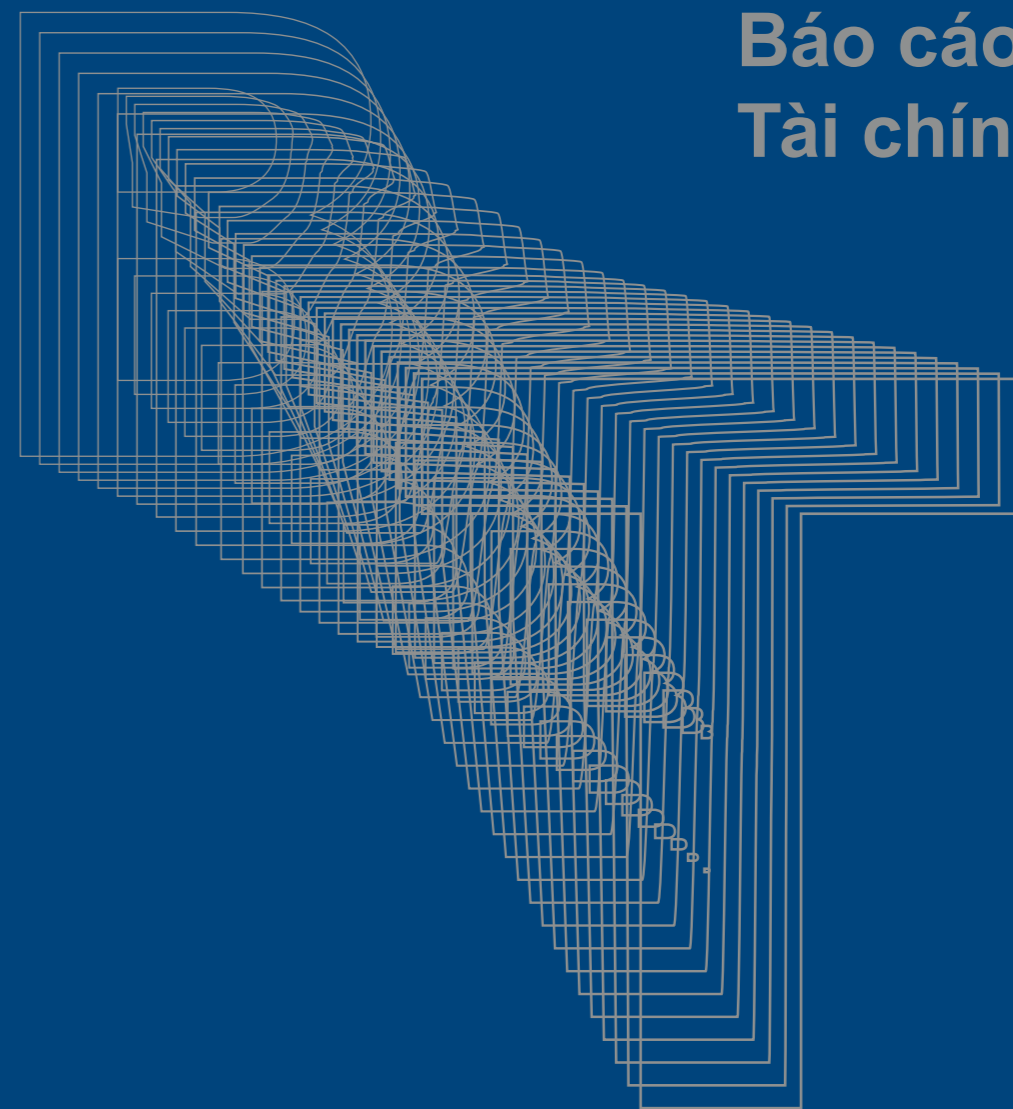
Ban Điều hành dự tính chi phí đầu tư Capex sẽ tiếp tục giảm trong tương lai cộng thêm dòng tiền thu được. Trong năm 2018, Capex dự tính đầu tư vào xây dựng mô hình 3F tại MNS, bao gồm tăng việc

đầu tư vào trang trại heo kỹ thuật cao tại Nghệ An và xây dựng tổ hợp chế biến thịt tại Hà Nam. Ngoài ra, còn bao gồm chi phí đầu tư mở rộng công suất chế biến nước mắm cốt và khả năng tăng công suất nhà máy bia của MCH, trong khi đó, MSR chủ yếu là chi phí bảo trì sau này.

Như vậy, Tập đoàn Masan vẫn tiếp tục thu được dòng tiền cao hơn. Tập đoàn sẽ ưu tiên thực hiện mục tiêu giảm nợ vay để bằng cân đối kế toán được bền vững và tăng biên lợi nhuận sau thuế. Ban Điều hành cũng đạt mục tiêu giảm Tổng nợ/EBITDA xuống khoảng 3x vào cuối năm 2018 và trong tương lai sẽ giảm xuống còn 2x.



**Báo cáo  
Tài chính**



Báo cáo này là Báo cáo tài chính hợp nhất, để xem Báo cáo Tài chính riêng lẻ vui lòng cập nhật vào website của Công ty theo đường link sau: <http://masangroup-cms-production.s3-ap-southeast-1.amazonaws.com/iblock/a48/a48a34c954d4c33aa5e9c04e64068f8c/ed888ef3d7b0415a82baa112d8d3b71b.pdf>

## Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan Thông tin về Công ty

**Giấy Chứng nhận Đăng ký  
Kinh doanh số**

0303576603

ngày 31 tháng 8 năm 2017

Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh của Công ty đã được điều chỉnh nhiều lần, lần điều chỉnh gần nhất là vào ngày 31 tháng 8 năm 2017. Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh và các giấy chứng nhận điều chỉnh do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh cấp. Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh lần đầu số 4103002877 được cấp ngày 18 tháng 11 năm 2004.

### Hội đồng Quản trị

Dr Nguyễn Đăng Quang  
Ông Hồ Hùng Anh  
Bà Nguyễn Hoàng Yến  
Ông Nguyễn Thiệu Nam  
Ông Lars Kjaer  
Ông Dominic Edward Salter Price

Chủ tịch  
Phó Chủ tịch  
Thành viên  
Thành viên  
Thành viên  
Thành viên

### Ban Tổng Giám đốc

Dr Nguyễn Đăng Quang  
Ông Nguyễn Thiệu Nam  
Ông Michael Hung Nguyen  
Ông Nguyễn Anh Nguyên  
Ông Seokhee Won

Ông Lê Trung Thành

Tổng Giám đốc  
Phó Tổng Giám đốc  
Phó Tổng Giám đốc  
Phó Tổng Giám đốc  
Phó Tổng Giám đốc  
(đến ngày 27 tháng 2 năm 2018)  
Phó Tổng Giám đốc  
(từ ngày 15 tháng 2 năm 2017  
đến ngày 19 tháng 6 năm 2017)

### Đại diện pháp lý

Dr Nguyễn Đăng Quang

Chủ tịch  
Tổng Giám đốc

### Trụ sở đăng ký

Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza  
17 Lê Duẩn  
Phường Bến Nghé, Quận 1  
Thành phố Hồ Chí Minh  
Việt Nam

### Công ty kiểm toán

Công ty TNHH KPMG  
Việt Nam

## Công bố Trách nhiệm của Ban Tổng Giám Đốc đối với Báo cáo Tài chính Hợp nhất

Ban Tổng Giám đốc Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“Công ty”) trình bày báo cáo này và báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm của Công ty và các công ty con (sau đây được gọi chung là “Tập đoàn”) cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017.

Ban Tổng Giám đốc chịu trách nhiệm lập và trình bày trung thực và hợp lý báo cáo tài chính hợp nhất tại ngày và cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 theo các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính. Khi lập báo cáo tài chính hợp nhất, Ban Tổng Giám đốc phải:

- lựa chọn các chính sách kế toán phù hợp và sau đó áp dụng các chính sách này một cách nhất quán;
- thực hiện các đánh giá và ước tính một cách hợp lý và thận trọng;
- nêu rõ các chuẩn mực kế toán phù hợp có được tuân thủ hay không, và các khác biệt trọng yếu đã được trình bày và giải thích trong báo cáo tài chính hợp nhất; và
- lập báo cáo tài chính hợp nhất theo giả định hoạt động liên tục trừ khi giả định Tập đoàn sẽ tiếp tục hoạt động kinh doanh không còn phù hợp.

Ban Tổng Giám đốc cũng chịu trách nhiệm bảo đảm các sổ sách kế toán thích hợp được lưu giữ để phản ánh tình hình tài chính của Tập đoàn, với mức độ chính xác hợp lý tại bất kỳ thời điểm nào, và đảm bảo rằng các sổ sách kế toán tuân thủ các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính. Ban Tổng Giám đốc cũng có trách nhiệm quản lý tài sản của Tập đoàn và do đó phải thực hiện các biện pháp thích hợp nhằm ngăn ngừa và phát hiện những gian lận và những vi phạm khác.

Ban Tổng Giám đốc cam kết rằng họ đã tuân thủ những yêu cầu trên trong việc lập báo cáo tài chính hợp nhất này.

### Phê duyệt Báo cáo Tài chính Hợp nhất

Chúng tôi phê duyệt báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm của Tập đoàn tại ngày và cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017, được lập phù hợp với các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính.

Thay mặt Ban Tổng Giám đốc



Dr. Nguyễn Đăng Quang  
Chủ tịch  
Tổng Giám đốc  
Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam  
Ngày 8 tháng 3 năm 2018

## Báo cáo Kiểm toán Độc lập

### KÍNH GỬI CÁC CÒ ĐỒNG

#### Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan

Chúng tôi đã kiểm toán báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm của Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“Công ty”) và các công ty con (sau đây được gọi chung là “Tập đoàn”), bao gồm bảng cân đối kế toán hợp nhất tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất và báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm kết thúc cùng ngày và các thuyết minh kèm theo được Ban Tổng Giám đốc Công ty phê duyệt phát hành ngày 8 tháng 3 năm 2018, được trình bày từ trang 74 đến trang 137.

#### Trách nhiệm của Ban Tổng Giám đốc

Ban Tổng Giám đốc Công ty chịu trách nhiệm lập và trình bày trung thực và hợp lý báo cáo tài chính này theo các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính, và chịu trách nhiệm về kiểm soát nội bộ mà Ban Tổng Giám đốc xác định là cần thiết để đảm bảo việc lập báo cáo tài chính hợp nhất này không có sai sót trọng yếu do gian lận hay nhầm lẫn.

#### Trách nhiệm của kiểm toán viên

Trách nhiệm của chúng tôi là đưa ra ý kiến về báo cáo tài chính hợp nhất này dựa trên kết quả kiểm toán của chúng tôi. Chúng tôi đã thực hiện công việc kiểm toán theo các Chuẩn mực Kiểm toán Việt Nam. Các chuẩn mực này yêu cầu chúng tôi tuân thủ chuẩn mực và các quy định về đạo đức nghề nghiệp và lập kế hoạch và thực hiện cuộc kiểm toán để đạt được sự đảm bảo hợp lý về việc liệu báo cáo tài chính hợp nhất có còn sai sót trọng yếu hay không.

Công việc kiểm toán bao gồm việc thực hiện các thủ tục nhằm thu thập các bằng chứng kiểm toán về các số liệu và các thuyết minh trong báo cáo tài chính. Các thủ tục được lựa chọn dựa trên xét đoán của kiểm toán viên, bao gồm đánh giá rủi ro có sai sót trọng yếu trong báo cáo tài chính do gian lận hoặc nhầm lẫn. Khi thực hiện các đánh giá rủi ro này, kiểm toán viên xem xét kiểm soát nội bộ của Công ty liên quan tới việc lập và trình bày báo cáo tài chính trung thực và hợp lý nhằm thiết kế các thủ tục kiểm toán phù hợp với tình hình thực tế, tuy nhiên không nhằm mục đích đưa ra ý kiến về hiệu quả của kiểm soát nội bộ của Tập đoàn. Công việc kiểm toán cũng bao gồm việc đánh giá tính thích hợp của các chính sách kế toán được áp dụng và tính hợp lý của các ước tính kế toán của Ban Tổng Giám đốc Công ty, cũng như đánh giá việc trình bày tổng thể báo cáo tài chính.

Chúng tôi tin rằng các bằng chứng kiểm toán mà chúng tôi thu được là đầy đủ và thích hợp làm cơ sở cho ý kiến kiểm toán của chúng tôi.

#### Ý kiến của kiểm toán viên

Theo ý kiến của chúng tôi, báo cáo tài chính hợp nhất đã phản ánh trung thực và hợp lý, trên các khía cạnh trọng yếu, tình hình tài chính hợp nhất của Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan và các công ty con tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất và lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm kết thúc cùng ngày, phù hợp với các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính.

#### Chi nhánh Công ty TNHH KPMG tại Thành phố Hồ Chí Minh

Việt Nam  
Báo cáo kiểm toán số: 17-01-392(b)



Hà Vũ Định  
Giấy Chứng nhận Đăng ký Hành nghề  
Kiểm toán số 0414-2018-007-1  
Phó Tổng Giám đốc

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 8 tháng 3 năm 2018

Chong Kwang Puay  
Giấy Chứng nhận Đăng ký Hành nghề  
Kiểm toán số 0864-2018-007-1

## Bảng cân đối kế toán hợp nhất

	Mã số	Thuyết minh	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>TÀI SẢN</b>				
<b>Tài sản ngắn hạn</b> (100 = 110 + 120 + 130 + 140 + 150)	<b>100</b>		<b>15.144.937</b>	<b>22.876.206</b>
<b>Tiền và các khoản tương đương tiền</b>	<b>110</b>	<b>5</b>	<b>7.417.111</b>	<b>13.148.938</b>
Tiền	111		320.723	941.318
Các khoản tương đương tiền	112		7.096.388	12.207.620
<b>Đầu tư tài chính ngắn hạn</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>640.069</b>	<b>1.771.012</b>
Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn	123		640.069	1.771.012
<b>Các khoản phải thu ngắn hạn</b>	<b>130</b>	<b>7</b>	<b>2.247.100</b>	<b>2.277.055</b>
Phải thu của khách hàng	131		1.221.821	1.295.848
Trả trước cho người bán	132		277.698	283.315
Phải thu ngắn hạn khác	136		864.228	739.100
Dự phòng phải thu khó đòi	137		(116.647)	(41.208)
<b>Hàng tồn kho</b>	<b>140</b>	<b>8</b>	<b>4.333.097</b>	<b>5.389.531</b>
Hàng tồn kho	141		4.347.552	5.416.696
Dự phòng giảm giá hàng tồn kho	149		(14.455)	(27.165)
<b>Tài sản ngắn hạn khác</b>	<b>150</b>		<b>507.560</b>	<b>289.670</b>
Chi phí trả trước ngắn hạn	151		87.233	106.482
Thuế giá trị gia tăng được khấu trừ	152		389.953	171.398
Thuế phải thu Nhà nước	153	16(a)	30.374	11.790

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

Mẫu B 01 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

	Mã số	Thuyết minh	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>Tài sản dài hạn</b> (200 = 210 + 220 + 240 + 250 + 260)	<b>200</b>		<b>48.383.585</b>	<b>50.162.832</b>
<b>Các khoản phải thu dài hạn</b>	<b>210</b>	<b>7</b>	<b>1.453.961</b>	<b>1.817.067</b>
Phải thu về cho vay dài hạn	215		96.400	369.700
Phải thu dài hạn khác	216		1.357.561	1.447.367
<b>Tài sản cố định</b>	<b>220</b>		<b>29.829.534</b>	<b>29.821.492</b>
Tài sản cố định hữu hình	221	9	23.768.050	23.317.266
Nguyên giá	222		29.897.094	27.576.775
Giá trị hao mòn lũy kế	223		(6.129.044)	(4.259.509)
Tài sản cố định hữu hình thuê tài chính	224	10	4.487	17.947
Nguyên giá	225		67.300	67.300
Giá trị hao mòn lũy kế	226		(62.813)	(49.353)
Tài sản cố định vô hình	227	11	6.056.997	6.486.279
Nguyên giá	228		8.112.958	7.989.536
Giá trị hao mòn lũy kế	229		(2.055.961)	(1.503.257)
<b>Tài sản dở dang dài hạn</b>	<b>240</b>		<b>1.838.001</b>	<b>2.356.227</b>
Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	242	12	1.838.001	2.356.227
<b>Đầu tư tài chính dài hạn</b>	<b>250</b>	<b>6</b>	<b>11.338.355</b>	<b>12.240.702</b>
Đầu tư vào các công ty liên kết	252		11.321.627	12.219.056
Đầu tư góp vốn vào đơn vị khác	253		21.646	21.646
Dự phòng giảm giá đầu tư tài chính dài hạn	254		(4.918)	-
<b>Tài sản dài hạn khác</b>	<b>260</b>		<b>3.923.734</b>	<b>3.927.344</b>
Chi phí trả trước dài hạn	261	13	2.990.882	2.869.569
Tài sản thuế thu nhập hoãn lại	262	14	300.831	313.272
Lợi thế thương mại	269	15	632.021	744.503
<b>TỔNG TÀI SẢN (270 = 100 + 200)</b>	<b>270</b>		<b>63.528.522</b>	<b>73.039.038</b>

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Bảng cân đối kế toán hợp nhất

	Mã số	Thuyết minh	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>NGUỒN VỐN</b>				
<b>NỢ PHẢI TRẢ (300 = 310 + 330)</b>	<b>300</b>		<b>43.303.327</b>	<b>52.726.413</b>
<b>Nợ ngắn hạn</b>	<b>310</b>		<b>15.532.987</b>	<b>17.898.443</b>
Phải trả người bán	311		2.105.255	2.427.338
Người mua trả tiền trước	312		240.945	86.812
Thuế phải nộp Nhà nước	313	16(b)	384.958	546.109
Phải trả người lao động	314		25	204.231
Chi phí phải trả	315	17	2.801.126	3.456.392
Phải trả ngắn hạn khác	319	18	803.374	2.527.993
Vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn	320	19	9.166.273	8.618.340
Quỹ khen thưởng và phúc lợi	322		31.031	31.228
<b>Nợ dài hạn</b>	<b>330</b>		<b>27.770.340</b>	<b>34.827.970</b>
Phải trả người bán	331		78.525	88.335
Chi phí phải trả	333		-	37.164
Phải trả dài hạn khác	337	18	26.728	30.935
Vay, trái phiếu và nợ thuê tài chính dài hạn	338	19	25.630.003	32.472.398
Thuế thu nhập hoãn lại phải trả	341	14	1.461.389	1.573.844
Dự phòng phải trả	342	20	573.695	625.294

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 01 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

	Mã số	Thuyết minh	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>VỐN CHỦ SỞ HỮU (400 = 410)</b>	<b>400</b>		<b>20.225.195</b>	<b>20.312.625</b>
<b>Vốn chủ sở hữu</b>	<b>410</b>	<b>21</b>	<b>20.225.195</b>	<b>20.312.625</b>
Vốn cổ phần	411	22	11.573.740	7.680.757
Thặng dư vốn cổ phần	412	22	6.855.539	10.649.796
Vốn khác của chủ sở hữu	414		(9.426.958)	(9.426.958)
Cổ phiếu quỹ	415	22	(6.518.087)	(641.110)
Chênh lệch tỷ giá hối đoái	417		2.431	(1.874)
Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421		12.350.048	7.015.545
- Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối đến cuối năm trước	421a		7.015.545	7.014.072
- Lợi nhuận sau thuế năm nay	421b		5.334.503	1.473
Lợi ích cổ đông không kiểm soát	429		5.388.482	5.036.469
<b>TỔNG NGUỒN VỐN (440 = 300 + 400)</b>	<b>440</b>		<b>63.528.522</b>	<b>73.039.038</b>

Ngày 8 tháng 3 năm 2018

Người lập:

Người duyệt:

Đoàn Thị Mỹ Duyên  
Kế toán trưởng

Michael Hung Nguyen  
Phó Tổng Giám đốc  
Giám đốc Tài chính



Dr. Nguyễn Đăng Quang  
Chủ tịch  
Tổng Giám đốc

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này



## Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất

	Mã số	Thuyết minh	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
<b>Doanh thu bán hàng</b>	<b>01</b>	<b>25</b>	<b>38.980.236</b>	<b>45.100.176</b>
<b>Các khoản giảm trừ doanh thu</b>	<b>02</b>	<b>25</b>	<b>1.359.590</b>	<b>1.803.112</b>
<b>Doanh thu thuần (10 = 01 - 02)</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>37.620.646</b>	<b>43.297.064</b>
<b>Giá vốn hàng bán</b>	<b>11</b>	<b>26</b>	<b>25.988.836</b>	<b>30.366.979</b>
<b>Lợi nhuận gộp (20 = 10 - 11)</b>	<b>20</b>		<b>11.631.810</b>	<b>12.930.085</b>
Doanh thu hoạt động tài chính	21	27	1.404.660	769.194
Chi phí tài chính	22	28	3.695.584	3.291.226
<i>Trong đó: Chi phí lãi vay</i>	23		3.435.322	3.112.480
Phần lãi trong các công ty liên kết	24	6	2.044.230	979.938
Chi phí bán hàng	25	29	5.290.872	4.970.503
Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	30	1.912.357	1.936.381
<b>Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh</b>				
<b>{30 = 20 + (21 - 22) + 24 - (25 + 26)}</b>	<b>30</b>		<b>4.181.887</b>	<b>4.481.107</b>
Thu nhập khác	31		17.557	14.672
Chi phí khác	32		60.807	49.376
<b>Kết quả từ các hoạt động khác (40 = 31 - 32)</b>	<b>40</b>		<b>(43.250)</b>	<b>(34.704)</b>
<b>Lợi nhuận kế toán trước thuế</b>				
<b>(50 = 30 + 40) (mang sang trang sau)</b>	<b>50</b>		<b>4.138.637</b>	<b>4.446.403</b>

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

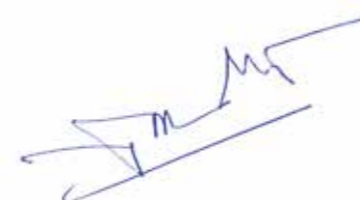
Mẫu B 02 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

	Mã số	Thuyết minh	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
<b>Lợi nhuận kế toán trước thuế</b>				
<b>(50 = 30 + 40) (mang sang từ trang trước)</b>	<b>50</b>		<b>4.138.637</b>	<b>4.446.403</b>
<b>Chi phí thuế TNDN hiện hành</b>	<b>51</b>	<b>31</b>	<b>630.961</b>	<b>892.321</b>
<b>Lợi ích thuế TNDN hoãn lại</b>	<b>52</b>	<b>31</b>	<b>(100.014)</b>	<b>(218.415)</b>
<b>Lợi nhuận sau thuế TNDN (60 = 50 - 51 - 52)</b>	<b>60</b>		<b>3.607.690</b>	<b>3.772.497</b>
<b>Phân bổ:</b>				
Cổ đông của Công ty	61		3.102.664	2.791.444
Lợi ích cổ đông không kiểm soát	62		505.026	981.053
<b>Lãi trên cổ phiếu</b>				
Lãi cơ bản trên cổ phiếu (VND)	70	33	2.727	2.462
Lãi suy giảm trên cổ phiếu (VND)	71	33	2.727	2.462

Ngày 8 tháng 3 năm 2018

Người lập:

Người duyệt:



Đoàn Thị Mỹ Duyên  
Kế toán trưởng



Michael Hung Nguyen  
Phó Tổng Giám đốc  
Giám đốc Tài chính



Dr. Nguyễn Đăng Quang  
Chủ tịch  
Tổng Giám đốc

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (Phương pháp gián tiếp)

**Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất**

	Mã số	Thuyết minh	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>				
<b>Lợi nhuận kế toán trước thuế</b>	<b>01</b>		<b>4.138.637</b>	<b>4.446.403</b>
<b>Điều chỉnh cho các khoản</b>				
Khấu hao và phân bổ	02		2.610.646	2.379.260
Các khoản dự phòng	03		169.358	124.986
(Lãi)/lỗ chênh lệch tỷ giá hối đoái do đánh giá lại các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ	04		(9.246)	23.324
Lãi từ các hoạt động đầu tư	05		(3.386.427)	(1.666.453)
Chi phí lãi vay và chi phí tài chính khác	06		3.548.932	3.112.480
<b>Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước những thay đổi vốn lưu động</b>	<b>08</b>		<b>7.071.900</b>	<b>8.420.000</b>
(Tăng)/giảm các khoản phải thu và tài sản khác	09		(311.192)	224.311
Giảm/(tăng) hàng tồn kho	10		1.031.669	(1.025.916)
(Giảm)/tăng các khoản phải trả và nợ phải trả khác	11		(1.032.082)	473.569
Tăng chi phí trả trước	12		(27.996)	(105.699)
			<b>6.732.299</b>	<b>7.986.265</b>
Tiền lãi vay đã trả	14		(3.261.365)	(2.958.543)
Thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp	15		(704.278)	(895.387)
Tiền chi khác cho hoạt động kinh doanh	17		(197)	(13.734)
<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>20</b>		<b>2.766.459</b>	<b>4.118.601</b>
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</b>				
Tiền chi mua tài sản cố định và tài sản dài hạn khác	21		(2.111.023)	(2.920.583)
Tiền thu từ thanh lý tài sản cố định và tài sản dài hạn khác	22		10.763	13.292
Tiền chi cho vay và tiền gửi ngân hàng có kỳ hạn	23		(5.348.244)	(94.467.254)
Tiền thu từ các khoản cho vay và tiền gửi ngân hàng có kỳ hạn	24		6.752.487	101.946.046
Tiền chi đầu tư	25		(522.403)	(25.071.491)
Tiền thu từ thanh lý các khoản đầu tư	26		3.874.973	218.701
Tiền thu lãi tiền gửi và cho vay, cổ tức và thu nhập khác	27		477.399	1.116.662
<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư</b>	<b>30</b>		<b>3.133.952</b>	<b>(19.164.627)</b>

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (Phương pháp gián tiếp – tiếp theo)

Mẫu B 03 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

	Mã số	Thuyết minh	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH</b>				
Tiền thu từ phát hành cổ phiếu và góp vốn từ cổ đông không kiểm soát	31		3.512.651	15.579.566
Tiền chi mua lại các công cụ vốn chủ sở hữu và cổ phiếu quỹ	32		(5.877.224)	(908.037)
Tiền thu từ đi vay	33		24.017.010	29.017.143
Tiền chi trả nợ gốc vay và trái phiếu	34		(30.558.296)	(23.625.559)
Tiền chi trả nợ thuê tài chính	35		(16.272)	(14.155)
Tiền chi trả cổ tức cho cổ đông của Công ty và cổ đông không kiểm soát của các công ty con	36		(2.712.948)	(177.474)
<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động tài chính</b>	<b>40</b>		<b>(11.635.079)</b>	<b>19.871.484</b>
<b>Lưu chuyển tiền thuần trong năm (50 = 20 + 30 + 40)</b>	<b>50</b>		<b>(5.734.668)</b>	<b>4.825.458</b>
<b>Tiền và các khoản tương đương tiền đầu năm</b>	<b>60</b>		<b>13.148.938</b>	<b>8.324.476</b>
<b>Ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá hối đoái</b>	<b>61</b>		<b>2.841</b>	<b>(996)</b>
<b>Tiền và các khoản tương đương tiền cuối năm (70 = 50 + 60 + 61)</b>	<b>70</b>	<b>5</b>	<b>7.417.111</b>	<b>13.148.938</b>

Ngày 8 tháng 3 năm 2018

Người lập:

Người duyệt:



Đoàn Thị Mỹ Duyên  
Kế toán trưởng



Michael Hung Nguyen  
Phó Tổng Giám đốc  
Giám đốc Tài chính



Dr. Nguyễn Đăng Quang  
Chủ tịch  
Tổng Giám đốc

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của báo cáo tài chính hợp nhất này

# Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

Các thuyết minh này là bộ phận hợp thành và cần được đọc đồng thời với báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm.

## 1. ĐƠN VỊ BÁO CÁO

### (a) Hình thức sở hữu vốn

Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“Công ty”) là một công ty cổ phần được thành lập tại Việt Nam.

Báo cáo tài chính hợp nhất bao gồm Công ty và các công ty con (sau đây được gọi chung là “Tập đoàn”) và lợi ích của Tập đoàn trong các công ty liên kết.

### (b) Các hoạt động chính

Hoạt động chính của Công ty là tư vấn quản lý đầu tư.

