|  |  |
| --- | --- |
| CÔNG TY CỔ PHẦN XÂY DỰNG SỐ 12  HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ | CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  Độc lập – Tự do – Hạnh phúc  *Hà Nội, ngày 11 tháng 03 năm 2019* |

**BÁO CÁO**

**HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY CP XÂY DỰNG SỐ 12**

CÔNG TÁC CHỈ ĐẠO THỰC HIỆN NHIỆM VỤ NĂM 2018

ĐỊNH HƯỚNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

1. **CÔNG TÁC CHỈ ĐẠO THỰC HIỆN NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2018**
2. **Đánh giá chung:**
   1. **Thuận lợi:**

* Sự định hướng đúng đắn của Hội đồng quản trị trong công tác điều hành sản xuất của Công ty như: Tăng cường công tác thị trường, tập chung vào thị trường truyền thống và mở rộng thị trường khác trên toàn quốc, tập chung vào các công trình có vốn, không ngừng nâng cao năng lực đơn vị cũng như quản trị doanh nghiệp.
* Việc Tổng công ty CP VINACONEX thoái vốn tại công ty xuống còn 36% cũng là một điều kiện thuận lợi giúp HĐQT, Ban điều hành chủ động hơn trong việc điều hành sản xuất kinh doanh và định hướng phát triển công ty trong dài hạn.
* Bộ máy điều hành quản lý của Công ty đã được tăng cường và trẻ hoá đội ngũ lãnh đạo, có sự đoàn kết và thống nhất cao trong công tác điều hành sản xuất.
* Quy chế của công ty ngày càng hoàn thiện thuận lợi cho công tác điều hành sản xuất.
* Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Ban điều hành đề ra các biện pháp quyết liệt trong công tác thu hồi công nợ, và đã đạt được kết quả khả quan: BOT Hà Nội – Bắc Giang, Xi măng Hoàng Thạch, Dự án 536 Minh Khai, Dự án Hợp Phú Land, Dự án Anh Phú, Công nợ cung cấp bê tông…
* HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành xây dựng quy chế giao khoán từng phần: Chi phí gián tiếp, chi phí vật tư phụ… tại công trường nhằm nâng cao trách nhiệm và quyền lợi của chỉ huy trưởng, của cán bộ kỹ thuật tại công trưởng, qua đó tinh giảm bộ máy công trường, nâng cao hiệu quả và chất lượng xây lắp.
* Không ngừng xây dựng thương hiệu của công ty, tập trung vào áp dụng đổi mới khoa học kỹ thuật vào sản xuất.
* HĐQT cùng Ban điều hành tập trung khai thác các thị trường truyền thống như các Ban của Bộ nông nghiệp, đồng thời mở rộng sang một số thị trường mới như: Bộ giáo dục, Bộ Y tế …và bước đầu đã thu được thành công: Một số công trình đã khởi công như Đại học Việt Đức, Bệnh viện E…
  1. **Khó khăn:**
* Vấn đề khó khăn trong năm qua của Công ty có cả mặt khách quan và chủ quan:

+ Về chủ quan: Mặc dù đã xây dựng được qui chế cụ thể, rõ ràng nhưng một số cán bộ tổ chức điều hành chưa tuân thủ theo qui trình, công tác quản trị sản xuất còn chưa tốt, một số công trình tổ chức chưa tốt dẫn đến lãng phí, hiệu quả chưa cao. Việc hoàn thiện quy chế giao khoán còn chậm chưa thể áp dụng trong năm 2018.

Công tác xây dựng đội ngũ cán bộ còn chưa đáp ứng được yêu cầu sản xuất về cả số lượng và chất lượng.

+ Về khách quan: Do tình hình đất nước gặp khó khăn, nguồn vốn hạn hẹp dẫn đến công tác đấu thầu các dự án ngày càng khốc liệt, công tác thu hồi công nợ một số công trình khó khăn.

+ Một số công trình đã ký hợp đồng nhưng chậm triển khai do vướng mặt bằng hoặc các thủ tục pháp lý.

+ Một số Chủ đầu tư khó khăn về vốn do đó dẫn đến nợ động và Công ty buộc phải thu hẹp phạm vị công việc để giảm thiểu rủi ro.

