

Số:...../BC-HĐQT

Hà Nội, ngày ..... tháng 04 năm 2023

**BÁO CÁO**  
**của Hội đồng quản trị tổng kết nhiệm kỳ (2018-2023),**  
**phương hướng nhiệm kỳ (2023-2028)**

**I. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ 5 NĂM (2018-2023)**

Nhiệm kỳ 05 năm (2018-2023) là nhiệm kỳ thứ ba từ khi công ty được cổ phần hóa, sau 03 nhiệm kỳ (15 năm), công ty vẫn trong tình trạng khó khăn, đặc biệt về mặt tài chính. Nợ thuế nhà nước vẫn ở mức cao, những năm gần đây công ty còn bị áp dụng hình thức cưỡng chế thuế khi xuất hóa đơn GTGT (nộp 18% giá trị hóa đơn). Trong bối cảnh đó, công ty vẫn kiên trì thực hiện các nghị quyết về hoạt động sản xuất kinh doanh mà Đại hội cổ đông đã thông qua để từng bước khắc phục dần những tồn tại và khó khăn giúp công ty ổn định và phát triển. Mục tiêu định hướng là tập trung vào các lĩnh vực sản xuất gia công chế tạo cơ khí ngành công nghiệp xây dựng, thi công lắp đặt các hạng mục kết cấu thép, điện nước tại công trường, kinh doanh dịch vụ,... trong đó lấy ngành nghề gia công chế tạo sản xuất cơ khí làm trọng tâm.

Các chỉ tiêu kế hoạch đã thực hiện được trong nhiệm kỳ như sau:

**1. Chỉ tiêu, kế hoạch của nhiệm kỳ (2018-2023) được xây dựng trình ĐHĐCĐ của công ty năm 2018**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	2018	2019	2020	2021	2022
1	Vốn điều lệ	Tỷ đ	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
2	Tổng doanh thu	Tỷ đ	68,0	75,0	82,5	90,0	100,0
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đ	1,80	2,00	2,20	2,50	3,00
4	Nộp ngân sách	Tỷ đ	6,0	6,5	7,0	8,0	9,0
5	Thu nhập BQ	Triệu đ	7,10	7,60	8,15	8,72	9,33
6	Đầu tư phát triển	Tỷ đ	2,0	3,0	3,0	3,0	2,0

**2. Kết quả thực hiện chỉ tiêu, kế hoạch nhiệm kỳ 05 năm lần thứ 3 (2018-2022)**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	2018	2019	2020	2021	2022
1	Vốn điều lệ	Tỷ đ	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
2	Tổng doanh thu	Tỷ đ	64,15	61,25	48,41	69,08	79,07
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đ	2,44	1,512	1,34	1,88	2,39
4	Nộp ngân sách	Tỷ đ	5,31	6,28	6,47	9,76	11,68
5	Thu nhập BQ	Triệu đ	7,80	8,50	8,01	8,89	9,30
6	Đầu tư phát triển	Tỷ đ	0,06	0,18	0,38	0,93	1,37

Chỉ tiêu *lợi nhuận trước thuế* của từng năm bao gồm lợi nhuận từ hoạt động SXKD và các khoản thu nhập bất thường phát sinh trong năm tài chính được đưa vào hạch toán

và có thể bao gồm cả phần công ty đưa vào hạch toán dự phòng các khoản nợ khó đòi theo quy định. Cụ thể như sau:

- Năm 2019: công ty đưa vào hạch toán khoản thu nhập bất thường (**235 triệu đồng**, khoản tiền Quỹ đất huyện Gia Lâm trả công ty do huyện Gia Lâm lấy đất mở rộng đường bồi thường).

- Năm 2021: công ty đưa vào hạch toán khoản dự phòng: 2,44 tỷ.

- Năm 2022: công ty đưa vào hạch toán khoản dự phòng: 2,72 tỷ.

### **3. Đánh giá hoạt động nhiệm kỳ**

#### **3.1. Về cơ cấu tổ chức:**

- Trong nhiệm kỳ qua, tùy từng giai đoạn, HĐQT đã kịp thời kiện toàn lại nhân sự theo hướng phù hợp với điều kiện hoạt động thực tế của công ty. HĐQT đã tổ chức các cuộc họp định kỳ để xây dựng các chương trình công tác nhằm chỉ đạo, hỗ trợ Ban giám đốc, tháo gỡ mọi tồn tại, vướng mắc trong công việc và thực hiện các kế hoạch SXKD của công ty. Các thành viên HĐQT được phân công nhiệm vụ phù hợp với năng lực và khả năng của mình trong công việc cũng như luôn cố gắng để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

- Phòng ban công ty được sát nhập, chia tách, định biên lại cho phù hợp với hoạt động của công ty. Các phòng nghiệp vụ như Kỹ thuật và quản lý sản xuất, Hành chính-Kế hoạch được kiện toàn lại theo hướng tinh gọn, nâng cao tính hiệu quả trong công tác quản lý hoạt động tiếp thị tìm kiếm việc làm, sản xuất, thi công lắp đặt tại công trường, kinh doanh dịch vụ,...