Các hoạt động chính của các công ty con và các công ty liên kết được mô tả như sau:

#### Công ty con

STT	Tên công ty	Hoạt động chính	Trụ sở	Tỷ lệ lợi ích tại	
				31/12/2017	1/1/2017
<b>Công ty con sở hữu trực tiếp</b>					
1	Công ty TNHH MasanConsumerHoldings (“MCH”)	Tư vấn quản lý đầu tư	Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	85,7%	85,7%
2	Công ty TNHH Tầm nhìn Masan (trước đây là Công ty Cổ phần Tầm nhìn Masan) (“MH”)	Tư vấn quản lý đầu tư	Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	99,9%	99,9%
3	Công ty Cổ phần Masan Nutri-Science (“MNS”)	Tư vấn quản lý đầu tư	Tầng 10, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	89,4%
<b>Công ty con sở hữu gián tiếp</b>					
1	Công ty TNHH Masan Brewery (“MB”)	(i) Tư vấn quản lý đầu tư	Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	57,1%	57,1%
2	Công ty TNHH Masan Master Brewer (“MMBr”)	(i) Kinh doanh bia và nước giải khát	Tầng 10, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	57,1%	57,1%
3	Công ty TNHH Một Thành viên Masan Brewery PY (“MBPY”)	(i) Sản xuất bia và nước giải khát	Khu Công nghiệp Hòa Hiệp, Xã Hòa Hiệp Bắc, Huyện Đông Hòa, Tỉnh Phú Yên, Việt Nam	57,1%	57,1%

STT	Tên công ty	Hoạt động chính	Trụ sở	Tỷ lệ lợi ích tại	
				31/12/2017	1/1/2017
4	Công ty TNHH Một Thành viên Masan Brewery HG (“MBHG”)	(i) Sản xuất bia và nước giải khát	Khu Công nghiệp Sông Hậu, Xã Đông Phú, Huyện Châu Thành, Tỉnh Hậu Giang, Việt Nam	57,1%	57,1%
5	Công ty TNHH Một Thành viên Masan Brewery Distribution (“MBD”)	(i) Kinh doanh bia và nước giải khát	Tầng 10, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	57,1%	57,1%
6	Công ty Cổ phần Hàng tiêu dùng Masan (“MSC”)	(i) Kinh doanh và phân phối	Tầng 12, Tòa nhà MPlaza Saigon, 39 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	83,1%
7	Masan Consumer (Thailand) Limited (“MTH”)	(i) Kinh doanh và phân phối	Tầng 4, Đường Amnuay Songkhram Road, Phường Tanon Nakornchaisri, Quận Dusit, Bangkok, Thái Lan	82,4%	83,1%
8	Công ty TNHH Một Thành viên Thực phẩm Masan (“MSF”)	(i) Kinh doanh và phân phối	Tầng 12, Tòa nhà MPlaza Saigon, 39 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	83,1%
9	Công ty TNHH Một Thành viên Công nghiệp Masan (“MSI”)	(i) Sản xuất gia vị, thực phẩm tiện lợi và bao bì	Lô 6, Khu Công nghiệp Tân Đông Hiệp A, Huyện Dĩ An, Tỉnh Bình Dương, Việt Nam	82,4%	83,1%
10	Công ty TNHH Một Thành viên Công nghệ Thực phẩm Việt Tiến (“VTF”)	(i) Sản xuất gia vị	Lô III-10-Nhóm Công nghiệp III, Khu Công nghiệp Tân Bình, Quận Tân Phú, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	83,1%
11	Công ty TNHH Một Thành viên Masan HD (“MHD”)	(i) Sản xuất thực phẩm tiện lợi	Lô 22, Khu Công nghiệp Đại An, Phường Tứ Minh, Thành phố Hải Dương, Việt Nam	82,4%	83,1%
12	Công ty Cổ phần Ma San PQ (“MPQ”)	(i) Sản xuất gia vị	Khu 1, Thôn Suối Đa, Xã Dương Tô, Huyện Phú Quốc, Tỉnh Kiên Giang, Việt Nam	82,4%	83,1%
13	Công ty TNHH Một Thành viên Nam Ngư Phú Quốc (“NPQ”)	(i) Sản xuất gia vị	Khu 1, Thôn Suối Đa, Xã Dương Tô, Huyện Phú Quốc, Tỉnh Kiên Giang, Việt Nam	82,4%	83,1%
14	Công ty Cổ phần VinaCafé Biên Hòa (“VCF”)	(i) Sản xuất đồ uống	Khu Công nghiệp Biên Hòa 1, Thành phố Biên Hòa, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam	56,4%	56,9%
15	Công ty Cổ phần Sản xuất Thương mại CDN (“CDN”)	(i) Sản xuất và kinh doanh đồ uống	Lô C.I.III-3+5+7, Khu Công nghiệp Long Thành, Xã Tâm An, Huyện Long Thành, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam	47,9%	48,4%
16	Công ty Cổ phần Nước khoáng Vĩnh Hảo (“VHC”)	(i) Sản xuất và kinh doanh đồ uống và bao bì	Thôn Vĩnh Sơn, Xã Vĩnh Hảo, Huyện Tuy Phong, Tỉnh Bình Thuận, Việt Nam	72,9%	73,6%

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

STT	Tên công ty	Hoạt động chính	Trụ sở	Tỷ lệ lợi ích tại	
				31/12/2017	1/1/2017
17	Công ty Cổ phần Thương mại Dịch vụ và Sản xuất Krôngpha ("KRP")	(i) Sản xuất đồ uống	Km số 37, Quốc lộ 27, Thị trấn Tân Sơn, Huyện Ninh Sơn, Tỉnh Ninh Thuận, Việt Nam	72,9%	73,6%
18	Công ty TNHH Một Thành viên Masan Beverage ("MSB")	(i) Sản xuất và kinh doanh đồ uống	Tầng 12, Tòa nhà MPlaza Saigon, 39 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	83,1%
19	Công ty TNHH Một Thành viên Masan ĐN ("MDN") (*)	(i) Sản xuất gia vị, thực phẩm tiện lợi và bao bì	Đường số 7, Khu Công nghiệp Hòa Khánh, Phường Hòa Khánh Bắc, Quận Liên Chiểu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam	-	83,1%
20	Công ty TNHH Một Thành viên Masan MB ("MMB")	(i) Sản xuất gia vị, thực phẩm tiện lợi và bao bì	Khu B, Khu Công nghiệp Nam Cấm – Khu Kinh tế Đông Nam Nghệ An, Xã Nghi Long, Huyện Nghi Lộc, Tỉnh Nghệ An, Việt Nam	82,4%	83,1%
21	Công ty TNHH Một Thành viên Masan HG ("MHG")	(i) Sản xuất thực phẩm tiện lợi và bao bì	Khu Công nghiệp Sông Hậu, Xã Đồng Phú, Huyện Châu Thành, Tỉnh Hậu Giang, Việt Nam	82,4%	83,1%
22	Công ty Cổ phần Thực phẩm Dinh dưỡng Sài Gòn ("SNF")	(i) Sản xuất và kinh doanh thực phẩm tiện lợi	Lô K4, Đường số 2, Khu Công nghiệp Sóng Thần 2, Huyện Dĩ An, Thị trấn Dĩ An, Tỉnh Bình Dương, Việt Nam	82,4%	83,1%
23	Công ty Cổ phần Nước khoáng Quảng Ninh ("QNW")	(i) Sản xuất và kinh doanh đồ uống	Nhóm 3A, Khu 4, Suối Mơ, Phường Bãi Cháy, Thành phố Hạ Long, Tỉnh Quảng Ninh, Việt Nam	54,2%	54,6%
24	Công ty TNHH Mapleleaf ("ML")	(ii) Tư vấn quản lý đầu tư	Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	99,9%	99,9%
25	Công ty Cổ phần Tài Nguyên Masan ("MSR")	(ii) Tư vấn quản lý đầu tư	Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	96,0%	93,8%
26	Công ty TNHH Một Thành viên Tài nguyên Masan Thái Nguyên ("MRTN")	(ii) Tư vấn quản lý đầu tư	Phòng 802, Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	96,0%	93,8%
27	Công ty TNHH Một Thành viên Thương mại và Đầu tư Thái Nguyên ("TNTI")	(ii) Tư vấn quản lý đầu tư	Tầng 8, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	96,0%	93,8%
28	Công ty TNHH Khai thác Chế biến Khoáng sản Núi Pháo ("NPM")	(ii) Khai thác và chế biến quặng	Xã Hà Thượng, Huyện Đại Từ, Tỉnh Thái Nguyên, Việt Nam	96,0%	93,8%

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

STT	Tên công ty	Hoạt động chính	Trụ sở	Tỷ lệ lợi ích tại	
				31/12/2017	1/1/2017
29	Công ty TNHH Tinh luyện Vonfram Núi Pháo – H.C.Starck ("NPHCS")	(ii) Khai thác sâu kim loại màu và kim loại quý (tungsten)	Thôn 11, Xã Hà Thượng, Huyện Đại Từ, Tỉnh Thái Nguyên, Việt Nam	49,0%	47,8%
30	Công ty TNHH Kenji ("Kenji") (**)	(iii) Tư vấn quản lý đầu tư	Tầng 6, Tòa nhà Mê Linh Point, 2 Ngõ Đức Kế, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	-	89,4%
31	Công ty TNHH Shika ("Shika") (**)	(iii) Tư vấn quản lý đầu tư	Tầng 6, Tòa nhà Mê Linh Point, 2 Ngõ Đức Kế, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	-	89,4%
32	Công ty Cổ phần Meiji ("Meiji") (**)	(iii) Tư vấn quản lý đầu tư	Tầng 12, Tòa nhà MPlaza Saigon, 39 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	-	89,4%
33	Công ty TNHH MNS Feed (trước đây là Công ty TNHH Masan Nutri-Feed) ("MNS Feed") (***)	(iii) Đạm động vật	Lô A4, Đường số 2, Khu Công nghiệp Sông Mây, Huyện Trảng Bom, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam	82,4%	-
34	Công ty Cổ phần Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế ("ANCO")	(iii) Đạm động vật	Lô A4, Đường số 2, Khu Công nghiệp Sông Mây, Huyện Trảng Bom, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam	82,4%	89,4%
35	Công ty Liên doanh Dinh dưỡng Thủy sản Quốc tế ("ANCO Vĩnh Long")	(iii) Đạm động vật	Khu 4, Tuyến Công nghiệp Cổ Chiên, Huyện Long Hồ, Tỉnh Vĩnh Long, Việt Nam	82,4%	89,4%
36	Công ty TNHH Một Thành viên Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế Bình Định ("ANCO Bình Định")	(iii) Đạm động vật	Lô B4.06, Khu Công nghiệp Nhơn Hội (Khu A), Huyện Nhơn Hội, Thành phố Quy Nhơn, Tỉnh Bình Định, Việt Nam	82,4%	89,4%
37	Công ty TNHH Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế Thái Nguyên ("ANCO Thái Nguyên")	(iii) Đạm động vật	Lô B5-B6, Khu Công nghiệp Trung Thành, Huyện Trung Thành, Thị xã Phổ Yên, Tỉnh Thái Nguyên, Việt Nam	82,4%	89,4%
38	Công ty TNHH Một Thành viên Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế Tiền Giang ("ANCO Tiền Giang")	(iii) Đạm động vật	Lô 22-23B, Khu Công nghiệp Long Giang, Xã Tân Lập 1, Huyện Tân Phước, Tỉnh Tiền Giang, Việt Nam	82,4%	89,4%

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

STT	Tên công ty	Hoạt động chính	Trụ sở	Tỷ lệ lợi ích tại	
				31/12/2017	1/1/2017
39	Công ty TNHH Một Thành viên Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế Nghệ An (“ANCO Nghệ An”)	(iii) Đạm động vật	Khu C, Khu Công nghiệp Nam Cẩm, Khu Kinh tế Đông Nam Nghệ An, Xã Nghi Xá, Huyện Nghi Lộc, Tỉnh Nghệ An, Việt Nam	82,4%	89,4%
40	Công ty TNHH Một Thành viên Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế Hậu Giang (“ANCO Hậu Giang”)	(iii) Đạm động vật	Khu Công nghiệp Tân Phú Thạch – Giai đoạn 1, Huyện Châu Thành A, Tỉnh Hậu Giang, Việt Nam	82,4%	89,4%
41	Công ty TNHH MNS Meat (trước đây là Công ty TNHH Masan Nutri-Farm) (“MNS Meat”)	(iii) Chăn nuôi lợn	Lô A4, Đường số 2, Khu Công nghiệp Sông Mây, Huyện Trảng Bom, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam	82,4%	89,4%
42	Công ty TNHH Masan Nutri-Farm (N.A) (“MNF NA”)	(iii) Chăn nuôi lợn	Làng Côn Sơn, Xã Hạ Sơn, Huyện Quý Hợp, Tỉnh Nghệ An, Việt Nam	82,4%	89,4%
43	Công ty TNHH MNS Farm (“MNS Farm”) (***)	(iii) Chăn nuôi lợn	Tầng 10, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	-
44	Công ty TNHH MNS Meat Processing (“MNS Meat Processing”) (***)	(iii) Chế biến thịt	Tầng 10, Tòa nhà Central Plaza, 17 Lê Duẩn, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	82,4%	-
45	Công ty TNHH MNS Meat Hà Nam (“MNS Meat Hà Nam”) (***)	(iii) Chế biến thịt	Lô CN-02, Khu Công nghiệp Đồng Văn IV, Thôn Đại Cường, Huyện Kim Bảng, Tỉnh Hà Nam, Việt Nam	82,4%	-
46	Công ty Cổ phần Việt – Pháp Sản xuất Thức ăn Gia súc (“Proconco”)	(iii) Đạm động vật	Khu Công nghiệp Biên Hòa I, Thành phố Biên Hòa, Tỉnh Đồng Nai, Việt Nam	61,9%	67,2%
47	Công ty TNHH Một Thành viên Proconco Cần Thơ (“Proconco Cần Thơ”)	(iii) Đạm động vật	Lô 13 và Lô 14, Khu Công nghiệp Trà Nóc 1, Xã Trà Nóc, Huyện Bình Thủy, Thành phố Cần Thơ, Việt Nam	61,9%	67,2%
48	Công ty TNHH Một Thành viên Con Cò Bình Định (“Proconco Bình Định”)	(iii) Đạm động vật	Lô A-2-5 và Lô A-2-6, Khu Công nghiệp Nhơn Hòa, Xã Nhơn Hòa, Thị xã An Nhơn, Tỉnh Bình Định, Việt Nam	61,9%	67,2%
49	Công ty TNHH Sản xuất và Thương mại Proconco Hưng Yên (“Proconco Hưng Yên”)	(iii) Đạm động vật	Thôn Yên Phú, Xã Giai Phạm, Huyện Yên Mỹ, Tỉnh Hưng Yên, Việt Nam	61,9%	67,2%

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### Công ty liên kết

STT	Tên công ty	Hoạt động chính	Tỷ lệ lợi ích tại	
			31/12/2017	1/1/2017
<b>Công ty liên kết sở hữu trực tiếp</b>				
1	Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam (“Techcombank”)	Ngân hàng	(****)	(****)
<b>Công ty liên kết sở hữu gián tiếp</b>				
1	Công ty Cổ phần Thực phẩm Cholimex (“Cholimex”)	(iv) Sản xuất và kinh doanh gia vị	32,8%	32,8%
2	Công ty Cổ phần Bao bì Thuận Phát (“Thuận Phát”)	(v) Sản xuất bao bì	25,0%	25,0%
3	Công ty Cổ phần Chế biến Súc sản Long Bình (“Abattoir”)	(v) Đạm động vật	25,0%	25,0%
4	Công ty Cổ phần Sản xuất, Thương mại và Dịch vụ Đồng Nai (“Donatraco”)	(v) Đạm động vật	21,3%	21,3%
5	Công ty Cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản (“Vissan”)	(v) Sản xuất thực phẩm và bán lẻ	24,9%	24,9%

- (i) Các công ty này là các công ty con sở hữu trực tiếp và gián tiếp của MCH.  
(ii) Các công ty này là các công ty con sở hữu trực tiếp và gián tiếp của MH.  
(iii) Các công ty này là các công ty con sở hữu trực tiếp và gián tiếp của MNS.  
(iv) Công ty này là một công ty liên kết sở hữu gián tiếp của MCH.  
(v) Các công ty này là các công ty liên kết sở hữu gián tiếp của MNS.

Tỷ lệ lợi ích phản ánh tỷ lệ các lợi ích thực tế của Công ty trong các công ty con sở hữu trực tiếp và gián tiếp và của các công ty con sở hữu trực tiếp và gián tiếp trong các công ty liên kết.

(\*) Nghị quyết của Hội đồng Quản trị số 7/2017/NQ-HĐQT-MSC ngày 28 tháng 4 năm 2017 của MSC đã thông qua quyết định giải thể MDN. Quá trình giải thể MDN đã được hoàn tất trong năm.

(\*\*) Trong tháng 8 năm 2017, Shika, Kenji và Meiji đã được sáp nhập vào MNS.

(\*\*\*) Trong tháng 3 năm 2017, Sở Kế hoạch và Đầu tư Tỉnh Đồng Nai đã cấp Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh số 3603447499 phê duyệt việc thành lập MNS Feed. MNS nắm giữ 99,99% lợi ích vốn chủ sở hữu trong MNS Feed.

Trong tháng 8 năm 2017, Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh đã cấp Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh số 0314547548 phê duyệt việc thành lập MNS Meat Processing. MNS Meat nắm giữ 100% lợi ích vốn chủ sở hữu trong MNS Meat Processing.

Trong tháng 8 năm 2017, Sở Kế hoạch và Đầu tư Tỉnh Hà Nam đã cấp Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh số 0700793788 phê duyệt việc thành lập MNS Meat Hà Nam. MNS Meat Processing nắm giữ 100% lợi ích vốn chủ sở hữu trong MNS Meat Hà Nam.

Trong tháng 12 năm 2017, Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh đã cấp Giấy Chứng nhận Đăng ký Kinh doanh số 0314805164 phê duyệt việc thành lập MNS Farm. MNS Meat nắm giữ 100% lợi ích vốn chủ sở hữu trong MNS Farm.

(\*\*\*\*) Đối với Techcombank, xem Thuyết minh 6(b)(\*).

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, Tập đoàn có 9.601 nhân viên (1/1/2017: 10.187 nhân viên).

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (c) Chu kỳ sản xuất kinh doanh thông thường

Chu kỳ sản xuất kinh doanh thông thường của Tập đoàn nằm trong phạm vi 12 tháng.

## 2. CƠ SỞ LẬP BÁO CÁO TÀI CHÍNH

### (a) Tuyên bố về tuân thủ

Báo cáo tài chính hợp nhất này được lập theo các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính.

### (b) Cơ sở đo lường

Báo cáo tài chính hợp nhất, trừ báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất, được lập trên cơ sở dồn tích theo nguyên tắc giá gốc. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất được lập theo phương pháp gián tiếp.

### (c) Kỳ kế toán năm

Kỳ kế toán năm của Tập đoàn là từ ngày 1 tháng 1 đến ngày 31 tháng 12.

### (d) Đơn vị tiền tệ kế toán và đơn vị tiền tệ trình bày báo cáo tài chính

Đơn vị tiền tệ kế toán của Công ty là Đồng Việt Nam (“VND”).

Báo cáo tài chính hợp nhất được lập và trình bày bằng triệu Đồng Việt Nam (“Triệu VND”).

## 3. TÓM TẮT NHỮNG CHÍNH SÁCH KẾ TOÁN CHỦ YẾU

Sau đây là những chính sách kế toán chủ yếu được Tập đoàn áp dụng trong việc lập báo cáo tài chính hợp nhất này.

### (a) Cơ sở hợp nhất

#### (i) Hợp nhất kinh doanh chịu sự kiểm soát chung

Hợp nhất kinh doanh mà trong đó các công ty chịu sự kiểm

soát chung bởi cùng một nhóm cổ đông (“Cổ đông Kiểm soát”) trước và sau khi hợp nhất, phù hợp với định nghĩa hợp nhất kinh doanh chịu sự kiểm soát chung vì có sự nối tiếp rủi ro và quyền lợi của Cổ đông Kiểm soát. Hợp nhất kinh doanh chịu sự kiểm soát chung này nằm ngoài phạm vi của Chuẩn mực Kế toán Việt Nam số 11 *Hợp nhất kinh doanh* và trong sự chọn lựa chính sách kế toán liên quan đến các giao dịch này, Tập đoàn đã cân nhắc Chuẩn mực Kế toán Việt Nam số 01 *Chuẩn mực chung* và Chuẩn mực Kế toán Việt Nam số 21 *Trình bày báo cáo tài chính*. Dựa trên các chuẩn mực này, Tập đoàn đã áp dụng cơ sở kế toán sáp nhập (“nguyên tắc mang sang toàn bộ”). Tài sản và nợ phải trả của các công ty được hợp nhất theo giá trị sổ sách hiện tại dưới khía cạnh nhìn nhận của Cổ đông Kiểm soát. Bất kỳ chênh lệch nào giữa chi phí mua và giá trị thuần của tài sản thuần được sáp nhập được xem như là sự phân bổ vốn hoặc góp vốn giả định từ các cổ đông và được ghi nhận trực tiếp vào lợi nhuận sau thuế chưa phân phối trong vốn chủ sở hữu.

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất và báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất bao gồm kết quả hoạt động kinh doanh của các công ty được hợp nhất như thể cấu trúc hiện tại của Tập đoàn đã tồn tại xuyên suốt trong toàn bộ giai đoạn được đề cập trong báo cáo này dưới góc độ của Cổ đông Kiểm soát hoặc từ lúc các công ty được thành lập vào ngày sau ngày bắt đầu của kỳ báo cáo gần nhất, cho giai đoạn từ ngày thành lập đến hết ngày kết thúc kỳ báo cáo tương ứng.

#### (ii) Hợp nhất kinh doanh không chịu sự kiểm soát chung

Hợp nhất kinh doanh không chịu kiểm soát chung được hạch toán bằng cách áp dụng phương pháp mua tại ngày mua, là ngày mà sự kiểm soát đã được chuyển giao cho Tập đoàn. Sự kiểm soát là quyền chi phối các chính sách tài chính và hoạt động của công ty nhằm thu được lợi ích kinh tế từ các hoạt động của công ty đó. Việc đánh giá quyền kiểm soát có xét đến quyền bỏ phiếu tiềm năng có thể thực hiện được tại thời điểm hiện tại.

Theo phương pháp mua, các tài sản và nợ phải trả của công ty được mua được đánh giá theo giá trị hợp lý khi hợp nhất. Giá mua bao gồm tổng giá trị hợp lý của các tài sản đem trao đổi, các khoản nợ phải trả đã phát sinh hoặc đã thừa nhận và các công cụ vốn chủ sở hữu phát hành bởi Tập đoàn tại ngày trao đổi. Lợi thế thương mại là phần chênh lệch giữa giá mua và lợi ích của Tập đoàn trong giá trị hợp lý thuần của các tài sản, nợ phải trả và nợ tiềm tàng của công ty được mua. Khoản chênh lệch âm, được ghi nhận ngay vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất.

Các chi phí giao dịch, ngoại trừ các chi phí liên quan đến việc phát hành công cụ nợ hoặc chứng khoán vốn, mà Tập đoàn phát sinh khi hợp nhất kinh doanh bao gồm các chi phí liên quan trực tiếp đến việc hợp nhất kinh doanh, như chi phí tư vấn tài chính, tư vấn pháp lý, thẩm định giá và các nhà tư vấn liên quan đến hợp nhất kinh doanh. Các chi phí giao dịch này được tính vào giá phí hợp nhất kinh doanh. Các chi phí quản lý chung và các chi phí khác không liên quan trực tiếp đến giao dịch hợp nhất kinh doanh cụ thể thì không được tính vào chi phí mua, mà được ghi nhận là chi phí phát sinh trong năm.

#### (iii) Công ty con

Công ty con là các công ty chịu sự kiểm soát của Tập đoàn. Sự kiểm soát này tồn tại khi Tập đoàn có quyền chi phối các chính sách tài chính và hoạt động của một công ty nhằm thu được lợi ích kinh tế từ các hoạt động của công ty đó. Khi đánh giá quyền kiểm soát, quyền bỏ phiếu tiềm năng có thể thực hiện được tại thời điểm hiện tại cũng được xem xét. Báo cáo tài chính của các công ty con được bao gồm trong báo cáo tài chính hợp nhất kể từ ngày quyền kiểm soát bắt đầu có hiệu lực cho đến ngày quyền kiểm soát chấm dứt.

#### (iv) Công ty liên kết (các đơn vị nhận đầu tư được hạch toán theo phương pháp vốn chủ sở hữu)

Công ty liên kết là những công ty mà Tập đoàn có ảnh hưởng đáng kể nhưng không kiểm soát các chính sách tài chính và

hoạt động kinh doanh của công ty. Sự ảnh hưởng đáng kể này được giả định tồn tại khi Tập đoàn nắm giữ từ 20% đến 50% quyền biểu quyết của một công ty khác. Công ty liên kết được hạch toán trong báo cáo tài chính hợp nhất theo phương pháp vốn chủ sở hữu (gọi chung là các đơn vị nhận đầu tư được hạch toán theo phương pháp vốn chủ sở hữu). Báo cáo tài chính hợp nhất bao gồm phần mà Tập đoàn được hưởng trong thu nhập và chi phí của đơn vị nhận đầu tư được hạch toán theo phương pháp vốn chủ sở hữu, sau khi được điều chỉnh theo chính sách kế toán của Tập đoàn, kể từ ngày bắt đầu sự ảnh hưởng đáng kể cho đến ngày kết thúc sự ảnh hưởng đáng kể. Khi phần lỗ của đơn vị nhận đầu tư mà Tập đoàn phải chia sẻ vượt quá lợi ích của Tập đoàn trong đơn vị nhận đầu tư được hạch toán theo phương pháp vốn chủ sở hữu, giá trị ghi sổ của khoản đầu tư (bao gồm các khoản đầu tư dài hạn, nếu có) sẽ được ghi giảm về không và dừng việc ghi nhận các khoản lỗ phát sinh thêm trừ các khoản lỗ thuộc phạm vi mà Tập đoàn có nghĩa vụ phải trả hoặc đã trả thay cho đơn vị nhận đầu tư.

#### (v) Lợi ích cổ đông không kiểm soát (“NCI”)

Lợi ích cổ đông không kiểm soát được xác định theo tỷ lệ phần sở hữu của cổ đông không kiểm soát trong tài sản thuần của đơn vị bị mua lại tại ngày mua.

Việc thay đổi phần sở hữu của Tập đoàn trong công ty con mà không dẫn đến việc mất quyền kiểm soát được kế toán tương tự như các giao dịch vốn chủ sở hữu. Chênh lệch giữa giá trị thay đổi phần sở hữu của Tập đoàn trong tài sản thuần của công ty con và số tiền thanh toán hoặc nhận được ghi nhận trực tiếp vào lợi nhuận sau thuế chưa phân phối thuộc vốn chủ sở hữu, ngoại trừ trong trường hợp chênh lệch phát sinh từ các giao dịch liên đới ràng buộc bởi việc phải phát hành cổ phiếu hoặc tặng vốn góp có thặng dư thì khoản chênh lệch được ghi nhận vào vốn khác của chủ sở hữu.

#### (vi) Các giao dịch được loại trừ khi hợp nhất

Các giao dịch, số dư trong nội bộ tập đoàn và các khoản thu

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

nhập và chi phí chưa thực hiện từ các giao dịch nội bộ được loại trừ khi lập báo cáo tài chính hợp nhất. Các khoản lãi và lỗ chưa thực hiện phát sinh từ các giao dịch với các công ty liên kết được trừ vào khoản đầu tư trong phạm vi lợi ích của Tập đoàn tại công ty liên kết.

### (b) Ngoại tệ

#### (i) Các giao dịch bằng ngoại tệ

Các giao dịch bằng các đơn vị tiền tệ khác VND trong năm được quy đổi sang VND theo tỷ giá xấp xỉ với tỷ giá thực tế tại ngày giao dịch.

Các khoản mục tài sản và nợ phải trả có gốc bằng đơn vị tiền tệ khác VND được quy đổi sang VND theo tỷ giá tại ngày kết thúc kỳ kế toán năm của ngân hàng thương mại nơi Công ty hoặc các công ty con thường xuyên có giao dịch.

Tất cả các khoản chênh lệch tỷ giá hối đoái được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất.

#### (ii) Hoạt động ở nước ngoài

Các tài sản và nợ phải trả của các hoạt động ở nước ngoài được quy đổi sang VND theo tỷ giá hối đoái tại ngày kết thúc kỳ kế toán năm. Thu nhập và chi phí của các hoạt động ở nước ngoài được quy đổi sang VND theo tỷ giá hối đoái tại ngày giao dịch.

Các chênh lệch tỷ giá hối đoái phát sinh do việc quy đổi các hoạt động ở nước ngoài được ghi nhận vào khoản mục "Chênh lệch tỷ giá hối đoái" thuộc vốn chủ sở hữu trên bảng cân đối kế toán hợp nhất.

### (c) Tiền và các khoản tương đương tiền

Tiền bao gồm tiền mặt và tiền gửi ngân hàng không kỳ hạn. Các khoản tương đương tiền là các khoản đầu tư ngắn hạn có tính thanh khoản cao có thể dễ dàng chuyển đổi thành một lượng tiền xác định, không có nhiều rủi ro về thay đổi giá trị và

được sử dụng cho mục đích đáp ứng các cam kết chi tiền ngắn hạn hơn là cho mục đích đầu tư hay là các mục đích khác.

### (d) Các khoản đầu tư

#### (i) Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn

Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn là các khoản đầu tư mà Ban Tổng Giám đốc của Công ty hoặc các công ty con dự định và có khả năng nắm giữ đến ngày đáo hạn. Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn bao gồm tiền gửi ngân hàng có kỳ hạn. Các khoản đầu tư này được ghi nhận theo giá gốc trừ đi dự phòng phải thu khó đòi.

#### (ii) Đầu tư góp vốn vào đơn vị khác

Đầu tư góp vốn vào đơn vị khác là những đơn vị mà Công ty hoặc các công ty con không có quyền kiểm soát hoặc ảnh hưởng đáng kể được ghi nhận ban đầu theo giá gốc bao gồm giá mua và các chi phí mua có liên quan trực tiếp. Sau ghi nhận ban đầu, các khoản đầu tư này được xác định theo giá gốc trừ đi dự phòng giảm giá khoản đầu tư. Dự phòng giảm giá đầu tư được lập khi đơn vị nhận đầu tư phát sinh lỗ, ngoại trừ trường hợp khoản lỗ đó đã nằm trong dự kiến của Ban Tổng Giám đốc của Công ty hoặc các công ty con khi quyết định đầu tư. Dự phòng giảm giá đầu tư được hoàn nhập khi đơn vị nhận đầu tư sau đó tạo ra lợi nhuận để bù trừ cho các khoản lỗ đã được lập dự phòng trước kia. Khoản dự phòng chỉ được hoàn nhập trong phạm vi sao cho giá trị ghi sổ của khoản đầu tư không vượt quá giá trị ghi sổ của chúng khi giả định không có khoản dự phòng nào đã được ghi nhận.

### (e) Các khoản phải thu

Các khoản phải thu của khách hàng và phải thu khác được phản ánh theo giá gốc trừ đi dự phòng phải thu khó đòi.

### (f) Hàng tồn kho

Hàng tồn kho được phản ánh theo giá thấp hơn giữa giá gốc và giá trị thuần có thể thực hiện được. Giá gốc được tính theo phương pháp bình quân gia quyền và bao gồm tất cả các chi

phí liên quan phát sinh để có được hàng tồn kho ở địa điểm và trạng thái hiện tại. Đối với thành phẩm và sản phẩm dở dang, giá gốc bao gồm chi phí nguyên vật liệu, chi phí nhân công trực tiếp và các chi phí sản xuất chung đã được phân bổ. Giá trị thuần có thể thực hiện được ước tính dựa vào giá bán của hàng tồn kho trừ đi các chi phí ước tính để hoàn thành sản phẩm và các chi phí bán hàng trực tiếp.

Tập đoàn áp dụng phương pháp kê khai thường xuyên để hạch toán hàng tồn kho.

