

Số: 122 /TCT-CBTT

Hà Nội, ngày 22 tháng 03 năm 2024

**CÔNG BỐ THÔNG TIN TRÊN CỔNG THÔNG TIN ĐIỆN TỬ CỦA**  
**ỦY BAN CHỨNG KHOÁN NHÀ NƯỚC VÀ SGDCK TP.HCM**

Kính gửi: - Ủy ban Chứng khoán Nhà nước  
- Sở Giao dịch chứng khoán TP.HCM

- Tên tổ chức: Tổng Công ty Viglacera - CTCP
- Mã chứng khoán: VGC
- Địa chỉ trụ sở chính: Tầng 16 & 17 Tòa nhà Viglacera, Số 1 Đại lộ Thăng Long, Mỹ Đình, Nam Từ Liêm, Hà Nội.
- Điện thoại: 024.35536660
- Fax: 024.35536671
- Người thực hiện công bố thông tin: Nguyễn Anh Tuấn  
Chức vụ: Phó Tổng Giám đốc Tổng Công ty.

Loại thông tin công bố:  định kỳ  bất thường  24h  theo yêu cầu

**Nội dung thông tin công bố:**

Tổng công ty Viglacera - CTCP công bố thông tin: “Báo cáo thường niên năm 2023”.

Thông tin này được công bố trên trang thông tin điện tử của công ty ngày 22/03/2024 tại đường dẫn: <http://www.viglacera.com.vn/vi/portal/product.php/quan-he-co-dong.html>  
Tôi cam kết các thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung các thông tin đã công bố.

\* Đính kèm BCTN năm 2023

**Đại diện tổ chức**  
Người được Ủy quyền CBTT  
(Ký, ghi rõ họ tên, chức vụ, đóng dấu)



**KT/TỔNG GIÁM ĐỐC TỔNG CÔNG TY**  
**PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC**  
*Nguyễn Anh Tuấn*

**BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN**  
**TỔNG CÔNG TY VIGLACERA-CTCP**  
**NĂM 2023**

*(Theo hướng dẫn tại Thông tư số 96/2020/TT-BTC ngày 16/11/2020 của Bộ Tài chính)*

Hà Nội, tháng 3 năm 2024



# MỤC LỤC

<b>I. THÔNG TIN CHUNG</b> .....	<b>3</b>
1. Thông tin khái quát.....	3
2. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh.....	4
2.1. Ngành nghề kinh doanh.....	4
2.2. Địa bàn kinh doanh.....	6
3. Thông tin về mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý:.....	6
3.1. Mô hình quản trị.....	6
3.2. Cơ cấu bộ máy quản lý.....	7
3.3. Các Công ty con, công ty liên kết.....	7
4. Định hướng phát triển.....	8
4.1. Các mục tiêu chủ yếu.....	8
4.2. Chiến lược phát triển trung và dài hạn.....	8
4.3. Các mục tiêu phát triển bền vững.....	12
4.4. Các rủi ro và quản lý rủi ro.....	13
<b>II. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG TRONG NĂM 2023</b> .....	<b>17</b>
1. Tổng quan tình hình hoạt động và kết quả kinh doanh năm 2023.....	17
1.1. Kết quả hoạt động SXKD trong năm.....	17
1.2. Tình hình thực hiện so với kế hoạch.....	18
2. Tổ chức nhân sự.....	19
2.1. Danh sách Ban điều hành của Tổng Công ty.....	19
2.2. Những thay đổi trong Ban điều hành của Tổng công ty.....	20
2.3. Số lượng CBCNV toàn Tổng Công ty.....	20
2.4. Tóm tắt chính sách và thay đổi chính sách đối với người lao động.....	20
3. Tình hình đầu tư, tình hình thực hiện các dự án.....	21
4. Tình hình tài chính.....	23
5. Cơ cấu cổ đông và thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu.....	24
6. Báo cáo tác động liên quan đến môi trường và xã hội của Tổng công ty.....	25
<b>III. BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC</b> .....	<b>29</b>
1. Đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2023.....	29
2. Tình hình tài chính:.....	33
3. Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách, quản lý.....	33
4. Kế hoạch phát triển trong tương lai.....	34
5. Giải trình BGD với ý kiến kiểm toán nếu có:.....	39
6. Báo cáo đánh giá liên quan đến trách nhiệm về môi trường và xã hội của Tổng công ty.....	39
<b>IV. ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ</b> .....	<b>40</b>
1. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Tổng công ty.....	40
2. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Ban Tổng giám đốc:.....	42
3. Các định hướng và kế hoạch hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2024.....	42
<b>V. QUẢN TRỊ CÔNG TY</b> .....	<b>46</b>
1. Hội đồng quản trị.....	46
2. Ban kiểm soát.....	48
3. Các giao dịch của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc và Ban kiểm soát.....	49
<b>VI. BÁO CÁO TÀI CHÍNH</b> .....	<b>51</b>
1. Ý kiến kiểm toán:.....	51
2. Báo cáo tài chính hợp nhất và Báo cáo tài chính riêng đã được kiểm toán:.....	51

## I. THÔNG TIN CHUNG

### 1. Thông tin khái quát

- Tên giao dịch: TỔNG CÔNG TY VIGLACERA – CTCP  
*VIGLACERA CORPORATION - JSC*
- Giấy CNĐKDN CTCP: Số 0100108173 do Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hà Nội cấp lần đầu ngày 01/10/2010; đăng ký thay đổi lần thứ 09 ngày 23/9/2022
- Vốn điều lệ: 4.483.500.000.000 đồng (Bốn nghìn bốn trăm tám mươi ba tỷ năm trăm triệu đồng)
- Vốn đầu tư của Chủ sở hữu: 4.483.500.000.000 đồng (Bốn nghìn bốn trăm tám mươi ba tỷ năm trăm triệu đồng)
- Địa chỉ: Tầng 16 và 17, Tòa nhà Viglacera, Số 1 Đại lộ Thăng Long, Mễ Trì, Nam Từ Liêm, Hà Nội
- Điện thoại: (84-24) 3553 6660
- Fax: (84-24) 3553 6671
- Website: <http://www.viglacera.com.vn/> Email: [info@viglacera.com.vn](mailto:info@viglacera.com.vn)
- Mã cổ phiếu: VGC
- Logo:



### *Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển*

- 1974: Công ty Gạch ngói Sành sứ Xây dựng được thành lập theo Quyết định số 366/BXD ngày 25/07/1974 của Bộ Xây dựng.
- 1979: Chuyển đổi thành Liên hiệp các Xí nghiệp Gạch ngói và Sành sứ xây dựng theo Quyết định số 308/CP của Chính phủ ngày 07/09/1979.
- 1984: Liên hiệp được chia tách thành 03 phần và Liên hiệp các Xí nghiệp Gạch ngói và Sành sứ xây dựng chỉ quản lý các đơn vị từ Bình Trị Thiên trở ra.
- 1992-1993: Đổi tên thành Liên hiệp các Xí nghiệp Thủy tinh và Gốm Xây dựng và sau đó đổi tên thành Tổng công ty Thủy tinh và Gốm Xây dựng.
- 1995: Thành lập Tổng công ty Thủy tinh và Gốm xây dựng là doanh nghiệp nhà nước thuộc Bộ Xây dựng, hoạt động theo mô hình Tổng công ty 90.
- 2006: Chuyển đổi sang hoạt động theo mô hình Công ty mẹ - Công ty con theo Quyết định số 576/BXD-QĐ ngày 29/3/2006 của Bộ Xây dựng. Bộ máy của Công ty mẹ được tổ chức lại cho phù hợp với đơn vị trực tiếp sản xuất kinh doanh và đồng thời là đơn vị quản lý, đầu tư vốn tại các công ty con, công ty liên kết.
- 2010-2012: Công ty mẹ - Tổng công ty Thủy tinh và Gốm Xây dựng thành công ty TNHH một thành viên và đổi tên thành Tổng công ty Viglacera và sau đó Chuyển giao quyền và nghĩa vụ Chủ sở hữu vốn Nhà nước tại Tổng công ty Viglacera từ Công ty mẹ - Tập đoàn Phát triển Nhà và Đô thị về Bộ Xây dựng.
- 2013: Được phê duyệt Phương án cổ phần hoá và chuyển Tổng công ty Viglacera thành công ty cổ phần tại Quyết định số 2343/QĐ-TTg ngày 02/12/2013 của Thủ tướng Chính phủ.
- 2014: Tổng Công ty Viglacera đã thực hiện bán đấu giá cổ phần lần đầu ra công chúng trên Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội. Vốn điều lệ của Tổng công ty Viglacera là 2.645.000.000.000 đồng. Tổ chức Đại hội đồng cổ đông lần thứ nhất Tổng công ty Viglacera - CTCP chính thức hoạt động theo mô hình công ty cổ phần từ tháng 7/2014.

➤ 2015: Cổ phiếu của Tổng công ty được chính thức giao dịch trên sàn UpCOM với mã giao dịch VGC.

➤ 2016: Tăng vốn điều lệ lên 3.070.000.000.000 đồng thông qua việc phát hành 30.000.000 cổ phiếu ra công chúng và 12.500.000 cổ phiếu cho cán bộ công nhân viên (ESOP).

Ngày 22/12/2016, Viglacera đã chính thức niêm yết cổ phiếu trên Sàn giao dịch Chứng khoán Hà Nội – HNX với mã chứng khoán VGC.

➤ 2017: Phát hành thành công đấu giá ra công chúng 120 triệu CP (VGC), tăng vốn điều lệ lên 4.270 tỷ đồng và hoàn thành phát hành tăng vốn theo chương trình ESOP, nâng vốn điều lệ lên 4.483,5 tỷ đồng và giảm tỷ lệ sở hữu nhà nước còn 53,97%.

➤ 2019: Hoàn thành việc thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty Viglacera-CTCP về 38,58% trong tháng 3/2019; Đồng thời, tổ chức Đại hội đồng cổ đông năm 2019, bầu ra Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát nhiệm kỳ mới 2019-2024, là nhiệm kỳ đầu tiên sau khi nhà nước không giữ cổ phần chi phối của Tổng công ty Viglacera-CTCP.

Ngày 29/5/2019: Chính thức chuyển niêm yết cổ phiếu của Tổng công ty Viglacera-CTCP (mã giao dịch VGC) từ Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội (HNX) sang Sở giao dịch chứng khoán Tp. Hồ Chí Minh (HOSE).

➤ Ngày 18/06/2020, Bộ Xây dựng đã ban hành Quyết định số 814/QĐ-BXD về giá trị thực tế vốn nhà nước tại thời điểm bàn giao Tổng công ty Viglacera thành Tổng công ty Viglacera - CTCP. Ngày 24/06/2020, Bộ Xây dựng và Tổng công ty đã ký biên bản bàn giao doanh nghiệp nhà nước sang công ty cổ phần.

## 2. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh

### 2.1. Ngành nghề kinh doanh

Căn cứ Giấy CNĐKDN CTCP số 0100108173 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp ngày 22/07/2014 và điều chỉnh, bổ sung đăng ký thay đổi lần thứ 09 ngày 23/9/2022, Các ngành nghề kinh doanh của Tổng công ty bao gồm:

TT	Tên ngành	Mã ngành
1.	Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê Chi tiết: - Đầu tư tạo lập nhà, công trình xây dựng để bán, cho thuê, cho thuê mua; - Mua nhà, công trình xây dựng để bán, cho thuê, cho thuê mua; - Thuê nhà, công trình xây dựng để cho thuê lại; - Đầu tư cải tạo đất và đầu tư các công trình hạ tầng trên đất thuê để cho thuê đất đã có hạ tầng; - Nhận chuyển nhượng quyền sử dụng đất, đầu tư công trình hạ tầng để chuyển nhượng, cho thuê; thuê quyền sử dụng đất đã có hạ tầng để cho thuê lại..	6810 (chính)
2.	Sản xuất khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: Sản xuất các chủng loại vật liệu xây dựng, nguyên liệu, nhiên liệu, vật tư, thiết bị, phụ tùng, phụ kiện máy móc, trang thiết bị phục vụ sản xuất vật liệu xây dựng, xây dựng và phát triển đô thị; các sản phẩm gạch, ngói đất sét nung, gạch ốp lát ceramic, gạch ốp lát granit, gạch clinker, gạch bê tông khí, gạch cotto và các loại vật liệu xây dựng khác, các sản phẩm kính xây dựng, kính trang trí, kính an toàn, các sản phẩm sứ vệ sinh và phụ kiện sứ vệ sinh, thiết bị vệ sinh, các loại van công nghiệp, các loại vật tư ngành nước, đồng hồ đo nước, gas, nhiệt và bồn tắm, bình nóng lạnh; Sản xuất kính tiết kiệm năng lượng;	3290
3.	Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng Chi tiết: Kinh doanh các chủng loại vật liệu xây dựng; các sản phẩm gạch, ngói đất sét nung, gạch ốp lát ceramic, gạch ốp lát granit, gạch clinker, gạch bê tông khí, gạch cotto và các loại vật liệu xây dựng khác, các sản phẩm kính xây dựng, kính trang trí, kính an toàn, các sản phẩm sứ vệ sinh và phụ kiện sứ vệ sinh, thiết bị vệ sinh, các loại van công nghiệp, các loại	4663

TT	Tên ngành	Mã ngành
	vật tư ngành nước, đồng hồ đo nước, gas, nhiệt và bồn tắm, bình nóng lạnh; Kinh doanh kính tiết kiệm năng lượng;	
4.	Tư vấn, môi giới, đấu giá bất động sản, đấu giá quyền sử dụng đất Chi tiết: - Dịch vụ sàn giao dịch bất động sản (Chỉ hoạt động định giá bất động sản tại sàn giao dịch); - Dịch vụ môi giới bất động sản; - Dịch vụ quảng cáo bất động sản; - Dịch vụ quản lý bất động sản; - Dịch vụ định giá bất động sản; - Dịch vụ tư vấn bất động sản;	6820
5.	Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác Chi tiết: Thi công xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông, thủy lợi, thủy điện, đường dây và trạm biến thế điện, công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị, khu công nghiệp;	4299
6.	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ kinh doanh khác còn lại chưa được phân vào đâu Chi tiết: Xuất nhập khẩu các chủng loại vật liệu xây dựng, nguyên liệu, nhiên liệu, vật tư, thiết bị, phụ tùng, phụ kiện máy móc, trang thiết bị phục vụ sản xuất vật liệu xây dựng, xây dựng và phát triển đô thị; các sản phẩm gạch, ngói đất sét nung, gạch ốp lát ceramic, gạch ốp lát granit, gạch clinker, gạch bê tông khí, gạch cotto và các loại vật liệu xây dựng khác, các sản phẩm kính xây dựng, kính trang trí, kính an toàn, các sản phẩm sứ vệ sinh và phụ kiện sứ vệ sinh, thiết bị vệ sinh, các loại van công nghiệp, các loại vật tư ngành nước, đồng hồ đo nước, gas, nhiệt và bồn tắm, bình nóng lạnh; Xuất nhập khẩu kính tiết kiệm năng lượng;	8299
7.	Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: - Tư vấn về môi trường (Không bao gồm tư vấn pháp luật, tài chính, thuế, kiểm toán, kế toán, chứng khoán); - Tư vấn chuyển giao công nghệ; - Nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ sản xuất, thực hiện các dịch vụ thí nghiệm, thử nghiệm, kiểm định nguyên liệu, vật liệu xây dựng.	7490
8.	Hoạt động hỗ trợ dịch vụ tài chính chưa được phân vào đâu Chi tiết: Tư vấn đầu tư (không bao gồm tư vấn pháp luật, tài chính, thuế, kiểm toán, kế toán, chứng khoán).	6619
9.	Bán buôn chuyên doanh khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: Kinh doanh nguyên liệu, nhiên liệu, vật tư, thiết bị, phụ tùng, phụ kiện máy móc, trang thiết bị phục vụ sản xuất vật liệu xây dựng, xây dựng và phát triển đô thị.	4669
10.	Cho thuê máy móc, thiết bị và đồ dùng hữu hình khác Chi tiết: Kinh doanh dịch vụ cho thuê máy móc thiết bị thi công và dịch vụ vận tải;	7730
11.	Giáo dục khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý, cán bộ và công nhân kỹ thuật, công nhân sản xuất vật liệu xây dựng; đào tạo và giáo dục định hướng cho người lao động và chuyên gia Việt Nam đi làm việc có thời hạn ở nước ngoài;	8559
12.	Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động Chi tiết: Dịch vụ nhà hàng (không bao gồm kinh doanh quán bar, phòng hát Karaoke, vũ trường);	5610
13.	Dịch vụ lưu trú ngắn ngày Chi tiết: khách sạn (không bao gồm kinh doanh quán bar, phòng hát karaoke, vũ trường);	5510

TT	Tên ngành	Mã ngành
14.	Hoạt động vui chơi giải trí khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: Dịch vụ thể thao, vui chơi, giải trí;	9329
15.	Bán lẻ khác trong các cửa hàng kinh doanh tổng hợp Chi tiết: Dịch vụ siêu thị;	4719
16.	Khai khoáng khác chưa được phân vào đâu. Chi tiết: Khai thác, chế biến khoáng sản.	0899
17.	Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan Chi tiết: - Tư vấn thẩm tra dự án đầu tư xây dựng; - Lập dự án đầu tư xây dựng;	7110

## 2.2. Địa bàn kinh doanh

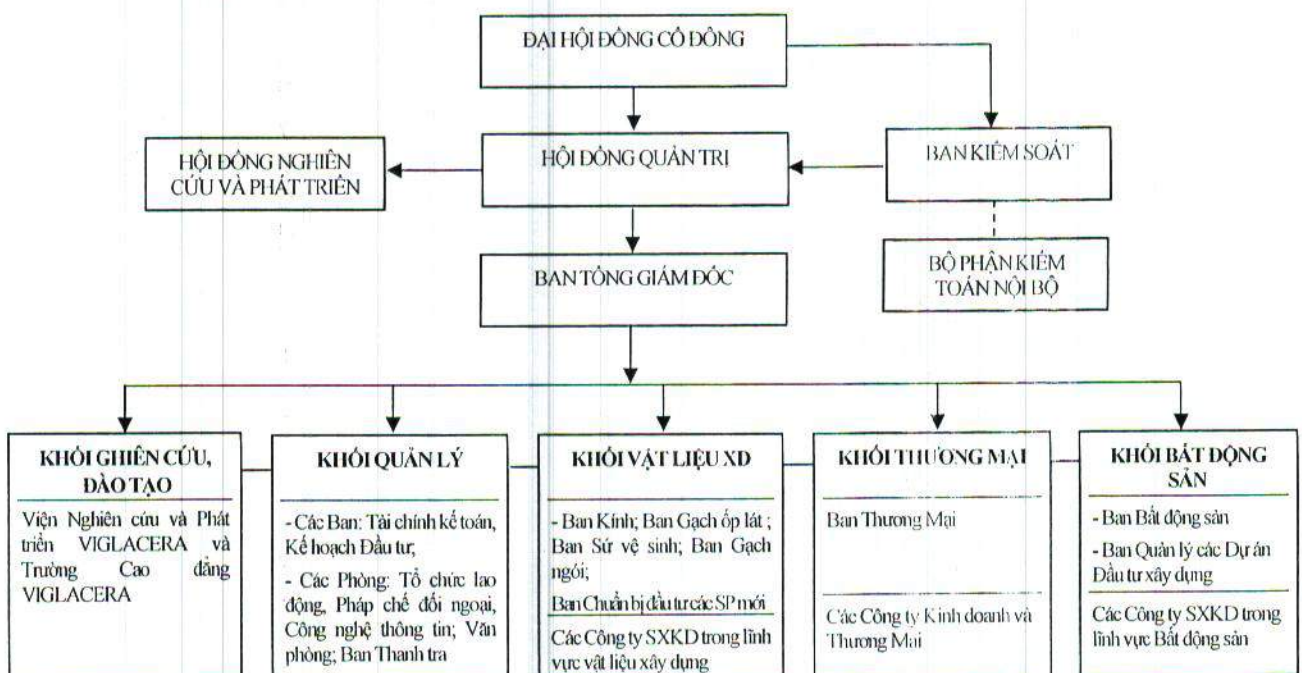
Viglacera được xếp hạng là một trong những thương hiệu mạnh và uy tín của Quốc gia (được Chính phủ xếp hạng là Thương hiệu quốc gia) với mạng lưới hoạt động phủ kín 63 tỉnh, thành Việt Nam. Công tác phát triển thương hiệu được duy trì thường xuyên toàn quốc, thông qua các hoạt động truyền thông, quảng cáo. Bên cạnh đó thương hiệu Viglacera cũng đã vươn ra thế giới qua các sự kiện hợp tác, xúc tiến thương mại toàn cầu, các hoạt động triển lãm nước ngoài.

Kim ngạch xuất khẩu năm 2023 đạt hơn 46 triệu USD, sản phẩm Viglacera hiện diện trên 40 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới như khu vực Mỹ, EU, Úc, Đài Loan, Thái Lan, Ấn Độ, Thổ Nhĩ Kỳ, Indonesia, Cuba, Campuchia...

Từ năm 2018, Viglacera đã thực hiện đầu tư sang Cộng hòa Cuba: Công ty SanVig-CTCP được thành lập giữa Tổng công ty Viglacera-CTCP và Tập đoàn Geicon (Cuba) đầu tư trong lĩnh vực sản xuất sứ vệ sinh và gạch ốp lát với 02 Nhà máy, bắt đầu đưa vào hoạt động từ cuối năm 2019, kết quả vận hành từ 2020-2023 đều có lợi nhuận. Đồng thời, Viglacera cũng triển khai đầu tư Khu công nghiệp ViMariel với quy mô 156ha nằm trong Đặc khu kinh tế Mariel của Cuba, nhằm đón đầu xu hướng đầu tư vào Cuba; nghiên cứu triển khai các dự án bất động sản nghỉ dưỡng tại Cuba. Hoạt động đầu tư và kinh doanh tại Cuba của 2 dự án đều đã có lợi nhuận.

## 3. Thông tin về mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý:

### 3.1. Mô hình quản trị:



### 3.2. Cơ cấu bộ máy quản lý

**DHDCD:** là cơ quan quyết định cao nhất của bộ máy quản trị Tổng công ty

**Hội đồng quản trị:** Gồm Chủ tịch Hội đồng quản trị và 4 thành viên.

Hội đồng quản trị là cơ quan quản lý Tổng công ty, có toàn quyền nhân danh Tổng công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông.

TT	Họ và tên	Chức danh trong HĐQT
1	Ông Nguyễn Văn Tuấn	Chủ tịch
2	Ông Trần Ngọc Anh	Thành viên
3	Ông Nguyễn Trọng Hiền	Thành viên độc lập
4	Ông Lê Bá Thọ	Thành viên
5	Bà Trần Thị Minh Loan	Thành viên

**Ban Kiểm soát:** Gồm Trưởng ban Kiểm soát và 2 thành viên.

Căn cứ Nghị định số 05/2019/NĐ-CP ngày 22/01/2019 của Chính phủ về kiểm toán nội bộ, với mục tiêu kiểm tra việc tuân thủ nguyên tắc hoạt động, quản lý, việc tuân thủ pháp luật, chế độ tài chính, kế toán, chính sách, nghị quyết, quyết định... của Tổng công ty; đồng thời đề xuất các giải pháp nhằm cải tiến, hoàn thiện hệ thống quản lý, điều hành hoạt động của doanh nghiệp.

Ngày 29/11/2022, Hội đồng quản trị Tổng công ty đã ban hành Quyết định số 212/TCT-HĐQT về thành lập Bộ phận Kiểm toán nội bộ. Bộ phận này được đặt tại Ban Kiểm soát Tổng công ty.

**Ban Tổng Giám đốc** có Tổng Giám đốc và 06 Phó Tổng Giám đốc được giao phụ trách từng lĩnh vực cụ thể.

**Các phòng, ban Công ty mẹ; các công ty phụ thuộc, Công ty con, Công ty liên kết**

### 3.3. Các Công ty con, công ty liên kết

Tính đến ngày 31/12/2023, Tổng Công ty có các công ty thành viên hoạt động trong hai lĩnh vực chủ yếu là sản xuất kinh doanh vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản, cụ thể như sau:

a. Các công ty con:

Tên công ty	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu
1. CTCP Viglacera Thăng Long	Vĩnh Phúc	SX và KD gạch ốp lát	69.898	51,07%
2. CTCP Viglacera Tiên Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch ốp lát	500.000	51,00%
3. CTCP Viglacera Hà Nội	Hà Nội	SX và KD gạch ốp lát	56.000	51,00%
4. CTCP Bao bì và Má phanh Viglacera	Hà Nội	SX và KD bao bì, má phanh	9.900	51,00%
5. CTCP Kinh doanh Gạch Ốp lát Viglacera	Hà Nội	Kinh doanh gạch ốp lát	30.000	51,02%
6. CTCP Việt Trì Viglacera	Phú Thọ	SX và KD sứ vệ sinh	26.250	92,82%
7. CTCP Sứ Viglacera Thanh Trì	Hà Nội	SX và KD sứ vệ sinh	63.000	59,96%
8. CTCP Thương mại Viglacera	Hà Nội	KD vật liệu xây dựng	28.469	76,23%
9. CTCP Bê tông khí Viglacera	Bắc Ninh	SX và KD gạch AAC, panel	65.000	96,19%
10. CTCP Kính Đáp Cầu (hợp nhất), gồm công ty con: <i>Công ty TNHH MTV Lắp dựng Kính Viglacera</i>	Bắc Ninh	SX và KD kính  <i>KD lắp dựng kính xây dựng</i>	300.000	86,41%
11. CTCP Viglacera Vân Hải	Quảng Ninh	Khai thác và KD cát, du lịch	800.039	98,17%
12. CTCP Khoáng sản Viglacera	Yên Bái	Khai thác và KD khoáng sản	12.500	51,00%
13. CTCP Viglacera Hạ Long (hợp nhất), gồm các công ty con, liên kết: <i>- Công ty TNHH MTV Thương mại Viglacera Hạ Long</i> <i>- CTCP gạch Clinker Viglacera</i>	Quảng Ninh	SX và KD gạch ngói  <i>KD Vật liệu xây dựng</i>  <i>SX và KD gạch ngói</i>	250.000	50,48%



Tên công ty	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu
- CTCP Viglacera Đông Triều - CTCP Viglacera Hạ Long II		SX và KD gạch ngói SX và KD gạch ngói		
14. CTCP Từ Liêm	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	15.625	55,92%
15. CTCP 382 Đông Anh	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	10.050	51,00%
16. CTCP Gốm XD Hữu Hưng	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	7.500	51,00%
17. CTCP Tư vấn Viglacera	Hà Nội	Lập dự án, thiết kế các công trình	3.000	76,89%
18. CTCP Phát triển KCN Viglacera Yên Mỹ, gồm công ty con: Công ty TNHH Thi công hạ tầng Viglacera Yên Mỹ	Hung Yên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	300.000	60,00%
19. Công ty ViMariel - CTCP	Cuba	Kinh doanh hạ tầng KCN	17.180.067 (EUR)	99,95%
20. Công ty TNHH CHAO - Viglacera	Hà Nội	Dịch vụ du lịch, nhà hàng	3.146	100,00%
21. Công ty TNHH kính nổi siêu trắng Phú Mỹ	BR-VT	SX và KD Kính	886.000	65,00%
22. Công ty CP Viglacera Thái Nguyên	Thái Nguyên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	600.000	51,00%

**b. Các công ty liên kết:**

Tên công ty liên kết	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu
1. Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam	Bắc Ninh	SX và KD Kính	512.042	35,29%
2. CTCP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera	Hà Nội	KD xuất nhập khẩu	80.000	25,00%
3. CTCP Gạch ngói Từ Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch	20.002	24,93%
4. CTCP Gốm xây dựng Yên Hưng	Quảng Ninh	SX và KD gạch	10.000	26,00%
5. CTCP Gạch chịu lửa Cầu Đường	Hà Nội	SX và KD Gạch chịu lửa	5.000	25,00%
6. Công ty SanVig - CTCP	Cuba	SX và KD các sản phẩm gốm sứ, vật liệu và các sản phẩm XD khác	39.859.960 (USD)	

**4. Định hướng phát triển**

**4.1. Các mục tiêu chủ yếu**

4.1.1. Xây dựng Viglacera từng bước trở thành tập đoàn kinh tế mạnh ở cả hai lĩnh vực: Vật liệu xây dựng và Bất động sản, trong đó ưu tiên chính là phát huy tối đa năng lực của các nhà máy sản xuất vật liệu xây dựng đã và sẽ đưa vào vận hành đồng thời tiếp tục nghiên cứu, đầu tư phát triển các loại vật liệu xây dựng mới, thông minh, chất lượng cao và thân thiện với môi trường; khu công nghiệp đạt đẳng cấp quốc tế gắn với việc đầu tư sản xuất công nghệ cao, tiếp cận với cách mạng công nghệ 4.0 và phát triển nhà ở xã hội theo hướng văn minh, hiện đại nhưng vẫn đảm bảo phù hợp với lợi ích và nhu cầu của đông đảo người sử dụng.

