

Tp HCM, ngày 29 tháng 05 năm 2017

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2017

Kính gửi: QUÝ CỔ ĐÔNG CÔNG TY CỔ PHẦN LILAMA 45.1

- Căn cứ vào Luật doanh nghiệp số 68/2014/QH13 ngày 26 tháng 11 năm 2014.
- Căn cứ vào Điều lệ Công ty cổ phần LILAMA 45.1 ngày 12 tháng 05 năm 2016.
- Căn cứ Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016.

Hội đồng quản trị xin báo cáo các Quý cổ đông những nội dung sau:

1. Đánh giá thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016.
2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh 05 năm (2012-2016).
3. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2017 và định hướng kế hoạch SXKD 05 năm (2017-2021).

PHẦN I BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2016

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH, ĐẦU TƯ NĂM 2016

Năm 2016 Công ty cơ bản đã hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đề ra với các nội dung chính như sau:

1. Một số chỉ tiêu thực hiện năm 2016

| TT | Chỉ tiêu | ĐVT | Kế hoạch năm 2016 | Thực hiện năm 2016 | Tỷ lệ (%) So với KH |
|----|---------------------------------|---------|-------------------|--------------------|---------------------|
| 1 | Giá trị sản lượng | Tr.đồng | 554.702 | 574.000 | 103,5% |
| 2 | Tổng doanh thu | Tr.đồng | 525.856 | 555.183 | 105,6% |
| 3 | Lợi nhuận trước thuế | Tr.đồng | 3.100 | 300 | 9,7% |
| 4 | Tỷ suất lợi nhuận / Doanh thu | % | 0,59% | 0,05% | 9,2% |
| 5 | Tỷ suất lợi nhuận / Vốn điều lệ | % | 6,46% | 0,63% | 9,7% |
| 6 | Nộp ngân sách | Tr.đồng | 25.000 | 15.002 | 60,0% |
| 7 | Đầu tư máy móc, thiết bị | Tr.đồng | 10.000 | 1.755 | 17,5% |
| 8 | Tiền lương BQ (người /tháng) | Tr.đồng | 7,2 | 8,2 | 113,8% |

2. Những thuận lợi, khó khăn ảnh hưởng đến tình hình thực hiện nhiệm vụ SXKD năm 2016

a. Thuận lợi

- Sự đoàn kết nhất trí trong Ban lãnh đạo công ty, quyết tâm nỗ lực khắc phục mọi khó khăn của toàn thể CBCNV, kết hợp chặt chẽ của các tổ chức đoàn thể trong công ty.

- Ngoài các công trình chuyển tiếp từ các năm trước chuyển sang năm 2016 với giá trị khoảng 544 tỷ đồng. Bên cạnh đó, Công ty đã ký kết được một số hợp đồng với tổng giá trị khoảng 615 tỷ đồng như: Nhà máy điện Vĩnh Tân 4; nhà máy nhiệt điện Sông Hậu 1, nhà máy nhiệt điện Long Phú 1, lắp đặt bồn cho Nhà máy nhựa Phú Mỹ... đảm bảo được công việc trong năm 2016 và một phần công việc năm 2017.

b. Khó khăn

- Hầu hết các công trình chuyển tiếp sang năm 2016 chủ yếu là các hạng mục lắp đặt thiết bị, kết cấu thép, hệ thống ống... trực tiếp tại công trường. Phần việc chế tạo thiết bị tại nhà máy Cơ khí LILAMA 45.1 không nhiều, nên chưa đảm bảo được thu nhập ổn định cho CBCNV tại Nhà máy.

- Một số công trình có phiếu giá thanh toán hoặc đã hoàn thành nhưng Chủ đầu tư không có tiền thanh toán hoặc chậm trễ trong khâu giải ngân, làm ảnh hưởng đến tình hình thu hồi công nợ và tăng thêm gánh nặng về tài chính Công ty.

- Trong năm 2016, Công ty nhận thi công một số công trình lớn nên vấn đề cung ứng nguồn lao động để thi công các công trình trên gặp rất nhiều khó khăn, nhất là lao động đòi hỏi có tay nghề cao như thợ hàn. Hiện tại, thị trường lao động này có biên độ dao động rất lớn và mặt bằng lương rất cao nên làm ảnh hưởng rất nhiều đến giá thành công trình.

- Một số công trình đã hoàn thành bàn giao, đưa vào sử dụng cho chủ đầu tư nhưng vẫn chưa được thanh quyết toán hợp đồng đang còn treo chi phí SXKD dở dang rất lớn trên sổ sách kế toán. Đây có thể là một trong những nguyên nhân ảnh hưởng đến kết quả hoạt động SXKD trong những năm tiếp theo.

- Tình hình tài chính của công ty rất khó khăn, nhiều khoản nợ đã đến hạn hoặc quá hạn thanh toán, tỷ lệ Nợ phải trả / Vốn chủ sở hữu quá cao. Nguồn vốn phục vụ cho sản xuất kinh doanh chủ yếu phụ thuộc vào vay ngân hàng (vốn điều lệ 48 tỷ đồng), chịu lãi suất cao, ảnh hưởng lớn tới kết quả sản xuất kinh doanh.

3. Quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh

3.1. Tình hình thi công các dự án

- Trong năm 2016, công ty tiếp tục thi công các công trình như: Nhà máy nhiệt điện Thái Bình 2, Nhà máy nhiệt điện Vĩnh Tân 4, Nhà máy lọc dầu Nghi Sơn, Nhà máy nhựa Phú Mỹ và các phần việc tại nhà máy cơ khí.... Bên cạnh đó, Công ty tích cực triển khai các dự án mới như: nhà máy nhiệt điện Sông Hậu, nhà máy nhiệt điện Long Phú

1....Hầu hết các công trình đều đáp ứng được yêu cầu về tiến độ, chất lượng của chủ đầu tư đã đề ra.

- Công ty đã và đang tiếp tục đôn đốc hoàn thiện các hồ sơ nghiệm thu giai đoạn cuối và hoàn tất hồ sơ quyết toán các công trình như: Nhà máy nhiệt điện Mông Dương 1, Nhà máy thủy điện Đồng Nai 5, sửa chữa máy bay thân rộng Hangar A75, Nhà máy nhiệt điện Vũng Áng 1, chế tạo kết cấu thép cho POSCO, lắp đặt đường ống Đức Hòa-Long An. . . Nhanh chóng thu hồi vốn các công trình đã hoàn thành để thanh toán lương CBCNV, BHXH.....

