

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

V/v: Kết quả hoạt động năm 2021 của Hội đồng quản trị và từng thành viên Hội đồng quản trị, phương hướng nhiệm vụ năm 2022

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2022

Năm 2021, tình hình trong nước và thế giới có những diễn biến phức tạp, đặc biệt là những tác động tiêu cực bởi đại dịch COVID-19. Trong bối cảnh đó, Việt Nam không những đã ứng phó, kiểm chế, kiểm soát được dịch bệnh, từng bước chuyển sang trạng thái "Thích ứng an toàn, linh hoạt, kiểm soát hiệu quả dịch COVID-19" mà còn nỗ lực duy trì, phục hồi và thúc đẩy phát triển kinh tế với nhiều điểm sáng tích cực. Tăng trưởng GDP cả năm ước tăng 2,58%, trong đó khu vực công nghiệp và xây dựng tăng 4,05%. Thị trường tiền tệ, tín dụng ổn định; mặt bằng lãi suất bình quân giảm. Việc Chính phủ đẩy mạnh hoạt động đầu tư công, nhất là trong lĩnh vực hạ tầng - giao thông đã tạo nguồn việc cho các doanh nghiệp ngành xây dựng, đồng thời góp phần củng cố niềm tin của cộng đồng doanh nghiệp về sự phục hồi của nền kinh tế nước ta sau đại dịch.

Mặc dù còn nhiều khó khăn, nhưng bằng sự quyết liệt, hiệu quả trong công tác quản lý điều hành của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc cùng nỗ lực của tập thể CBCNV, hoạt động SXKD năm 2021 của Tổng công ty VINACONEX đã được duy trì ổn định và đạt được những kết quả đáng khích lệ.

I. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ SXKD CỦA TỔNG CÔNG TY NĂM 2021

Trong bối cảnh các doanh nghiệp đều chịu ảnh hưởng nặng nề từ đại dịch COVID-19, dưới sự chỉ đạo của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc Tổng công ty đã nhanh chóng có những giải pháp điều hành hiệu quả, đảm bảo ổn định tình hình hoạt động SXKD trên cả ba lĩnh vực hoạt động chính là xây dựng – bất động sản – đầu tư tài chính. Công tác phát triển thị trường tiếp tục được đẩy mạnh, đảm bảo nguồn việc ổn định cho các năm tiếp theo. Việc làm, tiền lương và phúc lợi của người lao động được đảm bảo. Thương hiệu VINACONEX được duy trì và nâng cao. Mặc dù có những chỉ tiêu chưa đạt so với kế hoạch đề ra (chi tiết được nêu trong Báo cáo của Ban Tổng giám đốc trình Đại hội), nhưng trong bối cảnh khó khăn chung thì những kết quả SXKD Tổng công ty đã đạt được trong năm 2021 là rất đáng được ghi nhận.

II. CÔNG TÁC QUẢN LÝ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2021**1. Về công tác tổ chức và hoạt động của Hội đồng quản trị**

Tại kỳ họp thường niên năm 2021, Đại hội đồng cổ đông đã thông qua việc miễn nhiệm 03 thành viên Hội đồng quản trị, điều chỉnh số lượng thành viên Hội đồng quản trị Tổng công ty nhiệm kỳ 2017-2022 từ 07 thành viên xuống còn 05 thành viên, và thông qua việc bầu bổ sung 01 thành viên Hội đồng quản trị độc lập.

Sau khi được kiện toàn, Hội đồng quản trị đã nhanh chóng ổn định tổ chức và phát huy tinh thần làm việc đoàn kết, quyết tâm với tư duy quản trị sắc bén, sáng tạo, đổi mới. Các thành viên Hội đồng quản trị đều hoàn thành tốt nhiệm vụ được ĐHĐCĐ giao, hoạt động tuân thủ quy định pháp luật, Điều lệ Tổng công ty, đảm bảo vai trò quản lý toàn diện các lĩnh vực SXKD, bảo toàn và phát triển nguồn vốn của Tổng công ty.