- Về quản lý các đơn vị trực thuộc, Công ty vẫn tiếp tục thực hiện hình thức quản trị là giao khoán cho các đơn vị theo Quy chế giao khoán của công ty. Việc thực hiện cơ chế giao khoán đã phát huy được tính chủ động và năng động trong công tác tiếp thị, tìm kiếm việc làm, tạo động lực giải phóng cơ chế về quản lý giúp các đơn vị tiết kiệm vật tư, tăng năng suất lao động, tiết kiệm nhân công... Khuyến khích được các đơn vị bỏ tiền ra mua sắm thiết bị phục vụ sản xuất trong khi công ty đang gặp khó khăn về tài chính, góp phần tăng năng lực chung về SXKD của công ty.

#### **3.2. Về sản xuất kinh doanh:**

Trong nhiệm kỳ qua, công ty đã có nhiều cố gắng trong việc thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch đã đề ra. Qua từng năm, tùy theo điều kiện kinh tế xã hội của đất nước, công ty đã có sự điều chỉnh các chỉ tiêu kinh tế cho phù hợp. Các năm 2018, 2019, 2020 đa số các chỉ tiêu chưa đạt kế hoạch, đặc biệt là chỉ tiêu sản lượng và doanh thu đạt thấp kéo theo các chỉ tiêu khác không đạt. Hai năm cuối của nhiệm kỳ ( 2021 và 2022) công ty đã cố gắng thực hiện hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch năm đề ra.

Nguyên nhân chính không đạt kế hoạch hoặc đạt thấp là do công ty còn nhiều nợ cũ, các ngân hàng thắt chặt tín dụng, công ty không tiếp cận được nguồn vốn nên công tác đầu thầu, tìm kiếm việc làm khó khăn, đa số các hợp đồng ký được đều là khách hàng cũ với những sản phẩm truyền thống. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng ngành với nhau ngày càng gay gắt. Mặt khác trong thời gian qua sự bất ổn kinh tế thế giới, tăng giá nguyên vật liệu đầu vào, chiến tranh, dịch bệnh, đóng băng bất động sản,... cũng ảnh hưởng rất lớn đến nguồn việc và tính hiệu quả của các hợp đồng. Công tác lập kế hoạch phát triển cho từng năm cho cả nhiệm kỳ vừa qua còn chưa sát với thực tế với khó khăn phát sinh, đặc biệt những khó khăn có tính chất bất khả kháng.

#### **3.3. Về đầu tư phát triển:**

Trong các năm của nhiệm kỳ qua tình hình đầu tư của công ty thực hiện được như sau:

- Năm 2018: Tổng giá trị đầu tư 0,06 tỷ đồng: Chủ yếu là chi cải tạo, sửa chữa nhỏ các hạng mục nhà xưởng để phục vụ hoạt động SXKD.

- Năm 2019: Tổng giá trị đầu tư 0,18 tỷ đồng: Chi cải tạo, sửa chữa nhỏ các hạng mục nhà xưởng (mang tính tình thế) để phục vụ hoạt động SXKD.

- Năm 2020: Tổng giá trị đầu tư 0,38 tỷ đồng : Chủ yếu thực hiện cải tạo, sửa chữa nhỏ các hạng mục nhà xưởng phục vụ cho SXKD của công ty; đầu tư mua sắm dụng cụ cứu hỏa tại khu Bô Đê.

- Năm 2021: Tổng giá trị đầu tư 0,93 tỷ đồng : Các hạng mục đầu tư gồm Mua sắm trang thiết bị PCCC cho khu vực 71 Cổ Bi; Xây dựng móng cột nhà xưởng và sân bãi tại 71 Cổ Bi; Cải tạo, sửa chữa các nhà xưởng tại 84- 86 Phú Viên, 71 Cổ Bi; Cải tạo, sửa chữa nhà văn phòng, nhà để xe 84 Phú Viên.