### (g) Tài sản cố định hữu hình

#### (i) Nguyên giá

Tài sản cố định hữu hình được thể hiện theo nguyên giá trừ đi giá trị hao mòn lũy kế. Nguyên giá tài sản cố định hữu hình bao gồm giá mua, thuế nhập khẩu, các loại thuế mua hàng không hoàn lại và chi phí liên quan trực tiếp để đưa tài sản đến vị trí và trạng thái hoạt động cho mục đích sử dụng đã dự kiến, và chi phí để tháo dỡ, di dời tài sản và khôi phục hiện trường tại địa điểm đặt tài sản. Các chi phí phát sinh sau khi tài sản cố định hữu hình đã đưa vào hoạt động như chi phí sửa chữa, bảo dưỡng và đại tu được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất trong năm mà chi phí phát sinh. Trong các trường hợp có thể chứng minh một cách rõ ràng rằng các khoản chi phí này làm tăng lợi ích kinh tế trong tương lai dự tính thu được từ việc sử dụng tài sản cố định hữu hình vượt trên mức hoạt động tiêu chuẩn theo như đánh giá ban đầu, thì các chi phí này được vốn hoá như một khoản nguyên giá tăng thêm của tài sản cố định hữu hình.

Tài sản khai khoáng bao gồm chi phí phục hồi mỏ và giá trị hợp lý của trữ lượng khoáng sản phát sinh từ hợp nhất kinh doanh.

#### (ii) Khấu hao

*Máy móc, thiết bị và giá trị hợp lý của trữ lượng khoáng sản phát sinh từ hợp nhất kinh doanh liên quan trực tiếp đến hoạt động khai thác khoáng sản*

Máy móc, thiết bị và giá trị hợp lý của trữ lượng khoáng sản phát sinh từ hợp nhất kinh doanh liên quan trực tiếp đến hoạt động thăm dò, khai thác khoáng sản được khấu hao dựa trên trữ lượng theo phương pháp khối lượng sản phẩm. Trữ lượng khoáng sản là lượng sản phẩm ước tính có thể được khai thác có lãi và hợp pháp từ tài sản khai khoáng của Tập đoàn.

*Máy móc và thiết bị của một công ty con liên quan trực tiếp đến hoạt động sản xuất*

Tài sản cố định hữu hình của một công ty con liên quan trực tiếp đến hoạt động chế biến các sản phẩm tinh chế từ vonfram được khấu hao trong thời gian hữu dụng ước tính của tài sản theo đơn vị sản phẩm. Tổng đơn vị sản phẩm ước tính mà tài sản cố định khấu hao theo phương pháp khấu hao theo đơn vị sản phẩm là như sau:

	31/12/2017	1/1/2017
Nhà máy ST	125.140 tấn vonfram	91.000 tấn vonfram
Nhà máy APT	120.265 tấn vonfram	86.215 tấn vonfram

Trong năm hiện hành, một công ty con của Tập đoàn đã tiến hành rà soát tài sản cố định hữu hình và đã thực hiện các cải tiến kỹ thuật nhằm tháo gỡ nút thắt trong sản xuất và gia tăng hiệu quả sản xuất. Nhờ vậy, sản lượng sản xuất của tài sản cố định hữu hình đã vượt trên công suất thiết kế. Điều này dẫn đến thay đổi tổng sản lượng sản xuất dự kiến của các nhà máy ST và APT.

Sự thay đổi trên làm giảm chi phí khấu hao trong năm hiện hành với giá trị là 34.443 triệu VND.

#### Tài sản khác

Khấu hao được tính theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời gian hữu dụng ước tính của tài sản cố định hữu hình. Thời gian hữu dụng ước tính như sau:

- tài sản khai khoáng 15 – 20 năm
- nhà cửa và vật kiến trúc 4 – 30 năm

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

- nâng cấp tài sản thuê 3 – 5 năm
- thiết bị văn phòng 3 – 10 năm
- máy móc và thiết bị 3 – 25 năm
- phương tiện vận chuyển 3 – 10 năm

### (h) Tài sản cố định hữu hình thuê tài chính

Các hợp đồng thuê được phân loại là thuê tài chính nếu theo các điều khoản của hợp đồng, Tập đoàn đã nhận phần lớn rủi ro và lợi ích gắn liền với quyền sở hữu. Tài sản cố định hữu hình dưới hình thức thuê tài chính được thể hiện bằng số tiền tương đương với số thấp hơn giữa giá trị hợp lý của tài sản cố định và giá trị hiện tại của các khoản tiền thuê tối thiểu, tính tại thời điểm bắt đầu thuê, trừ đi giá trị hao mòn lũy kế.

Khấu hao của tài sản thuê tài chính được tính theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời gian hữu dụng ước tính của tài sản thuê tài chính. Thời gian hữu dụng ước tính của tài sản thuê tài chính nhất quán với tài sản cố định hữu hình được trình bày trong phần chính sách kế toán 3(g).

### (i) Tài sản cố định vô hình

#### (i) Quyền sử dụng đất

Quyền sử dụng đất gồm có:

- Quyền sử dụng đất được Nhà nước giao đã thanh toán tiền sử dụng đất;
- Quyền sử dụng đất nhận chuyển nhượng hợp pháp; và
- Quyền sử dụng đất thuê trước ngày có hiệu lực của Luật Đất đai năm 2003 mà tiền thuê đất đã được trả trước cho thời hạn dài hơn 5 năm và được cơ quan có thẩm quyền cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất.

Quyền sử dụng đất được phân ánh theo nguyên giá trừ đi giá trị hao mòn lũy kế. Nguyên giá ban đầu của quyền sử dụng đất bao gồm giá mua và các chi phí liên quan trực tiếp đến việc có được quyền sử dụng đất. Khấu hao được tính theo phương pháp đường thẳng trong thời gian từ 19 đến 50 năm.

#### (ii) Phần mềm vi tính

Giá mua của phần mềm vi tính mới mà phần mềm vi tính này không là một bộ phận gắn kết với phần cứng có liên quan thì được vốn hóa và hạch toán là tài sản cố định vô hình. Nguyên giá của phần mềm vi tính được khấu hao theo phương pháp đường thẳng trong thời gian từ 4 đến 10 năm.

#### (iii) Thương hiệu

Giá mua của thương hiệu được vốn hóa và ghi nhận là tài sản cố định vô hình.

Giá trị hợp lý của thương hiệu có được từ việc hợp nhất kinh doanh được xác định bằng việc chiết khấu các khoản tiền bản quyền ước tính có thể tiết kiệm được từ việc sở hữu thương hiệu đó. Giá trị hợp lý của thương hiệu có được từ việc hợp nhất kinh doanh được ghi nhận là tài sản cố định vô hình và được khấu hao theo phương pháp đường thẳng trong thời gian từ 10 đến 20 năm.

#### (iv) Quan hệ khách hàng

Mối quan hệ khách hàng mà Tập đoàn có được từ việc mua lại công ty con, được vốn hóa và ghi nhận là tài sản cố định vô hình.

Giá trị hợp lý của mối quan hệ khách hàng có được từ việc hợp nhất kinh doanh được xác định bằng phương pháp tính lãi vượt trội trong nhiều giai đoạn, theo đó tài sản này được định giá sau khi trừ đi phần lợi nhuận hợp lý tính cho các tài sản khác đã góp phần tạo ra các luồng lưu chuyển tiền đó. Giá trị hợp lý của mối quan hệ khách hàng được khấu hao theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời gian hữu dụng ước tính là từ 5 đến 20 năm.

#### (v) Tài nguyên nước khoáng

Tài nguyên nước khoáng mà Tập đoàn có được từ việc mua lại công ty con được vốn hóa và ghi nhận là một tài sản cố định vô hình.

Giá trị hợp lý của tài nguyên nước khoáng có được từ việc hợp nhất kinh doanh được xác định bằng cách sử dụng phương pháp so sánh trực tiếp hoặc phương pháp tính lãi vượt trội trong nhiều giai đoạn. Phương pháp so sánh trực tiếp ước tính giá trị của tài nguyên nước khoáng bằng cách so sánh với giá tham khảo/giao dịch gần nhất của tài nguyên nước khoáng tương tự trong cùng một vùng. Đối với phương pháp tính lãi vượt trội trong nhiều giai đoạn, giá trị của tài nguyên nước khoáng được định giá sau khi trừ đi phần lợi nhuận hợp lý tính cho các tài sản khác đã góp phần tạo ra các luồng lưu chuyển tiền đó. Giá trị hợp lý của tài nguyên nước khoáng được khấu hao theo phương pháp đường thẳng trong thời gian từ 10 đến 37 năm.

#### (vi) Quyền khai thác mỏ

Quyền khai thác mỏ được tính dựa trên trữ lượng khai thác còn lại nhân với giá do Ủy ban Nhân dân cấp tỉnh công bố theo Nghị định số 203/2013/NĐ/CP ngày 28 tháng 11 năm 2013 có hiệu lực từ ngày 20 tháng 1 năm 2014. Nguyên giá của quyền khai thác mỏ được phân ánh theo giá trị hiện tại của tiền cấp quyền khai thác mỏ và được vốn hóa và hạch toán là một tài sản cố định vô hình. Quyền khai thác mỏ được khấu hao theo phương pháp đường thẳng dựa trên vòng đời kinh tế của trữ lượng mỏ.

Theo Nghị định số 158/2016/NĐ-CP ngày 29 tháng 11 năm 2016 (“Nghị định 158/2016”) có hiệu lực từ ngày 15 tháng 1 năm 2017, quyền khai thác mỏ được tính dựa trên trữ lượng khai thác còn lại và giá tính tiền cấp quyền khai thác, trong đó giá tính tiền cấp quyền khai thác mỏ được xác định trên cơ sở quy đổi từ giá tính thuế tài nguyên theo quy định của pháp luật về thuế tài nguyên tại thời điểm tính tiền cấp quyền khai thác. Theo Nghị định 158/2016, Bộ Tài nguyên và Môi trường (“MONRE”) cần hướng dẫn phương pháp quy đổi để tính tiền cấp quyền khai thác. Đến nay, MONRE vẫn chưa đưa ra hướng dẫn cho phương pháp tính toán mới đối với những thay đổi về các ước tính sẽ được thực hiện.

#### (vii) Công nghệ

Công nghệ mà Tập đoàn có được từ việc mua lại công ty con được vốn hóa và ghi nhận là tài sản cố định vô hình.

Giá trị hợp lý của công nghệ có được từ việc hợp nhất kinh doanh được xác định bằng phương pháp tính lãi vượt trội trong nhiều giai đoạn, theo đó tài sản này được định giá sau khi trừ đi phần lợi nhuận hợp lý tính cho các tài sản khác đã góp phần tạo ra các luồng lưu chuyển tiền đó. Giá trị hợp lý của công nghệ được khấu hao theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời gian hữu dụng ước tính là 5 năm.

#### (viii) Quyền khai thác nguồn tài nguyên nước khoáng

Chi phí để có được quyền khai thác nguồn tài nguyên nước khoáng được vốn hóa và ghi nhận là một tài sản cố định vô hình. Khấu hao được tính theo phương pháp đường thẳng trong thời gian hữu dụng ước tính là từ 9 đến 30 năm.

#### (j) Chi phí xây dựng cơ bản dở dang

Chi phí xây dựng cơ bản dở dang phản ánh các khoản chi phí xây dựng và máy móc chưa được hoàn thành hoặc chưa lắp đặt xong. Không tính khấu hao cho chi phí xây dựng cơ bản dở dang trong quá trình xây dựng, lắp đặt và thử nghiệm.

Tài sản khoáng sản chưa khai thác bao gồm giá trị hợp lý của trữ lượng khoáng sản, các chi phí liên quan đến việc triển khai trữ lượng trong hợp nhất kinh doanh và các chi phí triển khai phát sinh sau này. Những tài sản này đủ điều kiện để được vốn hóa khi trữ lượng khoáng sản liên quan đã được chứng minh là có tính khả thi về lợi ích kinh tế và kỹ thuật. Những tài sản này ban đầu được ghi nhận theo giá trị hợp lý như một phần của giao dịch hợp nhất kinh doanh và các chi phí triển khai liên quan đến việc khai thác sau đó sẽ được vốn hóa sau khi cần trừ tiền thu về từ việc bán khoáng sản khai thác trong giai đoạn triển khai. Sau khi hoàn tất công tác triển khai, mà thời điểm xác định là khi sản phẩm có thể bán bắt đầu được khai thác từ mỏ, tất cả các tài sản này được phân loại thành “máy móc và



## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

thiết bị” và “tài sản khai khoáng” trong tài sản cố định hữu hình hoặc chi phí trả trước dài hạn.

### (k) Chi phí trả trước dài hạn

#### (i) Tài sản khai khoáng khác

Căn cứ hướng dẫn tại Công văn số 12727/BTC-TCDN ngày 14 tháng 9 năm 2015 của Bộ Tài chính về việc ghi nhận các chi phí liên quan đến hoạt động khai thác khoáng sản là chi phí trả trước dài hạn thuộc tài sản dài hạn.

Chi phí khai thác khoáng sản khác bao gồm:

- Chi phí thăm dò, đánh giá và phát triển mỏ (bao gồm chi phí bóc đất đá phát triển mỏ); và
- Chi phí bóc đất đá trong quá trình sản xuất (như được nêu dưới đây trong phần “Chi phí bóc đất đá chờ phân bổ”).

#### Chi phí bóc đất đá chờ phân bổ

Hoạt động khai thác mỏ lộ thiên đòi hỏi phải bóc lớp đất đá phủ bên trên và các loại phế liệu khác để tiếp cận thân quặng cần khai thác. Chi phí bóc đất đá phát sinh trong quá trình phát triển mỏ (chi phí bóc đất đá phát triển mỏ) được ghi nhận vào chi phí xây dựng mỏ. Toàn bộ chi phí bóc đất đá phát triển mỏ phát sinh trong giai đoạn xây dựng được kết chuyển vào chi phí khai thác khoáng sản khác.

Chi phí loại bỏ đất đá trong giai đoạn sản xuất của mỏ (chi phí bóc đất đá trong quá trình sản xuất) được giữ lại chờ phân bổ khi chi phí này làm phát sinh lợi ích trong tương lai:

- Khi Tập đoàn chắc chắn thu được lợi ích kinh tế trong tương lai;
- Khi có thể xác định được thành phần của phần thân quặng mà khả năng tiếp cận đã được cải thiện; và
- Khi các chi phí phát sinh có thể được tính toán được một cách đáng tin cậy.

Chi phí bóc đất đá trong quá trình sản xuất được phân bổ giữa hàng tồn kho và chi phí trả trước dài hạn trong quá trình sản xuất dựa trên tỷ lệ bóc đất đá trong vòng đời của mỏ.

Tỷ lệ bóc đất đá trong vòng đời của mỏ là tỷ lệ giữa tổng lượng đất đá và phế liệu ước tính phải bóc trên tổng lượng quặng ước tính có thể thu hồi được lợi ích kinh tế trong suốt vòng đời của mỏ. Chi phí bóc đất đá trong quá trình sản xuất được ghi nhận thành chi phí trả trước dài hạn khi tỷ lệ bóc đất đá thực tế của kỳ hiện tại cao hơn tỷ lệ bóc đất đá trung bình trong vòng đời của mỏ.

Chi phí bóc đất đá trong quá trình phát triển mỏ và sản xuất được phân bổ một cách có hệ thống trong suốt giai đoạn khai thác trữ lượng của các thành phần khoáng sản liên quan đã được chứng minh chắc chắn.

#### (ii) Chi phí trước hoạt động

Chi phí trước hoạt động được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất, trừ các chi phí thành lập, cũng như các chi tiêu cho các hoạt động đào tạo, quảng cáo và khuyến mãi phát sinh từ ngày thành lập cho đến ngày bắt đầu hoạt động kinh doanh. Các chi phí này được ghi nhận là chi phí trả trước dài hạn, được ghi nhận ban đầu theo nguyên giá, và được phân bổ theo phương pháp đường thẳng trong 3 năm kể từ ngày bắt đầu hoạt động kinh doanh.

#### (iii) Chi phí đất trả trước

Chi phí đất trả trước bao gồm tiền thuê đất trả trước, kể cả các khoản liên quan đến đất thuê mà Tập đoàn đã nhận được giấy chứng nhận quyền sử dụng đất nhưng không đủ điều kiện ghi nhận tài sản cố định vô hình theo Thông tư số 45/2013/TT-BTC do Bộ Tài chính ban hành ngày 25 tháng 4 năm 2013 hướng dẫn chế độ quản lý, sử dụng và trích khấu hao tài sản cố định, và các chi phí phát sinh khác liên quan đến việc bảo đảm cho việc sử dụng đất thuê. Các chi phí này được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời hạn của hợp đồng thuê đất là từ 42 đến 50 năm.

#### (iv) Chi phí bồi thường đất

Chi phí bồi thường đất bao gồm các chi phí phát sinh liên quan

đến việc bảo đảm cho việc sử dụng đất thuê. Các chi phí này được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời hạn của hợp đồng thuê đất là 20 năm.

#### (v) Trục in, công cụ và dụng cụ

Trục in, công cụ và dụng cụ được phân ánh theo nguyên giá và được phân bổ theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời hạn sử dụng là từ 1 đến 3 năm.

Công cụ và dụng cụ bao gồm các tài sản Tập đoàn nắm giữ để sử dụng trong quá trình hoạt động kinh doanh bình thường, với nguyên giá của mỗi tài sản thấp hơn 30 triệu VND và do đó không đủ điều kiện ghi nhận là tài sản cố định theo quy định hiện hành. Nguyên giá của công cụ và dụng cụ được phân bổ theo phương pháp đường thẳng trong 3 năm.

#### (vi) Lợi thế kinh doanh từ cổ phần hóa

Giá trị lợi thế kinh doanh phát sinh từ cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước được ghi nhận là chi phí trả trước dài hạn. Giá trị lợi thế kinh doanh phát sinh từ cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước bao gồm giá trị thương hiệu và giá trị tiềm năng phát triển. Giá trị thương hiệu được xác định trên cơ sở các chi phí thực tế cho việc tạo dựng và bảo vệ nhãn hiệu, tên thương mại trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp trước thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp 5 năm (bao gồm chi phí thành lập doanh nghiệp, chi phí đào tạo nhân viên, chi phí quảng cáo, tuyên truyền để quảng bá, giới thiệu sản phẩm, giới thiệu công ty, xây dựng trang web). Giá trị tiềm năng phát triển được đánh giá trên cơ sở khả năng sinh lời của doanh nghiệp trong tương lai khi so sánh tỷ suất lợi nhuận của doanh nghiệp với lãi suất trái phiếu Chính phủ có kỳ hạn 5 năm. Giá trị lợi thế kinh doanh phát sinh từ cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước được tính phân bổ theo phương pháp đường thẳng trong 10 năm kể từ khi doanh nghiệp chính thức chuyển thành công ty cổ phần (được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh công ty cổ phần lần đầu).

### (l) Lợi thế thương mại

Lợi thế thương mại phát sinh từ việc hợp nhất kinh doanh không chịu sự kiểm soát chung do mua lại công ty con và công ty liên kết.

Lợi thế thương mại được phản ánh theo nguyên giá trừ đi giá trị hao mòn lũy kế. Giá gốc của lợi thế thương mại là khoản chênh lệch giữa chi phí mua và lợi ích của Tập đoàn trong giá trị hợp lý thuần của các tài sản, nợ phải trả và nợ tiềm tàng của đơn vị bị mua. Khoản chênh lệch âm (lãi từ giao dịch mua giá rẻ) được ghi nhận ngay vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất.

Lợi thế thương mại phát sinh khi mua công ty con được phân bổ theo phương pháp đường thẳng trong 10 năm. Giá trị ghi sổ của lợi thế thương mại phát sinh khi mua công ty con được ghi giảm xuống bằng giá trị có thể thu hồi khi Ban Tổng Giám đốc xác định khoản lợi thế thương mại không thể thu hồi toàn bộ.

Đối với các công ty liên kết, giá trị ghi sổ của lợi thế thương mại được bao gồm trong giá trị ghi sổ của khoản đầu tư và không được phân bổ.

### (m) Các khoản phải trả người bán và phải trả khác

Các khoản phải trả người bán và phải trả khác được phản ánh theo giá gốc.

### (n) Dự phòng

Dự phòng được ghi nhận nếu, do kết quả của một sự kiện trong quá khứ, Tập đoàn có nghĩa vụ pháp lý hiện tại hoặc liên đới có thể ước tính một cách tin cậy, và chắc chắn sẽ làm giảm sút các lợi ích kinh tế trong tương lai để thanh toán các khoản nợ phải trả do nghĩa vụ đó. Dự phòng được xác định bằng cách chiết khấu các dòng tiền dự kiến phải trả trong tương lai với tỷ lệ chiết khấu trước thuế phản ánh được sự đánh giá hiện tại của thị trường về giá trị thời gian của đồng tiền và những rủi ro cụ thể với khoản nợ phải trả đó.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### *Quyền khai thác mỏ*

Theo Luật khoáng sản số 60/2010/QH12 ngày 17 tháng 11 năm 2010 (“Luật khoáng sản”) có hiệu lực từ ngày 1 tháng 7 năm 2011, một công ty con của Công ty có nghĩa vụ nộp cho nhà nước phí cấp quyền khai thác mỏ. Quyền khai thác mỏ được tính dựa trên trữ lượng khai thác còn lại nhân với giá khoáng sản để tính phí cấp quyền khai thác theo Nghị định 158/2016 như đề cập tại Thuyết minh 3(i)(vi).

### *Phục hồi môi trường mỏ*

Hoạt động khai thác và chế biến khoáng sản của Tập đoàn làm phát sinh nghĩa vụ đóng cửa mỏ hoặc phục hồi môi trường mỏ. Hoạt động đóng cửa và phục hồi môi trường mỏ có thể bao gồm việc giải bản mỏ và tháo dỡ thiết bị; phục hồi mặt bằng đất và khu vực khai thác. Phạm vi công việc phải thực hiện và các chi phí liên quan tùy thuộc vào các quy định của Bộ Tài nguyên và Môi trường (“MONRE”) và các chính sách môi trường của Tập đoàn theo Báo cáo Tác động Môi trường. Thời gian đóng cửa mỏ thực tế và chi phí phục hồi môi trường mỏ phụ thuộc vào vòng đời và bản chất của mỏ.

Khi dự phòng đóng cửa và phục hồi môi trường mỏ được ghi nhận lần đầu, chi phí tương ứng được vốn hóa như một tài sản, thể hiện một phần chi phí để thu được lợi ích kinh tế trong tương lai từ hoạt động. Chi phí đóng cửa và phục hồi môi trường mỏ đã vốn hóa được ghi nhận vào tài sản khai thác khoáng sản khác và theo đó được khấu hao. Giá trị của khoản dự phòng tăng lên theo thời gian do ảnh hưởng của việc chiết khấu đến giá trị hiện tại, từ đó dẫn đến một phần chi phí được ghi nhận là chi phí tài chính.

Dự phòng đóng cửa và phục hồi môi trường mỏ được điều chỉnh theo các thay đổi về ước tính. Các điều chỉnh này được hạch toán như một thay đổi về chi phí được vốn hóa tương ứng, trừ trường hợp số giảm dự phòng cao hơn chi phí được vốn hóa bị trích khấu hao thiếu của các tài sản liên quan, trong đó chi phí được vốn hóa được giảm xuống bằng không và số điều chỉnh còn lại được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất.

### *Dự phòng trợ cấp thôi việc*

Theo Bộ luật Lao động Việt Nam, khi nhân viên làm việc cho công ty từ 12 tháng trở lên (“nhân viên đủ điều kiện”) tự nguyện chấm dứt hợp đồng lao động của mình thì bên sử dụng lao động phải thanh toán tiền trợ cấp thôi việc cho nhân viên đó tính dựa trên số năm làm việc và mức lương tại thời điểm thôi việc của nhân viên đó. Dự phòng trợ cấp thôi việc được lập trên cơ sở số năm nhân viên làm việc cho Tập đoàn và mức lương bình quân của họ trong vòng sáu tháng trước ngày kết thúc kỳ kế toán năm. Cho mục đích xác định số năm làm việc của nhân viên, thời gian nhân viên đã tham gia bảo hiểm thất nghiệp theo quy định của pháp luật và thời gian làm việc đã được Tập đoàn chi trả trợ cấp thôi việc được loại trừ.

### **(o) Trái phiếu đã phát hành**

#### *Trái phiếu thường*

Tại thời điểm ghi nhận ban đầu, trái phiếu được xác định theo giá gốc bao gồm khoản tiền thu được từ việc phát hành trái phiếu trừ đi chi phí phát hành. Các khoản chiết khấu, phụ trội và chi phí phát hành được phân bổ dần theo phương pháp đường thẳng trong suốt kỳ hạn của trái phiếu.

### **(p) Công cụ tài chính phái sinh**

Tập đoàn nắm giữ các công cụ tài chính phái sinh để phòng ngừa rủi ro biến động giá nguyên vật liệu. Các công cụ tài chính phái sinh được ghi nhận trên bảng cân đối kế toán hợp nhất theo giá gốc tại ngày ký kết hợp đồng. Lãi hoặc lỗ từ công cụ tài chính phái sinh đã thực hiện được ghi nhận là doanh thu hoạt động tài chính hoặc chi phí tài chính trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất.

### **(q) Thuế**

Thuế thu nhập doanh nghiệp tính trên lợi nhuận hoặc lỗ của năm bao gồm thuế thu nhập hiện hành và thuế thu nhập hoãn lại. Thuế thu nhập doanh nghiệp được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất ngoại trừ trường hợp có các khoản thuế thu nhập liên quan đến các khoản mục

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

được ghi nhận thẳng vào vốn chủ sở hữu, thì khi đó các thuế thu nhập này cũng được ghi nhận thẳng vào vốn chủ sở hữu.

Thuế thu nhập hiện hành là khoản thuế dự kiến phải nộp dựa trên thu nhập chịu thuế trong năm, sử dụng các mức thuế suất có hiệu lực tại ngày kết thúc kỳ kế toán năm, và các khoản điều chỉnh thuế phải nộp liên quan đến những năm trước.

Thuế thu nhập hoãn lại được tính theo phương pháp bảng cân đối kế toán cho các chênh lệch tạm thời giữa giá trị ghi sổ cho mục đích báo cáo tài chính và giá trị sử dụng cho mục đích tính thuế của các khoản mục tài sản và nợ phải trả. Giá trị của thuế thu nhập hoãn lại được ghi nhận dựa trên cách thức dự kiến thu hồi hoặc thanh toán giá trị ghi sổ của các khoản mục tài sản và nợ phải trả sử dụng các mức thuế suất có hiệu lực hoặc cơ bản có hiệu lực tại ngày kết thúc kỳ kế toán năm.

Tài sản thuế thu nhập hoãn lại chỉ được ghi nhận trong phạm vi chắc chắn có đủ lợi nhuận tính thuế trong tương lai để các chênh lệch tạm thời này có thể sử dụng được. Tài sản thuế thu nhập hoãn lại được ghi giảm trong phạm vi không còn chắc chắn là các lợi ích về thuế liên quan này sẽ sử dụng được.

### **(r) Vốn chủ sở hữu**

#### *(i) Vốn cổ phần và thặng dư vốn cổ phần*

Cổ phiếu phổ thông được ghi nhận theo mệnh giá. Phần chênh lệch tăng do phát hành cổ phiếu cao hơn mệnh giá được ghi nhận vào thặng dư vốn cổ phần. Chi phí liên quan trực tiếp đến việc phát hành cổ phiếu, trừ đi ảnh hưởng thuế, được ghi giảm vào thặng dư vốn cổ phần.

#### *(ii) Vốn khác của chủ sở hữu*

Các thỏa thuận phát hành một số lượng cổ phiếu nhất định vào một ngày ấn định trong tương lai, được ghi nhận dựa trên giá trị hợp lý tại ngày của các thỏa thuận và được ghi nhận vào vốn khác của chủ sở hữu nếu không tồn tại các thỏa thuận thay thế nào khác.

#### *(iii) Mua lại và phát hành lại cổ phiếu phổ thông (cổ phiếu quỹ)*

Khi mua lại cổ phiếu đã được ghi nhận là vốn chủ sở hữu, giá trị khoản thanh toán bao gồm các chi phí liên quan trực tiếp được ghi giảm vào vốn chủ sở hữu. Cổ phiếu đã mua lại được phân loại là cổ phiếu quỹ trong phần vốn chủ sở hữu. Khi cổ phiếu quỹ được bán ra sau đó (phát hành lại), giá vốn của cổ phiếu phát hành lại được xác định theo phương pháp bình quân gia quyền. Chênh lệch giữa giá trị khoản nhận được và giá vốn của cổ phiếu phát hành lại được trình bày trong thặng dư vốn cổ phần.

### **(s) Doanh thu**

#### *Doanh thu bán hàng*

Doanh thu bán hàng được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất khi phần lớn rủi ro và lợi ích gắn liền với quyền sở hữu sản phẩm hoặc hàng hoá được chuyển giao cho người mua. Đối với doanh thu bán khoáng sản, giá bán thường được xác định sơ bộ tại ngày ghi nhận doanh thu. Ngày điều chỉnh giá bán phát sinh sau đó dựa trên biến động giá niêm yết trên thị trường hoặc giá theo hợp đồng cho đến ngày định giá chính thức. Khoảng thời gian giữa thời điểm ghi nhận doanh thu sơ bộ và thời điểm định giá chính thức thường là từ 30 đến 60 ngày, tuy nhiên một số trường hợp có thể lên đến 90 ngày. Doanh thu ghi nhận sơ bộ được ghi nhận dựa trên giá trị hợp lý ước tính của tổng giá trị các khoản phải thu. Trong trường hợp các điều kiện trong hợp đồng mua bán cho phép điều chỉnh giá bán dựa trên bản khảo sát hàng hóa của khách hàng, kết quả phân tích được kiểm tra bởi một bên thứ ba sẽ được sử dụng, trừ khi bản khảo sát của khách hàng nằm trong phạm vi sai sót đã được chấp nhận, khi đó doanh thu được ghi nhận dựa trên bản phân tích chất lượng sản phẩm gần nhất.

Doanh thu không được ghi nhận nếu như có những yếu tố không chắc chắn trọng yếu liên quan tới khả năng thu hồi các khoản phải thu hoặc liên quan tới khả năng hàng bán bị trả lại. Doanh thu bán hàng được ghi nhận theo giá trị thuần sau khi trừ đi chiết khấu giảm giá ghi trên hóa đơn bán hàng.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (t) Doanh thu hoạt động tài chính và chi phí tài chính

#### (i) Doanh thu hoạt động tài chính

Doanh thu hoạt động tài chính bao gồm lãi tiền gửi ngân hàng và cho vay, lãi từ thanh lý các khoản đầu tư, lãi chênh lệch tỷ giá hối đoái và lãi từ công cụ tài chính phái sinh đã thực hiện. Thu nhập lãi được ghi nhận theo tỷ lệ tương ứng với thời gian dựa trên số dư gốc và lãi suất áp dụng.