1. **Về công tác điều hành của Hội đồng quản trị:**

Hội đồng quản trị đã dựa trên kế hoạch SXKD năm 2018 và Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông năm 2018 đề ra, để tập chung điều hành qua các cuộc họp và chỉ đạo thường xuyên hàng tháng, hàng quý nhằm chỉ đạo thông suốt, kịp thời từ ban điều hành cho đến các phòng ban, đội, công trường, tạo điều kiện thuận lợi nhất trong công tác sản xuất kinh doanh.

* 1. **Về công tác tổ chức:**

+ Năm 2018 Công ty đã tiến hành Đại hội đồng cổ đông thành công tốt đẹp.

+ Công tác cán bộ được trẻ hoá và luân chuyển cán bộ phù hợp với năng lực và trình độ chuyên một được thực hiện đã phát huy được hiệu quả tốt (đã tổ chức lại Phòng kế hoạch kỹ thuật).

+ Sắp xếp ổn định lại các phòng ban, công trường, phân công trách nhiệm cho từng đồng chí lãnh đạo.

+ Tuyển dụng một số cán bộ trẻ, tăng cường cho các phòng ban, công trường.

+ Ban hành quy chế hoạt động của công trường, phân rõ trách nhiệm, quyền hạn của mỗi cá nhân, có chế độ thưởng phạt rõ rang do đó đã kích thích được cán bộ, công nhân viên phát huy hết khả năng và nâng cao tinh thần trách nhiệm.

+ Mạnh dạn bổ nhiệm cán bộ trẻ có năng lực vào các bị chí lãnh đạo chủ chốt.

* 1. **Trong năm HĐQT đã phê duyệt một số Nghị quyết nổi bật:**

+ Phê duyệt đầu tư mua sắm thiết bị thi công: Phê duyệt chủ trương hợp tác Đầu tư khu Đô thị Đồi Chè tại Hạ Long, Quảng Ninh;

+ Phê duyệt sửa đổi quy chế lương áp dụng cho CBCNV khối văn phòng;

+ Bổ nhiệm lại đối với Tổng giám đốc đ/c Lê Phùng Hòa và Phó Tổng giám đốc đ/c Vũ Chí Dũng;

+ Bổ nhiệm mới một Phó Tổng giám đốc đ/c Nguyễn Tiến Quân;

+ Bổ nhiệm Kế toán trưởng đ/c Lê Ngọc Anh;

* 1. **Chỉ đạo công tác sản xuất kinh doanh:**

Năm 2018, HĐQT đã định hướng vẫn lấy xây lắp làm nòng cốt và trọng tâm là xây lắp dân dụng, mảng vật liệu xây dựng sẽ kết hợp làm bổ trợ cho lĩnh vực xây lắp. Chính vì thế mà Công ty đã tập chung chỉ đạo nâng cao năng lực của đơn vị từ con người, máy móc thiết bị, tài chính, không ngừng áp dụng khoa học kỹ thuật tiên tiến, đưa ra các biện pháp thi công tốt nhất, giá thành rẻ, tiến độ nhanh, tuyệt đối an toàn, hiệu quả và đảm bảo vệ sinh môi trường.

* Công tác quản trị doanh nghiệp và xậy dựng quy chế:

+ Không ngừng xây dựng thương hiệu VINACONEX 12 thành thương hiệu mạnh, vững chắc trên thị trường được Chủ đầu tư tín nhiệm.

+ Xây dựng văn hoá doanh nghiệp tốt, đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, đảm bảo đời sống không ngừng được nâng cao.

+ Xây dựng quy chế lương, thưởng hợp lý để phát huy tối đa năng lực CBCNV.

+ Chỉ đạo hoạt động theo mô hình tập chung, Công ty quản lý trực tiếp, thành lập các ban quản lý, công trường có năng lực quản lý điều hành chuyên nghiệp, kết hợp với khoán theo đầu việc (khoán quản) dưới sự điều hành trực tiếp của Công ty.

+ Xây dựng đội ngũ marketing, đấu thầu đủ tầm để thâm nhập vào thị trường, không ngừng mở rộng thị trường, cũng như nâng cao năng lực đấu thầu.