3.2. Công tác tiếp thị đấu thầu

Để đảm bảo công ăn việc làm cho người lao động, ổn định tình hình sản xuất của công ty năm 2016 và các năm tiếp theo. Bên cạnh các công trình mà công ty đã ký hợp đồng và đang thi công, Ban lãnh đạo Công ty đã tích cực đẩy mạnh công tác tìm việc làm. Trong năm 2016 Công ty đã ký được một số hợp đồng với tổng giá trị khoảng 615 tỷ đồng như: Nhà máy điện Vĩnh Tân 4 (53,8 tỷ); nhà máy nhiệt điện Sông Hậu 1(134,3 tỷ), nhà máy nhiệt điện Long Phú 1 (341,8 tỷ), lắp đặt bồn cho Nhà máy nhựa Phú Mỹ (13,1 tỷ đồng) ... Bên cạnh đó công ty vẫn duy trì tiếp thị, báo giá một số dự án sắp triển khai trong những năm tới.

3.3. Công tác quản lý tài chính

a. Quản lý, sử dụng vốn

- Tuân thủ những quy định của pháp luật, Quy chế tài chính của công ty; vốn chủ yếu tập trung đầu tư máy móc thiết bị thi công, thanh toán chi phí hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Quản lý dòng tiền một cách hợp lý; đa dạng hóa phương án huy động vốn; kiểm soát chặt chẽ chi phí sản xuất, đầu tư; chỉ đạo quyết liệt nghiệm thu, thu hồi vốn để rút ngắn quá trình chu chuyển vốn, giảm phụ thuộc vốn vay ngân hàng, tăng lợi nhuận.

b. Tình hình thu xếp vốn phục vụ nhu cầu sản xuất kinh doanh và đầu tư

- Hiện nay, chúng ta đã ký kết hợp đồng tín dụng phục vụ sản xuất kinh doanh năm 2016 và đang phối hợp với các ngân hàng làm hạn mức tín dụng năm 2017 cụ thể:

Đơn vị tính: triệu đồng

| TT | Nội dung | Hạn mức năm 2016-2017 | Dự kiến hạn mức năm 2017-2018 | Ghi chú |
|-----|---------------|-----------------------|-------------------------------|---------|
| 1 | Tín dụng | 270.000 | 330.000 | |
| 1.1 | BIDV HCM | 90.000 | 110.000 | |
| 1.2 | BIDV Đồng Nai | 140.000 | 160.000 | |

| | | | | |
|----------|-----------------|----------------|----------------|-------------|
| 1.3 | VCB Bến Thành | 40.000 | 60.000 | Cả bảo lãnh |
| 2 | Bảo lãnh | 120.000 | 150.000 | |
| 2.1 | BIDV HCM | 60.000 | 60.000 | |
| 2.2 | BIDV Đồng Nai | 60.000 | 90.000 | |

- Căn cứ vào nhu cầu vốn lưu động phục vụ sản xuất kinh doanh trong năm 2017, công ty tiếp tục làm việc với các Ngân hàng để tăng hạn mức tín dụng hoặc quan hệ với các ngân hàng, tổ chức tín dụng mới để tìm nguồn vốn phù hợp.

- Với nguồn vốn đầu tư các dự án trung-dài hạn: Công ty đã làm việc và ký hợp đồng với công ty cho thuê tài chính đảm bảo đáp ứng đủ vốn phục vụ nhu cầu đầu tư của công ty.

c. Lựa chọn công ty kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2016

Thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016, căn cứ hồ sơ năng lực của Công ty TNHH kiểm toán và thẩm định giá Việt Nam (AVA). Hội đồng quản trị đã quyết định lựa chọn Công ty TNHH kiểm toán và thẩm định giá Việt Nam (AVA) là công ty kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2016.

3.4. Công tác kinh tế - kỹ thuật

- Tất cả các công trình và hạng mục công trình do công ty đảm nhận thi công dù lớn hay nhỏ đều được lập đầy đủ các biện pháp kỹ thuật thi công, biện pháp an toàn lao động, dự toán thi công và dự toán giao khoán. Nhờ đó đã tổ chức chỉ đạo thi công hợp lý, giám sát kỹ thuật thi công chặt chẽ nhằm theo kịp tiến độ thi công do chủ đầu tư yêu cầu.

- Cập nhật thường xuyên các quy định, quy chế liên quan đến lĩnh vực hoạt động của công ty, các thông báo về giá cả thị trường và chế độ tiền lương để có những thay đổi phù hợp với tình hình thực tế.

- Quá trình kiểm soát từ ký kết hợp đồng đến khi bàn giao công trình, quyết toán và thanh lý hợp đồng được thực hiện rất chặt chẽ. Sau khi công trình đã có quyết toán với chủ đầu tư thì tiến hành quyết toán các dự toán giao khoán.

3.5. Công tác thu hồi vốn

- Ban lãnh đạo công ty luôn xác định thu hồi vốn là một trong những mục tiêu hàng đầu và cấp thiết. Đặc biệt là trong tình hình khủng hoảng lạm phát kinh tế toàn cầu, giá cả thị trường biến động lớn, lãi suất ngân hàng thay đổi như hiện nay. Trong năm 2016 Công ty đã thu được 582,3 tỷ đồng đáp ứng một phần nhu cầu vốn phục vụ cho SXKD cũng như việc nộp thuế, nộp BHXH, trả lương cho người lao động.

- Công tác quản lý công nợ phải thu đã thực sự được quan tâm, thường xuyên kiểm tra, đối chiếu, phân loại rõ công nợ thu được, nợ quá hạn, nợ không có khả năng thu hồi xác định nguyên nhân để có biện pháp thu hồi và xử lý kịp thời.

- Cho tới nay vẫn chưa thu hồi được công nợ của Công ty CP Đầu tư Xây Dựng Phú Bình liên quan đến Hợp đồng kinh tế số: 09/HĐXD-PB-45.1-2008 ngày 24/11/2008 với số tiền 20 tỷ đồng.

3.6. Công tác phát triển nhân lực

- Năm 2016 công ty đã làm tốt công tác lập kế hoạch nguồn nhân lực cho từng giai đoạn, từng dự án; công tác tuyển dụng, quy hoạch, đào tạo, bố trí sử dụng và chế độ đãi ngộ đối với từng chức danh, từng ngành nghề, công việc; phân phối thành quả lao động phù hợp với công sức đóng góp của mỗi thành viên trong quá trình sản xuất, nhằm giữ chân đội ngũ lao động giỏi hiện có đồng thời thu hút được nhiều lao động có tay nghề đến công ty.