Các cuộc họp của Hội đồng quản trị được tổ chức định kỳ hàng quý theo quy định. Năm 2021, thông qua 05 cuộc họp và 50 lần xin ý kiến bằng văn bản, Hội đồng quản trị đã ban hành 86 Nghị quyết và Quyết định để thực hiện chức năng quản trị hoạt động của Tổng công ty và chỉ đạo Ban Tổng giám đốc thực hiện các nhiệm vụ SXKD được ĐHĐCĐ giao. Ban Kiểm soát được mời tham gia và đóng góp ý kiến tại tất cả các phiên họp của Hội đồng quản trị. Các Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị được ban hành đúng quy định, đáp ứng yêu cầu công việc trong năm 2021.

Một số kết quả hoạt động trong năm 2021 của Hội đồng quản trị như sau:

- Quyết định chiến lược, kế hoạch phát triển trung hạn và kế hoạch năm của Tổng công ty; Chỉ đạo, phối hợp với Ban Tổng giám đốc trong công tác điều hành hoạt động SXKD theo Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2021.
- Chỉ đạo tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên năm 2021; duyệt chương trình, nội dung tài liệu phục vụ họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022.
- Chỉ đạo lập Báo cáo tài chính công ty mẹ và hợp nhất năm 2021; phê duyệt lựa chọn Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam thực hiện soát xét, kiểm toán các Báo cáo tài chính riêng và hợp nhất năm 2021.
- Quyết định phương án đầu tư tại VINACONEX 25, NEDI 2; phê duyệt các giao dịch tái cấu trúc vốn góp của Tổng công ty tại VINAHUD, VINACONEX VCTD, Công ty CPXD Đà Nẵng, VINASANWA, VINACONEX 9, VINACONEX 11, Công ty CP Vận tải VINACONEX; phê duyệt phương án đầu tư mua cổ phần và tái cấu trúc phần vốn tại Công ty CP Xây lắp và Vật liệu Xây dựng Đồng Tháp; phê duyệt phương án đầu tư góp vốn thành lập Công ty TNHH Bê tông nhựa VINACONEX – Tấn Lộc và Công ty CP Cảng quốc tế Vạn Ninh; Phê duyệt việc tăng vốn điều lệ Công ty TNHH MTV VINACONEX Xây dựng và VINACONEX Đầu tư.
- Quyết định việc chi trả cổ tức năm 2019 (6%), năm 2020 (12%) và tạm ứng cổ tức năm 2021 (6%); chia cổ phiếu thưởng từ nguồn cổ phiếu quỹ (9%); phê duyệt phương án phát hành riêng lẻ trái phiếu VINACONEX năm 2021.
- Bổ nhiệm bổ sung 01 Phó Tổng giám đốc để hoàn thiện bộ máy, tăng cường hiệu quả hoạt động điều hành của Ban Tổng giám đốc.
- Thành lập bộ phận kiểm toán nội bộ và bổ nhiệm Người phụ trách công tác kiểm toán nội bộ Tổng công ty để tăng cường công tác kiểm tra, giám sát nội bộ.

2. Về hoạt động của từng thành viên Hội đồng quản trị

Đề nghị Quý cổ đông xem tại Phụ lục 1 gửi kèm báo cáo này.

3. Các cuộc họp và các Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị

Đề nghị Quý cổ đông xem chi tiết tại Báo cáo quản trị năm 2021 của Tổng công ty được đăng tải trên website của Tổng công ty tại địa chỉ www.vinaconex.com.vn.

4. Thù lao của từng thành viên Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc

Đề nghị Quý cổ đông xem tại Báo cáo thường niên năm 2021 của Tổng công ty được đăng tải trên website của Tổng công ty tại địa chỉ www.vinaconex.com.vn.

