

SỐ: /BC-CPTP-KD

TP. Hồ Chí Minh, ngày tháng 3 năm 2021

BÁO CÁO
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG GIAI ĐOẠN 2016-2020
VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2021-2025

Kính gửi: Hội đồng Quản trị.

Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động công ty được Đại hội đồng cổ đông thông qua ngày 24 tháng 4 năm 2019;

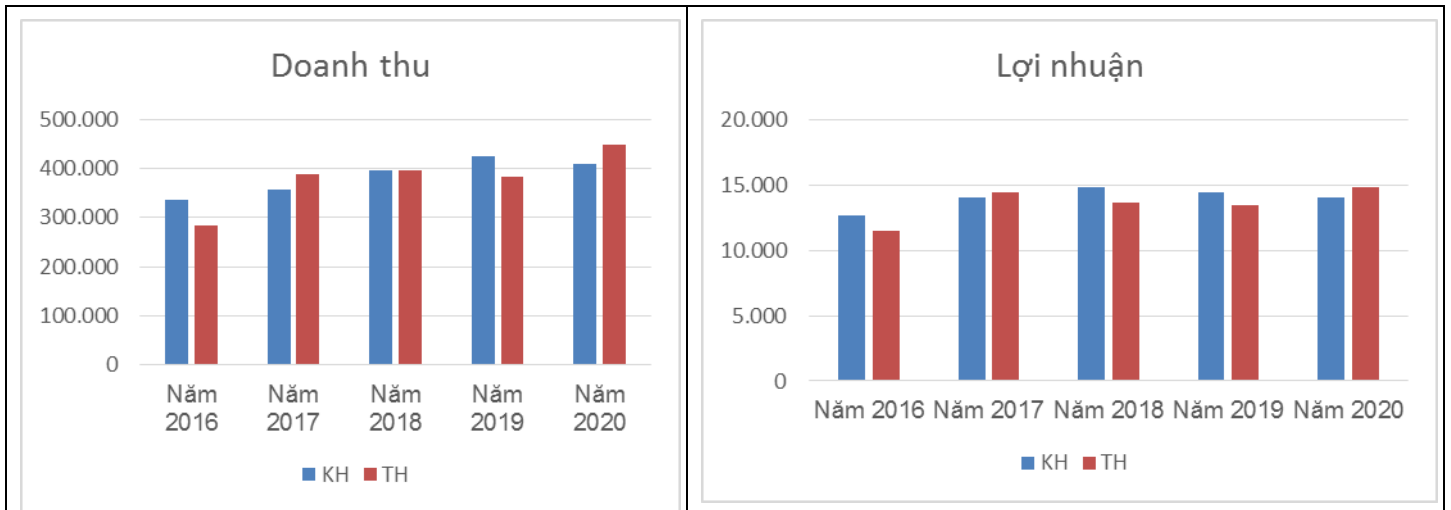
Trên cơ sở đánh giá kết quả, tình hình hoạt động doanh nghiệp giai đoạn 2016-2020, dự báo tình hình Tổng Giám đốc đề xuất Hội đồng quản trị về kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh công ty giai đoạn 2021 – 2025 với những nội dung chính như sau:

Chương I
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH
CỦA CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2016-2020

I. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020.

1. Kết quả thực hiện chỉ tiêu kế hoạch giai đoạn 2016-2020.

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
			KH	TH	KH	TH	KH	TH	KH	TH	KH	TH
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(7)	(8)	(10)	(11)	(13)	(14)	(16)	(17)
1	Vốn điều lệ	Tr.đồng	91.000	91.000	91.000	91.000	91.000	91.000	91.000	91.000	91.000	91.000
2	Tổng doanh thu	Tr.đồng	335.000	284.264	358.000	387.254	395.350	395.394	425.252	383.105	410.000	448.650
3	Tổng chi phí	Tr.đồng	322.320	272.777	343.992	372.837	380.488	381.715	410.870	369.680	396.000	433.781
4	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đồng	12.680	11.487	14.007	14.417	14.862	13.679	14.382	13.425	14.000	14.869
5	Lợi nhuận thực hiện/Vốn điều lệ	%	13,93%	12,62%	15,39%	15,84%	16,33%	15,03%	15,80%	14,75%	15,38%	16,34%
6	Lợi nhuận sau thuế	Tr.đồng	10.144	9.188	11.206	11.532	11.890	11.000	11.506	10.801	11.200	11.830
7	Lợi nhuận sau thuế/Vốn điều lệ	%	11,15%	10,10%	12,31%	12,67%	13,07%	12,09%	12,64%	11,87%	12,31%	13,00%
8	Trích lập các quỹ	Tr.đồng	1.522	1.444	2.241	2.879	2.972	2.750	2.876	2.610	2.800	2.800
9	Chi trả cổ tức	Tr.đồng	7.735	7.735	7.735	7.735	8.190	8.190	8.190	8.190	8.190	8.190
10	Tỷ lệ chia cổ tức	%	8,5%	8,5%	8,5%	8,5%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9%	9%
11	Lợi nhuận còn lại chưa phân phối	Tr.đồng	0	0	1.230	863	728	60	439	0	210	731



Sau khi chính thức hoạt động từ ngày 4/5/2016, Công ty Cổ phần Công trình Cầu phà thành phố đã có nhiều nỗ lực trong điều kiện hết sức khó khăn. Kết quả thực hiện chỉ tiêu kế hoạch năm 2016: doanh thu đạt 100%, lợi nhuận 90%, đảm bảo chỉ tiêu chia cổ tức để đảm bảo quyền lợi của cổ đông.

Năm 2017: Công ty đã có những cải cách mạnh mẽ trong mô hình tổ chức quản lý và mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh. Những điều chỉnh trên đã phát huy hiệu quả tích cực. Kết quả là năm 2017 công ty đã hoàn thành tất cả các chỉ tiêu kế hoạch do Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị giao.

Năm 2018: Doanh thu đạt 100% KH, lợi nhuận đạt năm bắt đầu hoạt động công ích được nhận thầu thông qua đấu thầu, hàng loạt các khó khăn vướng mắc về cơ chế và thủ tục được đặt ra.

+ Nguyên nhân không đạt chỉ tiêu KH (lợi nhuận) năm 2018: Lợi nhuận thực hiện năm 2018 không đạt so với kế hoạch do phát sinh chi phí bất thường từ việc phân bổ giá trị còn lại các vật kiến trúc trên đất (451/10 Tô Hiến Thành, các dạp cầu bị thu hồi). Giảm doanh thu – lợi nhuận cho thuê dạp cầu. Phát sinh chi phí tài chính và chi phí quản lý trong việc tham gia dự thầu SPDVCI 03 năm (2019-2021);

Năm 2019: Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn trong tất cả các lĩnh vực hoạt động, nhưng với nỗ lực của toàn thể lãnh đạo và người lao động, công ty đã cố gắng hoàn thành trên 90,1% KH các chỉ tiêu kế hoạch và các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, trong đó, lợi nhuận đạt 93,3% KH. Đảm bảo chỉ tiêu chia cổ tức.

