

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ THỰC HIỆN SXKD NĂM 2015**  
**PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ, KẾ HOẠCH NĂM 2016**

**I. TÌNH HÌNH THỰC HIỆN NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2015**

**1. Đặc điểm tình hình**

Trong năm 2015, tình hình kinh tế trong nước đã có phần tốt lên so với các năm trước nhưng vẫn còn nhiều khó khăn và ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động SXKD của toàn công ty.

Tình hình chính trị công ty bất ổn, một số cán bộ bị khởi tố, ban điều hành công ty có sự thay đổi, khối văn phòng công ty không khai thác được việc làm.

Kết quả SXKD trong năm 2015 cụ thể như sau:

TT	Các chỉ tiêu chủ yếu	ĐVT	Kế hoạch năm 2015	Thực hiện năm 2015	Tỷ lệ hoàn thành (%)
I	Giá trị SXKD	Tỷ đồng	110,0	76,66	69,69%
1	Giá trị SXCN	Tỷ đồng	60,0	42,07	70,12%
2	Giá trị xây lắp	Tỷ đồng	40,9	25,36	61,99%
3	Giá trị KDDV khác	Tỷ đồng	9,09	9,23	101,54%
II	Doanh thu	Tỷ đồng	100,0	72,06	72,06%
III	Nộp ngân sách	Tỷ đồng	6,3	7,60	120,63%
IV	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	2,0	-0,57	
V	Lao động tiền lương:				
1	Lao động bình quân	Người	200	192	96,00%
2	Thu nhập bình quân người/tháng	Triệu. đ	6,59	6,45	97,88%
VI	Đầu tư phát triển	Tỷ đồng	3,8	0,342	9,00%

**2. Đánh giá công tác thực hiện kế hoạch SXKD năm 2015**

**2.1. Đánh giá chung:**

Hầu hết các chỉ tiêu đều không hoàn thành so với kế hoạch đã đề ra, chỉ có riêng chỉ tiêu nộp ngân sách là hoàn thành vượt mức (120,63%). Tuy vậy, đây không phải là thành tích.

Một số công trình lớn, sản phẩm chủ yếu công ty đã thực hiện trong năm 2015: Hoàn thiện các công việc tại Công trình Nhà máy nhiệt điện Hongsa (nước CHDCND Lào); Chế tạo kết cấu thép cầu chính và bốc xếp hàng lên xe thuộc Dự án Đầu tư XD nút giao Trung tâm quận Long Biên(Tổng công ty giao); Các công trình do các đơn vị tự tìm

kiểm như: Gia công, chế tạo cột đỡ Kingpost và văng chống thép biện pháp tầng hầm cho công trình Trung tâm giao dịch than - khoáng sản Việt Nam; Thiết bị xử lý nước Setfil; Chế tạo mới khuôn cọc công ty Vận tải Việt Hải, chế tạo thiết bị dây chuyền sản xuất ống công – công ty Phú Kỳ, các sản phẩm đúc công ty Hương Linh và Viện nghiên cứu Cơ khí, v.v...

## **2.2. Đánh giá thực hiện theo các chỉ tiêu**

### **\* Giá trị sản xuất kinh doanh.**

#### **- Lĩnh vực Sản xuất công nghiệp:**

Giá trị sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực Sản xuất công nghiệp đạt 42,07 tỷ đồng tương đương 70,12% so với kế hoạch năm. Giá trị này chủ yếu là kết quả sản xuất của các hợp đồng do các Xí nghiệp tự tìm kiếm. Ngoài giá trị công trình Cầu vượt Long Biên do Tổng công ty giao (1,88 tỷ) thì giá trị các hợp đồng do khối văn phòng công ty tìm kiếm đều có giá trị thấp. Đây là lĩnh vực truyền thống và thế mạnh của công ty nên lợi nhuận ổn định. Do đó, cần tập trung phát triển lĩnh vực này để tạo sự ổn định và phát triển sản xuất của công ty.

#### **- Lĩnh vực xây lắp:**

Năm 2015 giá trị SXKD lĩnh vực xây lắp là 25,36 tỷ đồng đạt 61,99% so với kế hoạch. Lĩnh vực này đạt sản lượng còn thấp do công ty không có nhiều công trình về xây lắp. Công trình xây lắp lớn từ năm 2014 chuyển tiếp sang là Công trình thi công lắp đặt cơ khí, lắp đặt điện và cung ứng dịch vụ cho dự án Nhiệt điện Hồng Sa đã hoàn thành sản lượng từ giữa năm 2015; Xí nghiệp xây dựng điện nước và viễn thông đã không còn hoạt động (Hiện nay chỉ hoàn thiện nốt một số công trình dở dang).