- Năm 2022: Tổng giá trị đầu tư 1,37 tỷ đồng: Chế tạo công tục 5T tại 71 Cổ Bi; Mua sắm trang thiết bị PCCC cho khu vực 84-86 Phú Viên và 71 Cổ Bi; Xấp xếp quy hoạch lại mặt bằng, Cải tạo, sửa chữa và đầu tư bổ sung các nhà xưởng tại 84- 86 Phú Viên và 71 Cổ Bi; Xây dựng nhà bảo vệ mới tại 71 Cổ Bi.

Do công ty khó khăn về mặt tài chính và không sắp xếp được nguồn vốn nên công tác đầu tư đạt kết quả thấp, các hạng mục đầu tư chủ yếu là cải tạo, sửa chữa nhỏ các hạng mục nhà xưởng phục vụ cho SXKD của công ty, đầu tư mua sắm dụng cụ cứu hỏa mang tính tình thế.

Trong những năm tới công ty cần có kế hoạch đầu tư thêm máy móc thiết bị để nâng cao năng lực sản xuất, giảm giá thành sản phẩm nhằm tăng tính cạnh tranh trên thị trường, đồng thời tăng doanh thu, lợi nhuận.

#### **3.4. Về tình hình tài chính:**

Công ty vẫn còn có những món nợ cũ lớn chưa được khắc phục để lại. Lỗ lũy kế đến 31/12/2017 là 49,62 tỷ ; nợ Nhà nước và các khách hàng còn lớn ( chủ yếu những công nợ này đều phát sinh từ trước khi công ty cổ phần để lại)

Nguồn vốn hoạt động của công ty trong thời gian qua chủ yếu bằng nguồn vốn tự xoay xở: Vay cán bộ công nhân viên, vay các đối tác... Công ty không thể tiếp cận để huy động nguồn vốn vay Ngân hàng, nguyên nhân bởi công ty được ngân hàng xếp vào nhóm các doanh nghiệp có nợ xấu nhóm 5.

## **II. PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM KỲ 05 NĂM (2023-2028):**

Tiếp tục xây dựng và phát triển Công ty theo hướng đa dạng ngành nghề sản xuất kinh doanh có thể mạnh như các sản phẩm cơ khí truyền thống, cơ khí xây lắp và các sản phẩm kinh doanh dịch vụ, phấn đấu đạt mức tăng trưởng bình quân hàng năm đạt 7-10% trở nên, và chỉ tiêu lợi nhuận tăng dần đạt từ (4-6)% trên doanh thu, HĐQT xác định phương hướng hoạt động cho năm 2023 và nhiệm kỳ tiếp theo như sau :

### **1. Về cơ cấu tổ chức:**

- Tiếp tục duy trì mô hình giao khoán cho các đơn vị trực thuộc theo Quy chế giao khoán nhằm phát huy tính chủ động trong sản xuất, tăng năng suất lao động, tiết kiệm vật tư, nguyên liệu, tăng tính hiệu quả.

- Phát huy vai trò, tính tự chủ của Chi nhánh trong hoạt động SXKD.

- Tiếp tục xem xét, kiện toàn cơ cấu tổ chức phòng ban, đơn vị có tác dụng phân bổ nguồn lực một cách hợp lý cho từng công việc cụ thể khác nhau, tối ưu được nhân sự.

- Từng bước thực hiện chuyên môn hoá các chức năng quản lý, thu hút được các nhân lực có kiến thức sâu về nghiệp vụ chuyên môn vào công tác quản lý, tránh sự bố trí chồng chéo chức năng, nhiệm vụ giữa các bộ phận phòng ban.

- Thực hiện tốt sự phân cấp quản lý lao động giữa công ty và các đơn vị thành viên nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu lao động trong hoạt động sản xuất tại đơn vị.
- Xây dựng Quy chế lương của công ty phù hợp với điều kiện của công ty và quy định của pháp luật về lương.

## 2. Về sản xuất kinh doanh:

- Dự báo đầy đủ những thuận lợi, khó khăn, xây dựng kế hoạch SXKD năm 2023 và các năm tiếp theo sát với tình hình và điều kiện thực tế của công ty để thực hiện. Thường xuyên kiểm tra, giám sát việc thực hiện kế hoạch SXKD tại công ty và các đơn vị, đặc biệt là chỉ tiêu giao khoán. Kịp thời hỗ trợ, tháo gỡ các khó khăn vướng mắc của các đơn vị trong quá trình sản xuất, nghiệm thu, thanh toán.

- Tăng cường sự phối hợp giữa các phòng ban và đơn vị, giữa các đơn vị với nhau để tăng tính chủ động, tăng năng suất, chất lượng sản phẩm, tăng năng lực sản xuất. Kiểm soát tốt kết cấu chi phí để tăng hiệu quả các công trình, dự án và phòng ngừa các rủi ro trong SXKD ở công ty cũng như các đơn vị.

