

**BÁO CÁO CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC
VỀ KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA TỔNG CÔNG TY
GIAI ĐOẠN 2012-2016**

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

A. Nhận định:

Định hướng nhiệm vụ sản xuất kinh doanh giai đoạn 2012 – 2016 của Tổng Công ty cổ phần VINACONEX (do Đại hội cổ đông thông qua tại Nghị quyết số 03/2011/NQ-ĐHCD ngày 12/12/2011) đã nhận định đúng những thuận lợi – khó khăn, ảnh hưởng tới hoạt động của Tổng Công ty trong giai đoạn 2012 – 2016, song chưa lường hết những chuyển biến lớn của xã hội tác động tới việc thực hiện các mục tiêu đề ra:

- Sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống doanh nghiệp tư nhân ở nhiều lĩnh vực, trong đó có xây lắp và kinh doanh bất động sản như FLC, Novoland, Vingroup... là thách thức lớn và là đối tượng cạnh tranh trực tiếp với Tổng Công ty trong công tác tìm kiếm thị trường và lựa chọn đối tác hợp tác.
- Việc hạn chế cung cấp tín dụng cho kinh doanh bất động sản giai đoạn 2011-2013, sắp xếp lại hệ thống ngân hàng giai đoạn 2013 – 2015, kéo theo sự trì trệ của thị trường bất động sản.
- Những vấn đề nội tại cũng gây cho Tổng Công ty khó khăn không nhỏ: Hầu hết các đơn vị thành viên đều chưa thoát khỏi khó khăn do khủng hoảng tài chính năm 2008 để lại trong suốt nửa đầu nhiệm kỳ. Chi phí tài chính tăng quá cao khiến cho hoạt động kinh doanh của Công ty CP Xi măng Cẩm Phả, Liên doanh An Khánh và một số đơn vị thành viên lớn đã ảnh hưởng nặng nề đến kết quả kinh doanh của Công ty Mẹ (thông qua việc phải trích lập dự phòng đầu tư tài chính cho dù Công ty Mẹ vẫn duy trì được nhịp độ sản xuất kinh doanh) và kết quả hợp nhất Tổng Công ty. **Đặc biệt là việc phải sử dụng tất cả các nguồn lực tài chính để duy trì hoạt động của Xi măng Cẩm Phả, đồng thời phải trả nợ khoản trái phiếu 2.348 tỷ đồng (thời điểm tháng 5/2012) đã khiến cho Công ty Mẹ kiệt quệ và có lúc tường chừng mất khả năng thanh toán vào cuối năm 2012, đầu năm 2013.**

Những khó khăn về tài chính cũng là lý do mà cơ chế quản trị điều hành giai đoạn này mang nặng tính kiểm soát rủi ro, thắt chặt chi tiêu và ứng phó với khó khăn, tồn tại hơn là khuyến khích kinh doanh, mở rộng đầu tư nâng cao năng lực sản xuất.

Trong bối cảnh đó, Tổng Công ty đã nỗ lực đề ra các giải pháp để từng bước vượt qua khó khăn, lấy lại thế ổn định cân bằng vào cuối năm 2015 – 2016 và tạo đà phát triển cho giai đoạn tiếp theo.