#### (ii) Chi phí tài chính

Chi phí tài chính bao gồm chi phí lãi vay từ các khoản vay và trái phiếu, chi phí đi vay được phân bổ, lỗ chênh lệch tỷ giá hối đoái và lỗ từ công cụ tài chính phái sinh đã thực hiện. Chi phí đi vay được ghi nhận khi chi phí trong năm khi chi phí này phát sinh, ngoại trừ trường hợp chi phí đi vay liên quan đến các khoản vay cho mục đích hình thành tài sản đủ điều kiện vốn hóa chi phí đi vay thì khi đó chi phí đi vay phát sinh trong thời gian hình thành tài sản sẽ được vốn hóa và ghi vào nguyên giá các tài sản này.

### (u) Các khoản thanh toán cho thuê hoạt động

Các khoản thanh toán cho thuê hoạt động được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất theo phương pháp đường thẳng dựa vào thời hạn của hợp đồng thuê. Các khoản hoa hồng đi thuê được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất như là một bộ phận hợp thành của tổng chi phí thuê.

### (v) Lãi trên cổ phiếu

Tập đoàn trình bày lãi cơ bản và lãi suy giảm trên cổ phiếu ("EPS") cho các cổ phiếu phổ thông. Lãi cơ bản trên cổ phiếu được tính bằng cách lấy lãi hoặc lỗ thuộc về cổ đông phổ thông của Công ty (sau khi đã trừ đi khoản phân bổ vào quỹ khen thưởng và phúc lợi cho kỳ kế toán báo cáo) chia cho số lượng cổ phiếu phổ thông bình quân gia quyền lưu hành trong năm. Lãi suy giảm trên cổ phiếu được xác định bằng cách điều chỉnh lãi hoặc lỗ thuộc về cổ đông phổ thông và số lượng cổ phiếu phổ thông bình quân đang lưu hành có tính đến các ảnh

hưởng của cổ phiếu phổ thông tiềm năng, bao gồm trái phiếu có thể chuyển đổi và quyền mua cổ phiếu.

### (w) Báo cáo bộ phận

Một bộ phận là một hợp phần có thể xác định riêng biệt được của Tập đoàn khi tham gia vào việc cung cấp các sản phẩm hoặc dịch vụ liên quan (bộ phận chia theo hoạt động kinh doanh), hoặc cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ trong một môi trường kinh tế cụ thể (bộ phận chia theo khu vực địa lý), mỗi bộ phận này chịu rủi ro và thu được lợi ích khác biệt với các bộ phận khác. Mẫu báo cáo bộ phận cơ bản của Tập đoàn là dựa theo các bộ phận chia theo hoạt động kinh doanh.

### (x) Các bên liên quan

Các bên được coi là bên liên quan của Tập đoàn nếu một bên có khả năng, trực tiếp hoặc gián tiếp, kiểm soát bên kia hoặc gây ảnh hưởng đáng kể tới bên kia trong việc ra các quyết định tài chính và hoạt động, hoặc khi Tập đoàn và bên kia cùng chịu sự kiểm soát chung hoặc ảnh hưởng đáng kể chung. Các bên liên quan có thể là các công ty hoặc các cá nhân, bao gồm cả các thành viên gia đình thân cận của các cá nhân được coi là liên quan.

### (y) Chi trả bằng cổ phần

Cổ phiếu phát hành cho nhân viên theo mệnh giá được ghi nhận theo mệnh giá.

## 4. BÁO CÁO BỘ PHẬN

Tập đoàn có ba bộ phận, như được trình bày dưới đây, là các hoạt động kinh doanh chiến lược của Tập đoàn. Các hoạt động kinh doanh chiến lược này cung cấp các dịch vụ và sản phẩm khác nhau, và được quản lý theo phương pháp riêng vì các hoạt động này đòi hỏi các chiến lược tiếp thị và công nghệ khác nhau. Đối với từng bộ phận, Ban Tổng Giám đốc của Công ty hoặc các công ty con soát xét các báo cáo quản lý nội bộ định kỳ.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN

(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

Tập đoàn nắm giữ các bộ phận kinh doanh sau đây thông qua nhóm công ty con riêng:

- Thực phẩm và đồ uống
- Chuỗi giá trị thịt: chăn nuôi lợn, sản xuất đạm động vật và thực phẩm; và bán lẻ
- Kinh doanh khác: Khai thác mỏ và chế biến khoáng sản; các dịch vụ tài chính

### (a) Báo cáo theo bộ phận kinh doanh

	Thực phẩm và đồ uống		Chuỗi giá trị thịt		Kinh doanh khác		Tổng	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND
Doanh thu của bộ phận	13.525.516	14.825.581	18.690.485	24.422.665	5.404.645	4.048.818	37.620.646	43.297.064
Lợi nhuận gộp của bộ phận	5.897.461	6.493.420	3.991.222	5.280.238	1.743.127	1.156.427	11.631.810	12.930.085
Kết quả kinh doanh của bộ phận	1.606.541	2.661.566	688.558	1.937.434	2.392.673	944.886	4.687.772	5.543.886
Chi phí không phân bổ							(1.080.082)	(1.771.389)
<b>Lợi nhuận thuần</b>							<b>3.607.690</b>	<b>3.772.497</b>

Trong bộ phận Kinh doanh khác, Doanh thu và Lợi nhuận gộp của bộ phận đến từ các hoạt động Khai thác mỏ và Chế biến khoáng sản. Ngoài các hoạt động Khai thác mỏ và Chế biến khoáng sản, Kết quả kinh doanh của bộ phận Kinh doanh khác bao gồm thu nhập Dịch vụ Tài chính đến từ phần lãi được chia của Techcombank, như trình bày trong Thuyết minh 6.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (a) Báo cáo theo bộ phận kinh doanh

	Thực phẩm và đồ uống		Chuỗi giá trị thịt		Kinh doanh khác		Tổng	
	31/12/2017	1/1/2017	31/12/2017	1/1/2017	31/12/2017	1/1/2017	31/12/2017	1/1/2017
	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND
Tài sản của bộ phận	13.520.910	18.198.152	13.997.847	18.168.377	34.865.084	35.231.122	62.383.841	71.597.651
Tài sản không phân bổ							1.144.681	1.441.387
<b>Tổng tài sản</b>							<b>63.528.522</b>	<b>73.039.038</b>
Nợ phải trả của bộ phận	6.537.706	5.703.114	6.093.569	12.581.924	14.005.091	13.451.049	26.636.366	31.736.087
Nợ phải trả không phân bổ							16.666.961	20.990.326
<b>Tổng nợ phải trả</b>							<b>43.303.327</b>	<b>52.726.413</b>

	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND
Chi tiêu vốn	516.239	989.112	653.732	746.033	940.731	1.178.946	2.110.702	2.914.091
Chi tiêu vốn không phân bổ					321	6.492	321	6.492
Chi phí khấu hao	584.985	507.777	269.027	221.434	1.089.403	937.251	1.943.415	1.666.462
Chi phí khấu hao không phân bổ					1.717	2.692	1.717	2.692
Chi phí phân bổ	301.943	350.871	421.313	401.729	209.082	196.030	932.338	948.630
Chi phí phân bổ không phân bổ					46.395	48.051	46.395	48.051

### (b) Bộ phận chia theo vùng địa lý

Trong các năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 và 2016, Tập đoàn chỉ tập trung hoạt động kinh doanh trong một vùng địa lý chủ yếu là Việt Nam.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 5. TIỀN VÀ CÁC KHOẢN TƯƠNG ĐƯƠNG TIỀN

	31/12/2017	1/1/2017
	Triệu VND	Triệu VND
Tiền mặt	2.406	3.712
Tiền gửi ngân hàng	313.283	937.228
Tiền đang chuyển	5.034	378
Các khoản tương đương tiền	7.096.388	12.207.620
	<b>7.417.111</b>	<b>13.148.938</b>

Các khoản tương đương tiền phản ánh các khoản tiền gửi có kỳ hạn tại ngân hàng với kỳ hạn gốc không quá ba tháng kể từ ngày gửi.

### 6. ĐẦU TƯ TÀI CHÍNH

	31/12/2017	1/1/2017
	Triệu VND	Triệu VND
Đầu tư tài chính ngắn hạn		
Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn (a)	640.069	1.771.012
Đầu tư tài chính dài hạn		
Đầu tư vào các công ty liên kết (b)	11.321.627	12.219.056
Đầu tư góp vốn vào đơn vị khác (c)	21.646	21.646
Dự phòng giảm giá đầu tư tài chính dài hạn	(4.918)	-
	<b>11.338.355</b>	<b>12.240.702</b>

#### (a) Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn

Đầu tư nắm giữ đến ngày đáo hạn ngắn hạn phản ánh các khoản tiền gửi có kỳ hạn tại ngân hàng với thời gian đáo hạn còn lại không quá mười hai tháng kể từ ngày lập báo cáo.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (b) Đầu tư vào các công ty liên kết

	31/12/2017					1/1/2017				
	Tỷ lệ sở hữu trên vốn cổ phần	Tỷ lệ quyền biểu quyết trên vốn cổ phần	Giá trị ghi sổ theo phương pháp vốn chủ sở hữu Triệu VND	Dự phòng Triệu VND	Giá trị hợp lý Triệu VND	Tỷ lệ sở hữu trên vốn cổ phần	Tỷ lệ quyền biểu quyết trên vốn cổ phần	Giá trị ghi sổ theo phương pháp vốn chủ sở hữu Triệu VND	Dự phòng Triệu VND	Giá trị hợp lý Triệu VND
Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam ("Techcombank") (*)	20,0%	20,0%	8.910.399	-	(**)	19,5%	19,5%	9.807.843	-	(**)
Công ty Cổ phần Thực phẩm Cholimex ("Cholimex")	32,8%	32,8%	249.392	-	(**)	32,8%	32,8%	249.392	-	(**)
Công ty Cổ phần Bao bì Thuận Phát ("Thuận Phát")	25,0%	25,0%	9.719	-	(**)	25,0%	25,0%	9.299	-	(**)
Công ty Cổ phần Chế biến Súc sản Long Bình ("Abattoir")	25,0%	25,0%	7.252	-	(**)	25,0%	25,0%	7.545	-	(**)
Công ty Cổ phần Sản xuất, Thương mại và Dịch vụ Đồng Nai ("Donatraco")	21,3%	21,3%	9.375	-	(**)	21,3%	21,3%	9.487	-	(**)
Công ty Cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản ("Vissan")	24,9%	24,9%	2.135.490	-	(**)	24,9%	24,9%	2.135.490	-	(**)
			11.321.627	-	(**)			12.219.056	-	(**)

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

Biến động trong năm của các khoản đầu tư vào các công ty liên kết như sau:

	Techcombank Triệu VND	Cholimex Triệu VND	Thuận Phát Triệu VND	Abattoir Triệu VND	Donatraco Triệu VND	Vissan Triệu VND	Tổng Triệu VND
Số dư đầu năm	9.807.843	249.392	9.299	7.545	9.487	2.135.490	12.219.056
Phần lãi phát sinh sau ngày đầu tư được chia từ các công ty liên kết trong năm	2.037.015	5.318	420	207	1.270	-	2.044.230
Cổ tức	-	(5.318)	-	(500)	(1.382)	-	(7.200)
Thanh lý khoản đầu tư	(2.934.459)	-	-	-	-	-	(2.934.459)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>8.910.399</b>	<b>249.392</b>	<b>9.719</b>	<b>7.252</b>	<b>9.375</b>	<b>2.135.490</b>	<b>11.321.627</b>

(\*) Tỷ lệ lợi ích thực tế của Tập đoàn trong Techcombank giảm từ 30,4% sang 25,2% từ kết quả của các giao dịch sau:

- Techcombank đã mua lại 172.353.345 cổ phiếu quỹ;
- Techcombank đã phát hành 70.000.000 cổ phiếu mới;
- Techcombank đã chuyển đổi trái phiếu chuyển đổi đã phát hành thành 207.722.849 cổ phiếu phổ thông; và
- Tập đoàn đã thanh lý 11.715.646 trái phiếu chuyển đổi phát hành bởi Techcombank và chuyển đổi 10.583.247 trái phiếu chuyển đổi phát hành bởi Techcombank thành 77.345.729 cổ phiếu phổ thông.

Ngoài các giao dịch trên, Tập đoàn đã ký một hợp đồng kỳ hạn để bán 2.400.000 trái phiếu chuyển đổi (tương đương với 17.539.920 cổ phiếu sau khi chuyển đổi). Giao dịch này sẽ được thực hiện tùy thuộc vào các điều khoản trong hợp đồng.

(\*\*) Không có thông tin về giá trị hợp lý của những khoản đầu tư này tại ngày lập báo cáo.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (c) Đầu tư góp vốn vào đơn vị khác

Chi tiết khoản đầu tư góp vốn vào đơn vị khác của Tập đoàn như sau:

	31/12/2017					1/1/2017				
	Tỷ lệ sở hữu	Tỷ lệ quyền biểu quyết	Giá gốc Triệu VND	Dự phòng Triệu VND	Giá trị hợp lý Triệu VND	Tỷ lệ sở hữu	Tỷ lệ quyền biểu quyết	Giá gốc Triệu VND	Dự phòng Triệu VND	Giá trị hợp lý Triệu VND
Công ty PTSC Cảng Đình Vũ	5,9%	5,9%	21.646	(4.918)	(*)	5,9%	5,9%	21.646	-	(*)

(\*) Không có thông tin về giá trị hợp lý của khoản đầu tư này tại ngày lập báo cáo.

Biến động trong năm của dự phòng đầu tư tài chính dài hạn như sau:

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Số dư đầu năm	-	912
Tăng dự phòng trong năm	4.918	-
Hoàn nhập	-	(912)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>4,918</b>	<b>-</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN

(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### (d) Các giao dịch của các công ty con trong năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 – các giao dịch với cổ đông không kiểm soát

#### (i) Các giao dịch với cổ đông không kiểm soát trong MCH

Trong tháng 7 năm 2017, MSC đã phát hành cổ phiếu cho một số nhân viên theo kế hoạch chi trả bằng cổ phiếu sau khi nhận được phê duyệt của các cổ đông tại cuộc họp Đại hội Cổ đông Thường niên, dẫn đến ảnh hưởng sau:

	Triệu VND
Cổ phiếu đã phát hành theo mệnh giá, đã bao gồm chi phí giao dịch	49.727
Tài sản thuần bị suy giảm	(82.108)
<b>Chênh lệch được ghi nhận trong lợi nhuận sau thuế chưa phân phối</b>	<b>(32.381)</b>

Từ tháng 7 đến tháng 8 năm 2017, QNW đã mua lại 20.600 cổ phiếu quỹ với tổng khoản thanh toán là 247 triệu VND, đã bao gồm chi phí giao dịch. Giao dịch này dẫn đến lợi ích kinh tế của MSB trong QNW đã tăng 0,1% lên 65,8%, dẫn đến ảnh hưởng sau:

	Triệu VND
Chi phí mua bằng tiền	(247)
Tài sản thuần tăng thêm	449
<b>Chênh lệch được ghi nhận trong lợi nhuận sau thuế chưa phân phối</b>	<b>202</b>

#### (ii) Các giao dịch với cổ đông không kiểm soát trong MNS

Trong tháng 4 năm 2017, Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P. (“KKR”) thông qua công ty VN Consumer Meat II Pte. Ltd. đã đầu tư 3.405.000 triệu VND vào MNS để mua 7,5% lợi ích vốn chủ sở hữu. Chi phí phát hành tương ứng là 42.641 triệu VND.

Ngoài ra, trong tháng 4 năm 2017, Công ty đã bán 0,4% lợi ích vốn chủ sở hữu trong MNS với số tiền là 7.568 triệu VND.

Trong tháng 8 năm 2017, Shika, Kenji và Meiji được sáp nhập vào MNS.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

Do kết quả của các giao dịch này, lợi ích kinh tế của Công ty trong MNS đã được thay đổi thành 82,4% (1/1/2017: 89,4%) dẫn đến những ảnh hưởng sau:

	Triệu VND
Tiền đã nhận từ KKR, trừ đi chi phí phát hành	3.362.359
Tài sản thuần bị suy giảm	(827.121)
Tiền thu từ thanh lý khoản đầu tư	7.568
Tài sản thuần bị suy giảm	(13.350)
Tài sản thuần bị suy giảm do sáp nhập Shika, Kenji và Meiji vào MNS	(31)
<b>Chênh lệch được ghi nhận trong lợi nhuận sau thuế chưa phân phối</b>	<b>2.529.425</b>

### (iii) Các giao dịch với cổ đông không kiểm soát trong MSR

Tại ngày 25 tháng 1 năm 2013, BI Private Equity New Market III K/S (“PENM II”) đã đăng ký mua 15.902.430 cổ phiếu ưu đãi chuyển đổi bắt buộc của MSR với số tiền là 520.709 triệu VND. Bên nắm giữ các cổ phiếu ưu đãi chuyển đổi bắt buộc này sẽ được trả cổ tức hàng năm cố định dao động từ 3,0% đến 10,0% trên vốn gốc và các cổ phiếu ưu đãi này bắt buộc phải chuyển đổi thành cổ phiếu phổ thông trong vòng 4 năm. Các cổ phiếu ưu đãi này cũng cho PENM II quyền được nhận cổ tức công bố cho các cổ đông phổ thông tương ứng với tỷ lệ cổ phần nắm giữ và sẽ tự động chuyển đổi thành cổ phiếu phổ thông trong trường hợp MSR bị giải thể.

Như một phần của hợp đồng, MSR có khả năng thực thi chuyển đổi hoặc bắt buộc chuyển đổi cổ phiếu ưu đãi thành cổ phiếu phổ thông theo như các quy định trong thỏa thuận.

Trong tháng 12 năm 2017, MH đã mua 15.902.430 cổ phiếu ưu đãi chuyển đổi bắt buộc trên từ PENM II. Do kết quả của giao dịch này, tỷ lệ lợi ích vốn chủ sở hữu của MH và Công ty trong MSR tăng từ 93,8% lên 96,0%, dẫn đến ảnh hưởng sau:

	Triệu VND
Chi phí mua bằng tiền	(521.230)
Tài sản thuần tăng thêm	255.823
<b>Chênh lệch được ghi nhận trong lợi nhuận sau thuế chưa phân phối</b>	<b>(265.407)</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN

(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### (e) Các giao dịch trọng yếu trong các công ty con trong những năm trước

Trong năm 2014, MCH đã cấp quyền mua lợi ích vốn chủ sở hữu trong MCH với số tiền là 525.900 triệu VND cho PENM III Germany GmbH & Co. Kg tại giá đã được thỏa thuận trước và có thể được thực hiện sau 4 năm. MCH có thể tất toán bằng cách phát hành tăng vốn của MCH hoặc Công ty hoặc các bên liên quan khác có thể bàn giao lợi ích kinh tế tương ứng trong MCH. Quyền chọn này đã được chấm dứt trong năm 2017.

### Các giao dịch với cổ đông không kiểm soát trong MCH

Theo như Thỏa thuận giữa Singha và MCH, Singha có quyền góp vốn đợt 2 vào MCH với số tiền là 450 triệu USD để nắm giữ thêm 10,7% lợi ích vốn chủ sở hữu trong MCH. Singha vẫn chưa thực hiện việc góp vốn lần hai tại ngày phát hành báo cáo tài chính hợp nhất này.

## 7. CÁC KHOẢN PHẢI THU NGẮN HẠN VÀ DÀI HẠN

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, một phần của khoản phải thu ngắn hạn của một công ty con sở hữu gián tiếp được thế chấp tại ngân hàng để đảm bảo cho các khoản vay của công ty con đó (Thuyết minh 19).

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, trong khoản trả trước cho người bán có 80.360 triệu VND (1/1/2017: 132.632 triệu VND) liên quan đến khoản trả trước cho chi phí xây dựng cơ bản dở dang.

Phải thu về cho vay bao gồm:

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>Phải thu về cho vay dài hạn</b>		
Phải thu từ hoạt động đầu tư cho vay khác (*)	96.400	369.700

(\*) Các khoản phải thu về cho vay dài hạn không có đảm bảo và là kết quả từ hoạt động quản lý dòng tiền của Tập đoàn nhằm tối đa hóa thu nhập tài chính từ các tài sản có tính thanh khoản cao. Lãi suất năm của các khoản phải thu về cho vay này là 6,5% và sẽ thu được vào ngày sớm hơn của ngày đáo hạn hoặc ngày hoàn trả của các hợp đồng liên quan.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

Phải thu khác bao gồm:

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>Phải thu ngắn hạn khác</b>		
Phải thu từ các khoản bồi thường	635.371	503.533
Ký quỹ, ký cược ngắn hạn	31.927	13.623
Lãi phải thu từ tiền gửi ngân hàng và các hoạt động đầu tư cho vay khác	17.112	33.837
Phải thu từ các dịch vụ (**)	142.244	153.791
Tạm ứng	3.803	6.523
Phải thu khác	33.771	27.793
	<b>864.228</b>	<b>739.100</b>
<b>Phải thu dài hạn khác</b>		
Ký quỹ, ký cược dài hạn	37.694	51.794
Lãi phải thu từ các hoạt động đầu tư cho vay khác	34	38.590
Phải thu khác (***)	1.319.833	1.356.983
	<b>1.357.561</b>	<b>1.447.367</b>

(\*\*) Trong khoản phải thu từ các dịch vụ có 142.244 triệu VND (1/1/2017: 142.244 triệu VND) phải thu từ Công ty Cổ phần Masan, một bên liên quan, không có đảm bảo và có thể thu hồi khi yêu cầu.

(\*\*\*) Khoản phải thu khác phản ánh khoản phải thu Nhà nước liên quan đến chi phí đền bù giải phóng mặt bằng của Dự án khai thác chế biến khoáng sản Núi Pháo tại Xã Hà Thượng, Huyện Đại Từ, Tỉnh Thái Nguyên. Khoản phải thu này sẽ được cân trừ với tiền thuế đất hàng năm.

Biến động trong năm của dự phòng phải thu khó đòi như sau:

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Số dư đầu năm	41.208	28.589
Tăng dự phòng trong năm	87.225	20.073
Dự phòng sử dụng trong năm	(11.477)	(58)
Hoàn nhập	(309)	(7.396)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>116.647</b>	<b>41.208</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

## 8. HÀNG TỒN KHO

	31/12/2017		1/1/2017	
	Giá gốc Triệu VND	Dự phòng Triệu VND	Giá gốc Triệu VND	Dự phòng Triệu VND
Hàng mua đang đi đường	489.062	-	998.780	-
Nguyên vật liệu	1.975.130	(8.665)	2.800.811	(23.652)
Công cụ và dụng cụ	716.875	-	640.308	-
Sản phẩm dở dang	153.612	-	152.539	-
Thành phẩm	876.484	(5.784)	761.800	(3.513)
Hàng hóa	11.802	(6)	17.123	-
Hàng gửi đi bán	124.587	-	45.335	-
	<b>4.347.552</b>	<b>(14.455)</b>	<b>5.416.696</b>	<b>(27.165)</b>

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, một phần hàng tồn kho của Tập đoàn được thế chấp tại ngân hàng để đảm bảo cho các khoản vay của các công ty con (Thuyết minh 19).

Biến động trong năm của dự phòng giảm giá hàng tồn kho như sau:

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Số dư đầu năm	27.165	16.623
Tăng dự phòng trong năm	36.903	63.172
Dự phòng sử dụng trong năm	(37.475)	(48.250)
Hoàn nhập	(12.138)	(4.380)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>14.455</b>	<b>27.165</b>



## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 9. TÀI SẢN CỐ ĐỊNH HỮU HÌNH

	Tài sản khai khoáng Triệu VND	Nhà cửa và vật kiến trúc Triệu VND	Nâng cấp tài sản thuê Triệu VND	Thiết bị văn phòng Triệu VND	Máy móc và thiết bị Triệu VND	Phương tiện vận chuyển Triệu VND	Tổng Triệu VND
<b>Nguyên giá</b>							
Số dư đầu năm	5.026.292	6.002.965	84.245	129.913	16.202.947	130.413	27.576.775
Tăng trong năm	-	8.334	-	1.667	51.216	5.140	66.357
Chuyển từ chi phí xây dựng cơ bản dở dang	-	1.089.995	-	10.654	1.233.011	204	2.333.864
Chuyển sang chi phí trả trước dài hạn	-	(2.696)	-	-	-	-	(2.696)
Thanh lý	-	(4.106)	-	(335)	(39.670)	(19.837)	(63.948)
Xóa sổ	-	(3.790)	-	(3.387)	(6.002)	(79)	(13.258)
Phân loại lại	-	8.921	(54)	2.146	(11.579)	566	-
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>5.026.292</b>	<b>7.099.623</b>	<b>84.191</b>	<b>140.658</b>	<b>17.429.923</b>	<b>116.407</b>	<b>29.897.094</b>

	Tài sản khai khoáng Triệu VND	Nhà cửa và vật kiến trúc Triệu VND	Nâng cấp tài sản thuê Triệu VND	Thiết bị văn phòng Triệu VND	Máy móc và thiết bị Triệu VND	Phương tiện vận chuyển Triệu VND	Tổng Triệu VND
<b>Giá trị hao mòn lũy kế</b>							
Số dư đầu năm	508.422	685.874	36.075	66.718	2.915.172	47.248	4.259.509
Khấu hao trong năm	208.766	393.842	11.703	15.923	1.277.895	23.543	1.931.672
Thanh lý	-	(2.923)	-	(335)	(32.664)	(17.417)	(53.339)
Xóa sổ	-	(3.790)	-	(3.341)	(1.588)	(79)	(8.798)
Phân loại lại	-	5.135	(825)	441	(4.660)	(91)	-
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>717.188</b>	<b>1.078.138</b>	<b>46.953</b>	<b>79.406</b>	<b>4.154.155</b>	<b>53.204</b>	<b>6.129.044</b>
<b>Giá trị còn lại</b>							
Số dư đầu năm	4.517.870	5.317.091	48.170	63.195	13.287.775	83.165	23.317.266
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>4.309.104</b>	<b>6.021.485</b>	<b>37.238</b>	<b>61.252</b>	<b>13.275.768</b>	<b>63.203</b>	<b>23.768.050</b>

Trong tài sản cố định hữu hình tại ngày 31 tháng 12 năm 2017 có các tài sản cố nguyên giá 914.253 triệu VND (1/1/2017: 746.785 triệu VND) đã khấu hao hết, nhưng vẫn đang được sử dụng.

Giá trị ghi sổ của thiết bị tạm thời không sử dụng trong tài sản cố định hữu hình là 11.532 triệu VND tại ngày 31 tháng 12 năm 2017 (1/1/2017: 11.261 triệu VND).

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, tài sản cố định hữu hình với giá trị ghi sổ là 615.689 triệu VND (1/1/2017: 836.939 triệu VND) được thế chấp tại ngân hàng để đảm bảo cho các khoản vay của các công ty con và 13.425.997 triệu VND (1/1/2017: 12.977.974 triệu VND) được thế chấp tại ngân hàng để đảm bảo cho trái phiếu dài hạn phát hành bởi một công ty con (Thuyết minh 19).

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 10. TÀI SẢN CÓ ĐỊNH HỮU HÌNH THUÊ TÀI CHÍNH

	Máy móc và thiết bị Triệu VND
<b>Nguyên giá</b>	
Số dư đầu năm và cuối năm	67.300
<b>Giá trị hao mòn lũy kế</b>	
Số dư đầu năm	49.353
Khấu hao trong năm	13.460
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>62.813</b>
<b>Giá trị còn lại</b>	
Số dư đầu năm	17.947
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>4.487</b>

Một công ty con của Công ty đã thuê thiết bị thí nghiệm để phân tích hàm lượng kim loại trong sản phẩm theo thỏa thuận thuê tài chính (Thuyết minh 19).

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 11. TÀI SẢN CÓ ĐỊNH VÔ HÌNH

	Quyền sử dụng đất Triệu VND	Phần mềm vi tính Triệu VND	Thương hiệu Triệu VND	Quan hệ khách hàng Triệu VND	Tài nguyên nước khoáng Triệu VND	Quyền khai thác mỏ Triệu VND	Công nghệ Triệu VND	Quyền khai thác nước khoáng Triệu VND	Tổng Triệu VND
<b>Nguyên giá</b>									
Số dư đầu năm	332.769	380.790	2.413.459	3.074.214	412.698	588.373	669.433	117.800	7.989.536
Tăng trong năm	-	3.073	-	-	-	-	-	-	3.073
Chuyển từ chi phí xây dựng cơ bản dở dang	54.465	66.546	-	-	-	-	-	145	121.156
Xóa sổ	-	(807)	-	-	-	-	-	-	(807)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>387.234</b>	<b>449.602</b>	<b>2.413.459</b>	<b>3.074.214</b>	<b>412.698</b>	<b>588.373</b>	<b>669.433</b>	<b>117.945</b>	<b>8.112.958</b>
<b>Giá trị hao mòn lũy kế</b>									
Số dư đầu năm	35.902	102.462	459.889	570.950	29.528	66.469	230.239	7.818	1.503.257
Khấu hao trong năm	10.211	51.312	151.400	143.838	21.935	30.550	138.143	6.081	553.470
Xóa sổ	-	(766)	-	-	-	-	-	-	(766)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>46.113</b>	<b>153.008</b>	<b>611.289</b>	<b>714.788</b>	<b>51.463</b>	<b>97.019</b>	<b>368.382</b>	<b>13.899</b>	<b>2.055.961</b>
<b>Giá trị còn lại</b>									
Số dư đầu năm	296.867	278.328	1.953.570	2.503.264	383.170	521.904	439.194	109.982	6.486.279
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>341.121</b>	<b>296.594</b>	<b>1.802.170</b>	<b>2.359.426</b>	<b>361.235</b>	<b>491.354</b>	<b>301.051</b>	<b>104.046</b>	<b>6.056.997</b>

Trong tài sản cố định vô hình tại ngày 31 tháng 12 năm 2017 có các tài sản có nguyên giá 28.033 triệu VND (1/1/2017: 46.199 triệu VND) đã khấu hao hết, nhưng vẫn đang được sử dụng.