- Nguyên nhân không đạt chỉ tiêu KH năm 2019:

+ Đối với khối công trình: Khó khăn trong việc triển khai thi công các công trình do vướng mặt bằng thi công;

+ Đối với hoạt động công ích: Chi phí tăng do Sở Giao thông vận tải duyệt lại toàn bộ giá gói thầu theo đơn giá định mức hiện hành.

+ Xe máy thiết bị chủ yếu tham gia thực hiện các gói thầu nội bộ và công tác công ích, giảm doanh thu thuê ngoài.

Năm 2020: Hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu hoạt động sản xuất kinh doanh.

2. Tình hình thực hiện các sản phẩm kinh doanh.

2.1 Cơ cấu sản phẩm.

Giai đoạn 2016 – 2020, Công ty có 04 sản phẩm có doanh thu gồm: Sản phẩm dịch vụ công ích, thi công công trình, Đầu tư khai thác bãi giữ xe dạp cầu và cho thuê xe máy thiết bị. Trong đó, SPDV công ích và thi công công trình là 02 sản phẩm chủ

đạo chiếm trên 95% doanh thu gộp.

Đến năm 2018, Sở Giao thông vận tải thu hồi toàn bộ dạ cầu do công ty đầu tư làm bãi giữ xe. Năm 2019, sau khi giao toàn bộ xe máy thiết bị từng phòng Chất lượng – thiết bị về Xí nghiệp, công ty chỉ còn 02 sản phẩm có kinh doanh là sản phẩm dịch vụ công ích và thi công công trình.

Sản phẩm	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Doanh thu Triệu đồng	Tỷ trọng	Doanh thu Triệu đồng	Tỷ trọng	Doanh thu Triệu đồng	Tỷ trọng	Doanh thu Triệu đồng	Tỷ trọng	Doanh thu Triệu đồng	Tỷ trọng
Công ích	111.895	39,4%	122.330	31,6%	128.320	32,5%	138.777	36,2%	151.245	33,7%
Thi công công trình và kiểm định cầu	165.264	58,1%	263.919	68,2%	261.944	66,2%	242.515	63,3%	295.361	65,8%
Khác	7.105	2,5%	1.005	0,3%	5.131	1,3%	1.812	0,5%	2.043	0,5%
Cộng	284.264		387.254		395.394		383.105		448.650	

2.2 Tình hình thực hiện các sản phẩm kinh doanh chủ yếu:

a. Sản phẩm dịch vụ công ích.

Sản phẩm dịch vụ công ích hiện nay vẫn là sản phẩm nền tảng cho hoạt động sản xuất khi lợi nhuận của nhóm sản phẩm này đủ để trang trải toàn bộ chi phí quản lý công ty. Nếu xét về tỷ suất lợi nhuận/doanh thu: nhóm sản phẩm này đạt từ 20% – 30% doanh thu ghi nhận, cao hơn rất nhiều so với các sản phẩm còn lại. Năm 2017, Công ty đã tham gia đấu thầu và trúng thầu tất cả 06 gói sản phẩm dịch vụ công ích quản lý, bảo trì hệ thống cầu và đường vào cầu trên địa bàn thành phố, 01 gói duy tu đường thủy nội địa và 02 gói thầu duy tu bảo dưỡng cầu – đường do UBND quận 12 làm chủ đầu tư. Năm 2019, Công ty tiếp tục trúng thầu toàn bộ 06 gói thầu SPDVCI giai đoạn 2019-2021 và 01 gói Duy tu đường thủy nội địa. Qua đó, đảm bảo hoạt động công ích ổn định đến hết năm 2021.

Về tổ chức quản lý nội bộ, Công ty giao 03 đơn vị tổ chức thực hiện¹ với tổng lao động khối công ích là 175 người. Công ty thực hiện khoán quỹ lương theo sản phẩm theo từng gói thầu tạo sự chủ động cho đơn vị trong việc bố trí lao động thực hiện.

Quy trình thực hiện, chất lượng, tiến độ đáp ứng yêu cầu của cơ quan quản lý. Tạo được uy tín và sự thỏa mãn khách hàng. Doanh thu, lợi nhuận đạt và vượt kế hoạch theo từng năm.

* *Thế mạnh:*

- Ưu thế về kinh nghiệm: Nắm vững quy trình hoạt động sản phẩm dịch vụ công ích, hiểu rõ đặc thù từng công trình, các yếu tố bên ngoài tác động đến công trình.

- Ưu thế về khả năng đáp ứng yêu cầu của cơ quan đặt hàng (Xử lý các vấn đề khẩn cấp, các yêu cầu bên ngoài quy trình, quy định, các yếu tố mang tính chính trị.v.v).

- Ưu thế về nguồn lực: Nguồn nhân lực có kinh nghiệm và một số thiết bị chuyên dùng.

- Ưu thế về mối quan hệ truyền thống với các cơ quan đặt hàng.

* *Điểm yếu:* Ít áp dụng khoa học, công nghệ trong quá trình thực hiện. Xe máy

¹ Các xí nghiệp công trình 2, Xí nghiệp công trình 7, Xí nghiệp công trình 8.

thiết bị chưa được đầu tư đúng mức, không đủ về số lượng và chất lượng.

* *Cơ hội*: Việc UBND thành phố và các tỉnh lân cận thực hiện xã hội hóa, tổ chức đấu thầu sản phẩm dịch vụ công ích là cơ hội để công ty phát huy thế mạnh hiện có để mở rộng, phát triển thêm về sản phẩm dịch vụ công ích.

* *Rủi ro/ thách thức*: Việc xã hội hóa cũng tiềm ẩn các rủi ro nếu không trúng thầu. Điều này sẽ dẫn đến mất thị phần, thu hẹp sản xuất -> gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động sản xuất và giải quyết các vấn đề lao động.

b. Thi công công trình.

Quá trình mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, công ty đạt được những thành tựu đáng ghi nhận như:

- Về thị trường và sản phẩm: Trong hai năm qua, với sự tích cực và năng động của Ban điều hành, giám đốc các xí nghiệp, công ty đã mở rộng thị trường hoạt động và có nhiều kết quả khả quan:

+ Tham gia dự thầu và trúng thầu thực hiện các gói thầu thuộc nguồn vốn ngân sách các tỉnh lân cận như: Đồng Tháp, Bến Tre, An Giang, Long An, Bà Rịa – Vũng Tàu, Tiền Giang .v.v. Trong đó Bến Tre và Đồng Tháp là các thị trường công ty thực hiện nhiều gói thầu nhất

+ Tham gia dự thầu và trúng thầu một số gói thầu có quy mô, giá trị lớn do UBND các quận huyện, BQLDA sở ngành làm chủ đầu tư như: Huyện Nhà Bè, Quận 12, H. Bình Chánh, Quận 8; Sở Y tế.