B. Đánh giá kết quả thực hiện:

I. Đánh giá kết quả thực hiện các mục tiêu định hướng giai đoạn 2012-2016:

1. Mục tiêu tái cấu trúc, sắp xếp lại hệ thống doanh nghiệp, tăng cường quản lý vốn đầu tư:

- Trong 5 năm qua, Tổng Công ty đã tập trung triển khai công tác tái cấu trúc vốn đầu tư, sắp xếp lại hệ thống doanh nghiệp thành viên, thoái hết vốn hoặc dừng hoạt động, khoanh vùng, xử lý tài chính tại các doanh nghiệp yếu kém, hoạt động không hiệu quả, các doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh ngoài lĩnh vực chính không có hiệu quả. Tổng Công ty đã tăng cường tiếp xúc với các nhà đầu tư, với các Công ty chứng khoán và tổ chức tài chính để thực hiện thoái vốn tại 28 đơn vị, thu hồi một lượng vốn lớn (1.062,74 tỷ đồng), tạo nguồn tiền cho hoạt động kinh doanh, tái đầu tư tăng vốn ở những đơn vị có hoạt động kinh doanh hiệu quả. Ngoài dòng tiền thu hồi từ thoái vốn, Tổng công ty còn bắt đầu thu hồi được dòng tiền cho vay tại Xi măng Cẩm Phả, Xi măng Yên Bình, Vật tư ngành nước... Đặc biệt, việc hoàn thành những giao dịch thoái vốn lớn ở Xi măng Cẩm Phả, Xi măng Yên Bình,... đã giúp Tổng Công ty giải quyết được cơ bản nguyên nhân gây mất cân đối tài chính ở Công ty Mẹ, ổn định dòng tiền, cơ cấu các khoản nợ lớn để tiếp tục triển khai các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.
 - Tại thời điểm 1/1/2012, tổng giá trị đầu tư vốn của Tổng công ty vào 66 đơn vị là 5.143 tỷ đồng, bằng 171% vốn điều lệ (3.000 tỷ đồng). Đến 31/12/2016 danh mục đầu tư vốn đã giảm xuống còn 46 đơn vị đầu mỗi với tổng giá trị đầu tư là 3.728,6 tỷ đồng, bằng 84,4% vốn điều lệ Tổng công ty (4.417 tỷ đồng). Đây là một nỗ lực rất lớn của Ban Lãnh đạo Tổng Công ty trong bối cảnh thị trường chứng khoán chưa khởi sắc.
 - Biến động tăng giảm vốn đầu tư tại các đơn vị trong 5 năm (2012-2016):

+ Tổng giá trị vốn đầu tư tại ngày 01/01/2012	:	5.129 tỷ đồng
+ Vốn góp đầu tư giảm do thoái vốn trong 5 năm	:	-2.262 tỷ đồng
+ Vốn góp đầu tư tăng do góp thêm trong 5 năm	:	862 tỷ đồng
+ Tổng giá trị vốn góp đầu tư tại ngày 31/12/2016	:	3.729 tỷ đồng
 - Do đặc thù kinh doanh trong tình hình mới, trong 5 năm Tổng Công ty đã thực hiện đầu tư tăng vốn tại 12 đơn vị và mua thêm doanh nghiệp (862 tỷ đồng), chủ yếu là góp vốn cho các công ty dự án và tăng vốn ở các công ty nông cốt. Hầu hết các đơn vị tăng vốn đều hoạt động hiệu quả, trong đó có các đơn vị mới đầu tư nhưng có thể mang lợi nhuận về ngay như NEDI2.
- Tăng cường công tác giám sát, quản lý vốn đầu tư, thực hiện các biện pháp hỗ trợ đối với các đơn vị có vốn góp của Tổng Công ty hoạt động kém hiệu quả. Nhờ đó, Tổng Công ty đã cơ bản xử lý được những tồn tại ở các đơn vị như VC11, VC16..., khoanh vùng để tiếp tục có phương án xử lý, hạn chế rủi ro từ những yếu kém tại các đơn vị VC Sài Gòn, VC27, ITC, liên doanh An Khánh... Nhờ đó giảm thiểu được giá trị phải trích lập dự phòng đầu tư tài chính làm ảnh hưởng tới kết quả kinh doanh của Công ty Mẹ và hợp nhất Tổng Công ty.
- Việc tăng cường giám sát, quản lý vốn đầu tư cũng tạo sức mạnh hệ thống để nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng công ty và các đơn vị thành viên: Với sự hợp sức của các đơn vị thành viên, đặc biệt là các đơn vị có năng lực thi công tốt như VC1, VC2, VC9, VC12, V25, VIMECO, Tổng công ty luôn được đánh giá là đơn vị có năng lực, có uy tín để được lựa chọn làm chủ đầu tư, tổng thầu các dự án lớn, là nhà thầu uy tín trên thị trường. Hầu hết các đơn vị có vốn góp của Tổng công ty trên 50% đều có giá trị sổ sách cao hơn giá trị đầu tư của Tổng công ty.