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, tài sản cố định vô hình với giá trị ghi sổ là 540.047 triệu VND (1/1/2017: 570.939 triệu VND) được thế chấp tại ngân hàng để đảm bảo cho trái phiếu dài hạn phát hành bởi một công ty con (Thuyết minh 19).

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 12. CHI PHÍ XÂY DỰNG CƠ BẢN DỜ DANG

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Số dư đầu năm	2.356.227	5.480.035
Tăng do mua một công ty con	-	513
Tăng trong năm	2.006.997	2.660.537
Chuyển sang tài sản cố định hữu hình	(2.333.864)	(4.967.746)
Chuyển sang tài sản cố định vô hình	(121.156)	(28.826)
Chuyển sang chi phí trả trước dài hạn	(68.100)	(769.143)
Chuyển sang chi phí trả trước ngắn hạn	(1.363)	(14.494)
Thanh lý	-	(4.583)
Xóa sổ	(740)	(66)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>1.838.001</b>	<b>2.356.227</b>

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, chi phí xây dựng cơ bản dở dang với giá trị ghi sổ là 1.293.915 triệu VND (1/1/2017: 1.678.197 triệu VND) được thế chấp tại ngân hàng để bảo đảm cho các khoản vay và trái phiếu dài hạn của các công ty con của Công ty (Thuyết minh 19).

Trong năm, chi phí đi vay được vốn hóa vào chi phí xây dựng cơ bản dở dang là 91.874 triệu VND (2016: 200.407 triệu VND) (Thuyết minh 35).

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 13. CHI PHÍ TRẢ TRƯỚC DÀI HẠN

	Tài sản khai khoáng Triệu VND	Chi phí trước hoạt động Triệu VND	Chi phí đất trả trước Triệu VND	Chi phí bồi thường đất Triệu VND	Trực in, công cụ và dụng cụ Triệu VND	Lợi thế kinh doanh từ cổ phần hóa Triệu VND	Chi phí khác Triệu VND	Tổng Triệu VND
Số dư đầu năm	1.150.909	25.819	326.076	1.120.617	112.828	28.210	105.110	2.869.569
Tăng trong năm	164.103	-	93.741	-	30.573	-	37.906	326.323
Chuyển từ phải thu dài hạn khác	-	-	-	37.189	-	-	-	37.189
Chuyển từ tài sản cố định hữu hình	-	-	-	-	-	-	2.696	2.696
Chuyển từ/(sang) chi phí xây dựng cơ bản dở dang	10.029	-	2.433	(9.003)	29.061	-	35.580	68.100
Chuyển sang chi phí trả trước ngắn hạn	-	-	-	-	(18)	-	-	(18)
Phân bổ trong năm	(86.347)	(21.725)	(8.494)	(67.497)	(59.346)	(3.134)	(66.238)	(312.781)
Thanh lý	-	-	-	-	(205)	-	-	(205)
Xóa sổ	-	-	-	-	(51)	-	-	(51)
Phân loại lại	-	-	(38)	-	(628)	-	666	-
Chênh lệch quy đổi tiền tệ	-	-	-	-	60	-	-	60
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>1.238.694</b>	<b>4.094</b>	<b>413.718</b>	<b>1.081.306</b>	<b>112.274</b>	<b>25.076</b>	<b>115.720</b>	<b>2.990.882</b>

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, chi phí đất trả trước với giá trị ghi sổ là 16.812 triệu VND được thế chấp tại ngân hàng để bảo đảm cho các khoản vay của Tập đoàn (Thuyết minh số 19).

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 14. TÀI SẢN THUẾ THU NHẬP HOÃN LẠI VÀ THUẾ THU NHẬP HOÃN LẠI PHẢI TRẢ

(i) Tài sản thuế thu nhập hoãn lại và thuế thu nhập hoãn lại phải trả được ghi nhận

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Tài sản thuế thu nhập hoãn lại:		
Chi phí phải trả và dự phòng	268.901	306.554
Lãi chưa thực hiện đối với các giao dịch nội bộ	21.639	6.718
Lỗi tính thuế mang sang	8.299	-
Tài sản cố định hữu hình	1.992	-
<b>Tổng tài sản thuế thu nhập hoãn lại</b>	<b>300.831</b>	<b>313.272</b>
Thuế thu nhập hoãn lại phải trả:		
Tài sản cố định hữu hình	(678.204)	(719.720)
Tài sản cố định vô hình	(783.185)	(854.124)
<b>Tổng thuế thu nhập hoãn lại phải trả</b>	<b>(1.461.389)</b>	<b>(1.573.844)</b>
<b>Thuế thu nhập hoãn lại phải trả thuần</b>	<b>(1.160.558)</b>	<b>(1.260.572)</b>

(ii) Biến động của các chênh lệch tạm thời trong năm như sau

	Được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh		31/12/2017 Triệu VND
	1/1/2017 Triệu VND	hợp nhất Triệu VND	
Chi phí phải trả và dự phòng	306.554	(37.653)	268.901
Lãi chưa thực hiện đối với các giao dịch nội bộ	6.718	14.921	21.639
Lỗi tính thuế mang sang	-	8.299	8.299
Tài sản cố định hữu hình	(719.720)	43.508	(676.212)
Tài sản cố định vô hình	(854.124)	70.939	(783.185)
	<b>(1.260.572)</b>	<b>100.014</b>	<b>(1.160.558)</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 15. LỢI THẾ THƯƠNG MẠI

	2017 Triệu VND
<b>Nguyên giá</b>	
Số dư đầu năm và cuối năm	1.115.851
<b>Giá trị hao mòn lũy kế</b>	
Số dư đầu năm	371.348
Phân bổ trong năm	112.482
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>483.830</b>
<b>Giá trị còn lại</b>	
Số dư đầu năm	744.503
Số dư cuối năm	632.021

### 16. THUẾ

(a) Thuế phải thu Nhà nước

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Thuế thu nhập doanh nghiệp	11.266	398
Các loại thuế khác	19.108	11.392
	<b>30.374</b>	<b>11.790</b>

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (b) Thuế phải nộp Nhà nước

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Thuế giá trị gia tăng	74.263	161.055
Thuế tiêu thụ đặc biệt	28.963	52.489
Thuế thu nhập doanh nghiệp	223.576	284.519
Thuế thu nhập cá nhân	51.214	41.996
Các loại thuế khác	6.942	6.050
	<b>384.958</b>	<b>546.109</b>

Biến động trong năm của các loại thuế phải nộp Nhà nước như sau:

	1/1/2017 Triệu VND	Phát sinh Triệu VND	Nộp/hoàn lại Triệu VND	Cán trừ/ phân loại lại Triệu VND	31/12/2017 Triệu VND
Thuế giá trị gia tăng	161.055	2.734.381	(635.410)	(2.185.763)	74.263
Thuế tiêu thụ đặc biệt	52.489	223.151	(250.499)	3.822	28.963
Thuế xuất nhập khẩu	-	334.878	(334.878)	-	-
Thuế thu nhập doanh nghiệp	284.519	630.961	(704.278)	12.374	223.576
Thuế thu nhập cá nhân	41.996	194.104	(184.886)	-	51.214
Các loại thuế khác	6.050	720.683	(719.791)	-	6.942
	<b>546.109</b>	<b>4.838.158</b>	<b>(2.829.742)</b>	<b>(2.169.567)</b>	<b>384.958</b>

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 17. CHI PHÍ PHẢI TRẢ

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Chi phí quảng cáo và khuyến mãi	832.210	842.533
Chi phí lãi vay	575.153	571.195
Chiết khấu thương mại và chi phí hỗ trợ khách hàng	445.458	973.440
Thưởng và lương tháng 13	254.661	239.235
Chi phí kho vận	83.625	108.590
Chi phí xây dựng cơ bản dở dang phải trả	73.915	136.537
Mua hàng nhưng chưa nhận hóa đơn	19.961	36.370
Chi phí trưng bày và nghiên cứu thị trường	40.237	47.024
Chi phí công nghệ thông tin	14.910	17.931
Thuế và lệ phí tài nguyên môi trường	145.840	230.261
Chi phí tư vấn	5.356	35.737
Chi phí khác	309.800	217.539
	<b>2.801.126</b>	<b>3.456.392</b>

### 18. PHẢI TRẢ KHÁC

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>Ngắn hạn</b>		
Kinh phí công đoàn, bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế	16.485	13.564
Ký quỹ, ký cược ngắn hạn	5.352	7.433
Cổ tức phải trả	559.400	2.452.085
Phải trả khác	222.137	54.911
	<b>803.374</b>	<b>2.527.993</b>
<b>Dài hạn</b>		
Ký quỹ, ký cược dài hạn	24.726	28.470
Phải trả khác	2.002	2.465
	<b>26.728</b>	<b>30.935</b>

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 19. VAY, TRÁI PHIẾU VÀ NỢ THUÊ TÀI CHÍNH

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>Vay ngắn hạn (*)</b>		
Vay ngắn hạn	7.273.764	7.947.513
Vay và nợ dài hạn đến hạn trả	1.892.509	670.827
	<b>9.166.273</b>	<b>8.618.340</b>
<b>Vay, trái phiếu và nợ thuê tài chính dài hạn (**)</b>		
Vay, trái phiếu và nợ thuê tài chính dài hạn	27.522.512	33.143.225
Khoản đến hạn trả trong vòng 12 tháng	(1.892.509)	(670.827)
Khoản đến hạn trả sau 12 tháng	25.630.003	32.472.398

### (\*) Vay ngắn hạn

	1/1/2017		Biến động trong năm			31/12/2017
	Giá trị ghi sổ và số có khả năng trả nợ Triệu VND	Tăng Triệu VND	Hoàn trả Triệu VND	Phân loại lại từ các khoản vay và nợ dài hạn Triệu VND	Lãi chênh lệch tỷ giá hối đoái chưa thực hiện Triệu VND	Giá trị ghi sổ và số có khả năng trả nợ Triệu VND
Vay ngắn hạn	7.947.513	20.878.483	(21.534.069)	-	(18.163)	7.273.764
Vay và nợ dài hạn đến hạn trả	670.827	-	(584.232)	1.805.914	-	1.892.509
	<b>8.618.340</b>	<b>20.878.483</b>	<b>(22.118.301)</b>	<b>1.805.914</b>	<b>(18.163)</b>	<b>9.166.273</b>

Điều khoản và điều kiện của các khoản vay ngắn hạn hiện còn số dư như sau:

	Loại tiền	Lãi suất năm	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Khoản vay ngân hàng có đảm bảo	VND	4,9% - 8,0%	999.595	1.258.930
Khoản vay ngân hàng có đảm bảo	USD	4,0% - 5,5%	1.225.254	831.418
Khoản vay ngân hàng không đảm bảo	VND	3,4% - 5,3%	4.358.636	5.121.089
Khoản vay ngân hàng không đảm bảo	USD	2,4%	86.340	165.395
Khoản vay không đảm bảo	USD	6,0%	603.939	570.681
			<b>7.273.764</b>	<b>7.947.513</b>

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017 và ngày 1 tháng 1 năm 2017, các khoản vay ngân hàng được đảm bảo bằng các tài sản sau của Tập đoàn:

- (i) 100 triệu cổ phiếu của MSR (1/1/2017: 120 triệu cổ phiếu);
- (ii) một phần hàng tồn kho và phải thu ngắn hạn của một công ty con sở hữu gián tiếp.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (\*\*) **Vay, trái phiếu và nợ thuê tài chính dài hạn**

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Vay dài hạn (a)	1.119.903	1.091.862
Vay chuyển đổi (b)	-	567.960
Trái phiếu thường (c)	26.393.583	31.458.105
Nợ thuê tài chính (d)	9.026	25.298
	<b>27.522.512</b>	<b>33.143.225</b>

Điều khoản và điều kiện của các khoản vay và nợ dài hạn hiện còn số dư như sau:

	Loại tiền	Lãi suất năm	Năm đáo hạn	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
<b>a. Vay dài hạn</b>					
Khoản vay ngân hàng có đảm bảo (i)	VND	7,5% - 9,0%	2016 - 2021	323.478	293.512
Khoản vay không đảm bảo (ii)	USD	0%	2018	796.425	798.350
				1.119.903	1.091.862
<b>b. Vay chuyển đổi</b>					
Credit Suisse Ag	USD	10,8%	2017	-	567.960
<b>c. Trái phiếu thường</b>					
(bao gồm chi phí phát hành)	VND	7,0% - 9,8%	2018 - 2024	26.393.583	31.458.105
<b>d. Nợ thuê tài chính</b>	VND	14,0%	2018	9.026	25.298

#### (a) **Vay dài hạn**

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2017, các khoản vay dài hạn của Tập đoàn bao gồm:

- (i) các khoản vay bằng VND với số tiền là 323.478 triệu VND (1/1/2017: 293.512 triệu VND), được đảm bảo bằng một số tài sản cố định, chi phí xây dựng cơ bản dở dang và chi phí trả trước dài hạn với giá trị ghi sổ lần lượt là 615.689 triệu VND (1/1/2017: 836.939 triệu VND) (Thuyết minh 9), 320.764 triệu VND (1/1/2017: 3.809 triệu VND) (Thuyết minh 12) và 16.812 triệu VND (1/1/2017: không) (Thuyết minh 13).
- (ii) khoản vay bằng USD với số tiền là 796.425 triệu VND (1/1/2017: 798.350 triệu VND) (tương đương 35 triệu USD). Trong năm 2016, Công ty đã ký một thỏa thuận với MRC Ltd cho phép MRC Ltd mua 12.000.000 cổ phiếu của Công ty với giá mỗi cổ phiếu là 95.000 VND, và Công ty cũng ký một hợp đồng vay với MRC Ltd cho một khoản vay không đảm bảo với số tiền là 35 triệu USD. Khoản vay này phải trả sau hai năm kể từ ngày giải ngân và chịu lãi suất năm là 0%. Trong trường hợp MRC Ltd bán bất kỳ cổ phiếu nào trong 12.000.000 cổ phiếu của Công ty đã mua trước đó, số cổ phiếu này sẽ được điều chỉnh trong trường hợp phát sinh suy giảm, khoản vay phải trả sẽ được giảm tương ứng. Và, MRC Ltd đã ký một thỏa thuận để cấp cho Công ty một quyền chọn mua, theo đó Công ty

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

hoặc người được chỉ định bởi Công ty sẽ có quyền, nhưng không bắt buộc, mua từ MRC Ltd cổ phiếu của Công ty với giá mỗi cổ phiếu là 112.000 VND, giá này sẽ được điều chỉnh trong trường hợp phát sinh suy giảm. Quyền chọn này chỉ được thực hiện trong trường hợp MRC Ltd gửi thông báo thanh toán cho khoản vay trên, sẽ đến hạn sau hai năm kể từ ngày giải ngân. Số lượng cổ phiếu được mua sẽ được tính dựa trên tỷ lệ số tiền vay đã thanh toán trên tổng số dư nợ gốc là 35 triệu USD nhân với 12.000.000 cổ phiếu, số cổ phiếu này sẽ được điều chỉnh trong trường hợp phát sinh suy giảm.

#### (b) **Vay chuyển đổi**

Khoản vay từ Goldman Sachs Group, Inc. thông qua công ty Jade Dragon (Mauritius) Limited (“JD”) là một khoản vay bằng USD, được quyền chuyển đổi với số dư nợ gốc là 30 triệu USD.

Bên cạnh các điều khoản khác, thỏa thuận này bao gồm các điều khoản sau:

- (i) Lãi suất của khoản vay này bao gồm hai phần: lãi suất danh nghĩa và lãi suất hoãn lại. Lãi suất hoãn lại sẽ không được trả nếu khoản vay này được chuyển đổi. Trong thời gian từ ngày 15 tháng 12 năm 2010 đến ngày 14 tháng 12 năm 2012, lãi suất danh nghĩa và lãi suất hoãn lại lần lượt là 2,0% một năm và 6,0% một năm. Trong thời gian từ ngày 15 tháng 12 năm 2012 đến ngày 14 tháng 12 năm 2013, lãi suất danh nghĩa và lãi suất hoãn lại lần lượt là 4,0% một năm và 4,0% một năm. Trong thời gian từ ngày 15 tháng 12 năm 2013 đến ngày 14 tháng 12 năm 2015, lãi suất danh nghĩa và lãi suất hoãn lại lần lượt là 6,0% một năm và 2,0% một năm. Khoản vay này đến hạn vào ngày 14 tháng 12 năm 2015. Lãi suất danh nghĩa được tính cộng dồn theo ngày và lãi suất hoãn lại được tính cộng dồn theo năm.
- (ii) Khoản vay này có thể chuyển đổi thành cổ phiếu phổ thông của Công ty vào bất kỳ thời điểm nào sau hai năm kể từ ngày 15 tháng 12 năm 2010 đến ngày đến hạn của khoản vay.
- (iii) Giá chuyển đổi được xác định là 65.000 VND cho mỗi cổ phiếu, giá chuyển đổi này sẽ được điều chỉnh trong trường hợp phát sinh suy giảm.
- (iv) Công ty cũng ký một hợp đồng với Công ty Cổ phần Masan mà theo đó công ty này sẽ chịu rủi ro và nghĩa vụ trong việc mua và trả một số tiền mặt là 30 triệu USD cộng lãi hoãn lại phải trả cho 9.000.000 cổ phiếu của khoản vay được chuyển đổi, số cổ phiếu này này sẽ được điều chỉnh trong trường hợp phát sinh suy giảm, trong trường hợp bên cho vay không thực hiện quyền chuyển đổi cổ phiếu.

Vào ngày 1 tháng 12 năm 2015, khoản vay này đã được điều chỉnh với ngày đến hạn vào ngày 14 tháng 12 năm 2016. Vào ngày 29 tháng 11 năm 2016, khoản vay này đã được điều chỉnh với ngày đến hạn vào ngày 14 tháng 12 năm 2017. Credit Suisse Ag, Singapore Branch (“CSA”) trở thành bên cho vay theo Thỏa thuận Tín dụng giữa Công ty, JD và CSA. Tất cả các điều khoản và điều kiện được trình bày ở trên theo như đã được thỏa thuận trước đó giữa Công ty và JD được giữ nguyên là thỏa thuận giữa Công ty và CSA.

Theo Nghị Quyết của Đại hội Cổ đông thường niên ngày 24 tháng 4 năm 2017, 13.685.900 cổ phiếu, sau khi xem xét các ảnh hưởng suy giảm, đã được phê duyệt để phát hành trong tương lai để tất toán khoản vay này nếu sự kiện chuyển đổi xảy ra.

Trong tháng 12 năm 2017, Công ty đã thanh toán khoản vay chuyển đổi này bằng tiền thay cho việc phát hành cổ phiếu.

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (c) Trái phiếu thường

Giá trị ghi sổ của các trái phiếu như sau:

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Trái phiếu thường	26.700.000	31.900.000
Chi phí phát hành trái phiếu chưa phân bổ	(306.417)	(441.895)
	<b>26.393.583</b>	<b>31.458.105</b>

- (i) 6.000 tỷ VND (1/1/2017: 6.000 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 5 năm và chịu lãi suất năm là 8,0% trong năm đầu tiên và biên độ 3,0% cộng với bình quân lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng của các ngân hàng được chọn trong thời gian còn lại. Trái phiếu được đảm bảo bằng 81,3 triệu cổ phiếu (1/1/2017: 81,3 triệu cổ phiếu) của MSC;
- (ii) 2.100 tỷ VND (1/1/2017: 2.100 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 10 năm và chịu mức lãi suất năm là 8,0% trong 10 năm. Trái phiếu này được bảo lãnh bởi Credit Guarantee and Investment Facility và được đảm bảo bằng 80,3 triệu cổ phiếu (1/1/2017: 80,3 triệu cổ phiếu) của MSC;
- (iii) 4.500 tỷ VND (1/1/2017: 9.000 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 5 năm và chịu lãi suất năm là 8,0% trong năm đầu tiên và biên độ 3,0% cộng với bình quân lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng bình quân của các ngân hàng được chọn trong thời gian còn lại. Trái phiếu được bảo lãnh bởi Công ty và được đảm bảo bằng 129,6 triệu cổ phiếu (1/1/2017: 129,6 triệu cổ phiếu) của MSC;
- (iv) 1.300 tỷ VND (1/1/2017: 1.300 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 5 năm và chịu lãi suất năm là 7,0% trong năm đầu tiên và biên độ 1,5% cộng với bình quân lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng của các ngân hàng được chọn trong thời gian còn lại. Trái phiếu này được đảm bảo bằng 3,5 triệu cổ phiếu (1/1/2017: 3,5 triệu cổ phiếu) của ANCO;
- (v) 700 tỷ VND (1/1/2017: 700 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 5 năm và chịu lãi suất năm là 8,0% trong năm đầu tiên và biên độ 3,0% cộng với bình quân lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng của các ngân hàng được chọn trong thời gian còn lại. Trái phiếu này được đảm bảo bằng 12,7 triệu cổ phiếu (1/1/2017: 12,7 triệu cổ phiếu) của Proconco;
- (vi) 8.100 tỷ VND (1/1/2017: 8.100 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 5 năm và chịu lãi suất năm là 8,0% trong năm đầu tiên và biên độ 3,0% cộng với bình quân lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng của các ngân hàng được chọn trong thời gian còn lại;
- (vii) 1.000 tỷ VND (1/1/2017: 1.000 tỷ VND) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 2 năm và chịu lãi suất năm là 8,0% trong năm đầu tiên và biên độ 2,0% cộng với bình quân lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng của các ngân hàng được chọn trong thời gian còn lại. Trái phiếu này được đảm bảo bằng 155,7 triệu cổ phiếu (1/1/2017: 155,7 triệu cổ phiếu) của MSR; và
- (viii) 3.000 tỷ VND (1/1/2017: không) trái phiếu có thời gian đáo hạn là 2 năm và chịu lãi suất năm là 9,0%. Trái phiếu này không được đảm bảo.

Các trái phiếu được đảm bảo cũng được bảo đảm bằng một số tài sản cố định và chi phí xây dựng cơ bản dở dang với tổng giá trị ghi sổ là 14.939.195 triệu VND (1/1/2017: 15.223.301 triệu VND) của các công ty con sở hữu gián tiếp bởi Công ty.

Trong năm, Tập đoàn đã tuân thủ các điều khoản đối với các khoản vay và trái phiếu trên.

### (d) Nợ thuê tài chính

Các khoản thanh toán tiền thuê tối thiểu phải trả cho các hợp đồng thuê tài chính không thể hủy ngang như sau:

	31/12/2017			1/1/2017		
	Tổng khoản thanh toán tiền thuê tài chính			Tổng khoản thanh toán tiền thuê tài chính		
	Triệu VND	Tiền lãi thuê Triệu VND	Nợ gốc Triệu VND	Triệu VND	Tiền lãi thuê Triệu VND	Nợ gốc Triệu VND
Trong vòng 1 năm	9.399	373	9.026	21.931	2.720	19.211
Trong vòng 2 đến 5 năm	-	-	-	6.266	179	6.087
	<b>9.399</b>	<b>373</b>	<b>9.026</b>	<b>28.197</b>	<b>2.899</b>	<b>25.298</b>

## 20. DỰ PHÒNG PHẢI TRẢ

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Dự phòng quyền khai thác mỏ	500.451	561.742
Dự phòng chi phí phục hồi môi trường mỏ	24.344	22.603
Dự phòng trợ cấp thôi việc	48.900	40.949
	<b>573.695</b>	<b>625.294</b>

Biến động trong năm của các khoản dự phòng như sau:

	Quyền khai thác mỏ Triệu VND	Chi phí phục hồi môi trường mỏ Triệu VND	Trợ cấp thôi việc Triệu VND	Tổng Triệu VND
Số dư đầu năm	561.742	22.603	40.949	625.294
Dự phòng lập trong năm	41.607	1.741	9.411	52.759
Dự phòng sử dụng trong năm	(102.898)	-	(1.460)	(104.358)
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>500.451</b>	<b>24.344</b>	<b>48.900</b>	<b>573.695</b>



Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 21. THAY ĐỔI VỐN CHỦ SỞ HỮU

	Vốn cổ phần	Thặng dư vốn cổ phần	Vốn khác của chủ sở hữu	Cổ phiếu quỹ	Chênh lệch tỷ giá hối đoái	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	Vốn chủ sở hữu thuộc về cổ đông của Công ty	Lợi ích cổ đông không kiểm soát	Tổng
	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND
<b>Số dư tại ngày 1 tháng 1 năm 2016</b>	7.467.179	9.631.106	(9.045.049)	-	-	8.561.380	16.614.616	10.494.430	27.109.046
Phát hành cổ phiếu (Thuyết minh 22)	213.578	1.018.690	-	-	-	-	1.232.268	-	1.232.268
Mua cổ phiếu quỹ	-	-	-	(641.110)	-	-	(641.110)	-	(641.110)
Giao dịch vốn chủ sở hữu	-	-	(381.909)	-	-	-	(381.909)	-	(381.909)
Giao dịch với cổ đông không kiểm soát	-	-	-	-	-	(2.060.328)	(2.060.328)	(6.165.737)	(8.226.065)
Hợp nhất kinh doanh trong CDN	-	-	-	-	-	-	-	1.381	1.381
Lợi nhuận thuần trong năm	-	-	-	-	-	2.791.444	2.791.444	981.053	3.772.497
Cổ tức	-	-	-	-	-	(2.276.524)	(2.276.524)	-	(2.276.524)
Cổ tức đã phân phối của các công ty con	-	-	-	-	-	-	-	(273.124)	(273.124)
Thanh toán thù lao cho Hội đồng Quản trị của công ty con	-	-	-	-	-	(427)	(427)	(1.154)	(1.581)
Chênh lệch quy đổi tiền tệ	-	-	-	-	(1.874)	-	(1.874)	(380)	(2.254)
<b>Số dư tại ngày 31 tháng 12 năm 2016</b>	<b>7.680.757</b>	<b>10.649.796</b>	<b>(9.426.958)</b>	<b>(641.110)</b>	<b>(1.874)</b>	<b>7.015.545</b>	<b>15.276.156</b>	<b>5.036.469</b>	<b>20.312.625</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

	Vốn cổ phần	Thặng dư vốn cổ phần	Vốn khác của chủ sở hữu	Cổ phiếu quỹ	Chênh lệch tỷ giá hối đoái	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	Vốn chủ sở hữu thuộc về cổ đông của Công ty	Lợi ích cổ đông không kiểm soát	Tổng
	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND	Triệu VND
<b>Số dư tại ngày 1 tháng 1 năm 2017</b>	7.680.757	10.649.796	(9.426.958)	(641.110)	(1.874)	7.015.545	15.276.156	5.036.469	20.312.625
Phát hành cổ phiếu thưởng	3.794.207	(3.794.207)	-	-	-	-	-	-	-
Phát hành cổ phiếu	98.776	(50)	-	-	-	-	98.726	-	98.726
Mua cổ phiếu quỹ	-	-	-	(5.876.977)	-	-	(5.876.977)	-	(5.876.977)
Giao dịch với cổ đông không kiểm soát (Thuyết minh 6)	-	-	-	-	-	2.231.839	2.231.839	666.338	2.898.177
Góp vốn bởi cổ đông không kiểm soát trong một công ty con	-	-	-	-	-	-	-	10	10
Lợi nhuận thuần trong năm	-	-	-	-	-	3.102.664	3.102.664	505.026	3.607.690
Cổ tức đã phân phối của các công ty con	-	-	-	-	-	-	-	(820.263)	(820.263)
Chênh lệch quy đổi tiền tệ	-	-	-	-	4.305	-	4.305	902	5.207
<b>Số dư tại ngày 31 tháng 12 năm 2017</b>	<b>11.573.740</b>	<b>6.855.539</b>	<b>(9.426.958)</b>	<b>(6.518.087)</b>	<b>2.431</b>	<b>12.350.048</b>	<b>14.836.713</b>	<b>5.388.482</b>	<b>20.225.195</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 22. VỐN CỔ PHẦN VÀ THẶNG DƯ VỐN CỔ PHẦN

Vốn cổ phần được duyệt và đã phát hành của Công ty là:

	31/12/2017		1/1/2017	
	Số lượng cổ phiếu	Triệu VND	Số lượng cổ phiếu	Triệu VND
<b>Vốn cổ phần được duyệt</b>	1.157.373.974	11.573.740	768.075.674	7.680.757
<b>Vốn cổ phần đã phát hành</b>				
Cổ phiếu phổ thông	1.157.373.974	11.573.740	768.075.674	7.680.757
<b>Thặng dư vốn cổ phần</b>	-	6.855.539	-	10.649.796
<b>Cổ phiếu quỹ</b>				
Cổ phiếu phổ thông	(109.899.932)	(6.518.087)	(9.234.210)	(641.110)

Cổ phiếu phổ thông có mệnh giá là 10.000 VND. Mỗi cổ phiếu phổ thông tương ứng với một phiếu biểu quyết tại các cuộc họp cổ đông của Công ty. Các cổ đông được nhận cổ tức mà Công ty công bố vào từng thời điểm. Tất cả cổ phiếu phổ thông đều có thứ tự ưu tiên như nhau đối với tài sản còn lại của Công ty. Các quyền lợi của các cổ phiếu đã được Công ty mua lại đều bị tạm ngừng cho tới khi chúng được phát hành lại.

Biến động trong năm của vốn cổ phần đã phát hành như sau:

	2017		2016	
	Số lượng cổ phiếu	Triệu VND	Số lượng cổ phiếu	Triệu VND
Số dư đầu năm	768.075.674	7.680.757	746.717.861	7.467.179
Phát hành cổ phiếu thưởng (*)	379.420.700	3.794.207	-	-
Phát hành cổ phiếu theo mệnh giá bằng tiền	9.877.600	98.776	21.357.813	213.578
<b>Số dư cuối năm</b>	<b>1.157.373.974</b>	<b>11.573.740</b>	<b>768.075.674</b>	<b>7.680.757</b>

(\*) Trong tháng 12 năm 2016, các cổ đông của Công ty đã phê duyệt việc phát hành cổ phiếu thưởng với tỷ lệ là 50% trên mệnh giá. Việc phát hành này đã được hoàn tất trong năm.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 23. NGHĨA VỤ TIỀM TÀNG

Trong năm, Bộ Tài nguyên và Môi trường đã hoàn tất cuộc thanh tra về việc chấp hành pháp luật về bảo vệ môi trường, khoáng sản, đất đai và tài nguyên nước đối với một công ty con của Tập đoàn và theo đó đã ban hành bản Kết luận Thanh tra. Bản Kết luận Thanh tra này đã chỉ ra một số điểm cần khắc phục liên quan đến những vấn đề thanh tra nêu trên và yêu cầu một số sửa đổi đối với các hoạt động bảo vệ môi trường của công ty con này. Ngoài khoản phạt vi phạm hành chính không trọng yếu, công ty con không có khoản phạt nào khác liên quan đến môi trường.