III. HOẠT ĐỘNG GIÁM SÁT CỦA HĐQT ĐỐI VỚI BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

Trong năm 2021, Hội đồng quản trị đã hoàn thành tốt việc giám sát, chỉ đạo Ban Tổng giám đốc điều hành hoạt động SXKD theo Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2021. Riêng đối với nội dung Điều 13, 14, 15 – Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2021 (về Phương án phát hành trái phiếu chuyển đổi riêng lẻ năm 2021, Phương án chào bán trái phiếu ra công chúng và Phương án tăng vốn điều lệ của Tổng công ty) chưa thực hiện do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19 và Tổng công ty đã thu xếp đủ vốn để thực hiện các hoạt động SXKD.

Ban Tổng giám đốc, đứng đầu là Tổng giám đốc, đã điều hành hoạt động SXKD của Tổng công ty tuân thủ quy định pháp luật, Điều lệ, Quy chế quản trị nội bộ và Đăng ký kinh doanh. Các thành viên trong Ban Tổng giám đốc là những nhà quản lý có kinh nghiệm, năng lực, trình độ và tinh thần trách nhiệm. Năm 2021, Ban Tổng giám đốc đã được bổ sung thêm 01 Phó Tổng giám đốc để tăng cường công tác chỉ đạo triển khai thực hiện các dự án đầu tư và phát triển quan hệ hợp tác quốc tế. Mỗi thành viên trong Ban Tổng giám đốc được phân rõ quyền hạn, nhiệm vụ để phát huy tối đa năng lực, tính chủ động, sáng tạo, trách nhiệm của từng người. Hội đồng quản trị đánh giá Tổng giám đốc hoàn thành tốt nhiệm vụ trên cương vị là người đại diện pháp luật của Tổng công ty, chịu trách nhiệm cao nhất trong công tác điều hành.

Chế độ họp giao ban định kỳ hàng tuần của Ban Tổng giám đốc với Giám đốc các Ban nghiệp vụ được duy trì. Ngoài ra, Tổng giám đốc cũng thường xuyên chủ động tổ chức các cuộc họp, hội ý định kỳ hàng tháng với Chủ tịch Hội đồng quản trị, Hội đồng tư vấn nhằm kịp thời báo cáo, đề xuất các phương án, giải pháp cho hoạt động SXKD của Tổng công ty. Nhờ đó, mặc dù gặp không ít trở ngại do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19 song Tổng công ty vẫn đạt được một số kết quả tích cực trong hoạt động SXKD, cụ thể là:

- **Trong hoạt động xây lắp:** Các dự án đều giữ được nhịp độ sản xuất và đẩy nhanh tiến độ khi kết thúc thời gian giãn cách xã hội, như: Dự án 93 Láng Hạ (Hà Nội), Thủy điện Đắk Ba (Quảng Ngãi), Cheng Loong (Bình Dương), Tổ hợp hóa dầu miền Nam (Long Sơn) (Bà Rịa – Vũng Tàu), Mikazuki Spa & Hotel Resort (Đà Nẵng), 120 Định Công (Hà Nội), Cái Giá Cát Bà (Hải Phòng)... Đặc biệt, trong năm 2021 Tổng công ty đã nỗ lực hoàn thành và bàn giao các hạng mục cho chủ đầu tư nước ngoài, tiêu biểu như ở dự án Mikazuki Spa & Hotel Resort (Đà Nẵng) hay Dự án hóa dầu Long Sơn (Bà Rịa - Vũng Tàu), góp phần một lần nữa khẳng định uy tín của tổng thầu VINACONEX trong mắt bạn bè quốc tế đối với những công trình đòi hỏi kỹ - mỹ thuật cao. Công tác thu hồi công nợ, xử lý các dự án tồn đọng năm 2021 được thực hiện tốt.