2. Mục tiêu khẳng định vị trí hàng đầu ở lĩnh vực xây lắp và kinh doanh bất động sản:

- Ở lĩnh vực xây lắp, Vinaconex có đủ năng lực, kinh nghiệm triển khai và thực hiện các dự án có quy mô lớn mang tầm quốc gia, đã tạo dựng được uy tín và thương hiệu của mình trên thị trường; được các khách hàng trong và ngoài nước tôn trọng đánh giá cao, đặt niềm tin để thiết

lập quan hệ hợp tác kinh doanh trong các lĩnh vực mà hai bên cùng quan tâm. Trong 5 năm qua, Tổng Công ty đã tham gia thi công hàng trăm công trình, trong đó phải kể đến những công trình có giá trị lớn, trọng điểm quốc gia như: Nhà máy Lọc dầu Nghi Sơn, đường cao tốc Đà Nẵng – Quảng Ngãi, đường cao tốc Hà Nội – Bắc Giang, cao tốc Hà Nội – Lào Cai, Nhà ga T2 Nội Bài, Cầu Nhật Tân... thêm khẳng định vị trí và uy tín của Tổng Công ty ở lĩnh vực xây lắp. Tỷ trọng doanh thu xây lắp/tổng doanh thu tăng dần qua các năm đã thể hiện sự tăng trưởng về quy mô của hoạt động xây lắp (Công ty Mẹ tăng từ 50% năm 2011 đến 79% năm 2016; Hợp nhất Tổng Công ty tăng từ 48% năm 2011, lên đến 63% năm 2016). Giai đoạn 2012 - 2016 cũng ghi nhận kết quả rõ rệt từ việc đổi mới và nâng cao hiệu quả quản lý, điều hành dự án đối với các BQLDA, BĐHDA, các đơn vị thành viên thông qua việc triển khai quy trình quản lý các dự án xây lắp trực tiếp từ Tổng Công ty đến Công ty và các Đội thi công, nâng tỷ lệ Lợi nhuận/Doanh thu từ hoạt động xây lắp.

- **Ở lĩnh vực kinh doanh bất động sản:** Từ năm 2012 đến 2014 là giai đoạn đặc biệt khó khăn của lĩnh vực kinh doanh bất động sản. Thị trường gần như đóng băng kéo dài từ năm 2009, cùng với sự khó khăn về tài chính đã hạn chế các hoạt động đầu tư của Tổng Công ty. Cuối năm 2013, lượng sản phẩm bất động sản tồn kho rất lớn, ảnh hưởng tới nguồn tiền và kết quả kinh doanh của các đơn vị thành viên.

Tuy nhiên, từ những tháng cuối năm 2014, tận dụng cơ hội thị trường BĐS ấm dần lên, các đơn vị thành viên đã giải quyết được phần lớn lượng hàng tồn kho. Kết quả này đã tạo hiệu quả khả quan cho kết quả sản xuất kinh doanh chung của các đơn vị.

Bên cạnh đó, công tác đầu tư, tìm kiếm phát triển các dự án mới vẫn được Tổng Công ty ưu tiên, chú trọng. Các dự án đầu tư có hiệu quả trong trung hạn được tích cực hoàn tất khâu chuẩn bị đầu tư và bắt đầu triển khai vào cuối năm 2015: dự án 97 Láng Hạ (Công ty Mẹ), Vinata Towers (Vinata), CT4 (Vimeco), khu Văn phòng và nhà ở Minh Khai (Vinahud)...; Tổng Công ty đã phát triển thành công dự án mới theo hình thức mua bán lại doanh nghiệp dự án, đó là dự án cải tạo chung cư cũ 93 Láng Hạ, dự án 25 Nguyễn Huy Tưởng.

Công tác quản lý và khai thác bất động sản sau đầu tư đã dần trở nên chuyên nghiệp hơn trong việc khai thác và tìm kiếm khách hàng cho thuê, luôn đảm bảo tỷ lệ lấp đầy trên 90%, mang lại nguồn doanh thu, lợi nhuận ổn định. Công tác hỗ trợ các dự án về thủ tục pháp lý sau đầu tư như định giá đất thuê, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất... cũng đã góp phần nâng hiệu quả cho Tổng Công ty.

