

**TẬP ĐOÀN DỆT MAY  
VIỆT NAM**

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Số: 214 /TĐDMVN-THPC

Hà Nội, ngày 10 tháng 5 năm 2023

**CÔNG BỐ THÔNG TIN TRÊN CÔNG THÔNG TIN ĐIỆN TỬ CỦA  
ỦY BAN CHỨNG KHOÁN NHÀ NƯỚC VÀ SỞ GDCK HÀ NỘI**

Kính gửi:

- Ủy ban Chứng khoán Nhà nước;
- Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội.

Tên doanh nghiệp: **TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM**

Mã chứng khoán: **VGT**

Trụ sở chính: 25 Bà Triệu, Phường Hàng Bài, Quận Hoàn Kiếm, TP. Hà Nội

Trụ sở giao dịch: 41A Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, TP. Hà Nội

Điện thoại: + 84.24.38257700 - Fax: +84.24.38262269

Loại thông tin công bố:  24h  Yêu cầu  Bất thường  Định kỳ

Nội dung thông tin công bố:

**Tài liệu họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam**

Thông tin này được công bố trên trang thông tin điện tử của Tập đoàn Dệt May Việt Nam theo đường link: [www.vinatex.com.vn](http://www.vinatex.com.vn) mục Quan hệ cổ đông vào ngày 10/05/2023.

Tập đoàn Dệt May Việt Nam xin cam kết thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung thông tin đã công bố.

Nơi nhận: *HL*

- Như trên;
- Lưu: VT, THPC.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**



**Cao Hữu Hiếu**



Hà Nội, ngày 10 tháng 5 năm 2023

**THÔNG BÁO  
MỜI HỌP ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**

**Kính gửi: Quý cổ đông Tập đoàn Dệt May Việt Nam**

**Tập đoàn Dệt May Việt Nam (Vinatex)** xin trân trọng thông báo về việc tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông (“ĐHĐCĐ”) thường niên năm 2023 như sau:

Tên doanh nghiệp : **TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM**

Mã chứng khoán : **VGT**

Loại chứng khoán : **Cổ phiếu phổ thông**

Mệnh giá : **10.000 đồng/cổ phiếu**

Ngày đăng ký cuối cùng : **04/05/2023**

1. Thời gian: **08h - 12h Thứ tư, ngày 31/05/2023**

*(Thời gian từ 08h00 đến 08h30 đón tiếp đại biểu và kiểm tra tư cách cổ đông)*

2. Địa điểm: **Trung tâm Hội Nghị Almaz, Khu đô thị Vinhomes Riverside, Phường Phúc Lợi, Quận Long Biên, Hà Nội**

*Trường hợp thay đổi thời gian và địa điểm tổ chức, Tập đoàn Dệt May Việt Nam sẽ thông báo đến Quý cổ đông tại website <http://www.vinatex.com.vn>, mục Quan hệ cổ đông.*

3. Nội dung Đại hội:

- Thông qua Báo cáo của Hội đồng quản trị, Cơ quan điều hành và Ban Kiểm soát năm 2022 và kế hoạch năm 2023;
- Thông qua các tờ trình thuộc thẩm quyền Đại hội đồng cổ đông;
- Thông qua Biên bản họp và Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông.

4. Tài liệu họp ĐHCĐ sẽ được đăng tải trên website của Vinatex. Quý Cổ đông có thể xem tại website: <http://www.vinatex.com.vn>, mục Quan hệ cổ đông.

5. Để việc tổ chức ĐHCĐ được chu đáo, rất mong Quý cổ đông đăng ký tham dự cho Tập đoàn. Thời gian đăng ký **từ ngày 10/05/2023 đến 16h00 ngày 30/05/2023**. Cổ đông vui lòng đăng ký qua điện thoại, fax hoặc email tại địa chỉ:

**Tập đoàn Dệt May Việt Nam (Vinatex)**

Tầng 7 Tòa nhà Leadvisors Place - 41A Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, TP Hà Nội

ĐT: (024) 3825 7700 Fax: (024) 38262269 Email: [qhcd@vinatex.com.vn](mailto:qhcd@vinatex.com.vn)

6. Hồ sơ đăng ký ủy quyền cho người khác tham dự Đại hội bao gồm: bản chính Giấy ủy quyền, bản sao Chứng minh Nhân dân (CMND)/Căn cước công dân (CCCD)/Hộ chiếu hoặc giấy tờ pháp lý khác của cổ đông và xuất trình CMND/CCCD/Hộ chiếu của người được ủy quyền. Mẫu giấy ủy quyền có thể tải từ website: <http://www.vinatex.com.vn>, mục Quan hệ cổ đông.

7. Thông báo này thay cho thư mời họp trong trường hợp Quý cổ đông chưa nhận được thư mời họp. Khi tham dự Đại hội đề nghị cổ đông xuất trình CMND/CCCD/Hộ chiếu (bản chính) và thư mời họp (nếu có). Trường hợp ủy quyền tham dự Đại hội, người được ủy quyền nộp đầy đủ hồ sơ đăng ký ủy quyền như mục (6).

Trân trọng./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



**Lê Tiên Trường**





**CHƯƠNG TRÌNH HỌP**  
**ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**  
**TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM**

Thời gian: Từ 08h00 đến 12h00 ngày 31 tháng 05 năm 2023

Địa điểm: Trung tâm Hội Nghị Almaz, Khu đô thị Vinhomes Riverside, Phường Phúc Lợi, Quận Long Biên, Hà Nội.

<b>TT</b>	<b>Nội dung</b>
1	Đón tiếp đại biểu và đăng ký cổ đông
2	Khai mạc đại hội, tuyên bố lí do, giới thiệu đại biểu
3	Báo cáo kết quả kiểm tra tư cách cổ đông
4	Thông qua quy chế tổ chức Đại hội
5	Giới thiệu Chủ tọa Đại hội, chỉ định Ban Thư ký, bầu Ban Kiểm phiếu
6	Thông qua chương trình Đại hội
7	Trình bày các báo cáo và tờ trình: <i>Báo cáo hoạt động của Hội đồng quản trị và Cơ quan điều hành</i> <i>Báo cáo hoạt động của Ban Kiểm soát</i> <i>Thông qua báo cáo tài chính đã kiểm toán năm 2022 (riêng và hợp nhất) và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023</i> <i>Thông qua phương án phân phối lợi nhuận năm 2022</i> <i>Thông qua việc lựa chọn đơn vị kiểm toán BCTC năm 2023</i> <i>Thông qua tiền lương, thù lao HĐQT, BKS năm 2022 và kế hoạch năm 2023</i> <i>Thông qua nội dung khác thuộc thẩm quyền ĐHĐCĐ (nếu có)</i>
8	Đại hội trao đổi, thảo luận
9	Biểu quyết thông qua các nội dung của Đại hội
10	Thông qua Biên bản cuộc họp và Bế mạc Đại hội



**TẬP ĐOÀN DỆT MAY  
VIỆT NAM**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Hà Nội, ngày 31 tháng 5 năm 2023

**QUY CHẾ TỔ CHỨC HỌP  
ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**

**CHƯƠNG I  
NHỮNG QUY ĐỊNH CHUNG**

**Điều 1. Phạm vi điều chỉnh và đối tượng áp dụng**

- 1.1 Quy chế này áp dụng cho việc tổ chức cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 (sau đây gọi chung là “Đại hội” hoặc “ĐHĐCĐ”) của Tập đoàn Dệt May Việt Nam (sau đây gọi chung là “Tập đoàn”).
- 1.2 Quy chế này quy định cụ thể quyền và nghĩa vụ của cổ đông, người được ủy quyền dự họp và các bên tham gia Đại hội, điều kiện, thể thức tiến hành Đại hội.
- 1.3 Cổ đông, người được ủy quyền dự họp và các bên tham gia Đại hội có trách nhiệm thực hiện theo các quy định tại Quy chế này.

**CHƯƠNG II  
QUYỀN VÀ NGHĨA VỤ CỦA NHỮNG NGƯỜI THAM GIA ĐẠI HỘI**

**Điều 2. Quyền và nghĩa vụ của cổ đông hoặc người đại diện theo ủy quyền**

**2.1 Điều kiện tham dự Đại hội**

Là các cổ đông hoặc người đại diện theo ủy quyền bằng văn bản của một hoặc nhiều cổ đông có tên trong danh sách cổ đông của Tập đoàn tại ngày chốt danh sách cổ đông có quyền tham dự Đại hội.

**2.2 Quyền của cổ đông khi tham dự đại hội**

- a. Được trực tiếp tham dự hoặc uỷ quyền bằng văn bản cho người khác dự họp. Văn bản uỷ quyền được lập theo quy định của pháp luật về dân sự và phải nêu rõ tên cá nhân, tổ chức được uỷ quyền và số lượng cổ phần được uỷ quyền.
- b. Được quyền phát biểu, thảo luận và biểu quyết tất cả các vấn đề thuộc thẩm quyền của Đại hội theo quy định của Luật Doanh nghiệp, các văn bản quy phạm pháp luật khác có liên quan và Điều lệ Tập đoàn;
- c. Được Ban Tổ chức thông báo nội dung, chương trình Đại hội và các tài liệu kèm theo;
- d. Mỗi cổ đông hoặc người được uỷ quyền dự họp khi tới tham dự Đại hội được nhận phiếu biểu quyết có ghi số cổ phần có quyền biểu quyết mà mình sở hữu hoặc đại diện;



- e. Cổ đông, người được ủy quyền dự họp đến Đại hội muộn có quyền đăng ký và tham gia biểu quyết ngay tại Đại hội đối với các vấn đề chưa biểu quyết, nhưng Chủ tọa không có trách nhiệm dừng Đại hội và hiệu lực của các đợt biểu quyết đã tiến hành trước đó sẽ không bị ảnh hưởng.

### **2.3. Nghĩa vụ của cổ đông khi tham dự Đại hội**

- a. Cổ đông hoặc người được ủy quyền dự họp phải hoàn thành các thủ tục đăng ký tham dự Đại hội với Ban Kiểm tra tư cách cổ đông và xuất trình các giấy tờ sau:
- Thư mời tham dự đại hội (nếu có);
  - Chứng minh nhân dân/Căn cước công dân/Hộ chiếu;
  - Hồ sơ ủy quyền trong trường hợp được ủy quyền tham dự đại hội, bao gồm: bản chính Giấy ủy quyền, bản sao Chứng minh nhân dân/Căn cước công dân/Hộ chiếu hoặc giấy tờ pháp lý khác của cổ đông;
- b. Giữ gìn an ninh trật tự và không gây rối loạn hay lộn xộn trong cuộc họp ĐHDCĐ;
- c. Phát biểu và biểu quyết phù hợp với hướng dẫn của Ban Tổ chức và tôn trọng sự điều khiển Đại hội của Chủ tọa Đại hội;
- d. Việc ghi âm, ghi hình Đại hội phải được thông báo công khai và được sự chấp thuận của Chủ tọa Đại hội. Chịu sự kiểm tra an ninh và biện pháp an ninh hợp pháp, hợp lý khác;
- e. Tự túc về các chi phí để tham dự đại hội (đi lại, ăn uống, nghỉ ngơi...);
- f. Nghiêm túc chấp hành Quy chế này, tôn trọng kết quả làm việc tại Đại hội.

### **Điều 3. Quyền và nghĩa vụ của Ban Kiểm tra tư cách cổ đông**

Ban Kiểm tra tư cách cổ đông gồm một (01) Trưởng Ban và các thành viên thực hiện các công việc sau:

- a. Kiểm tra tư cách cổ đông hoặc đại diện được ủy quyền dự họp: yêu cầu người tham dự xuất trình các giấy tờ theo quy định tại mục 2.3 điều 2 Quy chế này;
- b. Phát phiếu biểu quyết, phiếu bầu cử và tài liệu họp cho cổ đông hoặc người được ủy quyền dự họp;
- c. Trưởng Ban Kiểm tra tư cách cổ đông báo cáo trước Đại hội về kết quả kiểm tra tư cách cổ đông dự họp Đại hội và tuyên bố khai mạc Đại hội khi đáp ứng điều kiện nêu tại Điều 6 Quy chế này.

### **Điều 4: Quyền và nghĩa vụ của Chủ tọa Đại hội và Ban Thư ký Đại hội**

#### **4.1 Quyền và nghĩa vụ của Chủ tọa Đại hội**



- a. Chủ tịch Hội đồng quản trị làm chủ tọa Đại hội hoặc ủy quyền cho thành viên Hội đồng quản trị khác làm chủ tọa Đại hội;
- b. Quyết định của chủ tọa về vấn đề trình tự, thủ tục hoặc các sự kiện phát sinh ngoài chương trình của ĐHCĐ sẽ mang tính phán quyết cao nhất;
- c. Chủ tọa có quyền thực hiện các biện pháp cần thiết và hợp lý để điều hành cuộc họp một cách có trật tự, đúng theo chương trình đã được thông qua và phản ánh được mong muốn của đa số người dự họp;
- d. Chủ tọa có quyền không trả lời hoặc chỉ ghi nhận các ý kiến đóng góp của cổ đông nếu các nội dung đóng góp, kiến nghị nằm ngoài nội dung xin ý kiến Đại hội;
- e. Không cần lấy ý kiến của Đại hội, bất cứ lúc nào Chủ tọa Đại hội cũng có thể trì hoãn Đại hội đến một thời điểm khác (phù hợp với Luật Doanh nghiệp và Điều lệ Tập đoàn) và tại một địa điểm khác do Chủ tọa quyết định nếu nhận thấy rằng:
  - Địa điểm họp không có đủ chỗ ngồi thuận tiện cho tất cả người dự họp;
  - Phương tiện thông tin tại địa điểm họp không bảo đảm cho cổ đông dự họp tham gia, thảo luận và biểu quyết;
  - Có người dự họp cản trở, gây rối trật tự, có nguy cơ làm cho cuộc họp không được tiến hành một cách công bằng và hợp pháp;

Thời gian hoãn tối đa không quá ba (03) ngày làm việc, kể từ ngày cuộc họp dự định khai mạc.

#### **4.2 Quyền và nghĩa vụ của Ban Thư ký Đại hội**

- a. Ban Thư ký Đại hội do Chủ tọa chỉ định;
- b. Ban Thư ký có chức năng lập Biên bản, Nghị quyết đại hội và thực hiện các công việc trợ giúp theo sự phân công của Chủ tọa.

#### **Điều 5. Quyền và nghĩa vụ của Ban Kiểm phiếu**

- a. Ban Kiểm phiếu gồm một (01) trưởng ban và các thành viên do Chủ tọa Đại hội đề cử và được Đại hội thông qua để thực hiện việc kiểm phiếu tại Đại hội;
- b. Ban Kiểm phiếu có nhiệm vụ kiểm tra, giám sát việc biểu quyết và bầu cử của các cổ đông và tổ chức kiểm phiếu;
- c. Ban Kiểm phiếu chịu trách nhiệm lập Biên bản kiểm phiếu và công bố kết quả kiểm phiếu trước Đại hội;
- d. Ban Kiểm phiếu chịu trách nhiệm về tính chính xác, trung thực của kết quả kiểm phiếu đã công bố.



### **CHƯƠNG III**

#### **THỂ THỨC TIẾN HÀNH ĐẠI HỘI**

##### **Điều 6. Điều kiện tiến hành Đại hội**

Đại hội được tiến hành khi có số cổ đông dự họp đại diện trên 50% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết theo danh sách cổ đông được lập tại thời điểm chốt danh sách cổ đông tham dự đại hội.

##### **Điều 7. Tiến hành Đại hội**

- 7.1 Đại hội sẽ diễn ra theo đúng trình tự nội dung chương trình đã được Đại hội thông qua.
- 7.2 Đại hội sẽ lần lượt thảo luận và thông qua các nội dung tại chương trình Đại hội theo hình thức biểu quyết quy định tại Quy chế này.
- 7.3 Đại hội bế mạc sau khi Biên bản Đại hội được thông qua.

##### **Điều 8. Phát biểu ý kiến tại Đại hội**

Cổ đông hoặc đại diện ủy quyền đến dự họp khi phát biểu ý kiến phải giơ Phiếu biểu quyết và được sự chấp thuận của Chủ tọa Đại hội. Cổ đông hoặc đại diện ủy quyền đến dự họp có thể đăng ký nội dung phát biểu tại Đại hội với Chủ tọa qua Ban Thư ký Đại hội bằng phiếu đặt câu hỏi. Khi Chủ tọa chỉ định ai thì người đó phát biểu. Nội dung phát biểu cần ngắn gọn, và phù hợp với nội dung đang thảo luận tại Đại hội. Cổ đông không phát biểu lại những ý kiến đã được cổ đông khác phát biểu và chỉ các ý kiến phát biểu phù hợp với nội dung chương trình Đại hội mới được ghi vào Biên bản cuộc họp.

##### **Điều 9. Thể thức biểu quyết thông qua các nội dung tại Đại hội**

Việc biểu quyết các nội dung tại Đại hội sẽ được thực hiện theo các hình thức biểu quyết trực tiếp bằng cách giơ Phiếu biểu quyết màu trắng lên theo sự điều khiển của Chủ tọa. Ban Kiểm phiếu sẽ ghi lại số phiếu tán thành, không tán thành và không có ý kiến để Chủ tọa công bố kết quả biểu quyết trước Đại hội.

##### **Điều 10. Thông qua các nội dung tại Đại hội**

Các nội dung tại Đại hội được thông qua khi có sự chấp thuận của các cổ đông có quyền biểu quyết có mặt trực tiếp hoặc thông qua đại diện được ủy quyền có mặt tại Đại hội với tỷ lệ theo quy định tại Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tập đoàn (Điều 20).

##### **Điều 11. Biên bản và Nghị quyết Đại hội**

- 11.1 Tất cả các nội dung tại Đại hội phải được Ban Thư ký Đại hội ghi vào biên bản. Biên bản Đại hội được công bố trước Đại hội và được Đại hội thông qua trước khi bế mạc.



11.2 Căn cứ kết quả tại Đại hội, Chủ tọa ra Nghị quyết của ĐHĐCĐ về các nội dung đã được Đại hội thông qua.

**Điều 12. Hiệu lực thi hành**

12.1 Quy chế này bao gồm 03 chương, 12 điều và có hiệu lực ngay sau khi được ĐHĐCĐ biểu quyết thông qua.

12.2 Quy chế này có thể sửa đổi, đề xuất của Chủ tịch Hội đồng quản trị và được ĐHĐCĐ biểu quyết thông qua.

**TM. ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG  
CHỦ TỌA**

**Lê Tiến Trường**

**TẬP ĐOÀN DỆT MAY CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**VIỆT NAM**

**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

*Hà Nội, ngày tháng 5 năm 2023*

**BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Tập đoàn Dệt May Việt Nam

**1. Tình hình hoạt động của Hội đồng quản trị (HDQT) năm 2022**

Hội đồng quản trị Tập đoàn Dệt May Việt Nam (dưới đây gọi tắt là Hội đồng quản trị) hoạt động theo khuôn khổ của pháp luật Việt Nam, luật doanh nghiệp, các luật chuyên ngành liên quan và Điều lệ Tập đoàn Dệt May Việt Nam. Hội đồng quản trị là cơ quan có đầy đủ quyền hạn để thực hiện tất cả các quyền và nghĩa vụ của Vinatex trừ những thẩm quyền thuộc về Đại hội đồng cổ đông.

Về các thành viên Hội đồng quản trị:

Tập thể Hội đồng quản trị của Vinatex sở hữu chuyên môn, kỹ năng, năng lực, quan điểm đa dạng và phù hợp để đóng vai trò lãnh đạo và giám sát Tập đoàn hiệu quả.

Tất cả các thành viên HDQT đều tham gia đầy đủ các cuộc họp định kỳ hàng quý và các cuộc họp chuyên đề, đột xuất trực tuyến hoặc lấy ý kiến qua email với tinh thần trách nhiệm cao, phát huy năng lực lãnh đạo của các thành viên HDQT, vì lợi ích của các cổ đông và sự phát triển bền vững của Tập đoàn. Trong năm 2022, Hội đồng quản trị Tập đoàn Dệt may Việt Nam đã tổ chức 12 cuộc họp toàn thể và 02 cuộc lấy ý kiến qua thư điện tử. Hội đồng quản trị đã ban hành 18 Nghị quyết và 03 Quyết định trong năm 2022.

<b>TT</b>	<b>Thành viên HDQT</b>	<b>Số buổi họp HDQT tham dự</b>	<b>Gửi ý kiến qua thư điện tử</b>	<b>Tỷ lệ tham dự họp</b>
1	Lê Tiến Trường	12/12	2/2	100%
2	Trần Quang Nghị	12/12	2/2	100%
3	Đặng Vũ Hùng	12/12	2/2	100%
4	Vũ Hồng Tuấn	12/12	2/2	100%
5	Nguyễn Xuân Đông	12/12	2/2	100%



## 2. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Cơ quan điều hành

Hoạt động giám sát của Hội đồng quản trị đối với Cơ quan điều hành (Tổng Giám đốc và các Phó Tổng Giám đốc) được thực hiện một cách chặt chẽ, định kỳ theo Điều lệ tổ chức và hoạt động Tập đoàn Dệt May Việt Nam. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Cơ quan Điều hành được thể hiện như sau:

Tại các cuộc họp định kỳ hàng quý, HĐQT đều yêu cầu Tổng Giám đốc báo cáo, phân tích, đánh giá tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh toàn Tập đoàn, các đơn vị trọng yếu trong Tập đoàn, khả năng đạt kế hoạch Tập đoàn giao, tình hình triển khai các dự án đầu tư, công tác đào tạo quản lý nguồn nhân lực, đặc biệt là công tác quản lý và đánh giá người đại diện vốn Tập đoàn tại các doanh nghiệp nhằm đảm bảo tuân thủ các quy định tại Điều lệ và pháp luật hiện hành, đồng thời nâng cao hiệu quả quản lý vốn Tập đoàn tại các doanh nghiệp; các vấn đề liên quan đến hoạt động tài chính, nghiên cứu thị trường, nghiên cứu khoa học công nghệ, công tác kiểm soát nội bộ.

Dưới sự chỉ đạo của HĐQT trong việc đẩy mạnh chuyển đổi số trên nền tảng quản trị chung, Cơ quan điều hành tiếp tục triển khai trong năm 2022 các nhóm giải pháp về thị trường, quản trị sản xuất, tài chính và nguồn nhân lực. Giải pháp cụ thể đã thực hiện:

- Về thị trường: Tăng cường vai trò thị trường của các ban sản xuất kinh doanh, tiếp tục thực hiện dự báo diễn biến thị trường để đưa ra quyết định kinh doanh linh hoạt, chủ động tìm kiếm thị trường...
- Về quản trị sản xuất: Tập trung nâng cao chất lượng sản phẩm, đẩy mạnh giải pháp tiết giảm chi phí, xây dựng phương án sản xuất linh hoạt. Tập trung vào so sánh các đơn vị cùng ngành nghề, cải thiện chỉ số quản lý tại các đơn vị theo kết quả của đơn vị tốt nhất đạt được.
- Về tài chính: tập trung vào việc nâng cấp hệ thống tài chính kế toán, kiểm soát và đảm bảo khả năng thanh toán, đánh giá kỹ và thận trọng trong quyết định thời điểm đầu tư phù hợp, nâng cao năng lực thu xếp vốn, sử dụng các công cụ hiện đại hỗ trợ nâng cao năng lực quản trị. Áp dụng công cụ đánh giá “sức khỏe tài chính” bằng hệ số Z-score.
- Về nguồn nhân lực: Xây dựng phương án duy trì nguồn lao động chất lượng tốt, giảm tối đa biến động nhằm đảm bảo năng suất lao động, tăng cường đào tạo nội bộ để đảm bảo tính thích ứng trong bối cảnh biến động, xây dựng nền tảng công nghệ học tập số - Digital Learning. Tổ chức thành công lớp tài năng trẻ Vinatex, lớp cán bộ quản lý doanh nghiệp cao cấp và các lớp giám đốc nhà máy.



- Về công tác nghiên cứu phát triển: Nghiên cứu và phát triển sản phẩm từ sợi lõi filament bọc cotton, vải chặm cháy, vải gia dụng (home textile)...

Trong năm 2022, Cơ quan điều hành đã tổ chức 2 Hội nghị quan trọng là Hội nghị Người đại diện vốn Tập đoàn tại doanh nghiệp và Hội nghị nâng cao năng lực tài chính – kế toán – kiểm soát cho Lãnh đạo, Kế toán trưởng và Trưởng Ban Kiểm soát tại các đơn vị thành viên. Đây là những Hội nghị tập trung đánh giá sâu sắc kết quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị, xác định thách thức, đưa ra kế hoạch hành động nhằm cải thiện quy mô, hiệu quả doanh nghiệp và các giải pháp quản trị hướng tới phát triển bền vững của Tập đoàn trong thời gian tới.

### **3. Hoạt động của các tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị**

Văn phòng HĐQT với vai trò tham mưu, giúp việc cho HĐQT và các Tiểu ban Chiến lược và Đầu tư, Nghiên cứu phát triển, Nhân sự, Quản trị rủi ro đã triển khai các công việc cụ thể như sau:

- Nghiên cứu, tổng hợp thông tin về kinh tế tuần hoàn, phát triển bền vững, chuỗi cung ứng bền vững, thuế biên giới carbon và sản xuất xanh trong ngành dệt may. Cập nhật các yêu cầu về phát triển bền vững bao gồm các yêu cầu về lao động, môi trường và quản trị của các thị trường xuất khẩu chính và của các hãng thời trang lớn trên thế giới.

- Phân tích, đánh giá tình hình thị trường dệt may toàn cầu và dự báo diễn biến cung cầu dệt may thế giới, xu hướng thời trang và các yếu tố tác động chủ yếu đến ngành dệt may, thời trang trong năm 2022.