Cho đến ngày phát hành báo cáo tài chính hợp nhất này, công ty con của Tập đoàn đã có những trao đổi tích cực với Bộ Tài nguyên và Môi trường về các biện pháp khắc phục, phương án sửa đổi và tính khả thi của các sửa đổi này. Kết quả cuối cùng về các nội dung sửa đổi phụ thuộc vào quá trình làm việc cũng như sự phê duyệt của các cơ quan chức năng liên quan, vì vậy Tập đoàn chưa có ước tính đáng tin cậy về ảnh hưởng tài chính của những sửa đổi này. Do đó, không có khoản dự phòng nào được ghi nhận trong báo cáo tài chính hợp nhất.

### 24. CÁC KHOẢN MỤC NGOÀI BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN

#### (a) Cam kết thuê

Các khoản tiền thuê tối thiểu phải trả cho các hợp đồng thuê hoạt động không được huỷ ngang như sau:

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Trong vòng 1 năm	98.137	159.411
Trong vòng 2 đến 5 năm	91.649	150.453
Sau 5 năm	237.285	152.914
	<b>427.071</b>	<b>462.778</b>

#### (b) Cam kết chi tiêu vốn

Tại ngày lập báo cáo, Tập đoàn có các cam kết vốn sau đã được duyệt nhưng chưa được phản ánh trong bảng cân đối kế toán hợp nhất:

	31/12/2017 Triệu VND	1/1/2017 Triệu VND
Đã được duyệt và đã ký hợp đồng	634.291	766.264
Đã được duyệt nhưng chưa ký hợp đồng	1.819.571	1.236.996
	<b>2.453.862</b>	<b>2.003.260</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### (c) Ngoại tệ

	31/12/2017		1/1/2017	
	Nguyên tệ	Tương đương triệu VND	Nguyên tệ	Tương đương triệu VND
USD	2.871.933	65.062	23.054.371	523.806
EUR	334	9	345	8
SGD	314	5	338	5
THB	84.093.681	56.931	97.959.692	60.637
		<b>122.007</b>		<b>584.456</b>

### (d) Điều chỉnh giá bán chính thức

Như đã trình bày tại Thuyết minh 3(s), một công ty con của Tập đoàn có các cam kết theo các hợp đồng mua bán nhằm điều chỉnh giá bán sản phẩm dựa trên giá thị trường niêm yết trong tương lai tại London Metal Bulletin ("LMB") tại ngày định giá chính thức đã thỏa thuận. Doanh thu sơ bộ được ghi nhận dựa trên giá trị hợp lý ước tính của tổng giá trị các khoản phải thu tại ngày giao dịch. Doanh thu sẽ được điều chỉnh tại ngày định giá chính thức sau ngày kết thúc kỳ kế toán này. Các điều chỉnh này sẽ được hạch toán là thay đổi trong ước tính do thiếu cơ sở để xác định một cách đáng tin cậy giá thị trường niêm yết trong tương lai tại LMB tại ngày thực hiện giao dịch.

Tổng doanh thu cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 đã ghi nhận sơ bộ là 65 tỷ VND (2016: 112 tỷ VND).

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 25. DOANH THU BÁN HÀNG

Tổng doanh thu thể hiện tổng giá trị hàng bán không bao gồm thuế giá trị gia tăng.

Doanh thu thuần bao gồm:

	2017	2016
	Triệu VND	Triệu VND
Tổng doanh thu		
■ Bán thành phẩm và doanh thu khác	38.980.236	45.100.176
Trừ đi các khoản giảm trừ doanh thu		
■ Chiết khấu thương mại	1.134.211	1.748.440
■ Hàng bán bị trả lại	225.379	54.672
	1.359.590	1.803.112
	<b>37.620.646</b>	<b>43.297.064</b>

### 26. GIÁ VỐN HÀNG BÁN

	2017	2016
	Triệu VND	Triệu VND
Tổng giá vốn hàng bán		
■ Thành phẩm đã bán và doanh thu khác	25.964.071	30.308.187
■ Dự phòng giảm giá hàng tồn kho	24.765	58.792
	<b>25.988.836</b>	<b>30.366.979</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 27. DOANH THU HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Thu nhập lãi từ:		
■ Tiền gửi ngân hàng	345.442	579.836
■ Các hoạt động đầu tư cho vay khác	70.196	131.194
Lãi từ thanh lý các khoản đầu tư	931.646	-
Lãi chênh lệch tỷ giá hối đoái	50.898	51.421
Thu nhập khác	6.478	6.743
	<b>1.404.660</b>	<b>769.194</b>

### 28. CHI PHÍ TÀI CHÍNH

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Chi phí lãi vay/phát hành trái phiếu từ:		
■ Ngân hàng	318.524	336.307
■ Trái chủ và các bên khác	3.116.798	2.776.173
Lỗ chênh lệch tỷ giá hối đoái	153.294	88.142
Chi phí khác	106.968	90.604
	<b>3.695.584</b>	<b>3.291.226</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 29. CHI PHÍ BÁN HÀNG

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Chi phí quảng cáo và khuyến mãi	3.344.380	2.882.343
Chi phí kho vận	770.457	916.393
Chi phí nhân viên	689.868	869.191
Chi phí trưng bày	105.844	54.311
Chi phí dịch vụ mua ngoài	51.632	34.116
Chi phí khác	328.691	214.149
	<b>5.290.872</b>	<b>4.970.503</b>

### 30. CHI PHÍ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Chi phí nhân viên	515.241	606.130
Phân bổ giá trị hợp lý tăng thêm của tài sản cố định phát sinh từ hợp nhất kinh doanh	530.248	586.973
Phân bổ lợi thế thương mại	112.482	111.350
Chi phí khấu hao và phân bổ	120.619	98.266
Chi phí nghiên cứu phát triển	14.218	33.225
Chi phí thuê hệ thống đường truyền và dịch vụ công nghệ thông tin	111.601	130.959
Chi phí thuê văn phòng	82.797	52.522
Chi phí dịch vụ mua ngoài	99.288	141.632
Chi phí khác	325.863	175.324
	<b>1.912.357</b>	<b>1.936.381</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 31. THUẾ THU NHẬP DOANH NGHIỆP

#### (a) Ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
<b>Chi phí thuế thu nhập hiện hành</b>		
Năm hiện hành	599.980	876.837
Dự phòng thiếu trong những năm trước	30.981	15.484
	<b>630.961</b>	<b>892.321</b>
Lợi ích thuế thu nhập hoãn lại		
Phát sinh và hoàn nhập các chênh lệch tạm thời	(100.014)	(218.415)
	(100.014)	(218.415)
<b>Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp</b>	<b>530.947</b>	<b>673.906</b>

#### (b) Đối chiếu thuế suất thực tế

	2017		2016	
	%	Triệu VND	%	Triệu VND
Lợi nhuận kế toán trước thuế	100,0%	4.138.637	100,0%	4.446.403
Thuế tính theo thuế suất của Công ty	20,0%	827.727	20,0%	889.281
Ảnh hưởng của các mức thuế suất khác nhau áp dụng cho các công ty con	(9,3%)	(386.264)	(12,5%)	(554.964)
Ảnh hưởng của các giao dịch hợp nhất	2,8%	116.082	0,4%	17.931
Chi phí không được khấu trừ thuế	1,8%	74.932	2,4%	108.066
Ảnh hưởng của phần lãi từ các công ty liên kết	(9,9%)	(408.846)	(4,4%)	(195.988)
Tài sản thuế thu nhập hoãn lại chưa được ghi nhận	8,8%	363.909	10,3%	455.256
Thu nhập không bị tính thuế	-	-	(0,6%)	(28.031)
Dự phòng thiếu trong những năm trước	0,7%	30.981	0,3%	15.484
Lỗi tính thuế đã sử dụng	(2,1%)	(87.574)	(0,7%)	(33.129)
	<b>12,8%</b>	<b>530.947</b>	<b>15,2%</b>	<b>673.906</b>

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

#### (c) Thuế suất áp dụng

Theo Luật thuế thu nhập hiện hành, Công ty có nghĩa vụ nộp cho nhà nước thuế thu nhập doanh nghiệp bằng 20% trên lợi nhuận tính thuế từ năm 2016 trở đi.

Các công ty con của Công ty hưởng các mức ưu đãi miễn giảm thuế suất khác nhau.

#### (d) Các khoản thuế tiềm tàng

Luật thuế và việc áp dụng các luật này tại Việt Nam phụ thuộc vào diễn giải và thay đổi theo thời gian, từ Cục thuế này đến Cục thuế khác. Tình hình quyết toán thuế có thể phụ thuộc vào việc xem xét và điều tra của các cơ quan thuế khác nhau, cơ quan thuế có thẩm quyền phạt, đánh thuế và tính lãi chậm nộp. Điều này có thể làm cho rủi ro về thuế ở Việt Nam là lớn hơn so với các nước khác. Ban Tổng Giám đốc cho rằng họ đã tính đủ nghĩa vụ thuế phải trả theo diễn giải về luật thuế của họ, bao gồm các yêu cầu về chuyển giá và cách tính thuế thu nhập doanh nghiệp. Tuy nhiên, các cơ quan thuế liên quan có thể có những cách hiểu khác nhau và có thể gây ảnh hưởng đáng kể.

### 32. CÁC GIAO DỊCH CHỦ YẾU VỚI CÁC BÊN LIÊN QUAN

Ngoài số dư với các bên liên quan được trình bày trong các thuyết minh khác của báo cáo tài chính hợp nhất này, trong năm Tập đoàn có các giao dịch chủ yếu sau với các bên liên quan theo các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam:

Bên liên quan	Tính chất giao dịch	2017	2016
		Triệu VND	Triệu VND
<b>Bên liên quan khác</b>			
Ngân hàng Thương mại	Khoản cho vay đã nhận	1.194.607	1.955.590
Cổ phần Kỹ thương	Khoản cho vay đã trả	977.696	3.542.422
Việt Nam và các công ty con	Chi phí lãi vay	202.160	160.555
	Trái phiếu phát hành (*)	3.000.000	1.000.000
<b>Ban quản lý chủ chốt</b>	Thù lao trả cho Ban quản lý chủ chốt (**)	120.819	105.497

Tại ngày và cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017, Công ty và các công ty con có các tài khoản tiền gửi không kỳ hạn và có kỳ hạn tại, và các giao dịch thấu chi và đại lý với Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam và các công ty con theo các điều khoản giao dịch thông thường.

(\*) Các trái phiếu này đã được niêm yết và bán cho các nhà đầu tư dựa trên một thỏa thuận đã ký kết.

(\*\*) Các thành viên trong Hội đồng Quản trị của Công ty không được hưởng bất cứ khoản thù lao nào cho các năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 và 2016.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

## Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất

### 33. LÃI TRÊN CỔ PHIẾU

#### (a) Lãi cơ bản trên cổ phiếu

Việc tính toán lãi cơ bản trên cổ phiếu cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 được dựa trên lợi nhuận thuộc về cổ đông phổ thông là 3.102.664 triệu VND (2016: 2.791.444 triệu VND) của Công ty và số lượng cổ phiếu phổ thông bình quân gia quyền trong năm là 1.137.586.245 cổ phiếu (2016: 1.133.768.236 cổ phiếu).

Cho mục đích tính lãi cơ bản trên cổ phiếu, cổ phiếu có thể được phát hành sau một thời gian xác định được coi là cổ phiếu đang lưu hành kể từ ngày phát sinh quyền đối với các cổ phiếu này, được tính như sau:

#### (i) Lợi nhuận thuần thuộc về cổ đông phổ thông

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Lợi nhuận thuần thuộc về cổ đông phổ thông	3.102.664	2.791.444

#### (ii) Số lượng cổ phiếu phổ thông bình quân gia quyền

	2017	2016
Số cổ phiếu phổ thông đã phát hành đầu năm	758.841.464	746.717.861
Ảnh hưởng của số cổ phiếu quỹ Công ty đang nắm giữ	(17.467.597)	(2.511.392)
Ảnh hưởng của số cổ phiếu phổ thông phát hành bằng tiền	3.734.545	5.277.494
Ảnh hưởng của số cổ phiếu sẽ phát hành trong một thời gian xác định	8.580.822	9.542.291
Số lượng cổ phiếu phổ thông bình quân gia quyền trong năm	753.689.234	759.026.254
Ảnh hưởng của số cổ phiếu thường đã phát hành	383.897.011	374.741.982
Số lượng cổ phiếu phổ thông bình quân gia quyền trong năm	1.137.586.245	1.133.768.236

Trong tháng 2 năm 2017, 379.420.700 cổ phiếu phổ thông đã được phát hành làm cổ phiếu thường cho các cổ đông hiện hữu của Công ty với tỷ lệ là 50% trên mệnh giá.

Số cổ phiếu phổ thông đã phát hành vào đầu năm 2016 đã được điều chỉnh lại để phản ánh số cổ phiếu thường đã phát hành trong năm 2017.

#### (b) Lãi suy giảm trên cổ phiếu

Công ty không có cổ phiếu phổ thông tiềm năng suy giảm.

Cho năm kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2017 (tiếp theo)

Mẫu B 09 – DN/HN  
(Ban hành theo Thông tư số 202/2014/TT-BTC  
ngày 22 tháng 12 năm 2014 của Bộ Tài chính)

### 34. CHI TRẢ BẰNG CỔ PHẦN

Tập đoàn có kế hoạch trả thù lao bằng cổ phần dựa trên việc đánh giá thành tích của nhân viên. Việc phát hành cổ phần trong tương lai theo kế hoạch này phải được các cổ đông phê duyệt tại cuộc họp Đại hội Cổ đông thường niên.

Trong tháng 8 năm 2017, Công ty đã phát hành 9.877.600 cổ phần cho nhân viên theo mệnh giá bằng tiền.

### 35. CÁC HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ PHI TIỀN TỆ

	2017 Triệu VND	2016 Triệu VND
Chi phí xây dựng cơ bản dở dang chưa trả	274.712	254.907
Chi phí lãi vay được vốn hóa vào chi phí xây dựng cơ bản dở dang	91.874	200.407
Chi phí khấu hao được vốn hóa vào chi phí xây dựng cơ bản dở dang	438	4.731
Chuyển chi phí lãi vay thành nợ gốc vay	34.097	32.967

### 36. SỰ KIỆN SAU NGÀY LẬP BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN

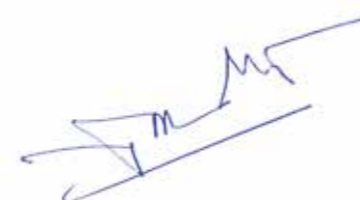
Trong tháng 1 năm 2018, Công ty đã thanh lý 0,8% lợi ích trong MNS cho PENM III Germany GmbH & Co. Kg với tổng giá trị là 363 tỷ VND.

Trong tháng 2 năm 2018, MSB, một công ty con sở hữu gián tiếp của Công ty đã mua thêm 7.982.361 cổ phiếu của VCF để tăng lợi ích của MSB trong VCF từ 68,5% lên 98,5%.

Ngày 8 tháng 3 năm 2018

Người lập:

Người duyệt:



Đoàn Thị Mỹ Duyên  
Kế toán trưởng

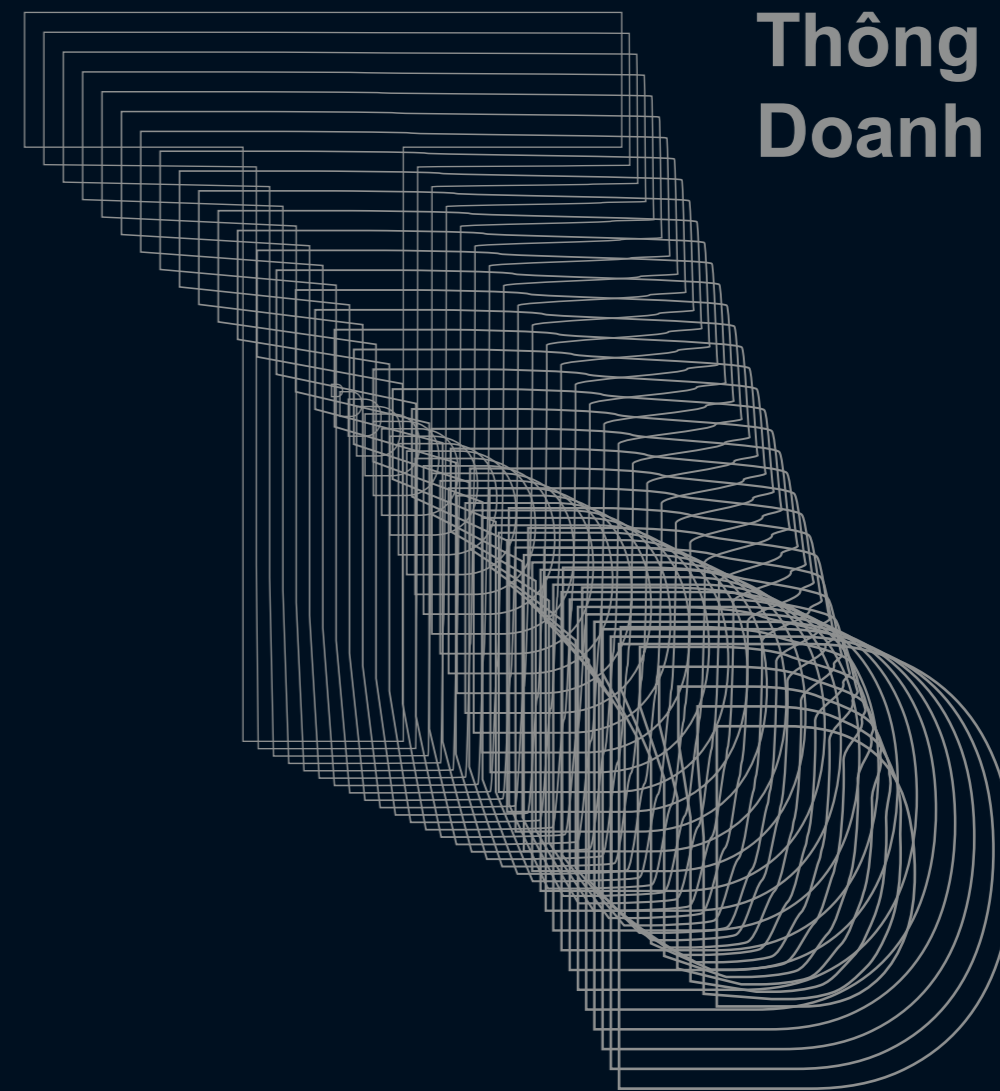


Michael Hung Nguyen  
Phó Tổng Giám đốc  
Giám đốc Tài chính



Dr. Nguyễn Đăng Quang  
Chủ tịch  
Tổng Giám đốc

**Thông tin  
Doanh nghiệp**



## Lịch sử và cấu trúc của Công ty cổ phần Tập đoàn Masan

### LỊCH SỬ CÔNG TY

Công ty Cổ phần Tập đoàn Ma San được thành lập vào tháng 11 năm 2004 dưới tên là Công ty Cổ phần Hàng Hải Ma San. Công ty chính thức đổi tên thành Công ty Cổ phần Tập đoàn Ma San (tên tiếng Anh là Ma San Group Corporation) vào tháng 8 năm 2009 và đã niêm yết thành công tại Sở Giao dịch chứng khoán Tp. HCM vào ngày 05 tháng 11 năm 2009. Công ty cũng đã chính thức thay đổi tên thành Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan vào tháng 07 năm 2015. Dù Công ty chính thức thành lập vào năm 2004 nhưng tính đến việc thành lập và hoạt động của các cổ đông lớn, công ty con và các công ty tiền nhiệm của chúng tôi thì Masan Group đã hoạt động được hơn 22 năm.

Masan Group là công ty mẹ giữ cổ phần kiểm soát ở các Công ty Masan Consumer Holdings ("MCH"), Masan Nutri-Science ("MNS"), và Masan Resources ("MSR") với lợi ích kinh tế tương ứng là 85,71%, 82,39% và 95,9% tính tại 31/12/2017. Tỷ lệ sở hữu của Masan Group tại Techcombank tính trên vốn điều lệ là 20,0% tại ngày 31/12/2017.

Các sự kiện quan trọng trong lịch sử công ty bao gồm:

- Tiền thân của Masan là công ty Công Nghệ - Kỹ Thuật - Thương Mại Việt Tiến được thành lập vào năm 1996, là nhà máy sản xuất gia vị tại Thành phố Hồ Chí Minh.
- Từ năm 2000 đến năm 2002, Masan đã phát triển thành công ty thực phẩm bằng việc thành lập thêm

các công ty như Công ty Xuất nhập khẩu Minh Việt và Công ty Cổ phần Công Nghiệp Masan.

- Năm 2002, Masan đã chuyển hướng từ thị trường xuất khẩu sang tập trung vào thị trường nội địa, qua việc giới thiệu sản phẩm nước chấm thương hiệu "Chin-su". Sau thành công của nhãn hiệu Chin-su thì công ty cũng đã gặt hái những thành công tiếp theo khi giới thiệu thương hiệu "Nam Ngư" và "Tam Thái Tử" trong năm 2007.
- Tháng 11/2004, Công ty Cổ phần Hàng Hải Ma San được thành lập, mà sau này công ty sẽ được sử dụng để tái cấu trúc hoạt động kinh doanh và được đổi tên thành Công ty Tập đoàn Ma San (sẽ được nêu thêm bên dưới).
- Năm 2008, Công ty Cổ phần Công Nghiệp - Thương Mại Ma San là công ty mẹ sở hữu các cổ phần của công ty con trong ngành hàng thực phẩm của Tập đoàn lần đầu tiên đạt doanh thu 2.000 tỷ đồng.
- Năm 2008, với tầm nhìn thể chế hóa chiến lược ngành và chiến lược thực thi cho toàn Tập đoàn nhằm trở thành nền tảng quy mô hơn và chuyên nghiệp hơn thì các cổ đông của chúng tôi đã tuyển dụng đội ngũ quản lý chuyên nghiệp, bao gồm đội ngũ điều hành với kinh nghiệm đa quốc gia và thành tích xây dựng các doanh nghiệp trong các thị trường mới nổi, trong đó phải nhắc đến việc bổ nhiệm ông Madhur Maini là Tổng Giám đốc trong tháng 08/2008.

- Tháng 08/2009, Công ty đã đổi tên thành Công ty Cổ phần Tập đoàn Ma San và tái cơ cấu nắm giữ 19,9% cổ phần tại Techcombank và 54,8% cổ phần tại Masan Consumer.
- Tháng 09 và 10/2009, TPG, thông qua quỹ đầu tư vốn tăng trưởng, TPG Growth, đã đầu tư 630 tỷ đồng vào Công ty dưới hình thức trái phiếu chuyển đổi, đã được chuyển đổi hoàn toàn thành cổ phần Công ty trong tháng 06/2012.
- Tháng 10/2009, BankInvest, thông qua Quỹ Private Equity New Markets, đã đầu tư 360 tỷ đồng vào cổ phần của Công ty.
- Tháng 10/2009, Công ty đã tăng quyền sở hữu trong Masan Consumer lên 76,6%.
- Ngày 05/11/2009, chúng tôi đã chính thức niêm yết trên Sàn Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh với giá niêm yết là 36.000 đồng một cổ phiếu và bắt đầu giao dịch với mã chứng khoán "MSN". Với giá cuối phiên giao dịch 42.200 đồng một cổ phiếu vào ngày niêm yết, Công ty đã trở thành công ty lớn thứ sáu tại Việt Nam xét theo mức vốn hóa thị trường.
- Tháng 12/2009, chúng tôi đã tăng thêm vốn chủ sở hữu 360 tỷ đồng qua việc phát hành cổ phần cho công ty House Foods của Nhật Bản.
- Tháng 05 năm 2010, Công ty Tài chính Quốc tế (IFC), một thành viên của Ngân hàng Thế giới, đã cấp khoản vay chuyển đổi một phần cho chúng tôi trị giá 760 tỷ đồng với thời hạn vay sáu năm.

- Tháng 09/2010, Công ty đã mua lại cổ phần kiểm soát tại mỏ Núi Pháo và đã thành lập công ty Masan Resources. Ngay sau đó, Mount Kellett đã đầu tư mua 20% cổ phần tại Masan Resources.
- Tháng 10/2010, Công ty đã nâng vốn chủ sở hữu thêm 974 tỷ đồng thông qua phát hành riêng cổ phiếu phổ thông cho Orchid Fund Private Limited, một quỹ đầu tư của Richard Chandler Corporation.
- Tháng 11/2010, Goldman Sachs đã cấp khoản vay chuyển đổi cho Công ty trị giá 30 triệu USD với thời hạn 5 năm.
- Tháng 12/2010, Công ty đã tăng sở hữu tại Masan Consumer lên 86,6%.
- Tháng 12/2010 và 01/2011, Công ty đã tăng lợi ích kinh tế tại Techcombank chuyển đổi của Techcombank.
- Tháng 04/2011, KKR đã đầu tư 159 triệu USD vào Masan Consumer để mua 10% cổ phần.
- Tháng 10/2011, Masan Consumer đã thâm nhập vào thị trường đồ uống thông qua thương vụ mua lại 50,3% cổ phần của Vinacafe Biên Hòa, nhà sản xuất cà phê hòa tan lớn nhất tại Việt Nam. Tháng 02/2012, Masan Consumer đã tăng tỷ lệ sở hữu lên 53,2%.
- Tháng 02/2012, Công ty đã phát hành các công cụ chuyển đổi cho Mount Kellett và Richard Chandler Corporation.
- Tháng 05/2012, Công ty đã thu hút đầu tư thêm 50 triệu USD thông qua cấp khoản vay chuyển đổi bắt buộc, chuyển đổi thành cổ phiếu Công ty, cho Kairos Capital Limited, một công ty đầu tư thuộc Richard Chandler Corporation.

- Tháng 01/2013, Công ty đã bán 8,7% cổ phần tại Masan Consumer cho KKR với trị giá 200 triệu USD, do đó giảm tỷ lệ sở hữu của Tập đoàn tại Masan Consumer xuống 77,7%.
- Tháng 02/2013, Masan Consumer đã mua lại 24,9% cổ phần tại Vĩnh Hảo.
- Tháng 04/2013, Masan Consumer đã tăng tỷ lệ sở hữu tại Vĩnh Hảo lên 63,5%.
- Tháng 07/2013, Mỏ Núi Pháo liên doanh với H.C. Starck và thành lập công ty TNHH Tinh luyện Vonfram Núi Pháo - H.C. Starck nhằm sản xuất các sản phẩm chế biến sâu vonfram có giá trị cao hơn. Việc hợp tác với H.C. Starck đánh dấu một bước phát triển mới của dự án và minh chứng cho chất lượng sản phẩm mỏ và giảm thiểu rủi ro cho dự án khi hợp tác với khách hàng có tiếng tăm trên thế giới cho sản phẩm vonfram của chúng tôi.
- Tháng 12/2013, Công ty TNHH Hoa Bằng Lăng, đã đổi tên thành Công ty TNHH MasanConsumerHoldings, được gọi tắt là Masan Consumer Holdings, và viết tắt là MCH. MCH được tái cấu trúc nhằm tập trung vào ngành hàng thực phẩm và đồ uống.
- Tháng 03/2014, Nhà máy của Mỏ Núi Pháo đã thực hiện chạy thử thành công.
- Tháng 05/2014, Masan Consumer đã thành lập công ty con Masan Beverage, theo đó sở hữu của Masan Consumer tại Vinacafe Biên Hòa và Vĩnh Hảo đã được chuyển sang công ty này.
- Tháng 09/2014, Tập đoàn mua công ty Bia và Nước Giải khát Phú Yên để sản xuất sản phẩm bia có nhãn hiệu "Su Tươi Trắng". Công ty TNHH Masan

Brewery (trước đây là một công ty con nắm giữ các khoản đầu tư) được tái cấu trúc để sở hữu cổ phần của công ty bia này và được chuyển thành công ty con của MCH. Dưới sự quản lý của chúng tôi, nhà máy bia đã hoạt động hết công suất sau khi đã thực hiện tung hàng thử nghiệm tại miền Tây. Công ty Bia và Nước Giải khát Phú Yên sau đó vào năm 2015 được chuyển thành công ty TNHH MTV với tên gọi mới là Công ty TNHH MTV Masan Brewery PY.

- Vào cuối năm 2014, Masan Consumer đã thành lập một số công ty con để mở rộng sự hiện diện của chúng tôi tại các khu vực chiến lược nhằm tăng công suất và tiếp cận gần hơn đến người tiêu dùng. Chúng tôi đã bắt đầu xây dựng tại nhà máy ở Nghệ An và đang bắt đầu xin giấy phép cho nhà máy tại Hậu Giang.
- Tháng 12/2014, Masan Consumer Holdings đã phát hành thành công trái phiếu kỳ hạn 10 năm, huy động 2.100 tỷ đồng với lãi suất cố định 8%. Trái phiếu được tổ chức Credit Guarantee and Investment Facility ("CGIF"), một quỹ ủy thác của Ngân hàng Phát triển Châu Á ("ADB") bảo lãnh, và đây là thương vụ đầu tiên của CGIF tại Việt Nam.
- Tháng 12/2014, Masan Consumer đã mua 32,8% cổ phần của Công ty Thực phẩm Cholimex. Masan Group cũng chấm dứt đầu tư vào các công ty không thuộc ngành cốt lõi như bao bì thực phẩm thông qua việc bán công ty TNHH MTV Bao bì Minh Việt và các đơn vị khác mà Tập đoàn không sở hữu cổ phần kiểm soát.