4.1.2. Hoàn thành công tác sắp xếp lại các doanh nghiệp thuộc Tổng công ty theo hướng nâng cao năng lực của các doanh nghiệp có sử dụng công nghệ cao trong sản xuất, các doanh nghiệp sản xuất sản phẩm vật liệu mới: đá nung kết, gạch không nung, pin năng lượng mặt trời, kính tiết kiệm năng lượng, gạch granite, sứ vệ sinh cao cấp... đồng thời thoái hết vốn đối với các doanh nghiệp có công nghệ sản xuất lạc hậu, doanh nghiệp hoạt động kinh doanh không hiệu quả.

4.1.3. Giữ vững thương hiệu Viglacera là Thương hiệu mạnh Quốc gia và đưa Viglacera vươn tầm thương hiệu Quốc tế.

**4.2. Chiến lược phát triển trung và dài hạn**

4.2.1. Hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định, bền vững, có mức tăng trưởng bình quân khoảng 7%-10% đối với tất cả các chỉ tiêu chính trong hoạt động SXKD, đảm bảo quyền lợi của các cổ đông với 2 lĩnh vực cốt lõi là Vật liệu xây dựng và Đầu tư kinh doanh bất động sản, cụ thể:

**a. Lĩnh vực vật liệu xây dựng:**

1) Giữ vững vị thế là đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất, kinh doanh vật liệu xây dựng. Phát triển ổn định bền vững để trở thành thương hiệu hàng đầu không chỉ ở khu vực mà còn vươn tầm ra

thế giới; với các chủng loại vật liệu xây dựng đồng bộ, cao cấp với chất lượng hàng đầu Việt Nam, thân thiện môi trường,

2) Chú trọng đa dạng hóa sản xuất sản phẩm nhằm cung cấp trọn gói và đồng bộ các loại vật liệu xây dựng cho các dự án lớn tại thị trường trong nước và quốc tế, xây dựng chuỗi cung ứng từ nguyên liệu đầu vào đến đầu ra sản phẩm.

3) Đẩy mạnh nghiên cứu khoa học, phát triển sản phẩm mới để tạo lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững.

4) Xây dựng và triển khai Kế hoạch đầu tư phát triển trung/dài hạn trong các lĩnh vực/nhóm sản phẩm mũi nhọn:

- Kính xây dựng:

+ Nghiên cứu và đầu tư về công nghệ/thiết bị để nâng cao chất lượng lớp phủ, đa dạng hóa sản phẩm kính low-e và phát triển các sản phẩm kính tiết kiệm năng lượng mới đáp ứng nhu cầu thị trường.

+ Nghiên cứu phát triển các sản phẩm kính cao cấp, kính sử dụng làm phôi cho sản xuất pin năng lượng mặt trời và các sản phẩm kính gia công chất lượng cao, gương nano; Nghiên cứu đầu tư phát triển sản xuất màng phủ làm phôi cho sản xuất Pin năng lượng mặt trời.

+ Nghiên cứu và triển khai đầu tư Nhà máy kính nổi siêu trắng giai đoạn 2, Nhà máy kính cán siêu trắng; Nhà máy kính tiết kiệm năng lượng mới và Nhà máy gia công kính cho lĩnh vực sản xuất/lắp ráp pin năng lượng mặt trời.

- Sứ vệ sinh – sen vòi: Nghiên cứu đầu tư phát triển đổi mới công nghệ tại các công đoạn sản xuất giảm chi phí, nâng cao chất lượng, nâng cao khả năng cạnh tranh, đáp ứng yêu cầu thị trường xuất khẩu. Đồng thời, nghiên cứu đầu tư sản xuất nắp bệ, phụ kiện sứ vệ sinh... phù hợp với chiến lược phát triển các bộ sản phẩm đồng bộ.

- Gạch ốp lát granite – ceramic: Nghiên cứu đầu tư các nhà máy mới với công nghệ mới sản xuất các dòng sản phẩm kích thước lớn, đá nung kết (như đã thực hiện tại Nhà máy Eurotile), đáp ứng nhu cầu xuất khẩu; nghiên cứu đầu tư mở rộng tại các nhà máy hiện có của các đơn vị thành viên để phát triển các dòng sản phẩm cao cấp theo kế hoạch/chiến lược phát triển mẫu mã sản phẩm mới. Tiếp tục nghiên cứu, khảo sát và xem xét việc mua lại nhà máy sản xuất gạch ốp lát có tiềm năng từ các đối thủ cạnh tranh tại Việt Nam.

- Sản phẩm bê tông khí chưng áp: phát triển các dòng sản phẩm panel, nghiên cứu ứng dụng sử dụng phối liệu từ tro/xi để tiết giảm chi phí... Đồng thời, nghiên cứu khảo sát để tiếp tục đầu tư phát triển các nhà máy sản xuất panel, gạch bê tông khí tại các địa điểm phù hợp (ứng dụng kết quả nghiên cứu của Dự án Khoa học công nghệ nhà nước đã thực hiện).

- Mỏ nguyên liệu và chế biến nguyên liệu phục vụ sản xuất vật liệu: Khảo sát, nghiên cứu đầu tư các mỏ nguyên liệu mới và Nhà máy khai thác chế biến cung cấp nguyên liệu sản xuất cho các sản phẩm chủ yếu của Tổng công ty (kính sứ, gạch ốp lát), như: cát, feldspar, đất sét ...), đảm bảo nguồn cung cấp nguyên liệu về sản lượng, chất lượng.

- Nghiên cứu, khảo sát và chuẩn bị đầu tư các dự án phát triển sản phẩm mới: Pin năng lượng mặt trời; sản phẩm tấm silic/tấm trần thạch cao; Gạch block thủy tinh, Vật liệu xây dựng siêu nhẹ, gạch không nung, tấm trần thạch cao, vật liệu đá nhân tạo...

*b. Lĩnh vực bất động sản:*

Là nhà đầu tư kinh doanh bất động sản đa lĩnh vực đáng tin cậy; Trong đó trở thành nhà đầu tư hàng đầu tại Việt nam với những tiện ích tối đa cho khách hàng trong các lĩnh vực:

- Đầu tư xây dựng, quản lý vận hành nhà ở xã hội, nhà ở công nhân KCN;

- Đầu tư xây dựng, kinh doanh và vận hành khu công nghiệp, đáp ứng tiêu chuẩn và khả năng cạnh tranh với các nhà đầu tư khu công nghiệp trong nước, nước ngoài; đón đầu và nắm bắt cơ hội xu thế chuyển dịch đầu tư từ nước ngoài vào Việt Nam.

Theo đó:

- Tập trung phát triển đầu tư, kinh doanh và vận hành hạ tầng kỹ thuật KCN và dịch vụ (các nhà máy xử lý nước thải, nhà máy cấp nước, nhà máy xử lý rác thải, dịch vụ cung cấp điện, nước, cho thuê kho bãi ...) tại các KCN hiện có, phát triển mở rộng quỹ đất tại các địa bàn có tiềm năng (miền Trung, miền Nam) và nước ngoài (Cuba). Mục tiêu đến năm 2025 nâng tổng số các KCN của Tổng công ty lên hơn 20 KCN, với trên 10 KCN mới với tổng diện tích tăng thêm khoảng từ 2.000-3.000 ha để phát triển quỹ đất KCN, dự trữ tối thiểu gấp đôi đất cho thuê hàng năm; Tiếp tục nâng cao tiêu chuẩn và chất lượng vận hành, đảm bảo năng lực cạnh tranh với các nhà đầu tư KCN trong nước.

- Tập trung phát triển đầu tư phân khúc Nhà ở xã hội, nhà ở công nhân tại các KCN với mục tiêu là nhà đầu tư hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực đầu tư xây dựng, quản lý vận hành nhà ở xã hội, nhà ở công nhân KCN trên cơ sở các dự án đã và đang triển khai, phát triển mở rộng quỹ đất nhà ở xã hội tại các địa điểm phù hợp trên địa bàn các tỉnh/thành cả nước, với tiêu chí tại mỗi khu công nghiệp có tối thiểu một khu nhà ở xã hội nhằm giải quyết nhà ở, dịch vụ cho công nhân tại khu công nghiệp đó, diện tích khoảng 8-10ha, đồng thời gia tăng sức hấp dẫn thu hút các nhà đầu tư thứ cấp vào KCN.

- Nhà ở thương mại và bất động sản nghỉ dưỡng: Tiếp tục triển khai các dự án nhà ở thương mại tại các khu đô thị hiện có và tham gia đấu thầu làm chủ đầu tư các dự án nhà ở thương mại. Mặt khác, phát triển các dự án du lịch sinh thái, bất động sản nghỉ dưỡng trong nước (Khu du lịch sinh thái nghỉ dưỡng Vân Hải).

- Vận hành, khai thác các KCN, KĐT hiện có. Đồng thời, hình thành một chuỗi kinh doanh bất động sản khép kín từ khâu nghiên cứu, lập dự án, thiết kế cho tới thi công xây dựng và bán hàng.

4.2.2. Xây dựng và điều hành quản lý Tổng công ty theo mô hình Công ty cổ phần thông qua các Quy chế quản trị theo thông lệ quốc tế, tiệm cận với các doanh nghiệp có trình độ công nghệ sản xuất và quản trị hàng đầu thế giới. Trong đó:

- Tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức của Tổng công ty, các Quy chế quản trị phù hợp với cơ cấu sở hữu vốn, các quy định pháp luật và phù hợp với thực tế hoạt động của Tổng công ty; phòng ngừa các rủi ro trong hoạt động SXKD, đầu tư và quản lý vốn;

- Đầu tư và triển khai chương trình quản trị thống nhất, hệ thống kiểm soát nội bộ chặt chẽ từ Công ty Mẹ-Tổng công ty đến các đơn vị trực thuộc thông qua hệ thống ERP và các phần mềm hỗ trợ khác nhằm kiểm soát tốt công tác thông tin, giám sát, đánh giá rủi ro, tình hình tài chính và hoạt động SXKD của doanh nghiệp, đảm bảo hiệu quả cao nhất trong công tác quản trị doanh nghiệp và công tác sản xuất, kinh doanh của cả Viglacera, đưa trình độ quản trị của Viglacera tiệm cận và đạt ngang bằng trình độ quản trị của các doanh nghiệp hàng đầu thế giới trong cùng lĩnh vực.

- Nâng cao vai trò trách nhiệm cá nhân trong bộ máy điều hành, quản lý của Công ty Mẹ và các đơn vị thành viên. Phân công, phân cấp lại một số vị trí, Ban chuyên quản tại Công ty Mẹ trên nguyên tắc phân quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cuối cùng tới kết quả công việc được giao.

- Hình thành các đầu mối quản lý/các đơn vị mới đáp ứng yêu cầu đầu tư phát triển của Tổng công ty trong từng lĩnh vực hoạt động/lĩnh vực sản phẩm như kính, sứ vệ sinh-sen vôi, gạch ốp lát, sản phẩm vật liệu xây dựng mới, lĩnh vực bất động sản khu công nghiệp, dịch vụ hạ tầng kỹ thuật, nhà ở và đô thị.

- Đầu tư cho nghiên cứu phát triển đặc biệt đối với Viện nghiên cứu và phát triển Viglacera, đúng với vai trò là cơ quan đầu mối triển khai và quản lý các đề tài nghiên cứu khoa học, ứng dụng trực tiếp cho hoạt động sản xuất; đồng thời là đơn vị chuyên môn quản lý công nghệ của Tổng công ty; Xây dựng và nhân rộng hệ thống phòng thí nghiệm đạt tiêu chuẩn VILAS tại từng lĩnh vực sản phẩm của Tổng công ty phục vụ kiểm soát chất lượng và nghiên cứu đầu tư phát triển.

- Hợp tác với các tổ chức và cá nhân trong và ngoài nước, đầu tư cho thiết kế, sản xuất khuôn mẫu, phát triển mẫu mã mới các dòng sản phẩm thông minh, gần gũi với thiên nhiên, tính năng sử dụng đồng bộ cao,... đáp ứng nhu cầu trong nước và xuất khẩu.

- Tiếp tục triển khai có hiệu quả các giải pháp tài chính trong vận hành dòng tiền, tồn kho và dư nợ, cơ cấu các khoản vay để đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động SXKD và đầu tư phát triển trong Chiến lược phát triển trung và dài hạn của Tổng công ty;

4.2.3. Tập trung phát triển khoa học công nghệ, tăng năng suất lao động tối thiểu 10% trên tất cả các lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty để tăng thu nhập cho người lao động, khả năng cạnh tranh với các doanh nghiệp trong và ngoài nước; mục tiêu dài hạn đạt tiệm cận với doanh nghiệp hàng đầu trên thế giới trong cùng lĩnh vực. Trong đó:

- Triển khai các giải pháp ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ, sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cơ giới hóa và tự động hóa và cơ cấu lại mô hình tổ chức; Rà soát, bổ sung hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật, đơn giá tiền lương, các quy chế khoán quản, tinh giản bộ máy lao động gián tiếp để tăng năng suất lao động, tiết giảm chi phí...

- Nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ lên cấp độ cao hơn, tăng cường khả năng cạnh tranh khi hội nhập sâu kinh tế quốc tế, phục vụ cho công tác kiểm soát chất lượng, quản lý hàng tồn kho; chống hàng giả hàng nhái và truy xuất thông tin sản phẩm.

4.2.4. Tiếp tục lộ trình tái cơ cấu Tổng công ty Viglacera - CTCP theo Đề án tái cơ cấu đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Trong đó:

- Triển khai kế hoạch thoái vốn tại các doanh nghiệp hoạt động không hiệu quả hoặc công nghệ/thiết bị, sản phẩm lạc hậu; theo đó thoái toàn bộ vốn tại các công ty cổ phần: CTCP Gạch ngói Từ Sơn, CTCP Gốm xây dựng Yên Hưng, Công ty CP phát triển và KD nhà Vĩnh Phúc và CTCP Từ Liêm. Cơ cấu lại lĩnh vực hoạt động SXKD của các Công ty, phát huy lợi thế quỹ đất hiện có của đơn vị đang quản lý (CTCP Gốm XD Hữu Hưng, CTCP 382 Đông Anh tại TP Hà Nội).

- Tiếp tục thành lập mới, góp/tăng vốn tại các công ty với tỷ lệ vốn hợp lý, sử dụng các nguồn vốn hợp pháp để triển khai kế hoạch đầu tư theo chiến lược phát triển của Tổng công ty trong các lĩnh vực hoạt động. Theo đó:

+ Thành lập mới các công ty quản lý phần vốn của Tổng công ty theo từng nhóm lĩnh vực hoạt động SXKD; Các công ty cổ phần để triển khai các dự án phát triển các sản phẩm mới (kính siêu trắng, pin năng lượng mặt trời...) của Tổng công ty.

+ Tiếp tục cơ cấu nguồn vốn hợp lý để triển khai, khai thác hiệu quả các dự án đầu tư mới, mở rộng quy mô trong các lĩnh vực sản phẩm chủ đạo như kính, sứ vệ sinh cao cấp, gạch ốp lát cao cấp tại các công ty: Công ty TNHH kính nổi siêu trắng Phú Mỹ, CP Viglacera Tiên Sơn, CP Viglacera Thăng Long, CP Viglacera Hà Nội, CP Sứ Viglacera Thanh Trì, CP Việt Trì Viglacera, CP Viglacera Hạ Long, CP Viglacera Vân Hải...; nâng cao tỷ lệ sở hữu vốn tại Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam (VFG)

+ Tiếp tục triển khai thủ tục thực hiện tăng vốn tại Công ty CP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera.

+ Nghiên cứu xem xét việc mua lại các nhà máy trong lĩnh vực vật liệu có tiềm năng, lợi thế về thiết bị, công nghệ, thị trường để đầu tư nâng cấp, nâng cao sản lượng sản xuất và năng lực cạnh tranh.

+ Góp vốn liên doanh, liên danh để đầu tư KCN; đầu tư nhà ở xã hội đang triển khai và phát triển các dự án mới tại các địa phương; Thành lập các pháp nhân mới, chi nhánh tại các địa phương để triển khai các dự án.

4.2.5. Xây dựng chế độ chính sách, đội ngũ nhân lực trình độ chuyên môn cao, có khả năng tiếp cận với các phương pháp, kỹ năng quản lý hiện đại, tiên tiến. Trong đó:

- Đào tạo kỹ năng bán hàng thường xuyên cho bộ phận bán hàng, dịch vụ KCN, vận hành...; Ưu tiên áp dụng chuyển đổi số trong nghiệp vụ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở các đơn vị có đủ điều kiện. Tăng cường phát triển năng lực nhân viên kinh doanh qua việc định hướng đào tạo Kiến thức sản phẩm, chính sách bán hàng, kỹ năng bán hàng, phát triển thị trường và các thông lệ pháp lý.

- Thuê chuyên gia trong nước và nước ngoài để vận hành các nhà máy Sản xuất, Khu nghỉ dưỡng,

phát triển kinh doanh và mở rộng thị trường xuất khẩu.

- Năm 2023 là năm rất khó khăn, đặc biệt đối với khối Vật liệu Xây dựng. Tổng công ty đã tập trung đào tạo nâng cao hiệu quả SXKD; khi sắp xếp lao động, dừng sản xuất; tiền lương Người lao động vẫn đảm bảo.

- Tiếp tục đầu tư cho Trường cao đẳng, Viện nghiên cứu Viglacera trở thành những trung tâm đào tạo công nhân có tay nghề cao về các ngành sản xuất chủ yếu của Tổng công ty, đồng thời kết hợp với các trường đại học trong và ngoài nước thực hiện đào tạo mới, đào tạo lại đội ngũ chuyên gia kỹ thuật, đáp ứng nhu cầu phát triển của Tổng công ty. Mô hình đào tạo 70 – 20 – 10 được các đơn vị áp dụng rộng rãi, hiệu quả ở tất cả các khối. Đây là mô hình đào tạo phổ biến trong doanh nghiệp các nước trên thế giới và Việt Nam, trong đó tỷ trọng 70% là người lao động được phát triển, trưởng thành qua công việc hàng ngày được giao, 20% là người lao động được học tập qua người quản lý và giám sát trực tiếp, 10% là người lao động được học tập thông qua các lớp học tập trung có tính chất nền tảng.

#### 4.2.6. Mở rộng thị trường, tăng thị phần trong nước và xuất khẩu.

- Duy trì công tác khảo sát, đánh giá phân tích toàn diện về thị trường, về mẫu mã, chất lượng, giá cả và dịch vụ sau bán hàng để có các giải pháp khả thi nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả SXKD, chiến lược phát triển sản phẩm mới và định hướng đầu tư của Tổng công ty.

- Xây dựng và triển khai chiến lược phát triển thị trường trung và dài hạn, kế hoạch phát triển mẫu mã sản phẩm đồng bộ, tập trung cho các sản phẩm cao cấp, giá trị cao theo chiến lược đầu tư phát triển của từng lĩnh vực sản phẩm. Củng cố và phát triển hệ thống phân phối, tiêu thụ sản phẩm trong nước (đặc biệt đến các khu vực nông thôn); Xây dựng, triển khai phương án đầu tư siêu thị VLXD, hệ thống showroom; Hoàn thiện chiến lược quảng bá thương hiệu một cách hiệu quả thông qua các chương trình truyền thông, PR, các hội chợ triển lãm trong và ngoài nước.

- Xây dựng và triển khai chiến lược xuất khẩu, mở rộng thị trường xuất khẩu, tập trung đối với các sản phẩm trong lĩnh vực kính, sứ vệ sinh-sen vòi, gạch ốp lát và các sản phẩm mới, công nghệ cao; tham gia xuất khẩu theo các hiệp định thương mại chung, đặc biệt thị trường Mỹ và Châu Âu, theo đó trước mắt tập trung cho sản phẩm sứ vệ sinh, gạch ốp lát, mục tiêu doanh thu xuất khẩu các sản phẩm này đạt tỷ trọng 20% tổng doanh thu của lĩnh vực các sản phẩm này.

- Xúc tiến, thu hút đầu tư vào các Khu công nghiệp chất lượng cao, đẳng cấp quốc tế của Tổng công ty đã, đang và chuẩn bị đầu tư.

#### 4.2.7. Đầu tư ra nước ngoài:

- Triển khai thực hiện đầu tư, kinh doanh vào Cuba trong các lĩnh vực vật liệu (sứ vệ sinh, gạch ốp lát), hạ tầng khu công nghiệp, bất động sản nghỉ dưỡng (khu nghỉ dưỡng đồng bộ resort, sân golf, biệt thự ...) trên cơ sở góp vốn/tặng vốn theo tiến độ tại Liên doanh SANVIG (lĩnh vực vật liệu), Công ty ViMariel-CTCP (lĩnh vực KCN, bất động sản nghỉ dưỡng).

- Triển khai khảo sát, nghiên cứu chuẩn bị đầu tư tại các khu vực lân cận Cuba.

### **4.3. Các mục tiêu phát triển bền vững (môi trường, xã hội và cộng đồng) và các chương trình chính liên quan đến ngắn hạn và trung hạn của Tổng công ty**

#### **1) Viglacera - Định hướng khách hàng**

Đặt khách hàng ở vị trí trung tâm, Viglacera luôn nỗ lực mang đến sự hài lòng cho khách hàng qua những sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao. Viglacera luôn chú trọng công tác nghiên cứu thị trường, lắng nghe nhu cầu và mong muốn của khách hàng nhằm sản xuất và cung cấp ra thị trường các sản phẩm phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng. Định hướng khách hàng tại Viglacera là sự cải tiến hiệu quả quản lý, hiệu quả các quy trình làm việc với quan điểm tất cả cùng hướng về khách hàng. Nhờ vậy, Viglacera đã cho ra đời những sản phẩm được khách hàng và xã hội đón nhận. Sản phẩm vật liệu xây dựng của Viglacera được biết đến rộng rãi và nắm giữ thị phần lớn tại thị trường Việt Nam; sản phẩm nhà ở dành cho người thu nhập thấp được xã hội đón nhận; Các Khu công

ng nghiệp của Viglacera được nhiều nhà đầu tư lớn trên thế giới lựa chọn đặt nhà máy...

## **2) Viglacera - Chất lượng sản phẩm**

Chất lượng là sự đầu tư không ngừng cho khoa học, công nghệ và là sự tiên phong tạo ra những sản phẩm đi tắt đón đầu, phù hợp với thị hiếu của khách hàng, xu hướng phát triển bền vững của ngành. Viglacera đã cho ra đời những sản phẩm vật liệu xây dựng tiết kiệm tài nguyên, nhiên liệu, thân thiện môi trường, có hiệu năng sử dụng cao. Các sản phẩm bất động sản của Viglacera, dù thiết kế dành cho người thu nhập thấp, vẫn đáp ứng những tiêu chuẩn nghiêm ngặt về kỹ thuật và công năng. Chất lượng là yếu tố cấu thành quan trọng nhất, tạo nên thương hiệu và danh tiếng của Viglacera trong mọi lĩnh vực hoạt động, ở mọi giai đoạn phát triển.

## **3) Viglacera - Trách nhiệm xã hội**

Viglacera là đơn vị tiên phong trong việc phát triển các vật liệu "xanh", thân thiện môi trường, giúp tiết kiệm tài nguyên, nhiên liệu và năng lượng trong quá trình sản xuất và sử dụng. Viglacera luôn đề cao ý thức phục vụ xã hội, thể hiện cụ thể thành các mục tiêu kinh doanh như chiến lược phát triển bất động sản hướng về người thu nhập thấp, đầu tư vào những công nghệ đi tắt đón đầu, giúp tối ưu hóa sản xuất và thân thiện môi trường.

### **4.4. Các rủi ro và quản lý rủi ro**

Các rủi ro có thể ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty như sau:

#### **1) Rủi ro cạnh tranh**

Xu hướng cạnh tranh ngày càng gia tăng đối với hai lĩnh vực hoạt động cốt lõi của Tổng công ty là vật liệu xây dựng và bất động sản, trong cả thị trường nội địa và xuất khẩu. Đánh giá các yếu tố rủi ro chủ yếu về thị trường trong cả 2 lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty như sau:

- Lĩnh vực vật liệu: Luôn có mức độ cạnh tranh cao, đặc biệt khi Việt Nam hội nhập sâu theo các Hiệp định, Diễn đàn hợp tác thương mại khu vực và thế giới; trong đó chủ yếu là các yếu tố về giá cả, chất lượng, hàm lượng công nghệ, tiện ích sử dụng và mẫu mã; đặc biệt đối với các sản phẩm mới trong giai đoạn đầu của chu kỳ sản phẩm, sẽ có những rủi ro, khó khăn về thị trường từ yếu tố thói quen tiêu dùng, cạnh tranh từ hàng nhập khẩu;

- Đối với lĩnh vực bất động sản: Rủi ro về thị trường dẫn đến hàng tồn kho tăng, dòng tiền ứ đọng; Đặc biệt là sự cạnh tranh về chất lượng dịch vụ và tiện ích...

Như vậy những rủi ro cạnh tranh từ hai lĩnh vực nêu trên là nguy cơ dẫn đến mất khách hàng quan trọng, các đối tác chiến lược trong lĩnh vực hoạt động.

#### **Giải pháp:**

- Thực hiện các giải pháp quản trị đồng bộ đã và đang được triển khai đó là: nắm bắt kịp thời xu hướng thị trường – sản phẩm mới - nâng cao chất lượng và tiêu chuẩn sản phẩm - giá cả hợp lý - chất lượng dịch vụ.

- Tiếp tục kiện toàn hệ thống phân phối của Viglacera, đảm bảo phủ khắp thị trường nội địa và có hệ thống đại diện phân phối tại thị trường xuất khẩu; Phát triển mô hình chuyên môn hóa theo nhóm sản phẩm, bộ sản phẩm đồng bộ đồng thời nâng cao tính chuyên nghiệp, chất lượng dịch vụ sau bán hàng.

- Nâng cao chất lượng, mức độ kiểm soát, đánh giá từ xác định mục tiêu, công tác lập và triển khai kế hoạch một cách thường xuyên, nâng cao tính liên kết giữa kế hoạch ngắn hạn và chiến lược trung và dài hạn; thực hiện cơ cấu lại bộ máy tổ chức phòng, ban chuyên trách theo từng lĩnh vực, nhóm sản phẩm và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bộ phận, cá nhân.

- Nắm bắt cơ hội của sự tăng trưởng của nhu cầu thị trường về vật liệu xây dựng; đặc biệt đối với các vật liệu mới, công nghệ mới để triển khai nhanh các dự án đầu tư sản phẩm mới trong lĩnh vực kính, sứ vệ sinh và gạch ốp lát, cũng như phát triển các sản phẩm mới, chế biến nguyên liệu đầu vào cho công nghiệp vật liệu... Qua đó, nâng cao năng lực và khả năng cạnh tranh với các đối thủ trong nước cũng như sản phẩm nhập khẩu, mở rộng thị trường xuất khẩu.

- Nắm bắt cơ hội của sự tăng trưởng về thu hút đầu tư nước ngoài tại Việt Nam và nhu cầu thị trường nhà ở cho cán bộ công nhân; định hướng tập trung đầu tư và kinh doanh vào các sản phẩm bất động sản hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ khu công nghiệp, phát triển phân khúc nhà ở xã hội, nhà ở công nhân tại các khu công nghiệp và bất động sản nghỉ dưỡng, cao cấp. Qua đó, nâng cao hiệu quả kinh doanh, ổn định và bền vững, hạn chế ảnh hưởng từ các rủi ro nêu trên.

## **2) Rủi ro về chính sách quản lý**

Chính sách quản lý của Nhà nước cũng là một trong các yếu tố ảnh hưởng, xuất hiện các rủi ro đối với hoạt động của doanh nghiệp, từ các vấn đề trọng tâm như sau:

- “Độ trễ” của chính sách pháp lý liên quan (ban hành tiêu chuẩn, quy chuẩn...) sẽ có ảnh hưởng khó khăn cho công tác phát triển thị trường, trong định hướng tiêu thụ khi triển khai các dự án đầu tư, phát triển các sản phẩm mới... Đồng thời, sự điều chỉnh của khuôn khổ luật pháp trong và ngoài nước sẽ đem đến rủi ro về pháp luật có tính hệ thống, có khả năng gây ảnh hưởng đến ngành và toàn nền kinh tế; cũng như trong việc triển khai các hoạt động SXKD trong mục tiêu kế hoạch hàng năm/ngắn hạn như trong quản lý quy hoạch, đất đai, sử dụng tài nguyên...

- Đồng thời, chính sách quản lý về kinh tế vĩ mô được điều chỉnh, vận hành thông qua hai công cụ chủ yếu là lạm phát và lãi suất. Trong đó, lạm phát cơ bản ổn định có mặt tích cực là ổn định được mặt bằng giá cả, tuy nhiên nếu ở mức thấp sẽ ảnh hưởng đến yếu tố thúc đẩy tăng trưởng, là yếu tố rủi ro rào cản phát triển và khai thác hiệu quả của ngành. Đồng thời yếu tố lãi suất và cơ cấu tín dụng cũng là yếu tố rủi ro ảnh hưởng đến khả năng bố trí, giải ngân vốn và chi phí vốn cho đầu tư phát triển, hoạt động SXKD.