- Theo sát diễn biến các vấn đề kinh tế vĩ mô thế giới và trong nước có thể ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến doanh nghiệp trong Tập đoàn. Đặc biệt trước diễn biến không lường trước của cuộc xung đột vũ trang Nga-Ukraina xảy ra vào tháng 2/2022 và vẫn tiếp tục kéo dài khiến giá năng lượng và lương thực tăng đột biến, lạm phát tại các nền kinh tế lớn như Mỹ và EU duy trì ở mức đỉnh lịch sử 40 năm...Nhóm nghiên cứu của Văn phòng HĐQT đã triển khai các báo cáo trình bày tại 08 cuộc Hội thảo chuyên đề (trong đó 50% số buổi có mời chuyên gia nổi tiếng bên ngoài làm diễn giả các nội dung vĩ mô) nhằm cung cấp thông tin về thị trường, kinh tế vĩ mô, dự báo thị trường cung cầu sản phẩm dệt may, thị trường nguyên phụ liệu (bông, xơ, sợi), dự báo tình hình tài chính, tiền tệ... Các buổi hội thảo được tổ chức trực tuyến có sự tham gia đông đủ của các đơn vị trong Tập đoàn. Từ đó, các doanh nghiệp chủ động ứng phó trước những biến động liên tục của thị trường trong năm 2022.

- Hoàn thiện mô hình phân tích dự báo tổng cầu dệt may thế giới và các thị trường chính bằng phương pháp hồi quy tuyến tính đa biến với hệ số tương quan  $R > 0,9$  cho kết quả có mức độ tin cậy cao, qua đó nâng cao chất lượng công tác



dự báo để tham mưu HĐQT có những chính sách, điều hướng kịp thời để kiểm soát và giảm thiểu rủi ro ở mức tối đa cho Tập đoàn.

- Tham gia xây dựng chương trình đào tạo nội bộ gồm đào tạo Tài năng trẻ (Young Talent), đào tạo cán bộ cấp cao mới được bổ nhiệm của Tập đoàn năm 2022.

- Bộ phận kiểm toán nội bộ thuộc Văn phòng HĐQT đã phối hợp cùng Ban Kiểm soát Tập đoàn thực hiện kiểm tra, đánh giá hoạt động sản xuất kinh doanh tại các đơn vị theo kế hoạch kiểm tra, giám sát đã được HĐQT phê duyệt từ đầu năm. Sau mỗi đợt kiểm toán, bộ phận kiểm toán nội bộ đều có báo cáo và tham mưu HĐQT đưa ra các khuyến nghị trong hoạt động điều hành đối với Cơ quan điều hành Tập đoàn.

#### **4. Tiền lương và thù lao Hội đồng quản trị năm 2022**

Tiền lương và thù lao của Hội đồng quản trị thực hiện theo Nghị quyết của ĐHCĐ đã được thông qua tại ĐHCĐ thường niên năm 2022.

#### **5. Đánh giá kết quả hoạt động của Tập đoàn năm 2022**

Ngành dệt may và Tập đoàn Dệt May Việt Nam vừa trải qua một năm 2022 có nhiều cung bậc cảm xúc trái ngược, với nhiều bất định của thị trường. Ngay từ những tháng đầu năm, Tập đoàn đã sớm dự báo về những khó khăn, lường trước những tình huống có thể xảy ra trong nửa cuối năm. Tuy nhiên, thị trường đảo chiều quá nhanh trong 6 tháng cuối khiến nhiều doanh nghiệp lao đao.

Dệt may là ngành phản ứng khá nhạy với diễn biến kinh tế vĩ mô toàn cầu, lạm phát tại Mỹ và EU đều lên mức cao nhất 4 thập kỷ, lần lượt ở mức 8% và 10%, lãi suất tại các quốc gia, khu vực này vì thế đều tăng nhanh và mạnh để kiềm chế lạm phát, đổi lại tăng trưởng GDP suy giảm, quy mô nền kinh tế thu hẹp, giảm việc làm và thu nhập, qua đó gián tiếp tác động đến chi tiêu hàng tiêu dùng trong đó có hàng dệt may.

Tổng cầu dệt may thế giới năm 2022 giảm 6% so với năm 2021, chỉ còn 757 tỷ USD. Thị trường bông, sợi biến động mạnh, giá bán sợi nhiều thời điểm thấp hơn giá thành. Các quốc gia xuất khẩu dệt may lớn trên thế giới đều có mức tăng trưởng thấp hoặc giảm, đơn cử KNXXK dệt may của Trung Quốc đạt 323 tỷ USD tăng 2,53%; Ấn Độ đạt 37,6 tỷ USD giảm 4,3% so với năm ngoái. Xuất khẩu dệt may của Việt Nam tăng trưởng 10,6% đạt 44,7 tỷ USD cao hơn 5 tỷ USD so với mức trước đại dịch Covid năm 2019. Trong đó, thị trường xuất khẩu lớn nhất của dệt may Việt Nam là Mỹ với 17,8 tỷ USD, sau đó là Trung Quốc với 3,5 tỷ USD, Châu Âu đạt 4,6 tỷ USD, Hàn Quốc đạt 3,9 tỷ USD và Nhật Bản đạt 4,3 tỷ USD.

Điểm nhấn trong năm 2022 của Vinatex là: Đảm bảo việc làm, thu nhập và chăm lo đời sống cho người lao động. Trước bối cảnh nhiều doanh nghiệp trong



và ngoài ngành phải cắt giảm lao động vì thiếu đơn hàng từ quý 3 thì các doanh nghiệp trong hệ thống của Vinatex chưa phải thực hiện việc giảm lao động trực tiếp bằng việc hoãn hay cắt giảm hợp đồng lao động. Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện nay, người lao động sẽ không có tăng ca, làm thêm giờ mà giảm khoảng 20% giờ làm so với bình quân những tháng cao điểm của những năm trước. Vinatex vẫn lo đủ đơn hàng sản xuất để người lao động có việc làm từ 40 - 48 giờ/tuần. Tính trung bình trên toàn hệ thống của Vinatex, thu nhập bình quân người lao động đạt 9,69 triệu đồng/người/tháng, tăng 15% so với năm 2021. Vinatex vẫn duy trì chế độ lương thưởng cho người lao động trong Tết Nguyên đán Quý Mão với 100% lao động được nhận tháng lương thứ 13 và thưởng với mức bình quân trên 1,5 tháng lương. Để có được kết quả tích cực trong điều kiện thị trường nhiều khó khăn, biến động khó lường trong năm 2022 là nhờ sự linh hoạt, nhạy bén trong công tác dự báo và điều hành của Hội đồng quản trị, Cơ quan điều hành Tập đoàn, cùng với đó là sự đóng góp, nỗ lực của các doanh nghiệp và toàn thể đội ngũ cán bộ nhân viên, người lao động trong toàn hệ thống Tập đoàn.

Thêm vào đó trong năm 2022 Vinatex đã tập trung triển khai công tác chuyển đổi và số hóa cho hệ thống công ty mẹ Tập đoàn và tiến hành đào tạo hơn 1.000 lượt cán bộ cấp trung, 150 cán bộ lớp tài năng trẻ (có trình độ đại học dưới 30 tuổi), hơn 400 lãnh đạo giám đốc cấp nhà máy được đào tạo. Bên cạnh đó, hệ thống trường đại học, cao đẳng của Vinatex đào tạo các lớp chuyên trường, tổ trưởng cho các đơn vị trên một chương trình khung chung để chuẩn hóa quản trị.

Với những nỗ lực đó, kết quả sản xuất kinh doanh toàn Tập đoàn như sau:

- Doanh thu hợp nhất đạt 18.297 tỷ đồng, tăng 14,1% so với cùng kỳ năm trước, bằng 101,2% kế hoạch.
- Lợi nhuận hợp nhất đạt 1.212 tỷ đồng, bằng 85,4% so với cùng kỳ năm trước, bằng 127,4% kế hoạch
- Doanh thu hợp nhất của tập đoàn tăng trưởng 14.1% cao hơn mức bình quân toàn ngành là 10% chứng tỏ công tác quản trị và năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp trong Vinatex là khá tốt trong ngành.
- Tuy lợi nhuận hợp nhất giảm so với năm 2021 nhưng vẫn vượt kế hoạch ĐH đồng cổ đông giao 27,4% do điều kiện kinh doanh 2022 có nhiều khó khăn khách quan, không dự báo trước được như xung đột Nga-Ucraina, lạm phát và tăng trưởng giảm ở các quốc gia là thị trường chủ lực dẫn tới hàng hoá dệt may luôn nằm trong top 5 các mặt hàng chịu cắt giảm chi tiêu của người tiêu dùng, tổng cầu của thế giới giảm mạnh.
- Với kết quả hợp nhất vượt 27,4% so với kế hoạch, nguồn lực có thể điều tiết về công ty Mẹ đảm bảo hoàn thành các mục tiêu ĐH đồng cổ đông năm 2022 đặt ra.

## **6. Định hướng hoạt động của HĐQT năm 2023**



Nền kinh tế Việt Nam phục hồi tốt sau đại dịch với mức tăng trưởng năm 2022 được nhận định là vượt trội so với các nước trong khu vực, kéo theo đà tăng trưởng năm 2023 được các tổ chức uy tín như Ngân hàng Thế giới đánh giá có thể đạt mức 6,5%. Tuy nhiên, các yếu tố bất định bên ngoài như cuộc xung đột Nga-Ukraina còn tiếp diễn, chính sách tiền tệ thật chặt để kiềm chế lạm phát tại các thị trường lớn như Mỹ, EU, Nhật Bản còn tiếp diễn trong năm 2023, cùng với những bất ổn trong hệ thống ngân hàng có rủi ro dẫn đến nguy cơ “hạ cánh cứng” tại các quốc gia này. Đặc biệt là tình hình thị trường quý 1,2 của dệt may diễn biến tiêu cực, trong quý 1 lần đầu tiên trong 10 năm qua (trừ năm 2020 có dịch covid) xuất khẩu dệt may giảm tới ~19%. Các dự báo đều cho rằng ít nhất đến hết quý 3/2023 cầu thị trường dệt may còn thấp do việc thắt chặt chi tiêu của người tiêu dùng, tỷ lệ thất nghiệp có thể gia tăng trong bối cảnh lãi suất duy trì cao, tăng trưởng thấp và tình hình tài chính biến động.

Trong bối cảnh thách thức, khó khăn của thị trường đi kèm với nhiều yêu cầu từ phía khách hàng về các sản phẩm xanh, thân thiện môi trường... để hoàn thành mục tiêu đã đề ra trong năm 2023, HĐQT Vinatex xác định những định hướng trọng tâm như sau:

*Một là*, kiên định mục tiêu tham gia vào chuỗi cung ứng với vị thế vững chắc, là đối tác ưu tiên của các nhà sản xuất – phân phối lớn trên thế giới. Đây là giải pháp dài hạn xây dựng niềm tin trên cơ sở thực lực của doanh nghiệp, năng lực đem lại hiệu quả tối ưu cho toàn chuỗi, là con đường duy nhất cho phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đồng thời trong ngắn hạn, khi thị trường co hẹp, các thành viên ưu tiên của chuỗi cũng là những địa chỉ có sự suy giảm ít nhất và sau cùng.

*Hai là*, kiên định xây dựng trong nội tại Tập đoàn mục tiêu chiến lược Một điểm đến cung ứng giải pháp trọn gói về dệt may và thời trang. Đây là bước thay đổi về chất để tập đoàn không chỉ là thành viên của một chuỗi cung ứng mà chính mình còn là một chuỗi cung ứng trong sản xuất hoàn chỉnh, có thể tự tin kết nối với các nhà thiết kế và phân phối toàn cầu. Vấn đề là trong 2 năm thị trường co hẹp tới đây phải sáng suốt lựa chọn được những sản phẩm chiến lược, có thể phát triển với nguồn lực hạn hẹp về tài chính, có thể chậm lại mục tiêu về quy mô chuỗi một điểm đến nhưng kiên định quan điểm chiến lược này.

*Ba là*, kiên định thực hiện các cam kết và sáng kiến về môi trường, xã hội, quản trị công ty (ESG), vừa thực hiện theo kế hoạch của doanh nghiệp đặt ra vừa ưu tiên chú trọng các yêu cầu của chuỗi cung ứng toàn cầu. Xây dựng năng lực cạnh tranh bằng hình ảnh doanh nghiệp trách nhiệm với toàn bộ người tiêu dùng và thế giới chung. Tập trung cho các chỉ tiêu xanh, sản xuất sạch, nguyên liệu và sản phẩm tuần hoàn

*Bốn là*, kiên trì thực hiện liên tục dự báo và đưa ra giải pháp thích ứng với thị trường bất định, trong đó chú trọng các giải pháp bảo tồn nguồn lực doanh nghiệp vượt qua năm kinh doanh có nhiều khó khăn, nhất là nguồn lực con người chất lượng cao và tài chính.



Năm là, kiên trì công tác đào tạo đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu mới của thị trường và công nghệ. Lấy nhân lực làm đột phá khâu để tạo tăng trưởng chủ yếu từ nhân tố năng suất tổng hợp trong quá trình phát triển tới đây. Đồng thời tái cấu trúc hệ thống công việc, làm tăng độ hấp dẫn, linh hoạt, đi đôi với cải thiện thu nhập để đáp ứng tốt yêu cầu của nguồn lao động chất lượng cao.

Trên đây là báo cáo của HĐQT về kết quả hoạt động năm 2022 và định hướng chiến lược năm 2023 của HĐQT Tập đoàn Dệt May Việt Nam trình Đại hội đồng cổ đông thông qua.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**Lê Tiến Trường**



*Hà Nội, ngày tháng 5 năm 2023*

**BÁO CÁO CƠ QUAN ĐIỀU HÀNH  
VỀ KẾT QUẢ SXKD NĂM 2022 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2023**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Tập đoàn Dệt May Việt Nam

**1. Môi trường hoạt động năm 2022**

Sau 3 năm ảnh hưởng nặng nề bởi dịch Covid, Năm 2022 nền kinh tế thế giới đối mặt với nhiều biến động phức tạp từ xung đột Nga – Ukraine tạo ra khủng hoảng năng lượng toàn cầu, cuộc khủng hoảng này đã tác động trực tiếp lên cách chính sách nới lỏng tiền tệ tại trong giai đoạn khó khăn covid của các quốc gia gây lên lạm phát cao tại các nền kinh tế trên thế giới.

Chính phủ các nước Mỹ, EU ... đã nhanh chóng thực hiện các chính sách thắt chặt tiền tệ để ngăn chặn và giảm lạm phát, các chính sách này cũng đã tác động lên nhu cầu tiêu dùng tại các quốc gia nhập khẩu dệt may lớn của Việt Nam và đồng thời tác động gián tiếp lên lãi suất, tỷ giá tại Việt Nam làm tăng chi phí vốn tại các doanh nghiệp. Bên cạnh đó, chính sách Zero-covid của chính phủ Trung Quốc đã tác động tiêu cực đến cầu dệt may và chuỗi cung ứng toàn cầu. Từ các tác động đã nêu, kinh tế thế giới năm 2022, tăng trưởng thấp ở mức 2,9% (2021: 6%), tăng trưởng GDP tại Mỹ đạt 1,7%, EU đạt 2,6%.

Đối với ngành dệt may, Tổng cầu dệt may thế giới năm 2022 giảm 6% so với năm 2021, chỉ còn 757 tỷ USD, đặc biệt là hàng dệt kim. Giá nguyên liệu Bông trên thế giới biến động bất thường cùng giá dầu và lập đỉnh vào tháng 5/2022: 3,73\$, vào thời điểm cuối năm hạ về 2,2\$ đến 2,4\$ tác động mạnh đến giá trị sợi đang trên dây chuyền sản xuất và sợi tồn kho chưa xuất bán. Vào giai đoạn giá bông giảm mạnh, giá sợi giảm sâu và gần như không có nhu cầu. Khủng hoảng logistic trên thế giới bước đầu đã được khắc phục, tình trạng thiếu cont không còn xảy ra như những năm đại dịch. Tuy nhiên, chi phí logistic vẫn neo ở mức giá cao.

Là một ngành sản xuất kinh doanh chủ yếu tập trung vào xuất khẩu, Dệt may Việt Nam đã chịu tác động lớn từ yếu tố thị trường bên ngoài. Năm 2022 xuất khẩu đi các thị trường Mỹ và EU vẫn tăng so với năm 2021, riêng đối với thị trường Trung Quốc giảm so với năm 2021. Thị trường Sợi nhu cầu yếu, ngành may thiếu đơn hàng, đơn hàng nhỏ lẻ, yêu cầu cao và thời gian giao hàng ngắn. Các khó khăn vào thời điểm 6 tháng cuối năm cũng báo hiệu một năm 2023 đầy thách thức: nền chi phí cao bắt đầu từ quý 4/2022 sẽ kéo dài trong cả năm cho các doanh nghiệp, đi cùng với nhu cầu dệt may giảm do việc thắt chặt chi tiêu của người tiêu dùng trên thế giới.



## 2. Đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022

Năm 2022, Doanh thu tập đoàn đạt 19.589 tỷ, đạt 108,4% kế hoạch và tăng 15,3% so với cùng kỳ; Lợi nhuận hợp nhất tập đoàn (trước thuế) đạt 1.212 tỷ, đạt 127,5% kế hoạch và tương đương 85,4% so với năm 2021. Một số nguyên nhân chính, tác động đến kết quả Tập đoàn năm 2023:

- Ngành Sợi chịu tác động mạnh bởi 2 nguyên nhân chính: tăng và giảm đột biến bởi giá nguyên liệu Bông; Nhu cầu tiêu thụ thấp, gần như không có vào thời điểm cuối năm. Giá sợi chưa tiêu thụ được sản xuất bằng giá bông cao phải trích lập dự phòng giảm giá hàng tồn kho ảnh hưởng đến hiệu quả.
- Lãi suất và tỷ giá: là doanh nghiệp xuất khẩu có lợi thế về nguồn ngoại tệ, song tại thời điểm cuối năm gặp bất lợi về tỷ giá đối với hàng tồn kho chưa tiêu thụ nên chưa có nguồn ngoại tệ về để cân đối.
- Lương bình quân toàn tập đoàn tăng trong năm 2022 với mức 9,8 triệu đồng/người/tháng (2021: 8,5 triệu đồng/ người/ tháng)

Với nhiều giải pháp từ Tập đoàn và các doanh nghiệp, kết quả sản xuất kinh doanh và kết quả tài chính vẫn được kiểm soát tốt. Các hệ số tài chính vào thời điểm cuối năm 2022 ở mức an toàn:

TÊN CHỈ SỐ	Năm 2021	Năm 2022	So sánh
<b>CHỈ TIÊU VỀ KHẢ NĂNG THANH TOÁN</b>			
1. Hệ số thanh toán ngắn hạn	1,36	1,35	99,4%
2. Hệ số thanh toán nhanh	0,88	0,77	86,8%
<b>CHỈ TIÊU HOẠT ĐỘNG</b>			
1. Hiệu suất sử dụng tài sản	0,79	0,91	115,1%
2. Ngày tồn kho bình quân	75 ngày	83 ngày	109,9%
3. Ngày thu tiền bình quân	68 ngày	56 ngày	81,7%
4. Ngày trả tiền bình quân	274 ngày	240 ngày	87,7%
5. Vòng quay Vốn lưu động	1,90	1,91	100,7%
<b>KHẢ NĂNG TỰ CHỦ TÀI CHÍNH</b>			
1. Hệ số tổng nợ phải trả / Tổng tài sản	0,55	0,53	95,9%
2. Hệ số Nợ / Vốn chủ sở hữu	1,24	1,13	91,2%
3. Khả năng tài trợ vốn dài hạn (tỷ đồng)	2.520,23	2.477,36	98,3%
<b>HỆ SỐ KHẢ NĂNG SINH LỜI</b>			
6. Tỷ lệ lãi sau thuế (ROA)	6,7%	5,4%	80,0%
7. Tỷ lệ lãi ròng (ROE)	15,1%	11,8%	77,9%
<b>PHÂN TÍCH CỔ PHIẾU</b>			
1. EPS	621	404	65,1%
2. BVPS	17.900	18.669	104,3%

## 3. Các hoạt động đã triển khai năm 2022



### 3.1. Nghiên cứu phát triển

- Vải chậm cháy: Vinatex-Kova phối hợp nghiên cứu và sản xuất vải chậm cháy từ nguyên liệu mới meta-aramid và đưa công nghệ nano từ vỏ trấu vào vải. Sản phẩm là sự kết hợp của công nghệ dệt nhuộm của Vinatex và công nghệ Nano của Kova - là thế mạnh của hai Tập đoàn. Sản phẩm đang được hoàn thiện công nghệ để đưa vào sản xuất nhiều sản phẩm có tính ứng dụng cao tiến tới thương mại hóa để đưa sản phẩm đến khách hàng, cụ thể:
  - Quần áo bảo hộ lao động từ vải chậm cháy
  - Xử lý khả năng chậm cháy cho sản phẩm:
    - Chăn/mền, thiết kế mặt hàng chăn/mền chậm cháy đáp ứng tiêu chuẩn của hàng không (14 CFR part25-tiêu chuẩn Mỹ) chào hàng cho Vietnam Airlines và Nhật Bản.
    - Chăn đồng phục cho các trường quốc tế tại Việt Nam.
    - Vải nội thất (vải làm bảng cho các trường học),
  - Hợp tác với Tập đoàn Coats về bảo mật thông tin, phát triển mặt hàng và mở rộng thị trường sản phẩm vải chậm cháy
- Sợi lõi: hợp tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm từ sợi lõi filament bọc cotton với các đơn vị thành viên như Công ty TNHH MTV Dệt 8-3 và Tổng công ty CP Dệt may Nam Định.

### 3.2. Công tác đầu tư phát triển

- Trong năm 2022 Tập đoàn thực hiện 32 dự án đầu tư, trong đó 17 dự án hoàn thành; 9 dự án chuyển tiếp và 6 dự án mới. TMĐT của 32 DA là 2.543 tỷ đồng. Giải ngân năm 2022 là 433 tỷ trong đó ngành sợi chiếm 48,8% số tiền giải ngân, tương đương 211,4 tỷ đồng. Năng lực tăng thêm trong năm 2022 cụ thể:
  - Lĩnh vực sợi: 5,6 vạn cọc/năm
  - Lĩnh vực dệt-nhuộm: 2.400 tấn/năm
  - Lĩnh vực may: 337 ngàn sản phẩm/năm

### 3.3. Công tác phát triển nguồn nhân lực

Lao động BQ năm 2022: 63.982 người tương đương 2021, nhưng thu nhập BQ năm 2022 tăng 14%. Trong Quý 4, ngành dệt may cả nước thiếu 20% việc làm (bao gồm DN FDI) nhưng lao động Tập đoàn tăng thêm 1%; Thu nhập BQ tăng 14%, cao nhất từ 2015 đến nay, gấp 2,5 lần lương bình quân toàn quốc.

Bằng các phương pháp đào tạo mới, tiên tiến, kết hợp giải quyết những vấn đề thực tế của học viên, Tập đoàn đã triển khai các lớp đào tạo trong đó tập trung đào tạo



kỹ năng cho thế hệ trẻ; củng cố kiến thức, tư duy chiến lược cho đội ngũ cán bộ mới bổ nhiệm và nâng cao kỹ năng quản trị cho giám đốc các nhà máy tại miền Trung, cụ thể:

- **Khóa đào tạo Tài năng trẻ Vinatex Young Talents** đã hoàn thành giai đoạn 1 với 150 học viên từ 18 đơn vị với nội dung đào tạo là Phương pháp làm việc mới và các kỹ năng cần thiết, trong đó có 27 học viên được đào tạo để trở thành giảng viên nội bộ đã phát huy tốt vai trò trong khóa học.
- **Khóa Đào tạo cán bộ cấp cao** - Chương trình bồi dưỡng kiến thức cho cán bộ quản lý doanh nghiệp cấp cao với 53 học viên là các lãnh đạo tại các đơn vị thành viên và các ban chức năng của Tập đoàn với nội dung đào tạo là Bồi dưỡng chuyên sâu về quản trị DN: chiến lược, tổ chức, hệ thống quy chế/ quy định, luật DN, quản trị tài chính, quản trị sản xuất
- **Khóa đào tạo Giám đốc nhà máy Dệt May:** Tổ chức 02 lớp cho 80 học viên của các đơn vị miền Trung

### 3.4. Công tác tài chính kế toán

Công tác tài chính kế toán đã có nhiều giải pháp đổi mới thể hiện vai trò trong sự liên kết để nhằm tăng cường sức mạnh của hệ thống:

- **Có nhiều giải pháp đảm bảo khả năng thanh toán** cho các đơn vị trong giai đoạn khó khăn tiêu thụ, đảm bảo an toàn tài chính, dòng tiền cho các ĐVTV.
- **Thay đổi giải pháp quản lý kế hoạch sản xuất kinh doanh**, bám sát và hỗ trợ DN trong hoạt động sản xuất kinh doanh
- **Hệ thống báo cáo quản trị Tập đoàn được nâng cấp.** Dữ liệu quản lý kết quả kinh doanh cập nhật kịp thời, tăng tốc độ và hiệu quả trong việc ra quyết định trong bối cảnh biến động liên tục.
- **Áp dụng công cụ khám sức khỏe DN theo chuẩn quốc tế (Zscore)**, để đo lường, đánh giá với các doanh nghiệp trong và ngoài tập đoàn, qua đó có giải pháp kịp thời.

### 3.5. Xây dựng và đổi mới nền tảng quản trị

**Vai trò của công ty mẹ trong công tác dự báo, chỉ đạo, điều phối triển khai kế hoạch sản xuất kinh doanh của các đơn vị thành viên nhằm thích nghi với những thay đổi liên tục của môi trường luôn biến động.**

Vai trò điều phối hỗ trợ:

- Công ty mẹ Tập đoàn đóng vai trò quan trọng trong việc điều phối để tương tác hỗ trợ về: thị trường, kỹ thuật, đào tạo, tài chính giữa các đơn vị thành viên.
- Đối với công tác giao kế hoạch và quản lý thực hiện kế hoạch của đơn vị thành viên, Tập đoàn đã triển khai theo hướng đa chiều, trên cùng 1 môi trường. Bám



sát thực tế doanh nghiệp, chỉ đạo thống nhất trong từng ngành, xác định đúng vấn đề vướng mắc của doanh nghiệp và phối hợp tìm lời giải.

- Nâng cao chất lượng công tác pháp chế để tạo hành lang vận hành cho công ty mẹ và đơn vị thành viên. Tăng cường tư vấn, hỗ trợ pháp lý cho các ban chức năng và đơn vị thành viên trong một số vụ việc cụ thể về đầu tư, tài chính và tranh tụng...