Về công tác đấu thầu: Năm 2021, Tổng công ty đã trúng thầu nhiều dự án với tổng giá trị đạt trên 10.000 tỷ đồng, tiêu biểu gồm: 02 gói thầu thuộc đoạn Quốc lộ 45 – Nghi Sơn và Nghi Sơn – Diễn Châu, Dự án Nhà máy thủy điện Yaly mở rộng, Dự án Cung Thiếu nhi và Dự án Cầu Vĩnh Tuy giai đoạn 2 tại Hà Nội. Đối với các dự án nguồn vốn nước ngoài, Tổng công ty đã được tổng thầu Doosan (Hàn Quốc) giao triển khai thi công gói thầu thi công hạ tầng và xây dựng Dự án Nhà máy nhiệt điện Vũng Áng 2 với giá trị hợp đồng gần 500 tỷ đồng.

- **Trong hoạt động đầu tư, kinh doanh bất động sản:** Mặc dù chịu ảnh hưởng tiêu cực từ dịch bệnh Covid-19, Tổng công ty vẫn triển khai thi công dự án khu dân cư đô thị tại Km3, Km4 phường Hải Yên, TP. Móng Cái; hoàn thành các thủ tục đầu tư Dự án Khu đô thị đại lộ Hòa Bình kéo dài tại phường Hải Hòa, TP. Móng Cái; tiếp tục làm tốt công tác cho thuê đất, thuê hạ tầng kỹ thuật tại Khu công nghệ cao 1 và 2 thuộc Khu công nghệ cao Hòa Lạc; trúng đấu giá và triển khai thực hiện Dự án khu Thương mại dịch vụ, văn phòng, khách sạn cao cấp thuộc Khu đô thị mới Kim Văn Kim Lũ, Hoàng Mai với quy mô 1,1 ha.

Một số dự án khu nghỉ dưỡng ven biển như: Khu du lịch nghỉ dưỡng Condotel Resort ven biển Tuy Hòa (Phú Yên), Khu khách sạn resort nghỉ dưỡng, khu sinh thái tại Tam Kỳ (Quảng Nam)... đã được Tổng công ty xúc tiến trở lại các thủ tục chuẩn bị đầu tư. Bên cạnh đó, Tổng công ty còn tiếp tục công tác nghiên cứu lập quy hoạch và phát triển một số dự án tại các tỉnh như: Dự án Phú Yên (338 ha); dự án làng đô thị xanh Lai Nghi tại Quảng Nam (460ha); dự án khu dân cư và khu đô thị tại Đông Triều, Quảng Ninh (65 ha); dự án khu đô thị mới Đồi Chè tại Cao Xanh, Quảng Ninh (50ha) và một số dự án tại khu vực xung quanh Hà Nội và các tỉnh lân cận, gồm: Hải Dương, Phú Thọ, Vĩnh Phúc, v.v.

- **Trong hoạt động tài chính:** Công tác tài chính, quản lý dòng tiền thu - chi minh bạch, không để xảy ra nợ quá hạn với các tổ chức tín dụng. Các giao dịch tái cấu trúc vốn mang lại hiệu quả kinh tế cao; nguồn thu cổ tức, lợi nhuận từ các công ty con, công ty liên kết ổn định. Bên cạnh đó, Tổng công ty đã thoái vốn dứt điểm tại một số công ty hoạt động kém hiệu quả hoặc không mang lại lợi nhuận kỳ vọng.
- **Trong các hoạt động khác:** Công tác quan hệ cổ đông, công bố thông tin được thực hiện nghiêm túc theo quy định pháp luật và Điều lệ Tổng công ty. Hoạt động của tổ chức Đảng, Công đoàn, Đoàn thanh niên Tổng công ty được duy trì, đời sống CBCNV ổn định, có mức thu nhập tốt so với mặt bằng chung của ngành.