+ Tham gia các gói thầu thi công công trình với các chủ đầu tư sử dụng vốn doanh nghiệp như: Cảng Bourbon; khu dân cư Long Xuyên-An Giang, Kè rạch Tư Dinh – Trường Đại học Tôn Đức Thắng, Bệnh viện Chợ Rẫy (5 tỷ đồng), Khu dân cư Tân Vũ Minh (7 tỷ đồng), Bờ kè khu dân cư Hưng Thịnh – Q2, Xây dựng cảng Tư Lai.v.v.

+ Tham gia các gói thầu hạ tầng kỹ thuật như Xây dựng Trạm ép rác kín quận 2 (10 tỷ đồng), ngầm hóa cáp điện và viễn thông trên địa bàn thành phố.

+ Một số đối tác truyền thống như Trung tâm quản lý hạ tầng giao thông đường bộ (các Khu quản lý Giao thông đô thị trước đây), Khu quản lý đường thủy nội địa, Trung tâm quản lý điều hành giao thông đô thị (Trung tâm quản lý hầm sông Sài Gòn), Ban quản lý dự án các công trình giao thông thành phố tiếp tục được duy trì và phát triển.

Xét về doanh thu: Doanh thu thi công công trình có sự tăng trưởng cao (trên 20%) qua các năm. Giá trị gói thầu được nâng lên góp phần nâng cao năng lực kỹ thuật của công ty.

- Về uy tín: Từng bước được các chủ đầu tư ghi nhận. Hầu hết các gói thầu đều thi công đúng tiến độ, chất lượng được chủ đầu tư đánh giá cao. Hiện công ty đang tiếp tục tham gia dự thầu các gói thầu tiếp theo và có các kết quả thuận lợi.

- Về tổ chức nội bộ: Công ty tổ chức thực hiện theo mô hình khoán doanh thu, lợi nhuận, chi phí cho đơn vị hàng năm (kể cả 03 đơn vị công ích). Đồng thời tự tổ chức thực hiện một số gói thầu theo hình thức ban điều hành công trình (*Thí điểm*).

+ *Ưu điểm*: Công ty kiểm soát được lợi nhuận, chi phí. Tạo sự chủ động và kích thích sản xuất (đơn vị có doanh thu cao thì tỷ lệ lợi nhuận/doanh thu đóng góp thấp và ngược lại).

+ *Nhược điểm*: Các đơn vị ít nguồn việc, doanh thu còn gặp nhiều khó khăn.

Sau 05 năm áp dụng, về cơ bản, mô hình này tương đối phù hợp. Trong giai đoạn 2021 – 2025, Công ty tiếp tục áp dụng mô hình này. Dự kiến tổ chức thí điểm một đơn vị đủ nguồn lực để thực hiện các gói thầu có quy mô lớn.

- Những tồn tại trong hoạt động sản xuất kinh doanh:

+ Công ty từng bước nâng cao năng lực kỹ thuật để tham gia các gói thầu lớn. Tuy nhiên, việc nâng cao năng lực kỹ thuật chưa đáp ứng yêu cầu phát triển và mở rộng sản xuất.

+ Tính cạnh tranh trên thị trường hiện nay là rất cao. Để tham gia được một gói thầu lớn cần rất nhiều yếu tố (quan hệ, uy tín, chi phí, năng lực kỹ thuật.v.v). Việc đáp ứng được các yếu tố này của công ty còn phải cải thiện nhiều hơn.

+ Các sản phẩm thi công của công ty chủ yếu là cầu, đường, bờ kè, ngầm hóa hệ thống điện- viễn thông. Đây là các sản phẩm có nhiều đối thủ cạnh tranh, thị trường bão hòa. Trong khi đó, có thể nói, công ty còn yếu hơn các đối thủ cạnh tranh về công nghệ, năng lực kỹ thuật và các yếu tố cạnh tranh về kinh tế khác. Đặc biệt là chưa có sản phẩm có thể mạnh riêng.

- Về cơ hội:

Tuy chưa đáp ứng yêu cầu đặt ra nhưng với những kết quả khả quan trong những năm vừa qua, hoạt động thi công công trình đang có chiều hướng phát triển tốt. Một số thị trường (nhất là ở các tỉnh) đang được thâm nhập và tạo dựng được uy tín với chủ đầu tư. Một số các thị trường tiềm năng, phù hợp như Sở Giao thông vận tải thành phố, Quận huyện, Điện lực thành phố từng bước được củng cố, phát triển. Việc áp dụng công nghệ trong sửa chữa cầu, đường là một hướng đi phù hợp khi công ty có lợi thế là đơn vị quản lý bảo trì và chưa có nhiều đối thủ cạnh tranh.

II. Hoạt động quản trị doanh nghiệp

1. Tham mưu hoàn thiện thể chế quản trị nội bộ và công tác quản trị:

Trong 05 năm sau khi chuyển đổi mô hình sang cổ phần, Công ty cơ bản đã thể chế hóa toàn bộ các quy chế, quy định nội bộ: Điều lệ công ty, Quy chế quản trị nội bộ, quy chế quản lý tài chính, quy chế hoạt động sản xuất kinh doanh, quy chế trả lương và các quy định có liên quan đến người lao động.v.v Việc tổ chức thực hiện, báo cáo định kỳ, đột xuất được thực hiện nghiêm túc, đúng quy trình, tiến độ yêu cầu. Tham mưu kịp thời để HĐQT, Đại hội đồng cổ đông bổ sung điều chỉnh kịp thời điều lệ và các quy định khác phù hợp với các quy định của nhà nước và tình hình thực tiễn.

Các chương trình, kế hoạch, nhiệm vụ trọng tâm theo Nghị quyết Đại Hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị được thực hiện nghiêm túc, đảm bảo tính tuân thủ và có báo cáo kết quả thực hiện.

2. Quản lý tài chính.

a. Tài chính doanh nghiệp giai đoạn 2016²-2020.