Thương hiệu Vinaconex ở lĩnh vực kinh doanh bất động sản tiếp tục là cái tên giữ được uy tín với thị trường.

- **Song song với đầu tư kinh doanh bất động sản, Tổng Công ty tiếp tục đẩy mạnh đầu tư hạ tầng:**

- Đã khơi thông những khúc mắc về nguồn vốn đầu tư, kiện toàn Lãnh đạo chủ chốt để tiếp tục triển khai và hoàn thành đầu tư dự án thủy điện Ngòi Phát (NEDI2). Mặc dù thời gian thực hiện đầu tư phải kéo dài nhưng tổng mức đầu tư dự án không tăng so với dự toán được duyệt. Nhà máy chính thức phát điện thương mại từ 1/1/2015, sớm có dòng tiền để bù đắp chi phí đầu tư, trả nợ, và có lãi từ ngay năm đầu hoạt động.
- Tổng Công ty đã tham gia góp vốn vào Công ty cổ phần đầu tư BOT Hà Nội – Bắc Giang, cùng công ty BOT triển khai thi công dự án và hoàn thành vượt trước tiến độ đề ra, tiết kiệm vốn đầu tư. Trên cơ sở tổng mức vốn đầu tư ban đầu, Công ty xin phép Bộ Giao thông để cơ cấu lại tổng mức vốn đầu tư, theo đó đầu tư bổ sung một số hạng mục như

mở rộng trạm thu phí, hệ thống điện chiếu sáng, đường gom Bắc Ninh... để nâng cao chất lượng phục vụ.

- Nỗ lực các thủ tục pháp lý, đấu thầu lựa chọn nhà thầu cho Viwasupco để triển khai dự án cấp nước Sông Đà giai đoạn 2 và tiến hành khởi công dự án vào tháng 10/2015.
- Tiếp tục theo hướng đầu tư kinh doanh phát triển hạ tầng dự án Khu CN CNC Hòa Lạc 2 - để cung cấp mặt bằng, hạ tầng dịch vụ, tư vấn xây dựng nhà xưởng đến quản lý dịch vụ khu công nghiệp.

- Trong giai đoạn 2012-2016, **hoạt động của các đơn vị ở khối kinh doanh phụ trợ**: sản xuất điện (P&C, NEDI2), sản xuất và kinh doanh nước sạch (Viwaco, Viwasupco), kinh doanh dịch vụ (Vinasinco), kinh doanh xuất nhập khẩu và xuất khẩu lao động (MEC), kinh doanh giáo dục (khối các trường Lý Thái Tổ)... **đạt kết quả tốt, góp phần không nhỏ vào kết quả chung của Tổng Công ty, góp phần tiếp tục khẳng định uy tín và thương hiệu Vinaconex...**
- **Đến cuối năm 2016, mặc dù chưa chính thức thành lập được công ty TNHH MTV 100% vốn của Công ty Mẹ ở lĩnh vực Xây lắp – Bất động sản, nhưng sự hình thành và đổi mới hoạt động của Ban Xây dựng, Trung tâm ĐT & QLDA và Ban Đầu tư của Tổng Công ty sẽ là cơ sở để triển khai thành lập công ty trong năm 2017.**

3. Mục tiêu tái cấu trúc tài chính để có bức tranh tài chính cân đối, lành mạnh:

- Trải qua 5 năm căng thẳng về tài chính do tác động từ thị trường và khó khăn nội tại của doanh nghiệp, công tác tài chính của Vinaconex vẫn giữ được tính thanh khoản, thu xếp đủ vốn cho các hoạt động đầu tư và kinh doanh, vay và trả nợ vay đúng hạn các khoản nợ vay trái phiếu, ngân hàng...

Việc phát hành thành công đợt chào bán cổ phần tăng vốn điều lệ của Tổng Công ty từ 3.000 tỷ đồng lên 4.417 tỷ đồng (năm 2012) có ý nghĩa quan trọng trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế và thị trường tài chính, thị trường chứng khoán không sôi động..., giúp cho Tổng Công ty vượt qua được khó khăn và có thể chủ động trong việc đáp ứng nhu cầu về vốn cho hoạt động đầu tư và hoạt động sản xuất kinh doanh.