- Thực hiện nghiêm túc khoán sản phẩm tới tận tổ sản xuất nhằm tối đa khả năng lao động sáng tạo của cán bộ công nhân viên, kích thích tinh thần làm việc tích cực và nâng cao trình độ quản lý và điều hành sản xuất của mọi thành viên trong doanh nghiệp.

4. Công tác đầu tư năm 2016

4.1. Đầu tư mua sắm thiết bị, dụng cụ thi công

- Trong năm 2016, Công ty đã thực hiện việc đầu tư TSCĐ theo kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016 phê duyệt, phục vụ thi công dự án Nhà máy nhiệt điện Long Phú 1 với tổng giá trị đầu tư đã thực hiện là 1.755 triệu đồng, chủ yếu thông qua hình thức thuê mua tài chính, trong đó:

Đơn vị tính: Triệu đồng

| TT | Danh mục thiết bị đầu tư | Số lượng | Giá trị đầu tư (chưa VAT) | Ghi chú |
|----|--------------------------|----------|---------------------------|---------|
| 1 | Máy xiết bulon | 1 | 145 | |
| 2 | Máy photocopy | 1 | 110 | |
| 3 | Máy khoan từ | 5 | 205 | |
| 4 | Vận thăng lồng | 1 | 1.295 | |
| | Tổng cộng | | 1.755 | |

4.2. Đầu tư xây dựng cơ bản.

a. Dự án khu nhà ở CBCNV Công ty cổ phần LILAMA 45.1.

- Sau nhiều lần hoán chuyển vị trí của dự án do quy hoạch chung của Thành phố Nhơn Trạch. Ngày 04/05/2013 UBND tỉnh Đồng Nai đã ban hành quyết định giao đất tại vị trí mới cho Công ty để thực hiện dự án (Quyết định số 1301/QĐ-UBND).

- Ngày 13/01/2016 UBND tỉnh Đồng Nai đã có công văn số 270/UBND-ĐT về việc “Giao Sở Tài nguyên và môi trường chủ trì, phối hợp với UBND huyện Nhơn Trạch và các bên liên quan lập thủ tục giao đất cho Công ty cổ phần LILAMA 45.1”. Ngày 16/6/2016 Công ty đã bàn giao nền đất cho CBCNV.

- Tổng giá trị đầu tư đã thực hiện: 8,1 tỷ đồng (trong đó thực hiện năm 2016 là 0 đồng). Số tiền đã thu của CBCNV trong là 5,7 tỷ đồng (năm 2004).

- Tổng giá trị đã thanh toán: 8,1 tỷ đồng.

b. Dự án nhà máy thủy điện Sardeung.

- Dự án đã bị thu hồi chủ trương đầu tư theo công văn số 4979/UBND-GT ngày 15/9/2011 và bị thu hồi đất theo Quyết định số 776/QĐ-UBND ngày 11/04/2016 của UBND tỉnh Lâm Đồng.

- Trong quá trình thực hiện đầu tư xây dựng dự án, Công ty đã thực hiện đúng các quy định pháp luật của Nhà nước về đầu tư. Nhưng do khó khăn về mặt tài chính nên Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016 tiếp tục thông qua Nghị quyết về việc tiếp tục thực hiện phương án xử lý đầu tư dự án Nhà máy thủy điện Sardeung theo thứ tự ưu tiên như sau: Tìm đối tác để chuyển nhượng dự án; hoặc tìm đối tác chuyển đổi dự án.

II. HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2016.

1. Cơ cấu Hội đồng quản trị

| TT | Họ và tên | Chức vụ | Số lượng cổ phần sở hữu và đại diện | Tỷ lệ % VDL | Ghi chú |
|----|---------------------|------------|-------------------------------------|-------------|--|
| 1 | Nguyễn Hữu Thành | Chủ tịch | 968.033 | 20,17 | Chuyên trách, miễn nhiệm ngày 20/04/2016 |
| 2 | Ngô Văn Phùng | Chủ tịch | 980.000 | 20,42 | Chuyên trách, bổ nhiệm ngày 12/05/2016 |
| 3 | Đặng Bá Cường | Thành viên | 788.000 | 16,42 | Kiểm nhiệm Tổng giám đốc |
| 4 | Nguyễn Quang Bình | Thành viên | 17.169 | 0,36 | Kiểm nhiệm Phó TGD |
| 5 | Nguyễn Quang Huy | Thành viên | 725.714 | 15,12 | Kiểm nhiệm Phó TGD |
| 6 | Phạm Thị Phương Anh | Thành viên | 31.180 | 0,65 | Kiểm nhiệm |

2. Hoạt động của Hội đồng quản trị

2.1. Các cuộc họp của HĐQT

| TT | Họ và tên | Chức vụ | Số buổi họp tham dự | Tỷ lệ % | Ghi chú |
|----|---------------------|------------|---------------------|---------|--------------------------|
| 1 | Nguyễn Hữu Thành | Chủ tịch | 4/4 | 100 | miễn nhiệm ngày 20/04/16 |
| 2 | Ngô Văn Phùng | Chủ tịch | 8/8 | 100 | bổ nhiệm ngày 12/05/2016 |
| 3 | Đặng Bá Cường | Thành viên | 12/12 | 100 | |
| 4 | Nguyễn Quang Bình | Thành viên | 12/12 | 100 | |
| 5 | Nguyễn Quang Huy | Thành viên | 12/12 | 100 | |
| 6 | Phạm Thị Phương Anh | Thành viên | 12/12 | 100 | |

2.2. Các nghị quyết, quyết định của hội đồng quản trị

- Tổng số các cuộc họp Hội đồng quản trị: 12
- Tổng số các Nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị: 20
- Nội dung các Nghị quyết, quyết định và thời gian ban hành (Phụ lục kèm theo)

2.3. Công tác chỉ đạo hoạt động sản xuất kinh doanh

Hội đồng quản trị đã nhận thấy rằng: năm 2016 là một năm đầy khó khăn và biến động đối với Công ty. Do ảnh hưởng tình hình suy thoái kinh tế, vốn lưu động phục vụ thi công các dự án gặp nhiều khó khăn hầu hết là vốn tín dụng ngân hàng với lãi suất rất cao; việc thực hiện và đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu, kế hoạch đã đề ra đòi hỏi sự chỉ đạo quyết liệt của Hội đồng quản trị và sự nỗ lực hết mình của các thành viên trong Ban Giám đốc điều hành, tập thể CBCNV trong toàn công ty.