- Chính sách quốc gia trong quan hệ quốc tế ảnh hưởng đến khả năng quản lý, mở rộng các khu vực thị trường xuất khẩu.

### **Giải pháp:**

- Thường xuyên bám sát, cập nhật cũng như có các đánh giá dự báo về chính sách quản lý nhà nước, đặc biệt liên quan đối với các lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty.

- Triển khai chương trình đầu tư phát triển với các dự án đầu tư các sản phẩm mới, sản phẩm có giá trị gia tăng cao như đã nêu trên; đảm bảo khai thác nhanh hiệu quả vốn đầu tư, nâng cao năng lực cạnh tranh; hạn chế các yếu tố rủi ro về lạm phát, lãi suất... và tận dụng cơ hội, điều kiện thuận lợi của chính sách quản lý nhà nước về khuyến khích phát triển các sản phẩm mới, sản phẩm công nghệ cao, tiết kiệm tài nguyên và bảo vệ môi trường; các dự án trong lĩnh vực bất động sản về phát triển KCN và nhà ở cho CBCNV, đáp ứng phát triển kinh tế công nghiệp, phục vụ an sinh xã hội.

## **3) Rủi ro công nghệ và quản trị**

- Rủi ro về công nghệ: Chủ yếu trong lĩnh vực vật liệu, với sự phát triển của khoa học công nghệ sản xuất, yếu tố rủi ro mang đến là khả năng lạc hậu về công nghệ, nhân lực chất lượng cao, suy giảm năng lực cạnh tranh trong quản trị chất lượng, mẫu mã sản phẩm, chi phí...

- Rủi ro trong quản trị: Năng lực và chất lượng của hoạt động quản trị có những rủi ro tiềm ẩn, có thể ảnh hưởng lớn đến sự phát triển lâu dài và bền vững của một doanh nghiệp; Tuy nhiên, thực tế khó nhận biết và dự báo trước được những rủi ro này. Trong những năm gần đây, quản trị rủi ro ngày càng gắn liền với các hoạt động của doanh nghiệp.

### **Giải pháp:**

- Đầu tư cho nghiên cứu phát triển kết hợp với đi tắt đón đầu về công nghệ gốc trên cơ sở đầu mối là Viện nghiên cứu và phát triển Viglacera, Trường Cao đẳng Viglacera kết hợp với hợp tác với các đối tác nước ngoài có kinh nghiệm, uy tín trong các lĩnh vực hoạt động để đổi mới công nghệ, phát triển sản phẩm đáp ứng Kế hoạch phát triển trung và dài hạn; phù hợp với tầm nhìn, sứ mệnh, định hướng kinh doanh và cam kết với xã hội, cộng đồng đã đặt ra.

- Đánh giá đúng vai trò của quản trị công ty và quan tâm đến quản trị công ty từ những vấn đề cơ bản nhất là giải pháp hữu hiệu để phòng ngừa rủi ro. Theo đó, thành lập Bộ phận kiểm toán nội

bộ, dành một phần nguồn lực tập trung đầu tư thiết lập và nâng cao năng lực quản trị rủi ro đủ mạnh; đặc biệt đầu tư cho hệ thống ERP (dựa công nghệ thông tin ứng dụng trong hệ thống quản trị) đảm bảo mục đích: Chuẩn hóa các quy trình kinh doanh; kiểm soát các bộ phận, phòng ban, các công ty thành viên theo một hệ thống thông tin thống nhất; tăng độ chính xác và kịp thời của các thông tin; kiểm soát rủi ro; tiết kiệm chi phí; tăng hiệu quả SXKD.

#### **4) Rủi ro chính trị quốc gia**

Môi trường kinh tế với những nhân tố cơ bản như tốc độ tăng trưởng kinh tế, chỉ số lạm phát, lãi suất, tỷ giá hối đoái... là yếu tố khách quan nhưng tác động trực tiếp đến sự phát triển của mọi ngành sản xuất, dịch vụ cũng như mọi doanh nghiệp. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty chịu ảnh hưởng trực tiếp từ những biến động vĩ mô nói trên của nền kinh tế, đặc biệt là kinh tế thế giới do Tổng công ty nhập khẩu công nghệ, thiết bị, vật tư và nguyên vật liệu từ các nước như Ý, Đức, Trung Quốc, Hàn Quốc và xuất khẩu sản phẩm chủ yếu sang Đài Loan, Cuba, Ấn Độ, Nga, Thái Lan, Malaysia, Philipine, Campuchia, Pháp, Úc, Ý, Mỹ, Bangladesh, ...

Rủi ro này ảnh hưởng đến mục tiêu phát triển thị trường và kế hoạch xuất khẩu của Viglacera trong chiến lược phát triển, liên quan đến sự bất ổn chính trị, chính sách tại quốc gia, khu vực của thị trường xuất khẩu.

Giai đoạn 2019-2023 đã chứng kiến một số sự kiện lớn có tác động tiêu cực đến nền kinh tế thế giới gây ra lo ngại về các quan hệ hợp tác nội khối trong tương lai, đặc biệt là các vấn đề cạnh tranh thương mại, những xung đột và bất đồng giữa các nước có nền kinh tế lớn, các hiệp định thương mại, những bất ổn an ninh; Đặc biệt tại các khu vực thị trường nhập khẩu và xuất khẩu, các dự án đầu tư có mục tiêu xuất khẩu của Tổng công ty. Viglacera sẽ tiếp tục thực hiện các giải pháp phòng ngừa đó là kiểm soát và giám sát chặt chẽ thường xuyên các ảnh hưởng; chú trọng phân tích môi trường đầu tư, chính trị khi triển khai phát triển thị trường mới.

#### **5) Rủi ro về môi trường, thiên tai, bệnh dịch**

Trong năm 2019-2021, Việt Nam và thế giới đã trải qua các giai đoạn bùng phát của dịch Covid-19, ảnh hưởng rất lớn đến kinh tế xã hội toàn cầu và trong nước; Bên cạnh đó, là tình hình thiên tai bão lũ, ô nhiễm môi trường, khí hậu do đánh đổi của các quốc gia với phát triển kinh tế cũng là yếu tố tác động lớn đến hoạt động kinh doanh, đầu tư của các doanh nghiệp.

Trong đó, đối với Tổng công ty nói riêng, hoạt động SXKD và đầu tư bị ảnh hưởng. Theo đó, do dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, việc thực hiện giãn cách xã hội do dịch bệnh, thiên tai bão lũ đã ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu thị trường; Nhu cầu xây dựng, VLXD giảm, hệ thống bán hàng trực tiếp (hệ thống đại lý, cửa hàng, showroom...) bị đứt gãy, làm giảm khả năng kinh doanh; Áp lực cạnh tranh của thị trường trong nước tăng mạnh (đặc biệt các nhóm sản phẩm chủ đạo như kính, sứ, gạch ốp lát) do các doanh nghiệp thực hiện các chính sách xả hàng tồn kho, thu hồi vốn dẫn đến giá bán giảm sâu ảnh hưởng đến hiệu quả. Bên cạnh đó, việc kiểm soát chặt chẽ xuất nhập cảnh, trong giai đoạn dịch làm ảnh hưởng tới công tác xuất khẩu, tiến độ đầu tư, tiến độ ký kết hợp đồng, bàn giao hạ tầng, mặt bằng tại một số đơn vị của Tổng công ty.

Những vấn đề này là rủi ro đối với doanh nghiệp nói chung và Tổng công ty Viglacera-CTCP; đặc biệt ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tiêu thụ (bao gồm xuất khẩu), nguồn cung ứng nguyên nhiên vật liệu cho hoạt động sản xuất (đặc biệt sử dụng các nguyên nhiên vật liệu nhập khẩu). Đồng thời, các định chế, quy định pháp luật về môi trường và bảo vệ môi trường tại Việt Nam, cũng như trên toàn cầu hiện nay đang được các nước chú trọng, siết chặt trong quản lý vĩ mô.

#### **Giải pháp**

Những vấn đề rủi ro từ những yếu tố này đã được Viglacera xem xét trong giai đoạn phát triển từ trước tới nay; điều này thể hiện ở kết quả thực hiện giai đoạn 2019-2022 vẫn đảm bảo duy trì mức độ tăng trưởng trong cả 2 lĩnh vực cho thấy các giải pháp phòng ngừa, hạn chế và xử lý các rủi ro mà Viglacera đã và đang triển khai đồng bộ trong 2 lĩnh vực là hiệu quả. Theo đó:



- Đối với lĩnh vực vật liệu:

Chiến lược và các giải pháp đầu tư phát triển các dòng sản phẩm "xanh", "thân thiện môi trường", các sản phẩm công nghệ cao trong các lĩnh vực sản phẩm chủ đạo như kính, sứ, gạch ốp lát (kính tiết kiệm năng lượng, sứ - gạch ốp lát cao cấp, sản phẩm bê tông khí...) và tiếp tục đầu tư phát triển các dòng sản phẩm công nghệ cao trong định hướng chiến lược phát triển của Viglacera.

Đồng thời, đầu tư cho giải pháp công nghệ-kỹ thuật, đổi mới dây chuyền thiết bị ... là các giải pháp trọng tâm để tối đa hiệu quả sử dụng nguồn nguyên vật liệu, giảm chi phí, sử dụng năng lượng tiết kiệm, hiệu quả; Giảm thiểu tối đa sử dụng nguồn nguyên liệu hóa thạch (than, xăng dầu...) và các nguồn nguyên vật liệu nhập khẩu.

- Đối với lĩnh vực đầu tư và kinh doanh bất động sản:

Quá trình hoạt động từ trước đến nay và định hướng, mục tiêu phát triển xuyên suốt của Viglacera trong lĩnh vực này đã được nêu tại Khoản 4.2 Mục 4 Phần I:

+ Đối với Khu đô thị và nhà ở: Phát triển các công trình khu đô thị và nhà ở "xanh", sử dụng vật liệu đồng bộ của Viglacera. Theo đó, các Khu đô thị và nhà ở tiêu biểu của Viglacera đã được trao tặng/vinh danh các giải thưởng khu đô thị nhà ở đạt chuẩn quốc tế, an toàn...

+ Đối với Khu công nghiệp và dịch vụ: Phát triển các KCN có hạ tầng kỹ thuật đồng bộ với các ngành nghề công nghệ cao, đáp ứng yêu cầu môi trường bền vững. Các khu công nghiệp của Viglacera đều được đầu tư đồng bộ các trạm xử lý nước thải tuân thủ theo các quy định về quản lý môi trường của nhà nước, song song đó là đầu tư các Nhà máy xử lý, cung cấp nước sạch từ nguồn nước mặt, hạn chế và dần không sử dụng nguồn nước ngầm ... Đồng thời, tiếp tục đầu tư đồng bộ hệ thống các nhà máy xử lý rác thải, xử lý chất thải ... trong kế hoạch đầu tư phát triển lĩnh vực hạ tầng KCN, dịch vụ của Tổng công ty.

## II. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG TRONG NĂM 2023 CỦA TỔNG CÔNG TY VIGLACERA-CTCP

### 1. Tổng quan tình hình hoạt động và kết quả kinh doanh năm 2023

#### 1.1. Kết quả hoạt động SXKD trong năm

Tổng quan tình hình kinh tế xã hội trong nước và thế giới năm 2023 tiếp tục có nhiều biến động, tác động bất lợi, đồng thời cũng tạo những cơ hội đối với hoạt động của Tổng công ty, được đánh giá, tóm tắt như sau:

- Kinh tế thế giới sau dịch Covid-19 chưa hồi phục và tăng trưởng, đặc biệt khu vực các nền kinh tế lớn, phát triển như châu Âu, Mỹ có dấu hiệu suy thoái... tại khu vực châu Á nói chung và Đông Nam Á tốc độ tăng trưởng chậm. Biến động bất ổn của tình hình địa chính trị, xung đột biên giới tại Đông Âu tiếp tục diễn biến phức tạp.

- Tình hình chung của kinh tế thế giới ảnh hưởng không nhỏ đến kinh tế xã hội trong nước, mục tiêu tăng trưởng GDP chưa đạt theo kỳ vọng; giá dầu giá vàng tăng mức kỷ lục, đồng USD liên tục biến động có xu hướng tăng làm tăng chi phí đầu vào nguyên vật liệu nhập khẩu; mặt khác ảnh hưởng đến thị trường xuất khẩu; giảm phát và nhu cầu tiêu dùng trong nước giảm mạnh. Theo đó, mặc dù Chính phủ đã có những chính sách, biện pháp thúc đẩy đầu tư công, tháo gỡ tín dụng; tuy nhiên tốc độ đầu tư xây dựng cơ bản trong nước giảm mạnh, các doanh nghiệp nói chung và trong lĩnh vực bất động sản phần lớn thiếu hụt dòng tiền, tồn kho tăng, sản xuất ngưng trệ. Đây là những yếu tố tác động không nhỏ đến hoạt động SXKD của Tổng công ty, đặc biệt trong lĩnh vực vật liệu.

- Trong những khó khăn bất lợi, cũng xuất hiện những cơ hội và điều kiện thuận lợi, theo đó Việt Nam vẫn được đánh giá là quốc gia có tốc độ tăng trưởng kinh tế, GDP tăng trưởng 5,5%, là điểm đến an toàn, thu hút đầu tư nước ngoài. Năm 2023, vốn FDI năm 2023 ước đạt gần 36,6 tỷ USD tăng 32% so với năm 2022. Đối với Tổng công ty, đây là cơ hội tiếp tục tập trung đầu tư và gia tăng hiệu quả trong lĩnh vực bất động sản khu công nghiệp, kèm theo phát triển đồng bộ đầu tư nhà ở xã hội, nhà ở công nhân đáp ứng nhu cầu của nhà đầu tư, nhu cầu của xã hội và gia tăng tiện ích tại các khu công nghiệp của Tổng công ty. Bên cạnh đó, cũng là điều kiện để Tổng công ty tiếp tục nhìn nhận đánh giá, cơ cấu hoạt động trong các lĩnh vực, nghiên cứu phát triển đầu tư đổi mới công nghệ, cơ cấu chuyển dịch sang các sản phẩm có hiệu quả và có thị trường phát triển trong các năm tiếp theo.

Do đó, với những định hướng đúng đắn, công tác chuẩn bị/tích lũy nguồn lực tốt từ trước, các mục tiêu cụ thể xuyên suốt và các giải pháp trọng tâm đúng đắn, kết quả hoạt động của Tổng công ty năm 2023 vẫn hoàn thành vượt mức mục tiêu lợi nhuận đặt ra, đặc biệt lĩnh vực Bất động sản công nghiệp vẫn đảm bảo được hiệu quả, tạo điều kiện để Tổng công ty cơ cấu nguồn lực tài chính, đóng góp lớn vào kết quả chung của Tổng công ty, thể hiện qua số liệu như sau:

#### **Lợi nhuận trước thuế:**

+ Lợi nhuận trước thuế hợp nhất Tổng công ty Viglacera-CTCP đạt 1.601,9 tỷ đồng đạt 132% KH ĐHDCĐ giao.

+ Lợi nhuận trước thuế Công ty Mẹ đạt 1.911,1 tỷ đồng vượt 46% KH được ĐHDCĐ giao. Tỷ lệ chia cổ tức dự kiến là 22,5%, tăng 2,5% so với cam kết với Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023, trong đó, đã tạm ứng cổ tức trong năm 2023 là 10% do kết quả 6 tháng đầu năm đạt và vượt KH đã đặt ra.

#### **Doanh thu:**

+ Doanh thu hợp nhất Tổng công ty Viglacera-CTCP đạt 13.193,8 tỷ đồng đạt 84% KH được ĐHDCĐ giao;

+ Doanh thu Công ty Mẹ đạt 5.337,1 tỷ đồng, đạt 95% KH được ĐHDCĐ giao.

Tuy doanh thu chưa đạt mục tiêu KH ĐHDCĐ giao, nhưng lợi nhuận hợp nhất và của Công ty Mẹ đều vượt KH cho thấy, hiệu quả hoạt động của Tổng công ty vẫn đảm bảo tăng trưởng tốt.

### **Tình hình quản lý, sử dụng vốn:**

Tình hình tài chính của Công ty Mẹ được vận hành, sử dụng và bảo toàn vốn có hiệu quả; tăng trưởng về lợi nhuận, thể hiện qua các chỉ tiêu tài chính và hiệu quả sinh lời năm 2023 như sau:

+ Tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên doanh thu của Công ty mẹ là 35,8%.

+ Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu ROE của Công ty mẹ là 22,1%.

+ Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản ROA Công ty mẹ là 10,7%.

+ Hệ số Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu tại 31/12/2023 của Công ty Mẹ đạt 1,05 lần; hợp nhất toàn Tổng công ty là 1,53 lần.

Tổng số vốn đầu tư tại các công ty con, công ty liên kết và các khoản đầu tư khác tại thời điểm 31/12/2023 là 3.709 tỷ đồng. Nguồn thu cổ tức từ các công ty con và công ty liên kết vẫn đảm bảo ổn định; trong năm 2023, lợi nhuận thu được từ cổ tức đạt 302,9 tỷ đồng (bằng 2,3 lần cổ tức năm 2022) và tỷ suất cổ tức thu được/vốn đầu tư bình quân đạt 9,3% (trong đó chủ yếu là cổ tức từ Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam, đồng thời một số dự án đang trong giai đoạn triển khai đầu tư, chưa phát sinh lợi nhuận năm 2023). Tổng công ty không đầu tư ra ngoài ngành cũng như vào những ngành có rủi ro cao.

### **1.2. Tình hình thực hiện so với kế hoạch**

Với những chỉ tiêu chính kết quả hoạt động SXKD năm 2023 đạt được nêu trên. Tổng quan kết quả hoạt động SXKD của Tổng công ty Viglacera-CTCP là khả quan, hoàn thành mục tiêu về hiệu quả; Đặc biệt Công ty Mẹ tiếp tục thể hiện tốt vai trò dẫn dắt, đi đầu trong việc duy trì và hoàn thành tốt chỉ tiêu Lợi nhuận vượt kế hoạch cam kết với ĐHCĐ.

#### **a. Lĩnh vực vật liệu:**

Năm 2023, lĩnh vực vật liệu có lỗ phát sinh, hiệu quả giảm so với thực hiện năm 2022. Tổng doanh thu đạt 75% mục tiêu Kế hoạch và giảm 20% so với thực hiện năm 2022. Đánh giá tổng quan kết quả thực hiện năm 2023 đối với lĩnh vực vật liệu như sau:

Năm 2023, thách thức không nhỏ là áp lực cạnh tranh gia tăng trong từng nhóm sản phẩm làm giá bán giảm sâu; biến động giá nhiên liệu, tỷ giá ngoại tệ tăng mạnh làm tăng chi phí đầu vào. Đồng thời với mức độ suy giảm của thị trường và cạnh tranh từ các sản phẩm nhập khẩu trong các lĩnh vực kính xây dựng, gạch ốp lát, sứ vệ sinh-sen vòi với số lượng lớn, khó kiểm soát về chất lượng và giá bán. Do đó, tác động tiêu cực không nhỏ đến các sản phẩm vật liệu trong nước cũng như hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp.

Theo đó, với mục tiêu giảm thiểu tối đa thiệt hại/lỗ phát sinh, gia tăng tồn kho và ứ đọng vốn, đảm bảo duy trì dòng tiền của hoạt động SXKD, các đơn vị trong từng lĩnh vực sản phẩm đã chủ động điều tiết giảm sản lượng sản xuất, tập trung các giải pháp tiêu thụ giảm tồn kho, giảm áp lực dòng tiền hoạt động, đồng thời thực hiện các giải pháp tích cực để đảm bảo quyền lợi cho người lao động khi phải cắt giảm nhân lực, tuân thủ các quy định pháp luật.

- Nhóm kính: Đây là nhóm chịu ảnh hưởng lớn nhất và có phát sinh lỗ lớn nhất trong năm. Ngay từ những tháng cuối năm 2022 và trong năm 2023, lĩnh vực kính có giá bán giảm sâu, áp lực cạnh tranh từ hàng nhập khẩu và biến động giá đầu vào như Soda và nhiên liệu biến động tăng làm giá thành sản xuất trong kỳ tăng. Với những đánh giá, dự báo về nhu cầu thị trường giảm, giá bán giảm, quy trình công nghệ sản xuất bắt buộc phải duy trì liên tục hệ thống lò nấu, không thể dừng như các dây chuyền sản xuất VLXD khác, các đơn vị đã linh hoạt điều chỉnh giảm tối đa công suất (10-15%).

- Nhóm Sứ vệ sinh: Thị trường tiêu thụ các sản phẩm cũng gặp nhiều khó khăn, tuy kết quả hoạt động vẫn có lãi, nhưng doanh thu, lợi nhuận của nhóm đều không đạt kế hoạch, lợi nhuận năm 2023 chỉ bằng 10% so với thực hiện năm 2022. Theo đó, thời gian các đơn vị sản xuất phải dừng sản xuất nhiều hơn kế hoạch; mức công suất khai thác bình quân năm 2023 của các nhà máy chỉ đạt 55% công

suất thiết kế. Với những giải pháp điều tiết sản xuất và tiêu thụ, tại thời điểm 31/12/2023, giá trị tồn kho và công nợ phải thu của khách hàng toàn nhóm đã giảm so với đầu năm.

- Nhóm Gạch ốp lát: Kết quả hoạt động năm 2023 của nhóm vẫn có lợi nhuận, tuy nhiên mức lợi nhuận giảm tới 78% so với thực hiện năm 2022. Cũng như các nhóm sản phẩm vật liệu, năm 2023 nhóm Gạch ốp lát cũng phải điều tiết sản xuất, mức vận hành công suất của các nhà máy đạt 75% công suất thiết kế. Sản phẩm tồn kho gia tăng chủ yếu của dây chuyền sản phẩm mới đá nung kết (Vasta) do mới hoàn thành đầu tư và đưa vào sản xuất, đang triển khai công tác thị trường và bán hàng; đối với công nợ chủ yếu phát sinh tăng từ xuất khẩu nhưng đa số các khoản nợ đều có LC, Bảo hiểm và cũng là khách hàng lâu năm.

- Nhóm gạch ngói đất sét nung: Chịu ảnh hưởng nặng nề từ thị trường gạch ngói trầm lắng, nhu cầu giảm sút kéo dài đã làm ảnh hưởng sâu tới kết quả SXKD, bên cạnh đó khó khăn từ sản xuất như giá nguyên nhiên liệu tăng cao, nguồn nguyên liệu đất sét đã dần khan hiếm, cạn kiệt, chi phí thu mua cao... đã làm giá thành sản xuất cao hơn giá bán, các đơn vị phải thu hẹp sản xuất, dừng sản xuất một số nhà máy, thực hiện rà soát, sắp xếp - cắt giảm lao động... để giảm lỗ phát sinh; Lựa chọn phương án sản xuất khi bù đắp đủ chi phí cố định như khấu hao, lãi vay và duy trì công việc cho đội ngũ lao động khung. Đây là các đơn vị Tổng công ty đã và đang triển khai các bước thoái vốn hoặc tái cơ cấu.

#### b. Lĩnh vực bất động sản:

Viglacera tiếp tục tập trung đầu tư, phát triển mở rộng quỹ đất KCN, mở rộng đầu tư tại các địa bàn mới đồng thời tiếp tục khẳng định được vị thế là một trong những doanh nghiệp đầu ngành trong lĩnh vực bất động sản công nghiệp và nhà ở công nhân, nhà ở xã hội.

Năm 2023, hiệu quả hoạt động của lĩnh vực tiếp tục tăng trưởng, lợi nhuận toàn lĩnh vực đạt 2.147 tỷ đồng, tăng 513 tỷ đồng (32%) so với thực hiện năm 2022.

Lĩnh vực Bất động sản thuộc Công ty Mẹ vẫn tiếp tục thể hiện tốt vai trò dẫn dắt, đi đầu trong việc duy trì hiệu quả SXKD, góp phần quan trọng cho Công ty Mẹ hoàn thành kế hoạch năm đã được ĐHCĐ thông qua. Trong đó, lĩnh vực KCN được tập trung đầu tư và kinh doanh với tổng số diện tích cho thuê hạ tầng KCN cả năm đạt khoảng 178,9 ha, lợi nhuận từ kinh doanh, cho thuê bất động sản năm 2023 tăng 45% so với thực hiện năm 2022. Đồng thời, tập trung nguồn lực thực triển khai công tác chuẩn bị đầu tư, đặc biệt là đền bù giải phóng mặt bằng, thi công hạ tầng đồng bộ để đáp ứng yêu cầu đất sạch cho công tác kinh doanh; Tổng diện tích đền bù năm 2023 đạt ~ 221,2 ha. Tiếp tục thúc đẩy công tác tiếp thị các nhà đầu tư thứ cấp vào các KCN hiện có để thu hút và đón đầu làn sóng các nhà đầu tư thứ cấp, gia tăng hiệu quả khai thác quỹ đất hiện có. Tiếp tục khẳng định sức hút của mình trong xu hướng dịch chuyển chuỗi cung ứng trên thế giới vào Việt Nam, cũng như tạo tiền đề phát triển công nghiệp công nghệ cao trong những năm tiếp theo.

Mặc dù có những thách thức khó khăn không nhỏ cả về khách quan và chủ quan, năm 2023 Tổng công ty Viglacera tiếp tục hoàn thành vượt mục tiêu kế hoạch lợi nhuận được ĐHCĐ giao, đồng thời tiếp tục duy trì vị thế là doanh nghiệp tiên phong trong ngành vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản tại Việt Nam với những giải thưởng thương hiệu vinh dự đạt được như Thương hiệu Quốc gia, Chất lượng Quốc gia, VNR500, Top 100 Thương hiệu giá trị nhất Việt Nam, Top 10 thương hiệu dẫn đầu Việt Nam, Top 25 thương hiệu dẫn đầu Việt Nam lĩnh vực tiêu dùng và công nghiệp, Nhà phát triển bất động sản công nghiệp tiêu biểu năm 2023, Top 50 công ty kinh doanh hiệu quả nhất Việt Nam, Top 100 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam, Top 500 nhà tuyển dụng hàng đầu Việt Nam ...

## 2. Tổ chức nhân sự

### 2.1. Danh sách Ban điều hành của Tổng Công ty

Họ tên	Chức vụ	Trình độ chuyên môn	Tỷ lệ sở hữu cổ phiếu (chốt ngày 31/12/2023)
1. Ông Nguyễn Anh Tuấn	Tổng giám đốc	Thạc sĩ QTKD; Kỹ sư Vật liệu xây dựng	564.500 CP/ 0,12%
2. Ông Trần Ngọc Anh	Phó Tổng giám đốc	Kỹ sư Xây dựng	0

Họ tên	Chức vụ	Trình độ chuyên môn	Tỷ lệ sở hữu cổ phiếu (chốt ngày 31/12/2023)
3. Ông Hoàng Kim Bằng	Phó Tổng giám đốc	Thạc sĩ QTKD; Kỹ sư Vật liệu xây dựng	0
4. Ông Nguyễn Anh Tuấn	Phó Tổng giám đốc	Thạc sĩ QTKD, Kỹ sư kinh tế	0
5. Ông Lương Thanh Tùng	Phó Tổng Giám đốc	Kỹ sư Xây dựng	0
6. Ông Nguyễn Minh Khoa	Phó Tổng Giám đốc	Kỹ sư Hóa Silicat	102.000 CP/ 0,02%
7. Ông Quách Hữu Thuận	Phó Tổng Giám đốc	Kỹ sư Hóa Silicat; Thạc sĩ QTKD	9.000 CP/0,00%
8. Ông Ngô Trọng Toán	Kế toán trưởng	Cử nhân kinh tế; Thạc sĩ QTKD	0

## 2.2. Những thay đổi trong Ban điều hành của Tổng công ty

Không có.

## 2.3. Số lượng CBCNV toàn Tổng Công ty

Tại thời điểm 31/12/2023, tổng số CBCNV của Tổng công ty (bao gồm Công ty mẹ và các Công ty con) là 6.632 người (Trong đó số CBCNV tại Công ty mẹ là 1.807 người).

## 2.4. Tóm tắt chính sách và thay đổi chính sách đối với người lao động

Tại Viglacera, nguồn lực con người luôn được xem là yếu tố trọng tâm, công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua các chính sách lương thưởng và đãi ngộ; tuyển dụng; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đang từng bước được hoàn thiện, thu nhập của người lao động được đảm bảo, mức thu nhập tương ứng với năng lực và hiệu quả công việc. Đặc biệt, năm 2023 là năm có nhiều biến động, việc giảm/dừng sản xuất tại một số nhà máy trong các lĩnh vực sản phẩm vật liệu là yếu tố bắt buộc phải cắt giảm lao động, tuy nhiên Tổng công ty và các đơn vị thành viên đã tích cực thực hiện các giải pháp nhằm hạn chế tối đa giảm lao động, tập trung duy trì, giữ nhân lực chất lượng cao, nhiều kinh nghiệm, đồng thời đảm bảo quyền lợi cho người lao động theo đúng quy định pháp luật hiện hành.