IV. MỘT SỐ VẤN ĐỀ TỒN TẠI

- Dịch bệnh Covid-19 tuy đã được kiểm soát tốt và Việt Nam đã xác định chiến lược sống chung an toàn với dịch nhưng vẫn có thể tiềm ẩn một số tác động tiêu cực đến hoạt động SXKD của Tổng công ty, nhất là trong việc phát triển các dự án Bất động sản nghỉ dưỡng.
- Giá nguyên, nhiên, vật liệu trên thế giới và trong nước đều tăng cao dẫn đến nhiều khó khăn cho hoạt động xây lắp, đầu tư trong việc đảm bảo hiệu quả kinh tế, nhất là đối với các dự án đã ký trước đây.
- Hiện nay, công tác đấu thầu, tìm kiếm dự án của Tổng công ty đã được triển khai khá hiệu quả, Tổng công ty đã trúng thầu hoặc chủ động tìm được một số dự án xây lắp và đầu tư giúp có đủ nguồn việc trong năm 2022 và các năm tiếp theo. Tuy nhiên, để có thể đáp ứng tiến độ, chất lượng mà Chủ đầu tư đưa ra, Tổng công ty phải có phương án xây dựng bộ máy, nhân sự có năng lực, trình độ, cũng như đầu tư mạnh mẽ hơn nữa cho xe máy thiết bị, công nghệ.
- Thương hiệu của VINACONEX vẫn ở vị thế chưa tương xứng với tiềm năng do còn thiếu các dự án đầu tư quy mô lớn.

V. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2022

Để tiếp tục phát huy những kết quả đạt được trong năm 2021, đẩy mạnh hoạt động SXKD trong năm 2022 nhằm tạo đà cho Tổng công ty “*vững bước vươn cao*” trong các năm tiếp theo, Hội đồng quản trị xác định một số nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2022 như sau:

- Chỉ đạo, giám sát Ban Tổng giám đốc triển khai các giải pháp nhằm thực hiện thành công kế hoạch SXKD năm 2022 được ĐHĐCĐ phê duyệt; xây dựng các kịch bản quản trị điều hành để đối phó với những ảnh hưởng tiêu cực có thể có của dịch bệnh Covid-19 cũng như tốc độ lạm phát tăng cao; đồng thời, tranh thủ sự phục hồi của nền kinh tế sau dịch bệnh để tìm kiếm cơ hội đầu tư phát triển mới.
- Đẩy mạnh công tác đấu thầu các dự án đầu tư công, các dự án có vốn đầu tư nước ngoài do các đối tác thương mại lớn của Việt Nam đang trên đà phục hồi nhanh chóng, từ đó thúc đẩy giao thương, mở ra khả năng tiếp cận thị trường cho những hoạt động thương mại và đầu tư lớn hơn.

- Hoàn thiện các thủ tục để triển khai thực hiện các dự án đầu tư hiện có; hoàn thành thủ tục xin chấp thuận chủ trương đầu tư một số dự án đang nghiên cứu phát triển tại Quảng Ninh, Phú Thọ, Hà Nội, Phú Yên... Mở rộng địa bàn tìm kiếm phát triển dự án sang khu vực Miền Trung và miền Nam, tập trung vào các địa phương có tiềm năng như: TP Hồ Chí Minh, Kiên Giang...
- Thúc đẩy việc ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số trong công tác quản trị điều hành nhằm nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc.
- Nâng cao hiệu quả hoạt động của các đơn vị trong toàn hệ thống, đảm bảo an toàn trong quản lý dòng tiền, quản lý tài chính; tiếp tục làm tốt công tác thu hồi công nợ, quyết toán các dự án dở dang.
- Củng cố và phát huy vai trò của tổ chức Đảng, Công đoàn, Đoàn Thanh niên trong việc tập hợp, động viên CBNV đoàn kết, nỗ lực thực hiện các mục tiêu SXKD; Tiếp tục thực hiện tốt trách nhiệm của doanh nghiệp với cộng đồng, xã hội; đảm bảo ổn định đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động tại doanh nghiệp.

Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị về kết quả hoạt động năm 2021 và một số định hướng hoạt động năm 2022, kính trình ĐHĐCĐ xem xét, thông qua.

Nơi nhận:
 - Như *ký gửi*;
 - Lưu: VP, TKTH.