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
I. Tài sản ngắn hạn	258.549.877.900	239.723.969.296	246.560.296.341	311.673.583.287	309.953.868.701
1. Tiền và các khoản tương đương tiền	38.122.458.810	39.742.416.482	33.981.029.285	53.800.992.154	37.886.945.190
2. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn					
3. Các khoản phải thu ngắn hạn	206.156.666.395	192.142.691.145	208.491.725.758	254.473.901.641	269.086.993.453
Trong đó: Nợ phải thu khó đòi					
4. Hàng tồn kho	11.105.583.937	5.012.802.260	1.947.034.520	1.974.537.663	2.246.952.517

² Năm 2016 chỉ tính giai đoạn từ 05/4/2016-31/12/2016.

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
5. Tài sản ngắn hạn khác	3.165.168.758	2.826.059.409	2.140.506.778	1.424.151.829	732.977.541
II. Tài sản dài hạn	60.922.119.868	63.623.430.351	47.887.471.409	44.995.885.748	43.212.517.266
1. Tài sản cố định					
- Tài sản cố định hữu hình	45.271.832.521	36.762.353.962	25.900.755.802	20.450.057.927	26.589.722.551
- Tài sản cố định vô hình	109.749.996	67.749.996	25.749.996	-	-
2. Tài sản dở dang dài hạn	522.251.093	522.251.093	614.573.548	9.882.662.638	4.586.954.545
3. Đầu tư tài chính dài hạn		3.900.000.000	7.800.000.000	3.900.000.000	3.900.000.000
4. Tài sản dài hạn khác	15.018.286.258	22.371.075.300	13.546.392.063	10.763.165.183	8.135.840.170
III. Nợ phải trả	220.634.976.952	204.456.260.689	194.356.701.654	256.435.331.139	251.973.882.506
1. Nợ ngắn hạn	220.634.976.952	204.456.260.689	194.356.701.654	256.435.331.139	251.973.882.506
Trong đó: Nợ quá hạn					
2. Nợ dài hạn					
IV. Nguồn vốn chủ sở hữu	98.837.020.816	98.891.138.958	100.091.066.096	100.234.137.896	101.192.503.461
1. Vốn của chủ sở hữu	98.837.020.816	98.891.138.958	100.091.066.096	100.234.137.896	101.192.503.461
Trong đó: Vốn đầu tư của chủ sở hữu	91.000.000.000	91.000.000.000	91.000.000.000	91.000.000.000	91.000.000.000
2. Nguồn kinh phí và quỹ khác	(1.342.797.210)	(499.186.974)	267.649.775		
V. Kết quả kinh doanh					
1. Tổng doanh thu	243.544.120.301	387.253.792.693	395.394.185.845	383.104.688.365	448.650.546.675
2. Tổng chi phí	232.066.477.504	372.836.884.032	381.714.865.519	369.680.166.963	433.781.388.937
3. Tổng lợi nhuận trước thuế	11.477.642.797	14.416.908.661	13.679.320.326	13.424.521.402	14.869.157.738
4. Lợi nhuận sau thuế	9.179.818.026	11.519.338.383	11.000.356.132	10.800.792.801	11.830.436.795
II. Chỉ tiêu khác					
1. Tổng số phát sinh phải nộp ngân sách	2.297.824.771	2.897.570.278	2.678.964.194	2.623.728.601	3.038.720.943
Trong đó: các loại thuế	2.297.824.771	2.897.570.278	2.678.964.194	2.623.728.601	3.038.720.943
2. LN sau thuế/Doanh thu	3,79%	2,98%	2,80%	2,83%	2,65%
3. LN sau thuế/Vốn chủ sở hữu (ROE)	11,61%	14,58%	13,67%	13,39%	14,69%
4. LNsau thuế/Tổng tài sản (ROA)	2,87%	3,80%	3,74%	3,03%	3,35%
5. Tổng nợ phải trả/Vốn chủ sở hữu (%)	2,23	2,07	1,94	2,56	2,49

b. Công tác kế toán và tài chính.

- Tuân thủ quy chế quản lý tài chính doanh nghiệp. Bảo toàn vốn doanh nghiệp.
- Xây dựng kế hoạch tài chính, dự toán thu – chi trình Hội đồng quản trị phê duyệt hàng năm. Kiểm soát chi theo đúng dự toán được duyệt hàng năm.
- Lập báo cáo tài chính hàng năm đúng tiến độ và quy định. Thực hiện đúng đủ, kịp thời nghĩa vụ thuế theo quy định.
- Công tác kiểm kê, phân loại tài sản được thực hiện đầy đủ. Trong giai đoạn 2016-2020 thực hiện 01 đợt thanh lý tài sản cố định và công cụ dụng cụ.
- Đảm bảo tài chính cho hoạt động sản xuất. Trong giai đoạn 2016 – 2020 công ty thực hiện ký hợp đồng hạn mức với các ngân hàng: NH BIDV –CNTPHCM và ngân hàng Quân đội cung cấp hạn mức tín dụng để bổ sung vốn lưu động và thực hiện nghiệp vụ bảo lãnh cho công ty với tổng hạn mức là 700 tỷ đồng theo Nghị quyết của Hội đồng quản trị.

3. Quan hệ cổ đông và thực hiện chi trả cổ tức.

- Thực hiện công bố thông tin trên cổng thông tin điện tử của Ủy Ban chứng khoán và báo cáo cho Sở Giao dịch chứng khoán theo quy định. Đồng thời thực hiện đúng các thủ tục đảm bảo quyền lợi của cổ đông theo điều lệ.
- Thực hiện đúng việc chốt danh sách cổ đông và chi trả cổ tức theo Nghị quyết

Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị.

4. Đầu tư vốn doanh nghiệp.

4.1 Đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp.

Với mục đích tận dụng nguồn lực để tham gia các gói thầu nhỏ, Công ty đầu tư góp vốn thành lập 02 công ty TNHH 02 thành viên: Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng Công trình Cầu phà và Công ty TNHH Đầu tư xây dựng và phát triển Công trình 6.

a. Công ty TNHH Đầu tư Xây dựng Công trình Cầu phà.

- Nghị quyết thành lập: Số 45/NQ-HĐQT ngày 03/7/2017;
- Địa chỉ: 451/10 Tô Hiến Thành, P14, Quận 10, TP.HCM;
- Vốn điều lệ: **6.000.000.000** (Sáu tỉ đồng);

Trong đó:

+ Công ty CP Công trình Cầu Phà góp 3.900.000.000 đồng chiếm 65% vốn điều lệ;

+ Ông Nguyễn Xuân Khoa: Góp 2.100.000.000 đồng chiếm 35% vốn điều lệ.

- Người đại diện vốn tại công ty con:

+ Người đại diện thứ nhất: Bà Tạ Thị Hồng Tâm – TV HĐQT ủy quyền đại diện 35% vốn tại Công ty con tương ứng 2.100.000.000 đồng. Giữ chức vụ Chủ tịch HĐQT công ty con.