Tổng số lao động của Tổng công ty tính đến 31/12/2023 là 6.632 người, trong đó đội ngũ cán bộ có trình độ đại học và trên đại học chiếm tỉ trọng cao (gần 30%), hầu hết người lao động đều có kỹ thuật tay nghề giỏi đã qua đào tạo. Đội ngũ lãnh đạo có chuyên môn cao, kinh nghiệm và năng lực quản lý, gắn bó lâu năm giúp Tổng công ty đảm bảo sự nhất quán trong điều hành chiến lược và tính định hướng kế thừa với đội ngũ lao động trẻ tuổi. Ban lãnh đạo Viglacera luôn chú trọng tới việc phát triển nguồn nhân lực, coi đây là chìa khóa đem lại thành công và là nhân tố không thể thiếu góp phần vào phát triển bền vững của Viglacera trong tương lai.

1) Chính sách phát triển chất lượng nguồn nhân lực: Phát triển nguồn nhân lực luôn được xác định là nhiệm vụ trọng tâm, xuyên suốt, gắn liền với mục tiêu phát triển ổn định, bền vững của Tổng công ty. Trong những năm gần đây, Công ty mẹ – Tổng công ty nói chung và các đơn vị trong Tổng công ty nói riêng đã chú trọng tăng cường bổ sung đầu tư nguồn lực cho công đào tạo nguồn lực: Các chính sách khuyến khích đào tạo được điều chỉnh tạo động lực cho người học, người dạy; đội ngũ giảng viên được bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn để nâng cao năng lực giảng dạy; bổ sung các chuyên gia cao cấp; mở rộng liên kết với các cơ sở đào tạo uy tín trong nước như Trường Đại học xây dựng, Đại học Bách khoa mở các lớp đào tạo Thạc sĩ kinh tế, kỹ thuật chuyên ngành cho cán bộ Tổng công ty và các đơn vị; cơ sở vật chất phục vụ cho đào tạo được đầu tư trang bị để đáp ứng được nhu cầu đào tạo và quản trị công tác đào tạo. Bên cạnh đó, Tổng công ty cũng đã có chú trọng đầu tư ngân sách cho hoạt động đào tạo; quy hoạch cán bộ, đầu tư phát triển cho Trường Cao đẳng Viglacera, Viện nghiên cứu phát triển Viglacera.

2) Chính sách lương, thưởng, đãi ngộ: Chế độ đãi ngộ của Tổng công ty trong năm 2023 có nhiều cải tiến, thay đổi tích cực: Tổng công ty và một số đơn vị đã thực hiện tuyển dụng và ký hợp đồng lao động với một số lao động là người nước ngoài có đủ năng lực, trình độ và kinh nghiệm để giữ các vị trí nòng cốt trong lĩnh vực thương mại và xuất khẩu sản phẩm. Văn phòng Công ty mẹ và một số đơn vị đã tham gia bảo hiểm xã hội bắt buộc với mức bảo hiểm tối đa 20 lần mức lương cơ sở

cho các đối tượng có đóng góp cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công và đơn vị; thực hiện gói bảo hiểm sức khỏe cho cán bộ nhân viên văn phòng Công ty mẹ, người đại diện vốn, cán bộ lãnh đạo, quản lý và một số vị trí nhân viên có nhiều đóng góp trong sản xuất kinh doanh tại khối Bất động sản, Vật liệu xây dựng để hỗ trợ và giảm gánh nặng tài chính cho người lao động khi có nhu cầu đi khám chữa bệnh, tạo niềm tin và sự gắn bó giữa người lao động với đơn vị.

3) Chính sách tuyển dụng và thu hút nhân tài, giữ chân người lao động: Với yêu cầu mở rộng thị trường, nâng cao chất lượng sản xuất kinh doanh và quản trị, Tổng công ty thường xuyên có các chính sách thu hút nhân tài gia nhập hệ thống Viglacera. Kênh tuyển dụng, nguồn tuyển dụng và các chính sách tuyển dụng thường xuyên được chú trọng cải thiện nhằm thu hút được người lao động có năng lực công tác tại Tổng công ty. Xây dựng cơ chế chính sách khuyến khích cán bộ công nhân viên tham gia học tập và chia sẻ kiến thức để nâng cao trình độ, năng lực và triển khai đồng bộ tại tất cả các đơn vị trong Tổng công ty, đặc biệt đối với công nhân kỹ thuật có trình độ cao đẳng nghề tại khối sản xuất vật liệu xây dựng; các chuyên gia dự án của khối Bất động sản.

4) Chính sách cổ tức: Chính sách cổ tức cụ thể qua từng năm sẽ do Đại hội đồng cổ đông quyết định, theo hướng trước tiên đảm bảo lợi ích của các cổ đông, cùng với sự phát triển bền vững của Tổng công ty có gắn liền hài hòa với quyền lợi và điều kiện làm việc của người lao động.

### **3. Tình hình đầu tư, tình hình thực hiện các dự án**

#### **3.1. Các khoản đầu tư lớn**

##### **a. Đầu tư phát triển:**

Năm 2023, tổng giá trị đầu tư phát triển của toàn Tổng công ty đạt 4.166 tỷ đồng. Trong đó, Công ty Mẹ - Tổng công ty đạt 2.674 tỷ đồng, đạt 96% KH; Phân theo lĩnh vực:

- Lĩnh vực bất động sản: đạt 2.602 tỷ đồng (toàn TCT đạt 3.882 tỷ đồng); trong đó, KCN và dịch vụ đạt 1.992 tỷ đồng; Nhà ở và bất động sản nghỉ dưỡng đạt 680 tỷ đồng;

- Lĩnh vực vật liệu, nghiên cứu phát triển, đào tạo, khác: đạt 2,7 tỷ đồng.

##### ***Đánh giá tình hình thực hiện đầu tư trong các lĩnh vực:***

- Lĩnh vực bất động sản: Tập trung triển khai các dự án trọng điểm theo Kế hoạch đầu tư phát triển đã được ĐHĐCĐ thường niên năm 2023 thông qua, gồm các dự án đang triển khai, đầu tư mới và chuẩn bị đầu tư trong lĩnh vực hạ tầng KCN, nhà ở xã hội/nhà ở công nhân.

##### ***Khu công nghiệp và dịch vụ***

+ Tiếp tục đầu tư đồng bộ hạ tầng kỹ thuật/dịch vụ tại các KCN đang triển khai (Phú Hà GD1-Phú Thọ; các KCN Yên Phong IIC, KCN Thuận Thành I tại Bắc Ninh; KCN Tiên Hải - Thái Bình; KCN Phong Điền - Huế; các KCN Đồng Văn IV GD1+GD2 tại Hà Nam; KCN Yên Mỹ - Hưng Yên), đặc biệt là các dự án xử lý nước thải, cấp nước để đáp ứng nhu cầu của các nhà đầu tư với 8 dự án được triển khai. Tiếp tục các bước công việc chuẩn bị đầu tư các dự án KCN mới tại Khánh Hòa (KCN Dốc Đá Trắng), Thái Nguyên (KCN Sông công II, đầu năm 2024 đã được phê duyệt chủ trương đầu tư), Yên Bái (KCN Trấn Yên)...Theo đó, năm 2023 đã thực hiện đền bù được 221 ha; Quỹ đất kinh doanh hạ tầng KCN đến 31/12/2023 còn lại khoảng 848 ha, trong đó diện tích kinh doanh hạ tầng đã đầu tư, sẵn sàng cho thuê là ~ 90 ha.

Đồng thời, triển khai thí điểm công tác chuyển đổi số trong quản lý vận hành tại dự án KCN Yên Phong IIC gồm ứng dụng quản lý bản đồ, quản lý sự cố hạ tầng kỹ thuật, chuyển đổi và cập nhật cơ sở dữ liệu hạ tầng kỹ thuật KCN, tổ chức đánh giá hiệu quả sau khi đưa vào vận hành trước khi nhân rộng ra các dự án khác.

+ Khảo sát nghiên cứu một số địa điểm để phát triển các KCN mới tại các địa phương có vị trí có lợi thế về hạ tầng, thu hút đầu tư và khả năng kinh doanh và sẽ thành lập các pháp nhân mới để triển khai các dự án đầu tư Khu công nghiệp mới tại các địa phương này.

+ Dự án KCN ViMariel (Giai đoạn 1 diện tích 86ha) tại Cuba, cơ bản đã hoàn thành 76% hạ tầng kỹ thuật.

*Nhà ở và khu đô thị:*

+ Tiếp tục phát triển các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân đồng bộ với phát triển KCN hiện có cũng như đầu tư mới của Tổng công ty với các dự án trọng điểm: các dự án Nhà ở công nhân KCN Đông Mai, KCN Đồng Văn IV; các dự án Nhà ở xã hội tại KCN Phú Hà, KCN Yên phong; Tiếp tục triển khai các bước thủ tục tại các dự án mới - NOCN Tiên Hải - Thái Bình. Đồng thời tiếp thực hiện đầu tư theo tiến độ tại Dự án nhà ở xã hội và nhà thu nhập thấp Kim Chung – Hà Nội (Liên danh với Tổng công ty Handico). Trong đó, công trình Nhà ở công nhân và chuyên gia (980 căn hộ) tại KCN Đông Mai được gắn biển công trình chào mừng 60 năm thành lập tỉnh Quảng Ninh và khai trương trung tâm hỗ trợ một cửa dự án nhà ở xã hội dành cho công nhân, người lao động tại KCN này.

+ Triển khai công tác phát triển quỹ đất các khu nhà ở/đô thị cho các giai đoạn tiếp theo tại các địa bàn theo danh mục kế hoạch đầu tư đã báo cáo tại ĐHCĐ: các KCN Đồng Văn IV, Phú Hà, Đông Mai, Yên Phong; Nhà ở xã hội tại Kim Chung (CT3-CT4). Tiếp tục triển khai công tác chuẩn bị đầu tư các dự án Nhà ở xã hội tại KCN Tiên Hải (5,2ha), KCN Phú Hà (8,4ha). Tiếp tục tham gia công tác lựa chọn nhà đầu tư Dự án Khu nhà ở xã hội tại Tiên Dương – Đông Anh (Theo chương trình của UBND thành phố Hà Nội)

+ Nhà ở thương mại và bất động sản nghỉ dưỡng: Tiếp tục triển khai đầu tư, kinh doanh các dự án nhà ở tại các khu đô thị hiện có (KĐT Đặng Xá, Xuân Phương - Hà Nội; KĐT Yên Phong-Bắc Ninh...); Triển khai các bước chuẩn bị đầu tư, tham gia đấu thầu lựa chọn Nhà đầu tư các dự án tại Bắc Ninh, Trấn Yên - Yên Bái (Tổ hợp KĐT-Dịch vụ-KCN); Tham gia đấu giá Khu đô thị mới tại đường Âu Cơ – huyện Trấn Yên – tỉnh Yên Bái, Khu nhà ở đô thị hai bên đường Hùng Vương - thị xã Phú Thọ (đoạn qua KCN Phú Hà). Đồng thời, tiếp tục triển khai Dự án khu du lịch sinh thái cao cấp Vân Hải giai đoạn 1 với diện tích 35ha theo dự án đã được phê duyệt, trong đó hoàn thành Khu khách sạn 5\* và đưa vào vận hành trong Quý II/2024.

+ Tiếp tục khảo sát, tìm kiếm phát triển các quỹ đất mới để đầu tư các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân tại các địa phương có điều kiện phù hợp.

- Lĩnh vực vật liệu, nghiên cứu phát triển và đào tạo:

Trong năm 2023, do tình hình thị trường có mức độ gia tăng cao, nhu cầu giảm mạnh, cùng với các yếu tố về chi phí đầu vào tăng. Theo đó, công tác đầu tư các dự án mới chủ yếu tiếp tục khảo sát, thực hiện các bước chuẩn bị đầu tư, chỉ tập trung cho đầu tư chiều sâu để giảm tiêu hao, tối ưu chi phí và giá thành sản xuất. Các nguồn lực và đặc biệt là tài chính được tập trung cho công tác kinh doanh, cấu vốn và sản xuất... nhằm giảm thiểu tối đa thiệt hại và duy trì dòng tiền, hoạt động sản xuất.

b. Đầu tư tài chính vào các công ty con, công ty liên kết

Năm 2023, Tổng công ty đã thực hiện tăng vốn tại một số đơn vị. Chi tiết như sau:

TT	Tên công ty	Lĩnh vực hoạt động	Số vốn đầu tư thêm trong năm 2023 (Tr.đồng)
1	Công ty Cổ phần Viglacera Vân Hải	Khai thác và KD cát, du lịch	25.274
2	Công ty Cổ phần Viglacera Thái Nguyên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	306.000
3	Công ty ViMariel - CTCP	Kinh doanh hạ tầng KCN	45.606
4	Công ty Cổ phần Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera	Kinh doanh xuất nhập khẩu	12.500

### 3.2. Các công ty con, công ty liên kết tại thời điểm 31/12/2023

a. Các công ty con

Tên công ty con	Nơi thành lập, hoạt động	Hoạt động kinh doanh chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu	Tổng TS tại 31/12/2023 (triệu đồng)	DTT 2023 (triệu đồng)
1. CTCP Viglacera Tiên Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch ốp lát	500.000	51,00%	2.259.516	1.998.228
2. CTCP Viglacera Thăng Long	Vĩnh Phúc	SX và KD gạch ốp lát	69.898	51,07%	331.926	576.451
3. CTCP Viglacera Hà Nội	Hà Nội	SX và KD gạch ốp lát	56.000	51,00%	388.192	561.349
4. CTCP Bao bì và Má phanh Viglacera	Hà Nội	SX và KD bao bì, má phanh	9.900	51,00%	56.509	82.998
5. CTCP Kinh doanh Gạch Ốp lát Viglacera	Hà Nội	Kinh doanh gạch ốp lát	30.000	51,02%	547.723	3.605.847
6. CTCP Việt Trì Viglacera	Phú Thọ	SX và KD sứ vệ sinh	26.250	92,82%	130.177	178.639
7. CTCP Sứ Viglacera Thanh Trì	Hà Nội	SX và KD sứ vệ sinh	63.000	59,96%	170.389	162.555
8. CTCP Thương mại Viglacera	Hà Nội	KD vật liệu xây dựng	28.469	76,23%	464.090	1.104.175
9. CTCP Bê tông khí Viglacera	Bắc Ninh	SX và KD gạch AAC, panel	65.000	96,19%	88.920	109.174
10. CTCP Kính Đáp Cầu (Hợp nhất)	Bắc Ninh	SX và KD kính	300.000	86,41%	119.445	46.750
11. CTCP Viglacera Vân Hải	Quảng Ninh	Khai thác và KD cát, du lịch	800.039	98,17%	1.236.735	-
12. CTCP Khoáng sản Viglacera	Yên Bái	Khai thác và KD khoáng sản	12.500	51,00%	48.918	76.770
13. CTCP Viglacera Hạ Long (Hợp nhất)	Quảng Ninh	SX và KD gạch ngói	250.000	50,48%	837.626	1.229.280
14. CTCP Từ Liêm	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	15.625	55,92%	23.814	9.586
15. CTCP Đông Anh	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	10.050	51,00%	14.081	36.463
16. CTCP Gốm Xây dựng Hữu Hưng	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	7.500	51,00%	6.804	6.424
17. CTCP Tư vấn Viglacera	Hà Nội	Lập dự án, thiết kế các công trình	3.000	76,89%	15.689	15.520
18. CTCP Phát triển KCN Viglacera Yên Mỹ (Hợp nhất)	Hung Yên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	300.000	60,00%	1.480.815	1.172.707
19. Công ty ViMariel - CTCP	Cuba	Kinh doanh hạ tầng KCN	311.564 (~17,18 tr. EUR)	99,95%	453.869	21.203
20. Cty TNHH CHAO - Viglacera	Hà Nội	Dịch vụ du lịch, nhà hàng	3.146	100,00%	200	-
21. Công ty TNHH Kính Nồi Siêu trắng Phú Mỹ	Vũng Tàu	SX và KD Kính	886.000	65,00%	2.731.898	1.248.683
22. Công ty CP Viglacera Thái Nguyên	Thái Nguyên	Đầu tư và Kinh doanh hạ tầng KCN	600.000	65,00%	602.948	-

**b. Các công ty liên kết**

Tên công ty liên kết	Nơi thành lập, hoạt động	Hoạt động KD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu	Tổng TS tại 31/12/2023 (triệu đồng)	DTT 2023 (triệu đồng)
1. Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam	Bắc Ninh	SX và KD Kính	512.042	35,29%	1.569.621	1.145.925
2. CTCP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera	Hà Nội	KD xuất nhập khẩu	80.000	25,00%	169.837	164.951
3. CTCP Gạch ngói Từ Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch	20.002	24,93%	23.218	12.777
4. CTCP gốm xây dựng Yên Hưng	Quảng Ninh	SX và KD gạch	10.000	26,00%	30.967	10.674
5. CTCP Gạch chịu lửa Cầu Đường	Hà Nội	SX và KD Gạch chịu lửa	5.000	25,00%	40.368	23.616
6. Công ty SanVig - CTCP	Cuba	SX và KD các sản phẩm gốm sứ, vật liệu và các sản phẩm XD khác	39.859.960 (USD)		628.080	195.388



#### 4. Tình hình tài chính

Chỉ tiêu	ĐVT	Công ty mẹ			Hợp nhất		
		Năm 2023	Năm 2022	% 2023/2022	Năm 2023	Năm 2022	% 2023/2022
<b>I. Tình hình tài chính</b>							
Tổng giá trị tài sản	Tr.đ	15.256.033	14.135.782	108%	24.100.190	22.958.921	105%
Doanh thu thuần	Tr.đ	5.337.068	6.305.298	85%	13.193.818	14.592.450	90%
Lợi nhuận gộp	Tr.đ	2.217.639	2.255.208	98%	3.519.126	4.238.149	83%
Lợi nhuận từ HĐKD	Tr.đ	1.924.499	1.661.430	116%	1.593.983	2.263.605	70%
Lợi nhuận khác	Tr.đ	-13.364	48.468	-28%	7.955	41.599	19%
Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	1.911.134	1.709.898	112%	1.601.938	2.305.204	69%
Lợi nhuận sau thuế	Tr.đ	1.577.983	1.398.003	113%	1.162.239	1.913.039	61%
% cổ tức	%	22,5% (*)	20%	113%			
Lợi nhuận chi trả cổ tức	Tr.đ	1.008.788	896.700	113%			
% Lợi nhuận chi trả cổ tức	%	64%	64%	100%			
<b>II. Các chỉ tiêu chủ yếu</b>							
<b>1. Khả năng thanh toán</b>							
+ Hệ số khả năng thanh toán tổng quát	lần	1,95	1,94	101%	1,65	1,65	100%
+ Hệ số khả năng thanh toán ngắn hạn	lần	1,14	1,16	98%	1,09	0,97	112%
<b>2. Cơ cấu vốn</b>							
+ Hệ số Nợ/Tổng tài sản	lần	0,51	0,52	98%	0,60	0,60	100%
+ Hệ số Nợ/VCSH	lần	1,05	1,07	98%	1,53	1,53	100%
<b>3. Năng lực hoạt động</b>							
+ Vòng quay Hàng tồn kho	vòng	8,8	12,7	70%	12,9	15,7	82%
+ Doanh thu thuần/Tổng tài sản bình quân	vòng	0,36	0,44	82%	0,56	0,65	86%
<b>4. Khả năng sinh lời</b>							
Tỷ suất Lợi nhuận trước thuế / Doanh thu	%	35,8%	27,1%	132%	12,1%	15,8%	77%
Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (ROA)	%	10,7%	9,7%	110%	4,9%	8,5%	58%
Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE)	%	22,1%	20,7%	107%	12,5%	21,9%	57%
Tỷ suất Lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần	%	29,6%	22,2%	133%	8,8%	13,1%	67%
Tỷ suất Lợi nhuận hoạt động SXKD/Doanh thu thuần	%	36,1%	26,3%	137%	12,1%	15,5%	78%

#### 5. Cơ cấu cổ đông và thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

##### a. Cổ phần:

Vốn điều lệ	4.483.500.000.000 đồng
Mệnh giá 1 cổ phiếu	10.000 đồng
Số lượng cổ phiếu đang lưu hành	448.350.000 CP
Số lượng cổ phiếu do Nhà nước nắm giữ tại 31/12/2023	172.985.262 CP
Cổ phiếu quỹ	0 CP

##### b. Cơ cấu cổ đông tại ngày 2/10/2023:

Cổ đông	Số lượng cổ đông	Số cổ phần nắm giữ	Tổng giá trị (đồng)	Tỷ lệ (%)
<b>I. Trong nước:</b>	<b>4.566</b>	<b>424.340.198</b>	<b>4.243.401.980.000</b>	<b>94,64%</b>
1. Bộ Xây dựng:	1	172.985.262	1.729.852.620.000	38,58%
2. Tổ chức trong nước khác:	32	234.954.422	2.349.544.220.000	52,40%
3. Cá nhân trong nước	5.509	16.400.514	164.005.140.000	3,66%

<b>II. Nước ngoài:</b>	<b>110</b>	<b>24.009.802</b>	<b>240.098.020.000</b>	5,36%
1. Tổ chức nước ngoài:	40	23.576.114	235.761.140.000	5,26%
2. Cá nhân nước ngoài:	70	433.688	4.336.880.000	0,10%
<b>Tổng cộng:</b>	<b>5.652</b>	<b>448.350.000</b>	<b>4.483.500.000.000</b>	100,00%

c. Tình hình thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu:

Năm 2023, Tổng Công ty Viglacera - CTCP không có sự thay đổi vốn điều lệ.

d. Giao dịch cổ phiếu quỹ:

Năm 2023, Tổng Công ty Viglacera - CTCP không có giao dịch cổ phiếu quỹ.

e. Các chứng khoán khác:

Năm 2023, Tổng Công ty Viglacera - CTCP không phát hành chứng khoán ra thị trường.

## **6. Báo cáo tác động liên quan đến môi trường và xã hội của Tổng công ty**

### **6.1. Tác động lên môi trường:**

- Đối với lĩnh vực vật liệu:

Các sản phẩm vật liệu chính của Tổng công ty sản xuất bao gồm kính, sứ vệ sinh-sen vòi, gạch ốp lát. Theo đó nhiên liệu sử dụng hiện nay chủ yếu của các nhà máy sản xuất về cơ bản đã được Tổng công ty chỉ đạo, yêu cầu các đơn vị chuyển đổi sang sử dụng nhiên liệu sạch (khí thiên nhiên, LPG ...), đồng thời các nhà máy hầu hết được đặt tại các KCN tập trung, tuân thủ các quy định hiện hành của nhà nước về đảm bảo tiêu chuẩn, quy chuẩn về môi trường. Do đó, hạn chế tối đa phát thải khí nhà kính (GHG) trực tiếp và gián tiếp.

- Đối với lĩnh vực bất động sản:

Các yếu tố tác động môi trường chủ yếu trong lĩnh vực đầu tư hạ tầng KCN. Tuy nhiên, trong định hướng, chiến lược phát triển và các nội dung đã, đang triển khai trong lĩnh vực này, các KCN của Tổng công ty đều được đầu tư đồng bộ hạ tầng đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật chặt chẽ liên quan đến bảo vệ môi trường đối với đầu tư kinh doanh KCN; Ngành nghề kinh doanh đầu tư trong KCN chủ yếu là công nghiệp sạch nên đảm bảo hạn chế tối đa phát thải khí nhà kính (GHG) trực tiếp và gián tiếp.

### **6.2. Quản lý nguồn nguyên vật liệu:**

a. Nguyên vật liệu được sử dụng để sản xuất và đóng gói sản phẩm/dịch vụ

Lĩnh vực vật liệu của Tổng công ty với các sản phẩm chính trong các lĩnh vực/nhóm sản phẩm vật liệu xây dựng kính và sản phẩm gia công sau kính, sứ vệ sinh – sen vòi đồng bộ, gạch ốp lát ceramic-granite với nhiều loại nguyên liệu chính sử dụng sản xuất là cát, đất sét trắng, feldspar, dolomite... và một số nguyên liệu nhập khẩu (soda, đất sét và các phụ gia, nguyên vật liệu khác). Đối với các nguyên liệu trong nước được cung cấp từ các nhà sản xuất trong nước (có mỏ và được chế biến), được nhập theo nhu cầu sản xuất, dự trữ trong khoảng thời gian hợp lý. Mặt khác, Tổng công ty cũng đã có đơn vị được cấp phép khai thác, chế biến nguyên liệu feldspar, cát.

b. Về việc nguyên vật liệu tái chế được sử dụng sản xuất:

Về cơ bản nguyên vật liệu sử dụng cho sản xuất là đặc thù; chủ yếu sử dụng phế phẩm quay vòng sử dụng cho phối liệu để sản xuất, hạn chế tối đa chất thải rắn. Trong định hướng phát triển xanh của Tổng công ty, Viglacera đã và đang nghiên cứu phát triển các sản phẩm "xanh", "thân thiện môi trường" trong đó có sử dụng các nguyên liệu là phế phẩm của các nhà máy công nghiệp (ví dụ: nghiên cứu tro/xỉ, tro bay của các nhà máy nhiệt điện để sản xuất sản phẩm bê tông khí chưng áp trên cơ sở kết quả Dự án KHCN cấp nhà nước và hợp tác quốc tế).

### **6.3. Tiêu thụ năng lượng**

a. Năng lượng tiêu thụ trực tiếp và gián tiếp

Năng lượng sử dụng trực tiếp cho hoạt động SXKD của Tổng công ty là nhiên liệu. Với mục tiêu phát triển bền vững, "xanh" và thân thiện môi trường, các Nhà máy sản xuất của Viglacera đã triển khai các giải pháp chuyển đổi sang sử dụng các nhiên liệu sạch (khí thiên nhiên), các giải pháp thu hồi, sử dụng nhiệt dư từ khí thải lò nung để tiết giảm tối đa nhiên liệu sử dụng, giảm tác động môi trường và tiết kiệm chi phí.

Đối với sử dụng điện: Chủ yếu cho vận hành các thiết bị sản xuất và sử dụng văn phòng. Theo đó, bố trí phân ca hợp lý, giảm thiểu sử dụng trong giờ cao điểm để tiết giảm điện năng.

b. Năng lượng tiết kiệm được thông qua các sáng kiến sử dụng năng lượng hiệu quả

Như trên đã phân tích, Viglacera đã và đang triển khai tích cực các giải pháp để tiết kiệm năng lượng và sử dụng năng lượng hiệu quả không chỉ trong hoạt động sản xuất mà còn nghiên cứu đầu tư phát triển các sản phẩm tiết kiệm năng lượng. Theo đó, một số các giải pháp/sản phẩm đã và đang triển khai như:

- Đầu tư cho nghiên cứu, mua sắm, cải tiến công nghệ/thiết bị: Để sử dụng tối đa nhiệt dư từ khí thải lò nung; Gia tăng hiệu suất sử dụng nhiệt của các dây chuyền trong quá trình sản xuất...;

- Nghiên cứu, đầu tư phát triển sản xuất các dòng sản phẩm tiết kiệm năng lượng như: kính tiết kiệm năng lượng, gạch và panel bê tông khí ... để cung cấp cho thị trường sử dụng vào các công trình/sản phẩm, tiết giảm được lượng, chi phí điện năng; sản xuất kính siêu trắng cung cấp cho sản xuất pin năng lượng mặt trời thay thế việc sử dụng nhiên liệu hóa thạch để sản xuất điện năng, góp phần giảm hiệu ứng nhà kính, tiết kiệm tài nguyên...

- Nghiên cứu đầu tư phát triển các dòng sản phẩm sứ vệ sinh-gạch ốp lát cao cấp đồng bộ, đa tính năng với giải pháp công nghệ mới tiết kiệm năng lượng, nguyên vật liệu nhưng có giá trị cao, đáp ứng nhu cầu thị trường.

- Tiếp tục nghiên cứu và phát triển các dòng sản phẩm vật liệu cao cấp, không nung để tiết giảm hao phí nhiên liệu, khí thải, chất thải ... thân thiện môi trường và có hiệu quả kinh tế cao như trong Chiến lược phát triển của Tổng công ty đã nêu.

c. Các báo cáo sáng kiến tiết kiệm năng lượng (cung cấp các sản phẩm và dịch vụ tiết kiệm năng lượng hoặc sử dụng năng lượng tái tạo); báo cáo kết quả của các sáng kiến này

Như trên đã đề cập, trong quá trình hoạt động cũng như định hướng, chiến lược phát triển bền vững của Tổng công ty, Viglacera liên tục nghiên cứu và triển khai các giải pháp/đề tài nghiên cứu/sáng kiến khoa học công nghệ, kỹ thuật kết hợp với việc hợp tác quốc tế để thực hiện mục tiêu tiết kiệm năng lượng hiệu quả. Theo đó, một số các sáng kiến tiêu biểu đã thực hiện và ứng dụng trong hoạt động SXKD như sau:

- Nghiên cứu, đầu tư và sản xuất sản phẩm kính tiết kiệm năng lượng và tiếp tục phát triển đa dạng các dòng sản phẩm đưa vào sử dụng trong các công trình tiết kiệm được điện năng sử dụng, nâng cao tính thẩm mỹ của công trình và các tiện ích/công năng khác.