- Khuyến khích, giúp đỡ, tạo điều kiện thúc đẩy các đơn vị sản xuất hoàn thành và hoàn thành vượt mức kế hoạch công ty giao.

- Có giải pháp cụ thể để khắc phục các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động SXKD của công ty như: tính cạnh tranh của sản phẩm cùng loại giữa các đơn vị trực thuộc hoặc doanh nghiệp cùng ngành với nhau, khó khăn về tài chính, nhu cầu thị trường sản phẩm truyền thống thấp, thiếu nguyên vật liệu, không tuyển dụng được lao động.

- Quan tâm đến công tác BHLĐ, thường xuyên kiểm tra ATLĐ và PCCN tại 02 cơ sở của công ty và các đơn vị, đặc biệt là công tác thi công tại công trường.

Các chỉ tiêu chính trong kế hoạch nhiệm kỳ 05 năm tới :

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	2023	2024	2025	2026	2027
1	Vốn điều lệ	Tỷ đ	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
2	Tổng doanh thu	Tỷ đ	75,0	78,0	82,0	86,0	90,0
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đ	2,35	2,50	2,70	3,00	3,30
4	Nộp ngân sách	Tỷ đ	10,00	10,05	10,10	10,15	10,20
5	Thu nhập BQ	Triệu đ	9,50	10,1	10,8	11,5	12,3
6	Đầu tư phát triển	Tỷ đ	1,37	1,40	1,40	1,40	1,40

## 3. Đầu tư phát triển:

- Xây dựng kế hoạch đầu tư đổi mới máy móc, thiết bị công nghệ đối với từng đơn vị một cách hợp lý theo điều kiện thực tế để tiết kiệm chi phí, tăng năng suất, chất lượng sản phẩm nhằm đáp ứng được những đòi hỏi ngày càng khắt khe của thị trường.

- Đầu tư, trang bị các thiết bị, dụng cụ phòng chống cháy nổ tại cả 02 cơ sở của công ty nhằm đáp ứng cơ bản các yêu cầu ngày càng cao theo quy định của pháp luật về PCCC.

- Xây dựng kế hoạch cải tạo các hệ thống đường dây và trạm biến áp tại 02 cơ sở nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng điện ngày càng tăng của các đơn vị và khách hàng, đồng thời theo yêu cầu của cơ quan quản lý ngành điện.

- Lập kế hoạch định kỳ hàng năm việc cải tạo, sửa chữa, nâng cấp nhà xưởng để kinh doanh tại 84- 86 Phú Viên và 71 Cổ Bi.

## 4. Công tác tài chính:

- Xây dựng kế hoạch tài chính hàng năm phù hợp với điều kiện thực tế của công ty, đặc biệt chú trọng đến phương án nộp thuế và các khoản nộp ngân sách nhà nước để đảm bảo nghĩa vụ nộp thuế của công ty và việc xuất hóa đơn GTGT được thông suốt.

- Huy động kịp thời nguồn vốn để phục vụ hoạt động SXKD của công ty và các đơn vị nhằm mang lại hiệu quả. Linh hoạt trong việc tiếp cận các hạn mức tín dụng từ các ngân hàng để phục vụ hoạt động SXKD.

- Tạo điều kiện hỗ trợ tài chính cho các đơn vị, xí nghiệp trong việc thanh toán các hợp đồng đầu vào, tiền tạm ứng thanh toán nhân công, bảo hiểm, duy trì hạn mức nợ nội bộ hợp lý để các đơn vị hoạt động tốt hơn, hoàn thành các chỉ tiêu giao khoán.

- Xây dựng phương án xử lý các khoản nợ phải thu, phải trả, công nợ khó đòi với mục đích cơ cấu lại hoặc giảm trừ các khoản nợ, từng bước lành mạnh hóa nền tài chính của công ty.

- Thường xuyên rà soát, đối chiếu, thu hồi vốn các hợp đồng, công trình đã thực hiện xong nhằm tăng hiệu quả hoạt động SXKD.

Trên đây là báo cáo của HĐQT công ty tổng kết nhiệm kỳ 2018- 2023 và phương hướng nhiệm kỳ 2023- 2028. Kính mong các Quý cổ đông đóng góp các ý kiến để nhiệm kỳ tới công ty được ổn định, thoát khỏi khó khăn và phát triển.

Xin trân trọng cảm ơn./.

***Nơi nhận:***

- ĐHĐCĐ;
- TCty;
- HĐQT, BDH, BKS Cty;
- Lưu TKHĐQT, VP.

**T/M HĐQT CÔNG TY  
CHỦ TỊCH**

**Vũ Quang Hào**