Ở thời điểm áp lực tài chính rất nặng nề (năm 2012), Công ty Mẹ đã làm tốt công tác kế hoạch dòng tiền, quyết liệt thu hồi công nợ để chuẩn bị đủ nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh, trả nợ trái phiếu, trả nợ Ngân hàng đúng hạn, hỗ trợ tài chính cho đơn vị thành viên (Công ty cổ phần xi măng Cẩm Phả)

Có thể nói, 5 năm qua, Tổng Công ty đã tích cực thực hiện nhiều biện pháp phù hợp nhằm xây dựng hệ thống tài chính lành mạnh như: kiểm soát chặt chẽ nhưng linh hoạt việc sử dụng dòng tiền để mang lại hiệu quả cao nhất trong điều kiện hiện có; tích cực khai thác các kênh tín dụng hiệu quả để tạo vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty và các đơn vị thành viên; rà soát toàn bộ công nợ của Tổng công ty, thu hồi công nợ; Khai thác nguồn vốn giá rẻ, góp phần ổn định tình hình tài chính của đơn vị;

- Cơ cấu tài chính của Công ty Mẹ và các đơn vị thành viên có sự thay đổi cơ bản từ chỗ lấy vốn nợ là chính sang cân bằng vốn – nợ (ở thời điểm 1/1/2012, tỷ lệ nợ/vốn CSH của Công ty Mẹ là 2,4; hợp nhất là 4,4; năm 2016 tỷ lệ nợ/vốn CSH của Công ty Mẹ là 0,83; hợp nhất là 2,0). Việc triển khai mạnh mẽ các hoạt động tái cấu trúc đã góp phần giảm quy mô tổng tài sản, thu hẹp đầu mối, giảm mạnh dư nợ và sự mất cân đối trong cơ cấu nợ đồng thời với việc tăng vốn chủ sở hữu thông qua tăng vốn điều lệ và tích lũy từ lợi nhuận (VCSH tại thời điểm 1/1/2012 của Công ty Mẹ là 4.657 tỷ đồng, trong đó vốn điều lệ 3.000 tỷ đồng; hợp nhất 5.110 tỷ đồng;

Tại thời điểm 31/12/2016, Vốn CSH của Công ty Mẹ là 5.530 tỷ đồng, trong đó vốn điều lệ 4.417 tỷ đồng; hợp nhất 7.293 tỷ đồng). Thành công của tái cơ cấu tài chính là một trong những nhân tố cơ bản giúp Tổng Công ty vượt qua qua cuộc suy thoái kinh tế trong khi nhiều tập đoàn, Tổng Công ty khác đã có bước thụt lùi, hoặc gặp nhiều khó khăn về tài chính.

4. Mục tiêu nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động:

- Thu nhập bình quân người lao động toàn Tổng Công ty giai đoạn 2012 – 2016 tăng dần, từ mức thu nhập bình quân 5,376 triệu đồng/người/tháng năm 2012 tăng lên 8,988 triệu đồng/người/tháng năm 2016 (tăng 67%).
- Ban điều hành Tổng Công ty đã thực hiện việc rà soát, phân giao nhiệm vụ trực tiếp, rõ người, rõ việc, cụ thể tới từng thành viên, đồng thời thực hiện việc rà soát cơ cấu tổ chức bộ máy của cơ quan Tổng công ty cũng như hệ thống các đơn vị thành viên trực thuộc, nhận diện và đánh giá các vấn đề còn tồn tại trong công tác tổ chức để thực hiện sắp xếp bộ máy hiệu quả, phát huy được thế mạnh của từng cá nhân, phát huy sức mạnh tập thể, cũng như sàng lọc, thu gọn các đầu mối của các đơn vị thành viên.
- Thực hiện đúng quy trình về tuyển dụng và làm tốt công tác đào tạo, giải quyết kịp thời chế độ, chính sách bảo hiểm xã hội cho người lao động ở cơ quan Tổng Công ty và các đơn vị, không để xảy ra khiếu kiện về công tác giải quyết chế độ chính sách.

