

Số 0744 /2017/BC-HĐQT

Hà Nội, ngày 17 tháng 4 năm 2017

BÁO CÁO
CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG
SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA TỔNG CÔNG TY NHIỆM KỲ 2012 – 2016

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

I. ĐÁNH GIÁ VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2012 – 2016:

1. Tổng quan về tình hình chung của Tổng công ty giai đoạn 2012 – 2016:

• Về tình hình kinh tế xã hội:

Từ năm 2011, tình hình thế giới diễn biến phức tạp, kinh tế phục hồi chậm hơn dự báo, khủng hoảng nợ công diễn ra trầm trọng ở nhiều quốc gia. Đối với Việt Nam, cuộc khủng hoảng tài chính và suy thoái kinh tế toàn cầu khiến nền kinh tế trong nước tiếp tục phải đối mặt với một loạt khó khăn, thách thức như: bội chi ngân sách Nhà nước cao; nợ công tăng nhanh; việc huy động nguồn lực đầu tư ngoài nhà nước còn hạn chế; tái cơ cấu kinh tế gắn với đổi mới mô hình tăng trưởng còn chậm...

Tuy nhiên, dưới sự lãnh đạo của Đảng, Chính phủ và sự chung tay vào cuộc của cả hệ thống chính trị, tình hình kinh tế nước ta đã có những dấu hiệu khởi sắc và dần có những bước phục hồi. Hệ thống pháp luật, đặc biệt trong lĩnh vực kinh tế, tiếp tục được đổi mới và hoàn thiện nhằm hướng đến 2 mục tiêu: Cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh trong nước và hội nhập với khu vực, thế giới. Với tinh thần “chủ động và tích cực” hội nhập, nước ta đã ký kết hàng chục Hiệp định thương mại tự do (FTA) song phương và đa phương thế hệ mới, chính thức thực hiện theo lộ trình những cam kết của khu vực Cộng đồng Kinh tế ASEAN (AEC) từ đầu năm 2016, đặc biệt đã ký kết Hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP) với kỳ vọng các nước thành viên sẽ hoàn tất thủ tục để đi vào hoạt động từ đầu năm 2018. Trong 5 năm qua, các chính sách và giải pháp Chính phủ thực thi đều kiên trì với 3 mục tiêu ưu tiên đề ra từ năm 2011: Kiểm soát lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô - tháo gỡ khó khăn cho doanh nghiệp - hỗ trợ thị trường để có tốc độ tăng trưởng kinh tế hợp lý và bảo đảm an sinh xã hội. Bên cạnh đó, Chính phủ đã thực hiện thành công bước đầu tái cơ cấu 3 lĩnh vực ưu tiên: Đầu tư công, hệ thống ngân hàng thương mại và các tập đoàn, tổng công ty nhà nước. Tốc độ tăng trưởng GDP nước ta luôn đảm bảo mức ổn định, từ 5,03% vào năm 2012 lên mức 6,21% vào năm 2016. Trong những năm gần đây, tình hình huy động vốn cho đầu tư phát triển được đẩy mạnh. Tổng vốn đầu tư toàn xã hội giai đoạn 2011 - 2015 gấp khoảng 1,8 lần so với 5 năm trước, bằng khoảng 31,2% GDP. Vốn FDI thực hiện đạt 58,2 tỷ USD, tăng 31%. Vốn ODA giải ngân đạt khoảng 24 tỷ USD, tăng 70,5%.

- **Tình hình Tổng công ty giai đoạn 2012 – 2016:**

Trước những cơ hội và khó khăn chung, ban lãnh đạo Tổng công ty CP VINACONEX đã có những quyết sách phù hợp để đưa hoạt động SXKD của Tổng công ty từ những khó khăn ban đầu dần đi vào ổn định. Tận dụng thời điểm nguồn vốn FDI đầu tư vào Việt Nam và tình hình giải ngân vốn ODA tăng mạnh trong giai đoạn này, bên cạnh việc tiếp tục tìm kiếm các dự án nguồn vốn ngân sách Nhà nước, VINACONEX đã dần chuyển hướng sang việc thực hiện các dự án xây lắp có nguồn vốn nước ngoài, điển hình là các dự án quy mô lớn như Nhà ga T2 Nội Bài (giá trị 626 tỷ đồng), Gói thầu CP-1A Dự án phát triển cơ sở hạ tầng khu công nghệ cao Hòa Lạc (giá trị 1.500 tỷ đồng), Gói thầu CVL-7 Dự án Liên hiệp lọc hóa dầu Nghi Sơn (giá trị hơn 900 tỷ đồng), Gói thầu A8 Dự án cao tốc Nội Bài – Lào Cai, các gói thầu thuộc Dự án cao tốc Đà Nẵng – Quảng Ngãi,... Các dự án này đã tạo nguồn việc lớn cho VINACONEX và các đơn vị thành viên, khẳng định giá trị thương hiệu VINACONEX trên thị trường.

Sau giai đoạn khủng hoảng, thị trường bất động sản trong nước đã có những tín hiệu hồi phục tích cực. Nắm bắt cơ hội, VINACONEX đã đẩy mạnh hoạt động đầu tư, kinh doanh bất động sản sau thời gian chững lại do khó khăn về thị trường và nguồn vốn. Ngoài việc khai thác tốt các dự án sau đầu tư, VINACONEX đã đẩy mạnh việc tìm kiếm các dự án mới theo hướng hợp tác kinh doanh hoặc mua lại các dự án có tiềm năng, điển hình như: hợp tác với Petrowaco tại Dự án 97-99 Láng Hạ; mua lại Dự án 93 Láng Hạ, Dự án 25 Nguyễn Huy Tưởng, Dự án Vinata Tower; đẩy mạnh việc tái cấu trúc lại Dự án khu đô thị mới Bắc An Khánh... Ngoài thị trường truyền thống là Hà Nội, VINACONEX đang tích cực mở rộng đầu tư tại các địa bàn tiềm năng như thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Nha Trang, Lào Cai... Cùng với Tổng công ty, nhiều công ty thành viên cũng đã nhanh chóng đưa sản phẩm ra thị trường tiêu thụ như Dự án Kim Văn – Kim Lũ của VINACONEX 2, Dự án chung cư CT4 của VIMECO, Dự án 536A Minh Khai của VINAHUD...