Công tác dự báo, định hướng:

- Thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo để cập nhật, phân tích, dự báo về tình hình kinh tế, thị trường ngành dệt may; định hướng hoạt động sản xuất kinh doanh trong bối cảnh biến động, phòng ngừa rủi ro do các yếu tố thị trường mang lại.
- Đưa ra giải pháp mới trong công tác dự báo. Có độ chính xác dữ liệu cao, trên cơ sở tính toán khoa học, sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính. Bám sát diễn biến thị trường, nghiên cứu những nội dung mang tính xu hướng tác động đến lĩnh vực dệt may. Đánh giá các tác động diễn biến thị trường và đưa ra dự báo tình hình. Tạo dựng và duy trì hình thức sinh hoạt thường xuyên với các đơn vị thành viên.

**Ứng dụng các giải pháp làm việc linh hoạt, tập trung chuyển đổi số các hoạt động cốt lõi nhằm nâng cao hiệu suất và tốc độ xử lý công việc trong bối cảnh thế giới biến động liên tục**

- Văn phòng Tập đoàn và một số đơn vị thành viên đã áp dụng giải pháp làm việc linh hoạt theo phương pháp AGILE, Để đảm bảo khả năng thích nghi trong việc tổ chức triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh và các hoạt động củng cố nền tảng vận hành
- Đồng thời, thay đổi giải pháp làm việc trên môi trường số: Ứng dụng mạnh mẽ CNTT vào xử lý các công việc tại Công ty Mẹ và một số đơn vị trọng yếu
  - o Chuyển đổi số hoạt động Sợi, Tài chính kế toán và Quản lý nguồn nhân lực
  - o Sử dụng E-office để số hóa quy trình triển khai công việc tại công ty mẹ
  - o Ứng dụng tối đa MS 365 để tạo môi trường cho các giải pháp làm việc linh hoạt

#### **4. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023**

Năm 2023, ngành dệt may thế giới sẽ tiếp tục đối mặt với những thách thức phát sinh từ quý 4 năm 2022: (1) Xung đột Nga – Ukraine tiếp tục gây sức ép lên giá năng lượng và lương thực ảnh hưởng mạnh đến các thị trường xuất khẩu của Dệt may Việt Nam (2) Lạm phát đã được kiểm soát, các chính sách tiền tệ đã giảm bớt áp lực từ việc tăng lãi suất của các ngân hàng trung ương, song nền lãi suất cao khả năng sẽ được duy trì đến hết năm (3) Tổng cầu Dệt may thế giới 2023: 700 tỷ, dự báo giảm 8% so với năm 2022.



Trên cơ sở nhận định như vậy, kế hoạch doanh thu và lợi nhuận dự kiến của Tập đoàn Dệt May Việt Nam năm 2023 như sau:

- Kế hoạch Hợp nhất

*Đơn vị: Triệu đồng*

Chỉ tiêu	TH 2022	KH 2023	So sánh
<b>Doanh thu</b>	19.588.783	<b>17.500.000</b>	<b>89,3%</b>
<b>Chi phí</b>	18.376.361	<b>16.890.000</b>	<b>91,9%</b>
<b>Lợi nhuận</b>	1.212.422	<b>610.000</b>	<b>50,3%</b>

- Kế hoạch Công ty mẹ

*Đơn vị: Triệu đồng*

Chỉ tiêu	TH 2022	KH 2023	So sánh
<b>Doanh thu</b>	1.896.147	<b>1.900.000</b>	100,2%
<b>Chi phí</b>	1.693.885	<b>1.690.000</b>	99,8%
<b>Lợi nhuận</b>	202.265	<b>210.000</b>	<b>103,8%</b>

Kết quả thực hiện Quý 1 năm 2023, tình hình thị trường diễn biến với nhiều bất lợi:

- KNXX của DMVN quý 1/2023 giảm 19%, giảm mạnh hơn mức giảm kim ngạch xuất khẩu chung cả nước (13,3%)
- Các DN Sợi không có cầu, giá bán sợi chưa thể cải thiện trong ngắn hạn
- DN may thiếu đơn hàng, giá gia công giảm mạnh 20-50%
- Chi phí trong nước có xu hướng tăng: Xăng dầu, lương, điện, lãi suất

Với tình hình thị trường diễn ra hết sức phức tạp, kết quả sản xuất kinh doanh quý 1 và dự kiến quý 2 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam như sau:

*Đơn vị: Triệu đồng*

TT	Kết quả hợp nhất	Thực hiện Q1/2022	Thực hiện Q1/2023	Dự kiến Q2/23	So sánh THQ1.23/Q1.22
1	Doanh thu	5.152.461	4.455.907	4.338.837	86,5%
2	Lợi nhuận	376.704	118.024	58.103	31,3%

Kết quả quý 1 năm 2023 được HĐQT và cơ quan điều hành cùng lãnh đạo các doanh nghiệp đánh giá, dự báo từ thời điểm cuối năm để có các giải pháp ưu tiên trong bối cảnh nhu cầu thấp và nền chi phí tăng cao.

Trong quý 2, diễn biến vẫn trong giai đoạn phức tạp, chưa có dấu hiệu cải thiện trong ngắn hạn, việc thực hiện được kế hoạch 2023 đã đề ra là điều không dễ dàng trong bối cảnh hiện tại cần phải đặt ưu tiên và sự cân bằng giữa hiệu quả và đảm bảo hoạt động, sức khỏe của doanh nghiệp, đảm bảo bộ máy người lao động để có sức bật



sau khủng hoảng như trong giai đoạn đại dịch, HĐQT và cơ quan điều hành đã đề ra và triển khai để đạt được kết quả và tận dụng được cơ hội như năm 2021 và 6 tháng đầu năm 2022.

Do vậy, Cơ quan Điều hành Tập đoàn Dệt May Việt Nam sẽ tiếp tục chú trọng để triển khai các định hướng của HĐQT, làm tốt công tác dự báo và quản trị hoạt động sản xuất kinh doanh, bám sát các mục tiêu đã đề ra, trên điểm chung trong giai đoạn biến động bất ổn với các giải pháp cụ thể như sau:

- Tiếp tục bám sát diễn biến thị trường để đưa ra các quyết định linh hoạt, kịp thời.
- Chủ động tìm kiếm các thị trường mới đi cùng với việc cơ cấu sản phẩm và sản xuất linh hoạt và phù hợp.
- Tăng cường đẩy mạnh hoạt động điều phối của các ban sản xuất kinh doanh chuyên ngành trên tập đoàn để cùng điều phối thông tin và hỗ trợ hoạt động với các doanh nghiệp thành viên.
- Kiểm soát tốt khả năng thanh toán cho các doanh nghiệp thành viên.
- Đánh giá thời điểm phù hợp để triển khai các dự án đầu tư phát triển.
- Tăng cường công tác chuyển đổi số các hoạt động cốt lõi để đẩy nhanh hoạt động quản trị.
- Tiếp tục đẩy mạnh công tác đào tạo các kỹ năng mới cho người lao động, để đáp ứng nhu cầu đòi hỏi trong thời gian tới.

Cơ quan điều hành Tập đoàn trân trọng cảm ơn và mong nhận được sự đóng góp chia sẻ của quý vị cổ đông để Tập đoàn phát triển bền vững trong năm 2023 và các năm tiếp theo.

Trân trọng cảm ơn.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Cao Hữu Hiếu**



**BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG  
THƯỜNG NIÊN NĂM 2023 CỦA CÔNG TY MẸ TẬP ĐOÀN**

Kính thưa: Chủ tọa Đại hội, thưa các vị khách quý, thưa các Quý cổ đông.

- ❖ Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020;
- ❖ Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tập đoàn Dệt may Việt Nam;
- ❖ Căn cứ vào Quy chế tổ chức và hoạt động của Ban kiểm soát;
- ❖ Căn cứ Báo cáo tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2022 và triển khai kế hoạch năm 2023 của Tổng giám đốc Tập đoàn;
- ❖ Căn cứ vào Báo cáo tài chính riêng và Báo cáo tài chính hợp nhất năm 2022 của Tập đoàn Dệt may Việt nam đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH KPMG.

Thay mặt Ban kiểm soát tôi xin báo cáo trước Đại hội đồng cổ đông thường niên về hoạt động của Ban kiểm soát và kết quả giám sát tình hình hoạt động SXKD và tài chính của Tập đoàn dệt may Việt Nam cho niên độ tài chính kết thúc ngày 31/12/2022 như sau:

**I. Kết quả giám sát tình hình hoạt động SXKD và tài chính của Tập đoàn**

**1. Tình hình thực hiện nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2022:**

Đơn vị tính: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2021	Kế hoạch năm 2022	Thực hiện năm 2022	% so sánh	
				TH 2022/ KH 2022	TH 2022/ TH 2021
<b>I. KẾT QUẢ HỢP NHẤT</b>					
1- Tổng doanh thu hợp nhất	16.985	18.067	19.589	108%	115%
2- Chi phí hợp nhất	15.566	17.116	18.376	107%	118%
3- Lợi nhuận TT hợp nhất	1.419	951	1.212	127%	85%
<b>II. KẾT QUẢ CÔNG TY MẸ</b>					
1- Tổng doanh thu	1.629	1.750	1.896	108%	116%
2- Chi phí	1.318	1.419	1.694	119%	128%
3- Lợi nhuận trước thuế	311	331	202	61%	65%

Năm 2022, kinh tế thế giới đứng trước rủi ro suy thoái do những bất ổn về chính trị và hậu quả để lại từ dịch bệnh Covid19, lạm phát tăng cao. Các thị trường xuất khẩu dệt may chính của Việt Nam là Mỹ và châu Âu giảm cầu, thị trường Trung Quốc (là thị trường chính tiêu thụ 60% mặt hàng sợi của Việt Nam) giảm nhập khẩu sợi, cộng thêm



sự biến động giá nguyên liệu đã ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động SXKD của Tập đoàn và các đơn vị thành viên. Kết quả năm 2022 như sau:

- Hợp nhất: doanh thu đạt 108% kế hoạch và vượt 15% so với năm 2021, lợi nhuận tuy giảm so với năm 2021 nhưng cũng đã vượt 27% kế hoạch ĐHĐCĐ giao.
- Công ty mẹ: doanh thu đạt 108% kế hoạch và vượt 16% so với năm 2021, lợi nhuận bằng 65% lợi nhuận năm 2021 và đạt 61% kế hoạch.

Nguyên nhân lợi nhuận Công ty mẹ Tập đoàn năm 2022 không đạt kế hoạch ĐHĐCĐ giao do thay đổi phương pháp ghi nhận cổ tức được chia từ các đơn vị thành viên: ghi nhận căn cứ trên nghị quyết ĐHĐCĐ quyết định tỷ lệ chia cổ tức (trước đây căn cứ trên nghị quyết HĐQT dự kiến tỷ lệ chia cổ tức). Về bản chất, kết quả SXKD hợp nhất của Tập đoàn và của các đơn vị thành viên năm không thay đổi, phần lợi nhuận Công ty mẹ năm 2022 giảm do điều chỉnh cổ tức sẽ được ghi nhận vào lợi nhuận công ty mẹ năm 2023 khi các đơn vị thành viên công bố chính thức nghị quyết ĐHĐCĐ quyết định tỷ lệ chia cổ tức.

## **2. Tình hình tài chính:**

- Một số chỉ tiêu tài chính theo báo cáo tài chính riêng Công ty mẹ Tập đoàn:
  - + Tổng tài sản, nguồn vốn tại thời điểm 31/12/2022 là 8.486 tỷ đồng, tăng 51 tỷ đồng tương đương 0,6% so với đầu năm.
  - + Hiệu quả sử dụng vốn: Lợi nhuận sau thuế/ Vốn chủ sở hữu: 3,4% giảm 1,8% so với năm 2021.
  - + Hệ số nợ/Vốn chủ sở hữu: 0,43.

Nhìn chung, tình hình tài chính ổn định, khả năng thanh toán ở mức an toàn, cơ cấu tài chính hợp lý.

- Về công nợ:
  - + Tổng nợ phải thu: 2.891 tỷ đồng, trong đó phải thu ngắn hạn là 872 tỷ đồng, phải thu dài hạn là 2.019 tỷ đồng (bao gồm khoản cho các công ty con vay lại từ nguồn vay ADB: 1.258 tỷ đồng).
  - + Tổng nợ phải trả: 2.569 tỷ đồng, trong đó nợ phải trả ngắn hạn là 935 tỷ đồng, nợ phải trả dài hạn là 1.634 tỷ đồng (bao gồm khoản vay từ ADB là 1.528 tỷ đồng).

Các khoản công nợ phải thu, phải trả được theo dõi chặt chẽ, không để phát sinh mới công nợ chậm luân chuyển.

## **3. Về hoạt động đầu tư:**

Tình hình triển khai các dự án đầu tư xây dựng cơ bản như sau:

- Dự án “Cao ốc Văn phòng – Căn hộ Vinatex Building” tại số 14 Võ Văn Kiệt, quận 1, TP Hồ Chí Minh: đã hoàn thành phần xây thô, đang hoàn thiện phần nội thất và làm các thủ tục xin cấp phép khai thác..
- Dự án đầu tư Nhà máy Sợi Nam Định – giai đoạn 2 tại KCN Hòa Xá – Nam Định: đang tạm dừng triển khai do thị trường dệt may hiện tại và dự báo trong giai đoạn tới vẫn còn khó khăn kéo dài.



- Dự án khu liên hợp Sợi – May Quế Sơn, Quảng Nam: hoàn thành việc điều chỉnh Giấy chứng nhận đầu tư dự án Khu liên hợp Sợi - Dệt - Nhuộm - May thành dự án Khu liên hợp Sợi - May.

#### **4. Về thoái vốn:**

- Trong năm 2022, Tập đoàn đã hoàn thành việc thoái toàn bộ vốn đầu tư tại Công ty CP Đầu tư phát triển Bình Thắng, Công ty CP Bông Việt Nam, Công ty CP May Chiến Thắng; kết quả lãi 36,6 tỷ đồng, thu toàn bộ tiền thoái vốn 60,6 tỷ đồng.

- Tập đoàn đã triển khai các thủ tục thoái vốn tại Công ty CP Dệt May Liên Phương; Công ty CP Sợi Phú Mai; Công ty CP Sợi Phú Việt; Công ty CP Sợi Phú Nam nhưng chưa thành công do chưa có nhà đầu tư quan tâm.

- Hiện tại, Tập đoàn vẫn đang tiếp tục triển khai định giá các đơn vị trong danh mục thoái vốn đã được phê duyệt.

Công tác thoái vốn thực hiện đúng trình tự, thủ tục theo quy định của pháp luật.

## **II. Kết quả thẩm định BCTC năm 2022**

Kết quả kiểm tra không thay đổi so với BCTC riêng năm 2022 và BCTC hợp nhất năm 2022 của Tập đoàn đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH kiểm toán KPMG: Báo cáo tài chính được chấp nhận toàn phần đã phản ánh trung thực và hợp lý trên các khía cạnh trọng yếu tình hình tài chính của Tập đoàn Dệt may Việt Nam tại ngày 31/12/2022; kết quả kinh doanh và lưu chuyển tiền tệ trong 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.

## **III. Kết quả giám sát tình hình hoạt động của HĐQT và Ban điều hành:**

### **1. Giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị**

- Trong năm 2022, HĐQT đã tổ chức họp và ban hành 18 nghị quyết để triển khai việc thực hiện nghị quyết ĐHĐCĐ. Các Nghị quyết do HĐQT ban hành đúng chức năng, nghĩa vụ và quyền hạn, tuân thủ Điều lệ tổ chức và hoạt động Tập đoàn, Luật doanh nghiệp và các quy định khác của pháp luật.

- HĐQT chỉ đạo, giám sát chặt chẽ Ban điều hành trong hoạt động điều hành sản xuất kinh doanh và thực hiện nghị quyết ĐHĐCĐ, nghị quyết HĐQT đã thông qua.

- Ngoài ra, HĐQT đã hỗ trợ Ban điều hành trong công tác đào tạo, thực hiện phân tích đánh giá biến động kinh tế trong ngoài nước, tình hình thị trường, công tác chuyển đổi số, đánh giá người đại diện vốn Tập đoàn, xếp loại doanh nghiệp,...

### **2. Giám sát hoạt động của Ban điều hành**

- Trong năm 2022, Ban điều hành đã nghiêm túc triển khai các biện pháp để thực hiện chỉ đạo của HĐQT nhằm thực hiện nghị quyết của ĐHĐCĐ.

- Trong bối cảnh khó khăn của năm 2022, Ban điều hành luôn bám sát tình hình thực tế hoạt động SXKD của Tập đoàn và các đơn vị thành viên để có các chỉ đạo, điều hành, ứng phó kịp thời với các biến động bất thường của thị trường, của chính sách tài chính tiền tệ, của giá cả các yếu tố đầu vào,...; hỗ trợ các đơn vị khó khăn về vốn khi ngân hàng thắt chặt hạn mức tín dụng đảm bảo không có đơn vị nào bị đứt gãy dòng tiền phục vụ cho SXKD.



- Các nội dung Ban điều hành thực hiện tuân thủ đúng quy định của pháp luật, Điều lệ và các Quy chế hoạt động của Tập đoàn Dệt May Việt Nam.

#### IV. Hoạt động của Ban kiểm soát:

##### 1. Thành viên và cơ cấu Ban Kiểm soát:

TT	Thành viên BKS	Chức vụ	Ngày bắt đầu là thành viên BKS	Số buổi họp BKS tham dự	Tỷ lệ tham dự họp	Tỷ lệ biểu quyết
1	Trần Thị Thu Hằng	Trưởng BKS	18/08/2020	4/4	100%	100%
2	Đoàn Thị Thu Hương	Thành viên BKS	18/08/2020	4/4	100%	100%
3	Đặng Thị Hồng Lê	Thành viên BKS	18/08/2020	4/4	100%	100%
4	Nguyễn Lê Trà My	Thành viên BKS	18/08/2020	4/4	100%	100%

##### 2. Thù lao và chi phí hoạt động của Ban Kiểm soát:

Thù lao của Ban Kiểm soát thực hiện đúng theo Nghị quyết đã được thông qua tại ĐHĐCĐ thường niên 2022 và được trình bày chi tiết tại báo cáo tài chính năm 2022.

Chi phí hoạt động của Ban kiểm soát năm 2022 tuân thủ theo các quy định và quy chế nội bộ của Tập đoàn.

##### 3. Hoạt động của Ban kiểm soát:

- Trong năm 2022, Ban Kiểm soát đã thực hiện nhiệm vụ như sau:
  - + Giám sát việc thực hiện các nghị quyết ĐHĐCĐ, HĐQT ban hành năm 2022, hàng quý thực hiện đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch của Công ty mẹ Tập đoàn và các đơn vị thành viên.
  - + Phân tích hiệu quả của Công ty mẹ Tập đoàn theo từng mặt hoạt động.
  - + Đánh giá, thẩm tra Báo cáo tài chính các quý của Công ty mẹ Tập đoàn để đánh giá tính trung thực và hợp lý của các số liệu tài chính, phù hợp với các chuẩn mực, chế độ kế toán và chính sách tài chính hiện hành của Việt Nam.
  - + Đánh giá tình hình tài chính các đơn vị thành viên căn cứ trên BCTC hàng quý của các đơn vị.
  - + Kiểm soát việc tuân thủ các quy định về công bố thông tin của Tập đoàn.
  - + Soát xét, thẩm định các giao dịch trọng yếu của Tập đoàn với các bên liên quan.
- Quá trình thực hiện kiểm tra, giám sát đảm bảo tính trung thực và cẩn trọng, đạo đức nghề nghiệp, không cản trở đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Tập đoàn.
- Ban kiểm soát đã tổ chức 04 cuộc họp, mỗi cuộc họp đều có đầy đủ các thành viên Ban kiểm soát tham dự, nội dung các cuộc họp là thông qua báo cáo tại ĐHĐCĐ năm 2021, báo cáo giám sát hàng quý, lựa chọn đơn vị kiểm toán BCTC năm 2022 của Tập đoàn.

##### 4. Đánh giá sự phối hợp giữa Ban Kiểm soát với Hội đồng quản trị, Ban điều hành và các Cổ đông:

- Đối với Hội đồng quản trị: hàng quý, năm Ban Kiểm soát đều gửi Báo cáo kết quả kiểm tra giám sát đến HĐQT và Ban điều hành Tập đoàn.



- Đối với Ban điều hành: Ban Kiểm soát được Ban điều hành cung cấp tài liệu và tạo điều kiện thực thi nhiệm vụ.

- Đối với các Cổ đông: trong năm 2022, Ban Kiểm soát không nhận được đơn thư yêu cầu từ phía Cổ đông.

#### **V. Khuyến nghị:**

- Năm 2023, tình hình thị trường tiếp tục khó khăn, khách hàng có xu thế giãn thời gian giao hàng và thời hạn trả nợ dẫn đến thời gian thu hồi vốn bị kéo dài, nhu cầu về vốn lưu động tăng trong khi hạn mức vay vốn ngân hàng bị thắt chặt tạo áp lực rất lớn cho các đơn vị trong việc cân đối dòng tiền cho SXKD. Do đó, quản trị dòng vốn cho SXKD là nhiệm vụ trọng yếu trong giai đoạn này tại Tập đoàn và các đơn vị thành viên. Đề nghị HĐQT và Ban điều hành Tập đoàn chỉ đạo các đơn vị thành viên xây dựng giải pháp quản trị chặt chẽ dòng tiền thông qua quản trị hàng tồn kho, nợ phải thu, quản trị chi phí đảm bảo không đứt gãy dòng tiền và giảm thiểu thiệt hại SXKD.

- Tiếp tục phát huy vai trò của Tập đoàn đối với các đơn vị thành viên trong việc định hướng chiến lược và chỉ đạo, điều hành hoạt động SXKD.

- Tập đoàn cần phân tích, đánh giá hiệu quả sử dụng vốn tại từng khu vực, có phương án tái cơ cấu, giảm thiểu việc sử dụng vốn không hiệu quả; đẩy nhanh tiến độ thoái vốn tại các đơn vị đã có trong danh mục thoái vốn đã được phê duyệt.

- Đối với các dự án đầu tư của Tập đoàn và các đơn vị thành viên dự kiến triển khai trong giai đoạn tới cần phân tích kỹ thị trường, lựa chọn thời điểm phù hợp để triển khai đảm bảo hiệu quả của dự án.

- Đẩy mạnh công tác chuyển đổi số, hướng tới quản lý số toàn Tập đoàn, đặc biệt với các đơn vị Tập đoàn có vốn góp chi phối để có thông tin kịp thời phục vụ công tác chỉ đạo điều hành.

#### **VI. Kế hoạch kiểm tra, giám sát năm 2023:**

- Giám sát hoạt động của HĐQT, Ban điều hành Tập đoàn thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ.

- Giám sát kiểm tra theo quý, năm hoạt động của Công ty Mẹ Tập đoàn và các Công ty con.

- Thực hiện những công việc khác theo yêu cầu của HĐQT, của các cổ đông.

Trên đây là toàn bộ báo cáo về kết quả kiểm tra giám sát Tập đoàn trong năm 2022 của Ban Kiểm soát kính gửi tới Đại hội đồng cổ đông.

Trân trọng.

**TM. BAN KIỂM SOÁT  
TRƯỞNG BAN**

**Trần Thị Thu Hằng**



**TẬP ĐOÀN DỆT MAY  
VIỆT NAM**

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Số: /TTr-VP HĐQT

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

**TỜ TRÌNH**

**V/v Thông qua Đề án Tái cơ cấu Tập đoàn Dệt May Việt Nam  
giai đoạn 2021-2025, định hướng đến 2030**

Kính trình: Đại hội đồng cổ đông Tập đoàn Dệt may Việt Nam

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 đã được Quốc hội nước Cộng hoà Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 17/06/2020;

Căn cứ Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/03/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021-2025”;

Căn cứ Điều lệ tổ chức hoạt động của Tập đoàn Dệt may Việt Nam (Vinatex) đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua,

Hội đồng quản trị Tập đoàn Dệt may Việt Nam kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua Đề án Tái cơ cấu Tập đoàn Dệt May Việt Nam giai đoạn 2021-2025, định hướng đến 2030. Đề án gồm các nội dung chính sau:

1. Tình hình chung về môi trường kinh doanh của ngành Dệt May và Vinatex giai đoạn 2016-2021.
2. Mục tiêu trong giai đoạn 2021-2025 của Vinatex.
3. Định hướng và các giải pháp cơ cấu lại doanh nghiệp trong giai đoạn 2021-2025, định hướng năm 2030.

Chi tiết nội dung Đề án Tái cơ cấu Tập đoàn Dệt May Việt Nam giai đoạn 2021-2025, định hướng đến 2030 đính kèm Tờ trình này.

Hội đồng quản trị Tập đoàn Dệt may Việt Nam kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét, thông qua.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**Lê Tiến Trường**



**ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM**  
**GIAI ĐOẠN 2021-2025, ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN 2030**

*(Khung nội dung bám theo Quyết định 360/QĐ-TTg ngày 17 tháng 3 năm 2022 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án “cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là Tập đoàn kinh tế, Tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021-2025)*

**I. TÌNH HÌNH CHUNG VỀ MÔI TRƯỜNG KINH DOANH CỦA NGÀNH DỆT MAY VÀ VINATEX GIAI ĐOẠN 2016 - 2021**

**1. Bối cảnh kinh tế thế giới và Việt Nam giai đoạn 2016-2021**

**1.1. Thế giới:**

Ở góc độ vĩ mô, nền kinh tế toàn cầu vẫn đang trong tình trạng suy thoái kéo dài ảnh hưởng đến hành vi tiêu dùng đặc biệt là phân khúc trung lưu, đối tượng tiêu thụ chính của các sản phẩm may mặc phổ thông. Ngoài chất lượng, người tiêu dùng mong muốn các mặt hàng có giá cả hợp lý, sản phẩm đa dạng, mẫu mã bắt kịp nhanh với xu hướng thời trang thế giới, có thương hiệu và tuân thủ các giá trị về đạo đức, môi trường. Các yêu cầu này của người tiêu dùng tác động trực tiếp làm thay đổi mối quan hệ của các bên khác trong chuỗi và hình thành một xu hướng chủ đạo: Xu hướng thời trang nhanh (Fast Fashion). Xu hướng cá nhân hóa sản phẩm dệt may và tinh gọn thời gian sản xuất là yêu cầu mới trong lĩnh vực dệt may.