- Tiếp tục phát huy hiệu quả của Dự án KHCN cấp nhà nước sản xuất sản phẩm bê tông khí chung áp (không nung), phát triển dòng sản phẩm panel góp phần tiết giảm nhu cầu sử dụng nhiên liệu cho sản xuất, tiết giảm năng lượng khi sử dụng vật liệu trong công trình. Đồng thời, nghiên cứu phát triển các dòng sản phẩm tận dụng nguyên liệu tro/xỉ sử dụng cho sản xuất để nâng cao hiệu quả sử dụng nguyên nhiên liệu, góp phần bảo vệ môi trường.

- Ứng dụng các giải pháp kỹ thuật, thiết kế và sản xuất các mẫu mã mới, đa tính năng, cao cấp, đáp ứng tiêu chuẩn xuất khẩu; đặc biệt tính năng tiết kiệm nước, kháng khuẩn đáp ứng yêu cầu môi trường và tiết kiệm tài nguyên trong lĩnh vực sứ vệ sinh-sen vòi; Phát triển các dòng sản phẩm mới, giá trị cao và tiết kiệm chi phí sản xuất (trong đó có năng lượng sử dụng) trong lĩnh vực gạch ốp lát.

- Sản xuất thử và nghiệm thu sản phẩm kính siêu trắng sử dụng làm phôi cho công nghiệp sản xuất pin năng lượng mặt trời; tiếp tục nghiên cứu phát triển màng phủ trong sản xuất pin năng lượng mặt trời, nâng cao hiệu suất sử dụng của pin và giảm thiểu các tác động môi trường.

#### **6.4. Tiêu thụ nước:**

##### **a. Nguồn cung cấp nước và lượng nước sử dụng**

- Lĩnh vực vật liệu: Nguồn nước cho sản xuất và văn phòng được sử dụng do các Công ty sản xuất chuyên ngành cung cấp. Nước sản xuất tại các nhà máy chiếm tỷ trọng nhỏ về lượng và chi phí trong tổng chi phí sản xuất, đồng thời được tối đa tuần hoàn sử dụng, giảm thiểu tối đa xả thải ra ngoài, nước thải đều được qua trạm xử lý tại các nhà máy và/hoặc của KCN.

- Lĩnh vực bất động sản: Chủ yếu được cung cấp cho các đơn vị/nhà đầu tư thứ cấp trong KCN. Trong các năm gần đây, Tổng công ty Viglacera đã thực hiện đầu tư/vận hành các Nhà máy/Trạm xử lý và sản xuất nước sạch từ nguồn nước mặt (sông), hạn chế và tiến dần đến việc không khai thác nước ngầm, tiết kiệm tài nguyên và ảnh hưởng đến địa chất công trình.

##### **b. Tỷ lệ phân trăm và tổng lượng nước tái chế và tái sử dụng**

Như trên đã thuyết minh, về cơ bản toàn bộ nước sử dụng cho sản xuất tại các nhà máy của Viglacera đều được xử lý tuần hoàn sử dụng trong quá trình sản xuất kinh doanh. Nước thải chủ yếu là nước thải sinh hoạt (hoạt động của văn phòng), được xử lý và xả thải ra hệ thống thoát chung của KCN và/hoặc địa phương đảm bảo yêu cầu môi trường.

#### **6.5. Tuân thủ pháp luật về bảo vệ môi trường**

Năm 2023, Viglacera không có các vi phạm lớn, trọng yếu do không tuân thủ luật pháp và các quy định về môi trường của nhà nước.

#### **6.6. Thực hiện các chính sách liên quan đến người lao động**

##### **a. Số lượng người lao động, mức lương trung bình đối với người lao động**

Tại thời điểm 31/12/2023, tổng số cán bộ công nhân viên của Tổng công ty Viglacera - CTCP (Công ty mẹ) là 1.807 người. Thu nhập bình quân năm 2023 của người lao động tại Tổng công ty Viglacera - CTCP (Công ty mẹ) khoản 20 triệu đồng/người/tháng.

b. Thực hiện các chính sách lao động nhằm đảm bảo sức khỏe, an toàn và phúc lợi của người lao động:

Tại Viglacera nguồn lực con người luôn được xem là yếu tố trọng tâm, công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua các chính sách lương thưởng và đãi ngộ; tuyển dụng, đào tạo và phát triển đang từng bước được hoàn thiện, đảm bảo mức thu nhập cho người lao động yên tâm công tác như đã phân tích, thuyết minh tại Khoản 2.4 Phần II.

##### **c. Hoạt động đào tạo người lao động**

Tại Viglacera, cùng với phát triển nguồn nhân lực chất lượng qua tuyển dụng, thu hút nhân lực với các chính sách ưu đãi, phúc lợi như đã nêu. Công tác đào tạo nguồn nhân lực luôn được chú trọng và triển khai kế hoạch hằng năm/kế hoạch dài hạn tại từng đơn vị thành viên đến Công ty Mẹ - Tổng công ty. Trong đó, đầu mối thực hiện là Trường Cao đẳng Viglacera với cơ sở vật chất được đầu tư đồng bộ, đáp ứng đào tạo trong các chuyên ngành, lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty. Theo đó, năm 2023, Tổng công ty đã tổ chức triển khai:

- Xây dựng khung chương trình đào tạo với quy hoạch 6 chủ đề lớn có tính tổng thể cho toàn hệ thống. Từ đó phát triển thành các khóa học phù hợp từng mảng chủ đề theo từng đối tượng và trình độ phù hợp và từng bước đáp ứng các khuyến nghị của Kiểm toán nội bộ và tiêu chuẩn năng lực người lao động từ khu vực sản xuất đến khu vực kinh doanh.

- Dịch vụ đào tạo cũng liên tục được cải thiện để đáp ứng trải nghiệm người học, hệ thống quản trị đào tạo được cải tiến qua tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin.

- Văn hóa học tập chủ động ngày càng được cải thiện và tăng cường. Năm 2023, Trường cao đẳng Viglacera đã thực hiện đào tạo được 8.789 lượt học viên, đạt 120% kế hoạch năm 2023, tăng 25% so với năm 2022. Tại các đơn vị, công tác đào tạo nội bộ rất được chú trọng. Thông qua đội ngũ lãnh đạo, quản lý và chuyên gia, việc đào tạo, huấn luyện được thực hiện hàng ngày tại vị trí làm việc cho người

lao động (từ bậc thấp/giản đơn đến yêu cầu tay nghề cao) tích lũy kinh nghiệm. Mặt khác, tại Viglacera, mỗi người lao động đều được khuyến khích và có ý thức tự nâng cao trình độ chuyên môn, kiến thức ngành nghề làm việc; theo đó, tại mỗi đơn vị thành viên và tại Công ty Mẹ đều có các chính sách tài trợ chi phí đào tạo và gắn liền với trách nhiệm gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

#### **6.7. Báo cáo liên quan đến trách nhiệm đối với cộng đồng địa phương.**

Thực hiện các mục tiêu phát triển bền vững như đã nêu tại Khoản 4.3 Mục 4 Phần I nêu trên và với quy mô của Viglacera có các đơn vị thành viên/chi nhánh hoạt động trên cả ba miền. Theo đó, các hoạt động của Viglacera luôn gắn liền trách nhiệm đối với cộng đồng, tuân thủ và phù hợp với các chính sách an sinh xã hội của nhà nước, trong đó:

- Tiên phong trong việc phát triển các vật liệu “xanh”, thân thiện môi trường, giúp tiết kiệm tài nguyên, nhiên liệu và năng lượng trong quá trình sản xuất và sử dụng.

- Phát triển bất động sản hướng về người thu nhập thấp, đầu tư vào những công nghệ đi tắt đón đầu, giúp tối ưu hóa sản xuất và thân thiện môi trường. Theo đó, các khu nhà ở xã hội, nhà thu nhập thấp tiêu biểu với hạ tầng đồng bộ, được Chính phủ, Bộ Xây Dựng đánh giá cao và trao tặng nhiều giải thưởng như Khu nhà ở xã hội tại Khu đô thị Đặng Xá-Hà Nội, các khu nhà ở công nhân, nhà thu nhập thấp tại các KCN của Tổng công ty tại Bắc Ninh, Quảng Ninh, Thái Bình ...

- Đồng thời, các hoạt động thể thiện trách nhiệm với cộng đồng, với các địa phương được gắn liền với các hoạt động từ thiện, các chương trình hỗ trợ trực tiếp với các địa phương có địa điểm hoạt động SXKD. Đồng thời, tổ chức cuộc vận động cán bộ, đoàn viên, công nhân lao động trong toàn Tổng công ty tiết kiệm ủng hộ các quỹ nhân đạo từ thiện tại địa phương, ủng hộ gia đình các CBCNV trong đơn vị có hoàn cảnh khó khăn; ủng hộ các hoạt động cứu trợ, ủng hộ cho đồng bào miền Trung và quỹ người nghèo...

#### **6.8. Báo cáo liên quan đến hoạt động thị trường vốn xanh theo hướng dẫn của UBCKNN:**

Trong năm 2023, Tổng Công ty Viglacera – CTCP không phát hành trái phiếu (do đó không tham gia vào hoạt động thị trường vốn xanh).

### III. BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

#### 1. Đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2023

##### 1.1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2023 của Công ty Mẹ (Theo kết quả đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Deloitte Việt Nam)

Chi tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2023	Thực hiện 2023	%TH/KH
1. Lợi nhuận trước thuế				
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	tỷ đồng	1.210	1.601,9	132%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	tỷ đồng	1.310	1.911,1	146%
2. Tổng doanh thu				
+ Tổng công ty -CTCP (theo BCTC hợp nhất)	tỷ đồng	15.750	13.193,8	84%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	tỷ đồng	5.640	5.337,1	95%
3. Thực hiện đầu tư công ty mẹ		2.800	2.674	96%
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà	tỷ đồng	875	680	78%
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN	tỷ đồng	1.846	1.992	108%
+ Lĩnh vực vật liệu và NCPT, đào tạo	tỷ đồng	79	2,7	3%
4. Vốn điều lệ của TCT Viglacera-CTCP	tỷ đồng	4.483,5	4.483,5	100%
5. Chia cổ tức bằng tiền (% vốn điều lệ 4.483,5 tỷ đồng)	%	20%	22,5% (dự kiến)	

Mặc dù, năm 2023 được đánh giá là năm rất khó khăn cho các doanh nghiệp, tuy nhiên với kết quả đạt được nêu trên, Tổng công ty Viglacera-CTCP hoạt động vẫn có hiệu quả, Lợi nhuận hợp nhất và Công ty Mẹ vượt Kế hoạch được ĐHĐCĐ giao, tỷ lệ chia cổ tức (dự kiến) cao hơn 2,5% so với mục tiêu cam kết với ĐHĐCĐ, trong đó là năm liên tiếp chi trả được tạm ứng cổ tức với tỷ lệ 10%. Đồng thời, tạo nguồn lực cần thiết để đầu tư mở rộng, đảm bảo tốc độ tăng trưởng và phát triển bền vững trong các năm tiếp theo; duy trì vị thế là doanh nghiệp tiên phong trong ngành vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản tại Việt Nam.

Trong đó, năm 2023 Tổng công ty có những hoạt động nổi bật như:

- Ra mắt tấm đá nung kết lớn nhất Việt Nam;
- Ra mắt những mét vuông kính siêu trắng đầu tiên của Việt Nam; Phát triển mạnh mẽ bất động sản Khu công nghiệp;
- Đẩy mạnh đầu tư nhà ở công nhân và nhà ở xã hội;
- Bất động sản du lịch nghỉ dưỡng - Mở ra hướng kinh doanh mới;
- Đẩy mạnh xuất khẩu sang thị trường Châu Âu và Mỹ.

Việc phân tích tổng quan các yếu tố ảnh hưởng, nguyên nhân đã được nêu tại Mục 1 Phần II. Đồng thời, đánh giá đối với từng lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty được thuyết minh tại phần dưới đây.

##### 1.2. Kết quả hoạt động các lĩnh vực của Tổng công ty

###### 1.2.1. Lĩnh vực vật liệu

Năm 2023, lĩnh vực vật liệu (bao gồm khối sản xuất và khối thương mại) chịu ảnh hưởng nặng nề của thị trường, các nhóm sản phẩm kính và gạch ngói đất sét nung giá bán giảm sâu hơn kế hoạch, đã làm giảm hiệu quả hoạt động; các nhóm sản phẩm sứ vệ sinh, gạch ốp lát tuy hoạt động có lãi nhưng tỷ suất lợi nhuận/doanh thu thấp.

Hiệu quả hoạt động của toàn lĩnh vực có lỗ phát sinh, hiệu quả giảm so với thực hiện năm 2022 trên 1.300 tỷ đồng; Doanh thu đạt trên 9.500 tỷ đồng, bằng 80% so với thực hiện năm 2022.

a. Nhóm sản phẩm kính:

Là nhóm sản phẩm có lỗ phát sinh lớn, giảm hiệu quả 1.100 tỷ đồng so với thực hiện năm 2022; Doanh thu đạt trên 3.400 tỷ đồng bằng 69% so với thực hiện năm 2022. Nhu cầu thị trường sụt giảm mạnh, cạnh tranh giữa các nhà sản xuất trong nước và sản phẩm nhập khẩu, giá bán giảm sâu; đồng thời, chi phí sản xuất và giá thành tăng mạnh do giá soda, nhiên liệu tăng cao là yếu tố làm giảm hiệu quả. Các đơn vị sản xuất phải linh hoạt điều chỉnh giảm công suất từ 10-15% do yêu cầu công nghệ bắt buộc phải vận hành liên tục nhằm hạn chế gia tăng tồn kho và giảm áp lực dòng tiền SXKD

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

Lãi trước thuế đạt 7% so với thực hiện năm 2022; Doanh thu đạt gần 1.100 tỷ đồng, bằng 80% so với thực hiện năm 2022.

Thị trường tiêu thụ các sản phẩm sứ vệ sinh gặp nhiều khó khăn, do đó doanh thu và Lợi nhuận của hầu hết các đơn vị trong nhóm đều không đạt kế hoạch. Các đơn vị sản xuất đã phải chủ động dừng sản xuất với thời gian nhiều hơn kế hoạch dự kiến nhằm giảm áp lực tồn kho, ứ đọng vốn; theo đó, đến 31/12/2023, lượng tồn kho và dư nợ phải thu đã giảm so với đầu năm.

c. Nhóm sản phẩm Gạch Ốp lát – kinh doanh:

Lãi trước thuế đạt 22% thực hiện năm 2022; Doanh thu đạt gần 3.700 tỷ đồng bằng 96% so với thực hiện năm 2022. Tương tự như nhóm sản phẩm sứ vệ sinh, các đơn vị sản xuất của nhóm gạch ốp lát cũng chỉ vận hành với công suất bình quân chỉ đạt 75% công suất thiết kế.

d. Nhóm sản phẩm gạch ngói đất sét nung:

Hiệu quả hoạt động tiếp tục có lỗ phát sinh; Doanh thu đạt trên 1.300 tỷ đồng (chủ yếu từ Công ty CP Viglacera Hạ Long), bằng 75% thực hiện năm 2022.

Năm 2023 tiếp tục là năm chịu ảnh hưởng nặng nề từ thị trường gạch ngói trầm lắng, nhu cầu giảm sút kéo dài đã làm ảnh hưởng sâu tới kết quả SXKD, bên cạnh đó khó khăn từ sản xuất như giá nguyên nhiên liệu tăng cao, nguồn nguyên liệu đất sét đã dần khan hiếm, cạn kiệt, chi phí thu mua cao... đã làm giá thành sản xuất cao hơn giá bán, các đơn vị phải thu hẹp sản xuất, dừng sản xuất một số nhà máy, thực hiện rà soát, sắp xếp - cắt giảm lao động... để giảm lỗ phát sinh; Lựa chọn phương án sản xuất khi bù đắp đủ chi phí cố định như khấu hao, lãi vay và duy trì công việc cho đội ngũ lao động khung.

**1.2.2. Lĩnh vực bất động sản:**

Lãi trước thuế đạt trên 2.100 tỷ đồng, đạt 158% KH năm, bằng 1,3 lần thực hiện năm 2022; Doanh thu lĩnh vực đạt trên 6.700 tỷ đồng tăng trưởng 9% so với thực hiện năm 2022. Lĩnh vực bất động sản khu công nghiệp đạt hiệu quả cao, góp phần quan trọng cho Công ty Mẹ hoàn thành vượt kế hoạch năm đã được ĐHCĐ thông qua. Tổng công ty tiếp tục tập trung đầu tư và phát triển mở rộng quỹ đất KCN, mở rộng đầu tư tại các địa bàn mới tiếp tục khẳng định vị thế là một trong những doanh nghiệp đầu ngành trong lĩnh vực BĐS công nghiệp và nhà ở công nhân.

Nắm bắt cơ hội chuyển dịch đầu tư nước ngoài vào Việt Nam, năm 2023, tổng diện tích cho thuê hạ tầng KCN đạt ~ 178,9 ha. Tập trung nguồn lực triển khai công tác chuẩn bị đầu tư, đặc biệt là đền bù giải phóng mặt bằng (đạt 221,2 ha), thi công hạ tầng đồng bộ để đáp ứng yêu cầu đất sạch cho công tác kinh doanh. Mặt khác, triển khai khảo sát nghiên cứu một số địa điểm để phát triển các KCN mới tại Khánh Hòa và Thái Nguyên. Song song phát triển bất động sản công nghiệp, Tổng công ty tiếp tục phát triển các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân đồng bộ với phát triển KCN hiện có cũng như đầu tư mới của Tổng công ty.

Đối với công tác vận hành, kinh doanh: Triển khai thí điểm công tác chuyển đổi số trong quản lý vận hành tại dự án KCN Yên Phong IIC gồm ứng dụng quản lý bản đồ, quản lý sự cố hạ tầng kỹ thuật, chuyển đổi và cập nhật cơ sở dữ liệu hạ tầng kỹ thuật KCN, tổ chức đánh giá hiệu quả sau khi đưa vào vận hành trước khi nhân rộng ra các dự án khác; tăng cường công tác tiếp thị các nhà đầu tư

thứ cấp vào các KCN hiện có, đón đầu làn sóng các nhà đầu tư thứ cấp, gia tăng hiệu quả khai thác quỹ đất hiện có.

### **1.2.3. Hoạt động đầu tư tại nước ngoài (tại Cuba)**

Tiếp tục triển khai các bước hợp tác đầu tư theo tiến độ ký kết trong lĩnh vực vật liệu và đầu tư hạ tầng khu công nghiệp:

- Công ty SanVig-CTCP (Nhà máy Sứ vệ sinh và Nhà máy gạch ốp lát ceramic): Chủ động khắc phục khó khăn do tình hình cung ứng nguyên vật liệu gián đoạn, khan hiếm ngoại tệ để nhập khẩu vật tư, thiếu điện, nước, thiếu lao động... duy trì hoạt động sản xuất, hiệu quả hoạt động năm 2023 lãi 4,2 tỷ đồng. Một số chương trình đầu tư bổ sung, mở rộng tiếp tục trong giai đoạn khảo sát.

- Công ty ViMariel: Tập trung thực hiện đầu tư tổng diện tích đã thi công san nền, thi công HTKT, cơ bản đã hoàn thành 76% hạ tầng kỹ thuật. Giá trị thực hiện đầu tư năm 2023 đạt 153 tỷ đồng; lợi nhuận năm 2023 lãi 3,2 tỷ đồng.

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

Tập trung chỉ đạo điều hành và trực tiếp cùng với các đơn vị triển khai quyết liệt, linh hoạt các mục tiêu, giải pháp cho từng nhóm sản phẩm, từng đơn vị, cụ thể như sau:

#### **a. Công tác tái cơ cấu**

- Tiếp tục thực hiện lộ trình tăng vốn, thoái vốn điều lệ, đồng thời cơ cấu lại sở hữu vốn của Tổng công ty tại các Công ty con đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên hàng năm của Tổng công ty thông qua, cụ thể:

+ Hoàn thành việc mua nốt số cổ phiếu còn lại của Công ty Cổ phần Viglacera Vân Hải, nâng tỷ lệ sở hữu của Tổng công ty từ 95,02% lên 98,17%; hoàn thành thủ tục nhận chuyển nhượng vốn để nâng tỷ lệ sở hữu vốn điều lệ của Tổng công ty tại Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam (VFG) từ 30% lên 35,294%; Góp 51% vốn điều lệ để thành lập Công ty CP Viglacera Thái Nguyên; Tăng vốn tại Công ty CP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera. Đồng thời, hoàn thành điều chỉnh hình thức góp vốn và chuyển đổi đồng ngoại tệ góp vốn vào CTCP Vimariel.

+ Đang triển khai một số thủ tục có liên quan tại các Công ty: Tăng vốn điều lệ tại Công ty TNHH Kính nổi siêu trắng Phú Mỹ; Tiếp tục thực hiện các bước để góp vốn vào Công ty Cổ phần Viglacera Hưng Yên; Các bước công việc để thành lập Chi nhánh Viglacera Yên Bái để thực hiện dự án ĐTXD và Kinh doanh kết cấu hạ tầng KCN Trấn Yên, tỉnh Yên Bái.

- Triển khai các thủ tục chuẩn bị cho công tác thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty theo chủ trương tại Văn bản số 2020/BXD-KHTC ngày 22/05/2023 và Quyết định số 1479/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 của Thủ tướng Chính phủ; hiện tại đã hoàn thành lựa chọn đơn vị tư vấn định giá xác định giá trị doanh nghiệp, triển khai công tác đào tạo, hướng dẫn công tác kiểm kê, phục vụ việc định giá đến toàn bộ các đơn vị thành viên trong Tổng công ty

- Thực hiện rà soát tổng thể, đưa vào danh sách giám sát đặc biệt, xây dựng và triển khai phương án tái cơ cấu toàn diện nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động của đơn vị không đạt kế hoạch, có phát sinh lỗ; đồng thời tiếp tục các bước việc để thoái vốn tại một số đơn vị trong lĩnh vực gạch ngói đất sét nung.

#### **b. Công tác quản trị sản xuất và kinh doanh**

- Thực hiện các giải pháp nâng cao năng suất lao động thông qua các giải pháp ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ, sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cơ giới hóa và tự động hóa để giảm chi phí sản xuất - đây là các giải pháp tối ưu bù đắp giá thành do chi phí đầu vào biến động tăng. Đẩy mạnh công tác thiết kế mẫu mới, kiểm soát chất lượng để nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua Trung tâm R&D.

- Duy trì công tác đánh giá chất lượng sản phẩm, đồng thời đưa ra các đề xuất, giải pháp khắc phục với đơn vị để xử lý kịp thời các bất cập trong quá trình sản xuất; Rà soát, cập nhật bổ sung định mức vật tư phù hợp với công nghệ mới của các dòng sản phẩm. Trong năm 2023, Tổng công ty đã



thành công sản xuất kính nổi siêu trắng, đưa sản phẩm Đá nung kết ra thị trường, sản phẩm Bê tông khí đạt chứng nhận xanh của Singapore

- Theo dõi, bám sát diễn biến của thị trường để có chính sách kinh doanh phù hợp, linh hoạt trong điều hành sản xuất các lĩnh vực kính, sứ vệ sinh, gạch ốp lát. Đối với thị trường trong nước, tập trung nguồn lực phát triển, mở rộng thị trường tới các vùng miền. Đối với thị trường xuất khẩu, tập trung nhiều nguồn lực triển khai phát triển thị trường trong các nước tham gia hiệp định thương mại chung, gia tăng sản lượng, giá trị xuất khẩu, đặc biệt là các sản phẩm sứ vệ sinh, gạch ốp lát; Tham dự các triển lãm VLXD lớn của Quốc tế, là Doanh nghiệp Việt Nam đầu tiên tham gia tại triển lãm Uniceramics Expo (Trung Quốc); tại Triển lãm Cersaie 2023 (Italia)... Doanh số xuất khẩu năm 2023 toàn Tổng công ty đạt 46,32 triệu USD, là năm có doanh số xuất khẩu cao nhất từ trước tới nay.

- Xây dựng chiến lược phát triển thương hiệu của Tổng công ty, định vị thương hiệu Viglacera tại thị trường trong nước và quốc tế; Phát triển kênh truyền thông online, tiếp cận tối đa tới khách hàng, song song thực hiện các tuyến bài truyền thông doanh nghiệp, giúp phân minh bạch thông tin, nâng cao uy tín Viglacera đối với các nhà đầu tư. Duy trì công tác rà soát việc bảo hộ nhãn hiệu tại trong và ngoài nước; Phối hợp các đơn vị, các cơ quan chức năng xử lý và ngăn chặn hàng giả, hàng nhái thương hiệu Viglacera.

#### c. Công tác nghiên cứu phát triển:

- Với Viện Nghiên cứu Phát triển Viglacera là đầu mối: Quản lý công tác KHCN của Tổng công ty; Tổng hợp, đánh giá và triển khai các Đề tài/dự án nghiên cứu KHCN, ứng dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật theo kế hoạch đặt ra.

- Triển khai các bước công việc theo nội dung hợp tác nghiên cứu KHCN với các đối tác; phối hợp và triển khai nghiên cứu các dự án đầu tư, nghiên cứu và ứng dụng các sáng kiến/đề tài nghiên cứu khoa học công nghệ trong lĩnh vực vật liệu, nghiên cứu những sản phẩm mới, tính năng mới, chi phí cạnh tranh để chuẩn bị nguồn sản phẩm mới - sản phẩm thay thế khi thị trường còn nhiều khó khăn, biến động xấu.

#### d. Công tác nhân sự và đào tạo:

- Hoạt động đào tạo 2023 được duy trì ổn định; Các chương trình được thực hiện trên cơ sở bám sát nhu cầu và tình hình thực tế tại đơn vị của Tổng công ty và của các doanh nghiệp ngoài xã hội. Tổng chỉ tiêu tuyển sinh và đào tạo năm 2023 đạt được 8.789 lượt học viên, đạt 120% kế hoạch năm 2023, tăng 25% so với năm 2022.

- Tập trung công tác phát triển nguồn nhân sự, kiện toàn quy chế lương – thưởng, xây dựng thang bảng lương làm cơ sở chi trả lương phù hợp với từng vị trí gắn liền với KPI, từ đó khích lệ, động viên và thu hút lao động có chất lượng cao, làm việc năng suất, hiệu quả.

#### ***Đánh giá về công tác quản lý điều hành của Công ty Mẹ:***

- Từng bước nâng cao chất lượng quản trị, thực hiện ký kết hợp đồng sử dụng các dịch vụ tư vấn chuyên nghiệp theo chuẩn thông lệ quốc tế với các Công ty tư vấn kiểm toán trong nhóm Big 4; thành lập bộ phận kiểm toán nội bộ để tăng cường công tác kiểm soát.

- Tập trung giải quyết kịp thời các đề xuất của đơn vị để đảm bảo hoạt động của các đơn vị ổn định và không bị gián đoạn; Các các phòng ban Công ty mẹ chủ động tăng cường trực tiếp xuống đơn vị để phối hợp cùng đơn vị giải quyết các vấn đề nóng, các chế độ chính sách phát sinh đối với người lao động do dịch bệnh. Đồng thời, xây dựng định biên lao động và từng bước bổ sung nhân sự để đảm bảo hoàn thành tốt chức năng nhiệm vụ.

- Về các vấn đề còn tồn tại cần khắc phục: Cần tiếp tục nâng cao chất lượng công tác kiểm soát, cảnh báo rủi ro trong quản trị tài chính, đặc biệt tại các đơn vị có hiệu quả SXKD thấp, lỗ phát sinh và thuộc diện kiểm soát đặc biệt kịp thời với những diễn biến thay đổi của tình hình thực tế; Các đơn vị thương mại/kinh doanh chưa phát huy được vai trò định hướng sản xuất, chưa bám sát được thị trường dẫn tới rủi ro gia tăng tồn kho. Công tác thoái vốn tại các đơn vị gạch ngói không đạt được

tiến độ theo kế hoạch; Việc thoái vốn tại các đơn vị gạch ngói chưa đạt lộ trình kế hoạch đặt ra do vướng mắc các thủ tục xác định giá trị doanh nghiệp và các thủ tục liên quan đến quy hoạch, chuyển đổi ...

## **2. Tình hình tài chính:**

Ban lãnh đạo Tổng công ty đã quyết liệt chỉ đạo thực hiện lãnh mạnh hóa tài chính tại Công ty mẹ và các đơn vị trên cơ sở xây dựng lộ trình và kiểm soát chặt chẽ hàng tồn kho, dư nợ phải thu thông qua thực hiện kiểm kê hàng quý, đối chiếu công nợ thường xuyên và định kỳ để phòng ngừa thất thoát có thể xảy ra. Năm 2023, tình hình tài chính của Công ty Mẹ tiếp tục được cân đối và lãnh mạnh hóa; sử dụng và bảo toàn vốn ngày càng hiệu quả. Đồng thời, với tăng trưởng lợi nhuận vượt kế hoạch, đủ điều kiện tạm ứng cổ tức năm 2023, nâng cao được lợi ích cổ đông, nâng cao uy tín và vị thế của Tổng công ty.

### **a. Công tác nguồn vốn và dòng tiền**

- Đảm bảo nguồn vốn cho các dự án trọng điểm của Tổng Công ty; Chuẩn bị các hồ sơ, các bước thủ tục trong việc tăng vốn, thoái vốn tại một số các đơn vị.