Thực hiện chủ trương của Chính phủ về tái cấu trúc doanh nghiệp và Nghị quyết ĐHĐCĐ, trong giai đoạn 2012 – 2016, VINACONEX đã quyết liệt thực hiện công tác tái cấu trúc các công ty thành viên, thực hiện thoái vốn tại 28 đơn vị. Một trong những khó khăn lớn nhất đối với VINACONEX trong nhiệm kỳ 2012 – 2016 chính là việc tái cấu trúc Công ty CP Xi măng Cẩm Phả. Do điều kiện thị trường tiêu thụ không thuận lợi, biến động giá nguyên liệu đầu vào cùng với biến động tỷ giá ngoại tệ dẫn đến kết quả xi măng Cẩm Phả thua lỗ lớn hơn nhiều so với dự kiến ban đầu, làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến kết quả sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính của Tổng công ty những năm đầu nhiệm kỳ 2012 – 2016. Việc triển khai tái cấu trúc thành công bước 1 (thoái 70% phần vốn đầu tư tại Xi măng Cẩm Phả), chính là điểm nhấn lớn nhất trong hoạt động tái cấu trúc vốn của VINACONEX trong giai đoạn này.

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, trong 5 năm qua, hoạt động SXKD của VINACONEX vẫn còn một số tồn tại: mức độ tăng trưởng của đạt được còn khiêm tốn; VINACONEX chưa tìm kiếm được các công trình, dự án đầu tư mới tương xứng với quy mô doanh nghiệp; năng lực cạnh tranh của VINACONEX so

với các doanh nghiệp tư nhân trong ngành còn hạn chế (cả về công nghệ, trang thiết bị, nguồn vốn...), công tác tái cấu trúc vốn tại các công ty thành viên còn chậm, chưa đạt được kế hoạch và kỳ vọng của Đại hội đồng cổ đông đề ra... Trong nhiệm kỳ mới 2017-2022, VINACONEX cần phải tiếp tục phát huy tốt hơn nữa các giá trị thế mạnh truyền thống, đồng thời giải quyết triệt để các vấn đề còn tồn tại, nâng cao năng lực cạnh tranh để phát triển ổn định, bền vững.

2. Đánh giá chung về hoạt động của HĐQT:

Trong nhiệm kỳ 2012 – 2016, HĐQT VINACONEX về cơ bản đã hoàn thành các nhiệm vụ được giao, hoạt động tuân thủ quy định pháp luật, Điều lệ Tổng công ty và Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT. Hiệu quả hoạt của Tổng công ty luôn duy trì tăng trưởng hàng năm, các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính như doanh thu, lợi nhuận và cổ tức hàng năm về cơ bản đều hoàn thành và trong những năm cuối của nhiệm kỳ (2015, 2016) đều có mức tăng vượt so với kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông thông qua, nguồn vốn được bảo toàn và phát triển. Tất cả các hoạt động của VINACONEX được thực hiện theo quy định của Điều lệ, các quy chế của Tổng công ty và các quy định pháp luật hiện hành.

2.1. Về công tác tổ chức và hoạt động của HĐQT

HĐQT Tổng công ty trong nhiệm kỳ 2012 – 2016 đã tổ chức kiện toàn nhân sự qua các lần như sau:

STT	Tên cá nhân	Ghi chú
1	Ông Nguyễn Thành Phương	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 - Chủ tịch HĐQT từ ngày 19/12/2011 đến ngày 30/6/2015 - Thôi tham gia HĐQT để nghỉ hưu từ ngày 01/7/2015
2	Ông Hoàng Nguyên Học	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 - Chủ tịch HĐQT từ ngày 01/7/2015 đến ngày 19/10/2015 - Thành viên HĐQT từ ngày 20/10/2015 đến nay
3	Ông Vũ Quý Hà	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 - Thành viên HĐQT kiêm Tổng giám đốc từ ngày 19/12/2011 - Chủ tịch HĐQT từ ngày 20/10/2015 đến nay
4	Ông Nguyễn Quốc Huy	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 đến ngày 09/5/2013 - Thôi tham gia HĐQT từ ngày 10/5/2013
5	Ông Đinh Việt Tùng	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 đến nay
6	Ông Đỗ Trọng Quỳnh	- Thành viên HĐQT từ ngày 30/6/2015 đến nay - Thành viên HĐQT kiêm Tổng giám đốc từ ngày 20/10/2015 đến nay

STT	Tên cá nhân	Ghi chú
7	Ông Đoàn Châu Phong	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 đến nay
8	Ông Nguyễn Đình Thiết	- Thành viên HĐQT từ ngày 09/5/2013 đến ngày 28/02/2017 - Thôi tham gia HĐQT và nghỉ hưu từ ngày 01/3/2017
9	Ông Hoàng Anh Xuân	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 đến ngày 13/4/2014 - Thôi tham gia HĐQT từ ngày 14/4/2014
10	Ông Nguyễn Mạnh Hùng	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 đến nay
11	Ông Lê Đăng Dũng	- Thành viên HĐQT từ ngày 14/4/2014 đến nay
12	Ông Nguyễn Thiệu Quang	- Thành viên HĐQT từ ngày 12/12/2011 đến nay