5. Mục tiêu tuân thủ pháp luật và phát triển thương hiệu:

- Công tác Pháp chế giai đoạn 2012 – 2016 đã phát huy tốt việc kiểm soát và hạn chế những rủi ro trong quá trình tham gia thực hiện các dự án, giao dịch, giải quyết tranh chấp...
- Công tác nhận diện và bảo vệ thương hiệu tiếp tục được tăng cường. Việc quản lý thương hiệu của Tổng Công ty với các đơn vị đều thông qua hợp đồng li xăng (100% các đơn vị sử dụng thương hiệu Vinaconex đều đã ký hợp đồng li xăng). Các Hợp đồng li xăng và nhãn hiệu thuộc sở hữu của Vinaconex đều được đăng ký bảo hộ. Tổng công ty đã thực hiện tốt việc kiểm tra việc ứng dụng truyền thông thương hiệu tại các đơn vị và các công trình trên phạm vi toàn Tổng Công ty

II. Kết quả thực hiện qua các số liệu:

➤ Công ty Mẹ:

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
		Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện
1	Tổng Doanh thu	6.897	5.113	5.401	4.916	3.377	3.565
2	Lợi nhuận trước thuế	73	(620)	478	303	305	324
3	Lợi nhuận sau thuế		(646)	452	284		324
4	Tỷ lệ cổ tức			8%	4%	6%	6%
5	Tổng tài sản		14.043		11.283		10.871
6	Vốn CSH		5.342		5.572		5.715
7	Hệ số nợ/vốn CSH		1,62		1,02		0,90

	Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016	
		Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện
1	Tổng Doanh thu	2.700	2.839	3.022	3.435
2	Lợi nhuận trước thuế	306	306	355	405

	Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016	
		Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện
3	Lợi nhuận sau thuế		304	344	366
4	Tỷ lệ cổ tức	7%	7%	8%	8%
5	Tổng tài sản		10.560		10.420
6	Vốn CSH		5.744		5.691
7	Hệ số nợ/vốn CSH		0,83		0,83

➤ **Hợp nhất Tổng Công ty:**

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016
1	Doanh thu thuần	12.665	11.104	8.376	8.026	8.533
2	Lợi nhuận trước thuế	194	713	432	603	803
3	Lợi nhuận sau thuế	80	523	376	524	687
4	Tổng tài sản	28.416	22.953	22.830	20.730	22.800
5	Vốn CSH	6.889	7.123	7.270	7.328	7.454
6	Hệ số nợ/vốn CSH	3,1	2,2	2,1	1,8	2,0

Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính qua các năm cho thấy:

- Quy mô sản xuất của toàn Tổng Công ty (*giá trị sản xuất, doanh thu*) giảm dần chủ yếu do chủ trương tái cấu trúc, thu hẹp các đầu mối của Tổng Công ty.
- Hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty tăng dần (*tỷ lệ lợi nhuận sau thuế/vốn chủ sở hữu của công ty Mẹ tăng từ 5,0% năm 2013 lên 6,4% năm 2016; Hợp nhất Tổng Công ty tăng từ 1,1% năm 2012 lên 9,2% năm 2016*)
- Tổng tài sản giảm dần chủ yếu do giảm nợ phải trả (*vốn chủ sở hữu tăng và hệ số nợ/vốn chủ sở hữu giảm dần*).