Đây là lĩnh vực công ty đang cố gắng phát triển và thực hiện trong 3 năm gần đây. Tuy nhiên, do chưa có kinh nghiệm và không có Cán bộ và lao động có chuyên môn về lĩnh vực này nên khi thực hiện, công ty phải huy động lao động thời vụ bên ngoài với chi phí cao và chưa lường hết được rủi ro dẫn đến gặp nhiều khó khăn. Do đó, khi nhận công trình xây lắp cần phải xem xét kỹ lưỡng, lường hết tối đa các tình huống để có biện pháp xử lý, khắc phục.

#### **- Lĩnh vực Kinh doanh dịch vụ:**

Năm 2015 đạt 9, 23 tỷ đồng tương đương 101,54% kế hoạch năm. Có được kết quả như trên vì trong năm 2015 các đơn vị thuê tương đối ổn định và Công ty cho thuê thêm một phần sân bãi.

Đây là lĩnh vực mang lại hiệu quả cao nhất trong các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Trong đó, các nhà xưởng công ty có sẵn và tự xây dựng mang lại lợi nhuận cao (~38%) còn các nhà xưởng liên doanh đầu tư và các nhà xưởng giao khoán cho đơn vị quản lý thì mang lại lợi nhuận thấp (Nhà xưởng liên doanh ~4%, nhà xưởng giao khoán ~9%). Mặc dù hiệu quả cao nhưng việc mở rộng lĩnh vực này là khó vì bị giới hạn bởi diện tích. Do đó, để tăng doanh thu lĩnh vực này chỉ bằng cách tận dụng hết các mặt bằng nhàn rỗi và hạn chế tối đa việc gián đoạn cho thuê.

### **\* Doanh thu:**

Năm 2015 doanh thu đạt 72,06 tỷ đồng tương đương 72,06% kế hoạch năm. Trong đó có 1,21 tỷ là doanh thu thu hộ (tiền điện nước khách hàng thuê xưởng), doanh thu này không phát sinh nhuận.

Góp phần vào kết quả doanh thu trên, các đơn vị trong công ty cũng đã tích cực tìm kiếm việc làm, lao động sản xuất. Tuy nhiên, chỉ có Xí nghiệp xây lắp & kết cấu thép hoàn thành vượt mức kế hoạch với tỷ lệ cao còn lại tất cả các đơn vị và khối văn phòng Công ty đều không hoàn thành kế hoạch doanh thu.

Chi tiết về kết quả doanh thu của Công ty và từng đơn vị như sau:

TT	Đơn vị	ĐVT	Kế hoạch	Thực hiện	Tỷ lệ hoàn thành	Giá trị thực hiện nội bộ	Tổng giá trị thực hiện
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Các hợp đồng công ty thực hiện (tìm kiếm)	Tỷ đ	57,41	24,96	43,48%		
2	Kinh doanh dịch vụ cho thuê nhà xưởng- Công ty thực hiện	Tỷ đ	9,09	9,19	101,10%		
3	Các hợp đồng do Các xí nghiệp thực hiện	Tỷ đ	33,5	36,55	109,54%	1,244	37,80
3,1	XN Xây lắp & KCT	Tỷ đ	7,5	16,10	214,68%	0,648	16,75
3,2	XN Đúc	Tỷ đ	10	8,24	82,40%		8,24
3,3	XN Cơ khí Gia lâm	Tỷ đ	7	5,41	77,29%	0,31	5,72
3,4	XN chế tạo thiết bị & môi trường	Tỷ đ	4,5	3,82	84,89%	0,283	4,10
3,5	XN xây dựng điện nước & viễn thông	Tỷ đ	4,5	2,98	66,22%		2,98
4	Doanh thu thu hộ tiền điện khách hàng thuê xưởng	Tỷ đ	0	1,21			
5	Doanh thu cho thuê nhà tập thể 9 gian phân bổ trong năm.	Tỷ đ	0	0,15			
<b>Tổng cộng</b>			<b>100</b>	<b>72,06</b>		<b>1,244</b>	<b>37,80</b>

**\* Nộp ngân sách:**

- Nộp ngân sách Nhà nước: Năm 2015 đạt 7,6 tỷ đồng, tương đương 120,63% kế hoạch năm. Chỉ tiêu này đạt kết quả cao vì ngoài giá trị phát sinh phải nộp theo kế hoạch năm là 6,3 tỷ đồng thì công ty còn phải nộp cả phần nợ thuế của các năm trước. Do tồn tại nợ ngân sách nhà nước của các năm trước lớn nên tại thời điểm cuối năm công ty đã bị cục thuế Hà Nội cưỡng chế thuế bằng hình thức xuất hóa đơn có điều kiện gây khó khăn rất lớn cho hoạt động sản xuất của công ty .