Ngay sau Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2012 – 2016, HĐQT VINACONEX đã khẩn trương kiện toàn bộ máy, hoàn thiện các quy chế hoạt động và xây dựng cơ chế quản lý điều hành mới nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý và điều hành của Tổng công ty. HĐQT đã tiến hành rà soát, điều chỉnh, bổ sung và ban hành mới nhiều quy chế như: Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, Quy chế quản lý hoạt động đầu tư, Quy chế quản lý tài sản, quy chế người đại diện vốn của VINACONEX tại các doanh nghiệp có vốn đầu tư của Tổng công ty, Quy chế bán cổ phần và quyền mua cổ phần của Tổng công ty tại doanh nghiệp...

Đồng thời với việc hoàn thiện cơ chế quản lý, HĐQT đã thành lập các Tiểu ban chuyên môn để hỗ trợ HĐQT trong việc hoạch định các chính sách quản lý toàn diện hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Hoạt động của HĐQT được vận hành dân chủ, khoa học và ngày càng hiệu quả. Định kỳ hàng tháng, HĐQT đã tổ chức các phiên họp để đưa ra các quyết nghị mang tính định hướng toàn diện hoạt động sản xuất kinh doanh để chỉ đạo Ban điều hành chủ động tổ chức triển khai thực hiện các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ thông qua. Nội dung các cuộc họp của HĐQT đều được cụ thể hóa bằng các Biên bản và Nghị quyết. Các thành viên Ban Kiểm soát cũng được mời tham gia và đóng góp ý kiến tại tất cả các phiên họp của HĐQT. Giữa các kỳ họp định kỳ, HĐQT đã thông qua nhiều chủ trương, quyết sách bằng hình thức xin ý kiến bằng văn bản. Các quyết nghị, chỉ đạo, định hướng của HĐQT được ban hành kịp thời, phù hợp với điều kiện thực tế và đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của Tổng công ty, tạo điều kiện để Ban điều hành chủ động hơn trong việc tổ chức triển khai thực hiện thành công kế hoạch sản xuất kinh doanh trong các năm qua.

Tại thời điểm hiện tại, số lượng thành viên HĐQT VINACONEX là 8 thành viên, giảm 1 thành viên so với đầu nhiệm kỳ (do nghỉ hưu), trong đó có 01 thành viên HĐQT độc lập.

2.2. Về tình hình thực hiện các nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông và các quyết sách lớn của HĐQT Tổng công ty nhiệm kỳ 2012 – 2016

Trong nhiệm kỳ 2012 – 2016, HĐQT đã triệu tập và tổ chức các kỳ họp Đại hội đồng cổ đông thường niên hàng năm dưới hình thức họp trực tiếp. Việc triệu tập, tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông tuân thủ quy định pháp luật và điều lệ Tổng công ty. Về cơ bản, HĐQT đã quản lý, chỉ đạo Ban điều hành hoàn thành các chỉ tiêu do Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.

Trong toàn nhiệm kỳ, HĐQT đã tổ chức 46 cuộc họp, ban hành 59 Nghị quyết và 666 quyết định về tất cả các vấn đề liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Các nội dung nghị quyết, quyết định của HĐQT đều được Tổng công ty thể hiện đầy đủ tại Báo cáo thường niên hàng năm và công bố thông tin theo quy định. Nội dung chi tiết, đề nghị Quý cổ đông tham khảo tại Báo cáo thường niên hàng năm của Tổng công ty được đăng tải trên trang thông tin điện tử của Tổng công ty tại địa chỉ www.vinaconex.com.vn

2.2.1. Về tình hình sản xuất kinh doanh

Đối với Công ty mẹ

Đơn vị: tỷ đồng

Các chỉ tiêu	2012	2013	2014	2015	2016
Tổng doanh thu	5.113	4.916	3.565	2.839	3.435
Tổng tài sản	14.043	11.283	10.871	10.560	10.420
Vốn chủ sở hữu	5.342	5.572	5.715	5.744	5.691
Lợi nhuận sau thuế	(646)	284	324	304	366
Cổ tức	-	4%	6%	7%	8%

Tổng hợp kết quả trên cho thấy, năm 2012 – năm đầu tiên của nhiệm kỳ 2012 – 2016, có thể coi là năm khó khăn nhất không những trong nhiệm kỳ mà còn trong cả quá trình phát triển của VINACONEX giai đoạn sau cổ phần hóa. 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 lên đến 2.348 tỷ đồng (thời điểm tháng 5/2012) đã khiến cho Công ty Mẹ kiệt quệ và có lúc tưởng chừng mất khả năng thanh toán vào cuối năm 2012, đầu năm 2013.

Tuy nhiên, với sự chỉ đạo kịp thời của HĐQT và nỗ lực của Ban điều hành cùng tập thể cán bộ công nhân viên, sau khi hoàn thành tái cấu trúc bước 1 tại Công ty xi măng Cẩm Phả, tình hình sản xuất kinh doanh của VINACONEX đã dần đi vào ổn định trong 2 năm cuối của nhiệm kỳ, hoàn thành vượt mức kế hoạch của Đại hội đồng cổ đông thường niên đặt ra cả về chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận và cổ tức, tạo đà để phát triển bứt phá trong các năm tiếp theo. Từ chỗ không có

khả năng chi trả cổ tức cho các cổ đông, VINACONEX đã từng bước ổn định để phát triển, mức cổ tức hàng năm tăng dần từ 4% năm 2013 lên 8% năm 2016.