III. Những mặt còn hạn chế trong hoạt động kinh doanh giai đoạn 2012 – 2016:

1. Đối với hoạt động đầu tư, kinh doanh và quản lý vốn đầu tư của Tổng công ty:

- Danh mục đầu tư vốn vẫn dàn trải, quy mô đầu tư còn lớn so với năng lực tài chính của Tổng công ty, chưa thực hiện được mục tiêu giảm số đầu mối của Tổng Công ty xuống còn 20.
- Cổ tức Tổng công ty thu được từ khoản vốn đầu tư năm 2012 đến 2016 đạt thấp: 674 tỷ đồng, tỷ lệ cổ tức bình quân chỉ đạt 3,5%/năm.
- Giá trị trích lập dự phòng giảm giá đầu tư tài chính lớn, ảnh hưởng trọng yếu đến kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty: Giá trị trích lập dự phòng giảm giá đầu tư tính đến 31/12/2016 là 994,86 tỷ đồng, tương đương 27,7% tổng giá trị đầu tư, đặc biệt tại một số đơn vị có vốn đầu tư lớn của Tổng công ty như Công ty cổ phần Xi Măng Cẩm phả, Công ty TNHH Liên doanh An Khánh thì giá trị trích lập dự phòng lần lượt là 424 tỷ đồng và 340 tỷ đồng.
- Một số đơn vị đã mất toàn bộ hoặc vốn chủ sở hữu âm (Vinaconex 4, Đà Nẵng, Quyết Thắng, Vận tải, VIPACO, Xuân Mai Đà Nẵng, Liên doanh An Khánh với tổng giá trị đầu tư 395 tỷ đồng).
- Công tác thoái vốn chưa kịp thời tại các đơn vị thuộc danh mục thoái vốn dẫn đến tiềm tàng nhiều rủi ro, giá trị trích lập dự phòng giảm giá đầu tư tại một số đơn vị tiếp tục gia tăng, chậm thu hồi vốn để đầu tư vào các lĩnh vực, đơn vị có hiệu quả hơn.

- Công tác quản lý vốn còn bất cập, chưa gắn được với trách nhiệm quản lý vốn tới từng cá nhân. Việc phát hiện và xử lý yếu kém ở các đơn vị còn chậm và chưa kịp thời dẫn đến việc phải khắc phục hậu quả khó khăn và hạn chế việc thoái vốn.
- 2. **Tính liên kết hệ thống trong hoạt động xây lắp còn hạn chế và chưa rõ nét**, chi phí trung gian còn cao làm cho giá vốn sản xuất thiếu tính cạnh tranh, ảnh hưởng tới hiệu quả của các công ty xây lắp. Hoạt động xây lắp của Tổng Công ty chưa đạt được mục tiêu “Nhà thầu lựa chọn Chủ đầu tư”, chưa hoàn thiện mô hình nhà thầu quản lý EPC.
- 3. **Lĩnh vực bất động sản** mới được tái khởi động nên mặc dù có một số dự án triển khai được trong năm 2014 – 2015, nhưng vẫn thiếu dự án tầm cỡ. Các dự án bất động sản lớn như Splendor, Cát Bà vẫn trong giai đoạn khó khăn. Tổng công ty chưa hình thành được hệ thống các công ty con hoạt động ở lĩnh vực kinh doanh bất động sản, chia theo các phân khúc khác nhau như đầu tư khu dân cư, đầu tư khu giải trí, quản lý BĐS và dịch vụ BĐS...
- 4. **Về đổi mới phương thức quản lý điều hành, hoàn thiện mô hình quản trị:** Cơ chế quản trị còn mang nặng tính chất kiểm soát do vừa trải qua giai đoạn khó khăn; Chưa xác định rõ vai trò của Công ty Mẹ là Nhà đầu tư tài chính, nhà kiến thiết chiến lược hay chủ động vận hành. Theo đó, chưa có quy trình kiểm soát cụ thể đối với công ty con như quyết định về chiến lược, phân bổ vốn, quản lý hiệu quả, nhân sự, cơ chế giám sát, quản trị rủi ro...
- 5. **Về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:** Chưa xây dựng được chiến lược đào tạo và đào tạo lại cán bộ; Chưa có chính sách cụ thể để thực sự thu hút cán bộ có năng lực, trình độ cao về làm việc cho Tổng công ty;

Trên đây là nội dung báo cáo đánh giá kết quả kinh doanh giai đoạn 2012 – 2016, Ban điều hành Tổng Công ty kính trình Hội đồng quản trị và Đại hội cổ đông.

Trân trọng./.

TỔNG CÔNG TY CP VINACONEX 



TỔNG GIÁM ĐỐC
Đỗ Trọng Quỳnh