Năm 2018-2019, cuộc chiến tranh thương mại giữa hai nền kinh tế lớn nhất thế giới Mỹ - Trung diễn ra đã tác động chuỗi cung ứng và tạo ra những bất ổn kinh tế toàn cầu. Hai bên liên tục áp thuế và có hành động trả đũa vào các hàng hóa thương mại của nhau. Ngoài việc đánh thuế, hai bên còn hạn chế các hoạt động đầu tư, hàng hóa và ngành công nghiệp kỹ thuật quan trọng, kiểm soát chặt về công nghệ... Theo đó, các mặt hàng dệt may của Trung Quốc nhập vào Mỹ - một thị trường tiêu thụ hàng dệt may lớn nhất thế giới bị ảnh hưởng. Xuất khẩu sợi của Việt Nam sang Trung Quốc cũng vì thế sụt giảm làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến doanh số và hiệu quả của ngành sợi trong giai đoạn này.

Năm 2020 diễn ra đại dịch Covid 19 khiến GDP toàn cầu giảm 3,1%, tình trạng đóng cửa (lock down), giãn cách xã hội tại các thị trường lớn khiến nhu cầu dệt may suy giảm. Xét ở quy mô dệt may thế giới: năm 2020 dịch Covid đã làm giảm 15% tổng cầu dệt may so với năm 2019 trước khi xảy ra đại dịch, từ mức 743 tỷ USD xuống 630 tỷ USD, sau khi đã loại trừ mức tăng đột biến nhu cầu đồ bảo hộ cá nhân (PPE) trong năm 2020.

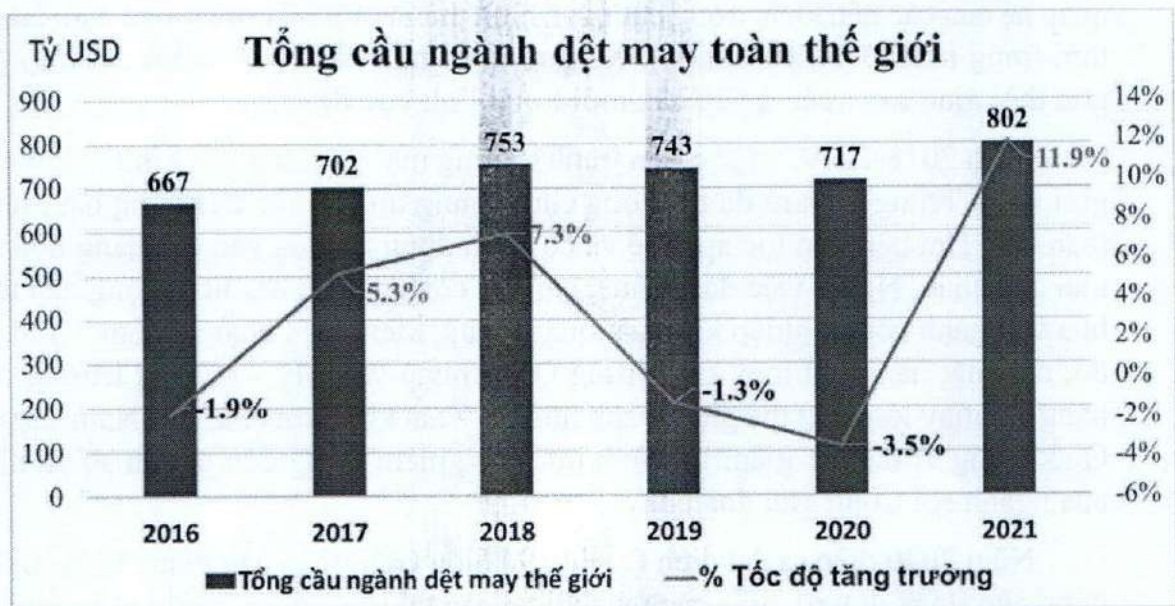
Về phía cung, các quốc gia xuất khẩu dệt may lớn như Bangladesh và Ấn Độ đều giảm sâu từ 15% đến 20%, kể cả Trung Quốc – quốc gia xuất khẩu dệt may lớn nhất thế giới, nếu bóc riêng không tính đồ PPE xuất khẩu may mặc cũng giảm 6,6% trong năm 2020. Riêng Việt Nam kiểm soát dịch tốt đạt tăng trưởng GDP 2,91% được xếp trong nhóm tăng trưởng cao nhất thế giới. Xuất khẩu dệt may Việt Nam năm 2020 vượt Bangladesh trở thành nước xuất khẩu dệt may lớn thứ 2 thế giới (theo



báo cáo của WTO vào tháng 8/2021), mặc dù thực tế xuất khẩu hàng dệt may năm 2020 của Việt Nam vẫn giảm khoảng 7,4% so với năm 2019.

Năm 2020 cũng là năm đánh dấu việc phá sản của nhiều hãng thời trang lớn. Khi chuỗi cung ứng bị gián đoạn, các biện pháp giãn cách xã hội, đóng cửa ở nhiều quốc gia khiến nhu cầu may mặc sụt giảm Lợi nhuận của toàn ngành công nghiệp thời trang đạt mức thấp kỷ lục và đánh dấu bước chuyển của ngành thời trang bán lẻ. Nhiều doanh nghiệp thời trang mất khả năng thanh toán do không thanh toán được chi phí vốn và nợ đến hạn bởi lượng hàng tồn kho lớn. Một số hãng lớn như Brook Brothers, Debenhams, G-Star, J. Crew, JC Penney hay Neiman Marcus đã tuyên bố phá sản hoặc buộc phải giao lại cho bên thanh lý nợ. Hơn 70% người tiêu dùng Châu Âu và Hoa Kỳ dự kiến sẽ cắt giảm chi tiêu cho trang phục, ảnh hưởng lớn đến tình hình kinh doanh của các doanh nghiệp. Các cửa hàng truyền thống đóng cửa thay vào đó các công ty chú trọng đầu tư vào bán hàng trực tuyến. Zara – thương hiệu thời trang nổi tiếng đã công bố kế hoạch cắt giảm 1200 cửa hàng trong 2 năm và đầu tư 2,7 tỷ euro cho việc xây dựng nền tảng kinh doanh số.

Sang năm 2021, cả phía cầu và phía cung dệt may toàn cầu đều có sự phục hồi cùng với đà phục hồi của các nền kinh tế lớn sau khi tiêm phủ vắc xin diện rộng.

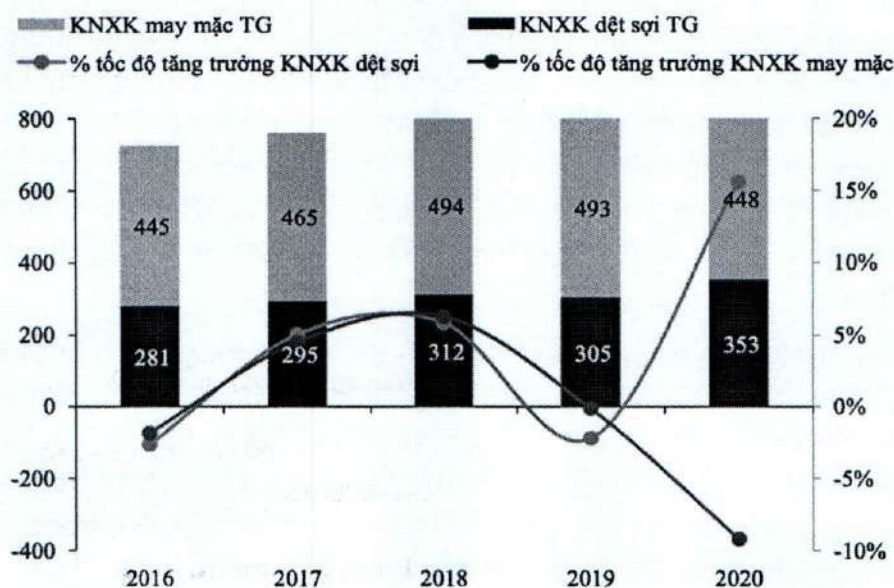


Nguồn: Tổng hợp từ Trademap.org

*Ghi chú: tổng cầu dệt may năm 2020 trong đồ thị bao gồm cả sản phẩm bảo hộ cá nhân (gọi tắt là PPE), cầu hàng hoá dệt may chỉ khoảng 630 tỷ USD.*



### Cơ cấu KNXK ngành dệt may toàn thế giới (tỷ USD)



Nguồn: Báo cáo ngành Dệt May VCBS 2022

Mặc dù đầu năm 2021, đại dịch Covid-19 bùng phát làn sóng thứ tư tại nhiều quốc gia trên thế giới, tuy nhiên bằng việc triển khai vắc xin và chủ động ứng phó dịch bệnh nên nền kinh tế thế giới bắt đầu có dấu hiệu phục hồi. Mỹ và các nước trong liên minh Châu Âu bắt đầu dỡ bỏ phong tỏa, triển khai nhiều gói hỗ trợ nhằm kích thích tiêu dùng của người dân, giúp tổng cầu dệt may thế giới đã có cải thiện sau 2 năm suy giảm, đạt 802 tỷ USD (tăng 11,8% so với năm 2020).

Tốc độ tăng trưởng kép CAGR tổng cầu dệt may giai đoạn 2016-2021 đạt 3,75%.

#### 1.2. Việt Nam

Trong giai đoạn này, Việt Nam vẫn đang có ưu thế chính là chi phí nhân công còn khá cạnh tranh và sự tham gia tích cực vào các hiệp định tự do thương mại. Các Hiệp định này giúp gia tăng lợi thế cạnh tranh của Việt Nam thông qua việc giảm thuế nhập khẩu may mặc tới Mỹ, EU, Hàn Quốc và Nhật Bản, những thị trường xuất khẩu chủ lực của ngành dệt may Việt Nam.

Ngành dệt may liên tục có kim ngạch xuất khẩu trong top 4 ngành xuất khẩu lớn nhất cả nước với giá trị xuất khẩu đóng góp khoảng 15% vào tổng kim ngạch xuất khẩu cả nước, nhưng là ngành xuất khẩu có thặng dư, tỷ lệ nội địa hoá cao nhất lên đến gần 20 tỷ USD, gấp 2 lần ngành đứng thứ 2, đồng thời là ngành công nghiệp sử dụng nhiều lao động nhất (trên 2,5 triệu) có sức lan toả cao trong xã hội. Ngành Dệt May cũng là ngành thu hút vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài lớn thứ 2 Việt Nam, chỉ sau lĩnh vực điện tử nhờ làn sóng dịch chuyển đầu tư dệt may để đón đầu các hiệp định thương mại lớn mà Việt Nam tham gia.

Năm 2016 là một năm khó khăn đối với ngành dệt may Việt Nam nói chung và Tập đoàn Dệt May Việt Nam nói riêng khi tổng cầu dệt may thế giới sụt giảm (giảm từ 680 tỷ USD năm 2015 xuống còn 667 tỷ USD), trong khi các quốc gia xuất khẩu



dệt may khác trong top 5 thế giới đều phá giá đồng tiền ở mức lớn (phá giá trên 10%, trong khi VND chỉ phá giá nhẹ 1%) và có nhiều chính sách trực tiếp để thu hút đơn hàng do lo ngại xu hướng dịch chuyển đơn hàng qua Việt Nam (như giảm thuế nhập khẩu nguyên liệu, miễn thuế GTGT, giảm thuế TNDN, không tăng lương tối thiểu). Dẫn đến hàng hóa dệt may Việt Nam có xu thế đắt hơn các nước khác làm cho một số mặt hàng xuất khẩu chủ lực của Việt Nam như sợi cotton khó khăn trong xuất khẩu. Trong khi lương tối thiểu tiếp tục tăng (trên 12%), mức đóng góp tổng cộng cho các quỹ bảo hiểm, công đoàn lên tới 34,5% - cao nhất trong nhóm các nước xuất khẩu dệt may.

Năm 2017, tình hình kinh tế thế giới diễn biến theo chiều hướng tích cực hơn, các nền kinh tế lớn như Mỹ, Châu Âu... đều tăng trưởng 2-3%, nhu cầu dệt may thế giới phục hồi (tổng cầu dệt may thế giới tăng hơn 5% so năm 2016, lên 702 tỷ USD). Các chính sách về thuế, tăng lương tối thiểu, tăng BHXH, phí công đoàn, chi phí điện, nước, ... gây áp lực chi phí đầu vào của doanh nghiệp, trong khi đó giá xuất khẩu không tăng thậm chí giảm dẫn đến lợi nhuận giảm.

Năm 2018 là một năm biến động đối với dệt may toàn cầu khi cuộc chiến thương mại Mỹ - Trung đã ảnh hưởng lớn thị trường dệt may thế giới, khiến nhu cầu của các nước nhập khẩu lớn giảm dẫn đến giá giảm, đặc biệt đối với ngành sợi - kể từ quý 3 năm 2018 giá sợi và đơn hàng đều giảm; Fed tăng lãi suất 4 lần trong năm lên mức 2,5% kéo theo mặt bằng lãi suất chung tăng theo. Để ứng phó, các nước xuất khẩu dệt may lớn như Trung Quốc, Ấn Độ phá giá đồng tiền (đồng nhân dân tệ của Trung Quốc mất giá 7%, đồng Rupee của Ấn Độ mất giá 10%, đồng Lira của Thổ Nhĩ Kỳ mất giá 40%), trong khi Việt Nam đồng chỉ mất giá khoảng 3% khiến hàng dệt may Việt Nam kém cạnh tranh hơn các đối thủ về giá.

Năm 2019 tiếp tục là năm khó khăn đối với ngành dệt may, đặc biệt với ngành sản xuất sợi do ảnh hưởng lớn từ cuộc chiến thương mại Mỹ-Trung. Các đơn vị Sợi trong hệ thống Vinatex cũng không ngoại lệ do thị trường bị thu hẹp, đặc biệt là thị trường Trung Quốc - thị trường chính của nhiều doanh nghiệp sản xuất kinh doanh sợi.

Trong giai đoạn 2020-2021, dịch bệnh Covid-19 khiến các doanh nghiệp dệt may trong đó có các đơn vị của Tập đoàn gặp rất nhiều khó khăn, đặc biệt là với doanh nghiệp ở các tỉnh phía Nam, khi phải thực hiện giãn cách xã hội do dịch bệnh Covid-19 bùng phát mạnh từ tháng 6, dẫn đến chuỗi sản xuất ở các khu vực này gần như đứt gãy. Nhiều doanh nghiệp phải đóng cửa, lao động buộc phải nghỉ việc trong quý 3/2021 nên không đảm bảo tiến độ giao hàng cho các đơn hàng đã ký và một số nhãn hàng đã chuyển đơn hàng sang thị trường khác, gây thiệt hại lớn cho doanh nghiệp.

## **2. Tình hình hoạt động và kết quả SXKD của Vinatex**

### **2.1. Tình hình hoạt động SXKD**

Giai đoạn 2016-2021, thị trường vẫn còn nhiều khó khăn, cạnh tranh ngày càng gay gắt cả trong và ngoài nước, đặc biệt từ cuối năm 2018 đến năm 2021, các doanh nghiệp dệt may bị ảnh hưởng nặng nề từ thương chiến Mỹ - Trung và từ đại



dịch Covid-19. Tuy nhiên, với sự kiên định trong công tác tái cơ cấu, đẩy mạnh thoái vốn tại các đơn vị ngoài ngành, đơn vị kinh doanh không hiệu quả, tập trung nguồn lực cho ngành cốt lõi, từng bước xây dựng chuỗi cung ứng nội bộ để gia tăng tỷ lệ chủ động về nguồn nguyên liệu ở trong nước...

Vinatex đã tham gia Dự án 2 - Chương trình "Tái cấu trúc DNNN và Hỗ trợ quản trị công ty" bằng nguồn vốn của Ngân hàng phát triển Châu Á (ADB) do Bộ tài chính chủ trì từ năm 2013. Theo đó, từ cuối năm 2016 - 2017, Vinatex đã được giải ngân tái cấu trúc tài chính từ nguồn vốn ADB (OCR) là **67,66 triệu USD**. Nguồn vốn vay OCR được phân bổ cho Công ty mẹ và 07 công ty con: Công ty TNHH MTV Dệt 8-3; Công ty TNHH MTV Dệt Kim Đông Xuân; Tổng Công ty CP Dệt May Hòa Thọ; Công ty CP Dệt May Huế; Tổng Công ty CP Dệt May Hà Nội; Tổng Công ty CP Dệt May Nam Định và Tổng Công ty CP Phong Phú. Nguồn vốn có thời gian vay dài 25 năm, lãi suất thấp nên tác động của việc tham gia vào Dự án 2 đã giúp Vinatex tái cơ cấu một phần nợ vay, tài chính của công ty mẹ và các công ty con tham gia dự án được ổn định hơn. Từ đó giúp hoạt động sản xuất kinh doanh trở nên bền vững hơn sau quá trình tái cơ cấu chuyển đổi từ doanh nghiệp nhà nước sang doanh nghiệp cổ phần.

Năm 2018-2019 là hai năm khó khăn đối với ngành dệt may, đặc biệt với ngành sản xuất sợi do ảnh hưởng lớn từ cuộc chiến thương mại Mỹ-Trung. Các đơn vị Sợi trong Tập đoàn cũng không ngoại lệ do thị trường bị thu hẹp, đặc biệt là Trung Quốc - thị trường chính của nhiều doanh nghiệp sợi thuộc Vinatex. Đối mặt với những khó khăn trên, Tập đoàn đã chủ động triển khai nhiều giải pháp tháo gỡ khó khăn: đánh giá tình hình thị trường để có giải pháp ứng phó kịp thời và phù hợp; cơ cấu lại mặt hàng sản xuất, kiểm soát chặt về chất lượng và chi phí, cân đối sản xuất với tiêu thụ để đảm bảo mức tồn kho hợp lý và giá thành tốt nhất có thể; đẩy mạnh tìm kiếm thị trường mới, khách hàng mới, tăng cường tiêu thụ nội địa/nội bộ... giúp kết quả sản xuất kinh doanh của Tập đoàn không giảm sâu so cùng kỳ.

Năm 2020, trong điều kiện khó khăn chung của nền kinh tế do dịch bệnh Covid-19, ngay từ đầu năm - khi dịch bệnh Covid-19 có dấu hiệu bùng phát mạnh, lãnh đạo Tập đoàn tổ chức họp và thống nhất phương án điều hành sản xuất kinh doanh mà trọng tâm là công tác thị trường với các đơn vị thành viên là: đảm bảo đơn hàng để duy trì hoạt động sản xuất, duy trì bộ máy người lao động và đảm bảo thanh toán cho các tổ chức tín dụng, không đặt yếu tố lợi nhuận của đơn hàng và ký các đơn hàng trên nguyên tắc bù được biến phí và một phần định phí, có thể xem xét bỏ chi phí vốn chủ trong giá thành, sẵn sàng tiếp nhận các đơn hàng có giá trị gia tăng thấp, chấp nhận cả những đơn hàng mới vốn không phù hợp với dây chuyền sản xuất và hệ thống thiết bị của doanh nghiệp...

Năm 2020, bằng nỗ lực và sự quyết liệt trong điều hành, các doanh nghiệp trong Tập đoàn đã đoàn kết, sáng tạo, tương trợ lẫn nhau để cùng vượt qua khó khăn. Toàn Tập đoàn vẫn ổn định lực lượng lao động, đảm bảo hệ thống sản xuất không bị biến động trong và sau dịch; các doanh nghiệp vẫn an toàn về mặt tài chính, đảm bảo khả năng thanh khoản của hệ thống. Kết quả sản xuất kinh doanh của Tập đoàn tuy giảm so với năm 2019 nhưng vượt kế hoạch ĐHCĐ đề ra. Tập đoàn là đơn vị tiên



phong đưa ra thị trường loại khẩu trang vải kháng khuẩn, phục vụ đông đảo người dân Việt Nam phòng chống dịch Covid-19 hiệu quả. Kết quả kinh doanh năm 2020 của Tập đoàn vẫn đạt lợi nhuận gần 600 tỷ đồng, trong khi các dự báo ban đầu khi xuất hiện dịch Covid 19 có thể thua lỗ tới 2000 tỷ.

Để chủ động điều hành sản xuất kinh doanh trong trạng thái “bất định”, ngay từ tháng 05/2021 khi các cấp có thẩm quyền có chủ trương sản xuất “3 tại chỗ” và “một cung đường, hai điểm đến”, lãnh đạo Tập đoàn đã tổ chức hội thảo đánh giá diễn biến thị trường, tình hình dịch bệnh, phương án tổ chức sản xuất trong điều kiện dịch bệnh... Qua đó xác định dịch bệnh tiếp tục diễn biến khó lường và ngành may về cơ bản không thể áp dụng “3 tại chỗ” do công nhân đông, cơ sở vật chất không đảm bảo an toàn khi bố trí ăn ở tại chỗ, nếu bố trí ít thì cũng không giải quyết được đơn hàng; ngành sợi - dệt có thể đáp ứng sản xuất “3 tại chỗ”, đảm bảo được trên 80% sản lượng so với bình thường.

Tập đoàn thường xuyên tổ chức các cuộc họp trực tuyến với đơn vị để tập trung trí tuệ, chia sẻ kinh nghiệm và có phương án xử lý, tháo gỡ nhanh các vướng mắc cho đơn vị. Nhờ đó, toàn hệ thống của Tập đoàn bảo toàn được lực lượng lao động, giữ được khách hàng và gia tăng được tính liên kết chuỗi trong nội bộ... giúp Tập đoàn vượt qua được nghịch cảnh và đạt được kết quả sản xuất kinh doanh tốt nhất kể từ khi thành lập.

Kết quả sản xuất kinh doanh, giữ gìn lực lượng lao động, đảm bảo đời sống cho trên 150 nghìn lao động trực tiếp ở doanh nghiệp cấp 1 và cấp 2 thuộc Tập đoàn đã được Đảng và Nhà nước ghi nhận, tháng 11/2020 Thủ tướng Chính phủ, tháng 8/2021 Chủ tịch nước, tháng 2/2022 Chủ tịch Quốc hội đã đến thăm, gặp mặt, động viên, phát động thi đua và chúc tết Nhân Dân cán bộ công nhân viên Vinatex, ghi nhận những đóng góp của Tập đoàn trong giai đoạn chống dịch.

## 2.2. Tình hình lao động

Tổng số lao động làm việc tại Tập đoàn tính đến Công ty mẹ của các đơn vị thành viên - đơn vị quản lý cấp 1 (doanh nghiệp 100% vốn Vinatex, doanh nghiệp là công ty cổ phần có vốn của Vinatex, đơn vị sự nghiệp được cấp có thẩm quyền tạm giao quản lý) trong từng năm của giai đoạn 2016 – 2021:

TT	CHỈ TIÊU	ĐVT	TH giai đoạn từ năm 2016 - 2021					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Tổng số lao động làm việc tại đơn vị bình quân	Người	78.700	77.000	75.000	71.400	66.400	61.700

Nguồn: Trích Báo cáo thực hiện chính sách pháp luật về lao động giai đoạn 2016-2022 gửi Ủy ban Xã hội Quốc hội.

Tổng số lao động từ năm 2016 – 2021 giảm dần do giảm tự nhiên và Tập đoàn triển khai thoái vốn lại một số doanh nghiệp theo Quyết định số 320/QĐ-TTg ngày 08/02/2013 của Chính phủ về việc Phê duyệt đề án tái cơ cấu Tập đoàn Dệt may Việt Nam. Đồng thời các dự án đầu tư chiều sâu với công nghệ hiện đại đã sử dụng lao động ít lao động hơn.



### 2.3. Kết quả SXKD:

**Hiệu quả sản xuất kinh doanh của Tập đoàn giai đoạn 2016-2021 đã tăng trưởng vượt bậc cả về quy mô và chất lượng tăng trưởng:** Lợi nhuận hợp nhất trước thuế năm 2021 đạt 1.456,5 tỷ đồng - cao nhất trong lịch sử, tăng trưởng kép CAGR bình quân 16,3%/năm giai đoạn 2016-2021; Lợi nhuận trước thuế tăng do sự gia tăng của khối các đơn vị chi phối (tỷ lệ đóng góp của khối các đơn vị chi phối tăng từ 25,8% năm 2016 lên 60,4% năm 2021, tương ứng với tỷ lệ tăng trưởng kép CAGR bình quân 18,5%/năm giai đoạn 2016-2021), cao hơn nhiều so với mức tăng CAGR của tổng cầu dệt may thế giới cùng giai đoạn chỉ ở mức 3,75%. Lợi nhuận năm 2021 gấp 2,2 lần năm 2016, trong khi các doanh nghiệp dệt may niêm yết có tốc độ tăng trưởng tốt nhất về hiệu quả trong cùng thời kỳ như TNG, MSH, TCM, STK cũng có chung tốc độ từ 1,8-2,0 lần.

Điều này chứng tỏ quá trình tái cơ cấu của Tập đoàn trong những năm qua có hiệu quả và nằm trong top 5 doanh nghiệp dệt may quy mô lớn đã niêm yết có tốc độ tăng trưởng hiệu quả cao nhất 5 năm gần đây. Đồng thời Vinatex có kết cấu tài chính bền vững nhất trong nhóm các doanh nghiệp top 5 ngành dệt may với tỷ lệ nợ trên vốn ~1.2 lần.