Về kết quả sản xuất kinh doanh hợp nhất toàn Tổng công ty:

Đơn vị: tỷ đồng

Các chỉ tiêu	2012	2013	2014	2015	2016
Doanh thu thuần	12.665	11.104	8.376	8.026	8.533
Tổng tài sản	28.416	22.953	22.830	20.730	22.800
Vốn chủ sở hữu	6.889	7.123	7.270	7.328	7.454
Lợi nhuận sau thuế	80	523	376	524	687

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

- Quy mô sản xuất của toàn Tổng công ty (doanh thu) giảm so với đầu nhiệm kỳ 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/vốn chủ sở hữu tăng từ 1,1% năm 2012 lên 9,2% năm 2016)

2.2.2. Về công tác tài chính

- Trong giai đoạn 2012-2016, Tổng công ty đã quyết liệt thực hiện nhiều giải pháp hiệu quả nhằm xây dựng hệ thống tài chính doanh nghiệp ngày càng lành mạnh, làm tốt việc 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; thu xếp đủ vốn cho các dự án đầu tư của Tổng công ty; các khoản nợ vay ngân hàng và nợ vay trái phiếu được thanh toán đầy đủ, đúng hạn; việc phát hành thành công đợt chào bán cổ phần tăng vốn điều lệ Tổng công ty từ 3.000 tỷ đồng lên 4.417 tỷ đồng (năm 2012) có ý nghĩa quan trọng, góp phần giúp Tổng công ty vượt qua khó khăn tài chính và chủ động vốn cho hoạt động đầu tư phát triển. Việc khai thác, điều tiết linh hoạt các kênh tính dụng cũng góp phần mang lại hiệu quả kinh doanh cho Công ty Mẹ. VINACONEX và các đơn vị thành viên đã quyết liệt thực hiện công tác nghiệm thu, thanh toán, thu hồi công nợ, xử lý các khoản tồn tại về tài chính.
- Với các giải pháp tài chính linh hoạt, hiệu quả, hiện nay, cơ cấu tài chính của Công ty mẹ và các đơn vị thành viên đã có sự thay đổi mạnh mẽ từ chỗ lấy vốn nợ là chính sang cân bằng vốn – nợ (thời điểm 01/01/2012, tỷ lệ nợ/vốn chủ sở hữu củ công ty mẹ là 2,7 và hợp nhất là 4,8; năm 2016, tỷ lệ này ở công ty mẹ là 0,85 và hợp nhất là 2,1).

2.2.3. Về công tác xây dựng và triển khai định hướng chiến lược kinh doanh Tổng công ty

- Trên cơ sở Nghị quyết số 01/2009 ngày 24/4/2009 của Đại hội đồng cổ đông và Quyết định số 285a ngày 27/4/2009 của HĐQT về Định hướng chiến lược phát triển Tổng công ty đến năm 2015, Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2012 – 2016

đã ban hành Nghị quyết thông qua định hướng phát triển Tổng công ty giai đoạn 2012 – 2016, trong đó xác định mục tiêu xây dựng và phát triển VINACONEX trở thành một doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực xây dựng và kinh doanh bất động sản. Trên cơ sở đó, HĐQT đã phê duyệt và chỉ đạo Ban điều hành triển khai thực hiện kế hoạch tái cấu trúc doanh nghiệp giai đoạn 2012 – 2016. Đến nay, mặc dù còn có những mục tiêu chưa đạt được như kỳ vọng, VINACONEX vẫn đang kiên định theo lộ trình phát triển dựa trên hai lĩnh vực chính là xây dựng và bất động sản.

- VINACONEX đã bước đầu thu hẹp danh mục đầu tư vốn, tập trung vào hai lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh chính là xây dựng và bất động sản với việc đã bước đầu thành lập Công ty 100% vốn của VINACONEX trong lĩnh vực xây lắp (VINACONEX CM) và thành lập Công ty 100% vốn của VINACONEX trong lĩnh vực đầu tư kinh doanh bất động sản (VINACONEX INVEST). Đây là hai công ty nòng cốt trong việc thực hiện chiến lược phát triển hoạt động SXKD của VINACONEX trong nhiệm kỳ mới.

2.2.4. Về công tác tái cấu trúc doanh nghiệp

- Theo Quyết định số 373/2012/QĐ-HĐQT ngày 23/7/2012 của HĐQT về kế hoạch tái cấu trúc Tổng công ty giai đoạn 2012-2016, HĐQT đã sắp xếp, phân loại và xây dựng kế hoạch tái cấu trúc vốn các đơn vị thành viên. Từ năm 2012 đến hết năm 2016, VINACONEX đã thực hiện thoái vốn tại 28 đơn vị, thu hồi lượng vốn là 1.062,74 tỷ đồng. Việc hoàn thành tái cấu trúc bước 1 tại Công ty cổ phần xi măng Cẩm Phả đã giúp Tổng công ty thu hồi một phần vốn đầu tư lớn, giảm áp lực tài chính cho Tổng công ty và hoàn thành cơ bản một trong các trọng tâm nhiệm vụ được Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2012 – 2016 đề ra.
- HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành triển khai nhiều giải pháp để có thể giải thể, phá sản một số đơn vị yếu kém, lỗ lớn, âm vốn chủ sở hữu và không có khả năng tiếp tục hoạt động. Tuy nhiên, do khó khăn về thủ tục pháp lý nên kết quả đạt được còn rất hạn chế. Ngoài ra, việc phá sản không mang lại lợi ích và còn ảnh hưởng đến uy tín của Tổng công ty. Do đó, đến nay Tổng công ty mới chỉ thực hiện giải thể thành công Công ty Khai thác đá Yên Bình. Các công ty còn lại đang thực hiện khoanh vùng hoạt động để không phát sinh thêm chi phí, không ảnh hưởng đến kết quả hoạt động chung của Tổng công ty