- Thực hiện lãnh mạnh hóa tài chính tại Công ty Mẹ và các đơn vị trên cơ sở xây dựng lộ trình và kiểm soát chặt chẽ hàng tồn kho, dư nợ phải thu thông qua công tác thực hiện kiểm kê định kỳ, đối chiếu công nợ thường xuyên và định kỳ để phòng ngừa thất thoát có thể xảy ra.

### **b. Tình hình tài sản**

Tại thời điểm 31/12/2023, tổng tài sản của Công ty mẹ là 15.256 tỷ đồng, giảm 1.120 tỷ đồng so với đầu năm. Trong đó, Vốn chủ sở hữu đạt 7.430 tỷ đồng, tăng 596 tỷ đồng so với đầu năm. Năm 2023, tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA) của Công ty mẹ là 10,7%.

Toàn bộ tài sản cố định được quản lý, sử dụng và trích khấu hao tuân thủ quy định của nhà nước và quy định nội bộ của Tổng công ty.

### **c. Tình hình công nợ**

Toàn bộ các khoản công nợ phải thu của Tổng công ty đều mở sổ chi tiết theo dõi nợ phải thu đến từng khách hàng, thường xuyên phân loại các khoản nợ (nợ trong hạn, nợ khó đòi, nợ không có khả năng thu hồi) đồng thời đôn đốc thu hồi công nợ phải thu, hàng năm tổ chức kiểm kê đối chiếu vào giữa năm và cuối năm tài chính để đánh giá hiệu quả quản trị các khoản phải thu. Tại 31/12/2023, Nợ phải thu ngắn hạn của khách hàng trên BCTC Công ty mẹ là 454 tỷ đồng. Các khoản công nợ khó đòi đã được rà soát và trích lập dự phòng.

Tại ngày 31/12/2023, Hệ số nợ phải trả/vốn chủ sở hữu của Công ty mẹ đạt 1,05 lần, Hợp nhất toàn Tổng công ty đạt 1,53 lần, đảm bảo mức độ an toàn tài chính cao. Cơ cấu nợ phải trả ngắn hạn/dài hạn được duy trì ở mức độ hợp lý, trong đó dư nợ vay của Công ty mẹ là 754 tỷ đồng và của toàn Tổng công ty là 5.135 tỷ đồng, tăng mạnh so với thời điểm đầu năm chủ yếu do đẩy mạnh triển khai thủ tục vay vốn để bổ sung dòng tiền đầu tư các dự án mới thay thế cho vốn tự có, đảm bảo sử dụng hiệu quả đòn bẩy tài chính. Toàn bộ các khoản nợ phải trả theo từng đối tượng chi tiết gồm: Các khoản vay ngắn hạn, vay dài hạn (bao gồm lãi phải trả tương ứng), phải trả nhà cung cấp, phải trả nội bộ, người mua ứng tiền trước và phải trả khác được Tổng công ty mở sổ sách kế toán theo dõi đầy đủ và quản lý chặt chẽ các khoản nợ phải trả tuân theo quy định hiện hành của nhà nước, quy chế quản lý nợ của Tổng công ty.

## **3. Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách, quản lý**

Tiếp tục triển khai tăng cường phân cấp quản lý về SXKD theo các lĩnh vực, hình thành các Ban chuyên quản- trong đó có các Công ty sản xuất và Công ty kinh doanh thương mại nhằm phát huy hiệu quả của từng lĩnh vực, đáp ứng nhu cầu và nâng cao công tác quản trị, tập trung nguồn lực... kết quả hoạt động của lĩnh vực sứ-sen vôi, gạch ốp lát đều có hiệu quả trong điều kiện thị trường cạnh tranh mạnh và các yếu tố ảnh hưởng từ biến động của địa chính trị, kinh tế thế giới.

Triển khai thuê chuyên gia, quản lý người nước ngoài vào các lĩnh vực khách sạn, thương mại và sản xuất để mở rộng thị trường và đào tạo cho CBCNV. Có chương trình, kế hoạch đào tạo rõ ràng: Hàng năm khi xây dựng kế hoạch SXKD, đã đưa kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để phê duyệt cùng với kế hoạch sản xuất kinh doanh. Kết quả hoàn thành kế hoạch SXKD hàng năm - trong đó có kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là cơ sở để đánh giá, xếp loại Người đại diện phần vốn, Giám đốc các đơn vị và khen thưởng các đơn vị hoàn thành tốt các chỉ tiêu. Các năm tiếp theo, Tổng công ty sẽ tiếp tục rà soát quy hoạch nguồn, đánh giá, luân chuyển cán bộ, cử cán bộ trong quy hoạch tham gia vào hoạt động SXKD của các đơn vị khó khăn để rèn luyện và đào tạo kế cận lãnh đạo.

#### **4. Kế hoạch phát triển trong tương lai**

Bám sát các Mục tiêu và Chiến lược phát triển của Tổng công ty được nêu tại Mục 4 Phần I. Theo đó, năm 2024, kinh tế thế giới tiếp tục chịu ảnh hưởng do những biến động địa chính trị chưa có sự tăng trưởng tích cực; kinh tế trong nước nhu cầu thị trường chưa có mức tăng trưởng đột biến và chi phí đầu vào có khả năng biến động khó lường là những yếu tố bất lợi ảnh hưởng. Tuy nhiên, với kinh tế Việt Nam vẫn có được tốc độ tăng trưởng, thu hút đầu tư nước ngoài. Đây chính là những động lực và thách thức mà Tổng công ty sẽ phải chủ động nắm bắt cơ hội, vượt qua khó khăn.

##### **4.1. Mục tiêu và các chỉ tiêu chính của Kế hoạch 2024**

###### **4.1.1. Mục tiêu**

- Hoàn thành và hoàn thành vượt mức kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển của Tổng công ty năm 2024; Duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định bền vững.

- Thực hiện lộ trình thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty theo Quyết định 1479/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 của Thủ tướng Chính phủ.

Theo đó mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm kế hoạch trong 2 lĩnh vực cốt lõi đặt ra như sau:

###### **a. Lĩnh vực vật liệu:**

1) Tái cơ cấu lại các đơn vị sản xuất theo hướng tăng năng suất lao động, giảm chi phí, giảm giá thành để đáp ứng yêu cầu của thị trường, bám sát đơn đặt hàng của Công ty Thương mại Viglacera và Công ty Kinh doanh gạch ốp lát.

2) Tập trung công tác phát triển thị trường trong nước và xuất khẩu. Tổ chức xây dựng mới chính sách phát triển thị trường, mô hình tổ chức, quy chế bán hàng, đào tạo, tuyển dụng đội ngũ bán hàng phù hợp với từng lĩnh vực sản phẩm của Tổng công ty.

3) Kiểm soát hàng tồn kho và công nợ; Vận hành sản xuất theo trên cơ sở đánh giá thị trường, đặt hàng của đơn vị thương mại/kinh doanh; Tập trung nghiên cứu lựa chọn các mẫu mã sản phẩm mới phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng; Phát huy hiệu quả sản phẩm Kính siêu trắng, Đá nung kết, Các sản phẩm sau kính; Tập trung phát triển các dòng sản phẩm mới; Sản phẩm sen vòi - sứ vệ sinh, Sản phẩm gạch ốp lát, Sản phẩm thay thế SP gạch ngói đất sét nung - tập trung đẩy mạnh vào dòng sản phẩm thuộc phân khúc giá rẻ/ giá trung bình và hàng xuất khẩu.

4) Trong công tác đầu tư phát triển: Triển khai sửa chữa nguội dây chuyền sản xuất kính nổi tại Công ty VIFG đảm bảo hiệu quả, định hướng phát triển sản phẩm mỏng đáp ứng nhu cầu cho công nghiệp sản xuất pin năng lượng mặt trời và kính tiết kiệm năng lượng; Triển khai thực hiện đầu tư chiều sâu- nâng cao năng lực sản xuất, chất lượng sản phẩm tại nhóm sứ vệ sinh-sen vòi, gạch ốp lát theo danh mục Kế hoạch năm 2024. Tiếp tục khảo sát, đầu tư mở rộng và đầu tư mới các mỏ nguyên liệu phục vụ cho công nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng (feldspar, cát).

###### **b. Lĩnh vực đầu tư kinh doanh bất động sản:**

1) Đầu tư bổ sung các hạng mục công trình tiện ích, cải thiện chất lượng môi trường, tích hợp công nghệ thông minh trong các hoạt động tại KCN theo hướng Khu công nghiệp xanh và thông minh nhằm nâng đẳng cấp và thương hiệu các KCN của Tổng công ty.

2) Tiếp tục tìm kiếm các dự án mới (Khu công nghiệp - Đô thị - Dịch vụ - Khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân) trên địa bàn các tỉnh: Bắc Ninh, Thái Nguyên, Yên Bái, Tuyên Quang, Lào Cai, Hưng Yên, Lạng Sơn, Khánh Hòa...

3) Triển khai khảo sát, xây dựng phương án chuyển đổi số - áp dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý đầu tư, quản lý dự án và vận hành dự án Khu công nghiệp và Nhà ở.

4) Tiếp tục thực hiện chương trình “Triển khai đầu tư 50.000 căn nhà ở xã hội trong GD 2022-2030” đã được Bộ Xây Dựng giao tại Hội nghị thúc đẩy phát triển Nhà ở xã hội cho công nhân, người thu nhập thấp của Thủ tướng Chính phủ (01/8/2022). Dự kiến 2024, Tổng công ty sẽ hoàn thành đầu tư 2.180 căn hộ; đầu tư tiện ích (cây xanh, an ninh, dịch vụ,...) tại các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân nhằm thu hút khách hàng và tạo môi trường tốt cho các cư dân về sinh sống.

5) Đối với KCN Vi-Mariel tại Cuba: Tiếp tục thực hiện đầu tư đồng bộ hệ thống hạ tầng kỹ thuật đảm bảo đủ quỹ đất kinh doanh, cho thuê; Triển khai các dự án đầu tư xây dựng nhà xưởng cho thuê. Tiếp tục nghiên cứu, chuẩn bị các điều kiện để triển khai giai đoạn 2 (nếu có).

#### 4.1.2. Các chỉ tiêu chính của Kế hoạch 2024

Chỉ tiêu	Thực hiện 2023	Kế hoạch 2024	%KH 2024/TH 2023
1. Lợi nhuận trước thuế			
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	1.601,9	1.110	69%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	1.911,1	1.100	58%
2. Tổng doanh thu			
+ Tổng công ty -CTCP (theo BCTC hợp nhất)	13.193,8	13.353	101%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	5.337,1	4.939	93%
3. Thực hiện đầu tư công ty mẹ	2.674	2.880	108%
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà	680	610	90%
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN	1.992	1.711	86%
+ Lĩnh vực vật liệu và NCPT, đào tạo	2,7	559	
4. Vốn điều lệ của TCT Viglacera-CTCP	4.483,5	4.483,5	100%
5. Chia cổ tức bằng tiền (% vốn điều lệ 4.483,5 tỷ đồng)	22,5%	20%	89%
	(dự kiến)		

#### 4.2. Các giải pháp trọng tâm

##### a. Công tác quản trị và tái cơ cấu

- Tiếp tục triển khai các thủ tục cho công tác thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty theo chủ trương tại Văn bản số 2020/BXD-KHTC ngày 22/05/2023 của Bộ Xây dựng về việc triển khai thoái vốn nhà nước tại Tổng công ty Viglacera - CTCP và Quyết định số 1479/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 của Thủ tướng Chính phủ.

- Tiếp tục thực hiện lộ trình góp vốn, tăng vốn, thoái vốn, cơ cấu lại sở hữu vốn của Tổng công ty tại các công ty con đã được Bộ Xây dựng chấp thuận chủ trương tại các văn bản số 1111/BXD-QLDN ngày 6/4/2021, số 1247/BXD-QLDN ngày 15/4/2021, số 1234/BXD-QLDN ngày 13/4/2022, số 1749/BXD-KHTC ngày 08/5/2023 và các văn bản khác có liên quan. Đồng thời, xem xét góp vốn, tăng vốn điều lệ, tổ chức lại các công ty thành viên trong năm 2024 để thực hiện đầu tư, kinh doanh tại các dự án trọng điểm KCN, khu đô thị mới và trong lĩnh vực sản xuất.

- Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại các đơn vị và Tổng công ty. Kiểm soát, quản trị các đơn vị thông qua người đại diện phần vốn của Tổng công ty là Chủ tịch/Tổng giám đốc, Ban điều hành, kế toán trưởng tại các đơn vị như:

+ Kiểm soát và điều hành sản xuất trên cơ sở nhu cầu thị trường; Không phát sinh tồn kho trong sản xuất; Theo dõi và giám sát việc thực hiện hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật; Hoàn thiện các quy

chế khoán quản, tinh giản bộ máy lao động gián tiếp để tăng năng suất lao động, tiết giảm chi phí trong giá thành sản phẩm; nâng cao năng suất lao động thông qua các giải pháp ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ, sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cơ giới hóa và tự động hóa.

+ Chuẩn bị các điều kiện và thực hiện công tác đầu tư chiều sâu đảm bảo sớm phát huy hiệu quả sau đầu tư, nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm và giá trị gia tăng của sản phẩm. Thực hiện nghiêm túc công tác An toàn lao động, PCCN, VSCN tại tất cả các đơn vị.

+ Tập trung triển khai kế hoạch đầu tư phát triển với các dự án trọng điểm năm 2024. Trong đó, củng cố, kiện toàn bộ máy, nhân lực của Ban quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Tổng công ty; Đưa EPR vào quản lý dự án; Tiếp tục thực hiện kế hoạch nâng cao chất lượng vận hành, tính đồng bộ của các dịch vụ tiện ích trong các Khu công nghiệp -Khu đô thị- Nhà ở.

- Tiếp tục thiết lập chương trình quản trị thống nhất và hệ thống kiểm soát nội bộ chặt chẽ từ Công ty Mẹ -Tổng công ty đến các đơn vị trực thuộc bằng hệ thống quản trị (ERP, số hóa dữ liệu...) kiểm soát tốt công tác thông tin, giám sát, đánh giá rủi ro và hoạt động tài chính của doanh nghiệp. Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại Tổng công ty và các đơn vị thành viên.

#### b. Công tác phát triển thị trường

##### *Thị trường trong nước:*

- Phát triển đội ngũ khảo sát đánh giá thị trường, đề xuất và định hướng sản phẩm SXKD để có kế hoạch SX phù hợp, có hiệu quả, khai thác tối đa năng lực hiện có của các đơn vị trong TCT.

- Tập trung đầu tư mở rộng thị trường phía Nam tương ứng với quy mô đầu tư, công suất sản xuất của các đơn vị.

- Đẩy mạnh các chương trình truyền thông, tập trung quảng bá hình ảnh thương hiệu, nghiên cứu phát triển các mẫu mã sản phẩm mới, đáp ứng nhu cầu của thị trường; Sắp xếp và tổ chức trưng bày đồng bộ phẩm từ Kính, Sứ vệ sinh, Sen vòi Gạch ốp lát và Gạch xây theo các dòng sản phẩm hiện có và sản phẩm mới.

##### *Thị trường xuất khẩu:*

- Xây dựng và triển khai chiến lược xuất khẩu, mở rộng thị trường, tập trung đối với các sản phẩm lĩnh vực đá nung kết (Vasta), gạch ốp lát, kính, sứ vệ sinh-sen vòi và các sản phẩm mới, công nghệ cao.

- Tập trung phát triển thị trường, tìm kiếm các đối tác mới, mở thị trường trong các nước tham gia hiệp định thương mại chung, đặc biệt thị trường Mỹ và châu Âu.

- Mục tiêu xuất khẩu năm 2024 đạt 68,7 triệu USD (trong đó Vasta tối thiểu là 11 triệu USD).

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

- Rà soát và đầu tư bổ sung thiết bị thí nghiệm, thành lập các phòng thí nghiệm trong các lĩnh vực Kính, Sứ, Gạch ốp lát, Gạch ngói. Xây dựng quy trình, phương pháp kiểm tra, đánh giá chất lượng nguyên liệu, chất lượng sản phẩm theo quy chế kiểm soát chất lượng của Tổng công ty; Tìm hiểu và cập nhật các quy định về quy chuẩn chất lượng sản phẩm nhập khẩu tại các nước, các khu vực có liên quan tới sản phẩm Kính, Sứ, Gạch ốp lát, Gạch ngói của Tổng công ty.

- Tiếp tục đầu tư nguồn lực cho Trung tâm R&D trong thiết kế phát triển mẫu mã sản phẩm mới về gạch ốp lát, sứ vệ sinh; Triển khai các đề tài nghiên cứu khoa học ứng dụng KHCN nhằm nâng cao năng suất, chất lượng cho các sản phẩm VLXD của Tổng công ty;

- Nghiên cứu các sản phẩm vật liệu “xanh”, thân thiện với môi trường. Bên cạnh đó, đề xuất các giải pháp kiểm soát phát thải khí nhà kính tại các đơn vị sản xuất

- Xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo nguồn lực phục vụ công tác đầu tư mở rộng và đầu tư mới của Tổng công ty; Tiếp tục rà soát và củng cố chương trình, giáo trình đào tạo đáp ứng nhu cầu thực tế của đơn vị, bám sát với Tiêu chuẩn cấp bậc công nhân kỹ thuật, phù hợp với Tiêu chuẩn kỹ năng nghề quốc tế và yêu cầu chất lượng của các đơn vị trong Tổng công ty.

- Tiếp tục triển khai, rà soát, cập nhật trong quá trình thực hiện Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của Tổng công ty trong giai đoạn 2024-2025, đặc biệt xem xét tuyển dụng chuyên gia trong nước và nước ngoài trong các lĩnh vực, bổ sung nguồn lực kịp thời theo nhu cầu công việc trong quá trình triển khai kế hoạch và kế hoạch đầu tư phát triển dài hạn của Tổng công ty.

#### d. Công tác tài chính

- Tiếp tục triển khai có hiệu quả các giải pháp tài chính trong vận hành dòng tiền, kiểm soát tồn kho và dư nợ, cơ cấu các khoản vay để đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động SXKD và đầu tư phát triển trong kế hoạch năm 2024.

- Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại các đơn vị và Tổng công ty. Thực hiện việc quản lý, kiểm soát chặt chẽ vật tư đầu vào, việc thực hiện các định mức kinh tế kỹ thuật trong hoạt động sản xuất.

### **4.3. Kế hoạch đầu tư phát triển năm 2024**

#### 4.3.1. Lĩnh vực vật liệu

##### a. Các dự án chuyên tiếp và kế hoạch đầu tư chiều sâu, bổ sung hằng năm

- Nghiên cứu và triển khai đầu tư Hệ thống băng áp lực cao tại Công ty Sứ Viglacera Mỹ Xuân và Công ty Sứ Viglacera Bình Dương trên cơ sở Đề tài nhiệm vụ khoa học đổi mới công nghệ, nâng cao chất lượng, tiết giảm chi phí làm cơ sở ứng dụng tại các đơn vị sản xuất sứ vệ sinh.

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

- Triển khai các dự án/hạng mục theo kế hoạch đầu tư chiều sâu, đầu tư bổ sung tại các đơn vị thành viên về giải pháp công nghệ, kỹ thuật, nâng cao mức độ tự động hóa, tỷ lệ thu hồi, tiết giảm chi phí trong các lĩnh vực. Tiếp tục nghiên cứu phát triển các dòng sản phẩm panel và gạch bê tông khí chưng áp và các giải pháp tận dụng nguyên liệu tro/xi, tiết kiệm tài nguyên, tiết giảm chi phí.

- Tiếp tục triển khai Đề tài nhiệm vụ khoa học đầu tư đổi mới công nghệ tại công đoạn đúc áp lực thấp và mạ PVD của Công ty Sen vôi Viglacera, nâng cao chất lượng sản phẩm và phát triển sản phẩm mới.

- Tiếp tục nghiên cứu chuẩn bị đầu tư các dự án đã được Bộ Xây Dựng đồng ý tại văn bản số 1749/BXD-KHTC ngày 08/05/2023, được thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên của Tổng công ty năm 2023.

##### b. Triển khai chuẩn bị đầu tư và đầu tư các dự án mới:

- Nghiên cứu các công tác chuẩn bị đầu tư Dự án Nhà máy kính nổi siêu trắng Phú Mỹ Giai đoạn 2, công suất 900 tấn/ngày của Công ty TNHH Kính siêu trắng Phú Mỹ.

- Nghiên cứu, khảo sát triển khai đầu tư Dự án sửa chữa nguội Nhà máy kính nổi của Công ty Kính nổi Viglacera; Nghiên cứu, triển khai đầu tư hệ thống gia công kính mỏng phục vụ sản xuất kính năng lượng mặt trời tại Công ty Kính nổi Viglacera.

- Tiếp tục triển khai thực hiện dự án sản xuất nắp nhựa cho sản phẩm sứ vệ sinh.

- Tiếp tục khảo sát, đầu tư mở rộng và đầu tư mới các mỏ nguyên liệu phục vụ cho công nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng; nghiên cứu, khảo sát để triển khai đầu tư hệ thống nghiền feldspar bột mịn phục vụ sản xuất kính doanh.

- Đầu tư mở rộng các hệ thống kênh phân phối trong hoạt động thương mại, chiến lược phát triển thương hiệu của Tổng công ty; đầu tư cho phát triển thương hiệu và thị trường sản phẩm gạch ốp lát tầm lớn.

#### 4.3.2. Lĩnh vực bất động sản

##### a. Khu công nghiệp:

- Tiếp tục đầu tư đồng bộ hạ tầng kỹ thuật/dịch vụ tại các KCN đang triển khai, được Bộ Xây dựng đồng ý tại văn bản số 1749/BXD-KHTC ngày 08/05/2023 và được thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên của Tổng công ty năm 2023.

- Khảo sát, đề xuất lập hồ sơ xin chấp thuận chủ trương đầu tư đồng thời chấp thuận nhà đầu tư để triển khai đầu tư các KCN mới tại các địa phương có vị trí có lợi thế về hạ tầng, thu hút đầu tư và khả năng kinh doanh; đồng thời thành lập các pháp nhân, chi nhánh mới để triển khai thực hiện:

+ KCN Phù Ninh (~400ha), KCN Bắc Sơn (~200 ha) tại Phú Thọ; KCN Đông Mai mở rộng (~150ha) tại Quảng Ninh; KCN Trấn Yên (~255 ha) tại Yên Bái; KCN Tây Phố Yên (~868ha), KCN Sông công II (~296 ha) tại Thái Nguyên; KCN Số 1 (~260 ha) tại Hưng Yên; KCN Đốc đá trắng (~288 ha) tại Khánh Hòa;

+ Các KCN tại Bắc Ninh, Quảng Ninh, Tuyên Quang, Lào Cai, Lạng Sơn, Hưng Yên..., các KCN tại phía Nam và các địa điểm khác.

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

- Đầu tư nâng cấp chất lượng hạ tầng KCN theo xu hướng KCN xanh và thông minh

#### *b. Khu đô thị và nhà ở:*

- Nhà ở xã hội, nhà ở công nhân:

Từng bước thực hiện chương trình triển khai đầu tư 50.000 căn nhà ở xã hội trong GD 2023-2030 đã được Bộ Xây dựng giao tại Hội nghị thúc đẩy phát triển Nhà ở xã hội cho công nhân, người thu nhập thấp của Thủ tướng Chính phủ trong năm 2023, theo đó:

+ Tiếp tục phát triển các khu nhà ở xã hội đồng bộ với phát triển KCN hiện có, chuẩn bị đầu tư và đầu tư mới dự án trọng điểm tại các KCN Đông Văn IV, Phú Hà, Đông Mai, Yên Phong; Nhà ở xã hội tại Kim Chung (CT3-CT4). Tiếp tục triển khai công tác chuẩn bị đầu tư các dự án Nhà ở xã hội tại KCN Tiên Hải (5,2ha), KCN Phú Hà (8,4ha). Tiếp tục tham gia công tác lựa chọn nhà đầu tư Dự án Khu nhà ở xã hội tại Tiên Dương – Đông Anh (Theo chương trình của UBND thành phố Hà Nội). Triển khai thực hiện các dự án nhà ở xã hội này phù hợp với tình hình thực tế sau khi đã được chấp thuận là chủ đầu tư.

+ Đồng thời, tiếp tục khảo sát, tìm kiếm phát triển các quỹ đất mới để đầu tư các khu nhà ở xã hội tại các địa phương có điều kiện phù hợp.

- Nhà ở thương mại và khu du lịch nghỉ dưỡng:

+ Tiếp tục triển khai đầu tư các dịch vụ thương mại tại các Khu đô thị Đặng Xá, Xuân Phương (Hà Nội), Yên Phong (Bắc Ninh);

+ Triển khai các bước chuẩn bị đầu tư, tham gia đấu thầu lựa chọn Nhà đầu tư các dự án tại Bắc Ninh, Trấn Yên - Yên Bái (Tổ hợp KĐT-Dịch vụ-KCN); Tham gia đấu giá Khu đô thị mới tại đường Âu Cơ – huyện Trấn Yên – tỉnh Yên Bái, Khu nhà ở đô thị hai bên đường Hùng Vương - thị xã Phú Thọ (đoạn qua KCN Phú Hà). Triển khai thực hiện các dự án nhà ở thương mại, Khu đô thị mới này phù hợp với tình hình thực tế sau khi đã được lựa chọn là nhà đầu tư hoặc trúng đấu giá.

+ Nghiên cứu phương án chuyển đổi mục đích sử dụng đất hiện có để đầu tư khu nhà ở, dịch vụ tại khu đất của Nhà máy Kính Đáp Cầu - phường Vũ Ninh, TP Bắc Ninh trên khu đất diện tích 12,5ha (Công ty CP Kính Đáp Cầu).

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

+ Tiếp tục triển khai Dự án khu du lịch sinh thái cao cấp Vân Hải giai đoạn 1 với diện tích 35ha theo dự án đã được phê duyệt, dự kiến hoàn thành đưa vào vận hành Khách sạn 5\* quốc tế và 07 căn biệt thự; Triển khai các bước chuẩn bị đầu tư cho giai đoạn 2 với diện tích ~ 40ha (Công ty Cổ phần Viglacera Vân Hải).

c. *Đầu tư bổ sung máy móc thiết bị/tài sản:* Để nâng cao năng lực thi công và hoạt động SXKD của các đơn vị.

#### 4.3.3. Đầu tư tại nước ngoài:

Triển khai các dự án đầu tư tại Cuba đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 thông qua tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHCD ngày 11/05/2023. Trong đó, tiếp tục triển khai giai đoạn 2 tại các Dự án KCN ViMariel và Dự án Liên doanh San Vig.

#### 4.3.4. Lĩnh vực nghiên cứu phát triển, đào tạo

Tiếp tục triển khai thực hiện các nhiệm vụ:

- Đầu tư các đề tài nghiên cứu khoa học công nghệ nhằm nâng cao năng suất, chất lượng cho các sản phẩm VLXD của Tổng công ty; Hợp tác với các tổ chức và cá nhân trong và ngoài nước phát triển công nghệ mới, sản phẩm mới; Triển khai các chuyên đề tư vấn các dự án đầu tư sản xuất vật liệu xây dựng.

- Nghiên cứu và triển khai đầu tư hệ thống băng đở rót áp lực cao tại Công ty Sứ Viglacera Mỹ Xuân và Công ty Sứ Viglacera Bình Dương trên cơ sở Nhiệm vụ khoa học công nghệ.

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

- Nghiên cứu đầu tư hệ thống quản trị (ERP, số hóa dữ liệu...). Đồng thời, triển khai hệ thống quản trị báo cáo tài chính, báo cáo hoạt động SXKD hằng tuần/tháng tại văn phòng Tổng công ty.

- Tiếp tục đầu tư cho Trung tâm R&D sứ vệ sinh, gạch ốp lát; hệ thống phòng thí nghiệm trong các nhóm/lĩnh vực (Kính, Sứ, Gạch ốp lát, ...); đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực và cơ sở vật chất, trang thiết bị cho Viện nghiên cứu phát triển Viglacera, Trường Cao đẳng Viglacera và các đơn vị thành viên; Tiếp tục triển khai đăng ký chứng nhận “sản phẩm Xanh” đối với một số sản phẩm của Tổng công ty; Triển khai xây dựng các quy định, tiêu chí thực hiện chương trình “Giảm phát khí thải khí nhà kính”.

- Nghiên cứu, triển khai đầu tư các hạng mục khác phù hợp với quy định, tình hình thực tế của Tổng công ty.