**T.M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
 CHỦ TỊCH**

Đào Ngọc Thanh

Đào Ngọc Thanh



ST
 PT
 KN
 UN
 AI
 TP

PHỤ LỤC 1: HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC THÀNH VIÊN HĐQT NĂM 2021

I. CÁC CUỘC HỌP CỦA HĐQT

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Số buổi họp tham dự/ủy quyền tham dự	Tỷ lệ tham dự họp	Ghi chú
1	Đào Ngọc Thanh	Chủ tịch	5/5	100%	
2	Nguyễn Xuân Đông	Thành viên	5/5	100%	
3	Dương Văn Mậu	Thành viên	5/5	100%	
4	Nguyễn Hữu Tới	Thành viên	5/5	100%	
5	Trần Thị Thu Hồng	Thành viên độc lập	3/3	100%	Tham gia HĐQT từ ngày 27/4/2021

II. HOẠT ĐỘNG CỦA TỪNG THÀNH VIÊN HĐQT

1. Ông Đào Ngọc Thanh

- ✓ Chỉ đạo việc lập chương trình, kế hoạch hoạt động của HĐQT từng tháng, quý; Chỉ đạo việc chuẩn bị chương trình, nội dung, tài liệu phục vụ cuộc họp ĐHĐCĐ, HĐQT, Chủ tọa họp ĐHĐCĐ, HĐQT.
- ✓ Ký ban hành các Quyết định thay mặt HĐQT và các vấn đề được HĐQT phân công theo Quy chế hoạt động của HĐQT Tổng công ty.
- ✓ Chỉ đạo và giám sát việc thực hiện các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT; chỉ đạo việc xin ý kiến các thành viên HĐQT bằng văn bản về các vấn đề cần quyết nghị trong thời gian giữa các phiên họp HĐQT định kỳ để kịp thời đáp ứng yêu cầu SXKD của Tổng công ty.
- ✓ Thực hiện các quyền và nhiệm vụ được HĐQT ủy quyền theo Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT.
- ✓ Phụ trách công tác chiến lược phát triển chung của Tổng công ty.
- ✓ Phụ trách Tiểu ban Chiến lược và Con người.

2. Ông Nguyễn Xuân Đông – Thành viên HĐQT, Tổng giám đốc:

- ✓ Thực hiện nhiệm vụ thành viên HĐQT theo quy định tại Điều lệ tổ chức hoạt động của Tổng công ty, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT Tổng công ty.
- ✓ Thực hiện nhiệm vụ Tổng giám đốc theo quy định tại Điều lệ Tổng công ty; Trực tiếp chỉ đạo, điều hành toàn diện hoạt động SXKD của Tổng công ty trên cơ sở kế hoạch được ĐHĐCĐ phê duyệt, các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT.
- ✓ Thực hiện nhiệm vụ do HĐQT ủy quyền cho Tổng giám đốc theo quy định tại Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT Tổng công ty.
- ✓ Phụ trách Tiểu ban Nguồn vốn và Ngân sách.

3. Ông Dương Văn Mậu – Thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc thường trực:

- ✓ Thực hiện nhiệm vụ thành viên HĐQT theo quy định tại Điều lệ tổ chức hoạt động của Tổng công ty, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT Tổng công ty.
- ✓ Phụ trách Tiểu ban Đầu tư và Phát triển thị trường, Tiểu ban Khoa học và Công nghệ.

4. Ông Nguyễn Hữu Tới – Thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc:

- ✓ Thực hiện nhiệm vụ thành viên HĐQT theo quy định tại Điều lệ tổ chức hoạt động của Tổng công ty, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT Tổng công ty.
- ✓ Phụ trách Tiểu ban Quản lý và Phát triển thương hiệu.
- ✓ Kiêm nhiệm Giám đốc Ban quản lý dự án 1

5. Bà Trần Thị Thu Hồng – Thành viên độc lập HĐQT:

- ✓ Thực hiện nhiệm vụ thành viên HĐQT theo quy định tại Điều lệ tổ chức hoạt động của Tổng công ty, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT Tổng công ty.
- ✓ Phụ trách Tiểu ban Đối ngoại và Chính sách.