2.2.5. Về công tác xây lắp

- Thị trường bất động sản gặp khó khăn trong giai đoạn 2012 – 2016 đã ảnh hưởng không nhỏ đến nguồn công việc xây lắp của Tổng công ty trong. Tuy nhiên với nỗ lực và khả năng thích ứng với những thay đổi của thị trường, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành triển khai nhiều giải pháp hiệu quả để tìm kiếm nguồn công việc, triển khai thực hiện nhiều dự án xây lắp với quy mô lớn, mang tầm 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... Những dự án này đã tiếp tục khẳng định vị trí và uy tín của VINACONEX trên thị trường 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. HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành từng bước thay đổi cơ chế quản lý điều hành dự án để nâng dần tỷ lệ Lợi nhuận/Doanh thu xây lắp của Tổng công ty trong thời gian qua.

2.2.6. Về công tác đầu tư phát triển

- Từ năm 2012 đến 2014 là giai đoạn đặc biệt khó khăn của thị trường bất động sản. Đối với Công ty mẹ, do làm tốt công tác kinh doanh trước đó nên gần như không xảy ra tình trạng tồn kho sản phẩm, nhưng một số đơn vị thành viên do lượng sản phẩm bất động sản tồn kho lớn đã ảnh hưởng tới nguồn tiền và kết quả kinh doanh. Từ cuối năm 2014, tận dụng cơ hội thị trường bất động sản ấm dần lên, các đơn vị giải quyết được phần lớn lượng hàng tồn kho. Mặc dù khó khăn về nguồn vốn và thị trường không thuận lợi, HĐQT vẫn chỉ đạo Ban điều hành tích cực tìm kiếm các dự án đầu tư mới để có thể khởi động khi có điều kiện. Các dự án đầu tư trong giai đoạn này chủ yếu theo hướng quy mô đầu tư vừa, tính thanh khoản và lợi nhuận cao trong trung hạn, có thể kể đến như: Dự án 97 Láng Hạ, Dự án 93 Láng Hạ, Dự án 25 Nguyễn Huy Tưởng, Dự án VINATA 2B (Công ty Mẹ), Dự án Kim Văn Kim Lũ (VINACONEX 2), Dự án CT4 (VIMECO), khu Văn phòng và nhà ở Minh Khai (VINAHUD)... Trong giai đoạn này, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành thí điểm thực hiện thành công việc đầu tư dự án theo phương thức mua bán lại doanh nghiệp dự án, đó là Dự án 93 Láng Hạ và Dự án 25 Nguyễn Huy Tưởng.
- HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành thực hiện công tác quản lý và khai thác bất động sản sau đầu tư theo hướng ngày càng chuyên nghiệp hóa, 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 VINACONEX. Các sản phẩm bất động sản của VINACONEX tiếp tục có được niềm tin đối với khách hàng.
- Song song với đầu tư kinh doanh bất động sản, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành tiếp tục đẩy mạnh đầu tư hạ tầng và sản xuất công nghiệp, trong đó điểm sáng là hoàn thành đầu tư và vận hành có hiệu quả, lợi nhuận ngay trong năm đầu của dự án Thủy điện Ngòi Phát Lào Cai (Công ty NEDI 2); Hỗ trợ về thủ tục pháp lý và nhân sự để VIWASUPCO để triển khai dự án cấp nước Sông Đà giai đoạn 2 và tiến hành khởi công dự án vào tháng 10/2015; Đầu tư kinh doanh phát triển hạ tầng dự án Khu CN CNC Hòa Lạc 2; Tham gia làm nhà đầu tư Dự án BOT Hà Nội – Bắc Giang,...

2.2.7. Về công tác quản trị doanh nghiệp và thương hiệu

- HĐQT luôn chú trọng hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác quản trị doanh nghiệp, đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, phát triển nguồn nhân lực của Tổng công ty. Trong nhiệm kỳ vừa qua, Tổng công ty đã ban hành nhiều quy chế, quy định mới nhằm tạo hành lang pháp lý hoàn thiện công tác quản trị doanh nghiệp, thay thế những quy chế, quy định cũ không còn phù hợp hoặc còn thiếu.

- Mặc dù hoạt động SXKD gặp nhiều khó khăn, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành thực hiện nhiều giải pháp để luôn đảm bảo và từng bước nâng cao chế độ đãi ngộ, đời sống cho người lao động; 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, 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.
- Công tác người đại diện quản lý vốn cũng được kiện toàn và thay đổi theo từng thời kỳ phát triển đáp ứng quy luật chung là quản lý các đơn vị thành viên thông qua cơ chế thay thế hình thức mệnh lệnh hành chính. Theo đó, ngày 09/01/2015, Tổng công ty đã ban hành Quy chế Người đại diện vốn của Tổng công ty tại các doanh nghiệp có vốn đầu tư của Tổng công ty. Việc ban hành quy chế đã tạo hành lang pháp lý rõ ràng để người đại diện thực hiện các quyền và trách nhiệm được giao, góp phần đảm bảo cho nguồn vốn đầu tư của Tổng công ty được bảo toàn và phát triển.
- 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 thông qua hợp đồng li xăng. 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. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN ĐIỀU HÀNH:

1. Về công tác kiện toàn nhân sự Ban Tổng giám đốc Tổng công ty:

- Trong nhiệm kỳ 2012 – 2016, HĐQT đã triển khai việc kiện toàn nhân sự Ban Tổng giám đốc VINACONEX để đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ trong từng giai đoạn:
 - + Bổ nhiệm ông Vũ Quý Hà – thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc VINACONEX giữ chức vụ Tổng giám đốc VINACONEX kể từ ngày 19/12/2011.
 - + Bổ nhiệm ông Đinh Việt Tùng – thành viên HĐQT giữ chức vụ Phó Tổng giám đốc VINACONEX từ ngày 10/3/2012 đến ngày 01/7/2014. Việc cổ đông SCIC đề cử ông Đinh Việt Tùng để HĐQT bổ nhiệm vị trí Phó Tổng giám đốc phụ trách tài chính đã thể hiện sự hỗ trợ, chia sẻ rất hiệu quả của cổ đông đối với VINACONEX, giúp Ban điều hành VINACONEX nhanh chóng đưa ra các giải pháp ổn định tình hình tài chính doanh nghiệp trong bối cảnh phải đối mặt với rất nhiều khó khăn trong giai đoạn đầu của nhiệm kỳ 2012 – 2016.
 - + Bổ nhiệm ông Lê Doanh Yên – nguyên Phó Tổng giám đốc VINATA, giữ chức vụ Phó Tổng giám đốc VINACONEX kể từ ngày 26/8/2013.
 - + Bổ nhiệm ông Dương Văn Mậu – nguyên Tổng giám đốc VINACONEX Xuân Mai, giữ chức vụ Phó Tổng giám đốc VINACONEX kể từ ngày 14/10/2013.

- + Bổ nhiệm ông Đỗ Trọng Quỳnh, Chủ tịch HĐQT VINACONEX 2 đảm nhận chức vụ Phó Tổng giám đốc VINACONEX kể từ ngày 27/8/2014.
 - + Bổ nhiệm ông Thân Thế Hà, Chủ tịch HĐQT VINACONEX MEC đảm nhận chức vụ Phó Tổng giám đốc VINACONEX kể từ ngày 27/8/2014.
 - + Bổ nhiệm ông Trần Tuấn Anh - Tổng giám đốc VIMECO đảm nhận chức vụ Phó Tổng giám đốc VINACONEX kể từ ngày 22/7/2016.
 - + Bổ nhiệm ông Đỗ Trọng Quỳnh – Thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc đảm nhận chức vụ Tổng giám đốc kể từ ngày 20/10/2015.
- Sau khi được HĐQT bổ nhiệm, Tổng giám đốc (ông Vũ Quý Hà, ông Đỗ Trọng Quỳnh) đã khẩn trương tổ chức phân giao nhiệm vụ công tác cụ thể cho từng thành viên trong Ban Tổng giám đốc phụ trách các lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty; chỉ đạo các bộ phận rà soát, hoàn chỉnh quy chế và kiện toàn bộ máy tổ chức, nhân sự của các Ban chuyên môn nghiệp vụ; khẩn trương nắm bắt và điều hành toàn diện các hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Các thành viên Ban điều hành đều có trình độ, kinh nghiệm, năng lực đáp ứng rất tốt các lĩnh vực được phân công phụ trách.
 - Mặc dù số lượng nhân sự Ban Tổng giám đốc còn thiếu so với yêu cầu, song Tổng giám đốc và các Phó Tổng giám đốc đã rất nỗ lực thực hiện các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ và HĐQT giao.

2. Về công tác điều hành sản xuất kinh doanh của Tổng công ty:

- Ban Tổng giám đốc, đứng đầu là Tổng giám đốc Tổng công ty, đã điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty tuân thủ nghiêm túc các quy định pháp luật hiện hành, phù hợp với nội dung đăng ký kinh doanh của Tổng công ty. Các thành viên trong Ban Tổng giám đốc luôn thể hiện trình độ chuyên môn, tinh thần trách nhiệm, bản lĩnh lãnh đạo, thực hiện tốt các nhiệm vụ được phân công, tuân thủ và triển khai đầy đủ, kịp thời các nghị quyết, quyết định của HĐQT. Tập thể Ban điều hành đã nỗ lực trong việc điều hành các hoạt động của Tổng công ty, hoàn thành các chỉ tiêu cơ bản theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông và HĐQT.

Trong giai đoạn đầu nhiệm kỳ, đối mặt với nhiều khó khăn, trong đó lớn nhất là nguy cơ mất cân đối tài chính, Tổng giám đốc đã quyết liệt thực hiện các giải pháp nhằm tiết giảm chi phí, duy trì hoạt động ổn định các lĩnh vực kinh doanh nòng cốt, tiết giảm các dự án đầu tư chưa rõ ràng về hiệu quả, đẩy mạnh thực hiện hoạt động tái cấu trúc vốn và thu hồi công nợ để tập trung nguồn lực về Tổng công ty. Các giải pháp này đã phát huy hiệu quả rõ rệt trong việc đưa VINACONEX từng bước vững vàng vượt qua khó khăn. Hiện nay, khi tình hình sản xuất kinh doanh đã ổn định, đứng trước những cơ hội mới, bên cạnh việc tiếp tục duy trì và phát triển ổn định các hoạt động truyền thống, Tổng giám đốc đã rất mạnh dạn, quyết liệt triển khai tìm kiếm các phương thức kinh doanh mới để tạo tiền đề cho giai đoạn phát triển tiếp theo của Tổng công ty, trong đó điển hình như việc mua lại các công ty dự án, tìm kiếm cơ hội đầu tư tại các địa bàn có hoạt động kinh tế sôi động như TP Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Nha Trang... quyết

liệt thực hiện việc tái cấu trúc dự án bất động sản lớn nhất của VINACONEX là khu đô thị Bắc An Khánh.