- Tháng 01/2015, Masan Consumer đã mua 100% cổ phần của Công ty Thực phẩm Dinh dưỡng Sài Gòn, một công ty sản xuất thịt chế biến, nhằm tiến tới thâm nhập vào ngành hàng đạm động vật.
- Tháng 4/2015, Masan mua lại Công ty TNHH Sam Kim, cổ đông kiểm soát hai công ty Proconco và ANCO. Công ty Sam Kim sau đó được đổi tên thành Masan Nutri-Science. Việc mua lại Masan Nutri-Science ngay lập tức biến Masan thành công ty thức ăn gia súc trong nước lớn nhất Việt Nam với vị thế dẫn đầu trong phân khúc thức ăn cho heo. Masan Nutri-Science là bước đi đầu tiên của Masan trong việc thay đổi ngành đạm động vật của Việt Nam với mục đích tối hậu là cung cấp cho người tiêu dùng các sản phẩm thịt có chất lượng.
- Tháng 6/2015, MCH phát hành trái phiếu kỳ hạn 5 năm trị giá 9.000 tỷ đồng do Vietcombank thu xếp với sự tham gia của 9 ngân hàng trong nước. Giao dịch này là một phần trong nỗ lực của chúng tôi nhằm đơn giản hóa cấu trúc tài sản, thanh toán các khoản nợ lãi suất cao, gia hạn ngày đáo hạn, giảm nợ tiền USD, và tăng số dư tiền mặt để dành cho các khoản đầu tư tiếp theo trong lĩnh vực tiêu dùng. Đây là đợt phát hành trái phiếu lớn nhất từ trước đến nay tại Việt Nam.
- Tháng 9/2015, Masan Resources niêm yết trên sàn UPCoM thuộc Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội, khẳng định thành công của việc vận hành thử nghiệm và gia tăng công suất sản xuất của mỏ Núi Pháo, và trở thành một trong những công ty lớn nhất được niêm yết trên sàn Hà Nội.
- Tháng 11/2015, Masan MB khánh thành trung tâm sản xuất nước mắm và mì ăn liền ở tỉnh Nghệ An để nâng cao công suất sản xuất đáp ứng nhu cầu tăng trưởng và tiếp cận gần hơn với người tiêu dùng.
- Tháng 12/2015, Masan Beverage mua lại cổ phần kiểm soát của Công ty Nước khoáng Thiên nhiên Quảng Ninh, chủ sở hữu thương hiệu Quang Hanh, để cùng với Vĩnh Hảo trở thành công ty nước khoáng trong nước lớn nhất Việt Nam và củng cố nền tảng đồ uống đóng chai của Tập đoàn.
- Tháng 12/2015, MCH và Singha ký thỏa thuận đối tác chiến lược để phục vụ tốt hơn cho 250 triệu người tiêu dùng tại thị trường “Inland ASEAN”. Ngay lập tức, thị trường thực phẩm và đồ uống mà Masan có thể tiếp cận tăng gấp nhiều lần. Theo thỏa thuận, Singha sẽ đầu tư 1,1 tỷ USD Mỹ vào MCH và mảng kinh doanh bia của Masan, và đây sẽ là thỏa thuận M&A lớn nhất trong lịch sử các doanh nghiệp Việt Nam. Đợt góp vốn đầu tiên diễn ra trong tháng 1/2016 với khoản tiền 650 triệu USD Mỹ.
- Tháng 12/2015, một ngày sau khi ký kết thỏa thuận với Singha, Masan Brewery HG khánh thành nhà máy bia mới tại tỉnh Hậu Giang với công suất tăng hơn 4 lần công suất hiện tại.
- Tháng 1/2016, MCH tăng tỷ lệ sở hữu trực tiếp của mình trong Masan Consumer lên 96,7%, Masan Beverage

- tăng tỷ lệ sở hữu trực tiếp tại Nước khoáng Vĩnh Hảo lên 84,2% và MNS tăng tỷ lệ sở hữu gián tiếp tại Proconco lên 75,2%.
- Tháng 2/2016, Masan Beverage tăng tỷ lệ sở hữu trực tiếp của mình trong Vinacafé Biên Hòa lên 60,16%.
- Tháng 3/2016, ANCO đã mua được 14% cổ phần của VISSAN thông qua việc VISSAN bán đấu giá cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược.
- Tháng 4/2016, Masan Beverage mua thêm 4,32% cổ phần Nước khoáng Vĩnh Hảo, nâng tổng số cổ phần sở hữu tại Vĩnh Hảo lên 88,56%.
- Tháng 5/2016, Masan Nutri-Science tăng tỷ lệ sở hữu tại ANCO từ 70% lên 99,99% và Vinacafé Biên Hòa mua 85% cổ phần Công ty CDN – một công ty hoạt động trong ngành hàng cà phê.
- Tháng 6/2016, ANCO tăng tỷ lệ sở hữu tại VISSAN lên 24,94%, và Masan Nutri-Farm (NA) được thành lập.
- Tháng 7/2016, Masan Consumer Thailand được thành lập, vài tháng sau, Masan và đối tác chiến lược Singha giới thiệu sản phẩm gia vị đầu tiên tại Thái Lan, nước mắm Chin-su Yod Thong. Đây là bước chân nhỏ đầu tiên của chúng tôi trong hành trình chinh phục thị trường In-land ASEAN để có thể phục vụ tốt hơn 250 triệu người tiêu dùng của khu vực.
- Tháng 11/2016, Masan Nutri-Farm (NA) khởi công trang trại nuôi heo kỹ thuật cao tại Nghệ An, đánh dấu hoàn tất việc thực hiện mô hình 3F.
- Tháng 12/2016, Masan Beverage nâng tỷ lệ sở hữu cổ phần tại Vinacafé Biên



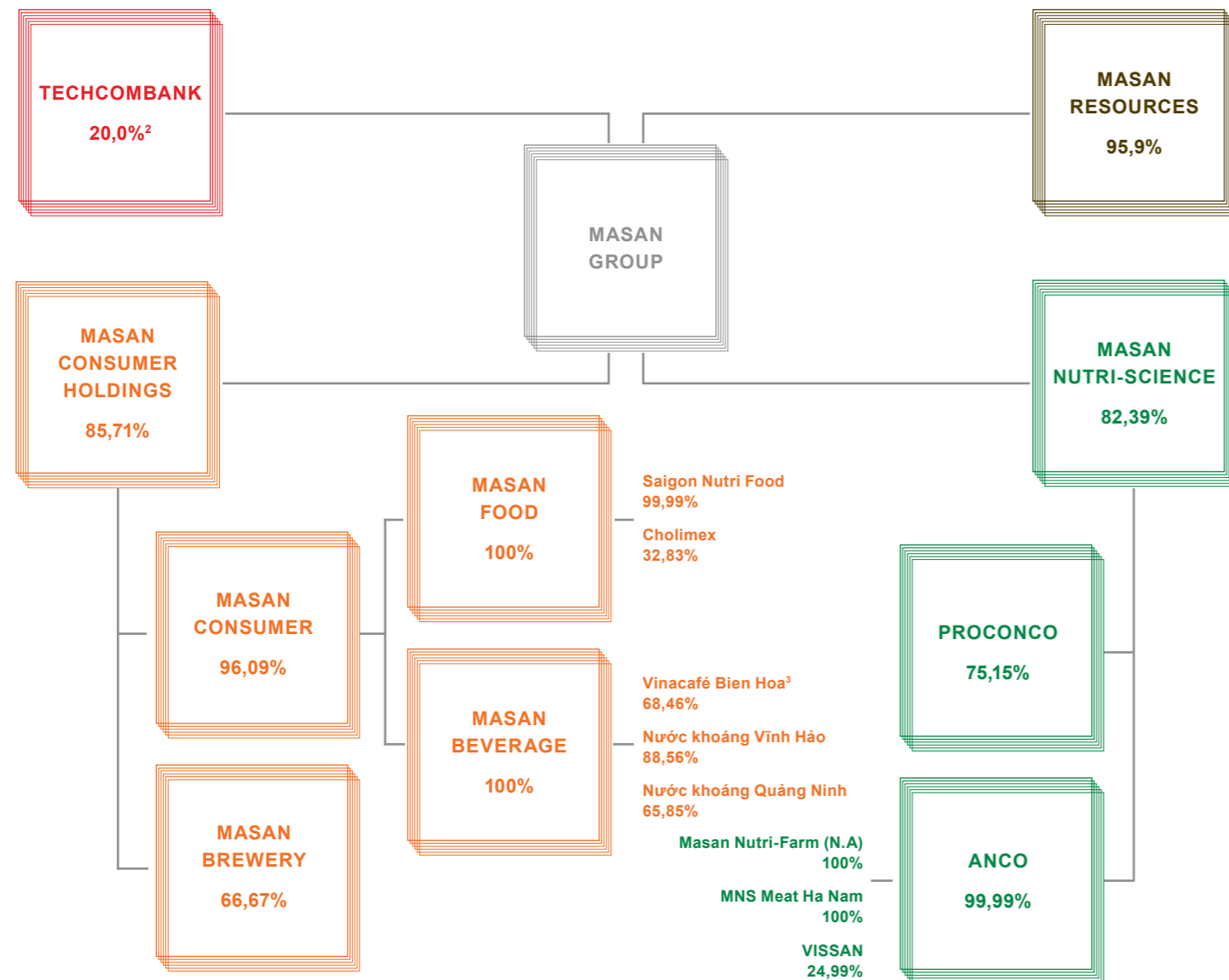
Hòa lên 68,46% thông qua việc chào mua công khai.

- Tháng 12/2016, Masan Group, thông qua công ty con, hoàn tất việc chào mua công khai cổ phiếu Masan Resources và giúp cho Mount Kellet thoái vốn để nâng tỷ lệ sở hữu gián tiếp tại Masan Resources từ 74,39% lên 95,9%, tạo điều kiện cho cơ hội tăng trưởng và kế hoạch huy động vốn chiến lược cho giai đoạn tiếp theo.
- Tháng 1/2017, Masan Group thực hiện việc chia cổ tức bằng tiền lần đầu tiên trong lịch sử của Tập đoàn cho toàn bộ cổ đông của Công ty với tỷ lệ cổ tức được chia là 30% (mỗi cổ phần nhận được 3.000 đồng).
- Tháng 1/2017, Masan Group thực hiện việc phát hành cổ phiếu để tăng vốn cổ phần từ nguồn vốn chủ sở hữu cho toàn bộ cổ đông của Công ty với tỷ lệ phát hành là 50% (cổ đông sở hữu 02 cổ phiếu được nhận 01 cổ phiếu mới).
- Tháng 4/2017, KKR đầu tư 150 triệu USD vào Masan Nutri-Science để sở hữu 7,5% cổ phần, và 100 triệu USD mua lại cổ phần Masan Group từ PENM Partners, công ty quản lý quỹ đầu tư tư nhân của Đan Mạch. Đây là khoản đầu tư thứ hai của KKR vào Masan, sau khoản đầu tư vào Masan Consumer Corporation với tổng giá trị 359 triệu USD.
- Tháng 11/2017, Masan Group hoàn thành việc mua lại cổ phiếu quỹ là 100.665.722 cổ phiếu, tăng tổng số cổ phiếu quỹ lên 109.899.932 hoặc 9,5% vốn điều lệ Công ty.
- Tháng 12/2017, Công ty TNHH Một thành viên Masan Beverage, công ty con của Masan Consumer đã chào mua công khai cổ phần tại Vinacafé Biên Hòa từ 68,5% lên 100%. Sau khi thương vụ chào mua công khai hoàn tất vào ngày 5/2/2018, Masan Beverage đã tăng tỷ lệ sở hữu lên 98,49%.

- Tháng 12/2017, Masan Horizon, công ty con của Masan Group đã mua lại cổ phiếu ưu đãi không có quyền biểu quyết tại Masan Resources với trị giá 22,9 triệu USD. Như vậy, tỷ lệ sở hữu của Masan Group tại Masan Resources (bao gồm cả cổ phiếu ưu đãi không có quyền biểu quyết) tăng từ 93,8% lên 96% sau khi mua lại. Việc thoái vốn của nhà đầu tư tư nhân tại Masan Resources sẽ mang lại cho Masan Resources khả năng linh động hơn để có thể huy động vốn tăng trưởng chiến lược sau này.
- Tháng 12/2017, Masan Group cũng đã tắt toàn khoản vay chuyển đổi trị giá 30 triệu USD với Goldman Sachs, tránh việc phải phát hành thêm 13,6 triệu cổ phiếu.
- Tháng 1/2018, PENM Partners đầu tư 16 triệu USD để mua lại 0,8% vốn điều lệ của Masan Nutri-Science từ Masan Group.
- Tháng 2/2018, Masan Nutri-Science khởi công Dự án Tổ hợp Chế biến Thịt tại Hà Nam nhằm cung cấp thịt mát đến người tiêu dùng.

Tại thời điểm ngày 31/12/2017

# Cấu trúc Tập đoàn<sup>1</sup>



1. Sơ đồ này không bao gồm các công ty con và các công ty trung gian khác.  
 2. Công ty trực tiếp và thông qua các công ty con sở hữu 20,0% vốn điều lệ của Techcombank. Tính trên số lượng cổ phần đang lưu hành của Techcombank, tỷ lệ sở hữu này 25,2%.  
 3. Tính tại thời điểm ngày 5/2/2018, tỉ lệ này là 98,49%.

## MASAN CONSUMER HOLDINGS

Masan Consumer Holdings được thành lập với vai trò là nền tảng chính để Tập đoàn đầu tư thêm vào các ngành thực phẩm và đồ uống, và các ngành hàng liên quan khác. Các công ty chính trong danh mục của MCH bao gồm Masan Consumer và Masan Brewery.

Masan Consumer Holdings là một trong những công ty hàng tiêu dùng nhanh trong nước lớn nhất Việt Nam. Công ty sản xuất và phân phối nhiều loại sản phẩm thực phẩm và đồ uống, bao gồm nước tương, nước mắm, nước chấm, tương ớt, mì ăn liền, cháo ăn liền, cà phê hòa tan, ngũ cốc ăn liền, đồ uống đóng chai và bia. Công ty đã phát triển danh mục sản phẩm, đội ngũ bán hàng và các kênh phân phối trong nước để thiết lập vị trí hàng đầu trong thị trường sản phẩm thực phẩm và đồ uống có thương hiệu của Việt Nam. Những thương hiệu chủ chốt của Masan Consumer Holdings bao gồm Chin-su, Nam Ngu, Tam Thái Tử, Omachi, Kokomi, Komi, Vinacafé, Wake-Up, Vĩnh Hảo, Quang Hanh, Faith và Sư Tử Trắng.

## MASAN NUTRI-SCIENCE

Masan Nutri-Science, là doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam về chuỗi giá trị thịt có thương hiệu (áp dụng mô hình “Từ trang trại đến bàn ăn”), tập trung vào việc cải thiện năng suất trong ngành đạm động vật của Việt Nam có quy mô 9 tỷ USD với mục tiêu cuối cùng là mang đến cho người tiêu dùng các sản phẩm thịt có nguồn gốc rõ ràng, chất lượng và giá cả hợp lý.

Năm 2017, Masan Nutri-Science bán được hơn 2 triệu tấn thức ăn chăn nuôi thông qua mạng lưới phân phối với hơn 4.200 đại lý với 13 nhà máy trên toàn quốc. Nhờ áp dụng mô hình xây dựng thương hiệu hàng tiêu dùng nhanh (FMCG), Masan Nutri-Science đang sở hữu thương hiệu mạnh “Bio-zeem”, và giữ 35% thị phần thức ăn chăn nuôi cho heo (chưa tính trại gia công). Nhờ thành công và dòng tiền mạnh từ hoạt động kinh doanh thức ăn gia súc, Masan Nutri-Science đã tích hợp mô hình 3F thông qua việc đưa vào hoạt động nhà máy chăn nuôi heo công nghệ cao tại Nghệ An vào cuối năm 2017 và khởi công tổ hợp chế biến thịt tại Hà Nam nhằm hiện thực hóa giấc mơ thịt sạch với giá cả hợp lý cho người tiêu dùng Việt Nam vào cuối năm 2018.

## MASAN RESOURCES

Masan Resources là một trong những công ty tài nguyên và chế biến khoáng sản tư nhân lớn nhất trong khu vực kinh tế tư nhân Việt Nam, hiện đang vận hành dự án mỏ đa kim Núi Pháo mang đẳng cấp thế giới ở miền Bắc. Núi Pháo sở hữu mỏ vonfram lớn nhất thế giới và mỏ vonfram mới đầu tiên trong ngành được đưa vào vận hành trong hơn 1 thập kỷ vừa qua. Masan Resources cũng là nhà sản xuất florit và bismut có ảnh hưởng toàn cầu. Mục tiêu của Masan Resources là chứng tỏ cho thế giới thấy rằng một công ty Việt Nam cũng có thể dẫn dắt sự thay đổi trong thị trường vonfram toàn cầu và khám phá các cơ hội chiến lược để trở thành doanh nghiệp chế biến sâu sản phẩm vonfram có quy mô toàn cầu. Điều này cho phép MSR có thể đạt được tài chính vững mạnh và ổn định qua các chu kỳ hàng hóa.

## TECHCOMBANK

Techcombank hiện là một trong những ngân hàng thương mại cổ phần lớn nhất Việt Nam xét trên thu nhập hoạt động, quy mô tổng tài sản, tín dụng, huy động, số lượng khách hàng và hệ thống mạng lưới chi nhánh và phòng giao dịch. Techcombank đã xây dựng mạng lưới kinh doanh dẫn đầu ngành về huy động tiền gửi cá nhân và tín dụng dành cho cá nhân và doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong 25 năm qua kể từ ngày thành lập, Ngân hàng đã phát triển nhiều sản phẩm và dịch vụ tài chính đa dạng để đáp ứng nhu cầu tài chính của tầng lớp người tiêu dùng mới nổi và các doanh nghiệp tư nhân ở Việt Nam. Nổi lên như một trong những ngân hàng đầu tiên của Việt Nam hoàn tất chu kỳ trích lập dự phòng sau cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu, Techcombank đã chuẩn bị sẵn sàng cả nền tảng và cấu trúc tài sản để trở thành nhà vô địch trong lĩnh vực kinh tế tư nhân.

## Cấu trúc vốn<sup>1</sup>

2017 EBITDA <sup>2</sup> (tỷ đồng):	9.396
Số dư tiền (tỷ đồng) <sup>3</sup> :	8.057
Tổng nợ (tỷ đồng):	34.796
Nợ thuần (tỷ đồng):	26.739
Số cổ phiếu đã phát hành:	1.157.373.974
Số cổ phiếu đã phát hành không bao gồm cổ phiếu quỹ:	1.047.474.042
Vốn điều lệ (tỷ đồng):	11.574
Vốn chủ sở hữu (tỷ đồng):	20.225

- Số liệu theo Bảng cân đối kế toán vào ngày 31/12/2017.
- EBITDA là lợi nhuận thuần sau thuế của MSN, cộng lại chi phí tài chính thuần, thuế, khấu hao và phân bổ lợi thế thương mại. Đóng góp của công ty liên kết Techcombank ("TCB") được đưa vào do tầm quan trọng của TCB trong kết quả hoạt động của MSN.
- Bao gồm các khoản tiền gửi ngắn hạn.

## Quản trị Doanh nghiệp

Chấp thuận	Đại Hội Đồng Cổ Đông	
Phê duyệt	Hội đồng Quản trị	Ban Kiểm soát
Quản trị chiến lược	Ban Điều hành <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tổng Giám đốc</li> <li>■ Các Phó Tổng Giám đốc</li> <li>■ Giám đốc Tài chính</li> <li>■ Kế toán Trưởng</li> </ul>	
Thực thi	Bộ phận Chiến lược và Phát triển (trước đây là Bộ phận Phát triển kinh doanh)	Bộ phận Tài chính & Kế toán, Pháp lý, Quan hệ đối ngoại và Hành chính

Masan Group cam kết quản trị doanh nghiệp tốt, thực hiện quy trình và chính sách theo thông lệ tốt nhất, và thực hiện minh bạch. Ngoài việc được giám sát từ các nhà đầu tư tổ chức lớn và các quy định về quản trị doanh nghiệp theo pháp luật Việt Nam, chúng tôi có thành lập Hội đồng Chiến lược và Phát triển, và Ủy ban Phát triển Bền vững và hoạt động quản trị doanh nghiệp được hỗ trợ và tư vấn bởi thành viên độc lập Hội đồng Quản trị và các bên tư vấn khác ("Ủy ban Quản trị Doanh nghiệp").

### Hội đồng Quản trị

Hội đồng Quản trị được cổ đông bầu ra để điều hành hoạt động của Masan Group. Các thành viên Hội đồng Quản trị họp định kỳ hoặc thảo luận riêng về các quyết định chiến lược do Ban Điều hành đệ trình. Chi tiết về trách nhiệm của Hội đồng Quản trị được trình bày trong phần Hội đồng Quản trị.

### Ban Kiểm soát

Ban Kiểm soát giám sát hoạt động của Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành để đảm bảo tuân thủ Điều lệ, Quy chế Quản trị Nội bộ của Công ty và các quy định liên quan. Cụ thể là Ban Kiểm soát tham gia vào các cuộc họp thường xuyên và bất thường của Hội đồng Quản trị và Đại hội đồng Cổ đông.

### Ban Điều hành

Được dẫn dắt bởi Tổng Giám đốc, Ban Điều hành có nhiệm vụ chính là quản lý chiến lược, phân bổ nguồn lực ở cấp quản lý cấp cao, kế toán tài chính và kiểm soát, phân bổ vốn, quản trị, và kiểm soát nội bộ. Tổng Giám đốc và thành viên Ban Điều hành được hỗ trợ và tư vấn bởi Ủy ban Quản trị Doanh nghiệp, Hội đồng Chiến lược và Phát triển, và Ủy ban Phát triển Bền vững.

### Bộ phận Chiến lược và Phát triển

Bộ phận Chiến lược và Phát triển làm việc sát sao với các Tổng Giám đốc và đội ngũ lãnh đạo của các công ty con để phát triển chiến lược phục vụ cho tăng trưởng bền vững và tạo giá trị gia tăng. Bộ phận Chiến lược và Phát triển chịu trách nhiệm phối hợp với các phòng ban khác để thực hiện các giao dịch lớn như M&A, hợp tác chiến lược. Từ những thương thảo ban đầu cho đến ký kết hợp đồng, Bộ phận Chiến lược và Phát triển đều áp dụng qui trình chặt chẽ nhằm bảo đảm có được các chấp thuận từ cấp lãnh đạo khi thực hiện giao dịch. Một giao dịch được đánh giá dựa trên các phân tích chiến lược, những điều khoản thương mại, ảnh hưởng của chính sách kế toán, cấu trúc công ty, tính hợp pháp và phù hợp với các thỏa thuận hiện tại và tiềm năng ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh trong tương lai.

### Bộ phận Tài chính & Kế toán, Pháp lý và Hành chính

Bộ phận Tài chính & Kế toán, Pháp lý, Quan hệ Đối ngoại và Hành chính chịu trách nhiệm thực hiện các báo cáo tài chính, tuân thủ luật pháp, xây dựng thương hiệu và quan hệ đối ngoại, và quản lý các công việc hành chính hàng ngày trong Công ty. Những vị trí quản lý cấp cao của bộ phận Tài chính & Kế toán, Pháp lý và Quan hệ Đối ngoại và Hành chính giữ vai trò quan trọng trong việc thực thi và theo dõi các giao dịch sau khi hoàn tất.

### HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

#### Trách nhiệm và thẩm quyền của Hội đồng Quản trị

Hội đồng Quản trị có hai thành viên điều hành và bốn thành viên không điều hành. Hoạt động của Hội đồng Quản trị được tổ chức bởi Chủ tịch, cũng là Tổng Giám đốc. Vai trò của Chủ tịch và Tổng Giám đốc là tách biệt.

Thành viên Hội đồng Quản trị bao gồm:

#### ■ *Dr. Nguyễn Đăng Quang, Chủ tịch*

Dr. Nguyễn Đăng Quang là Chủ tịch kiêm Tổng Giám đốc của Masan Group. Bên cạnh đó ông còn là Chủ tịch của Công ty Cổ phần Masan (Masan Corporation), thành viên Hội đồng Quản trị của Masan Consumer, Masan Resources, Chủ tịch Hội đồng Thành viên của Công ty TNHH Khai thác Chế biến Khoáng sản Núi Pháo (Nui Phao Mining Company) và Phó Chủ tịch thứ nhất Hội đồng Quản trị của Techcombank.

Dr. Quang đã góp phần quan trọng trong quá trình thành lập và phát triển nhiều hoạt động kinh doanh và công ty con của chúng tôi. Ông là người có tầm nhìn chiến lược, đã hỗ trợ quá trình chuyên môn hóa Masan Group trong giai đoạn phát triển đầu tiên đồng thời vẫn giữ được bản sắc văn hóa cũng như các giá trị Việt Nam.

Dr. Quang có học vị tiến sĩ Khoa học Kỹ thuật của Đại học Vật lý Ứng dụng thuộc Viện Hàn Lâm Khoa Học Belarus và bằng Thạc sĩ Quản lý và Quản trị Kinh doanh của Đại học Kinh tế Nga Plekhanov.

#### ■ *Ông Hồ Hùng Anh, Phó Chủ tịch*

Ông Hồ Hùng Anh là Phó Chủ tịch Hội đồng Quản trị của Masan Group. Ông cũng giữ chức vụ Chủ tịch Techcombank và Chủ tịch Hội đồng Thành viên của Công ty TNHH Quản lý Quỹ Kỹ Thương, Phó Chủ tịch Hội đồng Quản trị của Masan Corporation, thành viên Hội đồng Quản trị của Masan Consumer và thành viên Hội đồng Thành viên của Công ty TNHH Chứng khoán Kỹ Thương. Ông Hùng Anh đã đóng góp vào các giai đoạn phát triển đầu tiên của Masan Group và đưa ra nhiều chỉ đạo chiến lược. Ông đã lãnh đạo Techcombank, một công ty liên kết của Masan Group, trở thành ngân hàng tư nhân hàng đầu tại Việt Nam.

Ông Hồ Hùng Anh có bằng Cử nhân Điện tử Đại học Bách khoa Kiev.

#### ■ *Ông Nguyễn Thiệu Nam, Thành viên*

Ông Nguyễn Thiệu Nam là Phó Tổng Giám đốc và là thành viên Hội đồng Quản trị của Công ty. Ông đã từng giữ vai trò điều hành cấp cao tại các công ty con và công ty liên kết của chúng tôi như Masan Consumer và Techcombank. Ông giữ chức vụ Chủ tịch Công ty Cổ phần bất động sản Masan, Công ty Cổ phần nước khoáng Quảng Ninh, thành viên Hội đồng Quản trị của Công ty Cổ phần Masan, Công ty Cổ phần Tập đoàn Baltic Titan, Masan Resources và thành viên Hội đồng Thành viên của Masan Brewery.

Tại Masan Group, ông Nam quản lý mạng quan hệ với các đối tác quan trọng và lãnh đạo công tác thực thi trong nước. Ông đã góp phần thúc đẩy quá trình bồi thường và tái định cư dự án Núi Pháo, tạo điều kiện cho quá trình thu hồi đất lên tới 91% diện tích đất cần thiết cho dự án tính đến tháng 6/2011, so với mức thu hồi chỉ đạt 2% diện tích đất trước khi Masan Group tiếp nhận. Gần đây, ông giữ vai trò quan trọng trong chiến lược tham gia ngành bia của Tập đoàn.

Ông tốt nghiệp trường Đại học Thương mại Hà Nội với bằng Cử nhân Thương mại.

#### ■ *Bà Nguyễn Hoàng Yến, Thành viên*

Bà Nguyễn Hoàng Yến là Phó Tổng Giám đốc của Masan Consumer, bà là một nhà quản lý điều hành chủ chốt từ những năm đầu thành lập khi công ty còn là một công ty kinh doanh thực phẩm. Bà đã đóng góp vào sự thay đổi Công ty toàn diện thành mảng kinh doanh thực phẩm và đồ uống có thương hiệu lớn trong nước.

Bà cũng là Chủ tịch Hội đồng Quản trị của công ty Cổ phần Masan PQ, thành viên Hội đồng Quản trị của Masan Corporation, Masan Consumer, Công ty Cổ phần Nước khoáng Vĩnh Hảo, Công ty Cổ phần Vinacafé Biên Hòa.

Bà Nguyễn Hoàng Yến tốt nghiệp Đại học Ngoại ngữ Hà Nội, chuyên ngành Tiếng Nga.

#### ■ *Ông Lars Kjaer, Thành viên*

Ông Lars Kjaer là Phó Giám đốc tại PENM Partners. Ông Lars từng là Giám đốc tại NOPEF (chủ sở hữu các công ty Nordic SME chuyên đầu tư vào các thị trường mới nổi với danh mục đầu tư trên 200 công ty), Giám đốc Điều hành InWear & IC Companys (một công ty hàng may mặc, tiêu dùng có thương hiệu được tích hợp toàn diện với doanh số 450 triệu USD) và Giám đốc Điều hành của Carlsberg Đan Mạch. Ông cũng là thành viên Hội đồng Quản trị của Coca-Cola Nordic Beverages và Phó Chủ tịch Bộ phận Chiến lược Doanh nghiệp và M&A tại Carlsberg Breweries A/S. Từ khi giữ chức vụ quản lý điều hành, Lars có kinh nghiệm chuyên sâu về các thị trường mới, hoạch định chiến lược, phát triển doanh nghiệp, phát triển hoạt động và tái cơ cấu và M&A. Ông giữ chức vụ thành viên Hội đồng Quản trị của Công ty Cổ phần Hóa chất Á Châu, Công Ty Cổ Phần Chế Biến Dừa Á Châu, Công Ty Cổ Phần Thực Phẩm Gia Đình Anco, Công Ty Cổ Phần GTNFoods, Công Ty Cổ Phần Dịch Vụ Hàng Không Taseco.

#### ■ *Ông Dominic Edward Salter Price, Thành viên*

Ông Dominic Price là Chuyên viên Tư vấn Cấp cao cho J.P. Morgan trên các thị trường mới nổi Châu Á kể từ sau khi rời khỏi vị trí toàn thời gian tại J.P. Morgan vào cuối năm 2012.

Ông Dominic gia nhập J.P. Morgan đầu tiên tại Luân Đôn vào năm 1988 và trong thời gian làm việc cho J.P. Morgan, ông làm việc tại Vương quốc Anh, Singapore, Ấn Độ và Việt Nam ở nhiều cương vị trong mảng giao dịch và ngân hàng đầu tư cũng như làm Giám đốc toàn quốc của J.P. Morgan ở Việt Nam và Ấn Độ.