Trong năm 2016, HĐQT đã chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ kế hoạch SXKD theo từng tháng, từng quý. HĐQT thống nhất ban hành các nghị quyết chỉ đạo các mặt hoạt động của công ty và giao cho Tổng Giám đốc tổ chức thực hiện một số nội dung chính:

- Tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016.
- Triển khai thực hiện nghị quyết Đại hội Đồng cổ đông thường niên năm 2016.
- Rà soát, sửa đổi, bổ sung các Quy chế, Quy định của Công ty phù hợp với Quy định của pháp luật hiện hành và Điều lệ Công ty đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua ngày 12/05/2016.
- Lựa chọn Công ty TNHH kiểm toán và thẩm định giá Việt Nam (AVA) thực hiện kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2016.
- Phê duyệt các phương án vay vốn, bảo lãnh, thế chấp với các tổ chức tín dụng và công ty cho thuê tài chính.
- Phê duyệt đầu tư máy móc, thiết bị chủ yếu thông qua hình thức thuê mua tài chính nhằm nâng cao năng lực chế tạo, thi công xây lắp, đáp ứng yêu cầu các dự án mà Công ty đảm nhận thi công.
- Nâng cao, hoàn thiện hệ thống quản trị công ty.
- Chỉ đạo sát sao, kịp thời công tác quản lý và thu hồi vật tư trang thiết bị tại các công trường vào giai đoạn kết thúc công trình.
- Giao nhiệm vụ Ban Tổng giám đốc tổng hợp, đánh giá hiệu quả sử dụng các bất động sản(đất, nhà, xưởng...) của công ty. Thuê công ty tư vấn soát xét lại toàn bộ hồ sơ các bất động sản, giúp công ty đánh giá, thẩm định một cách khách quan. Làm cơ sở cho công ty đề xuất phương án xử lý tiếp theo.
- Chỉ đạo việc thực hiện Đề án tái cấu trúc và nâng cao năng lực quản trị đã được Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.
- Phê duyệt tiền lương thực hiện năm 2016.
- Bổ nhiệm Ông Trần Nam Tiến giữ chức Phó TGD công ty kể từ ngày 05/04/2016.
- Bổ nhiệm Ông Hoàng Sĩ Nhân giữ chức Phó TGD công ty kể từ ngày 05/04/2016
- Miễn nhiệm Ông Nguyễn Quang Huy – Phó TGD công ty để nhận công tác mới kể từ ngày 10/02/2017.

2.4. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Tổng Giám đốc.

Năm 2016 có nhiều thay đổi về công tác tổ chức của HĐQT cho nên làm gián đoạn việc nắm bắt, cập nhật thường xuyên tình hình các mặt hoạt động của HĐQT nên ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của HĐQT. Mặc dù vậy HĐQT đã đẩy mạnh công tác giám sát hoạt động của Ban Tổng Giám đốc và các bộ phận quản lý khác nhằm đảm bảo hoạt động của Công ty được an toàn, tuân thủ đúng pháp luật, triển khai thực hiện theo đúng các Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông và HĐQT. Ngoài ra HĐQT còn chú trọng công tác quản lý rủi ro, triển khai đồng thời việc chuẩn hoá các quy trình, quy chế, quy định điều hành của Tổng Giám đốc trong hoạt động SXKD và các lĩnh vực hoạt động khác của Công ty. Kịp thời phát hiện và khắc phục các điểm yếu, tạo đà cho phát triển bền vững, đảm bảo cân đối hài hoà cho lợi ích của Công ty, Nhà nước, của cổ đông và đối tác, bạn hàng cũng như quyền lợi hợp pháp, chính đáng của người lao động.

Năm 2016, HĐQT Công ty đã đưa ra các giải pháp phù hợp và kịp thời để chỉ đạo thực hiện hoạt động SXKD, đồng thời đảm bảo tính minh bạch và tạo điều kiện thuận lợi để cổ đông và các nhà đầu tư cũng như các cơ quan quản lý có thể thực hiện tốt được chức năng giám sát, thanh tra kiểm soát.

Các nội dung giám sát và chỉ đạo thực hiện cụ thể:

- Quan tâm chỉ đạo sát sao việc thanh toán lương và các lợi ích khác của người lao động. Thực hiện triệt để phát lương tới tận tay người lao động.
- Hoàn thiện, bổ sung hệ thống các quy chế quản lý nội bộ, HĐQT phân công 02 thành viên HĐQT kết hợp với các phòng ban liên quan để xây dựng hoàn thiện nhằm sớm ban hành quy chế khoán gọn.
- Thực hiện đề án tái cấu trúc năng lực quản trị công ty đã được Tổng công ty phê duyệt.
- Tăng cường giám sát các khoản chi phí nhất là các khoản chi phí ở công trường nhằm để nâng cao hiệu quả SXKD, tăng sức cạnh tranh của công ty.
- Chỉ đạo sát sao công tác báo cáo thông kê định kỳ nhằm giúp Ban lãnh đạo công ty nắm bắt được thông tin kịp thời.
- Thực hiện công tác rà soát, hoàn thiện hồ sơ, thủ tục một số tài sản (nhà xưởng, đất đai...) sử dụng không hiệu quả để xin ý kiến cấp trên và trình Đại hội đồng cổ đông cho chuyển nhượng thu hồi vốn, để giảm nợ.
- Chỉ đạo Tổng giám đốc yêu cầu các đơn vị thi công và các phòng ban chức năng liên quan tổng hợp báo cáo tình hình thi công một số dự án lớn như (Nghị Sơn, Vĩnh Tân...). Báo cáo cụ thể chi tiết tình hình chi trả tiền lương làm cơ sở cho HĐQT phê duyệt quỹ lương và rút ra bài học kinh nghiệm.

Đánh giá kết quả hoạt động của Tổng giám đốc và những cán bộ quản lý

Trong năm 2016, Tổng giám đốc và các cán bộ quản lý đã hết sức cố gắng để hoàn thành nhiệm vụ. Nhưng còn có một số mặt tồn tại:

- Công tác tổ chức, quản lý, điều hành các dự án chưa hợp lý dẫn đến hiệu quả thấp.
- Công tác chi trả tiền lương chưa kịp thời dẫn đến có nhiều bức xúc và khiếu nại.