- Trong lĩnh vực xây lắp, Ban điều hành đã thực hiện được nhiệm vụ do Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2012 – 2016 đề ra là tăng dần tỷ trọng doanh thu xây lắp/tổng doanh thu qua các năm. Trước sự cạnh tranh gay gắt của các doanh nghiệp tư nhân quy mô lớn và các công ty nước ngoài, Ban điều hành vẫn tiếp tục duy trì hoạt động xây lắp phát triển, ổn định.
- Trong lĩnh vực đầu tư, Ban điều hành đã có những bước đi đúng đắn trong việc tận dụng thời điểm thị trường BĐS ấm lên sau thời gian dài đóng băng để bắt đầu quay lại triển khai các dự án bất động sản như 97-99 Láng Hạ, 93 Láng Hạ, Chung cư 2B Vinata Towers, 25 Nguyễn Huy Tưởng... Các dự án đầu tư của Tổng công ty cũng được thực hiện qua nhiều hình thức hơn (hợp tác đầu tư, mua lại doanh nghiệp dự án, chuyển nhượng dự án,...). Hiện nay, Ban điều hành đang tích cực phối hợp với đối tác để triển khai việc tái cấu trúc dự án Bắc An Khánh và coi đây là một trong các dự án trọng điểm có ảnh hưởng quan trọng đến sự phát triển của VINACONEX trong giai đoạn tới
- Ban Tổng giám đốc đã tiếp tục phối hợp tốt với tổ chức đảng, đoàn thể của Tổng công ty trong việc tổ chức các đợt thi đua sản xuất kinh doanh, các hoạt động phong trào văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao, củng cố sự đồng thuận trong hoạt động của Tổng công ty. Ban Tổng giám đốc đã có các chính sách khen thưởng, phúc lợi thích hợp để kịp thời động viên, khuyến khích, các cán bộ nhân viên có thành tích tốt trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

III. MỘT SỐ VẤN ĐỀ TỒN TẠI TRONG GIAI ĐOẠN 2012 – 2016:

Bên cạnh những kết quả đạt được, HĐQT đánh giá hoạt động của Tổng công ty trong giai đoạn 2012 – 2016 còn bộc lộ một số tồn tại, cụ thể như sau:

- Hoạt động đầu tư tài chính vào các đơn vị thành viên chưa đạt được hiệu quả cao. Cổ tức thu về từ khoản vốn đầu tư năm 2012 đến 2016 đạt thấp, tỷ lệ cổ tức bình quân chỉ đạt 3,5%/năm.
- Với kết quả sản xuất kinh doanh đạt được đến năm 2016 của Tổng công ty và so sánh với các doanh nghiệp cùng lĩnh vực, Tổng công ty chưa thực hiện được mục tiêu Định hướng chiến lược đặt ra là “Đến năm 2015, VINACONEX trở thành Tập đoàn hàng đầu trong lĩnh vực Xây dựng và bất động sản tại Việt Nam”. Hiện nay, VINACONEX mới bước đầu hình thành 2 tháp phát triển hoạt động xây dựng và bất động sản (dưới hình thức thành lập 2 công ty 100% vốn của VINACONEX trong lĩnh vực này); chưa hoàn thiện mô hình quản lý Bất động sản chuyên nghiệp. Ngoài thành công từ các dự án quy mô vừa và nhỏ như Dự án 97 – 99 Láng Hạ, Dự án 93 Láng Hạ...VINACONEX chưa tìm được các dự án đầu tư mới xứng tầm với quy mô và tầm vóc phát triển của VINACONEX, trong khi dự án tầm cỡ duy nhất của VINACONEX hiện nay là khu đô thị Bắc An Khánh đang gặp khó khăn trong việc triển khai thực hiện.
- Công tác tái cấu trúc các đơn vị có vốn đầu tư của Tổng công ty vẫn còn chậm, chưa đạt được kế hoạch và kỳ vọng của Đại hội đồng cổ đông đề ra. Mặc dù đã

hoàn thành tái cấu trúc 70% vốn tại Công ty CP Xi măng Cẩm phả, VINACONEX vẫn còn đang đọng một lượng vốn lớn tại Xi măng Cẩm Phả.

- Việc giải thể, phá sản các công ty không còn khả năng phục hồi hoạt động như VINACONEX 4, VINACONEX Quyết Thắng, VINACONEX Đà Nẵng...chưa hoàn thành.
- Hoạt động kinh doanh của một số đơn vị Tổng công ty góp vốn chưa hiệu quả (như tại Công ty Liên doanh TNHH Phát triển đô thị mới An Khánh, Công ty TNHH Quốc tế liên doanh VINACONEX – TAISEI,...) đã có ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả SXKD hợp nhất của Tổng công ty cũng như làm giảm hiệu quả hoạt động của Công ty mẹ do phải trích lập dự phòng đầu tư tài chính.
- Năng lực cạnh tranh của VINACONEX trên thị trường xây lắp có nguy cơ suy giảm trước sự cạnh tranh quyết liệt của các nhà thầu tư nhân và nhà thầu quốc tế có lợi thế về vốn, công nghệ, cơ chế ra quyết định.
- Việc cơ quan cảnh sát điều tra khởi tố vụ án hình sự liên quan đến việc thực hiện dự án đầu tư xây dựng hệ thống cấp nước sông Đà giai đoạn 1 đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến uy tín, thương hiệu VINACONEX, ảnh hưởng đến niềm tin của xã hội đối với sản phẩm do VINACONEX thực hiện; việc triển khai thực hiện giai đoạn 2 của Dự án còn chậm tiến độ đề ra.