#### Kết quả Công ty mẹ - Vinatex:

Đơn vị tính: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	CARG
<b>Tổng doanh thu</b>	<b>1,299</b>	<b>1,824</b>	<b>1,531</b>	<b>1,397</b>	<b>1,446</b>	<b>1,629</b>	<b>4.6%</b>
Doanh thu thuần	765	1,313	970	896	1,142	1,297	
Doanh thu tài chính	453	484	560	501	297	327	
Thu nhập khác	80	26	2	1	6	5	
<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>283</b>	<b>255</b>	<b>345</b>	<b>294</b>	<b>146</b>	<b>311</b>	<b>1.9%</b>
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	<b>268</b>	<b>255</b>	<b>345</b>	<b>294</b>	<b>146</b>	<b>310</b>	

#### Kết quả theo báo cáo hợp nhất:

Đơn vị tính: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	CARG
<b>Tổng doanh thu</b>	<b>16,064</b>	<b>17,919</b>	<b>19,574</b>	<b>19,438</b>	<b>14,263</b>	<b>16,409</b>	<b>0.4%</b>
Doanh thu thuần	15,462	17,447	19,101	18,986	13,909	16,003	
Doanh thu tài chính	399	318	324	366	254	321	
Thu nhập khác	204	155	148	86	100	85	
<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>684</b>	<b>748</b>	<b>724</b>	<b>766</b>	<b>593</b>	<b>1,456</b>	<b>16.3%</b>
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	<b>579</b>	<b>685</b>	<b>703</b>	<b>716</b>	<b>561</b>	<b>1,324</b>	
Cổ đông công ty mẹ	325	386	438	519	328	803	
Cổ đông không kiểm soát	254	299	265	198	233	521	

CAGR của công ty mẹ thấp hơn mức tăng trưởng trong báo cáo hợp nhất do lợi nhuận công ty mẹ đến từ nguồn huy động cổ tức của các đơn vị thành viên. Giai đoạn từ năm 2016 đến 2021, trước tình hình biến động mạnh, khó lường của thị trường thế



giới, chủ trương huy động vừa mức cổ tức bằng tiền từ các đơn vị, tạo điều kiện cho đơn vị giữ lại nguồn tài chính, bền vững cho phát triển, dự phòng khó khăn khi dịch bệnh, chiến tranh thương mại lan rộng. Phần lợi nhuận còn lại có tăng vốn chủ sở hữu tại doanh nghiệp không tính vào lợi nhuận riêng công ty mẹ.

#### 2.4. Tình hình tài chính của Tập đoàn (2016-2021):

Tình hình tài chính qua các năm ổn định, an toàn, giảm tồn kho, công nợ; các chỉ số về khả năng sinh lời ROA, ROE tăng đều qua các năm:

CHỈ SỐ	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
<b>KHẢ NĂNG THANH TOÁN</b>						
1. Hệ số thanh toán ngắn hạn (lần)	1,34	1,27	1,2	1,28	1,29	1,37
2. Hệ số thanh toán nhanh (lần)	0,88	0,78	0,65	0,78	0,86	0,89
<b>CHỈ TIÊU HOẠT ĐỘNG</b>						
1. Hiệu suất sử dụng tài sản	0,78	0,83	0,87	0,96	0,77	0,79
2. Ngày tồn kho bình quân (ngày)	84	80	90	89	88	77
3. Ngày thu tiền bình quân (ngày)	92	83	74	71	84	68
4. Ngày trả tiền bình quân (ngày)	310	287	281	266	311	274
5. Vòng quay Vốn lưu động (vòng)	1,65	1,87	1,91	1,91	1,67	1,9
<b>KHẢ NĂNG TỰ CHỦ TÀI CHÍNH</b>						
1. Hệ số tổng nợ phải trả/Tổng tài sản (lần)	0,62	0,63	0,63	0,60	0,55	0,55
2. Hệ số Nợ/Vốn chủ sở hữu (lần)	1,61	1,68	1,74	1,50	1,24	1,21
3. Khả năng tài trợ vốn dài hạn (tỷ đồng)	2.350	2.000	1.769	2.028	1.628	2.558
<b>KHẢ NĂNG SINH LỜI</b>						
1. Tỷ lệ lãi sau thuế (ROA)	3,00%	3,37%	3,28%	3,43%	2,96%	6,90%
2. Tỷ lệ lãi ròng (ROE)	7,79%	8,93%	8,92%	9,02%	7,03%	15,35%

### 3. Cập nhật tình hình SXKD năm 2022

#### 3.1 Tình hình thế giới và thị trường dệt may

Năm 2022: Năm diễn ra cuộc xung đột Nga – Ukraine và tạo ra cuộc khủng hoảng năng lượng toàn cầu, tác động lên chính sách nới lỏng tiền tệ giai đoạn Covid gây lạm phát cao tại các nền kinh tế. Mỹ và EU thực hiện chính sách thắt chặt tiền tệ để giảm lạm phát. Trung Quốc thực hiện chính sách “zero covid”. Kinh tế thế giới tăng trưởng thấp ở mức 2,9%.

Tổng cầu Dệt May giảm 757 tỷ USD (tương đương 6% so với năm trước); trong đó thị trường bông sợi biến động mạnh, về cuối năm nhu cầu sợi gần như không có; cơ cấu sản phẩm may thay đổi, đơn hàng ít hơn và giá gia công giảm.

#### 3.2 Tại Việt Nam



Năm 2022, dịch bệnh Covid đã được kiểm soát, các nước đã mở cửa giao thương bình thường, trong đó có Việt Nam. Tình hình về lao động phục hồi khả quan. Tuy nhiên, kinh tế thế giới đối mặt với tình trạng lạm phát cao tại nhiều quốc gia, gây nhiều biến động về lãi suất và tỷ giá. Là nền kinh tế mở, kinh tế Việt Nam cũng chịu tác động lớn từ bên ngoài, ảnh hưởng đến nhu cầu đối với các sản phẩm xuất khẩu của Việt Nam. Tổng kim ngạch xuất khẩu Dệt May đạt 44,5 tỷ USD, tăng 10,4% so với năm trước. Tình hình xuất khẩu hàng dệt May đi các thị trường chính như Mỹ, EU tăng, riêng Trung Quốc giảm so với năm 2021.

### 3.3. Kết quả SXKD năm 2022

Kết quả theo báo cáo Hợp nhất:

TT	CHỈ TIÊU	TH 2021	KH 2022	TH 2022	% CK	% KH
1	Tổng doanh thu và thu nhập	16.985	18.067	19.588	115,3%	108,4%
2	Tổng chi phí	15.529	17.116	18.376	118,3%	107,3%
3	Lợi nhuận trước thuế	1.456	951	1.212	85,4%	127,5%
-	Lợi nhuận các đ/vị chi phối	905		496	54,8%	
-	Lợi ích từ các đ/vị liên kết	551		716	129,9%	

Kết quả theo báo cáo Công ty mẹ:

TT	CHỈ TIÊU	TH 2021	KH 2022	TH 2022	% CK	% KH
1	Tổng doanh thu và thu nhập	1.629	1.750	1.896	116,4%	108,3%
2	Tổng chi phí	1.318	1.419	1.694	128,5%	119,3%
3	Lợi nhuận trước thuế	310	330	202	65,2%	61,2%

### 4. Kết quả nổi bật trong quá trình 8 năm thực hiện dự án đầu tư sau CPH (2015-2022)

Mặc dù khi xây dựng dự án khả thi chi tiết, không một doanh nghiệp, hay quốc gia nào dự báo được những biến động chưa từng có của thế giới trong suốt giai đoạn 2018-2022 gồm: chiến tranh thương mại Mỹ- Trung 2018, 2019 làm tổng cầu dệt may suy giảm 5%; covid 19 năm 2020, 2021 làm kinh tế thế giới ngừng trệ, tổng cầu dệt may TG giảm từ 760 tỷ USD 1 năm xuống chưa đến 600 tỷ USD, xung đột Nga-Ucraina từ 2022 đến nay chưa chấm dứt. Tất cả các giả thiết đầu vào của dự án đều thay đổi theo chiều hướng xấu nhanh và bất ngờ.

Tuy nhiên, tất cả các dự án đầu tư mới đến nay đều đảm bảo thực hiện được việc trả nợ ngân hàng đúng hạn, không có khoản vay đầu tư nào bị chuyển nhóm nợ, không có doanh nghiệp vì đầu tư mà bị hạ loại tín dụng.

Các dự án mới tham gia vào kết quả SXKD của các đơn vị, không phải là công ty độc lập để đo lường chính xác hoàn toàn kết quả, nhưng thông qua đầu tư mở rộng và đưa vào hoạt động lợi nhuận hợp nhất của Tập đoàn Dệt May Việt Nam tăng từ mức trên 500 tỷ đồng năm đầu CPH lên 1.456 tỷ đồng năm 2021, 1.211 tỷ đồng năm



2022. Tỷ suất LN hợp nhất trước thuế/ Vốn điều lệ tăng từ 8.5% trước 2015 lên bình quân 26% năm 2021, 2022.

Các đơn vị có dự án đưa vào khai thác như TCT Dệt May Huế, TCT Dệt May Hoà Thọ từ DN mức trung bình khá đều vươn lên thành đơn vị mạnh, cả 2 đơn vị có tỷ suất LN/vốn điều lệ ~100%, tăng gấp 2 sau 4 năm.

### **5. Các hoạt động khác**

- Quá trình tái cấu trúc hệ thống sản xuất kinh doanh và quản trị theo hướng hình thành các khối kinh doanh theo ngành nghề, hoạt động dưới mô hình các Ban kinh doanh mềm đã hội tụ được sức mạnh chung trong toàn Tập đoàn. Qua đó, các doanh nghiệp tương tác hỗ trợ nhau một cách tích cực, hiệu quả, năng lực cạnh tranh của toàn Tập đoàn được nâng cao, giúp Tập đoàn đạt được kết quả kỷ lục năm 2021 trong điều kiện đại dịch Covid-19 đang làm chao đảo nền kinh tế thế giới, các doanh nghiệp sản xuất nguyên liệu có khó khăn kéo dài đã hoàn toàn lột xác trở thành các đơn vị có hiệu quả.
- Liên kết hữu cơ giữa Công ty mẹ và các đơn vị chi phối được nâng lên tầm cao mới, việc điều hành SXKD theo hợp nhất đã dần xóa bỏ khoảng cách giữa công ty mẹ, công ty 100% vốn và công ty chi phối, bước đầu Tập đoàn đã hình thành được chuỗi sản xuất vải dệt kim tại khu vực phía Bắc. Đây là tiền đề quan trọng để hình thành chuỗi cung ứng nội bộ, hướng tới sự phát triển bền vững của Tập đoàn.
- Công tác dự báo, đánh giá tình hình thị trường được triển khai thường xuyên hơn và có nhiều cải thiện, là tiền đề quan trọng trong việc thống nhất nhanh các phương án hành động trong Tập đoàn.
- Người lao động luôn được quan tâm chăm lo về đời sống vật chất và tinh thần, đặc biệt là trong giai đoạn đại dịch Covid-19. Qua đó, giúp Tập đoàn bảo toàn được lực lượng lao động trong đại dịch nên ngày đầu tiên đi làm trở lại sau giãn cách số lượng lao động đã đạt khoảng 90%, sau 2 tuần khoảng 95% lao động đã quay trở lại làm việc và nhanh chóng đạt 100% lao động quay trở lại làm việc.

### **6. Tồn tại, hạn chế**

- Công tác thị trường đã đa dạng ở các thị trường nhưng vẫn chưa theo kịp các biến động bất ngờ của thị trường, đây là hạn chế chung của tất cả doanh nghiệp sản xuất dệt may trên thế giới trong 2 năm dịch bệnh covid 19 vừa qua. Đồng thời khu vực sản xuất chưa có đột phá về sản phẩm tạo sự khác biệt. Tính bền vững của thị trường và khách hàng chưa cao. Vị thế trong chuỗi cung ứng đã được củng cố và nâng cấp nhưng chưa thật sự là sự lựa chọn số một của khách hàng như mục tiêu chiến lược đã đề ra.
- Việc triển khai thực hiện chiến lược xây dựng chuỗi cung ứng toàn Tập đoàn, tạo môi liên kết hữu cơ, có năng lực cạnh tranh cao chưa đạt yêu cầu. Chuỗi dệt kim bắt đầu hình thành nhưng quy mô còn nhỏ, cần phải xây dựng và củng cố niềm tin trong nội bộ các doanh nghiệp của Tập đoàn. Xét về tổng thể, hệ thống



các doanh nghiệp sản xuất nguyên phụ liệu còn thiếu và yếu, chưa có vai trò rõ rệt trong chuỗi cung ứng. Các hoạt động hình thành thị trường, tài chính, nhân lực tập trung, phân công trong chuỗi cung ứng, tránh cạnh tranh nội bộ có hiệu quả nhưng chưa bền vững.

- So với ngành Sợi và ngành May thì ngành Vải chưa phát triển như kỳ vọng, vẫn là nút thắt cổ chai của doanh nghiệp trong việc đáp ứng yêu cầu về quy tắc xuất xứ của các hiệp định thương mại, cũng như trong việc gia tăng tỷ lệ chuỗi của Tập đoàn.
- Thu nhập của người lao động trong Tập đoàn đã có nhiều cải thiện (mặc dù nhiều đơn vị phải đóng cửa trong quý 3/2021 do dịch bệnh nhưng thu nhập bình quân năm 2021 của người lao động vẫn đạt 8,2 triệu đồng/người/năm, tăng 5,4% so với 2020 nhưng số giờ làm việc chỉ bằng 85% của năm 2020, tăng 22,6% so năm 2016) nhưng vẫn ở mức thấp trên thị trường lao động, đặc biệt là mức lương của nhân sự trung và cao cấp. Như, mức lương của cán bộ quản lý Tập đoàn hiện đang bị khống chế bởi Nghị định số 53/2016/NĐ-CP và thông tư số 28/2016/TT-BLĐTB&XH nên thấp hơn rất nhiều so với mặt bằng lương (tương ứng) trên thị trường lao động, khiến cho Tập đoàn gặp nhiều khó khăn trong việc thu hút, tuyển dụng và giữ nhân tài.
- Công tác đào tạo, phát triển cán bộ quản lý, cán bộ chuyên ngành ngày càng được chú trọng nhưng cơ bản còn bất cập về chất lượng, thiếu về số lượng. Lực lượng cán bộ cấp trung và cao luôn thiếu so với yêu cầu đổi mới và phát triển doanh nghiệp.
- Mô hình quản trị được đổi mới một bước quan trọng khi toàn Tập đoàn đã được cổ phần hoá, nhưng việc chuyển đổi, nâng cấp mô hình quản lý, ứng dụng sâu hơn công nghệ thông tin trong quản trị điều hành còn chậm (mới thực hiện chuyển đổi số giai đoạn 1 - phần quản trị sản xuất cho ngành Sợi), chưa đáp ứng yêu cầu hiện đại hoá, nâng cao năng lực cạnh tranh của toàn Tập đoàn.
- Công tác nghiên cứu phát triển (R&D) chưa được triển khai hệ thống, có kế hoạch dài hạn. Đầu tư cho nghiên cứu phát triển còn rất hạn chế, chưa tạo ra được sản phẩm mới có tính khác biệt.

## **6.1 Nguyên nhân tồn tại**

### **a. Khách quan**

- Ở thời điểm 2016, Việt Nam được dự báo là điểm đến hấp dẫn của các hãng thời trang lớn trên thế giới khi cuộc đàm phán 2 Hiệp định quan trọng là TPP và EVFTA đang diễn ra thuận lợi. Trong thực tế, đến năm 2021 EVFTA mới có hiệu lực, Hiệp định TPP đổi thành CPTPP khi không còn sự tham gia của Mỹ làm giảm 70% giá trị với ngành dệt may.
- Việc thực hiện xây dựng chuỗi cung ứng khó khăn do giai đoạn 2016-2021 xảy ra nhiều biến cố không thể tiên lượng trước như chiến tranh thương mại Mỹ - Trung nổ ra từ năm 2018, đặc biệt là đại dịch Covid-19 bùng phát từ đầu năm 2020. Các biến cố đã làm giảm tổng cầu thế giới, các nước sản xuất xuất khẩu



dệt may nhất là Trung quốc phá giá nội tệ để giữ thị phần, giá cả nguyên vật liệu chính của dệt may liên tục giảm. Đây là áp lực lớn nếu tập trung đầu tư cho chuỗi sản xuất nguyên liệu thì các doanh nghiệp mới sẽ bị cạnh tranh, gây thua lỗ, gián đoạn dòng tiền với xác suất cao, khó bảo toàn và phát triển được vốn của doanh nghiệp. Năm 2020, đại dịch Covid-19 bùng phát khiến nền kinh tế thế giới chao đảo, gián đoạn chuỗi cung ứng, nhu cầu tiêu dùng giảm, thói quen chi tiêu và đi lại của người tiêu dùng thay đổi..., dẫn đến sản xuất đình trệ, thất nghiệp gia tăng, kéo theo nguy cơ vỡ nợ, phá sản của doanh nghiệp nên việc đầu tư chuỗi sản xuất nguyên liệu, đặc biệt là khâu sản xuất vải không thực hiện được.

- Công tác tuyển dụng nhân sự chất lượng cao cho ngành gặp khó khăn do cạnh tranh trong thị trường lao động rất khốc liệt khi Việt nam là một trong các điểm thu hút đầu tư nước ngoài hấp dẫn nhất toàn cầu. Nhiều ngành có sức hút lớn hơn dệt may đầu tư lớn đã hút mạnh nguồn nhân lực trên thị trường. Lương cán bộ quản lý cấp cao ví dụ như Tổng giám đốc Tập đoàn chỉ bằng 10%- 30% mức lương của thị trường trả cho vị trí tương đương. Việc thiếu hụt lực lượng cán bộ cấp trung cũng một phần do nguyên nhân chế độ thu nhập không hấp dẫn.

#### **b. Chủ quan**

- Tập đoàn chưa thực hiện được cơ chế quản trị và tạo động lực đủ mạnh để có thể thu hút và phát triển đội ngũ người đại diện hoạt động theo định hướng dài hạn, kết nối theo liên kết dọc và ngang.
- Lực lượng làm thị trường, R&D chưa mạnh.
- Kế hoạch bổ sung, đào tạo bồi dưỡng cán bộ để thay thế, đưa vào các doanh nghiệp có khó khăn còn thiếu và chất lượng hạn chế.
- Mặc dù ngành sợi phát triển mạnh nhưng ngành dệt nhuộm cải thiện chậm hơn mong muốn nên chưa tạo được hấp lực để hỗ trợ cho sản xuất FOB, ODM.
- Liên kết các đơn vị tốt hơn nhưng chưa thực sự nhuần nhuyễn, niềm tin giữa các doanh nghiệp cần tiếp củng cố, vun đắp. Tư tưởng “liên kết chuỗi” cần tiếp tục khẳng định là tư tưởng chủ đạo.

#### **6.2 Bài học kinh nghiệm**

Mặc dù phải chỉ đạo điều hành hoạt động sản xuất kinh trong trong một môi trường bất định, khi điều gì cũng có thể xảy ra, mọi dự báo đều sai trong thời gian rất ngắn và các kinh nghiệm - giải pháp đã biết trong quá khứ không còn hiệu quả. Vượt lên tất cả các khó khăn thách thức, bằng sức sáng tạo không ngừng và tinh thần đoàn kết, Tập đoàn đã đạt được những thành quả ấn tượng đã nêu, có thể rút ra ở một số bài học sau:

- *Một là, tốc độ ra quyết định:* Ra quyết định nhanh, chấp nhận rủi ro có cân nhắc. Tốc độ triển khai rất nhanh, nhờ đó mới tận dụng được cơ hội ngắn hạn của các mặt hàng không truyền thống.



- *Hai là, sáng tạo*: sáng tạo, linh hoạt trong công tác chỉ đạo điều hành; mạnh dạn và quyết tâm cao trong tổ chức sản xuất, kỹ thuật khi phải tổ chức làm các mặt hàng mới, không phù hợp công nghệ; sáng tạo trong công tác tuyên truyền nội bộ với người lao động và sáng tạo trong công tác lựa chọn thị trường, đàm phán với khách hàng với một cam kết trách nhiệm cao nhất, qua đó xây dựng và duy trì “niềm tin” của doanh nghiệp với các bên liên quan, tạo nên động lực cho phát triển.
- *Ba là, liên kết*: liên kết giúp các đơn vị tập hợp và tận dụng được sức mạnh chung, có điều kiện xử lý nhanh các vướng mắc để tạo ra cơ hội mới. Việc chia sẻ đơn hàng, kỹ thuật giữa các đơn vị thành viên, tận dụng chuỗi cung ứng nội bộ với tỷ lệ cao trong thời gian chuỗi cung cấp gián đoạn đã giúp doanh nghiệp ổn định sản xuất, có doanh thu và hiệu quả. Do vậy, Tập đoàn xác định “liên kết” chính tài sản vô hình của doanh nghiệp.

## II. MỤC TIÊU TRONG GIAI ĐOẠN 2021 – 2025 CỦA TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM

Qua tổ chức thực hiện và rà soát đánh giá, định hướng phát triển nâng cao giá trị gia tăng, nâng cao tỷ lệ nội địa hoá và giao Tập đoàn Dệt may Việt Nam giữ vai trò nòng cốt thực hiện chương trình sản xuất vải phục vụ xuất khẩu được Thủ tướng Chính phủ đặt ra theo *Quyết định 646/QĐ-TTg ngày 6 tháng 5 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt phương án cổ phần hoá công ty mẹ - Tập đoàn Dệt may Việt Nam* và *Quyết định số 36/2008/QĐ-TTg ngày 10 tháng 3 năm 2008 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển ngành công nghiệp dệt may Việt Nam đến năm 2015, định hướng đến năm 2020* cho đến nay vẫn tiếp tục chính xác và phù hợp xu thế phát triển của ngành dệt may thời trang của thế giới. Mục tiêu và định hướng phát triển trong giai đoạn 2021-2025 Tập đoàn Dệt May Việt Nam nêu dưới đây chính là bước tiếp theo cụ thể hoá định hướng phát triển nêu trên của Thủ tướng Chính phủ cho giai đoạn mới – giai đoạn 2021-2025.

Việc có những thành công nhất định trong điều chỉnh chiến lược giai đoạn 2016-2020 là bước khởi đầu quan trọng trong việc hiện thực hoá các mục tiêu với công cụ (doanh nghiệp thành viên) triển khai rõ ràng, tuy vậy vẫn là các doanh nghiệp cơ bản cạnh tranh bằng các năng lực cũ, có đổi mới nhưng không mang tính chất nhảy vọt. Tuy nhiên giai đoạn 2021-2025 lại là giai đoạn bùng nổ của kinh tế số, chuyển đổi số, công nghiệp 4.0, sản xuất xanh, kinh tế tuần hoàn, zero phát thải cacbon có nguy cơ làm cho các doanh nghiệp của Vinatex dù đã định vị đúng nhưng không có đủ “vũ khí” để cạnh tranh trong điều kiện mới. Chính vì vậy đây lại là giai đoạn triển khai gấp rút các chiến lược thành phần mới bổ sung vào bức tranh hoàn thiện về các mục tiêu cụ thể cấp Tập đoàn và các doanh nghiệp chủ lực. Bám sát mục tiêu, định hướng phát triển của ngành theo *Quyết định số 1643/QĐ-TTg ngày 29/12/2022 của Thủ tướng Chính phủ về Chiến lược phát triển ngành Dệt May và Da giày Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035*; Vinatex đưa ra mục tiêu cho giai đoạn tới như sau:

### 1. Mục tiêu tổng quát



Trong dài hạn, Vinatex định hướng trở thành **một điểm đến** (one-stop) có khả năng cung ứng trọn gói giải pháp xanh cho **khách hàng doanh nghiệp** trong chuỗi cung ứng toàn cầu của ngành dệt may thế giới, với quy mô hàng đầu Việt Nam và khu vực.

Mục tiêu chiến lược cho giai đoạn 2021-2025 là trở thành một điểm đến trọn gói cho sản phẩm dệt kim phổ thông với quy mô sản xuất 30.000 – 35.000 tấn vải dệt kim/năm.

Mô hình mua sắm một điểm đến trở thành xu hướng phát triển mạnh mẽ tại các quốc gia. Không chỉ đối với lĩnh vực bán lẻ, tiêu dùng khi hình thành các trung tâm thương mại lớn (thường được gọi là các shopping mall) tích hợp đầy đủ các loại hàng hóa, dịch vụ trọn gói thu hút người tiêu dùng đến mua sắm. Với lĩnh vực dệt may, mô hình một điểm đến (ở cả quy mô doanh nghiệp và ở quy mô địa phương) cung cấp trọn gói nhu cầu cho khách hàng đã hình thành và phát triển tại các quốc gia xuất khẩu dệt may lớn trên thế giới như Trung Quốc, Bangladesh, Ấn Độ, chính điều này tạo nên lợi thế cạnh tranh về quy mô, tạo ra sự cạnh tranh về giá và sự tiện ích góp phần đưa các quốc gia này trở thành các cường quốc xuất khẩu dệt may trên thế giới. Ở quy mô doanh nghiệp, Tập đoàn lớn trong lĩnh vực dệt may tại các quốc gia này đều phát triển theo mô hình một điểm đến cung cấp trọn gói từ sợi – dệt, nhuộm – may cho từng dòng sản phẩm thế mạnh cụ thể. Ở quy mô địa phương, đơn cử ở Trung Quốc chỉ một huyện Dung Thành – tỉnh Hà Bắc cũng hình thành thủ phủ cung cấp trọn gói quần áo nam giới: Dung Thành là trung tâm sản xuất may mặc và phân phối phụ kiện lớn miền Bắc Trung Quốc. Theo thống kê năm 2018 huyện đã có 1000 doanh nghiệp sản xuất may mặc với năng lực sản xuất gần 500 triệu sản phẩm mỗi năm.

Xu hướng của các nhà mua hàng lớn tại các thị trường tiêu thụ chính như Mỹ, EU, Nhật Bản, Hàn Quốc đều tìm đến các quốc gia có liên kết dọc (vertical) trong ngành (tức có cả kéo sợi, dệt nhuộm hoàn tất và may), đồng thời tìm kiếm các nhà cung cấp có khả năng cung cấp trọn gói, không phụ thuộc nguồn nguyên phụ liệu mua bên ngoài. Sự gián đoạn nguồn cung do đại dịch Covid-19 gây ra, cùng sự gián đoạn, tắc nghẽn logistic hậu Covid khiến xu hướng mua hàng này càng trở nên rõ rệt.