- Chưa quyết liệt, kịp thời xử lý các cán bộ quản lý yếu kém.

Một số mặt hạn chế của Hội đồng quản trị

- Chưa thiết lập được hệ thống vững mạnh giám sát, quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ.
- Chưa kịp thời ban hành các nghị quyết triển khai thực hiện các chỉ đạo của cấp trên cũng như nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.
- Triển khai thực hiện đề án tái cấu trúc còn chậm, chưa có kế hoạch cụ thể triển khai từng giai đoạn của đề án.
- Công tác giám sát thực hiện các nghị quyết của HĐQT chưa được quyết liệt.
- Chưa nghiêm túc trong công tác tổng kết, đánh giá đúc rút kinh nghiệm trong công tác chỉ đạo, giám sát, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.
- Đa số thành viên HĐQT kiêm nhiệm nên còn nặng về công tác điều hành SXKD. Dẫn đến chưa dành được nhiều thời gian thực hiện nhiệm vụ do HĐQT phân công.

2.4. Tiền lương và thù lao của HĐQT, thư ký năm 2016.

Đơn vị tính: đồng

| TT | Họ và tên | Chức vụ | Lương | Thù lao | Tổng cộng |
|----|---------------------|--|----------------------|--------------------|----------------------|
| 1 | Nguyễn Hữu Thành | Chủ tịch HĐQT | 51.500.660 | | 51.500.660 |
| 2 | Ngô Văn Phùng | Chủ tịch HĐQT | 150.829.774 | | 150.829.774 |
| 3 | Đặng Bá Cường | Thành viên HĐQT – Tổng giám đốc | 221.761.038 | 42.000.000 | 263.761.038 |
| 4 | Nguyễn Quang Bình | Thành viên HĐQT – Phó TGD | 211.402.536 | 42.000.000 | 253.402.536 |
| 5 | Nguyễn Quang Huy | Thành viên HĐQT – Phó TGD | 197.892.203 | 42.000.000 | 239.892.203 |
| 6 | Phạm Thị Phương Anh | Thành viên HĐQT – nhân viên công ty | 157.566.499 | 42.000.000 | 199.566.499 |
| 7 | Dương Thị Hải | Thư ký – Phó phòng kế toán | 187.036.461 | 36.000.000 | 223.036.461 |
| | Tổng cộng | | 1.177.989.171 | 204.000.000 | 1.381.989.171 |

III. KẾT LUẬN

Căn cứ Nghị quyết số 148/CT/HĐQT ngày 12/05/2016 của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016, có thể khẳng định rằng: Với tinh thần và trách nhiệm cao nhất, vì quyền lợi của cổ đông, vì sự phát triển của LILAMA 45.1, HĐQT luôn nỗ lực phấn đấu và đã hoàn thành một số chỉ tiêu năm 2016 được Đại hội đồng cổ đông thông qua.

PHẦN II
ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH,
ĐẦU TƯ 05 NĂM (2012-2016)

I. NHỮNG YẾU TỐ CƠ BẢN CHI PHỐI ĐẾN KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH.

Giai đoạn 2012 – 2016, chúng ta đã chứng kiến nhiều sự biến động thay đổi ngoài dự báo, bao gồm khách quan lẫn chủ quan, nội tại có bên ngoài có. Những yếu tố đó vừa là cơ hội nhưng cũng chứa đựng thách thức đan xen mà chúng ta phải khắc phục vượt qua. Trải qua những thách thức, chúng ta rút ra được những bài học kinh nghiệm quý báu trong quản lý và điều hành hoạt động sản xuất. Những yếu tố này, đã được Hội đồng quản trị nhận diện, đánh giá kèm theo những giải pháp xử lý và được nêu tại các kỳ Đại hội đồng cổ đông thường niên, gồm:

- Tác động khủng hoảng kinh tế thế giới đến đầu tư trong nước và thị trường việc làm;
- Sự lao dốc của giá dầu thế giới kéo theo những hệ quả tiêu cực của các nền kinh tế;
- Quá trình hội nhập và cạnh tranh thị trường;
- Lãi suất và những điều kiện của các tổ chức tín dụng;
- Chất lượng nguồn lao động xã hội cung cấp; năng suất lao động của người lao động;
- Sự gia tăng của các chi phí cơ bản: năng lượng, lương tối thiểu, các loại bảo hiểm đối với người lao động (BHXH, BHYT, BHTN), v.v...
- Cơ sở hạ tầng và nhu cầu phát triển của Lilama 45.1

II. THÀNH TỰU ĐẠT ĐƯỢC

1. Về quản trị doanh nghiệp

- Tuân thủ nghiêm túc các quy định của pháp luật hiện hành, Điều lệ công ty liên quan đến các nội dung:

- + Quyền và nghĩa vụ của cổ đông;
- + Đại hội đồng cổ đông và các vấn đề liên quan đến Đại hội đồng cổ đông;
- + Hội đồng quản trị và những vấn đề liên quan đến Hội đồng quản trị;
- + Tổng giám đốc, cán bộ quản lý, thư ký công ty và những vấn đề liên quan đến Tổng giám đốc, cán bộ quản lý, thư ký công ty;
- + Ban kiểm soát và những vấn đề liên quan đến Ban kiểm soát;
- + Báo cáo thường niên;
- + Kiểm toán báo cáo tài chính.

- Xây dựng, bổ sung, sửa đổi và ban hành các văn bản nội bộ phục vụ quản lý và điều hành doanh nghiệp phù hợp với quy định của pháp luật và mô hình hoạt động của công ty.

- Cơ cấu hệ thống tổ chức hợp lý, tối ưu hóa vị trí, vai trò, chức năng và nhiệm vụ của các tập thể và từng cá nhân; phẩm chất, năng lực đi đôi với vị trí và quyền hạn; quyền lợi gắn liền với khối lượng và chất lượng công việc hoàn thành.