#### 5. Giải trình BGD với ý kiến kiểm toán nếu có:

Không có

#### 6. Báo cáo đánh giá liên quan đến trách nhiệm về môi trường và xã hội của Tổng công ty

*Các nội dung này được thuyết minh tại Mục 6 Phần II. Tình hình thực hiện năm 2023*



## **IV. ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA TỔNG CÔNG TY CTCP**

### **1. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Tổng công ty**

Trên cơ sở tình hình hoạt động của Tổng công ty năm 2023 tại Phần II và Báo cáo của Ban Tổng giám đốc tại Phần III, Hội đồng quản trị Tổng công ty đánh giá về hoạt động của Tổng công ty trong năm 2023 như sau:

Đứng trước những biến động của tình hình thế giới và trong nước, có những ảnh hưởng bất lợi, khó khăn nhưng cũng xuất hiện những cơ hội và điều kiện thuận lợi, Hội đồng quản trị và Ban Tổng giám đốc Tổng công ty đã bám sát các mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 thông qua tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 02/TCT-NQĐHĐCĐ ngày 11/05/2023, chủ động nắm bắt tình hình, xác định cụ thể các giải pháp điều hành trong 2 lĩnh vực hoạt động cốt lõi là lĩnh vực vật liệu xây dựng và lĩnh vực đầu tư kinh doanh bất động sản. Theo đó:

*Lĩnh vực vật liệu:* Năm 2023, thách thức không nhỏ là áp lực cạnh tranh gia tăng trong từng nhóm sản phẩm làm giá bán giảm sâu; biến động giá nhiên liệu, tỷ giá ngoại tệ tăng mạnh làm tăng chi phí đầu vào. Đồng thời với mức độ suy giảm của thị trường và cạnh tranh từ các sản phẩm nhập khẩu trong các lĩnh vực kính xây dựng, gạch ốp lát, sứ vệ sinh-sen với số lượng lớn, khó kiểm soát về chất lượng và giá bán. Do đó, tác động tiêu cực không nhỏ đến các sản phẩm vật liệu trong nước cũng như hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp.

Do đó, lĩnh vực vật liệu có lỗ phát sinh lớn, hiệu quả giảm sâu so với thực hiện năm 2022. Tổng doanh thu đạt 75% mục tiêu Kế hoạch và giảm 20% so với thực hiện năm 2022. Với mục tiêu giảm thiểu tối đa thiệt hại/lỗ phát sinh, gia tăng tồn kho và ứ đọng vốn, đảm bảo duy trì dòng tiền của hoạt động SXKD, các đơn vị trong từng lĩnh vực sản phẩm đã chủ động điều tiết giảm sản lượng sản xuất, tập trung các giải pháp tiêu thụ giảm tồn kho, giảm áp lực dòng tiền hoạt động, đồng thời thực hiện các giải pháp tích cực để đảm bảo quyền lợi cho người lao động khi phải cắt giảm nhân lực, tuân thủ các quy định pháp luật.

#### ***Lĩnh vực bất động sản***

Lĩnh vực Bất động sản thuộc Công ty Mẹ vẫn tiếp tục thể hiện tốt vai trò dẫn dắt, đi đầu trong việc duy trì hiệu quả SXKD, góp phần quan trọng cho Công ty Mẹ hoàn thành kế hoạch năm đã được ĐHĐCĐ thông qua. Lợi nhuận trước thuế của lĩnh vực đạt trên 2.100 tỷ đồng bằng 132% so với thực hiện năm 2022; ,đặc biệt bất động sản khu công nghiệp tiếp tục có hiệu quả tốt. Năm 2023, Tổng công ty đã kinh doanh cho thuê được 178,9 ha, lợi nhuận từ kinh doanh, cho thuê bất động sản năm 2023 tăng 45% so với thực hiện năm 2022; tổng diện tích đền bù đạt 221,2 ha, thi công hạ tầng đồng bộ để đáp ứng yêu cầu đất sạch cho công tác kinh doanh và đầu tư đồng bộ hạ tầng, cấp điện, nước, xử lý nước thải..., gia tăng hiệu quả khai thác quỹ đất hiện có. Tiếp tục triển khai đầu tư và kinh doanh các dự án nhà ở xã hội, nhà ở công nhân trọng điểm tại các KCN để gia tăng tiện ích và lợi thế cạnh tranh, thu hút nhà đầu tư thứ cấp tại các KCN của Tổng công ty.

Đồng thời, Triển khai thí điểm công tác chuyển đổi số trong quản lý vận hành tại dự án KCN Yên Phong IIC như ứng dụng quản lý bản đồ, quản lý sự cố hạ tầng kỹ thuật, chuyển đổi và cập nhật cơ sở dữ liệu hạ tầng kỹ thuật KCN, tổ chức đánh giá hiệu quả sau khi đưa vào vận hành trước khi nhân rộng ra các dự án khác.

#### ***Công tác tái cơ cấu và quản trị***

Tiếp tục thực hiện lộ trình tăng vốn, thoái vốn theo Kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022 thông qua tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHĐCĐ ngày 11/05/2023. Theo đó, công tác tăng/thoái vốn tại các đơn vị thành viên đã được triển khai thực hiện được nêu chi tiết tại Báo cáo của Ban Tổng giám đốc. Tuy nhiên lộ trình thoái vốn tại các Công ty trong nhóm Gạch ngói đất sét nung chưa đạt tiến độ đặt ra do vướng mắc các thủ tục xác định giá trị doanh nghiệp và các thủ tục liên quan đến quy hoạch, chuyển đổi ...

Thực hiện ký kết hợp đồng sử dụng các dịch vụ tư vấn chuyên nghiệp theo chuẩn thông lệ quốc tế do các công ty kiểm toán trong nhóm Big 4; phát huy vai trò của bộ phận kiểm toán nội bộ, nâng cao công tác kiểm soát đối với hoạt động của Tổng công ty và nâng cao chất lượng quản trị. Đối với các đơn vị có kết quả hoạt động kinh doanh chưa đạt kế hoạch, Tổng công ty đã thực hiện rà soát tổng thể, xây dựng và triển khai phương án tái cơ cấu toàn diện nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động của đơn vị. Song song, tiếp tục rà soát các quy chế quản trị nội bộ đã ban hành, lập kế hoạch và triển khai điều chỉnh hoàn thiện để phù hợp với cơ cấu vốn, thực tế hoạt động và nâng cao công tác kiểm soát của Hội đồng quản trị Tổng công ty.

*Như vậy, năm 2023 được đánh giá là năm rất khó khăn cho các doanh nghiệp, tuy nhiên Tổng công ty Viglacera-CTCP đã hoàn thành vượt mục tiêu lợi nhuận đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua, duy trì dòng tiền ổn định, cân đối cho hoạt động SXKD và đầu tư, thể hiện qua các chỉ tiêu hiệu quả và các công tác trọng tâm như sau:*

### **1.1. Lợi nhuận trước thuế**

- Công ty Mẹ đạt 1.911,1 tỷ đồng đạt 146% KH được ĐHCĐ giao. Theo đó tỷ lệ chia cổ tức năm 2023 có khả năng thực hiện là 22,5%, cao hơn 2,5% so với mức cổ tức ĐHCĐ giao là 20%, trong đó đã tạm ứng 10% cổ tức trong năm 2023.

- Tổng công ty - CTCP (hợp nhất) đạt 1.601,9 tỷ đồng đạt 132% được ĐHCĐ giao.

Năm 2023, chịu ảnh hưởng bất lợi từ suy thoái của thị trường và biến động tăng giá đầu vào lớn nhất là lĩnh vực vật liệu xây dựng, đặc biệt là nhóm kính xây dựng và gạch ngói, các nhóm sản phẩm sứ vệ sinh, gạch ốp lát tuy vẫn có hiệu quả nhưng tỷ suất lợi nhuận/doanh thu rất thấp; mặt khác các đơn vị thương mại/kinh doanh chưa phát huy được vai trò định hướng sản xuất, chưa bám sát được thị trường dẫn tới rủi ro gia tăng tồn kho. Công tác thoái vốn tại các đơn vị gạch ngói không đạt được tiến độ theo kế hoạch.

### **1.2. Doanh thu**

- Công ty Mẹ thực hiện đạt 5.337 tỷ đồng, đạt 95% KH được ĐHCĐ giao;

- Tổng công ty- CTCP (hợp nhất) đạt 13.194 tỷ đồng đạt 84% KH được ĐHCĐ giao.

### **1.3. Tình hình quản lý, sử dụng, bảo toàn và phát triển vốn của Công ty mẹ**

Việc quản lý, sử dụng vốn được thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ đảm bảo việc đầu tư, sử dụng vốn đúng nguồn, đúng quyền hạn và đảm bảo hiệu quả tối ưu; tăng trưởng về lợi nhuận, thể hiện qua các chỉ tiêu tài chính và hiệu quả sinh lời năm 2023 như sau:

- Tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên doanh thu của Công ty mẹ là 35,8%; Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE) của Công ty mẹ là 22,1%; Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA) của Công ty mẹ là 10,7%.

- Hệ số Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu của Công ty Mẹ tại 31/12/2023 đạt 1,05 lần; hợp nhất toàn Tổng công ty là 1,53 lần.

- Tổng số vốn đầu tư tại các công ty con, công ty liên kết và các khoản đầu tư khác tại thời điểm 31/12/2023 là 3.709 tỷ đồng. Nguồn thu cổ tức từ các công ty con và công ty liên kết vẫn đảm bảo ổn định; trong năm 2023, lợi nhuận thu được từ cổ tức đạt 302,9 tỷ đồng (bằng 2,3 lần cổ tức năm 2022) và tỷ suất cổ tức thu được/vốn đầu tư bình quân đạt 9,3% (chủ yếu là cổ tức từ Công ty TNHH Kính nội Việt Nam, đồng thời một số dự án đang trong giai đoạn triển khai đầu tư, chưa phát sinh lợi nhuận năm 2023).

- Vốn điều lệ của Tổng công ty đến ngày 31/12/2022 là 4.483,5 tỷ đồng. Trong đó, Cổ đông nhà nước do Bộ Xây dựng làm chủ sở hữu là 1.729,85 tỷ đồng, chiếm 38,58% vốn điều lệ; các Cổ đông khác là 2.753,65 tỷ đồng, chiếm 61,42% vốn điều lệ (trong đó Cổ đông lớn là Công ty Cổ phần Hạ tầng Gelex sở hữu 50,21%).

### **1.4. Tình hình và khả năng thanh toán nợ**

- Tình hình quản lý nợ phải thu: Toàn bộ các khoản công nợ phải thu của Tổng công ty đều mở sổ chi tiết theo dõi nợ phải thu từng khách hàng, thường xuyên đơn đốc thu hồi công nợ phải thu, tổ chức kiểm kê đối chiếu vào giữa năm và cuối năm tài chính để đánh giá hiệu quả quản trị các khoản phải thu.

- Toàn bộ các khoản nợ phải trả theo từng đối tượng chi tiết gồm: Các khoản vay ngắn hạn, vay dài hạn (bao gồm lãi phải trả tương ứng), phải trả nhà cung cấp, phải trả nội bộ, người mua ứng tiền trước và phải trả khác được Tổng công ty mở sổ sách kế toán theo dõi đầy đủ. Những khoản nợ phải trả thường xuyên được đối chiếu, xác nhận và không có thắc mắc nào phát sinh từ phía các khách nợ phải trả đối với Tổng công ty. Đến ngày 31/12/2023, tổng dư nợ vay của toàn Tổng công ty là 5.135 tỷ đồng, tổng dư nợ vay của Công ty Mẹ là 754 tỷ đồng.

### **1.5. Đối với đánh giá liên quan đến trách nhiệm môi trường và xã hội của Công ty**

Hội đồng quản trị đồng thuận với nội dung báo cáo đánh giá của Ban Tổng giám đốc được nêu tại Mục 6 Phần II của Báo cáo này.

## **2. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Ban Tổng giám đốc:**

### **2.1. Điều hành sản xuất kinh doanh**

Ban Tổng giám đốc đã chỉ đạo quyết liệt trong công tác điều hành mọi mặt về hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, bám sát các mục tiêu chiến lược, nghị quyết của Hội đồng quản trị và nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông đề ra; hoàn thành nhiệm vụ do Hội đồng quản trị đề ra; đặc biệt là chỉ tiêu hiệu quả. Đã phân công cụ thể cho từng cá nhân phụ trách từng lĩnh vực, đề cao tính tự chủ và phát huy thế mạnh của từng Phó Tổng giám đốc, nâng cao trách nhiệm cá nhân đối với lĩnh vực được phân công. Ban Tổng giám đốc đã chấp hành tốt các chế độ chính sách của pháp luật.

### **2.2. Phối hợp hoạt động**

- Giữa Hội đồng quản trị và ban Tổng giám đốc thường xuyên phối hợp chặt chẽ trong mọi hoạt động của Tổng công ty, hàng tuần, tháng cùng họp trao đổi và kiểm điểm các công việc đã thực hiện và sẽ triển khai trong thời gian tiếp theo.

- Tổng giám đốc đã chủ động báo cáo chi tiết, cập nhật đầy đủ về tiến độ thực hiện cũng như các thuận lợi khó khăn, những vướng mắc và tồn tại trong việc điều hành kế hoạch sản xuất kinh doanh và các lĩnh vực khác để cùng Hội đồng quản trị bàn và đưa ra các giải pháp cần thiết.

### **2.3. Công tác kiểm tra, giám sát**

- Hệ thống kiểm tra giám sát đã được xây dựng từ Công ty mẹ cho tới các đơn vị thành viên của Tổng công ty. Hệ thống kiểm soát bao gồm Ban kiểm soát Tổng công ty, Bộ phận kiểm toán nội bộ, Phòng kiểm soát nội bộ Tổng công ty, Ban kiểm soát các đơn vị có vốn góp Tổng công ty; Cập nhật thông tin để thực hiện chức năng kiểm tra, giám sát, phân tích hàng tháng, quý, đánh giá các rủi ro để góp ý cho Tổng giám đốc trong công tác điều hành.

- Giám sát Tổng giám đốc thông qua các cuộc họp hàng quý hoặc đột xuất đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh và các lĩnh vực khác, trao đổi thẳng thắn với Ban Tổng giám đốc, những việc đã đạt được và chưa được theo mục tiêu, kế hoạch kinh doanh.

- Phối hợp với Ban kiểm soát Tổng công ty kiểm tra nắm bắt tình hình hoạt động của Tổng công ty. Ban kiểm soát tham gia họp giao ban, cùng trao đổi mọi vấn đề của Tổng công ty, các ý kiến của Ban kiểm soát được tôn trọng, ghi nhận và là cơ sở để đưa ra quyết định, điều hành của Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc.

- Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc yêu cầu Người đại diện quản lý vốn góp Tổng công ty, Người tham gia Ban kiểm soát tại các công ty phải báo cáo thường xuyên kết quả sản xuất kinh doanh, những khó khăn, tồn tại ở các đơn vị có vốn góp của Tổng công ty để đưa ra công tác chỉ đạo kịp thời.

## **3. Các định hướng và kế hoạch hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2024**

Đồng thuận với những đánh giá nhận định về các khó khăn, ảnh hưởng cũng như các cơ hội, điều kiện thuận lợi trong năm 2024 của Ban Tổng giám đốc, đặc biệt nhu cầu thị trường chưa có mức

tăng trưởng đột biến và chi phí đầu vào có khả năng biến động khó lường, năng lực sản xuất của từng đơn vị; Trên cơ sở định hướng chiến lược phát triển trung hạn đặt ra, tiếp tục xây dựng và phát huy thương hiệu Viglacera trên cả 2 lĩnh vực sản xuất kinh doanh vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản; Tập trung thêm nguồn lực tài chính, phát huy nguồn nhân lực sẵn có của Viglacera, các tài sản máy móc thiết bị, các quỹ đất hiện có ... để phát triển Tổng công ty Viglacera ngày càng ổn định, phát triển bền vững.

Hội đồng quản trị đã cùng Ban Tổng giám đốc xem xét đánh giá đã thống nhất các chỉ tiêu chính Kế hoạch SXKD năm 2024 để thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên của Tổng công ty, đồng thời giao Kế hoạch cho các đơn vị trực thuộc, Người đại diện phần vốn Tổng công ty làm cơ sở tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên tại các đơn vị; với các mục tiêu và nhiệm vụ trọng tâm của kế hoạch năm 2024 chủ yếu như sau:

### **3.1. Mục tiêu của các chỉ tiêu SXKD chính năm 2024**

- Lợi nhuận trước thuế: Công ty Mẹ đạt 1.110 tỷ đồng; Tổng công ty Viglacera - CTCP (hợp nhất) đạt 1.100 tỷ đồng.

- Doanh thu: Công ty Mẹ đạt 4.939 tỷ đồng; Tổng công ty - CTCP (hợp nhất) đạt 13.353 tỷ đồng.
- Kế hoạch đầu tư XDCB của Công ty mẹ dự kiến đạt 2.880 tỷ đồng.
- Dự kiến chia cổ tức năm 2024 của Công ty Mẹ là 20%/năm.

Mục tiêu Kế hoạch 2024 của các chỉ tiêu lợi nhuận và doanh thu đã được xét đến các yếu tố ảnh hưởng bất lợi đến thị trường trong lĩnh vực vật liệu, chi phí nguyên vật liệu đầu vào có xu hướng tăng, đặc biệt giá nguyên vật liệu nhập khẩu và giá xăng dầu .

**Theo đó mục tiêu kế hoạch trong 2 lĩnh vực cốt lõi đặt ra như sau:**

#### **3.1.1. Lĩnh vực vật liệu:**

1) Tái cơ cấu lại các đơn vị sản xuất theo hướng tăng năng suất lao động, giảm chi phí, giảm giá thành để đáp ứng yêu cầu của thị trường, bám sát đơn đặt hàng của Công ty Thương mại Viglacera và Công ty Kinh doanh gạch ốp lát.

2) Tập trung công tác phát triển thị trường trong nước và xuất khẩu. Tổ chức xây dựng mới chính sách phát triển thị trường, mô hình tổ chức, quy chế bán hàng, đào tạo, tuyển dụng đội ngũ bán hàng phù hợp với từng lĩnh vực sản phẩm của Tổng công ty.

3) Kiểm soát hàng tồn kho và công nợ; Vận hành sản xuất theo trên cơ sở đánh giá thị trường, đặt hàng của đơn vị thương mại/kinh doanh; Tập trung nghiên cứu lựa chọn các mẫu mã sản phẩm mới phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng; Phát huy hiệu quả sản phẩm Kính siêu trắng, Đá nung kết, Các sản phẩm sau kính; Tập trung phát triển các dòng sản phẩm mới; Sản phẩm sen vôi - sứ vệ sinh, Sản phẩm gạch ốp lát, Sản phẩm thay thế SP gạch ngói đất sét nung - tập trung đẩy mạnh vào dòng sản phẩm thuộc phân khúc giá rẻ/ giá trung bình và hàng xuất khẩu.

4) Trong công tác đầu tư phát triển: Triển khai sửa chữa nguội dây chuyền sản xuất kính nổi tại Công ty VIFG đảm bảo hiệu quả, định hướng phát triển sản phẩm mỏng đáp ứng nhu cầu cho công nghiệp sản xuất pin năng lượng mặt trời và kính tiết kiệm năng lượng; Triển khai thực hiện đầu tư chiều sâu- nâng cao năng lực sản xuất, chất lượng sản phẩm tại nhóm sứ vệ sinh-sen vôi, gạch ốp lát theo danh mục Kế hoạch năm 2024. Tiếp tục khảo sát, đầu tư mở rộng và đầu tư mới các mỏ nguyên liệu phục vụ cho công nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng (feldspar, cát).

#### **3.1.2. Lĩnh vực đầu tư kinh doanh bất động sản:**

1) Đầu tư bổ sung các hạng mục công trình tiện ích, cải thiện chất lượng môi trường, tích hợp công nghệ thông minh trong các hoạt động tại KCN theo hướng Khu công nghiệp xanh và thông minh nhằm nâng đẳng cấp và thương hiệu các KCN của Tổng công ty.

2) Tiếp tục tìm kiếm các dự án mới (Khu công nghiệp - Đô thị - Dịch vụ - Khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân) trên địa bàn các tỉnh: Bắc Ninh, Thái Nguyên, Yên Bái, Tuyên Quang, Lào Cai, Hưng Yên, Lạng Sơn, Khánh Hòa...

3) Triển khai khảo sát, xây dựng phương án chuyển đổi số - áp dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý đầu tư, quản lý dự án và vận hành dự án Khu công nghiệp và Nhà ở.

4) Tiếp tục thực hiện chương trình “Triển khai đầu tư 50.000 căn nhà ở xã hội trong GD 2022-2030” đã được Bộ Xây Dựng giao tại Hội nghị thúc đẩy phát triển Nhà ở xã hội cho công nhân, người thu nhập thấp của Thủ tướng Chính phủ (01/8/2022). Dự kiến 2024, Tổng công ty sẽ hoàn thành đầu tư 2.180 căn hộ; đầu tư tiện ích (cây xanh, an ninh, dịch vụ,...) tại các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân nhằm thu hút khách hàng và tạo môi trường tốt cho các cư dân về sinh sống.

5) Đối với KCN Vi-Mariel tại Cuba: Tiếp tục thực hiện đầu tư đồng bộ hệ thống hạ tầng kỹ thuật đảm bảo đủ quỹ đất kinh doanh, cho thuê; Triển khai các dự án đầu tư xây dựng nhà xưởng cho thuê. Tiếp tục nghiên cứu, chuẩn bị các điều kiện để triển khai giai đoạn 2 (nếu có).

*(Kế hoạch, nhiệm vụ trọng tâm trong SXKD và đầu tư của từng lĩnh vực được trình bày tại Báo cáo của Ban Tổng giám đốc điều hành tại Mục 4 Phần III của Báo cáo này).*

### **3.2. Nhiệm vụ trọng tâm trong quản trị điều hành**

1) Tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên của các công ty con, công ty liên kết trong quý I/2023 và Đại hội đồng cổ đông thường niên của Tổng công ty-CTCP vào quý II/2024.

2) Tiếp tục triển khai các thủ tục cho công tác thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty theo Quyết định số 1479/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 (v/v Phê duyệt kế hoạch sắp xếp lại DNNN, doanh nghiệp có vốn nhà nước giai đoạn 2022-2025) và Quyết định số 158/TTg-DNDN ngày 02/03/2024 (v/v điều chỉnh kế hoạch thoái vốn nhà nước tại Viglacera) của Thủ tướng chính phủ; chỉ đạo của Bộ Xây dựng và các văn bản sửa đổi, bổ sung có liên quan.

3) Thực hiện lộ trình góp vốn, tăng vốn, thoái vốn, tái cơ cấu vốn tại các đơn vị bám sát theo kế hoạch Đề án tái cơ cấu của Tổng công ty và chủ trương đã được ĐHDCD thông qua. Trong đó:

- Tiếp tục triển khai và hoàn thành góp vốn tại Công ty ViMariel - CTCP, Công ty CP Viglacera Hưng Yên; tăng vốn tại Công ty TNHH Kính nổi siêu trắng Phú Mỹ (giai đoạn 2);

- Tiếp tục triển khai các thủ tục thành lập Chi nhánh Viglacera Yên Bái để thực hiện dự án ĐTXD và Kinh doanh kết cấu hạ tầng KCN Trấn Yên, tỉnh Yên Bái;

- Thực hiện đàm phán, triển khai các thủ tục để tăng tỷ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam (VFG) nhằm đạt mức chi phối trở lên.

4) Triển khai góp vốn, tăng vốn điều lệ, tổ chức lại các công ty thành viên trong năm 2024:

+ Thành lập Công ty cổ phần mới (với tỷ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tối thiểu là 51%) để triển khai thực hiện các dự án đầu tư Khu công nghiệp, Khu đô thị và nhà ở tại Phú Thọ (KCN Phù Ninh, Khu nhà ở đô thị hai bên đường Hùng Vương - thị xã Phú Thọ - đoạn qua KCN Phú Hà, ...), vốn điều lệ (dự kiến) là 650 tỷ đồng.

+ Tăng vốn điều lệ tại CTCP Viglacera Thái Nguyên từ 600 tỷ đồng dự kiến lên 2.250 tỷ đồng để thực hiện dự án Khu công nghiệp Tây Phổ Yên (Tổng công ty Viglacera - CTCP góp tối thiểu 51% vốn điều lệ); Tăng vốn điều lệ của Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu Viglacera để tiếp tục tham gia góp vốn vào CTCP Đầu tư Công nghiệp Viglacera để triển khai các dự án khu công nghiệp, khu đô thị, khu nhà ở tại Thái Nguyên, Phú Thọ.

+ Triển khai thủ tục sáp nhập Công ty TNHH Chao Viglacera (do Tổng công ty Viglacera - CTCP sở hữu 100% vốn) vào Công ty mẹ Tổng công ty Viglacera và giao cho Công ty Thi công cơ giới Viglacera - Chi nhánh Tổng công ty Viglacera - CTCP tiếp nhận, quản lý.

5) Tiếp tục rà soát, điều chỉnh bổ sung, ban hành các quy chế quản lý nội bộ của Tổng công ty phù hợp với các quy định pháp luật có liên quan và phù hợp với thực tế hoạt động của Tổng công ty.

6) Tiếp tục soát xét và thực hiện phân công, phân cấp lại một số vị trí, Ban chuyên quản tại Công ty Mẹ trên nguyên tắc phân quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cuối cùng tới kết quả công việc được giao;

7) Rà soát và sắp xếp lại Người đại diện phần vốn của Tổng công ty tại một số đơn vị cần tăng cường quản lý và một số đơn vị hoạt động SXKD không hiệu quả;

8) Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại các đơn vị và Tổng công ty. Thực hiện việc quản lý, kiểm soát chặt chẽ vật tư đầu vào, các định mức kinh tế kỹ thuật, các hoạt động SXKD và đầu tư phát triển.

Năm 2024, Tổng công ty Viglacera – CTCP sẽ tiếp tục triển khai mạnh mẽ công tác tái cơ cấu trong quản trị điều hành từ Công ty Mẹ tới các đơn vị trực thuộc để chủ động vượt qua các khó khăn thách thức, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD. Bên cạnh đó, trong quá trình triển khai thực hiện, kế hoạch 2024 sẽ tiếp tục được rà soát và linh hoạt điều chỉnh phù hợp với tình hình biến động của thị trường, đảm bảo bám sát thực tế đồng thời hạn chế được các rủi ro.

Dưới sự điều hành chủ động, linh hoạt của lãnh đạo Tổng công ty cùng với truyền thống đoàn kết, thống nhất ý chí của tập thể CBCNV từ Tổng công ty đến các đơn vị thành viên, Tổng công ty Viglacera luôn tin tưởng sẽ tiếp tục hoàn thành thắng lợi các nhiệm vụ kế hoạch SXKD năm 2024 chào mừng 50 năm ngày thành lập Tổng công ty và tạo tiền đề phát triển ổn định, bền vững cho giai đoạn 2021-2025.

## V. QUẢN TRỊ CÔNG TY

### 1. Hội đồng quản trị

#### 1.1. Thành viên, cơ cấu Hội đồng quản trị:

TT	Họ và tên	Chức danh trong HĐQT	Tỷ lệ sở hữu CP có quyền biểu quyết	Chức danh quản lý nắm giữ tại các công ty khác
1	Ông Nguyễn Văn Tuấn	Chủ tịch	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho cổ đông lớn CTCP hạ tầng GELEX (25,11%)	- TV HĐQT/ TGD CTCP Tập đoàn GELEX - CT HĐQT Công ty CP Điện lực GELEX - CT HĐQT Công ty CP dây cáp điện Việt Nam
2	Ông Trần Ngọc Anh	Thành viên	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho Bộ Xây dựng (25,00%)	- GD Công ty Kinh doanh Bất động sản Viglacera - Phó CT HĐQT Công ty CP VISAHO - CT HĐQT Công ty Vimariel-CTCP
3	Ông Nguyễn Trọng Hiền	Thành viên độc lập	- Cá nhân: 0 CP	- Chủ tịch HĐQT Công ty CP Tập đoàn GELEX
4	Ông Lê Bá Thọ	Thành viên	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho cổ đông lớn CTCP hạ tầng GELEX (25,1%)	- TV HĐQT/ Phó TGD CTCP Tập đoàn GELEX. - Chủ tịch HĐQT Công ty CP Hạ tầng GELEX - Chủ tịch HĐQT Công ty CP Đầu tư KCN Dầu khí Long Sơn. - TV HĐQT Công ty CP Điện lực GELEX
5	Bà Trần Thị Minh Loan	Thành viên	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho Bộ Xây dựng (13,58%)	Giám đốc Ban Tài chính Kế toán Tổng công ty Viglacera-CTCP

#### 1.2. Các tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị

##### a. Hội đồng Nghiên cứu và Phát triển Viglacera

Hội đồng Nghiên cứu và Phát triển Viglacera có vai trò tư vấn xây dựng chiến lược phát triển chung toàn Tổng công ty; Tư vấn khoa học kỹ thuật, công nghệ, quản lý cụ thể (theo từng chuyên đề, lĩnh vực, đơn vị); Tư vấn các vấn đề khác khi có nhu cầu.