**\* Lợi nhuận:**

Lợi nhuận trước thuế trong năm 2015 lỗ 0,57 tỷ. Chỉ tiêu này bị lỗ do các nguyên nhân chính như sau:

- Cơ quan thuế điều chỉnh tăng tiền thuê đất 1,31 tỷ cho năm 2010 và năm 2011, phạt nộp chậm 0,23 tỷ.

- Công trình Hongsa kéo dài hơn so với kế hoạch, chi phí thí nghiệm điện phát sinh ngoài dự kiến quá lớn trong khi hợp đồng ký với Tổng công ty là đã bao gồm thí nghiệm (Khi ký kết hợp đồng, công ty không lường hết được chi phí này). Tổng lợi nhuận công trình là 0,99 tỷ nhưng đã hạch toán trước lãi 5% doanh thu tương ứng 2,78 tỷ vào năm 2014. Dẫn đến năm 2015 công trình này lỗ 1,78 tỷ.

- Công trình Fomosa Hà Tĩnh phát sinh nhiều chi phí trong việc tổ chức thi công dẫn đến chi phí lớn hơn dự kiến. Trong quá trình triển khai Ban điều hành nhận thấy nếu tiếp tục thực hiện sẽ càng lỗ. Do đó đã thanh lý trước thời hạn. Kết quả công trình lỗ 0,17 tỷ.

- Ngoài xí nghiệp kết cấu thép hoàn thành vượt mức doanh thu còn lại tất cả các đơn vị khác và công ty đều không hoàn thành kế hoạch doanh thu. Trong năm khối phòng ban công ty không khai thác được các hợp đồng mới để thực hiện mà chỉ hoàn thành các công trình cũ và thực hiện công trình cầu vượt của Tổng công ty giao.

**\* Công tác quy hoạch, đầu tư:**

Giá trị đầu tư trong năm đạt 0,342 tỷ đồng tương đương 8,95% KH năm. Trong cả năm 2015, công ty chỉ thực hiện đầu tư một hạng mục duy nhất là Công trực 5 tấn tại sân nhà làm sạch (71 Cỏ Bi). Chỉ tiêu này còn thấp do công ty thiếu vốn, chưa có công trình hoặc dự án lớn để thực hiện đầu tư.

**\* Các chỉ tiêu khác:**

- Thu nhập bình quân 6,45 triệu đồng/ người tháng đạt 97,88 % kế hoạch đề ra. Mặc dù lao động tại nước ngoài (công trường Hongsa, Lào) giảm nhưng các đơn vị trong công ty có đủ việc làm, thu nhập của người lao động tại các đơn vị tăng cao hơn so với năm 2014 nên chỉ tiêu này hoàn thành gần sát mục tiêu đề ra.

- Công ty đã trả hết các nợ ngắn hạn với ngân hàng. Tuy nhiên, năm 2015 các hạn mức tín dụng với ngân hàng như vay ngắn hạn, Thư bảo lãnh đang rất khó khăn. Ngân hàng yêu cầu phải có tài sản thế chấp, trong khi đó Công ty không có tài sản để thế chấp, tài sản đất của cả 2 khu vực là Bò Đè và Cỏ Bi đều chưa có Sổ đỏ, các tài sản khác hoặc không có giá trị hoặc không đủ cơ sở để thế chấp hoặc chỉ được đánh giá có giá trị nhỏ. Từ giữa năm 2015 đến kết thúc năm 2015, ngân hàng không cấp hạn mức tín dụng để thực hiện bảo lãnh và vay vốn dẫn đến công ty vốn đã khó khăn lại khó khăn hơn.

- Tình hình thanh toán các công trình: Công ty đã tích cực và đã làm tốt được công tác thanh toán, quyết toán các công trình mới phát sinh; Xử lý được một số công trình dở dang. Tuy nhiên, vẫn chưa thanh quyết toán được các công trình đã từ lâu do các Đội thi công trước đây không còn tồn tại.

**3. Các tồn tại và nguyên nhân trong năm 2015**

Bên cạnh những mặt hoạt động tích cực đã đạt được của công ty như việc làm, tiền lương và chế độ của người lao động luôn luôn được đảm bảo cụ thể các đơn vị trong công ty có việc làm đều, thanh toán lương đúng kỳ hạn, thu nhập ổn định theo mặt bằng chung của xã hội, thực hiện đúng chế độ chính sách đối với người lao động trích nộp bảo hiểm xã hội đầy đủ và kịp thời các mặt công tác xã hội đều thực hiện tốt. Trong năm 2015 công ty không hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch và còn nhiều tồn tại và khó khăn

như nợ ngân sách lớn, bị cưỡng chế hóa đơn dưới hình thức xuất hóa đơn có điều kiện, đơn thư khiếu kiện kéo dài, công ty bị điều tra, 3 cán bộ của công ty bị khởi tố bắt tạm giam, sản xuất bị ảnh hưởng, tư tưởng cán bộ công nhân viên hoang mang dao động, bộ máy điều hành của công ty không theo kịp với sản xuất, công tác quản lý còn nhiều yếu kém và không phát huy hết năng lực. Các tồn tại đó do các nguyên nhân sau:

Nguyên nhân khách quan: Thực trạng nền kinh tế của đất nước vẫn còn khó khăn, chính sách của nhà nước có nhiều thay đổi nên ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động của các doanh nghiệp nói chung và của công ty nói riêng. Đặc biệt là công tác quản lý thuế và nợ thuế của nhà nước

Nguyên nhân chủ quan:

- Thiếu sự phối kết hợp một cách hiệu quả giữa các tổ chức đoàn thể, kỹ năng làm việc của các cán bộ trong công ty còn thiếu, trình độ chuyên môn nghiệp vụ yếu, giải quyết các vấn đề không thấu đáo, không triệt để, không vì lợi ích các bên, thiếu tính khách quan dẫn đến đơn thư kéo dài cơ quan công an phải vào cuộc, 3 cán bộ của công ty bị bắt tạm giam ảnh hưởng rất lớn đến uy tín và danh dự của cán bộ công nhân viên, của công ty và trên nữa là Tổng công ty. Đây là bài học đắt giá và đau xót mà công ty đã phải trả bằng cả tiền do sản xuất đình đốn, bằng tình cảm do lòng người bất an và bằng 60 năm tồn tại và phát triển của công ty.

- Xây dựng kế hoạch năm chưa phù hợp với đặc thù sản phẩm truyền thống, vượt xa với năng lực thực sự của công ty cũng như khả năng vận hành của bộ máy quản lý của công ty.

- Việc phân bổ các chi phí và trích khấu hao không chú trọng dẫn đến tăng chi phí quản lý.

- Sự gắn kết giữa các phòng ban, mối liên hệ giữa các phòng ban và các đơn vị thành viên còn nhiều bất cập, tách rời, không tạo tiếng nói chung dẫn đến mỗi đơn vị làm một kiểu và công ty gần như mất kiểm soát. Lỗi này một phần do cơ chế điều hành.

- Năng lực tìm kiếm việc làm của công ty không được phát huy mà hầu hết phụ thuộc vào các đơn vị. Ngoài các công trình lớn có sự giúp đỡ của Tổng công ty, công việc thực sự công ty tìm được rất nhỏ.

- Năng lực sản xuất cơ khí của công ty: Cơ sở sản xuất, máy móc thiết bị, đội ngũ quản lý trực tiếp, cơ chế điều hành và lực lượng công nhân trực tiếp sản xuất chưa phù hợp với yêu cầu của thị trường nên tính cạnh tranh thấp, có công trình phải thuê thợ ngoài nên công tác quản lý có nhiều bất cập.

- Hệ thống quản lý còn chông chéo không khoa học, tinh thần làm việc không tập trung, thiếu đôn đốc giám sát thực tế dẫn đến hiệu quả công việc không cao.

## **II. PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH NĂM 2016:**

### **1. Các chỉ tiêu kế hoạch SXKD năm 2016:**

Căn cứ vào thực trạng công ty, thực tế tình hình máy móc thiết bị, lao động, tài chính, giá trị các hợp đồng Công ty đã ký, các công việc đã và đang và tiếp thị. Ban điều hành Công ty đã xây dựng các Chỉ tiêu sản xuất kinh doanh năm 2016 như sau:

TT	Các chỉ tiêu chủ yếu	ĐVT	Thực hiện năm 2015	Kế hoạch năm 2016	Tỷ lệ KH2016/TH 2015
I	Giá trị SXKD	Tỷ đồng	76,66	69,26	90,35%
1	Giá trị SXCN	Tỷ đồng	42,07	54,24	128,93%
2	Giá trị xây lắp	Tỷ đồng	25,36	5,02	19,79%
3	Giá trị KDDV khác	Tỷ đồng	9,23	10,00	108,34%
II	Doanh thu	Tỷ đồng	72,06	65,00	90,20%
III	Nộp ngân sách (Gồm cả thuế phát sinh và trả nợ cũ)	Tỷ đồng	7,60	12,94	170,26%
IV	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	-0,57	2,00	
V	Lao động tiền lương:				
1	Lao động bình quân	Người	192	140	72,92%
2	Thu nhập bình quân người/tháng	Triệu. đ	6,45	5,71	88,53%
VI	Đầu tư phát triển	Tỷ đồng	0,34	1,6	

Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2016 được xây dựng thấp hơn so với thực hiện các năm trước để phù hợp với tình hình thực tế hiện nay của công ty về mô hình hoạt động, năng lực máy móc thiết bị, lao động. Với doanh thu nhỏ hơn nhưng công ty sẽ nâng cao sản lượng thông qua các công trình ký trực tiếp có vật tư để có doanh thu và lợi nhuận cao hơn, góp phần trả nợ thuế nhà nước, ổn định và từng bước phát triển công ty.