2. Về hoạt động sản xuất kinh doanh

Hoàn thành hầu hết các chỉ tiêu cơ bản về sản xuất kinh doanh và đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên các năm thông qua. Kết quả thực hiện các năm như sau:

| TT | Chỉ tiêu | ĐVT | TH 2012 | TH 2013 | TH 2014 | TH 2015 | TH 2016 |
|----|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1 | Giá trị sản xuất kinh doanh | Tỷ đồng | 550,0 | 420,0 | 650,2 | 552,7 | 574,0 |
| 2 | Tổng doanh thu | Tỷ đồng | 504,8 | 382,7 | 601,9 | 521,3 | 555,1 |
| 3 | Lợi nhuận trước thuế | Tỷ đồng | 3,3 | 2,8 | 2,9 | 3,0 | 0,3 |
| 4 | Nộp ngân sách | Tỷ đồng | 11,1 | 34,5 | 28,2 | 27,6 | 15,0 |
| 5 | Đầu tư thiết bị, dụng cụ thi công. | Tỷ đồng | 0,2 | 0,8 | 14,9 | 12,0 | 1,7 |
| 6 | Tiền lương bình quân | Tr.đồng | 5,1 | 5,2 | 6,8 | 7,2 | 8,2 |
| 7 | Cổ tức | % | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

3. Về đầu tư và thực hiện các dự án đầu tư

a. Đầu tư mua sắm thiết bị, dụng cụ thi công

- Trong giai đoạn 2012-2016, Công ty đã thực hiện việc đầu tư mua sắm máy móc thiết bị phục vụ thi công các dự án theo kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên hàng năm phê duyệt với tổng giá trị đầu tư đã thực hiện là 29,6 tỷ đồng, chủ yếu thông qua hình thức thuê mua tài chính. Việc đầu tư mang lại hiệu quả kinh tế rất lớn so với đi thuê và đã đem lại lợi thế lớn cho LILAMA 45.1 cả lĩnh vực tiếp thị và lĩnh vực sản xuất.

b. Dự án khu nhà ở CBCNV Công ty cổ phần LILAMA 45.1.

Sau nhiều lần hoán chuyển vị trí của dự án do quy hoạch chung của Thành phố Nhơn Trạch. Ngày 04/05/2013 UBND tỉnh Đồng Nai đã ban hành quyết định giao đất tại vị trí mới cho Công ty để thực hiện dự án (Quyết định số 1301/QĐ-UBND). Đến ngày 26/06/2013 UBND huyện Nhơn Trạch phê duyệt phương án bồi thường, giải phóng mặt bằng (Quyết định số 1893/QĐ-UBND) và ngày 25/2/2014 phê duyệt phương án bồi thường, hỗ trợ bổ sung (Quyết định số 712/QĐ-UBND).

- Công tác đền bù, giải phóng mặt bằng thực hiện từ tháng 3/2014 đến tháng 12/2015. Hiện nay chỉ còn vướng 1 hộ dân chưa nhận tiền đền bù, tuy nhiên trên thực địa từ 1/2016 công ty đã nhận mặt bằng sạch để thi công.

- Dự án đã được khởi công xây dựng hạ tầng cơ sở từ tháng 04/2014, đơn vị thi công là Công ty CP đầu tư Nhơn Trạch. Đến tháng 6/2016 Công ty CP đầu tư Nhơn Trạch đã thi công xong phần trách nhiệm của họ và đã tiến hành thủ tục bàn giao hiện trạng cho công ty để tổ chức thi công các công việc còn lại của dự án. Khối lượng các công việc đã thi công gồm: san nền; hệ thống thoát nước; nền hạ đường giao thông nội bộ.

- Ngày 13/01/2016 UBND tỉnh Đồng Nai đã có công văn số 270/UBND-ĐT về việc “Giao Sở Tài nguyên và môi trường chủ trì, phối hợp với UBND huyện Nhơn Trạch và các bên liên quan lập thủ tục giao đất cho Công ty cổ phần LILAMA 45.1”. Ngày 16/6/2016 Công ty đã bàn giao vị trí nền đất trên thực địa cho CBCNV.

- Công việc hoàn thiện thủ tục đề nghị UBND Tỉnh cấp GCN QSDĐ cho dự án vẫn đang tiếp tục thực hiện.

- Tổng giá trị đầu tư đã thực hiện trước 2012 là 8,1 tỷ đồng. Giai đoạn 2012-2016 là 0 đồng. Số tiền đã thu của CBCNV trong là 5,7 tỷ đồng (năm 2004).

- Tổng giá trị đã thanh toán: 8,1 tỷ đồng.

c. Dự án nhà máy thủy điện Sardeung.

Dự án đã bị thu hồi chủ trương đầu tư theo công văn số 4979/UBND-GT ngày 15/9/2011 và bị thu hồi đất theo Quyết định số 776/QĐ-UBND ngày 11/04/2016 của UBND tỉnh Lâm Đồng.

Trong quá trình thực hiện đầu tư xây dựng dự án, Công ty đã thực hiện đúng các quy định pháp luật của Nhà nước về đầu tư. Nhưng do khó khăn về mặt tài chính nên Đại hội đồng cổ đông thường niên từ năm 2009 đến năm 2016 liên tiếp thông qua Nghị quyết về việc tiếp tục thực hiện phương án xử lý đầu tư dự án Nhà máy thủy điện Sardeung theo thứ tự ưu tiên như sau: Tìm đối tác để chuyển nhượng dự án; hoặc tìm đối tác chuyển đổi dự án.

- Tổng giá trị đầu tư đã thực hiện: 39,0 tỷ đồng (thực hiện giai đoạn 2012-2016 là 0 đồng).

- Tổng giá trị đã thanh toán: 39,0 tỷ đồng.

III. MỘT SỐ HẠN CHẾ TỒN TẠI

- Thị trường sản phẩm của Lilama nói chung và Lilama 45.1 nói riêng còn mang tính chất đặc thù, phụ thuộc rất nhiều vào dự án công nghiệp với nguồn vốn lớn do Nhà nước hoặc do các tập đoàn kinh tế trong và ngoài nước đầu tư.

- Khoa học, công nghệ sản xuất còn lạc hậu; năng lực, trình độ quản lý còn thấp so với các nước trong khu vực cũng như trên thế giới. Vì vậy, những lãng phí, thất thoát làm ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất không đáng có là khó tránh khỏi.

- Cơ sở vật chất: Nhà xưởng, máy móc thiết bị, v.v... mặc dù đã được tích cực đầu tư trong nhiều năm qua, nhưng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu sản xuất kinh doanh và tốc độ phát triển của Công ty.

- Tỷ lệ vốn điều lệ/Tổng giá trị sản xuất kinh doanh là rất nhỏ (khoảng 8,3% - năm 2016). Do đó nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh phần lớn phụ thuộc vào vốn vay ngân hàng, ảnh hưởng rõ rệt vào lợi nhuận của Công ty.