Lựa chọn mục tiêu trở thành một điểm đến nhưng phải trở thành một điểm đến cung cấp trọn gói giải pháp “xanh”. Yêu cầu về sản phẩm xanh, nhà máy xanh thân thiện môi trường và gần đây là khả năng tái sử dụng, tái chế và tuần hoàn của sản phẩm dệt may không chỉ còn là xu hướng phát triển mà đã được các quốc gia phát triển đang nâng tầm luật hóa để nâng cao trách nhiệm của nhà cung cấp cũng như thay đổi thói quen và ý thức tiêu dùng hàng may mặc của người tiêu dùng nhằm giảm thiểu rác thải và tác động xấu đến môi trường từ quá trình sản xuất và tiêu dùng hàng may mặc đang gây ra.

Xét trên quy mô toàn cầu, hội nghị lần thứ 26 Các bên tham gia Công ước khung của Liên Hợp Quốc về biến đổi khí hậu diễn ra tại Glasgow, Vương quốc Anh vào tháng 11/2021 (còn gọi là COP 26) đặt mục tiêu phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050. Gần đây nhất vào tháng 3/2022, Ủy ban Châu Âu đưa ra Chiến lược dệt may bền vững và tuần hoàn, một phần trong Thỏa thuận Xanh của EU, trong đó đưa ra lộ



trình cụ thể từ nay đến 2025 từng bước cụ thể hóa yêu cầu “xanh” cho hàng dệt may tại thị trường EU hướng đến sản phẩm có thể tái sử dụng, tái chế nhiều lần (hay còn gọi là tuần hoàn), tăng trách nhiệm xử lý sản phẩm dư thừa của các nhà sản xuất, nhà cung cấp. Ngoài ra, các hãng thời trang lớn đều có kế hoạch phát triển bền vững, hướng đến sử dụng các nguyên vật liệu xanh, organic, tái chế. Theo báo cáo của Hiệp hội công nghiệp thời trang Mỹ (gọi tắt là USFIA) mới ra tháng 7 năm 2022, 87% các CEO các hãng thời trang lớn của Mỹ sẽ tăng sử dụng các nguyên phụ liệu bền vững (sustainable raw materials) và 77% sẽ phát triển các sản phẩm sử dụng nguyên liệu dệt may tái chế (recycled textile materials). Như vậy có thể thấy “xanh hóa” từ nguyên liệu đến sản phẩm là xu hướng tất yếu của ngành dệt may thế giới trong trung và dài hạn.

Việc đặt mục tiêu trở thành một điểm đến cũng tạo động lực mạnh mẽ hình thành liên kết chuỗi nội bộ trong Tập đoàn, không chỉ nâng cao năng lực cạnh tranh cho toàn hệ thống, giảm tác động bên ngoài khi nguồn cung bị gián đoạn còn giúp nâng cao giá trị gia tăng sản phẩm dệt may Vinatex, khi hình thành chuỗi cung ứng nội bộ giá trị gia tăng có thể đạt đến 80% vì khi đó ta chỉ phụ thuộc mỗi nguồn bông phải nhập khẩu.

Về quy mô: mục tiêu hướng tới đạt quy mô hàng đầu Việt Nam và khu vực. Ngành dệt may Việt Nam hiện tại mặc dù có gần 13.000 doanh nghiệp (bao gồm cả các doanh nghiệp quy mô nhỏ, hộ gia đình, làng nghề), hơn 95% là các doanh nghiệp chỉ có may, số lượng doanh nghiệp vừa có sợi, vừa có dệt nhuộm hoàn tất và may chiếm dưới 1% số doanh nghiệp. Riêng Tập đoàn Dệt may Việt Nam với quy mô xuất khẩu (số hợp cộng) là hơn 3 tỷ USD/năm là doanh nghiệp sở hữu toàn chuỗi sản xuất lớn nhất trong ngành dệt may Việt Nam hội tụ đầy đủ nhất các điều kiện tiên quyết để xây dựng chiến lược một điểm đến. Mục tiêu trước mắt cho giai đoạn 2021-2025 là trở thành một điểm đến trọn gói cho sản phẩm dệt kim phổ thông với quy mô sản xuất 30.000 – 35.000 tấn vải dệt kim/năm cũng tương đương quy mô của một số doanh nghiệp dệt may lớn trong khu vực.

## **2. Mục tiêu cụ thể cho giai đoạn 2021-2025**

(i) Một điểm đến cung ứng trọn gói nghĩa là Vinatex cần phải có các doanh nghiệp sản xuất Sợi – Dệt – Hoàn tất – Phụ liệu, doanh nghiệp May, các doanh nghiệp hỗ trợ như logistic, cung ứng nhân lực, đào tạo, nghiên cứu phát triển.

Năng lực sản xuất đạt 30.000 - 35.000 tấn vải dệt kim/năm. Trong đó:

- ✓ 50% sản lượng dùng sợi nội bộ của các đơn vị thành viên;
- ✓ 50% vải dệt kim được sử dụng cho ngành may trong các đơn vị thành viên, sản lượng 60 – 70 triệu sản phẩm may mặc/năm.

(ii) Phục vụ khách hàng doanh nghiệp: Sản xuất quy mô lớn, dựa trên lợi thế của thiết bị công nghiệp và là mắt xích sản xuất trong chuỗi cung ứng.

(iii) Mục tiêu kinh doanh: Duy trì tốc độ tăng trưởng kinh doanh cao hơn mức tăng của nhu cầu dệt may thế giới từ 3 – 5%/năm.



### III. ĐỊNH HƯỚNG VÀ CÁC GIẢI PHÁP CƠ CẤU LẠI DOANH NGHIỆP TRONG GIAI ĐOẠN 2021 – 2025, ĐỊNH HƯỚNG 2030

#### 1. Chiến lược phát triển, ngành nghề, định hướng kinh doanh, sản phẩm, thị trường

Về cơ bản các sản phẩm của Tập đoàn vẫn là sản phẩm cạnh tranh về giá. Trong thời gian tới sẽ nỗ lực dịch chuyển lên vùng giao thoa giữa chi phí thấp và khác biệt hoá cũng như chi phí thấp và thị trường ngách.

(i) **Ngành Sợi:** Chất lượng tốt nhất trong nhóm các loại sợi phổ thông. Chi phí tốt nhất tương ứng với chất lượng sợi tạo ra được thị trường chấp nhận. Nỗ lực phân phối trực tiếp đến nhà sản xuất Dệt – Nhuộm. Cung ứng cho ngành Dệt của Tập đoàn.

(ii) **Ngành Dệt Nhuộm:** Lấy dệt kim cơ bản làm trung tâm; Tạo chuỗi Sợi – Dệt Kim là phần chi phối của Tập đoàn từ đó cung ứng sang May theo chỉ định của khách hàng; phát triển gia dụng; phát triển vải dệt thoi đặc thù cho thị trường ngách.

(iii) **Ngành May:** Định vị hàng cơ bản có nâng cao – Chất lượng yêu cầu khá trở lên; Kích cỡ đơn hàng vừa & nhỏ; Thời gian giao hàng ngắn; Chi phối công ty May chỉ trong các Doanh nghiệp có phần sản xuất nguyên liệu.

#### 2. Đổi mới quản trị doanh nghiệp

Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ 13 tháng 1/2021 đã xác định các mục tiêu chủ yếu cho phát triển kinh tế Việt Nam đến năm 2030 nhân dịp kỷ niệm 100 năm ngày thành lập Đảng Cộng sản Việt Nam, định hướng đến năm 2045 nhân dịp kỷ niệm 100 năm ngày thành lập nước Việt Nam Dân chủ Cộng hoà nay là nước CHXHCN Việt Nam, trong đó nhấn mạnh mục tiêu trọng tâm là:

- Đến năm 2025, kỷ niệm 50 năm giải phóng hoàn toàn miền Nam, thống nhất đất nước: là nước đang phát triển, có công nghiệp theo hướng hiện đại, vượt qua mức thu nhập trung bình thấp, đạt GDP đầu người 4.700-5.000 USD.

- Đến năm 2030 kỷ niệm 100 năm thành lập Đảng: là nước đang phát triển, có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao với GDP đầu người đạt 7.500 USD.

Trong định hướng phát triển kinh tế 2021-2025 tập trung chủ yếu vào: **“Đổi mới mạnh mẽ mô hình tăng trưởng, cơ cấu lại nền kinh tế, nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả và sức cạnh tranh của nền kinh tế”** và nhấn mạnh một số nội dung mới của mô hình:

- Mô hình tăng trưởng mới cần tận dụng tốt cơ hội của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ 4, cần dựa trên tiến bộ KHCN, sáng tạo và đổi mới.

- Phát triển các sản phẩm có lợi thế cạnh tranh, sử dụng công nghệ cao, thân thiện môi trường, tham gia hiệu quả vào chuỗi cung ứng toàn cầu.

- Xác định kinh tế số đến 2025 chiếm khoảng 20% nền kinh tế, đến 2030 chiếm 30%.

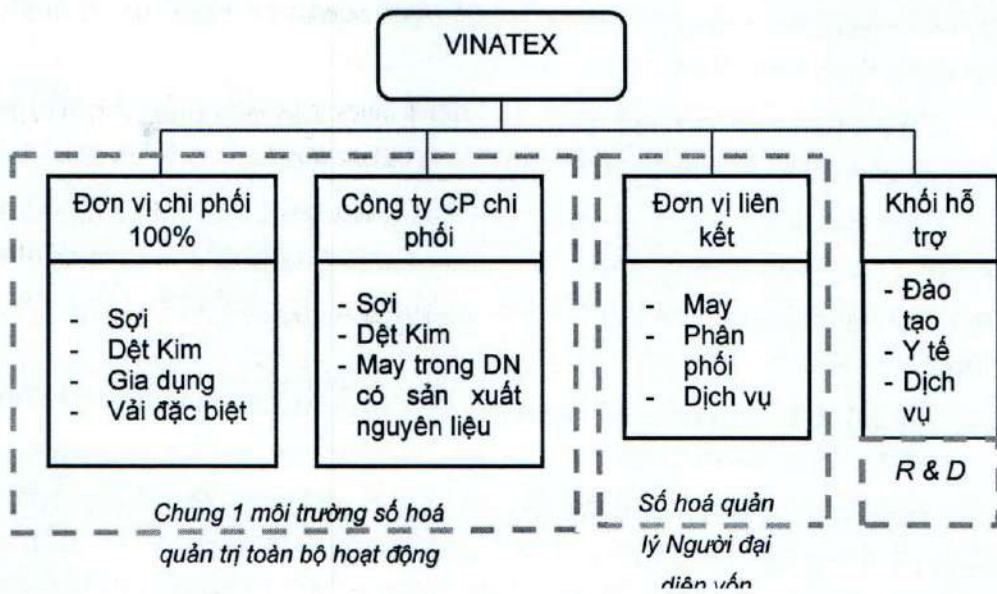
Như vậy giai đoạn 2021-2025 lại là giai đoạn bùng nổ của kinh tế số, chuyển đổi số, công nghiệp 4.0 có nguy cơ làm cho các doanh nghiệp của Vinatex dù đã định



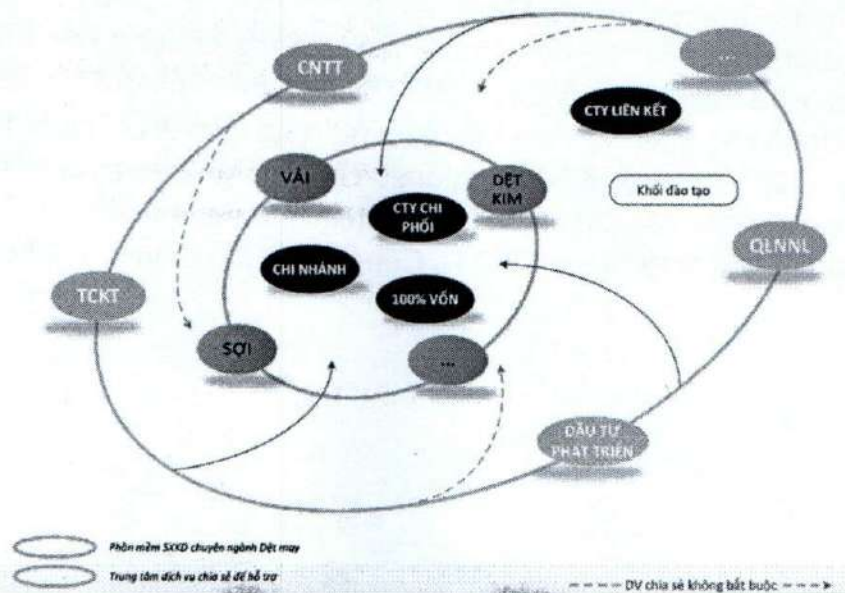
vị đúng nhưng không có đủ “vũ khí” để cạnh tranh trong điều kiện mới. Chính vì vậy, đây lại là giai đoạn triển khai gấp rút các chiến lược thành phần mới bổ sung vào bức tranh hoàn thiện về chiến lược cấp Tập đoàn và các doanh nghiệp chủ lực đó là:

- Chuyển đổi số trong sản xuất kinh doanh; Tạo dữ liệu số; Hội nhập vào môi trường kinh doanh số của chuỗi cung ứng toàn cầu.
- Nâng cao tỷ lệ ứng dụng công nghệ 4.0 trong thiết bị sản xuất, cải thiện năng suất, chất lượng, điều kiện làm việc, hướng tới sản xuất xanh – thông minh.
- Chiến lược về con người – đáp ứng yêu cầu mới.

**Mô hình hướng tới sau quá trình chuyển đổi số**



**Mô hình vận hành**





### 3. Phương án cơ cấu lại nhân sự, tổ chức bộ máy quản lý.

#### 3.1. Về nhân sự

- Xây dựng và áp dụng đồng nhất khung năng lực trong toàn hệ thống để có tiêu chuẩn chung cho hoạt động tuyển dụng và đào tạo, kiểm soát nhân sự
- Gia tăng khả năng kiểm soát của Tập đoàn đối với người đại diện tại các đơn vị (người đại diện là tài sản, nguồn lực của Tập đoàn)
- Cơ chế lương thưởng đãi ngộ cần cải thiện theo hướng cạnh tranh và linh hoạt nhằm thu hút nhân tài (đặc biệt trong điều kiện đang có sở hữu chi phối của nhà nước)
- Đảm bảo nguồn cung nhân sự chất lượng cao đáp ứng nhu cầu phát triển (đặc biệt các cấp quản lý trung – cao cấp) và có khả năng huy động, điều phối trong toàn Tập đoàn theo nhu cầu và định hướng chiến lược
- Đảm bảo nguồn cung nhân sự chất lượng cao đáp ứng nhu cầu phát triển (đặc biệt các cấp quản lý trung – cao cấp) và có khả năng
- Về tình hình lao động toàn Tập đoàn trong những năm tới 2023-2025, hướng tới 2030 sẽ có xu hướng giảm tự nhiên (khoảng xấp xỉ 1% mỗi năm) do thực hiện thoái vốn tại một số doanh nghiệp, triển khai đầu tư chiều sâu với công nghệ hiện đại giúp năng suất ổn định và số giảm lao động.

#### 3.2. Về bộ máy tổ chức hướng tới xây dựng mô hình quản trị công ty cổ phần có Ủy ban kiểm toán

Hiện nay, Tập đoàn đang tồn tại cả hai bộ phận: Ban kiểm soát được Đại hội đồng cổ đông bầu và tiêu ban kiểm toán thuộc Hội đồng quản trị, tham mưu, giám sát theo yêu cầu của HĐQT, trong đó thường trực là bộ phận kiểm toán nội bộ trực thuộc Văn phòng Hội đồng quản trị. Hàng năm, Ban kiểm soát và bộ phận kiểm toán nội bộ thường xuyên phối hợp để xây dựng kế hoạch và thực hiện các cuộc kiểm toán sau khi xem xét đánh giá các vấn đề, các đơn vị có rủi ro trọng yếu.

Vinatex hướng tới hợp nhất chức năng kiểm tra, giám sát với mô hình Ủy ban kiểm toán trực thuộc Hội đồng quản trị và không sử dụng Ban kiểm soát tại kỳ Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2025-2030. Đây là mô hình quản lý đã được Luật doanh nghiệp 2020 cho phép và theo thông lệ tốt trong quản trị công ty tại các nước Mỹ và Anh, còn tại Việt Nam đã được một số công ty lớn niêm yết trên thị trường chứng khoán áp dụng và đều phát huy được hiệu quả trong hoạt động kiểm tra giám sát như Công ty CP Sữa Việt Nam (VNM), Công ty CP Cơ điện lạnh (REE)...



**Mô hình quản trị 1 cấp với Ủy ban kiểm toán như sau:**



Việc thực hiện theo mô hình này theo quy định hiện hành phải có ít nhất 20% số thành viên HĐQT là thành viên độc lập và có Ủy ban kiểm toán trực thuộc HĐQT

#### **4. Kế hoạch sản xuất kinh doanh 2023-2025**

##### **4.1. Đánh giá tình hình kinh tế-thị trường và dự báo**

Trên cơ sở đánh giá, phân tích báo cáo của các tổ chức quốc tế như Quỹ tiền tệ quốc tế - IMF, Ngân hàng Thế giới - World Bank và Tổ chức Thương mại quốc tế - WTO: liên tục cảnh báo đối với hệ thống tài chính ngân hàng, đồng thời hạ dự báo tăng trưởng kinh tế thế giới trong năm 2023 lùi sâu xuống dưới mức 3%; Tập đoàn Dệt May Việt Nam tổng hợp thông tin và đưa ra một số nhận định về tình hình kinh tế, thị trường dệt may như sau:

- Tăng trưởng kinh tế toàn cầu sẽ chậm lại, từ 3,4% năm 2022 giảm xuống 2,8% vào năm 2023 và 3% vào năm 2024. trong trung hạn 5 năm tới tăng trưởng GDP toàn cầu chỉ ở mức quanh 3% và là mức tăng trưởng thấp nhất trong hơn 3 thập kỷ, kể từ năm 1990. Như vậy trong trung hạn kinh tế thế giới khó lấy lại tốc độ tăng trưởng như trước đại dịch.

- Lạm phát toàn cầu dự kiến sẽ giảm từ 8,8% năm 2022 xuống 6,6% năm 2023 và 4,3% năm 2024, nhưng vẫn cao hơn so với trước khi xảy ra đại dịch Covid-19 (3,5%).

- Các nền kinh tế lớn cũng đều bị hạ dự báo tăng trưởng GDP. Tăng trưởng GDP của Mỹ được dự báo chỉ quanh ngưỡng 1%, tăng trưởng GDP khu vực Châu Âu chỉ ở mức 0,8% trong đó tăng trưởng Anh dự kiến -0,3% trong năm 2023.

- Điều chỉnh triển vọng tăng trưởng của Trung Quốc cao hơn trong năm 2023, lên 5,2% so với mức 4,4% đã dự báo hồi tháng 10/2022. Việc Trung Quốc mở cửa trở lại sẽ hỗ trợ tăng trưởng GDP toàn cầu, tuy nhiên mặt khác làm gia tăng áp lực lên giá hàng hóa và năng lượng.



- Đối với thị trường Dệt may:

+ Năm 2022 kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam đạt 44,7 tỷ USD, tăng 10,6% so với cùng kỳ năm 2021, tuy nhiên tốc độ tăng đã chậm lại rõ rệt kể từ Q3.

+ Nhu cầu tiêu thụ hàng dệt may tại thị trường chính suy giảm: Lạm phát neo cao, chính sách tiền tệ tại các thị trường tiêu thụ chính như Mỹ, EU tiếp tục thắt chặt khiến nhu cầu tiêu dùng suy giảm trong đó mặt hàng may mặc bị ảnh hưởng do sức mua giảm. (i) Nhập khẩu hàng dệt may của Mỹ đã giảm 13% xuống còn 17,5 tỷ USD trong 2 tháng đầu năm 2023 so với mức 20,1 tỷ USD cùng kỳ 2022. Doanh số bán lẻ hàng may mặc của thị trường này cũng quay đầu giảm trong tháng 2 (-0,4%) và tiếp tục giảm trong tháng 3. Tiêu thụ một số mặt hàng như đồ trẻ em giảm sâu trên 20%, hàng thời trang và denim giảm trên 5%. (ii) Tình hình tương tự cũng xảy ra ở khu vực Châu Âu với doanh số bán lẻ giảm 0.8% trong tháng 2/2023.

+ Tồn kho của các hãng thời trang, nhà mua hàng lớn tiếp tục tăng: Theo báo cáo kết quả kinh doanh mới nhất của các hãng thời trang, nhà mua hàng lớn tại Mỹ cho thấy tồn kho tiếp tục tăng, ví dụ tồn kho của Nike tính đến hết 28/2 trị giá 9 tỷ USD, tăng 16% so cùng kỳ, Adidas tồn kho tăng 49% so cùng kỳ, lợi nhuận ròng năm 2022 giảm 83%. Ngoài ra, các hãng thời trang lớn là khách hàng của Tập đoàn như Uniqlo, Hanes Brand cũng ghi nhận mức lợi nhuận giảm và hàng tồn kho tăng giai đoạn Q1/2023.

- Xuất khẩu Dệt may Việt Nam tiếp tục gặp khó khăn: lần đầu tiên kể từ khủng hoảng tài chính năm 2008 (trừ Quý 1/2020 khi xuất hiện dịch Covid 19), xuất khẩu dệt may Quý 1/2023 giảm 19% so cùng kỳ năm trước, đạt 8,6 tỷ USD (giảm mạnh hơn mức giảm xuất khẩu chung cả nước ở mức giảm khoảng 12%). Đây là quý thứ 2 liên tiếp xuất khẩu dệt may Việt Nam giảm so với cùng kỳ kể từ Quý 4/2022, trong đó xuất khẩu đi Mỹ giảm trên 30% (trị giá khoảng 1,5 tỷ USD), bình quân xuất khẩu đi Mỹ mỗi tháng giảm khoảng 500 triệu USD trong Quý 1/2023.

- **Dự báo năm 2023:** Tổng cầu dệt may thế giới trong kịch bản thế giới suy giảm (không suy thoái), dự báo chỉ đạt quanh mức 700 tỷ USD, thấp hơn mức của năm 2020 xảy ra đại dịch Covid (không còn nhu cầu đồ bảo hộ). Trong trường hợp kinh tế thế giới rơi vào suy thoái, tổng cầu dệt may có thể chỉ quanh mức 650 tỷ USD (giảm khoảng 100 tỷ USD so với năm 2022). Ngoài những khó khăn nêu trên, ngành dệt may còn gặp khó khăn trong nước khi chi phí lương và điện tăng, rủi ro lãi suất cho vay tăng trở lại khi lạm phát có thể vượt mục tiêu 4,5%.

+ **Ngành sợi:** Tình trạng khó khăn của ngành sợi nhiều khả năng sẽ kéo dài đến hết năm 2023. Ngoài khó khăn từ cầu yếu của thị trường còn gặp áp lực suy giảm xuất khẩu vào thị trường tiêu thụ lớn nhất là Trung Quốc (chiếm 50-60% tổng lượng sợi của Việt Nam xuất khẩu đi thế giới) với chính sách hỗ trợ của Chính phủ Trung Quốc sau khi mở cửa như (i) hỗ trợ cho các nhà sản xuất để giảm giá kích thích tiêu dùng trong nước như trợ giá cho bông Tân Cương thấp hơn bông nhập khẩu khoảng 10 cent/kg thông qua hỗ trợ giá điện và chi phí vận tải trong nước... (ii) hỗ trợ các doanh nghiệp tư nhân đầu tư kéo sợi ngay tại khu vực Tân Cương bằng việc tài trợ cho mua nợ máy của các công ty Trung Quốc trong 5 năm...



Trung Quốc chỉ xem xét nhập khẩu sợi để sử dụng cho các sản phẩm xuất khẩu đi các thị trường cấm sử dụng bông Tân Cương như Mỹ hoặc sợi nhập khẩu rẻ hơn sản xuất trong nước (đối với lượng bông nhập khẩu ngoài hạn ngạch khoảng 1 triệu tấn/năm của Trung Quốc chịu thuế nhập khẩu bổ sung từ 5%-40% nếu dùng để kéo sợi có thể đắt hơn sợi nhập khẩu)

*Như vậy xuất khẩu sợi Việt Nam đi Trung Quốc có thể giảm 50% về lượng (mất đi toàn bộ nhu cầu nhập khẩu sợi cho sản xuất nội địa).*

+ **Ngành may:** tình trạng thiếu đơn hàng, đơn hàng nhỏ lẻ, số lượng ít, đơn giá thấp sẽ kéo dài đến hết năm 2023. Dự báo trong các Quý 3,4 đơn hàng may mặc sẽ tiếp tục giảm khoảng 25 - 30% so với cùng kỳ năm 2022. Ngoài nhu cầu suy giảm tại các thị trường tiêu thụ chính, ngành may còn gặp thách thức lớn khi các đơn hàng bị hút sang các đối thủ cạnh tranh trong đó nổi lên Bangladesh duy trì tăng trưởng xuất khẩu dương liên tục trong 3 quý khó khăn vừa qua, đặc biệt là các đơn hàng dễ làm, số lượng lớn. Ngoài ra về tỷ giá, trong Q1/2023 đồng VND tăng giá so với USD trong khi đồng tiền các quốc gia cạnh tranh như Pakistan, Ai Cập tiếp tục giảm giá xấp xỉ 20% so với USD; Bangladesh, Thổ Nhĩ Kỳ giảm giá 5% so với USD khiến hàng dệt may Việt Nam kém cạnh tranh hơn về chênh lệch tỷ giá.

#### **4.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023**

Với diễn biến tình hình thị trường như phân tích trên, Vinatex đặt ra các kịch bản để xây dựng kế hoạch SXKD năm 2023 như sau:

##### **- Kịch bản tốt:**

*Giả định: Ngành sợi có hiệu quả trở lại ngay từ Q3 và Q4 với tỷ suất lợi nhuận/doanh thu đạt lần lượt 1% và 2%, ngành may phấn đấu Q3 hiệu quả tương đương Q2, Q4 hiệu quả tăng 10% so với Q3.*

+ Kết quả hợp nhất:

Doanh thu đạt 17.500 tỷ đồng, bằng 89% so thực hiện năm 2022; lợi nhuận hợp nhất đạt 610 tỷ đồng, bằng 50% so thực hiện năm 2022.