Trên cơ sở kế hoạch doanh thu đề ra, tất cả các đơn vị và các phòng ban công ty đều phải phân đầu hoàn thành. Cụ thể:

TT	Đơn vị	ĐVT	Kế hoạch 2016	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Doanh thu công ty tìm kiếm	Tỷ đ	17-23	
2	Doanh thu dịch vụ cho thuê nhà xưởng- Công ty thực hiện	Tỷ đ	10	
3	Doanh thu các đơn vị tự tìm kiếm	Tỷ đ	32-38	
-	XN Đúc	Tỷ đ	10-12	
-	XN Xây lắp & KCT	Tỷ đ	8-10	
-	XN Cơ khí Gia lâm	Tỷ đ	7-8	
-	XN chế tạo thiết bị & môi trường	Tỷ đ	5-6	
-	Đội xây lắp số 5	Tỷ đ	2	
<b>Tổng cộng</b>			<b>65</b>	

Hiện nay, công ty đã có đủ việc làm cho quý I thông qua các công trình như Kingpost 47 Nguyễn Tuân – 4,1 tỷ (Công ty khai thác), công trình Kết cấu thép nhà ga tuyến đường sắt trên cao – 1,49 tỷ (Ký qua Tổng công ty) và các công trình do xí nghiệp khai thác. Công ty cũng đã có một số hợp đồng mới cho quý II như Khuôn ống công tại Hải Phòng - 0,82 tỷ, thủy điện A Lin – 1,73 tỷ, các công trình do các đơn vị khai thác và một số công trình khác đang tiếp thị.

Nguyên nhân xây dựng chỉ tiêu nộp ngân sách năm 2016 cao hơn nhiều so với năm 2015 (210,53%) vì hiện nay Công ty đang có số nợ thuế rất lớn. Tính đến ngày 31/12/2015 công ty còn nợ thuế 26,52 tỷ (*Gốc 16,99 tỷ, phạt nộp chậm 9,53 tỷ*). Trong đó, nợ gốc của Cục thuế Hà nội *Gốc 5,67 tỷ*; Nợ gốc của Chi cục Thuế quận Long Biên *2,47 tỷ*; Nợ gốc của Chi cục Thuế huyện Gia Lâm *8,85 tỷ*. Công ty đang bị Cơ quan thuế cưỡng chế nộp thuế bằng cách phát hành hóa đơn có điều kiện (*Phải trả một phần nợ gốc + nộp thuế phát sinh tương ứng 40% giá trị hóa đơn cho từng đợt phát hành*). Từ nguyên nhân trên, Ban điều hành công ty quyết tâm nộp đủ số thuế dự kiến phát sinh trong năm 2016 ước tính 4,8 tỷ (*Trong đó: Thuế GTGT 1,8 tỷ, tiền thuê đất và thuế đất 3 tỷ*). Đồng thời, để phát hành được hóa đơn GTGT công ty còn phải trả nợ thuế (Nợ gốc) từ các năm trước để lại của Cục thuế Hà Nội và Chi cục thuế Quận Long Biên, dự kiến trả nợ khoảng 8,14 tỷ. Đối với Nợ thuế của Chi cục thuế huyện Gia Lâm, công ty sẽ xây dựng phương án trả nợ cũ vào các năm sau. Thực hiện được chỉ tiêu cao như trên sẽ rất khó, nhưng Ban điều hành công ty sẽ cố gắng hoàn thành để việc phát hành hóa đơn của công ty được ổn định và nhanh chóng trở về trạng thái bình thường.

Chỉ tiêu Thu nhập bình quân người lao động năm 2016 được xây dựng thấp hơn năm 2015 nguyên nhân do không có lao động thi công tại công trình nước ngoài như các năm trước.