- Năng lực quản lý, trình độ nghiệp vụ kỹ năng tay nghề cũng như ý thức tổ chức, chấp hành kỷ luật của người lao động còn nhiều hạn chế.

PHẦN III

PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ, KẾ HOẠCH SXKD ĐẦU TƯ NĂM 2017

ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH 05 NĂM (2017-2021)

I. KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2017.

Bước sang năm 2017, kinh tế trong nước vẫn tiềm ẩn nhiều bất ổn do giá dầu chưa phục hồi và bất ổn về chính trị của các nước đang phát triển. Vì vậy khả năng thu hút vốn để thực hiện các dự án tiếp tục gặp khó khăn. Trên cơ sở các hợp đồng kinh tế đã ký kết và dự kiến các hợp đồng kinh tế sẽ ký trong năm 2017 công ty xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch cho năm 2017 như sau:

1. Các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu.

| TT | Chỉ tiêu | ĐVT | Thực hiện năm 2016 | Kế hoạch năm 2017 | % so TH năm 2016 |
|-----------|-------------------------------------|------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|
| 1 | Giá trị sản lượng | Tr. đồng | 574.000 | 482.000 | 84,0% |
| 2 | Tổng doanh thu | Tr. đồng | 555.183 | 457.000 | 82,3% |
| 3 | Lợi nhuận trước thuế | Tr. đồng | 300 | 300 | 100,0% |
| 4 | Nộp ngân sách | Tr. đồng | 15.002 | 20.000 | 133,3% |
| 5 | Đầu tư | Tr. đồng | 1.755 | 8.500 | 484,3% |
| 6 | Tiền lương bình quân (người /tháng) | Tr. đồng | 8,2 | 8,3 | 100,6% |
| 7 | Cổ tức | % | 0 | 0 | |

2. Cơ sở xây dựng kế hoạch năm 2017

a Thuận lợi

- Từng là đơn vị đứng đầu trong ngành lắp máy, uy tín và thương hiệu của công ty được nhiều khách hàng biết đến.

- Các hợp đồng kinh tế công ty đã ký kết đang thi công chuyển tiếp sang năm 2017 (khoảng 593 tỷ đồng) đảm bảo được một phần công việc cho CBCNV trong năm 2017

như: Nhà máy nhiệt điện Sông Hậu 1, nhà máy nhiệt điện Long Phú 1, nhà máy nhiệt điện Thái Bình 2, nhà máy nhiệt điện Vĩnh Tân 4...

- Bên cạnh đó công ty đang tiếp cận, báo giá, đàm phán một số dự án khác có thể triển khai trong năm 2017 như: dự án chống ngập TP. Hồ Chí Minh, cầu vượt Tân Sơn Nhất, ...

b. Khó khăn

- Nguồn vốn rất ít so với quy mô hoạt động của công ty nên phụ thuộc cơ bản vào vốn vay và vốn chiếm dụng của khách hàng.

- Chi phí bảo hiểm đối với người lao động, lãi vay vốn chiếm tỷ trọng cao trong giá thành sản phẩm.

- Năng suất lao động đang còn ở mức thấp.

- Cạnh tranh với các nhà thầu trong nước và nước ngoài trong lĩnh vực cơ khí lắp máy đang ngày càng quyết liệt hơn.

- Phần lớn các công trình đang thi công đều bị kéo dài tiến độ và gặp khó khăn về nguồn vốn, nên việc tiếp thị tìm kiếm việc làm đảm bảo công việc cho người lao động, ổn định tình hình sản xuất của công ty trong năm 2017 và các năm tiếp theo là rất cấp thiết ngay từ giai đoạn này.

- Một số công trình đã hoàn thành bàn giao, đưa vào sử dụng cho chủ đầu tư nhưng vẫn chưa được thanh quyết toán hợp đồng, đang còn treo chi phí SXKD dở dang rất lớn trên sổ sách kế toán. Đây có thể là khoản lỗ tiềm ẩn cho các năm tiếp theo.

- Vấn đề nguồn nhân lực, máy móc thiết bị thi công vẫn là rào cản đối với quá trình triển khai thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty.

3. Kế hoạch đầu tư năm 2017

a. Đầu tư mua sắm thiết bị, dụng cụ thi công

Năm 2017, theo nhu cầu thực tế phục vụ thi công tại công trường, Công ty sẽ tiếp tục đầu tư mua sắm một số máy móc thiết bị đã được Đại hội đồng cổ đông năm 2016 thông qua như sau:

| TT | Danh mục thiết bị đầu tư | Số lượng | Đơn giá (VNĐ) | Thành tiền (VNĐ) | Ghi chú |
|-----------|---------------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|-------------------------------|
| 1 | Xe tải gắn cầu 10 tấn | 01 | 3.000.000.000 | 3.000.000.000 | Đầu tư khi có nhu cầu thực tế |
| 2 | Máy móc thiết bị khác | | | 5.500.000.000 | |
| | Cộng (chưa VAT) | | | 8.500.000.000 | |

b. Đầu tư xây dựng cơ bản

+ *Dự án khu nhà ở CBCNV Công ty cổ phần LILAMA 45.1.*

Tiếp tục làm việc với UBND, các sở, ban ngành và Công ty CPĐT Nhơn Trạch để sớm hoàn tất nghĩa vụ tài chính và cấp giấy chứng nhận QSDĐ cho dự án.

- Đối với diện tích nhà ở CBCNV: Công ty đã giao đất cho các hộ dân. Tiếp tục sẽ hoàn thiện đường đá cấp phối và quyết toán chi phí với các hộ dân.

- Đối với diện tích đất dùng để kinh doanh: Tìm đối tác chuyển nhượng.

+ Dự án nhà máy thủy điện Sardeung.

- Vừa qua được sự đồng ý của HĐQT công ty Nghị quyết số 16/2017/CT/HĐQT ngày 27/04/2017 và được sự đồng ý chủ trương của HĐQT Tổng công ty lắp máy Việt Nam tại Nghị quyết số 173/NQ-HĐQT ngày 24/04/2017, công ty đã ký hợp đồng số 03/2017/HĐ-LILAMA45.1/TAN THANH ngày 04/05/2017 với Công ty TNHH đầu tư xây dựng Tân Thanh về việc: Hoàn trả chi phí đầu tư xây dựng “Dự án thủy điện Sardeung”, chi phí hoàn trả là 32 tỷ đồng, thời hạn thực hiện hợp đồng dự kiến hết quý 4/2017, đến nay công ty đã nhận được tiền cọc hợp đồng số tiền là 04 tỷ đồng.

II. ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH 05 NĂM (2017-2021)

1. Những chỉ tiêu cơ bản

| TT | Chỉ tiêu | ĐVT | KH 2017 | KH 2018 | KH 2019 | KH 2020 | KH 2021 |
|----|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1 | Giá trị sản xuất kinh doanh | Tỷ đồng | 482,0 | 491,6 | 501,5 | 511,5 | 537,0 |
| 2 | Tổng doanh thu | Tỷ đồng | 457,0 | 466,1 | 475,5 | 485,0 | 509,7 |
| 3 | Lợi nhuận trước thuế | Tỷ đồng | 0,30 | 0,31 | 0,32 | 3,0 | 4,0 |
| 4 | Nộp ngân sách | Tỷ đồng | 20,0 | 20,4 | 20,8 | 21,2 | 21,6 |
| 5 | Đầu tư | Tỷ đồng | 8,5 | 10,0 | 10,0 | 10,0 | 10,0 |
| 6 | Lao động bình quân | Người | 1.800 | 1.800 | 1.800 | 1.800 | 1.800 |
| 7 | Tiền lương bình quân | Tr.đồng | 8,3 | 8,4 | 8,6 | 8,8 | 9,2 |
| 8 | Cổ tức | % | 0 | 0 | 0 | 3,0 | 5,0 |

2. Phương hướng, nhiệm vụ

Với bề dày kinh nghiệm trải qua mấy chục năm trong ngành lắp máy (từ năm 1992 đến năm 2017). Nhất là từ khi công ty chuyển sang công ty cổ phần (từ 2007-2017) công ty đã đúc rút được một số bài học và mở rộng được tầm nhìn ra bên ngoài. Từ đó định hướng con đường đi của công ty trong thời gian 05 năm tới như sau:

- Duy trì, phát triển ổn định, kinh doanh có hiệu quả.
- Cố gắng phấn đấu nâng cao uy tín, thương hiệu.
- Nâng cao thu nhập cho CBCNV, thực hiện đầy đủ các quyền và nghĩa vụ cho người lao động.

Để đạt được chúng ta cần thực hiện các mục tiêu sau:

- ✓ Mục tiêu về quản trị

- Phát huy lực hiệu quả các quy chế, các văn bản nội bộ doanh nghiệp.
- Cải tổ, sắp xếp lại bộ máy quản lý, điều hành một cách hợp lý khoa học.
- ✓ Mục tiêu khách hàng, sản phẩm
 - Nhờ Tổng công ty hỗ trợ giúp đỡ việc làm.
 - Duy trì các khách hàng truyền thống, mở rộng tiếp thị các lĩnh vực công việc khác, đa dạng hoá sản phẩm.
- ✓ Mục tiêu tài chính
 - Giảm tỷ lệ nợ phải trả/vốn chủ sở hữu.
 - Giảm nợ vay để giảm chi phí lãi vay.
 - Quan hệ tốt với các tổ chức tín dụng để dòng tiền luôn được lưu thông, đáp ứng kịp thời phục vụ sản xuất kinh doanh.
 - Hạn chế tối đa nợ xấu.
- ✓ Mục tiêu nhân lực
 - Xây dựng, bổ nhiệm các cán bộ chủ chốt có năng lực, phẩm chất đạo đức tốt phù hợp với ngành nghề kinh doanh.
 - Xây dựng đội ngũ công nhân lành nghề và các chuyên gia giỏi trong các lĩnh vực.

3. Hành động thực hiện (giải pháp)

a. Về quản trị doanh nghiệp

- Thường xuyên bổ sung hoàn thiện hệ thống quy chế, văn bản phục vụ cho công tác quản lý nội bộ. Đảm bảo tính minh bạch, rõ ràng, công bằng, nghiêm minh trong quản lý.
- Phân công, phân nhiệm công việc cụ thể, đảm bảo trách nhiệm gắn liền quyền hạn và quyền lợi.
- Tập trung đào tạo, bồi dưỡng các cán bộ trẻ, trau dồi kỹ năng nắm bắt thị trường, chiến lược sản phẩm, chiến lược cạnh tranh, đầu tư, ...
- Tìm biện pháp thu hút nhà đầu tư mới có năng lực.

b. Về khách hàng, thị trường, sản phẩm

- Cơ cấu sắp xếp, đầu tư máy móc nhà xưởng nhằm đáp ứng được yêu cầu của các khách hàng, phân đầu chi phí đầu tư hàng năm đạt từ 2-5% doanh thu.
- Chuẩn mực trong tiếp xúc các đối tác, khách hàng để nhằm nâng cao uy tín, thương hiệu của công ty.
- Hoàn thiện hệ thống định mức chi phí nội bộ để hoàn thiện quy chế khoán gọn, nâng cao chất lượng công tác khoán gọn nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.
- Thường xuyên cập nhật các hệ thống quản lý chất lượng, tuyên truyền giáo dục CBCNV tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng đã được ban hành.

c. Về tài chính

- Thuyết phục, đề xuất cấp trên cho tăng vốn điều lệ.
- Quản lý các khoản thu, chi hợp lý để dòng tiền lưu thông ổn định.

- Đẩy nhanh công tác nhượng bán một số tài sản (đất, nhà xưởng...) sử dụng không hiệu quả để thu tiền về bù đắp thiếu hụt tài chính.

- Nâng cao trình độ công tác kế toán, kiểm tra giám sát các khoản chi phí nhằm tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả SXKD.

- Phối hợp các bộ phận liên quan tham mưu cho Tổng giám đốc về công tác khoán gọn được kịp thời, hợp lý.

- Đẩy mạnh công tác thu hồi vốn, hạn chế nợ xấu.

d. Về nhân lực

- Nâng cao chất lượng công tác quy hoạch cán bộ, xây dựng kế hoạch đào tạo, sử dụng, bổ nhiệm, tạo mọi điều kiện cho họ phát huy hết mọi khả năng.

- Có chính sách rõ ràng, minh bạch, trọng dụng người có năng lực, tâm huyết, nhất là các cán bộ quản lý giỏi, lao động có trình độ chuyên môn tay nghề cao.

- Linh hoạt trong quá trình tuyển dụng, hợp đồng lao động, trả lương, tuân thủ pháp luật, đảm bảo quyền lợi của công ty, đảm bảo sự khuyến khích động viên, khích lệ cho mọi CBCNV.



Ngô Văn Phụng