+ Người đại diện thứ 2: Ông Nguyễn Trọng Ngôn – TP.KD được ủy quyền đại diện 30% vốn tại công ty con tương ứng 1.800.000.000 đồng. Giữ chức vụ thành viên HĐQT công ty con.

- Hiện công ty con thực hiện tương đối hiệu quả các kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm, bảo toàn vốn và trích cổ tức cho các thành viên theo đúng quy định. Tích lũy được kinh nghiệm kỹ thuật để tham gia các gói thầu nhỏ.

DVT: Triệu đồng.

STT	Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Vốn điều lệ	6.000	6.000	6.000
	<i>Trong đó vốn góp cty mẹ</i>	<i>3.900</i>	<i>3.900</i>	<i>3.900</i>
2	Vốn chủ sở hữu	6.604	6.604	6.884
3	Tổng tài sản	25.239	13.758	31.440
4	Nợ phải trả	9.835	7.154	11.460
4	Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu	1,49	1,08	1,66
4	Doanh thu	15.461	24.720	20.975
5	Lợi nhuận trước thuế	750	625	442
6	Lợi nhuận sau thuế	600	500	380
7	Tỷ suất LNST/Vốn Chủ sở hữu	9,09%	7,57%	5,52%
8	Tỷ suất LNST/Tổng TS	2,38%	3,63%	1,21%
9	Chi trả cổ tức cty mẹ	468	468	374
10	Tỷ lệ chia cổ tức	12,0%	12,0%	9,6%

b. Công ty TNHH Đầu tư xây dựng và phát triển Công trình 6

- Nghị quyết thành lập: Số 66/NQ-HĐQT ngày 13/12/2017;
- Địa chỉ:
- Vốn điều lệ: **6.000.000.000** (Sáu tỉ đồng);

Trong đó:

- + Công ty CP Công trình Cầu Phà góp 3.900.000.000 đồng chiếm 65% vốn điều lệ;
- + Ông Lương Minh Tuấn: Góp 2.100.000.000 đồng chiếm 35% vốn điều lệ.
- Người đại diện vốn tại công ty con:
 - + Người đại diện thứ nhất: Ông Phạm Ngọc Thành – Phó Tổng Giám Đốc được ủy quyền đại diện 35% vốn tại Công ty con tương ứng 2.100.000.000 đồng. Giữ chức vụ chủ tịch HĐQT
 - + Người đại diện thứ 2: Ông Cán Thái Sơn – Phó phòng Kế toán – Tài Chính được ủy quyền đại diện 30% vốn tại công ty con tương ứng 1.800.000.000 đồng. Giữ chức vụ thành viên HĐQT

Do Công ty con gặp nhiều khó khăn và không hiệu quả, Tổng giám đốc đã trình và được HĐQT thống nhất cho phép thoái vốn theo Nghị quyết số 90/NQ-CPTP-HĐQT ngày 14/11/2019 với giá trị chuyển nhượng phần vốn doanh nghiệp cho thành viên còn lại là: **3.992.734.758 đồng**. Qua đó bảo toàn được phần vốn đã đầu tư.

4.2 Đầu tư xe máy thiết bị phục vụ sản xuất.

Trước yêu cầu cấp bách về xe máy thiết bị phục vụ sản xuất lĩnh vực công ích, Tổng giám đốc đã trình và được HĐQT phê duyệt đầu tư một số xe máy thiết bị phục vụ sản xuất gồm:

STT	Dự án	Quyết định phê duyệt dự án đầu tư	Tổng mức đầu tư sau quyết toán	Giá trị tài sản cố định
1	Đầu tư 02 xe quét đường phục vụ hoạt động công ích (Xe 51E-051.32 và xe 51E-051.48)	QĐ số 79/QĐ-HĐQT ngày 29/7/2020 của HĐQT	5.045.650.000	4.580.000.000
2	Đầu tư 01 xe tải tự đổ phục vụ sản xuất. (xe Isuzu 51D-381.38)	QĐ số 390/QĐ-CPTP-TGD ngày 09/7/2020 của TGD	647.815.960	537.287.498

Các dự án được thực hiện đúng các quy định về đầu tư và đã được quyết toán vốn đầu tư hoàn thành. 03 thiết bị sau đầu tư được đưa vào khai thác sử dụng hiệu quả kịp thời.

4.3 Đầu tư xây dựng văn phòng 451/10 Tô Hiến Thành, P14, Quận 10.

- Tổng mức đầu tư được duyệt: **12.133.825.686 đồng**;
- Tổng mức đầu tư được quyết toán: **11.960.819.602 đồng**;
- Nguồn vốn: Doanh nghiệp;
- Ngày khởi công: 18/12/2018; Ngày hoàn thành: 31/8/2019;

Công ty đã thực hiện việc chuyển văn phòng mới và hoạt động chính thức sử dụng từ ngày 01/10/2019.

5. Quản trị nguồn nhân lực.

a. Tình hình sử dụng lao động.

ST T	Số liệu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tổng số lao động	314	280	271	267	279
	Lao động nam	264	241	232	234	250
	Lao động nữ	50	39	39	33	29
2	Lao động tăng trong năm	17	59	26	22	47

ST T	Số liệu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
3	Lao động giảm trong năm	258	93	35	26	35
4	Trình độ					
	<i>Trên ĐH</i>	6	7	6	5	5
	<i>Đại học</i>	129	115	109	106	107
	<i>CD - TC nghề</i>	39	36	31	30	29
	<i>CN có chứng chỉ nghề</i>	140	122	125	126	138

b. Đào tạo.

Công tác đào tạo và đảm bảo các yêu cầu chức danh từ vị trí công việc trong sản xuất được công ty thực hiện thường xuyên và liên tục. Trong đó các chứng chỉ nghề (Chỉ huy trưởng công trường, tư vấn giám sát, thẩm định giá, kiểm định cầu, chứng chỉ nghề, bậc thợ) và các chứng chỉ phụ trợ (Phòng cháy chữa cháy, an toàn lao động....) đảm bảo các yêu cầu pháp lý cho hoạt động sản xuất.

Giai đoạn 2016-2020, Công ty có nhiều biến động lớn về lực lượng lao động (trung bình thay đổi 40 lao động/năm, chiếm hơn 10% tổng số lao động). Do đó việc đào tạo tay nghề, quy trình cho lực lượng lao động mới cũng tốn kém nhiều thời gian và chi phí.

c. Lương và các chế độ có liên quan đến người lao động

Công ty luôn đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động

Từ năm 2016, Công ty từng bước điều chỉnh phương pháp trả lương. Đến năm 2020, tất cả các lĩnh vực hoạt động của công ty đều được khoán quỹ lương. Cụ thể:

- Khối công trình: Xí nghiệp tự chủ về lương theo định biên;
- Khối công ích: Khoán quỹ lương theo định biên và khối lượng thực tế theo địa bàn;
- Khối công trình: Khoán quỹ lương theo phòng nghiệp vụ theo định biên trên cơ sở chức năng nhiệm vụ và khối lượng công việc cụ thể.