+ Kết quả Công ty mẹ

Doanh thu đạt 1.900 tỷ đồng tương đương thực hiện năm 2022; lợi nhuận đạt 210 tỷ, tăng 4% so thực hiện năm 2022.

##### **- Kịch bản trung bình:**

*Giả định: Dự kiến ngành sợi hòa vốn, không có hiệu quả trong Q3 và Q4. Với thị trường tiêu thụ sợi lớn nhất hiện tại là Trung Quốc vừa giảm về lượng nhập khẩu, vừa phải chấp nhận giảm giá nếu tiếp tục muốn bán thì kịch bản ngành sợi hòa vốn trong Q3 và Q4 đạt được cũng đã rất khả quan.*

*Ngành may thiếu đơn hàng, dự kiến 10% lao động ngừng việc trong Q3.*

+ Kết quả hợp nhất: doanh thu đạt khoảng 16.500 tỷ đồng, bằng 84% kết quả thực hiện năm 2022; lợi nhuận đạt khoảng 450 tỷ - 500 tỷ đồng.



- + Kết quả công ty mẹ: doanh thu đạt khoảng 1.650 tỷ đồng, bằng 87% kết quả thực hiện năm 2022; lợi nhuận đạt khoảng 150 – 160 tỷ đồng.

**- Kịch bản xấu:**

*Giả định: Ngành sợi hòa vốn, không có hiệu quả trong Q3 và Q4 tương tự kịch bản trung bình.*

*Ngành may dự kiến 30%-35% lao động ngừng việc trong Q3. Áp lực duy trì thu nhập bình quân 9,7 triệu đồng/người như năm 2022 cho 65.000 lao động trực tiếp trên báo cáo hợp nhất của Vinatex là rất lớn, khoảng 630 tỷ đồng/tháng. Trong trường hợp Q3 xảy ra thiếu đơn hàng thực sự, buộc phải ngừng việc cho khoảng 30% - 35% số lao động nói trên để duy trì lực lượng lao động (không chấm dứt hợp đồng lao động), với mức lương tối thiểu phải trả là 4,68 triệu đồng/người, mỗi tháng Vinatex phải chi trả lương tối thiểu khoảng 100 tỷ đồng trong khi không có doanh thu, cả Q3 sẽ lỗ gần 300 tỷ đồng chi phí lương để duy trì lao động.*

- + Kết quả hợp nhất: doanh thu hợp nhất đạt khoảng 15.500 tỷ đồng, bằng 75% kết quả thực hiện năm 2022; lợi nhuận hợp nhất đạt khoảng 200 tỷ đồng.
- + Kết quả công ty mẹ: doanh thu đạt 1.500 tỷ đồng, bằng 80% kết quả thực hiện năm 2022; lợi nhuận đạt 50 – 60 tỷ đồng.

**Với 3 kịch bản nêu trên, Vinatex đặt mục tiêu kế hoạch SXKD năm 2023 theo kịch bản tốt:**

**- Kết quả hợp nhất:**

**Doanh thu đạt 17.500 tỷ đồng, bằng 89% so thực hiện năm 2022; lợi nhuận hợp nhất đạt 610 tỷ đồng, bằng 50% so thực hiện năm 2022.**

**- Kết quả Công ty mẹ**

**Doanh thu đạt 1.900 tỷ đồng tương đương thực hiện năm 2022; lợi nhuận đạt 210 tỷ, tăng 4% so thực hiện năm 2022.**

*Trong điều kiện thị trường hiện tại, đây là kịch bản tốt nhất Vinatex đặt ra với mục tiêu phấn đấu ngành sợi có hiệu quả trở lại ngay từ Q3 và Q4 với tỷ suất lợi nhuận/doanh thu đạt lần lượt 1% và 2%, ngành may phấn đấu Q3 hiệu quả tương đương Q2, Q4 hiệu quả tăng 10% so với Q3. Các đơn vị may đủ việc làm, không phải ngừng việc.*

Với ngành sợi, mục tiêu này hết sức thách thức **trong bối cảnh ngành sợi dự báo còn khó đến hết năm 2023**, đặc biệt trong bối cảnh Trung Quốc có chính sách hỗ trợ lớn cho bông, sợi ở khu vực Tân Cương như phân tích trên.

Ngành may đang đặt mục tiêu phấn đấu có hiệu quả trở lại từ Q4, tăng 10% lợi nhuận so với Q3 cũng hết sức khó khăn **trong bối cảnh đơn hàng Q3 và Q4 hiện chưa có, cũng như chưa thấy tín hiệu thời điểm thị trường phục hồi, nhu cầu quay trở lại.**



### 4.3. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2024-2025

Hiện nay, tính đến Quý 2/2023, kinh tế Mỹ cận kề suy thoái, Châu Âu đang có khủng hoảng năng lượng do xung đột giữa Nga và Ukraina chưa có dấu hiệu kết thúc, Trung Quốc mở cửa cầm chừng... ảnh hưởng đến sức mua, nhu cầu đối với các mặt hàng nói chung và hàng hóa là dệt may nói riêng. Trước tình hình kinh tế thế giới đang diễn biến hết sức phức tạp và khó đoán định, Vinatex dự kiến Doanh thu sẽ tăng từ 3-4% doanh thu trong năm 2024-2025. Về Lợi nhuận có thể không tăng, cố gắng duy trì bằng với năm 2023.

## 5. Kế hoạch, giải pháp tham gia hình thành chuỗi cung ứng, sản xuất

### 5.1. Kế hoạch hình thành chuỗi cung ứng, sản xuất nội bộ

Rõ ràng để tiếp tục duy trì khả năng cạnh tranh trên thị trường dệt may thế giới trong 5-10 năm tới, việc tự chủ được nguyên liệu, tạo được chuỗi sản xuất nội bộ là yếu tố then chốt quyết định khả năng cạnh tranh về giá với các đối thủ cạnh tranh. Lợi nhuận sẽ được chia sẻ và cân đối trong chuỗi từ kéo sợi, dệt nhuộm hoàn tất đến may, không mất đi lợi nhuận khi phải nhập khẩu nguyên phụ liệu, giá trị gia tăng khi đó sẽ đạt trên 80%. Để đạt được mục tiêu chiến lược đã trình bày ở phần 1, Mục II, năng lực sản xuất của chuỗi cung ứng nội bộ hướng tới mục tiêu cụ thể sau:

#### 5.1.1. Ngành Sợi:

##### a. Mục tiêu chiến lược của Tập đoàn đến năm 2025:

- Đến 2025: các doanh nghiệp chi phối sở hữu > 800.000 – 1 triệu cọc sợi
- Trước năm 2030: các doanh nghiệp chi phối sở hữu > 1.500.000 cọc sợi
- Sản lượng: Đạt ~ 150.000 – 200.000 tấn/năm vào năm 2025:
  - Xuất khẩu ~120 ÷ 150.000 tấn/năm
  - Xuất dệt kim ~ 20 ÷ 30.000 tấn/năm
  - Xuất gia dụng ~ 10.000 tấn/năm
- Thiết bị công nghệ:
  - Thay thế xong các nhà máy Sợi nồi cọc đổ sợi bằng tay, các thiết bị máy có tuổi đời > 20 năm
  - Áp dụng hệ thống quản trị số chung

Để đạt được mục tiêu trên, Tập đoàn Dệt May Việt Nam có **chủ trương** triển khai các dự án trọng điểm trong giai đoạn 2023-2025 tại cả 3 khu vực: Bắc, Trung, Nam, *tuy nhiên thời điểm đầu tư cụ thể cần bám sát diễn biến thị trường thế giới đang hết sức bất định hiện nay.*

Các doanh nghiệp chi phối của Tập đoàn hiện nay đang có: **58 vạn cọc sợi**. Tính riêng tại khu vực Huế là **17 vạn cọc**, khu vực Nam Định có **9,6 vạn cọc** sợi, còn lại là tại các khu vực khác rải rác nằm tại cả 3 miền (**31,4 vạn cọc**)

- Giai đoạn 2023-2025: dự kiến toàn Tập đoàn sẽ đầu tư **9** nhà máy mới với tổng số khoảng **32 vạn cọc** sợi. Từ đó nâng tổng năng lực của ngành Sợi Tập đoàn đến 2025 đạt **90 vạn cọc** sợi. Nếu có thay thế thiết bị cũ trên 20 năm tại Sợi Phú Bài (5 vạn cọc) thì còn vận hành 85 vạn cọc sợi



- Giai đoạn 2025-2030: ngoài các dự án đầu tư mới tăng năng lực, các đơn vị trong Tập đoàn sẽ tập trung vào thay thế các nhà máy với thiết bị có tuổi đời cao để tăng năng lực

Hiện nay, nhiều nhà máy trong Tập đoàn đang sử dụng các thiết bị có tuổi đời cao (trên 15 năm), công nghệ lạc hậu, thiết bị không đồng bộ trên cùng một dây chuyền sản xuất, không tạo ra giá trị gia tăng cao, quy mô chưa đủ lớn, mặt hàng sản xuất còn nhỏ lẻ, chưa tạo nên một hệ thống đủ lớn, đa dạng hóa mặt hàng và có phân khúc thị trường rõ ràng, ví dụ tại các đơn vị: Tổng Công ty CP Dệt May Hà Nội, Công ty CP Dệt May Huế, Công ty CP Sợi Phú Bài...

Từ thực tế nêu trên, Vinatex đã có chiến lược một điểm đến, tăng năng lực đồng bộ các ngành sản xuất trọng điểm tạo thành chuỗi khép kín, điển hình là ngành sợi sẽ tập trung phát triển các khu vực sản xuất lớn, giai đoạn 2021-2025 xác định tại khu vực **Nam Định**, khu vực **Thừa Thiên Huế**.

Các dự án sợi trong giai đoạn 2023-2025 chủ yếu là tăng năng lực mới thông qua các dự án đầu tư, tập trung tại khu vực **trọng điểm** và tại các đơn vị quỹ đất sẵn có như Công ty TNHH MTV Dệt 8/3, Công ty CP Dệt May Hà Nội... Lợi thế của việc đầu tư tập trung:

- Phát huy được tối đa hiệu quả sử dụng đất
- Tận dụng được hệ thống quản lý hiện có
- Thuận lợi cho việc tuyển dụng, đào tạo
- Tạo quy mô đủ lớn để tăng cạnh tranh, đa dạng hóa mặt hàng

#### **b. Các khu vực đầu tư trọng điểm:**

##### **(i) Chủ trương các dự án sợi đầu tư tại khu vực Nam Định:**

Tại khu vực Nam Định hiện nay đang có **9,6 vạn** cọc sợi bao gồm: 1 NM Sợi của Chi nhánh Tập đoàn với quy mô 2,1 vạn cọc sợi, 2 NM sợi của Tổng Công ty CP Dệt May Nam Định với quy mô 7,5 vạn cọc sợi.

Do quy mô nhỏ nên sức cạnh tranh của các NM Sợi này còn thấp trong đó nhà máy sợi tại 43 Tô Hiệu của Dệt May Nam định nằm trên khu đất phải di dời. Vì vậy, việc đầu tư thêm năng lực bên cạnh các NM cũ tạo ra khu vực sản xuất sợi tại KV **Nam Định** là rất cần thiết. Các dự án có chủ trương đầu tư cụ thể như sau:

- Dự án NM Sợi Nam Định 2 do Tập đoàn làm chủ đầu tư quy mô 3,9 vạn cọc sợi
- Dự án NM Sợi Hòa Xá 2 của Tổng Công ty CP Dệt May Nam Định quy mô 4,6 vạn cọc sợi

Như vậy, đến năm 2025 tại KCN Hòa Xá Nam Định sẽ có tổng năng lực là **18,1 vạn** cọc sợi. Nếu thực hiện di dời xong nhà máy sợi Tô Hiệu thì còn quy mô hoạt động khoảng 15 vạn cọc. Quy mô này là đủ lớn để tạo ra sức cạnh tranh cao, đáp ứng chiến lược một điểm đến của Tập đoàn



**(ii) Khu vực Thừa Thiên Huế:**

Tại khu vực này Tập đoàn hiện nay có 3 đơn vị chi phối với tổng năng lực khoảng **17 vạn** cọc sợi:

- Công ty CP Sợi Phú Bài – 8 vạn gồm 5 vạn cũ đã đi vào hoạt động từ 2003, trong đó có 2 vạn là thiết bị Trung Quốc chạy từ 2006. Dự kiến trong 3-5 năm tới không còn khả năng sản xuất (năng suất thấp, chất lượng xuống cấp, thay thế phụ tùng chi phí cao và khó cung cấp).
- Công ty CP Vinatex Phú Hưng – hiện có 2 nhà máy 2 vạn cọc, tổng cộng 4 vạn cọc, trong đó 1 nhà máy đã vận hành 8 năm, 1 nhà máy 2 năm
- Công ty CP Dệt May Huế - 1 nhà máy 5 vạn cọc, với nhiều chủng loại thiết bị được thay thế dần từng năm (2 loại máy sợi con, 2 loại máy thô, 3 loại máy chải thô...) và bố trí trong 1 nhà xưởng cũ đã xây dựng gần 40 năm. Đồng thời theo quy hoạch thì đến 2025 Huế sẽ lên thành phố trực thuộc trung ương, khu vực sản xuất hiện nay nằm trong nội thành, sẽ có khó khăn về lao động và không thuộc diện ưu tiên khuyến khích của Tỉnh.
- Đặc điểm của nhà máy sử dụng thiết bị công nghệ trên 10 năm là đòi công nghệ cũ, sử dụng 100 công nhân/10.000 cọc sợi. Trong khi đòi công nghệ mới chỉ từ 30-40 công nhân/10.000 cọc sợi

Tại khu vực này có thuận lợi về lực lượng lao động giàu kinh nghiệm, có trình độ quản lý tiên tiến, người lao động gắn bó với doanh nghiệp. Ba doanh nghiệp đều có thương hiệu tốt về chất lượng sợi, kết quả sản xuất kinh doanh của 3 đơn vị đều thuộc top đầu cả Tập đoàn. Bình quân 3 năm 2019-2021 lợi nhuận đạt trên 30% vốn điều lệ. Cả 3 đơn vị này đều đã ký được hợp đồng thuê đất dài hạn tại KCN Phú Bài 4 có địa điểm thuận lợi, cách các nhà máy cũ dưới 1km, đây chính là điều kiện rất tốt để tiến hành đầu tư các dự án mới. Các dự án có chủ trương đầu tư trong giai đoạn 2023-2025 cụ thể như sau:

- Dự án NM Sợi Phú Bài 4 quy mô 3 vạn cọc sợi
- Dự án NM Sợi của Công ty CP Dệt May Huế quy mô 3 vạn cọc sợi
- Dự án NM Sợi Phú Hưng 3 quy mô 3 vạn cọc sợi

Sau khi các dự án trên đi vào hoạt động sẽ tạo ra một năng lực mới tập trung tại khu vực Thừa Thiên Huế, đặc biệt là tại KCN Phú Bài 4 đến năm 2025 các đơn vị nằm sát nhau trong một khu riêng của Vinatex, từ đó sẽ tạo nên một khu vực sản xuất sợi tập trung quy mô lớn **9 vạn** cọc sợi mới, trong khi vẫn duy trì **17 vạn** tại các vị trí hiện nay.

Giai đoạn tiếp theo 2026-2030, các đơn vị này sẽ tiếp tục đầu tư tăng năng lực sản xuất sợi trên diện tích đất còn lại của KCN Phú Bài 4, cụ thể:

- Công ty CP Dệt May Huế: tăng năng lực thêm 6 vạn cọc sợi
- Công ty CP Sợi Phú Bài: tăng thêm 3 vạn cọc sợi.
- Công ty CP Vinatex Phú Hưng: tăng thêm 3 vạn cọc sợi.



Như vậy, tổng năng lực đến năm 2030 tại KCN Phú Bài 4 dự kiến sẽ là **21 vạn** cọc sợi mới tạo thành Công viên sản xuất Sợi của Tập đoàn, quy mô lớn để tăng năng lực cạnh tranh và đáp ứng chiến lược một điểm đến của Tập đoàn, đồng thời duy trì **7 vạn** đã có trước 2022 tại KCN phú bài 1 (Sợi Phú Bài: 3 vạn; Phú Hưng: 4 vạn). Tổng khu vực Huế năng lực sản xuất sợi từ **28-30 vạn** cọc.

**Ngoài ra, với năng lực sản xuất tập trung lớn**, lưu lượng hàng hóa, nguyên vật liệu, Container ra vào lớn, Vinatex có chủ trương đầu tư một TRUNG TÂM DỊCH VỤ CHIA SẼ (Bao gồm các hoạt động: Kiểm tra nguyên liệu, thành phẩm sợi; Chế tạo mẫu sợi; các dịch vụ kỹ thuật dùng chung, vận tải...) cho hệ thống các nhà máy sợi trong khu công nghiệp Phú Bài 4, với mục tiêu tiết giảm chi phí đầu tư, thủ tục nhanh gọn cho các đơn vị của Tập đoàn. Cùng với đó, Tập đoàn Dệt May VN có chủ trương xây dựng Cảng cạn (ICD) tại khu vực đất **7ha** của Tập đoàn đầu tư nằm trong khuôn viên khu công nghiệp Phú Bài 4, ngay sát các công ty sợi Phú Bài, Phú Hưng, Huế. Cảng cạn được coi là một mắt xích quan trọng trong vận tải đa phương thức, góp phần giảm chi phí vận chuyển, giảm thời gian lưu hàng tại cảng, với chức năng chính là điểm thông quan hàng hóa nội địa, bãi chứa container có hàng, container rỗng và thủ tục Hải quan...

### (iii) Các khu vực khác:

Một số đơn vị sản xuất sợi như Hanosimex, Dệt 8/3, Tổng Công ty CP Phong Phú, Tổng Công ty CP Dệt May Hoà Thọ, Công ty TNHH MTV Dệt Kim Đông Xuân, Công ty CP Vinatex Hồng Lĩnh đều đang có quỹ đất và đang chuẩn bị các dự án đầu tư trong giai đoạn 2023-2025.

Đối với Hanosimex cũng có một NM Sợi với thiết bị có tuổi đời cao trên 15 năm, cần phải có lộ trình đầu tư thay thế thiết bị mới và đầu tư tăng năng lực cho hệ thống.

Dệt 8/3 và Tổng Công ty CP Phong Phú cũng cần phải đầu tư tăng năng lực để đáp ứng yêu cầu của chuỗi nội bộ và hệ thống khách hàng bền vững đã tạo dựng qua nhiều năm.

Các dự án có chủ trương đầu tư cụ thể như sau:

- Dự án NM Sợi 3 của Tổng Công ty CP Dệt May Hà Nội quy mô 4 vạn cọc sợi
- Dự án NM Sợi Vĩnh Bảo của Công ty TNHH MTV Dệt 8/3 quy mô 3,1 vạn cọc sợi
- Dự án NM Sợi của Tổng Công ty CP Phong Phú quy mô 7 vạn cọc sợi
- Dự án NM Sợi Quế Sơn của Tổng Công ty CP Dệt May Hoà Thọ quy mô 4 vạn cọc sợi

**Giai đoạn 2026-2030:** Sau khi các dự án của giai đoạn 2023-2025 đi vào hoạt động ổn định, các đơn vị trong hệ thống sợi của Tập đoàn sẽ tiếp tục đầu tư chiều sâu, thay thế toàn bộ các nhà máy tuổi đời cao bằng các thiết bị mới công nghệ hiện



đại, tiết giảm lao động, phân khúc thị trường chất lượng cao, sử dụng quỹ đất trên nền các nhà máy cũ. Cụ thể:

- Thay thế thiết bị NM Sợi Đồng Văn 2 của Hanosimex quy mô 3 vạn cọc sợi
- Thay thế thiết bị NM Sợi Phú Bài 1, 2 quy mô 5 vạn cọc
- Thay thế thiết bị NM Sợi của Công ty CP Dệt May Huế quy mô 5 vạn cọc
- Thay thế thiết bị NM Sợi 1,2 của Tổng Công ty CP Dệt May Hòa Thọ quy mô 5 vạn cọc
- Công ty TNHH MTV Dệt Kim Đông Xuân, với lộ trình đầu tư mở rộng, tăng năng lực sản xuất lên thêm 3000 tấn/Năm (Quy mô 6500-7000 tấn/Năm) vào năm 2025, rất cần chủ động nguồn sợi nguyên liệu đầu vào, dự kiến sẽ xây dựng 1 nhà máy sợi quy mô 3 vạn cọc sợi.

Như vậy, đến năm 2030, các đơn vị chi phối của Tập đoàn dự kiến đạt được năng lực là **120 vạn** cọc sợi (1.200.000 cọc sợi)

So với mục tiêu đến năm 2030 các doanh nghiệp chi phối sở hữu **1.500.000 cọc sợi**, còn **300.000 cọc sợi** sẽ được đầu tư bởi các dự án liên kết, hoặc các dự án được đầu tư trên các phần diện tích đất của khu công nghiệp bổ sung của Tập đoàn.

#### **(iv) Hệ thống quản trị số chung:**

Hiện nay Tập đoàn đã áp dụng phần mềm quản trị sợi cho cho 6 Doanh nghiệp:

- Tổng công ty CP Dệt May Hà nội
- Tổng công ty CP Dệt May Nam Định
- Chi nhánh Tập đoàn Dệt may Việt Nam-Nhà máy sợi Vinatex Nam Định
- Công ty TNHH MTV Dệt 8/3
- Công ty Cổ phần Sợi Phú Hưng
- Công ty Cổ phần Dệt May Huế

Tập đoàn Dệt May đang có lộ trình xây dựng hệ thống phần mềm quản trị sản xuất và kinh doanh cho toàn bộ hệ thống các doanh nghiệp sản xuất Sợi mà Tập đoàn chi phối.

Các dữ liệu quản trị sản xuất, hiệu quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị được xây dựng kết nối theo 1 trục để có thể chia sẻ dữ liệu, quản trị chung, đồng nhất dữ liệu hệ thống.

#### **5.1.2. Ngành Dệt Nhuộm:**

##### **a. Vải dệt kim: 30.000 – 35.000 tấn/năm.**

Sản phẩm có sử dụng sợi nội bộ: 15.000 – 17.500 tấn/năm

Vải qua May FOB: 15.000 – 17.500 tấn/năm

Còn lại 50% sản lượng xuất khẩu



Hiện trạng các đơn vị sản xuất vải dệt kim của hệ thống Tập đoàn bao gồm: Dệt Kim Đông Xuân, Dệt Kim Đông Phương, Dệt Kim Vinatex-Hanosimex, Tổng Công ty CP Dệt May Huế có tổng năng lực sản xuất khoảng **12.000 tấn/năm**.

Năng lực sản xuất của các đơn vị sản xuất vải trong hệ thống của Tập đoàn có quy mô nhỏ (mỗi đơn vị sản xuất được khoảng 3600 tấn/năm), chủ yếu gia công sản xuất vải cho các đại lý của các nhãn hàng lớn như HBI, Adidas, Nike. Tuy nhiên để có thể trực tiếp ký hợp đồng với các nhãn hàng này cần phải có lộ trình mở rộng năng lực, nâng cao chất lượng thông qua các dự án đầu tư.

Để đạt được chiến lược một điểm đến, xây dựng chuỗi sản xuất nội bộ khép kín Sợi – Dệt – Nhuộm – May, tạo nên thương hiệu và vị thế cần phải có những chương trình đầu tư để tăng năng lực sản xuất vải dệt kim của toàn Tập đoàn. Các chương trình đầu tư phải dựa trên các đơn vị đã có nhiều năm hoạt động trong lĩnh vực sản xuất vải dệt kim, có chuỗi khép kín nội bộ (như Công ty CP Dệt May Huế) và thích hợp để đầu tư các nhà máy dệt nhuộm có yêu cầu khắt khe về hệ thống xử lý nước thải.

Lợi thế của các đơn vị này là đang còn quỹ đất và đã được trang bị các hệ thống xử lý nước thải phù hợp cho việc mở rộng và xây dựng các nhà máy dệt nhuộm mới.

Các dự án có chủ trương đầu tư cụ thể như sau:

- Các dự án tăng năng lực sản xuất của các đơn vị Đông Xuân tăng 3000 tấn/năm, Đông Phương tăng 4200 tấn/năm, Dệt Kim Hanosimex tăng 3600 tấn/năm.
- Song song với việc đầu tư mở rộng nâng cao năng lực sản xuất, các đơn vị sản xuất vải Dệt Kim của Tập đoàn đều có lộ trình thay thế các máy có tuổi đời cao, công suất nhỏ, bằng các thiết bị mới, công suất lớn đáp ứng yêu cầu của khách hàng.
- Dự án Xây dựng nhà máy Dệt nhuộm quy mô lớn tại Khu công nghiệp Tứ Hạ, với năng lực **12.000 tấn/năm** do Công ty CP Dệt May Huế đầu tư.
- Dự án Nhà Máy Dệt Nhuộm tại KCN Hòa Xá giai đoạn 1 với năng lực 3000 tấn/năm do Tổng Công ty CP Dệt May Nam Định đầu tư và có thể tiếp tục mở rộng lên 6000 tấn/năm (giai đoạn 2026-2030)

Sau giai đoạn đầu tư này, năng lực của toàn hệ thống dệt kim Tập đoàn sẽ đạt khoảng **38.000 tấn/năm**, đáp ứng mục tiêu chiến lược đã đề ra.

#### **b. Vải dệt thoi:**

Chiến lược của Tập đoàn trong giai đoạn 2023-2025 là tập trung nghiên cứu sản phẩm mới, vải đặc biệt, tăng năng lực cho các ngành dệt khăn, gia dụng, vải dệt thoi. Cụ thể các mục tiêu chiến lược của Tập đoàn như sau:

Vải đặc biệt: 2 triệu mét/năm (sản xuất các loại vải chống cháy, chống đâm, chống hóa chất).

Hàng gia dụng: Khăn: 10 ÷ 15.000 tấn/năm; Chăn ga: 12 ÷ 15 triệu mét/năm.



**Đối với hệ thống sản xuất khăn**, hiện nay năng lực dệt khăn của toàn Tập đoàn là **6000 tấn/năm**, Thị trường chủ yếu của hệ thống khăn của Tập đoàn đa phần xuất khẩu sang các thị trường cao cấp: Mỹ, Nhật và 1 số nước Châu Âu. Các công ty sản xuất khăn của Tập đoàn đang có lộ trình thay thế các thiết bị cũ, có tuổi đời thiết bị cao (trên 15 năm), mục tiêu tăng năng lực sản xuất và chất lượng sản phẩm.