Thành viên Hội đồng Nghiên cứu và Phát triển Viglacera gồm:

TT	Họ và tên	Chức vụ
1	Ông Đinh Quang Huy	Chuyên gia cao cấp
2	Ông Nguyễn Trần Nam	Chuyên gia cao cấp
3	Ông Luyện Công Minh	Chuyên gia cao cấp

##### b. Ban Thư ký Tổng công ty

Ban Thư ký Tổng công ty có nhiệm vụ chuẩn bị các hồ sơ, tài liệu các cuộc họp Hội đồng quản trị và Đại hội đồng cổ đông theo chỉ đạo của Chủ tịch Hội đồng quản trị; Lập biên bản các cuộc họp; Tư vấn về thủ tục của các cuộc họp; Tham dự các cuộc họp; Đảm bảo các nghị quyết của Hội đồng quản trị và của Đại hội đồng cổ đông phù hợp với quy định của pháp luật và Điều lệ Tổng công ty; Cung cấp các thông tin tài chính, bản sao biên bản họp Hội đồng quản trị, Đại hội đồng cổ đông; nghị

quyết, quyết định của Hội đồng quản trị, Đại hội đồng cổ đông và các thông tin khác cho thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban Kiểm soát phục vụ công tác công bố thông tin của Tổng công ty.

*Thành viên Ban Thư ký Tổng công ty gồm:*

TT	Họ và tên	Chức vụ
	<b>Ban Thư ký</b>	
1	Ông Nguyễn Anh Tuấn	Phó TGD Tổng công ty, Trưởng Ban Thư ký, Người phụ trách công bố thông tin của Tổng công ty
2	Bà Cao Thị Nhung	Trưởng phòng Phòng Tổ chức lao động TCT, Thành viên
3	Bà Ngô Thị Thu Linh	Trưởng phòng Phòng Pháp chế Đối ngoại TCT, Thành viên
4	Ông Đỗ Xuân Quang	Trưởng phòng Phòng Đầu tư - Ban KHĐT TCT, Thành viên
5	Bà Đinh Thị Tình	Thư ký TGD Công ty Cổ phần Tập đoàn GELEX, Thành viên
	<b>Tổ quan hệ cổ đông (Thuộc Ban Thư ký)</b>	
1	Ông Nguyễn Anh Tuấn	Trưởng Ban Thư ký, Tổ trưởng
2	Ông Ngô Trọng Toán	Kế toán trưởng TCT, Tổ phó

### **1.3. Hoạt động của Hội đồng quản trị**

Hội đồng quản trị Tổng công ty (nhiệm kỳ 2019 – 2024) triển khai thực hiện các nội dung đã được thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 phê duyệt tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHCD ngày 11/05/2023. Năm 2023, Hội đồng quản trị Tổng Công ty đã tổ chức họp 13 cuộc họp (thường kỳ và bất thường), đồng thời thông qua với hình thức lấy ý kiến bằng văn bản của các thành viên HĐQT, qua đó ban hành 161 Biên bản họp, Nghị quyết và các quyết định, văn bản phê duyệt, bao gồm các nội dung trọng tâm như sau:

1. Thông qua, giao Kế hoạch SXKD và đầu tư năm 2023 của Tổng công ty, các đơn vị thành viên và triển khai công tác chỉ đạo điều hành hoạt động SXKD bám sát mục tiêu, kế hoạch;
2. Chỉ đạo triển khai và thực hiện công tác tăng/thoái vốn tại các Công ty cổ phần, góp vốn thành lập các công ty cổ phần mới theo lộ trình và kế hoạch đã đặt ra.
3. Thông qua và phê duyệt chủ trương đầu tư, kế hoạch chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư, điều chỉnh dự án đầu tư trong lĩnh vực hạ tầng khu công nghiệp, lĩnh vực vật liệu của các đơn vị thành viên để triển khai theo kế hoạch; nội dung vay vốn của các dự án đầu tư....
4. Các nội dung điều hành khác thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị.

Các cuộc họp và hoạt động của Hội đồng quản trị được tổ chức và tiến hành theo đúng Điều lệ Tổng công ty và pháp luật hiện hành; các biên bản, nghị quyết, quyết định, văn bản phê duyệt, thông qua các vấn đề thuộc chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Hội đồng quản trị trong các mặt hoạt động của Tổng công ty Viglacera - CTCP đều đạt được sự thống nhất cao trong các thành viên Hội đồng quản trị, được tổ chức triển khai thực hiện, đảm bảo theo đúng quy định pháp luật và Điều lệ Tổng công ty (*Danh sách biên bản/nghị quyết/quyết định của Hội đồng quản trị công bố trong Báo cáo quản trị năm 2023*).

### **1.4. Hoạt động của các thành viên Hội đồng quản trị độc lập**

- Hàng tháng họp với Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc để nắm bắt và trao đổi mọi hoạt động của Tổng công ty. Đồng thời, theo phạm vi được phân công trong Hội đồng quản trị, tham gia các cuộc họp chuyên đề cùng với Ban Tổng giám đốc, Ban điều hành trong các lĩnh vực hoạt động để xem xét đưa ra các định hướng, giải pháp triển khai thực hiện nhằm đạt mục tiêu, hiệu quả.

- Xem xét các báo cáo của Ban Kiểm soát, Phòng Kiểm soát nội bộ và các phòng ban chuyên môn của Tổng công ty để nắm bắt thông tin, đồng thời đưa ra các ý kiến tư vấn, chỉ đạo để tăng cường công tác kiểm soát nội bộ, công tác quản lý rủi ro và cải thiện hệ thống báo cáo; Chỉ đạo, tư vấn việc lập kế hoạch và triển khai kế hoạch kiểm toán nội bộ năm 2023 Tổng công ty.

### **1.5. Hoạt động của các tiểu ban thuộc HĐQT**

Các Tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị gồm Ban Thư ký và Hội đồng Nghiên cứu và phát triển.



Theo đó, trong năm 2023, Ban Thư ký thực hiện nhiệm vụ chuẩn bị nội dung và tham gia trực tiếp các cuộc họp của Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị theo đúng chức năng nhiệm vụ; Hội đồng Nghiên cứu và phát triển là các chuyên gia cao cấp, được Hội đồng quản trị tham vấn trực tiếp đối với từng chuyên gia trong từng công việc/lĩnh vực tham vấn.

## **1.6. Đào tạo về quản trị công ty**

Các khóa đào tạo về quản trị công ty mà các thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban Kiểm soát, Tổng giám đốc, thành viên Ban điều hành, các cán bộ quản lý khác và thư ký công ty đã tham gia theo quy định về quản trị công ty trong năm 2023, bao gồm: Nghiệp vụ kiểm toán nội bộ thực hành chuyên sâu; Cập nhật chính sách thuế; Lean six sigma; Các vấn đề pháp lý về hợp đồng lao động và nâng cao hiệu quả công việc; Quản trị chất lượng đồng bộ; Quản trị nhân sự; Quản trị rủi ro; Xây dựng mô thức lãnh đạo trong thời kỳ 4.0; Xây dựng môi trường làm việc và văn hóa Viglacera...

## **2. Ban kiểm soát**

### **2.1. Thành viên và cơ cấu của Ban kiểm soát**

Cơ cấu Ban kiểm soát bao gồm 03 thành viên, gồm 01 Trưởng ban kiểm soát và 02 thành viên ban kiểm soát, do Đại hội đồng cổ đông bầu ra, gồm:

<b>TT</b>	<b>Họ và tên</b>	<b>Chức vụ trong Ban Kiểm soát</b>
1	Ông Trần Mạnh Hữu	Trưởng Ban
2	Bà Nguyễn Thị Cẩm Vân	Thành viên
3	Bà Nguyễn Thị Thắm	Thành viên

### **2.2. Hoạt động của Ban kiểm soát**

Trong năm 2023, Ban kiểm soát đã duy trì hoạt động thường xuyên, tham dự đầy đủ các cuộc họp của Hội đồng quản trị, Ban điều hành tại các cuộc giao ban hàng tuần, hàng tháng, hàng quý và các cuộc họp đột xuất liên quan đến các hoạt động của Tổng công ty để nắm bắt tình hình SXKD, tham gia đóng góp ý kiến trong việc thực hiện kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.

Ban Kiểm soát đã thực hiện công tác kiểm tra, giám sát cùng với các Phòng, Ban chức năng góp phần vào hoạt động quản lý rủi ro và nâng cao chất lượng quản trị của Tổng công ty, hoạt động chủ yếu gồm:

- Giám sát tình hình thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ năm 2023. Giám sát Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc trong việc chấp hành Pháp luật của Nhà nước, Điều lệ Tổng công ty.
- Giám sát việc chấp hành thực hiện các quy chế, quy trình của Tổng công ty và các phòng ban chức năng, các đơn vị trực thuộc Tổng công ty.
- Giám sát tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính năm 2023.
- Thẩm định báo cáo tình hình kinh doanh, báo cáo tài chính năm 2023 và 06 tháng của Tổng công ty, báo cáo đánh giá công tác quản lý của Hội đồng quản trị.
- Phối hợp cùng Đơn vị kiểm toán triển khai kiểm toán nội bộ năm 2023 tại Công ty mẹ và một số Công ty thành viên.
- Kiến nghị Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc các biện pháp sửa đổi, bổ sung, cải tiến cơ cấu tổ chức quản lý, giám sát và điều hành hoạt động kinh doanh của Tổng công ty và các Công ty thành viên.
- Các hoạt động khác theo quy định của pháp luật và Điều lệ của Tổng công ty.

Trong năm, Ban kiểm soát đã chỉ đạo và tham gia cùng bộ phận kiểm toán nội bộ trong công tác thực hiện kiểm toán tại sáu (6) đơn vị thành viên, rà soát việc thực hiện kiến nghị của Ban kiểm soát năm 2022 tại ba (3) đơn vị, đồng thời hoàn thiện công tác kiểm toán nội bộ gồm:

- + Xây dựng và ban hành quy trình kiểm toán nội bộ của Tổng công ty;
- + Đào tạo cho Bộ phận kiểm toán nội bộ Viglacera;

+ Hỗ trợ các đơn vị, phòng ban hoàn thiện hệ thống văn bản quản trị nội bộ, quy trình hoạt động.

Một số kết quả đạt được trong công tác kiểm toán nội bộ năm 2023 như sau:

- Kiểm tra, kiểm soát và đưa ra kiến nghị trong các công tác quan trọng của các công ty đơn vị thành viên bao gồm: Công tác quản trị điều hành; Quản lý hàng tồn kho; Quản trị bán hàng; Quản lý công nợ; Công tác sản xuất; Công tác mua hàng; Công tác R&D.

- Đưa ra những kiến nghị cho các rủi ro tại đơn vị thành viên qua các đợt kiểm toán;

- Rà soát kiến nghị Ban kiểm soát năm 2022 của các đơn vị và có những kiến nghị rủi ro mới phát hiện;

Trong năm 2023, ngoài các cuộc họp thường kỳ (4 lần/năm), Ban kiểm soát cũng tổ chức các cuộc họp khác để thảo luận, thống nhất một số nội dung hoạt động của BKS, các vấn đề phát sinh cũng như trao đổi công tác chuyên môn, ... với sự tham gia của đầy đủ các thành viên Ban kiểm soát. Nội dung các cuộc họp thường kỳ của Ban kiểm soát năm 2023 cụ thể như sau:

TT	Số thành viên tham gia	Nội dung chính
1	3/3	- Lập kế hoạch hoạt động năm 2023 - Thẩm định BCTC năm 2022 của Tổng công ty - Đánh giá hồ sơ các đơn vị kiểm toán độc lập, đề xuất lựa chọn đơn vị kiểm toán báo cáo tài chính năm 2023 của Tổng công ty
2	3/3	- Thẩm định BCTC bán niên 2023 của Tổng công ty - Đánh giá kết quả hoạt động 6 tháng đầu năm 2023
3	3/3	Đánh giá kết quả hoạt động quý 3/2023 và lập kế hoạch hoạt động quý 4/2023
4	3/3	Đánh giá kết quả hoạt động quý 4/2023 và lập kế hoạch hoạt động quý 1/2024

### 3. Các giao dịch của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc và Ban kiểm soát

#### 3.1. Lương, thưởng, thù lao, các khoản lợi ích:

Thực hiện theo đúng Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên số 02/TCT-NQDHCD ngày 11/05/2023, cụ thể:

- Hội đồng quản trị (05 người) là 108 triệu đồng/người/tháng;

- Ban Kiểm soát (03 người):

+ Ông Trần Mạnh Hữu, Trưởng Ban: 92,67 triệu đồng/tháng;

+ Bà Nguyễn Thị Cẩm Vân, Thành viên: 69,5 triệu đồng/tháng;

+ Bà Nguyễn Thị Thắm, Thành viên: 65,8 triệu đồng/tháng.

Tiền thưởng dự kiến của Người quản lý công ty bao gồm: Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát, Ban điều hành (Ban Tổng giám đốc, Kế toán trưởng) là 1,5 tháng tiền lương, thù lao bình quân thực hiện do Tổng công ty hoàn thành kế hoạch ĐHDCD giao.

#### 3.2. Giao dịch cổ phiếu của người nội bộ:

Trong năm 2023, không có phát sinh các giao dịch mua bán cổ phiếu của người nội bộ (gồm các thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban kiểm soát, Tổng Giám đốc, Phó Tổng giám đốc, Giám đốc Tài chính, Kế toán trưởng, các cán bộ quản lý khác do ĐHDCD/HĐQT bổ nhiệm, Thư ký Tổng công ty, người phụ trách quản trị, người được ủy quyền công bố thông tin), cổ đông lớn và những người liên quan tới các đối tượng này.

#### 3.3. Hợp đồng hoặc giao dịch với người nội bộ:

Trong năm 2023 có phát sinh hợp đồng, giao dịch của thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban kiểm soát, Tổng Giám đốc, các cán bộ quản lý khác và những người liên quan tới các đối tượng này với Tổng công ty, các công ty con, các công ty mà công ty nắm quyền

kiểm soát (chi tiết đã được Công bố thông tin theo thuyết minh số 41: Nghiệp vụ với các bên liên quan tại Báo cáo tài chính được kiểm toán năm 2023 của Tổng công ty bao gồm: Các giao dịch bán hàng và cung cấp dịch vụ, Mua hàng, Góp vốn, Thù lao thu nhập của HĐQT, Ban Tổng Giám đốc, Ban Kiểm soát được hưởng trong năm...).

#### **3.4. Việc thực hiện các quy định về quản trị công ty:**

Tổng Công ty luôn chấp hành nghiêm túc các quy định của pháp luật và quy định, quy chế nội bộ của đơn vị (Điều lệ tổ chức và hoạt động, Quy chế nội bộ về quản trị công ty, Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị, Quy chế quản lý đầu tư, Quy chế quản lý tài chính, Quy chế lương, Quy chế quản lý người đại diện, Quy chế công bố thông tin, ...).

## VI. BÁO CÁO TÀI CHÍNH

### 1. Ý kiến kiểm toán:

Ý kiến chấp nhận toàn phần.

### 2. Báo cáo tài chính hợp nhất và Báo cáo tài chính riêng đã được kiểm toán:

Đã được công bố tại Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và trên website của Tổng Công ty tại địa chỉ: <http://www.viglacera.com.vn>.

Trong đó:

#### 2.1. Báo cáo tài chính riêng rút gọn (cho năm tài chính kết thúc 31/12/2023)

##### a. Bảng cân đối kế toán riêng

*ĐVT: đồng*

	TÀI SẢN	Mã số	31/12/2023	01/01/2023
<b>A.</b>	<b>TÀI SẢN NGẮN HẠN</b>	<b>100</b>	<b>4.031.629.907.588</b>	<b>4.220.599.097.493</b>
I.	Tiền và các khoản tương đương tiền	110	629.829.300.389	971.319.796.063
II.	Đầu tư tài chính ngắn hạn	120	5.000.000.000	2.500.000.000
III.	Các khoản phải thu ngắn hạn	130	670.439.521.250	1.167.864.133.440
IV.	Hàng tồn kho	140	2.386.185.486.325	1.844.120.274.053
V.	Tài sản ngắn hạn khác	150	340.175.599.624	234.794.893.937
<b>B.</b>	<b>TÀI SẢN DÀI HẠN</b>	<b>200</b>	<b>11.224.402.991.090</b>	<b>9.915.182.507.987</b>
I.	Các khoản phải thu dài hạn	210	212.556.355.846	261.864.705.954
II.	Tài sản cố định	220	1.695.584.648.480	1.763.355.126.573
III.	Bất động sản đầu tư	230	1.929.302.845.643	1.938.324.598.052
IV.	Tài sản dở dang dài hạn	240	3.928.295.860.608	3.341.851.778.753
V.	Đầu tư tài chính dài hạn	250	3.312.672.742.259	2.444.908.974.270
VI.	Tài sản dài hạn khác	260	145.990.538.254	164.877.324.385
	<b>TỔNG CỘNG TÀI SẢN</b>	<b>270</b>	<b>15.256.032.898.678</b>	<b>14.135.781.605.480</b>

	NGUỒN VỐN	Mã số	31/12/2023	01/01/2023
<b>C.</b>	<b>NỢ PHẢI TRẢ</b>	<b>300</b>	<b>7.825.554.369.793</b>	<b>7.301.377.847.723</b>
I.	Nợ ngắn hạn	310	3.521.572.571.798	3.653.260.813.635
II.	Nợ dài hạn	330	4.303.981.797.995	3.648.117.034.088
<b>D.</b>	<b>VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>	<b>400</b>	<b>7.430.478.528.885</b>	<b>6.834.403.757.757</b>
I.	Vốn chủ sở hữu	410	7.392.668.808.657	6.793.558.920.229
1.	Vốn góp của chủ sở hữu	411	4.483.500.000.000	4.483.500.000.000
2.	Thặng dư vốn cổ phần	412	931.212.247.586	931.212.247.586
3.	Quỹ đầu tư phát triển	418	848.323.442.774	429.193.496.627
4.	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421	1.129.633.118.297	949.653.176.016
II.	Nguồn kinh phí và quỹ khác	430	37.809.720.228	40.844.837.528
	<b>TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN</b>	<b>440</b>	<b>15.256.032.898.678</b>	<b>14.135.781.605.480</b>

b. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh riêng

DVT: đồng

	CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2023	Năm 2022
3.	<b>Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>	<b>10</b>	<b>5.337.067.530.618</b>	<b>6.305.297.759.274</b>
4.	Giá vốn hàng bán và dịch vụ cung cấp	11	3.119.428.938.610	4.050.089.640.489
5.	<b>Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>	<b>20</b>	<b>2.217.638.592.008</b>	<b>2.255.208.118.785</b>
6.	Doanh thu hoạt động tài chính	21	330.769.115.472	185.666.673.793
7.	Chi phí tài chính	22	18.913.244.922	74.564.544.490
	- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	13.288.725.966	10.638.356.367
8.	Chi phí bán hàng	25	170.129.914.520	211.756.014.066
9.	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	434.866.021.778	493.124.250.658
10.	<b>Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>30</b>	<b>1.924.498.526.260</b>	<b>1.661.429.983.364</b>
11.	Thu nhập khác	31	34.308.538.825	65.259.996.016
12.	Chi phí khác	32	47.672.857.472	16.791.851.940
13.	<b>Lợi nhuận khác</b>	<b>40</b>	<b>(13.364.318.647)</b>	<b>48.468.144.076</b>
14.	<b>Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế</b>	<b>50</b>	<b>1.911.134.207.613</b>	<b>1.709.898.127.440</b>
15.	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành	51	336.694.960.266	314.011.179.543
16.	Thu nhập thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	52	(3.543.870.950)	(2.116.228.119)
17.	<b>Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp</b>	<b>60</b>	<b>1.577.983.118.297</b>	<b>1.398.003.176.016</b>

c. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ riêng

DVT: đồng

	CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2023	Năm 2022
<b>I.</b>	<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>			
1.	<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>01</b>	<b>1.911.134.207.613</b>	<b>1.709.898.127.440</b>
2.	<b>Điều chỉnh cho các khoản:</b>			
	Khấu hao tài sản cố định và bất động sản đầu tư	02	1.826.384.706.289	1.757.548.529.905
	Các khoản dự phòng	03	69.356.430.810	146.228.667.095
	Lỗ chênh lệch tỷ giá hối đoái do đánh giá lại các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ	04	(1.987.785.422)	564.686.274
	(Lãi) từ hoạt động đầu tư	05	(325.742.632.432)	(180.884.307.146)
	Chi phí lãi vay	06	13.288.725.966	10.638.356.367
	Các khoản điều chỉnh khác	07	100.000.000.000	118.500.000.000
3.	<b>Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước thay đổi vốn lưu động</b>	<b>08</b>	<b>3.592.433.652.824</b>	<b>3.562.494.059.935</b>
	<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>20</b>	<b>2.396.404.832.077</b>	<b>2.067.006.465.591</b>
<b>II.</b>	<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</b>			
	<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư</b>	<b>30</b>	<b>(2.482.797.142.898)</b>	<b>(1.941.727.706.154)</b>

<b>III.</b>	<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH</b>			
	<i>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động tài chính</i>	40	(257.215.537.407)	(1.172.928.258.499)
	<i>Lưu chuyển tiền thuần trong năm</i>	50	(343.607.848.228)	(1.047.649.499.062)
	<i>Tiền và tương đương tiền đầu năm</i>	60	971.319.796.063	2.019.751.201.364
	<i>Ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá hối đoái quy đổi ngoại tệ</i>	61	2.117.352.554	(781.906.239)
	<i>Tiền và tương đương tiền cuối năm</i>	70	629.829.300.389	971.319.796.063

## 2.2. Báo cáo tài chính hợp nhất rút gọn (cho năm tài chính kết thúc 31/12/2023)

### a. Bảng cân đối kế toán hợp nhất

DVT: đồng

	<b>TÀI SẢN</b>	<b>Mã số</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>01/01/2023</b>
<b>A.</b>	<b>TÀI SẢN NGẮN HẠN</b>	<b>100</b>	<b>9.104.809.897.619</b>	<b>8.107.975.056.610</b>
I.	Tiền và các khoản tương đương tiền	110	1.841.653.234.658	2.018.744.609.826
II.	Đầu tư tài chính ngắn hạn	120	626.586.849.988	128.954.942.982
III.	Các khoản phải thu ngắn hạn	130	1.117.328.239.029	1.183.294.409.897
IV.	Hàng tồn kho	140	4.739.829.320.287	4.235.047.120.510
V.	Tài sản ngắn hạn khác	150	779.412.253.657	541.933.973.395
<b>B.</b>	<b>TÀI SẢN DÀI HẠN</b>	<b>200</b>	<b>14.995.380.193.666</b>	<b>14.850.946.352.686</b>
I.	Các khoản phải thu dài hạn	210	255.066.099.860	303.779.116.670
II.	Tài sản cố định	220	5.385.365.380.110	5.383.244.682.733
III.	Bất động sản đầu tư	230	1.942.422.317.951	1.951.881.365.444
IV.	Tài sản dở dang dài hạn	240	6.229.377.004.740	5.774.841.992.938
V.	Đầu tư tài chính dài hạn	250	438.307.587.498	688.507.845.751
VI.	Tài sản dài hạn khác	260	744.841.803.507	748.691.349.150
	<b>TỔNG CỘNG TÀI SẢN</b>	<b>270</b>	<b>24.100.190.091.285</b>	<b>22.958.921.409.296</b>

	<b>NGUỒN VỐN</b>	<b>Mã số</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>01/01/2023</b>
<b>C.</b>	<b>NỢ PHẢI TRẢ</b>	<b>300</b>	<b>14.575.872.174.590</b>	<b>13.873.492.333.128</b>
I.	Nợ ngắn hạn	310	8.337.206.229.771	8.390.770.390.534
II.	Nợ dài hạn	330	6.238.665.944.819	5.482.721.942.594
<b>D.</b>	<b>VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>	<b>400</b>	<b>9.524.317.916.695</b>	<b>9.085.429.076.168</b>
I.	Vốn chủ sở hữu	410	9.486.508.196.467	9.044.584.238.640
1.	Vốn góp của chủ sở hữu	411	4.483.500.000.000	4.483.500.000.000
2.	Thặng dư vốn cổ phần	412	929.867.056.019	929.867.056.019
3.	Vốn khác của chủ sở hữu	414	17.162.355.346	17.162.355.346
4.	Cổ phiếu quỹ	415	(1.713.600)	(1.713.600)
5.	Chênh lệch đánh giá lại tài sản	416	(211.681.407.015)	(211.681.407.015)
6.	Chênh lệch tỷ giá hối đoái	417	6.457.877.936	(3.205.804.051)

	<b>NGUỒN VỐN</b>	<b>Mã số</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>01/01/2023</b>
7.	Quỹ đầu tư phát triển	418	1.121.249.807.094	693.263.706.476
8.	Quỹ khác thuộc vốn chủ sở hữu	420	6.257.939.977	6.257.939.977
9.	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421	1.462.623.130.973	1.659.864.625.390
10.	Lợi ích của cổ đông không kiểm soát	429	1.671.073.149.737	1.469.557.480.098
II.	<b>Nguồn kinh phí và quỹ khác</b>	<b>430</b>	<b>37.809.720.229</b>	<b>40.844.837.528</b>
	<b>TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN</b>	<b>440</b>	<b>24.100.190.091.285</b>	<b>22.958.921.409.296</b>

b. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất

*DVT: đồng*

	<b>CHỈ TIÊU</b>	<b>Mã số</b>	<b>Năm 2023</b>	<b>Năm 2022</b>
3.	<b>Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>	<b>10</b>	<b>13.193.818.428.046</b>	<b>14.592.449.861.977</b>
4.	Giá vốn hàng bán và dịch vụ cung cấp	11	9.674.692.360.146	10.354.300.437.633
5.	<b>Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>	<b>20</b>	<b>3.519.126.067.900</b>	<b>4.238.149.424.344</b>
6.	Doanh thu hoạt động tài chính	21	60.529.622.370	85.615.395.038
7.	Chi phí tài chính	22	380.885.840.494	324.403.037.382
	- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	348.457.380.117	251.376.723.757
8.	Phân lãi trong công ty liên doanh, liên kết	24	(36.392.135.098)	112.409.447.259
9.	Chi phí bán hàng	25	812.377.184.581	936.334.436.050
10.	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	756.017.100.394	911.832.018.224
11.	<b>Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>30</b>	<b>1.593.983.429.703</b>	<b>2.263.604.774.985</b>
12.	Thu nhập khác	31	72.067.424.203	83.630.368.167
13.	Chi phí khác	32	64.112.316.489	42.030.991.056
14.	<b>Lợi nhuận/(lỗ) khác</b>	<b>40</b>	<b>7.955.107.714</b>	<b>41.599.377.111</b>
15.	<b>Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế</b>	<b>50</b>	<b>1.601.938.537.417</b>	<b>2.305.204.152.096</b>
16.	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành	51	425.202.407.709	381.840.210.013
17.	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	52	14.496.988.030	10.325.407.122
18.	<b>Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp</b>	<b>60</b>	<b>1.162.239.141.678</b>	<b>1.913.038.534.961</b>
	Lợi nhuận sau thuế của Công ty mẹ	61	1.218.120.252.933	1.728.187.379.363
	Lợi nhuận sau thuế của cổ đông không kiểm soát	62	(55.881.111.255)	184.851.155.598
19.	Lãi cơ bản trên cổ phiếu	70	2.717	3.653

c. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất

*DVT: đồng*

	<b>CHỈ TIÊU</b>	<b>Mã số</b>	<b>Năm 2023</b>	<b>Năm 2022</b>
<b>I.</b>	<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>			
I.	<i>Lợi nhuận trước thuế</i>	<i>01</i>	<i>1.601.938.537.417</i>	<i>2.305.204.152.097</i>

CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2023	Năm 2022
<b>2. Điều chỉnh cho các khoản:</b>			
Khấu hao tài sản cố định và bất động sản đầu tư	02	3.055.912.469.293	2.517.076.797.637
Các khoản dự phòng	03	68.804.526.540	112.836.261.318
Lỗ chênh lệch tỷ giá hối đoái do đánh giá lại các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ	04	(3.418.860.277)	3.796.116.580
(Lãi) từ hoạt động đầu tư	05	(12.256.413.073)	(188.358.209.660)
Chi phí lãi vay	06	348.457.380.118	251.376.723.757
Các khoản điều chỉnh khác	07	100.000.000.000	118.500.000.000
<b>3. Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước thay đổi vốn lưu động</b>	<b>08</b>	<b>5.159.437.640.018</b>	<b>5.120.431.841.729</b>
<i>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh</i>	<b>20</b>	<b>2.703.671.722.523</b>	<b>2.474.359.819.923</b>
<b>II. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</b>			
<i>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư</i>	<b>30</b>	<b>(3.765.684.615.038)</b>	<b>(2.522.557.206.747)</b>
<b>III. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH</b>			
<i>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động tài chính</i>	<b>40</b>	<b>881.622.727.281</b>	<b>(643.439.007.608)</b>
<i>Lưu chuyển tiền thuần trong năm</i>	<b>50</b>	<b>(180.390.165.234)</b>	<b>(691.636.394.432)</b>
<i>Tiền và tương đương tiền đầu năm</i>	<b>60</b>	<b>2.018.744.609.826</b>	<b>2.711.467.149.609</b>
<i>Ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá hối đoái quy đổi ngoại tệ</i>	<b>61</b>	<b>3.298.790.066</b>	<b>(1.086.145.351)</b>
<i>Tiền và tương đương tiền cuối năm</i>	<b>70</b>	<b>1.841.653.234.658</b>	<b>2.018.744.609.826</b>

TỔNG CÔNG TY VIGLACERA - CTCP



KT/TỔNG GIÁM ĐỐC TỔNG CÔNG TY  
PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC

*Nguyễn Anh Tuấn*