IV. MỘT SỐ ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT TỔNG CÔNG TY NHIỆM KỲ 2016 – 2022:

1. Mục tiêu:

- Thực hiện thành công các mục tiêu, nhiệm vụ công việc trong Định hướng chiến lược phát triển của Tổng công ty giai đoạn 2017 – 2022 được Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.
- Tiếp tục chiến lược phát triển trên cơ sở hai lĩnh vực kinh doanh nòng cốt: xây dựng và bất động sản.
 - + Trong lĩnh vực xây dựng, VINACONEX đặt mục tiêu nằm trong Top 5 doanh nghiệp xây dựng lớn nhất Việt Nam (về quy mô vốn, doanh thu, lợi nhuận, thị phần...). Ngoài thị trường trong nước, VINACONEX phải mở rộng được thị trường tại một số nước trong khu vực.
 - + Trong lĩnh vực bất động sản, VINACONEX đặt mục tiêu nằm trong Top 5 doanh nghiệp đầu tư kinh doanh bất động sản tại Việt Nam (về quy mô vốn, doanh thu, lợi nhuận, thị phần...) trong phân khúc nhà ở dành cho người thu nhập trung bình khá và khá.
- Hoàn thành việc tái cấu trúc, sắp xếp lại doanh nghiệp trước năm 2022
- Duy trì tỷ lệ tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận bình quân hàng năm ở mức 10% - 15%/năm, cổ tức đạt từ 10% - 12%/năm.

2. Một số nhiệm vụ trọng tâm của HĐQT:

- Tăng cường vai trò, trách nhiệm cụ thể của từng thành viên HĐQT trong công tác quản trị doanh nghiệp, tiếp tục hoàn thiện cơ chế chỉ đạo phối hợp giữa HĐQT, Ban điều hành cũng như cơ chế phối hợp với Ban Kiểm soát, các tổ

chức Đảng, đoàn thể nhằm phát huy sức mạnh đoàn kết nội tại của doanh nghiệp.

- Chỉ đạo Ban điều hành tập trung giải quyết dứt điểm các vấn đề tồn tại hiện nay, tạo tiền đề cho VINACONEX tiếp tục ổn định và phát triển bứt phá trong nhiệm kỳ mới.
- Chỉ đạo Ban điều hành bám sát các nội dung trong Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty giai đoạn 2017 – 2022 để triển khai thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh trên cơ sở phương châm “Đẩy mạnh sản xuất, tăng cường quan hệ, nâng cao thương hiệu”.
- Chỉ đạo Ban điều hành hoàn thành tái cấu trúc Tổng công ty theo định hướng phát triển được Đại hội đồng cổ đông thông qua; Cơ cấu lại Công ty mẹ VINACONEX theo hướng chuyên môn hóa thực hiện các chức năng quản lý và quản trị theo mô hình công ty mẹ trong tập đoàn.
- Chỉ đạo Ban điều hành tập trung nguồn lực, khẩn trương củng cố và phát triển 02 Tổng công ty trong đó VINACONEX sở hữu 100% vốn điều lệ hoạt động chính trong lĩnh vực Xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản, trong đó
 - + **Công ty xây dựng** sẽ tập trung vào các dự án có quy mô lớn, tính thanh khoản cao và các dự án EPC. Công ty Xây dựng định hướng trở thành Tổng thầu quốc tế sau 5 năm hoạt động.
 - + **Công ty đầu tư** chủ yếu tập trung đầu tư thực hiện các dự án kinh doanh bất động sản phân khúc trung bình khá và khá. Đồng thời Công ty đầu tư có thể xem xét giải ngân vốn đầu tư vào những dự án/công ty trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh khác có mức sinh lời cao.
- Chỉ đạo Ban điều hành xây dựng và thực hiện các giải pháp hiệu quả để phát triển nguồn nhân lực; nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động
- Chỉ đạo Ban điều hành tiếp tục xây dựng và phát triển hình ảnh, thương hiệu của VINACONEX

Trên đây là báo cáo đánh giá tổng kết hoạt động quản lý của Hội đồng quản trị và công tác điều hành của Tổng giám đốc trong giai đoạn 2012 – 2016. Bên cạnh những công việc đã đạt được, với tinh thần trách nhiệm và cầu thị, HĐQT nhận thấy trong công tác quản lý, điều hành vẫn còn có những vấn đề tồn tại cần phải giải quyết dứt điểm trong thời gian tới, để VINACONEX ngày càng phát triển, xứng đáng với tầm vóc, năng lực của VINACONEX, đáp ứng hơn nữa sự kỳ vọng của quý vị cổ đông và xã hội. Trước khi kết thúc nhiệm vụ, HĐQT xin được trân trọng cảm ơn quý vị cổ đông, đặc biệt là hai cổ đông lớn SCIC và VIETTEL, đã đồng hành cùng Tổng công ty, ủng hộ HĐQT và Ban điều hành trong suốt thời gian qua. Đồng thời, HĐQT cũng xin trân trọng cảm ơn Ban điều hành cùng tập thể cán bộ công nhân viên trong toàn Tổng công ty đã đoàn kết, tận tâm, phấn đấu, nỗ lực hoàn thành tốt các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. HĐQT mong muốn quý vị cổ đông, nhà đầu tư, đối tác, khách hàng sẽ tiếp tục đồng hành, hợp tác cùng VINACONEX trong chặng đường phát triển phía trước.

HĐQT cũng xin tuyên bố được từ nhiệm kể từ thời điểm Đại hội đồng cổ đông bầu được HĐQT nhiệm kỳ 2017 – 2012.

Xin trân trọng cảm ơn.

Nơi nhận: *gml*

- Như k/g
- Lưu VP, TBTk

T.M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

CHỦ TỊCH HĐQT



[Handwritten signature]
Vũ Quý Hà