Các đơn vị của Tập đoàn đã có nhiều năm hoạt động trong lĩnh vực sản xuất khăn, có thị trường ổn định, chất lượng tốt được khách hàng đánh giá cao. Để có thể mở rộng thêm thị trường, cạnh tranh được với các đối thủ khác, cần phải tiếp tục tăng năng lực tại các đơn vị sản xuất khăn thông qua các Dự án với công nghệ hiện đại, thiết bị cao cấp, năng suất cao, chất lượng sản phẩm tốt. Các dự án có chủ trương đầu tư cụ thể như sau:

- Tăng năng lực tại Tổng Công ty CP Dệt May Nam Định thêm 1.800 tấn/năm
- Tăng năng lực tại Tổng Công ty CP Dệt May Hà Nội thêm 1.800 tấn/năm
- Tăng năng lực tại Tổng Công ty CP Phong Phú thêm 2.000 tấn/năm

Tổng năng lực sản xuất khăn của toàn Tập đoàn đến năm 2025 đạt khoảng **11.600 tấn/năm**.

**Đối với mặt hàng vải đặc biệt và dệt vải làm chăn, ga**, Tập đoàn hiện nay đã có những đối tác khách hàng quan trọng để thực hiện mục tiêu chiến lược đã đặt ra. Sản phẩm vải chống cháy của Tập đoàn hợp tác cùng Tập đoàn Kova đã được sự quan tâm và đặt hàng của nhiều đối tác trong và ngoài nước.

Tập đoàn cũng đang hướng tới thị trường khách sạn, khu nghỉ dưỡng cao cấp (cung cấp chăn, ga, gối cao cấp). Để đạt được mục tiêu này, Tập đoàn sẽ triển khai dự án sản xuất chăn ga tại Tổng Công ty CP Dệt May Nam Định với quy mô **13,2 triệu mét/năm**. Ngoài ra, để bổ sung năng lực, Tập đoàn có thể lựa chọn mua một số doanh nghiệp đã có sẵn năng lực dệt thoi, có hệ thống dệt nhuộm đi kèm đáp ứng yêu cầu sản xuất vải đặc biệt và vải chăn ga theo mục tiêu chiến lược đã đề ra.

### **5.1.3. Ngành May:**

Doanh nghiệp May chi phối: Sử dụng 15.000 – 17.500 tấn vải dệt kim để may FOB sản phẩm dệt kim ~ 60 – 70 triệu sản phẩm/năm (quy áo Polo shirt 250 gram/chiếc)

Phát triển hướng thị trường May các sản phẩm bảo hộ đặc chủng mới.

Duy trì nhóm sản phẩm có lợi thế cạnh tranh hiện nay.

Với mục tiêu 60 - 70 triệu sản phẩm may trong chuỗi cần quy mô lao động khoảng 8.000 công nhân phụ thuộc thiết kế sản phẩm. Tuy nhiên trong chiến lược Vinatex không dự kiến chi phối nhiều nhà máy May, vì thế chủ yếu sử dụng lực lượng may dệt kim thành thạo của Hanosimex tại Nghệ An hiện có 3000 lao động, của May Quảng bình, may Quế Sơn 1 với khoảng 2500 lao động.

Kế hoạch hình thành chuỗi cung ứng nội bộ sẽ chú trọng đầu tư cho công nghệ sản xuất, xây dựng nguồn lực trên nên tăng sẵn có nhằm tăng tính chủ động, gia tăng



hiệu quả trong chuỗi giá trị để cắt giảm chi phí, rút ngắn thời gian đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Trong đó, phần cung ứng sợi và vải cần vận hành hiệu quả để đảm bảo giá thấp, chất lượng ổn định, liên kết chia sẻ để phối hợp với các đơn vị May trong chuỗi cung ứng để gia tăng hiệu quả, đồng thời tăng cường nghiên cứu phát triển để tạo ra sự khác biệt trong sản phẩm, từ đó cung cấp những nguyên liệu thay thế, thân thiện với môi trường, **đột phá đi vào thị trường ngách**.

Các dự án có chủ trương đầu tư cụ thể như sau:

- Các Dự án của Tổng Công ty Dệt May Hòa Thọ quy mô 46 chuyên, 2800 lao động, trong đó có dự án Nhà máy May 3 tầng Quế Sơn
- Các Dự án của Công ty CP Dệt May Huế quy mô 24 chuyên, 950 lao động, trong đó có dự án Nhà máy May 3 tầng tại trụ sở chính
- Dự án của Hanosimex quy mô 24 chuyên, 800 lao động
- Dự án của Công ty TNHH MTV Dệt Kim Đông Xuân quy mô 11 chuyên, 220 lao động.

Các Dự án nhà máy May đều hướng tới sử dụng thiết bị hiện đại, công nghệ cao, sử dụng các máy chuyên dùng, chuyên treo, mục tiêu năng suất cao, chất lượng tốt, sử dụng ít lao động.

Đơn cử như nhà máy May 3 tầng của Dệt May Huế đang chuẩn bị đầu tư: Nhà máy May 3 tầng có 08 chuyên đầu tư mới với phương án công nghệ như hiện tại và đầu tư thêm hệ thống chuyên treo. Nhà máy May 3 tầng sẽ tận dụng được lực lượng lao động cũ, được xây dựng trên quỹ đất hạn chế tại cơ sở chính, gộp được thiết bị của 2 nhà máy cũ tại đây vào, đồng thời tăng thêm năng lực sản xuất. Nhà máy xây dựng mới với các mục tiêu hướng tới các tiêu chuẩn sản xuất xanh như Lead Platinum, sử dụng năng lượng tái tạo (Điện áp mái), sử dụng nồi hơi điện (Không khí thải cacbon), hướng tới đạt các chỉ tiêu đánh giá của các hãng lớn như: Nike, Adidas, Arget, Dillar, Tommy, Kohl, Sanmar....

### **5.2. Các giải pháp chủ yếu:**

- Giải pháp tài chính cho mục tiêu đầu tư trong giai đoạn 2023-2025:  
Sử dụng Các hình thức như tăng vốn điều lệ, phát hành trái phiếu doanh nghiệp, hợp tác kinh doanh đầu tư... để đảm bảo nguồn vốn CSH tối thiểu 30% trong các dự án.
- Giải pháp đẩy mạnh tốc độ tăng trưởng kinh doanh các mặt hàng có hiệu quả cao thông qua tập trung đầu tư nâng cao năng lực và đổi mới ở các DN mạnh hiện có theo mô hình từng DN đầu tư, nhưng trong khu vực tập trung liên vùng. Tạo năng lực mới của từng DN nhưng trong tổng thể lại xác lập một khu vực sản xuất mới, một cụm công nghiệp mới mà Tập đoàn chi phối có quy mô đủ lớn để khai thác lợi ích kinh tế nhờ quy mô (economic of scale). Với công nghệ mới theo hướng xanh, tiết kiệm tài nguyên không tái tạo, tiết kiệm nhân lực, lựa chọn đúng sản phẩm có thể mạnh. Mục tiêu sau 10 năm đầu tư mới và đầu tư chiều sâu trình độ công nghệ toàn Tập đoàn phải ở mức tiên tiến so với các DN dệt may quy mô lớn trên thế giới.



- Số hoá quản trị:

Tốc độ không chỉ nâng lên thông qua đầu tư, mà còn trên cơ sở Tập đoàn xác lập nền tảng (platform) quản trị tiên tiến, số hoá, minh bạch, thông suốt, cùng chuẩn mực, dễ so sánh để các DN tập đoàn chi phối cùng áp dụng, đồng thời khuyến khích DN liên kết tự nguyện áp dụng. Hình thành mô hình quản trị giảm thiểu cấp trung gian, giảm hệ thống báo cáo, tăng cường giám sát theo thời gian thực, hiệu chỉnh quản lý theo chu kỳ ngắn (tuần, tháng). Trước mắt đến giữa năm 2023, hoàn chỉnh hệ thống nền tảng số cho quản trị tài chính, quản trị nhân sự, quản trị khách hàng ở các chức năng cơ bản nhất cho các DN ứng dụng. Đến 2025 toàn bộ hệ thống quản trị nằm trên một platform chung, hoàn thành số hoá quá trình quản lý doanh nghiệp.

- Tạo ra giá trị bền vững thông qua cam kết bảo vệ môi trường và cộng đồng. Từng bước tạo dịch chuyển trong 15 năm sang hệ thống sản xuất sạch, năm 2030 giảm phát thải 30% so với hiện nay, hướng tới không phát thải CO2 vào năm 2050. Trước mắt đến 2030 có doanh nghiệp thuộc Tập đoàn sản xuất 100% sản phẩm xanh trong lĩnh vực nguyên liệu. Tạo lực đẩy hình thành chuỗi sản xuất xanh ODM, hướng tới xây dựng sản phẩm cuối cùng thương hiệu xanh của Vinatex. Xác lập các chỉ tiêu phi tài chính đánh giá mức độ xanh hoá trong doanh nghiệp và cam kết thực hiện.

- Tạo giá trị cho cổ đông thông qua phát triển DN trường tồn là khoản đầu tư có giá trị dài hạn, có trách nhiệm với xã hội. Đồng thời có lợi ích tài chính ngắn hạn hàng năm tốt hơn hình thức tiết kiệm thông thường. Niêm yết trên thị trường chứng khoán để tăng cao thanh khoản và tính minh bạch, trách nhiệm giải trình của DN với cổ đông và các bên liên quan.

- Phát triển đội ngũ nhân viên giỏi nghề, đủ năng lực cạnh tranh trong môi trường sáng tạo và đổi mới liên tục. Xây dựng môi trường “công ty học tập”, nhấn mạnh văn hoá liên kết và cạnh tranh như một đội ngũ thống nhất. Hướng tới đội ngũ nhân viên tương đương các DN hàng đầu trong lĩnh vực dệt may thế giới (world class-team).

- Quan tâm và đầu tư phù hợp tạo ra những sáng tạo mới trong sản phẩm và công nghệ. Trước mắt tập trung cho nghiên cứu phát triển các sản phẩm sợi và vải khác biệt có nhu cầu ngày càng lớn mà hiện nay Việt Nam chưa sản xuất.

## **6. Phương án cổ phần hóa, thoái vốn, tăng vốn, sắp xếp lại doanh nghiệp**

### **6.1. Cơ cấu lại các doanh nghiệp thành viên:**

#### **6.1.1. Thoái vốn Vinatex tại các doanh nghiệp thành viên**

Tiếp tục thực hiện thoái vốn Vinatex tại các doanh nghiệp thành viên đã được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.

Đa số các đơn vị này là rất khó thoái vốn vì đều là các doanh nghiệp Vinatex sở hữu tỷ lệ nhỏ, kinh doanh hiệu quả thấp, việc thoái vốn gặp nhiều vướng mắc, khó khăn trong tìm nhà đầu tư quan tâm/không có nhà đầu tư đăng ký đầu giá, nếu nhượng bán sẽ khó bảo toàn vốn Nhà nước theo quy định.



Ngoài ra, tình hình kinh tế thế giới và thị trường biến động ngày càng khó đoán định có thể ảnh hưởng tốt hoặc xấu đến hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp bất cứ lúc nào. Do vậy tùy vào tình hình hoạt động và kết quả của các doanh nghiệp hiện đang có vốn của Vinatex sẽ xem xét trong từng giai đoạn để báo cáo cấp có thẩm quyền phê duyệt bổ sung/điều chỉnh danh mục các khoản đầu tư cần tăng/thoái vốn để đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh của Tập đoàn.

### **Đề xuất nguyên tắc thoái vốn trong giai đoạn 2023-2025:**

Bên cạnh việc thực hiện các phần việc đã được chấp thuận chủ trương, Vinatex đề xuất nguyên tắc linh hoạt trong thoái vốn ở các đơn vị có vốn Vinatex dưới 30%, cơ cấu tài chính nhiều rủi ro, nợ trên vốn chủ sở hữu trên 4,5 lần; hiệu quả hoạt động 3 năm gần nhất có xu hướng suy giảm.

Vinatex sẽ tiếp tục rà soát, thoái vốn tại các đơn vị thành viên không còn phù hợp với chiến lược phát triển trong giai đoạn tới, lấy vốn tập trung đổi mới công nghệ sợi, dệt, nhuộm hoàn tất theo hướng sản xuất xanh.

Song song với việc thoái vốn tại một số công ty liên kết, nghiên cứu tiến hành cổ phần hóa các công ty TNHH một thành viên là công ty 100% vốn của Tập đoàn để tăng cường liên kết với khách hàng. Đúng chủ trương dài hạn của Vinatex là tập trung vào sản xuất nguyên liệu, may chủ yếu là khâu liên kết. Sau cổ phần hóa, Vinatex nắm chi phối 51% vốn của các Công ty cổ phần mới được thành lập

### **6.1.2. Duy trì vốn, góp thêm vốn tăng tỷ lệ sở hữu Vinatex tại các các doanh nghiệp thành viên**

*a. Vinatex xác định các tiêu chuẩn duy trì vốn tại các doanh nghiệp thành viên như sau:*

- Các đơn vị có định hướng tập trung ngành nghề chính là sản xuất kinh doanh dệt may, ưu tiên sản xuất nguyên liệu dệt may, có quy mô và hướng phát triển phù hợp với mục tiêu của Tập đoàn giai đoạn 2021-2025 nêu trên.

- Về nguyên tắc, đảm bảo các tiêu chí về tài chính (cơ cấu tài chính lành mạnh), quy mô công nghệ, nhân sự theo tiêu chuẩn Công ty mẹ Tập đoàn xây dựng để xếp hạng doanh nghiệp thành viên.

*b. Đầu tư bổ sung vốn tại các đơn vị thành viên:*

Từ năm 2010 đến nay, Vinatex đã thực hiện thoái vốn tại nhiều đơn vị, chuyển từ công ty con thành liên kết, dẫn đến giá trị đầu tư tại các đơn vị giảm mạnh, tổng giá trị đầu tư tại các đơn vị hiện nay là 2.682,7 tỷ đồng chiếm 53,7% trên tổng số vốn điều lệ của Công ty Mẹ Tập đoàn là 5.000 tỷ đồng. Việc tăng giá trị đầu tư tại các đơn vị sẽ giúp Công ty Mẹ Tập đoàn:

- Tăng thu nhập cho công ty mẹ từ nguồn thu cổ tức tại các đơn vị thành viên, đây là nguồn thu bền vững, mang tính chất lâu dài có tham gia sự điều hành trong ngành nghề của Tập đoàn. Do vậy, nên xây dựng thành giải pháp để mở rộng nguồn thu này trong tương lai.



- Trong những năm tiếp theo, để triển khai chiến lược của Tập đoàn, Vinatex cần thiết phải nhanh chóng tăng qui mô hoạt động đối với lĩnh vực SXKD chính, đây là việc làm cần thiết và ưu tiên trong việc mở rộng hoạt động của VINATEX, là giai đoạn “vàng” để triển khai trước khi để các đơn vị FDI triển khai đầu tư diện rộng. Để thực hiện được chiến lược này, rất cần thiết công ty mẹ tăng tỷ lệ sở hữu chi phối tại các đơn vị thành viên, qua đó có cơ hội dẫn dắt về chiến lược trong các HĐQT.

- Giúp các đơn vị thành viên có định hướng phát triển phù hợp với mục tiêu phát triển của Tập đoàn nhưng chưa đạt các tiêu chí nguyên tắc nêu ở mục 6.1.2.a.

Vinatex xây dựng tiêu chí lựa chọn cụ thể để đầu tư vốn theo giá thị trường vào các đơn vị sản xuất kinh doanh ngành nghề Dệt may mà Vinatex đang sở hữu với các tỷ lệ khác nhau hiện nay. Thực hiện việc đầu tư tăng tỷ lệ vốn đầu tư tại các đơn vị thông qua Sàn giao dịch Chứng khoán, trên nguyên tắc nếu khoản đầu tư có tiềm năng hoặc hiệu quả kinh doanh tốt, có hệ số P/E thấp (giá thị trường của cổ phiếu/thu nhập trên một cổ phiếu).

Ngoài ra, đối với các Doanh nghiệp niêm yết, sau khi thực hiện thoái vốn (giá cao), sau một thời gian nếu Vinatex đánh giá Doanh nghiệp có tiềm năng phát triển đồng thời giá cổ phiếu trên sàn rẻ thì Vinatex sẽ tiến hành mua lại cổ phiếu của doanh nghiệp.

#### **7- Kết luận:**

Giai đoạn 2022-2030 là giai đoạn bản lề quyết định sự tồn tại hay không, phát triển hay suy thoái của Vinatex, do thị trường thế giới thay đổi. Sản xuất xanh và kinh tế tuần hoàn bắt buộc các doanh nghiệp phải đầu tư đổi mới rất nhanh, tốc độ đổi mới là chìa khoá thành công. Chính vì vậy mô hình quản trị với vai trò cần được chính thức hoá về quyền hạn, trách nhiệm của người đại diện vốn nhà nước tại DN, tạo cơ chế ra quyết định nhanh tại nơi hiểu sâu sắc nhất về ngành, thị trường, công nghệ, nhân lực, là điều kiện tiên quyết để thực hiện đề án tái cơ cấu thành công. Giao nhiệm vụ với các chỉ tiêu cụ thể, đánh giá bằng kết quả thực hiện của người đại diện, mở rộng thẩm quyền của người đại diện trong HĐQT sẽ giúp cho doanh nghiệp trở nên năng động hơn, đồng thời cũng rõ ràng đầu mỗi chịu trách nhiệm một cách cụ thể, chính xác.





VINATEX

ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023  
TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM

MẪU

## THẺ BIỂU QUYẾT

Mã số cổ đông

**C00001**

Tên cổ đông: **Nguyễn Văn A**

Số cổ phần sở hữu/đại diện:

Trong đó:

Số cổ phần sở hữu:

Số cổ phần đại diện:

-

-

-



**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

....., ngày ..... tháng ..... năm 2023

**GIẤY ĐĂNG KÝ THAM DỰ HỌP**  
**ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**  
**TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM**

**Kính gửi: Tập đoàn Dệt May Việt Nam**

Tên cá nhân/ tổ chức: .....

CMND/CCCD/Hộ chiếu/CNĐKDN số: .....

Ngày cấp: .....

Nơi cấp: .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại:.....Fax:.....

Số cổ phần sở hữu có quyền biểu quyết tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam: ..... cổ phần.

Bằng chữ: .....

Xác nhận tham dự cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam vào ngày 31/05/2023.

Trân trọng./.

**CỔ ĐÔNG**

*(Ký xác nhận/đóng dấu  
và ghi rõ họ tên cá nhân/tổ chức)*

**Ghi chú:** Đề công tác tổ chức được chu đáo, Quý cổ đông vui lòng Fax/email hoặc gửi bản chính Giấy đăng ký tham dự **trước 16h00 ngày 30/05/2023**, theo địa chỉ sau:

*Ban Tổng hợp Pháp chế - Tập đoàn Dệt May Việt Nam*

*Địa chỉ: Số 41A Lý Thái Tổ, Phường Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, TP Hà Nội*

*Điện thoại: 024 3825 7700      Fax: 024 38262269      Email: qhcd@vinatex.com.vn*



**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

**GIẤY ỦY QUYỀN**

*V/v: Tham dự họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam*  
(Mẫu dành cho cá nhân)

**Kính gửi: TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM (“VINATEX”)**

Hôm nay, ngày ...../...../2023, tại .....

Tôi tên là:.....

Số CMND/CCCD/Hộ chiếu: .....Ngày cấp .....

Nơi cấp: .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

Hiện tôi sở hữu: ..... (bằng chữ: .....) cổ phần

có quyền biểu quyết tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Quý Tập đoàn.

Tôi làm giấy này ủy quyền cho:

Ông (Bà): .....

Số CMND/CCCD: ..... cấp ngày ..... tại .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

Ông (Bà) ..... là người đại diện ..... cổ phần của tôi, thay mặt tôi tham dự họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Quý Tập đoàn để thực hiện quyền và nghĩa vụ của cổ đông với số cổ phần được ủy quyền theo quy định của pháp luật.

Giấy ủy quyền này chỉ có hiệu lực trong thời gian tổ chức cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam.

....., ngày ..... tháng ..... năm 2023

**Người nhận ủy quyền**  
(Ký, ghi rõ họ tên)

**Người ủy quyền**  
(Ký, ghi rõ họ tên)

**Khi tham dự ĐHĐCĐ, Người nhận ủy quyền phải:**

- Cung cấp bản chính Giấy ủy quyền này;
- Cung cấp bản sao CMND/CCCD/Hộ chiếu của Người nhận ủy quyền và Người ủy quyền;
- Xuất trình bản gốc CMND/CCCD/Hộ chiếu của Người nhận ủy quyền để thực hiện thủ tục đăng ký tham dự.

**Ghi chú:** Để công tác tổ chức được chu đáo, Quý cổ đông vui lòng Fax/email hoặc gửi bản chính Giấy ủy quyền **trước 16h00 ngày 30/05/2023**, theo địa chỉ sau:

*Ban Tổng hợp Pháp chế - Tập đoàn Dệt May Việt Nam*

*Địa chỉ: Số 41A Lý Thái Tổ, Phường Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, TP Hà Nội*

*Điện thoại: 024 3825 7700*

*Fax: 024 38262269*

*Email: qhcd@vinatex.com.vn*



**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

**GIẤY ỦY QUYỀN**

*V/v: Tham dự họp ĐHĐCD thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam*  
(Mẫu dành cho tổ chức)

**Kính gửi: TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM (“VINATEX”)**

Tên tổ chức: .....

Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số: .....

Địa chỉ trụ sở chính: .....

Người đại diện theo pháp luật: Ông/Bà .....

Chức vụ: .....

Công ty ..... là cổ đông sở hữu .....

(bằng chữ: .....) cổ phần, chiếm .....%

cổ phần có quyền biểu quyết tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam.

Công ty ủy quyền cho:

Ông/ Bà .....

Số CMND/CCCD/Hộ chiếu: ..... cấp ngày .....

tại .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

Ông/Bà ..... là người đại diện 100% cổ phần của Công ty

....., thay mặt Công ty tham dự họp Đại hội

đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Quý Tập đoàn để thực hiện quyền và nghĩa vụ

của cổ đông với số cổ phần được ủy quyền theo quy định của pháp luật.

Giấy ủy quyền này chỉ có hiệu lực trong thời gian tổ chức cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam.

....., ngày ..... tháng ..... năm 2023

**NGƯỜI NHẬN ỦY QUYỀN**

(Ký, ghi rõ họ tên)

**ĐẠI DIỆN PHÁP NHÂN**

(Ký, ghi rõ họ tên)

**Ghi chú:** Để công tác tổ chức được chu đáo, Quý cổ đông vui lòng Fax/email hoặc gửi bản chính Giấy ủy quyền **trước 16h00 ngày 30/05/2023**, theo địa chỉ sau:

*Ban Tổng hợp Pháp chế - Tập đoàn Dệt May Việt Nam*

*Địa chỉ: Số 41A Lý Thái Tổ, Phường Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, TP Hà Nội*

*Điện thoại: 024 3825 7700*

*Fax: 024 38262269*

*Email: qhcd@vinatex.com.vn*



**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

**GIẤY ỦY QUYỀN**

*V/v: Tham dự họp ĐHĐCD thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam*  
(Mẫu dành cho nhóm cổ đông)

**Kính gửi: TẬP ĐOÀN DỆT MAY VIỆT NAM (“VINATEX”)**

Hôm nay, ngày ...../...../2023, tại ....., chúng tôi là những cổ đông sở hữu: ..... (bằng chữ: .....)  
cổ phần, chiếm: .....% cổ phần có quyền biểu quyết tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam có tên trong danh sách được gửi kèm giấy ủy quyền này, cùng nhất trí ủy quyền cho:

Ông (Bà): .....

Số CMND/CCCD/Hộ chiếu: ..... cấp ngày .....

tại .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

Ông (Bà) ..... được quyền thay mặt chúng tôi tham dự họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Quý Tập đoàn để thực hiện quyền và nghĩa vụ của cổ đông với số cổ phần được ủy quyền theo quy định của pháp luật. Giấy ủy quyền này chỉ có hiệu lực trong thời gian tổ chức cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn Dệt May Việt Nam.

Chúng tôi xin cam kết mọi thông tin được kê khai trong danh sách được gửi kèm Giấy ủy quyền này là đúng sự thật, nếu sai chúng tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm trước đại hội và pháp luật về việc ủy quyền này.

....., ngày ..... tháng ..... năm 2023

**Người nhận ủy quyền**  
(Ký, ghi rõ họ tên)

**Đại diện nhóm cổ đông ủy quyền**  
(Ký, ghi rõ họ tên)

**Khi tham dự ĐHĐCD, Người nhận ủy quyền phải:**

- Cung cấp bản chính Giấy ủy quyền này;
- Cung cấp bản sao CMND/CCCD/Hộ chiếu của Người nhận ủy quyền và Người ủy quyền;
- Xuất trình bản gốc CMND/CCCD/Hộ chiếu của Người nhận ủy quyền để thực hiện thủ tục đăng ký tham dự.

**Ghi chú:** Để công tác tổ chức được chu đáo, Quý cổ đông vui lòng Fax/email hoặc gửi bản chính Giấy ủy quyền trước 16h00 ngày 30/05/2023, theo địa chỉ sau:

*Ban Tổng hợp Pháp chế - Tập đoàn Dệt May Việt Nam*

*Địa chỉ: Số 41A Lý Thái Tổ, Phường Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm, TP Hà Nội*

*Điện thoại: 024 3825 7700*

*Fax: 024 38262269*

*Email: qhcd@vinatex.com.vn*



**DANH SÁCH CỔ ĐÔNG ỦY QUYỀN THEO NHÓM THAM DỰ ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG**

(Ủy quyền cho Ông/Bà: .....)

<b>TT</b>	<b>Cổ đông</b>	<b>Số CCCD</b>	<b>Địa chỉ</b>	<b>Số CP sở hữu</b>	<b>Ký tên</b>
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
	<b>Tổng cộng</b>				