Ông Dominic khởi đầu sự nghiệp ngân hàng cùng với ngân hàng Standard Chartered ở Luân Đôn khi làm việc trong mảng dịch vụ kỹ thuật, nghiên cứu và phát triển chiến lược, và mảng ngân hàng thương nhân của họ. Ông đã làm việc trong lĩnh vực kinh doanh trái phiếu tại Credit Suisse First Boston ở Luân Đôn và Tokyo, và ông cũng phụ trách bộ phận Tín dụng khu vực Châu Á và kinh doanh tiền tệ nội địa tại Singapore cho Paribas Capital Markets.

Chủ tịch đóng vai trò lãnh đạo quan trọng và tham gia:

- Chủ trì các cuộc họp của Hội đồng Quản trị và đóng vai trò lãnh đạo hiệu quả;
- Duy trì đối thoại với Ban Điều hành và chỉ đạo chiến lược phù hợp;
- Giám sát hiệu quả hoạt động của Hội đồng Quản trị; và
- Là đại sứ cho Tập đoàn, bao gồm chủ trì Đại Hội Đồng Cổ Đông và xử lý các vấn đề liên quan đến cộng đồng và giữ quan hệ với những cổ đông lớn.

Hội đồng Quản trị có trách nhiệm vạch ra phương hướng, chiến lược và mục tiêu tài chính của Tập đoàn, và giám sát sự tiến triển của những vấn đề này.

Các thành viên không điều hành thường xuyên trao đổi với Ban Điều hành để nắm được diễn biến và hiệu quả hoạt động của Tập đoàn.

Tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2017, Dr. Nguyễn Đăng Quang, ông Hồ Hùng Anh, ông Nguyễn Thiệu Nam, bà Nguyễn Hoàng Yến và ông Lars Kjaer lần lượt nắm giữ vị trí trong Hội đồng Quản trị của bốn, ba, năm, năm và năm công ty khác tương ứng.

#### Họp Hội đồng Quản trị

Hội đồng Quản trị thường xuyên họp để thảo luận về phương hướng, chiến lược và tiến độ phát triển kinh doanh. Thông thường, các chủ đề tại cuộc họp Hội đồng Quản trị bao gồm:

- Báo cáo về những dự án lớn và những vấn đề trong hoạt động kinh doanh hiện tại;
- Báo cáo kết quả kinh doanh và quản trị doanh nghiệp;
- Trình bày những dự án kinh doanh cụ thể; và
- Các vấn đề của các cuộc họp trước và những vấn đề còn tồn đọng.

#### Hoạt động của Hội đồng Quản trị

Trong năm 2017, các thành viên Hội đồng Quản trị phần lớn tập trung việc thảo luận và thông qua những vấn đề sau:

- Đơn giản hóa cấu trúc vốn và cấu trúc doanh nghiệp của công ty nhằm tập trung nhiều hơn vào các mảng kinh doanh liên quan đến tiêu dùng;
- Tăng cường quản trị doanh nghiệp và nâng cao tính minh bạch;
- Quyết định kế hoạch phát triển kinh doanh và lập dự toán ngân sách hàng năm cho các công ty thành viên;
- Huy động vốn và phân bổ vốn;
- Tái cấu trúc các khoản nợ của Công ty;
- Thực hiện phát hành cổ phiếu ESOP;
- Thực hiện phương án mua lại cổ phiếu của Công ty;
- Thực hiện phát hành cổ phiếu mới; và
- Triển khai các giao dịch khác của Masan Group và các công ty con.

Trong năm qua không có cuộc họp riêng biệt nào dành cho các thành viên không điều hành. Các phê chuẩn của Hội đồng Quản trị có sự tham gia của tất cả các thành viên.

#### BAN ĐIỀU HÀNH

Ban Điều hành chịu trách nhiệm thực thi kế hoạch phát triển kinh doanh của Masan Group và báo cáo kết quả kinh doanh. Tổng Giám đốc lãnh đạo Ban Điều hành.

Hiện nay, Ban Điều hành gồm có 6 thành viên điều hành cao cấp nhất của Masan Group, Tổng Giám đốc, 4 Phó Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng. Thành viên của Ban Điều hành bao gồm:

- *Dr. Nguyễn Đăng Quang – Tổng Giám đốc*

Để xem thông tin, tham khảo phần Hội đồng Quản trị

- *Ông Nguyễn Thiệu Nam - Phó Tổng Giám đốc*

Để xem thông tin, tham khảo phần Hội đồng Quản trị

- *Ông Michael Hưng Nguyễn - Phó Tổng Giám đốc và Giám đốc Tài chính*

Ông Michael Hưng Nguyễn phụ trách mảng tài chính, các vấn đề liên quan đến quan hệ đối ngoại và truyền thông doanh nghiệp của Masan Group. Ông đã xây dựng nền tảng thực hiện giao dịch và hoạt động kinh doanh của Công ty để hỗ trợ các công ty con và sự phát triển của Công ty trong các lĩnh vực mới. Ông đã tham gia từ đầu quá trình chuyển đổi Masan từ một công ty thực phẩm thành một Tập đoàn tư nhân hàng đầu qua việc huy động hơn 2 tỷ USD vốn cho công ty và lãnh đạo một số thương vụ mua bán doanh nghiệp quan trọng.

Trước khi gia nhập Masan Group, ông Michael đã hỗ trợ xây dựng nhóm thực thi ngân hàng đầu tư tại Việt Nam của J.P. Morgan và làm việc trong lĩnh vực M&A, thị trường vốn và các giao dịch tư nhân với các khách hàng tài chính, bất động sản và tiêu dùng. Trước khi đến Việt Nam, ông Michael đã tư vấn và cung cấp các giải pháp cho nhiều khách hàng quốc tế tại J.P. Morgan ở New York.

Ông Michael tốt nghiệp Đại học Harvard, Mỹ.

- *Ông Seokhee Won – Phó Tổng Giám đốc<sup>1</sup>*

Ông Seokhee Won là Phó Tổng Giám đốc của Masan Group, Tổng Giám đốc và thành viên Hội đồng Quản trị của Masan Consumer. Ông Seokhee là một nhà quản lý điều hành dày dặn kinh nghiệm với 22 năm kinh nghiệm tại công ty hàng tiêu dùng toàn cầu, Unilever. Gần đây nhất, ông giữ cương vị Phó Chủ tịch Cấp cao, chịu trách nhiệm về các hoạt động kinh doanh sản phẩm chăm sóc da của Unilever tại khu vực Châu Á và nhãn hiệu Ponds trên toàn cầu. Kinh nghiệm của ông Seokhee bao gồm quản lý cấp cao trong các hoạt động kinh doanh của Unilever tại Trung Quốc, Nam Phi, Thái Lan, Hàn Quốc và Việt Nam. Ông đã làm việc tám năm tại Unilever Việt Nam (1997-2005) với cương vị Giám đốc Marketing, sau đó là Phó Chủ tịch. Trong thời gian đó ông chịu trách nhiệm về toàn bộ danh mục sản phẩm chăm sóc cá nhân của Unilever.

Ông Seokhee tốt nghiệp Đại học Notre Dame.

1. Ông Seokhee Won đã từ nhiệm vị trí này từ ngày 28/2/2018.

■ Ông Nguyễn Anh Nguyên – Phó Tổng Giám đốc và Giám đốc Công nghệ Thông tin

Ông Nguyễn Anh Nguyên chịu trách nhiệm chính đối với việc phát triển, vận hành và quản lý tất cả các hệ thống ứng dụng kinh doanh, các hệ thống hạ tầng và ứng dụng kinh doanh thông minh của Masan, bao gồm tất cả các hệ thống IT và bảo mật thông tin cho toàn bộ các công ty trong Tập đoàn. Ông Nguyên đang thiết lập chiến lược quan trọng và thực thi xuất sắc trong chiến lược Chuyển Đổi Công Nghệ Số góp phần tăng khả năng cạnh tranh của Masan. Trước khi gia nhập Masan Group, ông Nguyên là CIO và Phó Chủ tịch – Chuỗi cung ứng của Unilever Vietnam trong 16 năm và được nhận giải thưởng Top Indochina CIO 2005 do IDG và Bộ Thông tin và Truyền thông trao tặng.

Ông Nguyên tốt nghiệp Đại học Bách Khoa Tp. Hồ Chí Minh.

■ Bà Đoàn Thị Mỹ Duyên – Kế toán trưởng

Bà Đoàn Thị Mỹ Duyên có hơn 10 năm kinh nghiệm về tài chính các lĩnh vực sản xuất, thương mại, dịch vụ và xây dựng. Trước đây bà từng làm việc cho KPMG, Việt Nam.

Bà Duyên tốt nghiệp Thạc Sĩ về Tài Chính Doanh Nghiệp và Kế Toán của Trường Đại Học Kinh Tế Thành Phố Hồ Chí Minh. Bà cũng là thành viên của Hiệp hội Kế toán Công chứng Anh Quốc (ACCA).

Tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2017, chi tiết về việc sở hữu cổ phiếu Masan Group của các thành viên Ban Điều hành như sau:

Ban Điều hành	Vị trí	Số cổ phần	Tỷ lệ (%)
Dr. Nguyễn Đăng Quang	Tổng Giám đốc	15	0,00
Ông Nguyễn Thiều Nam	Phó Tổng Giám đốc	57.503	0,01
Ông Michael Hưng Nguyễn	Phó Tổng Giám đốc	2.024.288	0,19
Ông Seokhee Won	Phó Tổng Giám đốc	0	0
Ông Nguyễn Anh Nguyên	Phó Tổng Giám đốc	52.500	0,01
Bà Đoàn Thị Mỹ Duyên	Kế toán trưởng	90.000	0,01

## BAN KIỂM SOÁT

Thành viên Ban Kiểm soát được bầu bởi Đại Hội Đồng Cổ Đông.

Ban Kiểm soát bao gồm các thành viên sau đây:

■ Ông Nguyễn Quỳnh Lâm - Trưởng Ban Kiểm soát

Ông Nguyễn Quỳnh Lâm có hơn 20 năm kinh nghiệm trong các vị trí quản lý và kế toán. Trước đây, ông làm việc cho Công ty Cổ phần Đa My và Công ty Cổ phần Thương mại La Giang. Ông tốt nghiệp Đại học Mỏ Địa chất, Hà Nội, Việt Nam.

■ Ông Phạm Đình Toại - Thành viên

Ông Phạm Đình Toại gia nhập Masan Consumer năm 2009 và hiện là Phó Tổng Giám đốc. Trước khi gia nhập Masan Consumer, ông là Giám đốc Phân tích Tài chính tại Unilever Việt Nam từ năm 2002 đến 2005 và Giám đốc Tài chính và Kế toán tại Unilever Việt Nam từ năm 2005 đến 2009.

Ông Toại đã tốt nghiệp Cử nhân Tài chính Doanh nghiệp và Kế toán tại Trường Đại học Tài chính và Kế toán Việt Nam. Ông cũng tốt nghiệp Cử nhân Công nghệ Thông tin, Đại học Sư phạm Kỹ thuật tại Việt Nam.

■ Bà Phan Thị Thúy Hoa - Thành viên

Bà Phan Thị Thúy Hoa gia nhập Masan từ năm 2001 với vị trí Kế toán trưởng Công ty TNHH MTV Công nghệ thực phẩm Việt Tiến. Hiện bà Hoa là Phó giám đốc kế toán tài chính - Khối tổng hợp của Masan Consumer, Kế toán trưởng Vinacafé Biên Hòa, Masan Food và Masan Beverage.

Bà Hoa tốt nghiệp Cử nhân kế toán – kiểm toán tại Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.

Tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2017, chi tiết về việc sở hữu cổ phiếu Công ty của các thành viên Ban Kiểm soát như sau:

Thành viên Ban Kiểm soát	Số cổ phần	Tỷ lệ (%)
Ông Nguyễn Quỳnh Lâm	1.275.000	0,12
Ông Phạm Đình Toại	49.500	0,00
Bà Phan Thị Thúy Hoa	2.100	0,00

## Hoạt động của Ban Kiểm soát

Ban Kiểm soát giám sát hoạt động của Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành trong việc tuân thủ Điều lệ Công ty, Quy chế Quản trị Nội bộ của Masan Group và pháp luật Việt Nam. Đặc biệt, Ban Kiểm soát tham gia vào các cuộc họp thường kỳ và bất thường của Hội đồng Quản trị và Đại Hội Đồng Cổ Đông.

## Quy chế Quản trị Nội bộ

Quy chế Quản trị Nội bộ của Masan Group đã được phê duyệt bởi Đại Hội Cổ Đông tổ chức ngày 9 tháng 10 năm 2009. Mục tiêu của Quy chế Quản trị Nội bộ là:

- Đảm bảo một kế hoạch quản trị doanh nghiệp hiệu quả;
- Đảm bảo quyền lợi của cổ đông;
- Đảm bảo quyền bình đẳng giữa các cổ đông;
- Đảm bảo các giao dịch của các bên liên quan được thực hiện trên cơ sở các điều kiện thị trường;
- Nâng cao tính minh bạch; và
- Giúp cho hoạt động quản lý của Hội đồng Quản trị và kiểm soát của Ban Kiểm soát đạt hiệu quả.

Quy chế Quản trị Nội bộ, ngoài những nội dung khác, quy định trách nhiệm và quyền hạn của Hội đồng Quản trị, thành viên của Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát và thành viên Ban Kiểm soát.

Các thành viên HĐQT, thành viên BKS, Tổng Giám đốc, các cán bộ quản lý khác và Thư ký Công ty đã hoàn thành chương trình đào tạo về quản trị công ty cho các công ty đại chúng do Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán thuộc Ủy ban Chứng khoán Nhà nước tổ chức và cấp chứng chỉ hoàn thành vào tháng 9/2016.

## THÙ LAO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ, BAN KIỂM SOÁT VÀ BAN ĐIỀU HÀNH

Masan Group đang xây dựng các chính sách về thù lao cho các thành viên của Hội đồng Quản trị và Ban Kiểm soát. Thù lao của Ban Điều hành bao gồm một khoản cố định và một khoản biến đổi.

## Thông tin cổ đông

Vào ngày 31 tháng 12 năm 2017, vốn điều lệ của Masan Group là 11.573.739.740.000 đồng.

### CƠ CẤU CỔ ĐÔNG TÍNH ĐẾN NGÀY 31 THÁNG 12 NĂM 2017

#### Cổ phần:

Tổng số cổ phần đã phát hành và loại cổ phần của Masan Group: 1.157.373.974 cổ phần phổ thông.

Số lượng cổ phiếu quỹ: 109.899.932 cổ phần.

Số lượng cổ phần có quyền biểu quyết đang lưu hành: 1.047.474.042 cổ phần.

#### Cơ cấu cổ đông:

Tính theo tỷ lệ sở hữu:

- Cổ đông lớn bao gồm:

STT	Cổ đông	Cổ phần	Tỷ lệ (%) <sup>1</sup>
1	Công ty Cổ phần Masan	377.595.870	36,05%
2	Công ty TNHH Một thành viên Xây dựng Hoa Hướng Dương	149.726.706	14,29%
3	Government of Singapore	56.850.690	5,43%
4	VN Consumer Meat II Pte. Ltd.	54.761.905	5,23%
<b>Tổng cộng</b>		<b>638.935.171</b>	<b>61,00%</b>

#### Công ty Cổ phần Masan

Công ty Cổ phần Masan (Masan Corporation) được thành lập vào ngày 13 tháng 9 năm 2000. Hoạt động đăng ký kinh doanh chính gồm nghiên cứu thị trường, xúc tiến thương mại, tư vấn đầu tư, tư vấn quản lý, chuyển giao công nghệ, xây dựng và quản lý các dự án đầu tư, cho thuê văn phòng và kinh doanh bất động sản.

#### Công ty TNHH Một thành viên Xây dựng Hoa Hướng Dương

Công ty TNHH Một thành viên Xây dựng Hoa Hướng Dương được thành lập vào ngày 10 tháng 8 năm 2009. Hoạt động đăng ký kinh doanh chính gồm: xây dựng công trình dân dụng, mua bán vật liệu xây dựng, máy móc thiết bị ngành xây dựng, khai khoáng, đại lý ký gửi hàng hóa, nghiên cứu thị trường, xúc tiến thương mại, hoạt động tư vấn quản lý và tư vấn đầu tư (trừ tư vấn kế toán, tài chính).

1. Tính trên tổng số cổ phần đang lưu hành của Masan Group tại ngày 31/12/2017

#### Các cổ đông nước ngoài lớn

Các cổ đông lớn là tổ chức nước ngoài gồm Government of Singapore và VN Consumer Meat II Pte. Ltd.

#### Government of Singapore

Government of Singapore là một trong những nhà đầu tư toàn cầu lớn nhất thế giới, với tài sản hơn 100 tỷ USD đầu tư tại 40 nước trên toàn thế giới. Quỹ đầu tư này là một nhà đầu tư có tính kỷ luật và định hướng lâu dài, Quỹ có tiềm lực tài chính vững mạnh đủ để vượt qua các biến động thị trường trong ngắn hạn, và có sự hiện diện toàn cầu với văn phòng tại 10 thành phố trên khắp thế giới, cùng một danh mục đầu tư đa dạng với sáu nhóm tài sản chủ chốt và chiến lược đầu tư chủ động, và một đội ngũ dày dặn kinh nghiệm với hơn 1.300 người.

#### VN Consumer Meat II Pte. Ltd.

VN Consumer Meat II Pte. Ltd. là công ty hoạt động dưới sự quản lý của quỹ KKR. KKR là một quỹ đầu tư toàn cầu hàng đầu quản lý các doanh mục đầu tư trên nhiều loại tài sản bao gồm vốn cổ phần tư nhân, năng lượng, cơ sở hạ tầng, bất động sản, tín dụng và các quỹ phòng hộ. KKR tạo ra lợi nhuận đầu tư hấp dẫn bằng cách áp dụng cách tiếp cận đầu tư một cách kỷ luật và kiên định, sử dụng những nhân sự có đẳng cấp thế giới và thúc đẩy tăng trưởng và tạo ra giá trị ở mức tài sản. KKR đầu tư vốn của mình cùng với vốn của các đối tác và mang lại cơ hội cho người khác thông qua hoạt động kinh doanh thị trường vốn. Các tài liệu tham khảo cho các khoản đầu tư của KKR có thể bao gồm các hoạt động của các quỹ được tài trợ. Để biết thêm thông tin về KKR & Co. L.P. (NYSE: KKR), vui lòng truy cập trang web của KKR tại [www.kkr.com](http://www.kkr.com) và trên Twitter @KKR\_Co.

Tính trên cơ sở cổ đông tổ chức và cổ đông cá nhân: Tại ngày 31/12/2017, Masan Group có 2.763 cổ đông, trong đó có 2.573 cổ đông cá nhân nắm giữ 129.773.589 cổ phần tương ứng với 11,21%; và 190 cổ đông tổ chức nắm giữ 1.027.600.385 cổ phần tương ứng với 88,79%.

Tính trên cơ sở cổ đông trong nước và cổ đông nước ngoài: Tại ngày 31/12/2017, Masan Group có 2.240 cổ đông trong nước nắm giữ 818.182.314 cổ phần tương ứng với 70,69%; và 523 cổ đông nước ngoài nắm giữ 339.191.660 cổ phần tương ứng với 29,31%.

#### THAY ĐỔI VỐN ĐIỀU LỆ

Trong năm 2017, Công ty đã tăng vốn điều lệ từ 7.680.756.740.000 đồng lên 11.573.739.740.000 đồng; bao gồm 2 lần tăng vốn như sau:

- Tăng vốn điều lệ từ 7.680.756.740.000 đồng lên 11.474.963.740.000 đồng từ nguồn vốn chủ sở hữu; và
- Tăng vốn điều lệ từ 11.474.963.740.000 đồng lên 11.573.739.740.000 đồng qua việc phát hành ESOP.

Vào tháng 11/2017, Masan Group đã hoàn tất việc mua lại 100.665.722 cổ phần của Công ty làm cổ phiếu quỹ với giá giao dịch bình quân là 58.351,93 đồng/cổ phiếu, nâng tổng số lượng cổ phiếu quỹ của Công ty tại 31/12/2017 là 109.899.932 cổ phiếu quỹ.

## TỶ LỆ SỞ HỮU VÀ SỰ THAY ĐỔI TỶ LỆ SỞ HỮU CỦA CÁC THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TRONG NĂM 2017

	31/12/2016	31/12/2017	Tăng/Giảm
Dr. Nguyễn Đăng Quang, Chủ tịch	0,00%	0,00%	0%
Ông Hồ Hùng Anh, Phó Chủ tịch	0%	0%	0%
Ông Nguyễn Thiệu Nam, Thành viên	0,74%	0,01%	(0,73%)
Bà Nguyễn Hoàng Yến, Thành viên	3,68%	4,05%	0,37%
Ông Lars Kjaer, Thành viên	0%	0%	0%
Ông Dominic Edward Salter Price, Thành viên	0%	0%	0%

## THÔNG TIN VỀ GIAO DỊCH CỔ PHIẾU CỦA CÁC NGƯỜI NỘI BỘ

Trong năm 2017 có giao dịch cổ phiếu Masan Group được thực hiện bởi người nội bộ. Bảng dưới đây liệt kê các giao dịch này:

STT	Cổ đông nội bộ và người có liên quan	Số cổ phần sở hữu vào ngày 1/1/2017	Tỷ lệ (tính trên số cổ phần đang lưu hành)		Số cổ phần sở hữu vào ngày 31/12/2017	Tỷ lệ (tính trên số cổ phần đang lưu hành)		Lý do tăng, giảm (chuyển nhượng, mua, chuyển đổi...)
		Số cổ phần	Tỷ lệ (%)	Số cổ phần		Tỷ lệ (%)		
1	Private Equity New Markets II K/S	40.011.218	5,27%	0	0%	Chuyển nhượng		
2	Công ty Cổ phần Masan	247.921.247	32,67%	377.595.870	36,05%	Nhận cổ phiếu được phát hành từ nguồn vốn chủ sở hữu và nhận chuyển nhượng		
3	Ông Nguyễn Thiệu Nam	5.725.094	0,76%	57.503	0,01%	Chuyển nhượng		
4	PENM III Germany GmbH & Co. KG	0	0%	22.558.525	2,15%	Nhận chuyển nhượng		

## Thông tin cổ phiếu

Vào ngày 31/12/2017

Vốn điều lệ (Tỷ đồng)	11.574
Giá cổ phiếu (đồng)	76.700
Giá cao nhất 52 tuần (đồng)	76.700
Giá thấp nhất 52 tuần (đồng)	40.650
Số lượng cổ phiếu đã phát hành (cổ phiếu)	1.157.373.974
Số lượng cổ phiếu phổ thông (cổ phiếu)	1.157.373.974
Số lượng cổ phiếu ưu đãi (cổ phiếu)	0
Số cổ phiếu quỹ (cổ phiếu)	109.899.932
Thị giá vốn (Tỷ đồng)	88.771
Tỷ lệ cổ tức/ thị giá (%)	N/A



## Khuyến cáo sử dụng báo cáo

Tất cả các nhận định hoặc phát biểu trong quyển báo cáo này không phải là những dữ liệu ghi lại các sự kiện đã xảy ra, mà trong đó có bao hàm những “nhận định về tương lai”. Những nhận định này có thể có những từ ngữ như “dự đoán”, “tin tưởng”, “có thể”, “ước tính”, “dự kiến”, “dự phóng”, “kỳ vọng”, “dự định”, “kế hoạch”, “nhắm đến”, “sẽ” hoặc những từ ngữ tương tự. Tuy nhiên, đây không phải là những dấu hiệu duy nhất để xác định và nhận biết chúng. Toàn bộ các bài viết dự đoán về tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh, kế hoạch và triển vọng đều được xem là những nhận định về tương lai. Ngoài ra, chúng còn bao gồm cả những bài viết về chiến lược kinh doanh, triển vọng doanh thu và lợi nhuận (bao gồm, nhưng không giới hạn những dự phóng hoặc dự báo về tài chính hoặc hoạt động kinh doanh), dự án đã lên kế hoạch và các vấn đề khác trong tài liệu này mà không phải là những dữ kiện đã xảy ra. Những nhận định về tương lai và dự báo được trình bày trong báo cáo cũng tùy thuộc vào những rủi ro xác định và không xác định, những bất trắc nhất định và các yếu tố khác vốn có thể khiến kết quả tài chính, hiệu quả kinh doanh hoặc thành tích thực tế hoàn toàn khác biệt so với những nhận định về tương lai hoặc dự báo đó.

Những nhận định về tương lai này dựa trên niềm tin và giả định được chúng tôi xây dựng từ những thông tin có sẵn. Chúng tôi hoạt động tích cực trong lĩnh vực xây dựng, mua lại và quản lý các doanh nghiệp hàng đầu trong một số lĩnh vực tăng trưởng nhanh nhất của nền kinh tế Việt Nam. Triển vọng của Masan Group chủ yếu dựa trên diễn giải của chúng tôi về các yếu tố kinh tế quan trọng có ảnh hưởng đến nền kinh tế Việt Nam, đến lĩnh vực hoạt động kinh doanh và các doanh nghiệp của chúng tôi. Mặc dù chúng tôi tin rằng các giả định nền tảng của những nhận định về tương lai là hợp lý trong thời điểm hiện tại, nhưng bất kỳ giả định nào cũng đều có thể sai lệch trong thực tế khiến cho những nhận định về tương lai dựa trên giả định đó trở nên thiếu chính xác. Kết quả thực tế có thể sai biệt đáng kể so với những thông tin trong nhận định về tương lai do nhiều yếu tố, đa phần nằm ngoài tầm kiểm soát của chúng tôi. Do đó, các nhà đầu tư cần lưu ý không phụ thuộc quá nhiều vào những nhận định về tương lai được trình bày trong báo cáo này. Chúng chỉ có hiệu lực vào ngày lập báo cáo hoặc ngày tương ứng được nêu trong báo cáo, và Masan Group không có nghĩa vụ cập nhật hoặc sửa đổi công khai đối với bất kỳ nhận định nào, cho dù có xuất hiện những thông tin mới hoặc những sự kiện tương lai.

## Định nghĩa thuật ngữ/ từ viết tắt

3F	Feed – Farm – Food, Từ trang trại đến bàn ăn
ANCO	Công ty Cổ phần Dinh dưỡng Nông nghiệp Quốc tế
APT	Ammonium Paratungstate
ATM	Máy giao dịch ngân hàng tự động ATM
BTO	Blue Tungsten Oxide
Bia Phú Yên	Công ty TNHH MTV Masan Brewery PY
CAGR	Tốc độ tăng trưởng hàng năm kép
CDN	Công ty Cổ phần Sản xuất Thương mại CDN
Cholimex	Công ty Cổ Phần Thực Phẩm Cholimex
Công ty Liên doanh	Công ty TNHH Tinh luyện Vonfram Núi Pháo - H.C. Starck
Công ty	Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan
Dr.	Tiến sĩ
ESOP	Chương trình Sở hữu cổ phần cho nhân viên
H.C. Starck	Tập đoàn H.C. Starck
HĐQT	Hội đồng Quản trị
Inland ASEAN	Khu vực địa lý bao gồm các nước Việt Nam, Thái Lan, Myanmar, Cambodia và Lào
KKR	Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P., các chi nhánh và/hoặc các quỹ đầu tư do KKR quản lý
M&A	Mua bán và sáp nhập doanh nghiệp
Masan	Thuật ngữ chung nói về công ty Cổ phần Tập đoàn Masan, bao gồm công ty MasanConsumerHoldings, công ty Hàng tiêu dùng Masan, công ty Tài nguyên Masan, ngân hàng Techcombank và các công ty con
Masan Beverage, MSB	Công ty TNHH Masan Beverage
Masan Brewery, MB	Công ty TNHH Masan Brewery
Masan Consumer, MSC	Công ty Cổ phần Hàng tiêu dùng Masan
Masan Consumer Holding, MCH	Công ty TNHH MasanComsunmerHoldings
Masan Consumer Thailand	Masan Consumer (Thailand) Limited
Masan Group	Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan
Masan Horizon, MH	Công ty TNHH Tầm nhìn Maan
Masan Nutri-Farm NA	Công ty TNHH Masan Nutri-Farm (N.A)
Masan Nutri-Science, MNS	Công ty Cổ phần Masan Nutri-Science
Masan Resources, MSR	Công ty Cổ phần Tài nguyên Masan
MNC	Công ty đa quốc gia

NHNN	Ngân hàng nhà nước Việt Nam
NIM	Tỷ lệ thu nhập lãi thuần
Núi Pháo	Công ty TNHH Khai thác Chế biến Khoáng sản Núi Pháo, được tái cấu trúc từ Công ty TNHH Liên doanh Khai thác Chế biến Khoáng sản Núi Pháo sau thương vụ mua lại dự án Núi Pháo
Nước khoáng Quảng Ninh	Công ty Cổ phần Nước khoáng Quảng Ninh
Proconco	Công ty Cổ phần Thức ăn Gia súc Việt Pháp
Protein	Đạm
R&D	Nghiên cứu và phát triển
Singha	Công ty Singha Asia Holdings
SME	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
Saigon Nutri Food	Công ty Cổ phần Thực phẩm Dinh dưỡng Sài Gòn
Tài Nguyên Masan Thái Nguyên	Công ty TNHH Một thành viên Tài Nguyên Ma San Thái Nguyên
Tập đoàn	Công ty cổ phần Tập đoàn Masan
Techcombank hoặc TCB	Ngân hàng Thương Mại Cổ phần Kỹ Thương Việt Nam
TNHH	Trách Nhiệm Hữu Hạn
Tp.	Thành phố
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
TSCĐ	Tài sản cố định
TPG	Tập đoàn Texas Pacific
UPCoM	Thị trường giao dịch chứng khoán của các công ty đại chúng chưa niêm yết được tổ chức tại Sở Giao Dịch Chứng Khoán Hà Nội
USD	Đô la Mỹ
USGS	Cục Khảo sát Địa chất Hoa Kỳ
Vinacafé Biên Hòa	Công ty cổ phần Vinacafé Biên Hòa
Vinacafé	Thương hiệu cà phê của Công ty Cổ phần Vinacafé Biên Hòa
Vĩnh Hào	Công ty cổ phần Nước khoáng Vĩnh Hào
VISSAN	Công ty cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ súc sản
VNĐ	Đồng Việt Nam
YTO	Yellow Tungsten Oxide

**M A S A N**  
G R O U P



**CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN MASAN**

Phòng 802, Central Plaza

17 Lê Duẩn, Quận 1

Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

Điện thoại: +84 8 6256 3862

Fax: +84 8 38274115

[www.masangroup.com](http://www.masangroup.com)