## **2. Các giải pháp để thực hiện kế hoạch năm 2016:**

Trước thực trạng của công ty hiện nay: Ban điều hành vừa mới có sự thay đổi; Tư tưởng Cán bộ công nhân viên, người lao động còn có nhiều dao động; Nhiều khoản nợ lớn trước mắt cần phải trả như Nợ thuế 28,04 tỷ, nợ cũ ngân hàng 20,86 tỷ, nợ mới ngân hàng 0,35 tỷ, nợ cũ Tổng công ty 11,4 tỷ; Thiếu vốn hoạt động. Để hoàn thành kế hoạch năm 2016 cần thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm như sau:

### **a- Về tư tưởng và trách nhiệm:**

Khắc phục tư tưởng sai lệch về thực trạng của công ty cho rằng sự tồn tại của công ty là tất yếu mà không biết rằng nếu mỗi cán bộ công nhân viên không cố gắng thì công ty sẽ không thể tồn tại trong thời điểm hiện nay. Vì vậy, mỗi cán bộ công nhân viên cần phải tự điều chỉnh ý thức cá nhân, nâng cao tinh thần trách nhiệm, nâng cao hiệu quả công việc hàng ngày và cùng chia sẻ khó khăn của công ty hiện nay, không hoang mang dao động trước những biến cố xảy ra trong thời gian vừa qua. Tất cả các cán bộ công nhân viên của công ty phải đoàn kết một lòng dưới sự lãnh đạo của Đảng bộ, Hội đồng quản trị và Ban điều hành để từng bước khắc phục khó khăn, ổn định các mặt hoạt động của công ty, thực hiện hoàn thành các chỉ tiêu đã đề ra trong năm 2016.

## **b- Công tác cơ cấu tổ chức**

- Thực hiện phân công lại nhiệm vụ của ban điều hành, các phòng ban nghiệp vụ trên cơ sở cơ cấu tổ chức hiện tại. Kiện toàn phòng kế toán bổ nhiệm vị trí Phó phòng phụ trách kế toán (do kế toán trưởng bị khởi tố). Thực hiện phân công công việc cho từng người hợp lý phù hợp với khả năng và trình độ để nâng cao hiệu quả công việc, điều chỉnh lại một số quy chế nội bộ cho phù hợp, vừa đảm bảo tính pháp lý nhưng vẫn phải tạo điều kiện cho mỗi cá nhân và đơn vị nâng cao hiệu quả công việc, có trách nhiệm và dám chịu trách nhiệm trước phần công việc của mình, tiết kiệm thời gian, tạo mối quan hệ nội bộ tốt.

- Các phòng ban phải xây dựng kế hoạch công việc hàng tuần và phải kiểm soát đánh giá.

- Đối với các xí nghiệp: Phối kết hợp với công ty kiên quyết cùng thực hiện nhiệm vụ chính trị của công ty, tích cực tìm kiếm việc làm phù hợp với khả năng của đơn vị cũng như công ty, đảm bảo các hợp đồng phải có lãi, thanh toán đầy đủ tiền lương cũng như các quyền lợi khác của người lao động, chia sẻ với công ty về thực trạng tình hình tài chính từ đó thực hiện tốt nghĩa vụ của đơn vị với công ty trên mọi lĩnh vực.

- Thiết lập mối quan hệ chặt chẽ giữa các Phòng ban công ty với các Đơn vị sản xuất, đảm bảo mọi hoạt động của các xí nghiệp đều được kiểm soát chặt chẽ để phòng ngừa các rủi ro xảy ra. Nhưng đồng thời phải tạo điều kiện tối đa để các Đơn vị hoạt động sản xuất hiệu quả và phát triển. Công ty sẽ thống nhất với các đơn vị xây dựng quy chế quản lý kế hoạch, quản lý kỹ thuật cho tất cả các sản phẩm trong công ty không để tình trạng mất kiểm soát như trước đây.

- Xây dựng, điều chỉnh, sửa đổi các biểu mẫu nội bộ sao cho phù hợp với tình hình thực tế, tinh giản nhưng phải đủ, phải đáp ứng được công tác quản lý của công ty và quy định của pháp luật.

## **c. Công tác tài chính**

- Xây dựng kế hoạch tài chính năm 2016 trên cơ sở thực trạng các chi phí cố định của công ty, điều chỉnh giảm các chi phí không cần thiết. Hàng tháng, hàng quý phải xem xét điều chỉnh cho phù hợp với kế hoạch đã đề ra.

- Đối với các công trình còn dở dang: Phải lựa chọn và xem xét từng công trình nếu thấy có khả năng thực hiện ngay, tập trung mọi nguồn lực hiện có của công ty giải quyết dứt điểm từng công trình.

- Đối với công nợ cũ: Trên cơ sở ban thu hồi giải quyết công nợ đã thành lập Trước hết phải kiểm tra lại các công trình đã có đối chiếu, bằng mọi cách tiếp cận để có giải pháp thu hồi. Rà soát lại các khoản phải thu, phải trả cũ chưa đủ tính pháp lý để có những phương án xử lý phù hợp.

- Đối với khoản công nợ xét thấy không còn khả năng thu hồi cũng phải xem xét lại từng trường hợp, xin ý kiến của lãnh đạo tổng công ty và các cổ đông lớn khác của công ty để có giải pháp tháo gỡ.