Qua đó, công ty kiểm soát được chi phí tiền lương và các khoản phải trả cho người lao động.

Tiền lương của người lao động qua các năm:

Số liệu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Tổng quỹ lương	54.505.286.683	35.169.730.071	35.556.272.894	36.386.644.897	40.927.513.012
Lương bình quân (đồng/tháng)	10.807.611	10.735.571	10.974.158	11.314.255	12.430.170
Trong đó					
Khối Công ích	14.032.935	11.106.248	11.383.764	11.667.584	12.468.179
Khối kinh doanh		9.218.021	8.804.965	9.779.183	10.172.188
Khối văn phòng	11.314.526	10.877.608	10.049.711	9.932.334	11.889.649
Ban điều hành	38.320.652	25.253.217	27.377.629	25.696.726	32.275.347

Tiền thưởng của người lao động hàng năm.

STT	Đợt thưởng	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tết nguyên đán		569.000.000	9.288.916.667	695.666.672	656.833.337
2	Giỗ tổ Hùng Vương		266.500.000	278.000.000	263.000.000	268.500.000
3	Lễ 02/9	161.000.000	130.000.000	129.000.000	129.500.000	136.000.000
4	Tết Dương lịch	152.000.000	136.500.000	128.000.000	132.000.000	140.500.000
	Cộng	313.000.000	1.102.000.000	9.823.916.667	1.220.166.672	1.201.833.337

d. Các chế độ chính sách cho người lao động.

Công ty chấp hành nghiêm túc pháp luật lao động và đảm bảo các quyền, lợi ích hợp pháp của người lao động theo thỏa ước lao động tập thể

- Thực hiện đầy đủ các chế độ bảo hiểm cho người lao động theo đúng quy định, tổng số tiền trích nộp bảo hiểm xã hội (BHXH), bảo hiểm y tế (BHYT), Bảo hiểm thất nghiệp (BHTN) cho người lao động.

- Trang bị đầy đủ bảo hộ lao động. Tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động năm 2020 theo thỏa ước lao động tập thể tại Trung tâm chẩn đoán y khoa Medic. Tổ chức cho người lao động tham quan nghỉ mát theo thỏa ước lao động tập thể với mức hỗ trợ 2.000.000 đồng/người. Phụ cấp bồi dưỡng độc hại được công ty thanh toán cho người lao động đúng quy định.

- Thực hiện giải quyết các chế độ ốm đau, thai sản, tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động, thăm hỏi, hiếu hỷ trợ cấp khó khăn. Chăm lo cho các cháu thiếu nhi là con của người lao động, tặng quà, trao học bổng cho các cháu nhân dịp ngày Quốc tế thiếu nhi, tham gia ủng hộ quỹ vì người nghèo.

- Thường xuyên cải thiện điều kiện làm việc và đảm bảo an toàn cho người lao động được quy định tại Điều 25 Thỏa ước lao động tập thể, cụ thể đầu tư thêm một số máy móc, trang thiết bị phục vụ cho sản xuất kinh doanh, trang bị đầy đủ phương tiện bảo vệ cá nhân cho người lao động, huấn luyện an toàn vệ sinh lao động, phổ biến các văn bản của nhà nước về pháp luật bảo hộ lao động, huấn luyện nghiệp vụ, kỹ năng thao tác đối với máy móc thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động. Xây dựng và ban hành Quy định về an toàn vệ sinh lao động. Quy chế hoạt động của mạng lưới an toàn viên, trong quy định, quy chế đã phân định rõ trách nhiệm, quyền hạn và nghĩa vụ của từng đối tượng tham gia công tác an toàn vệ sinh lao động.

6. Xử lý các vấn đề chuyển tiếp sau cổ phần

Báo cáo quyết toán vốn giai đoạn nhà nước đã được Kiểm toán nhà nước kiểm tra vào tháng 12 năm 2019 và báo cáo kiểm toán đã được công bố trong tháng 6/2020. Trên cơ sở kết luận của đoàn kiểm toán, Công ty đã thực hiện điều chỉnh sổ sách theo kết quả kiểm toán và báo cáo tình hình thực hiện các kiến nghị của kiểm toán cho ban chỉ đạo cổ phần hóa.

Tổ giúp việc đã tập hợp hồ sơ liên quan đến quá trình cổ phần hóa doanh nghiệp và lập báo cáo trình Ban chỉ đạo thẩm định các quyết toán giai đoạn chuyển thể. Trong đó nêu rõ và đề xuất giải quyết vấn đề doanh thu hoạt động công ích duy tu khoản Quản lý cầu năm 2014,2015,2016 bị cắt giảm khi Sở Giao thông vận tải phê duyệt quyết toán. Hiện đang chờ Ban chỉ đạo thẩm định phê duyệt.

VII. KẾT LUẬN.

Qua gần 05 năm hoạt động theo mô hình công ty cổ phần, về cơ bản, công ty đã thực hiện đúng định hướng phát triển theo đề án cổ phần hóa và các Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị: hoàn thành chỉ tiêu hoạt động sản xuất kinh doanh, từng bước mở rộng thị trường và nâng cao uy tín chất lượng sản phẩm, cải tiến hiệu quả hoạt động sản xuất, đảm bảo tính tuân thủ theo điều lệ và các quy định quản lý nội bộ, đảm bảo việc làm, đời sống và các quyền lợi hợp pháp, chính đáng người lao động.

Tổ chức quản lý nội bộ được cải thiện rõ rệt. Bộ máy gián tiếp được tối ưu hóa. Hình thức và phương án trả lương, thưởng phù hợp tạo động lực cho người lao động nâng cao hiệu quả lao động sản xuất.

Hoạt động sản xuất kinh doanh đã có nhiều chuyển biến tích cực nhưng khả năng cạnh tranh chưa cao. Sản phẩm dịch vụ công ích còn tiềm ẩn nhiều khả năng mất thị phần như đã phân tích ở phần I.

Phần II

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2021-2025

I. Dự báo tình hình.

1. Khó khăn thách thức.

- Sự cạnh tranh trong hoạt động xây dựng công trình kể cả sản phẩm dịch vụ công ích là rất lớn trong khi năng lực cạnh tranh của công ty chưa cao mặc dù có nhiều cải thiện trong những năm vừa qua. Thiết bị xe máy và năng lực kinh nghiệm là những vấn đề trọng tâm cần cải thiện trong giai đoạn 2021 – 2025.
- Sản phẩm dịch vụ công ích vẫn đóng vai trò quan trọng trong hoạt động doanh nghiệp. Do đó, mọi ảnh hưởng về chủ trương, mô hình quản lý của nhà nước đối sản phẩm này có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động công ty. Chính sách xã hội hoá đã được áp dụng, việc đảm bảo thị trường này là một thách thức lớn cho những năm tiếp theo. Tỷ lệ lợi nhuận hoạt động công ích/ tổng doanh thu giảm dần theo từng năm, từng gói thầu trên các địa bàn cụ thể.
- Chi phí có liên quan đến người lao động tăng theo quy định mới;

2. Cơ hội và thuận lợi.

a. Sản phẩm dịch vụ công ích (Nay là sản phẩm dịch vụ công sử dụng vốn ngân sách)³ năm 2021 đã được đảm bảo. Công ty có tích lũy kinh nghiệm trong việc tham gia đấu thầu sản phẩm dịch vụ công ích đồng thời có cơ hội mở rộng sản phẩm dịch vụ công ích tại các địa bàn khác. Tổ chức hoạt động sản phẩm dịch vụ công ích có nhiều chuyển biến tích cực phù hợp với tình hình hiện nay; Tuy nhiên, cần có sự đầu tư mạnh mẽ hơn về thiết bị xe máy để nâng cao năng lực kỹ thuật trong sản xuất và cạnh tranh trên thị trường.

b. Hoạt động thi công công trình: Mô hình khoán cho các xí nghiệp kinh doanh phát huy hiệu quả. Việc kết nối, tham gia thực hiện thành công các gói thầu do UBND các Quận, huyện trên địa bàn thành phố và mở rộng thị trường sang các tỉnh lân cận có nhiều kết quả tích cực. Tạo được uy tín để tham gia các gói thầu tiếp theo.

c. Hệ thống quản lý nội bộ được cải tiến và cơ bản phù hợp, kích thích sản xuất tạo bước đệm để phát triển giai đoạn tiếp theo.

II. Định hướng chiến lược.

1. Về sản phẩm và thị trường.

a. Mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh để điều chỉnh cơ cấu doanh thu – lợi nhuận giữa các sản phẩm có doanh thu để giảm đến mức tối thiểu sự phụ thuộc vào sản phẩm dịch vụ công ích. Năm 2021, Xây dựng phương án dự phòng trong trường hợp thu hẹp thị trường công ích. Nghiên cứu tiếp cận các sản phẩm dịch vụ công ích có liên quan đến công tác bảo trì các tuyến Metro của thành phố, các tuyến cao tốc trong khu vực để tham gia.

³ Theo Nghị định 32/2019/NĐ-CP ngày 10/4/2019 của Chính phủ.

b. Tập trung cải tiến quy trình thực hiện sản phẩm dịch vụ công ích theo hướng hiện đại, chuyên nghiệp, tinh gọn để tạo thế mạnh cạnh tranh. Mở rộng thị trường bằng cách tham gia đấu thầu cách gói thầu sản phẩm dịch vụ công ích các quận huyện và các lĩnh vực khác như cây xanh, thoát nước trên nguyên tắc hợp tác, liên danh, liên kết với các doanh nghiệp chuyên ngành khác. Phân đấu đến năm 2025, tham gia và trúng thầu thực hiện một số gói sản phẩm dịch vụ công ích ở thị trường mới hoặc sản phẩm mới. Hợp tác với các tổ chức khoa học, công nghệ, các công ty nước ngoài thí điểm áp dụng công nghệ, vật liệu mới trong lĩnh vực duy tu, bảo trì, sửa chữa, thi công các công trình. Phân đấu đến năm 2025, có ít nhất 01 sản phẩm mới đưa vào áp dụng thí điểm và cơ bản hoàn thành các thủ tục pháp lý (quy trình, định mức, đơn giá.v.v) để ứng dụng cho công tác bảo trì, sửa chữa công trình trên địa bàn thành phố. Đầu tư các trang thiết bị máy móc phục vụ công tác duy tu, sửa chữa cầu.

c. Thi công xây dựng công trình:

- Giai đoạn 2021-2025: đủ năng lực kỹ thuật để thi công công trình giao thông cấp II giá trị trên 100 tỷ đồng; Đến năm 2025 doanh thu đạt trên 500 tỷ đồng/năm;

- Về sản phẩm xây dựng: Công trình giao thông, bờ kè, cầu cảng là các sản phẩm xây dựng chủ yếu được ưu tiên của công ty giai đoạn 2021-2025.

- Về thị trường: Ưu tiên tham gia dự thầu các dự án do Sở Giao thông vận tải, UBND Quận huyện trên địa bàn thành phố làm chủ đầu tư. Tiếp tục tạo điều kiện để các đơn vị mở rộng thị trường sang các tỉnh lân cận, các chủ đầu tư trong và ngoài nước.

d. Tiếp tục nghiên cứu, tham gia các dự án theo hình thức đối tác công - tư, các dự án có vốn góp của HFIC và các đối tác tin cậy; Nghiên cứu thị trường để phát triển lĩnh vực vật liệu xây dựng.

e. Tiếp tục nghiên cứu đầu tư xe máy- thiết bị phục vụ thi công để đảm bảo yêu cầu sản xuất. Xây dựng mô hình quản lý xe máy thiết bị để quản lý hiệu quả tài sản công ty.

2. Về tổ chức sản xuất: Trong giai đoạn 2021 – 2025 tiếp tục áp dụng mô hình tổ chức các xí nghiệp trực thuộc, các ban điều hành công trình cấp công ty và các công ty con thực hiện các gói thầu thi công công trình và sản phẩm dịch vụ công ích để tận dụng tối đa nguồn lực. Tiếp tục áp dụng mô hình khoán các chỉ tiêu kế hoạch và khoán trọn gói đối với các đơn vị trực thuộc.

3. Về tổ chức quản lý: Xây dựng hệ thống quản lý hiện đại, áp dụng công nghệ thông tin trong mọi hoạt động của công ty. Tổ chức lại, tinh gọn bộ máy các phòng nghiệp vụ. Bằng mọi giải pháp đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động.

III. Kế hoạch tài chính và kế hoạch sản xuất kinh doanh.

1. Chỉ tiêu kế hoạch tài chính.

- Đảm bảo quyền lợi hợp pháp của cổ đông góp vốn;
- Doanh thu, lợi nhuận: Tăng trưởng từ 1-5%/năm;
- Chi phí quản lý: Giảm 1-5%/năm.
- Cổ tức: Bằng lãi suất huy động bình quân của các ngân hàng thương mại cộng biên độ 0,5% - 1,0%/năm tùy theo tình hình thực tế hoạt động của công ty được Đại hội đồng cổ đông quyết định.