- Đối với ngân hàng công ty đang giao dịch: Cần phải tiếp cận để xây dựng lại mối quan hệ tốt và tạo điều kiện cho công ty trong vấn đề bảo lãnh cũng như tạo điều kiện cho vay theo từng hợp đồng, cùng tham gia quản lý dòng tiền trong các hợp đồng đó. Ngoài ra trên cơ sở các tài sản của công ty hiện có, nếu tài sản nào chưa đủ thủ tục thì hoàn thiện lại, làm việc với ngân hàng để thế chấp phục vụ cho các giao dịch bảo lãnh. Hiện tại công ty đã



xây dựng được hạn mức tín dụng 6 tỷ trong đó thực hiện bảo lãnh 3 tỷ và ngân hàng cũng tạo điều kiện cho công ty vay theo từng hợp đồng dưới sự giám sát của ngân hàng. Cụ thể, công trình chế tạo Kingpost 47 Nguyễn Tuân giá trị 4,1 tỷ đã thực hiện xong.

- Đối với vấn đề nộp ngân sách: Trước mắt công ty thực hiện nghiêm túc công tác nộp ngân sách đầy đủ cho các khoản phát sinh. Cân đối các nguồn thu (từ kinh doanh dịch vụ, lãi trong sản xuất, trích một phần thu từ các công trình dở dang của các năm trước ...) tập trung các nguồn lực có thể tính được bằng tiền của công ty trả nợ thuế để công ty được phát hành hóa đơn bình thường, giảm gánh nặng nợ ngân sách và không để nợ mới phát sinh. Sau khi trả hết nợ gốc 7,6 tỷ công ty sẽ làm công văn đề nghị cục thuế Hà Nội không thi hành cưỡng chế hóa đơn. Còn nợ gốc 6 tỷ của chi cục thuế Gia Lâm công ty sẽ có phương án trả sau

- Đối với công nợ của Tổng công ty: Trong điều kiện khó khăn về tài chính của công ty đề nghị Tổng công ty xem xét hỗ trợ giảm lãi vay của các món vay cũ, thanh quyết toán các công trình của công ty đã và đang thực hiện (không đối trừ trên tổng công nợ) để tạo nguồn tài chính phục vụ cho các hoạt động của công ty. Đặc biệt công tác trả nợ thuế của công ty

- Thường xuyên rà soát, kiểm soát thực hành tiết kiệm và giảm tối đa các chi phí quản lý doanh nghiệp không cần thiết.

- Thực hiện thanh lý đối với các tài sản cũ hỏng không sửa chữa được, lạc hậu, khai thác không hiệu quả như Xe cứu thương, máy móc thiết bị, dụng cụ ... để giảm giá trị khấu hao, thu hồi vốn và có thêm một phần tài chính để phục vụ sản xuất kinh doanh.

#### **d. Về công tác đầu tư**

- Tăng cường công tác đầu tư năng lực sản xuất tại cơ sở Cổ Bi, trước hết tập trung quy hoạch lại mặt bằng, sửa sang nâng cấp nhà xưởng sân bãi, mở rộng hệ thống ray sân công trực đảm bảo đủ điều kiện thi công các dự án lớn và tận dụng hết các diện tích.

- Xây dựng, sửa chữa, cải tạo một số nhà xưởng tại 84 Phú Viên và nhà xưởng Anphanam.

- Tu sửa, nâng cấp trạm điện 630KVA tại 86 Phú Viên để đảm bảo cung cấp nguồn điện ổn định phục vụ sản xuất cũng như quản lý. Đồng thời tạo thuận lợi cho các đơn vị thuê nhà xưởng tại 84 và 86 Phú Viên.

- Nghiên cứu đầu tư từng bước máy móc thiết bị thi công mang tính chủ lực trong sản xuất để nâng cao năng xuất chất lượng sản phẩm và đáp ứng tiến độ thi công.

- Tiếp tục nghiên cứu các phương án khai thác tiềm năng, lợi thế về đất đai có sẵn của công ty ở cả hai khu vực Cổ Bi và Bồ Đề để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Nâng cấp, sửa chữa phần công và tường rào tại khu vực 84 Phú Viên để tạo bộ mặt khang trang cho Công ty để thuận lợi cho công tác tiếp thị tìm kiếm việc làm. Lắp dựng biển quảng cáo năng lực của công ty tại 71 Cổ Bi để giới thiệu về các sản phẩm đặc trưng truyền thống của công ty các thiết bị thể mạnh để giới thiệu với khách hàng.

- Xây dựng hệ thống Phòng cháy chữa cháy tại 2 khu vực Bồ Đề và Cổ Bi để phòng ngừa rủi ro hỏa hoạn và thực hiện theo yêu cầu của Công an PCCC.

- Giải quyết dứt điểm những vướng mắc đã tồn tại lâu trong các công trình đầu tư của Xí nghiệp Đức, các hợp đồng liên danh cùng khai thác với Công ty CP Cơ khí Xây dựng Gia Lâm. Sau khi xác định rõ giá trị các công trình đầu tư của xí nghiệp Đức cũng như của

đối tác liên danh, công ty đã cùng với xí nghiệp Đức hoàn thiện các hồ sơ và thực hiện việc thanh toán phần phát sinh bắt đầu từ tháng 1/2016.

#### **e. Công tác sản xuất kinh doanh**

- Xây dựng củng cố lại trang web của công ty để có thể giới thiệu với khách hàng về năng lực sản xuất sản phẩm truyền thống của công ty. Đây chính là công cụ hỗ trợ cho công tác tìm kiếm việc làm.

- Tập trung đẩy mạnh và phát triển các ngành nghề truyền thống và sẵn có của công ty là chế tạo kết cấu thép tiêu chuẩn, phi tiêu chuẩn, máy và khuôn ly tâm cột điện, ống công, cọc dự ứng lực, tiến tới có thể thực hiện chuyển giao công nghệ cho các sản phẩm trên, bên cạnh đó cũng phải đẩy mạnh các sản phẩm đúc, điện nước, viễn thông,...

- Khai thác sử dụng triệt để các máy móc thiết bị đã đầu tư để mang lại nguồn thu cho công ty như: Máy lốc tôn, thiết bị làm sạch bằng bi ...; Tận dụng tối đa các mặt bằng hiện đang để trống để phục vụ sản xuất và cho các đối tác thuê nhằm tăng thêm nguồn thu .

- Thực hiện việc liên doanh liên kết với các đơn vị trong và ngoài ngành cùng làm sản phẩm để nâng cao năng lực sản xuất nhằm nâng cao vị thế của công ty trên thương trường.

- Tận dụng nắm bắt các cơ hội về chế độ chính sách của nhà nước, cũng như các lợi thế sẵn có của công ty như đất đai, nhà xưởng, máy móc thiết bị, khai thác triệt để các lợi thế đó tạo nguồn tài chính trang trải các khoản nợ ngân sách, nợ khách hàng và một phần trả nợ cũ để lại.

- Tăng cường kiểm soát chi phí, nâng cao năng suất lao động để tăng hiệu quả các công trình, dự án. Phải lường trước và hạn chế tối đa các chi phí phát sinh trước khi ký kết hợp đồng, đặc biệt là các công trình xây lắp.

- Có các chính sách khuyến khích, thúc đẩy các đơn vị sản xuất nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, giảm thiểu các chi phí, tiết kiệm trong quản lý sản xuất để hạ giá thành sản phẩm tạo khả năng cạnh tranh cao trên thị trường.

- Trên cơ sở sản phẩm truyền thống của công ty phải từng bước xây dựng được tiêu chuẩn của sản phẩm truyền thống xuất xưởng.

- Trong khi mô hình quản lý tập trung đang trong giai đoạn đầu, trước hết xây dựng cơ chế làm việc phối hợp tập trung dưới sự chỉ đạo trực tiếp của công ty để có thể thực hiện các công trình có giá trị và khối lượng lớn.

- Đối với các công trình, sản phẩm có khối lượng vừa và nhỏ tại các Đơn vị: Các phòng ban chức năng của Công ty tham gia kiểm soát thông qua Hợp đồng đầu ra, phương án kinh doanh, chi phí đầu vào và thực tế thi công một cách sâu sát hơn để từ đó có sự hỗ trợ cũng như nắm bắt được các diễn biến sản xuất tại các Đơn vị trong toàn công ty.

#### **g. Các mặt công tác khác**

- Thực hiện bàn giao đất Khu tập thể cơ khí xây dựng tại Cổ Bi cho chính quyền địa phương theo yêu cầu của Kiểm toán nhà nước.

- Tùy theo thời gian, điều kiện có thể xây dựng phương án mang tính chiến lược để từng bước khắc phục khó khăn, giải quyết các khoản nợ lớn của Công ty.

- Luôn tăng cường sự chỉ đạo lãnh đạo của Đảng, của chính quyền đến các chi bộ, các tổ chức đoàn thể, từng Đảng viên và mỗi người lao động trong công ty. Xây dựng và duy trì đoàn kết nội bộ, ổn định tư tưởng, tích cực lao động với tinh thần trách nhiệm và hiệu quả trong công việc.

- Công đoàn, chính quyền phối hợp để quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần của người lao động. Tổ chức tốt công tác thi đua khen thưởng, phấn đấu hoàn thành thắng lợi kế hoạch năm 2016./.

**TỔNG GIÁM ĐỐC CÔNG TY**

**Phạm Bá Đổ**