2. Chỉ tiêu sản xuất kinh doanh đề xuất:

STT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Doanh thu	410.164	430.000	450.000	470.000	500.000
2	Lợi nhuận	14.309	14.500	14.700	14.800	15.000
3	Cổ tức	8.190	8.190	8.190	8.190	8.190
4	Tỷ lệ chia cổ tức	9%	9%	9%	9%	9%

IV. Giải pháp cơ bản.

1. Về hoạt động sản xuất kinh doanh.

1.1 Sản phẩm dịch vụ công ích: Xây dựng lại toàn bộ quy trình quản lý nội bộ khoa học, tinh gọn, cơ động, chuyên nghiệp. Áp dụng công nghệ mới, tin học trong quản lý, bảo trì hệ thống cầu theo hợp đồng.

Chủ động đề xuất đầu tư xe máy thiết bị phục vụ sản xuất trên cơ sở nghiên cứu thị trường và xây dựng kế hoạch đầu tư khai thác mang tính khả thi. Rà soát lại đội ngũ lao động để đào tạo, bổ sung chứng chỉ đáp ứng các chức danh chỉ huy trưởng, phụ trách kỹ thuật thi công và công nhân kỹ thuật. Hợp tác, liên kết chặt chẽ với các doanh nghiệp công ích khác để tạo thế mạnh cạnh tranh và hỗ trợ lẫn nhau trong đấu thầu.

Áp dụng chính sách khoán nội bộ, tạo sự chủ động cho các đơn vị công ích trong thực hiện sản phẩm, dịch vụ công ích.

1.2 Hoạt động thi công xây dựng công trình: Áp dụng và cải tiến mô hình khoán chỉ tiêu cho đơn vị đồng thời có các chính sách hỗ trợ hợp lý để tạo điều kiện các đơn vị trực thuộc hoàn thành nhiệm vụ. Trong đó, có các giải pháp về hỗ trợ vốn và cơ chế thông thoáng, quy trình hợp lý, nhanh gọn. Đánh giá lại toàn bộ các xí nghiệp và người đứng đầu đơn vị để điều chỉnh nhân sự cho phù hợp.

Nghiên cứu áp dụng các giải pháp công nghệ mới trong sửa chữa, tăng cường kết cấu cầu, đường để đề xuất tham gia thực hiện các gói thầu sửa chữa lớn, sửa chữa vừa hệ thống cầu-đường do Sở Giao thông vận tải làm chủ đầu tư.

Nâng cao năng lực cạnh tranh, chất lượng để tham gia nhiều hơn nữa công tác kiểm định cầu trên địa bàn thành phố. Mở rộng quan hệ để tham gia thực hiện các gói kiểm định cầu, kiểm tra cầu các tỉnh lân cận để tận dụng tối đa các thiết bị hiện có và tăng doanh thu/lợi nhuận cho công ty.

Bằng mọi giải pháp phải nâng cao năng lực kỹ thuật thi công công trình nhất là công trình đường bộ. Trong đó, thực hiện đào tạo, bổ sung chứng chỉ, luân chuyển để tạo nguồn nhân lực đảm nhận các chức danh: Chỉ huy trưởng công trường, phụ trách kỹ thuật thi công và công nhân kỹ thuật đáp ứng yêu cầu sản xuất.

1.3 Phát triển sản phẩm và mở rộng thị trường là nhiệm vụ chiến lược. Trong đó, đầu tư phát triển các sản phẩm đặc thù áp dụng các công nghệ, vật liệu mới trong hoạt động xây dựng và sửa chữa công trình giao thông; Đầu tư hạ tầng kỹ thuật, bất động sản. Tiếp cận và xâm nhập các thị trường tiềm năng, mở rộng hoạt động kinh doanh ra các tỉnh lân cận. Sản phẩm xây dựng công trình giao thông và hạ tầng kỹ thuật là sản phẩm kinh doanh chủ yếu.

2. Về nâng cao năng lực quản lý.

- Xây dựng mô hình quản lý, điều hành tiên tiến trong hoạt động quản trị và

điều hành sản xuất. Xây dựng và hoàn thiện quy trình phối hợp, quy trình sản xuất hợp lý, hiệu quả trong mọi hoạt động. Tiếp tục hoàn thiện các quy chế, quy định, quy trình... phù hợp với những thay đổi của chính sách pháp luật Nhà nước; Chú trọng giải pháp tiết kiệm chi phí, tăng lợi nhuận.

– Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; Tiếp tục tinh gọn bộ máy, rà soát đánh giá lực lượng lao động để có kế hoạch đào tạo phù hợp. Thực hiện các giải pháp nâng cao tay nghề, nghiệp vụ, chuẩn hóa các yêu cầu về chứng chỉ nghề cho từng chức danh. Thu hút và đãi ngộ nhân tài.

– Tạo việc làm ổn định cho người lao động yên tâm sản xuất; Đảm bảo tính tuân thủ theo quy chế hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

– Đổi mới tư duy, chủ động đề xuất các giải pháp hợp lý để thực hiện công việc quản lý ngày càng khoa học, hiệu quả và đảm bảo chế độ chính sách;

II. TỔ CHỨC THỰC HIỆN.

Ngay sau khi kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị thông qua, Tổng Giám đốc Công ty sẽ tổ chức thực hiện:

1. Triển khai và giao nhiệm vụ thực hiện đến từng phòng nghiệp vụ, đơn vị để xây dựng và đề xuất các giải pháp căn cơ theo từng lĩnh vực: Tài chính, kinh doanh, chất lượng, nhân sự và đầu tư. Trên cơ sở đó, Tổ nghiên cứu sẽ tập hợp và xây dựng hoàn chỉnh phương án và tiến độ thực hiện cho từng nhóm giải pháp cụ thể trình Hội đồng thực hiện

2. Tổ chức thực hiện các giải pháp đã được đề ra theo kế hoạch.

3. Tổng hợp, đánh giá kết quả thực hiện từng tháng, quý để có giải pháp kịp thời phát huy thế mạnh, khắc phục những khó khăn đảm bảo thực hiện hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch được giao.

4. Đảm bảo các chế độ báo cáo định kỳ theo quy định và yêu cầu của chủ sở hữu, Đại hội đồng cổ đông;

Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động doanh nghiệp giai đoạn 2016-2020 và đề xuất định hướng chiến lược phát triển công ty giai đoạn 2021-2025 của Tổng Giám đốc trình Hội đồng quản trị, Đại hội đồng cổ đông xem xét.

Nơi nhận:

- Như trên;
- Ban KS
- Ban TGD;
- KTT và Trưởng các phòng;
- Lưu HC-NS;

TỔNG GIÁM ĐỐC

Lê Hữu Châu