* Giám sát thường xuyên hoạt động của Ban điều hành, các Phòng, Ban, tăng cường công tác quản trị tài chính thông qua kiểm soát dự nợ ngân hàng, cơ cấu lại các khoản vay, thiết lập các mối quan hệ tốt với các ngân hàng và các đối tác tín dụng nhằm tiết giảm thấp nhất chi phí tài chính.
* Chỉ đạo Ban điều hành nghiêm chỉnh chấp hành các quy chế quản trị nội bộ, xây dựng phương án kinh tế của từng công trình trước khi vào thi công.
* Công tác xây lắp:

+ Để công tác xây lắp đạt kết quả tốt, nâng cao uy tín chúng ta phải xây dựng Công ty trở thành nhà thầu chuyên nghiệp bắt kịp với các doanh nghiệp xây dựng hàng đầu.

+ Nâng cao năng lực đấu thầu, quản lý dự án.

+ Áp dụng khoa học kỹ thuật vào công tác quản lý, điều hành, biện pháp thi công tiên tiến.

+ Nâng cao năng lực trình độ cán bộ và đặc biệt là cán bộ quản lý điều hành.

+ Tập trung công tác thu hồi công nợ để thu hồi vốn phục vụ sản xuất.

* Công tác kinh doanh vật liệu xây dựng và máy móc thiết bị:

+ Mỏ Đá Đồng Hấm: Đi vào hoạt động ổn định.

+ Trạm trộn bê tông Hoà Lạc: Công ty đã qui hoạch lại trạm, ổn định công tác tổ chưc, tăng công suất trạm và mở rộng trạm kết hợp với sản xuất đúc cấu kiện bê tông phục vụ cho khu công nghệ cao Hoà Lạc và các khu lân cận.

+ Máy móc thiết bị: Công ty đã đầu tư một số máy thi công hạ tầng giao thông, đầu tư hệ thống giàn giáo, coppha và máy móc thiết bị thi công nhà cao tầng để phục vụ một số dự án mà Công ty đang thi công, đồng thời bán thanh lý một số máy móc cũ làm việc không hiệu quả.

* Công tác kinh doanh bất động sản:

Các diện tích văn phòng cũng như dịch vụ đã cho thuê hết và Công ty đã tiến hành liên danh liên kết với một số đơn vị có năng lực kinh nghiệm để cùng hợp tác nghiên cứu một số dự án Bất động sản ở Hà Nội và một số tỉnh thành có tiềm năng.

* Công tác khác:

Công tác đời sống: Công ty đã lo đủ công văn việc làm cho CBCNV, trả lương hàng tháng và đóng tiền bảo hiểm đầy đủ cho CBCNV, nơi làm việc Công ty cũng như trên các công trường đều đảm bảo tốt, chế độ chăm lo cho người lao động các dịp lễ tết được chu đáo.

1. **PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ CÔNG TÁC NĂM 2019**
2. **Mục tiêu kế hoạch**

* HĐQT xác định năm 2019 và các năm sau Xây lắp và Đầu tư kinh doanh Bất động sản là 2 mảng kinh doanh chính và bổ trợ cho nhau.
* Trong đó xây lắp tập trung vào lĩnh vực cụ thể là: Xây lắp dân dụng (đặc biệt là nhà cao tầng), công nghiệp và hạ tầng cơ sở (giao thông, thuỷ lợi…) đồng thời kết hợp với kinh doanh bất động sản và vật liệu xây dựng sao cho phù hợp với điều kiện sản xuất và năng lực cụ thể của đơn vị.
* Trong chỉ đạo sản xuất sẽ thực hiện tiếp tục mô hình Công ty quản lý tập trung kết hợp sẽ khoán quản từng khâu như nhân công, vật liệu phụ, chi phí gián tiếp…
* Xây dựng cơ chế tiền lương sao cho hợp lý, nhằm khuyến khích động viên và thu hút nhân tài, đồng thời tiếp tục tinh giảm bộ máy nâng cao chất lượng và hiệu của của bộ máy điều hành.
* Tiếp tục đồng hành với các đối tác trong việc tìm kiếm một số dự án đầu tư Bất động sản phù hợp với năng lực công ty qua đó tạo nguồn công việc xây lắp ổn định cho các năm tiếp theo.

1. **Các giải pháp triển khai:**

* Đối với hoạt động xây lắp:

+ Tập trung vào công tác Maketing tìm kiếm thị trường. Cải tiến công tác đấu thầu để tăng tính cạnh tranh và dần tiến đến nhà thầu chuyên nghiệp từ khai thác thị trường đến đấu thầu và điều hành sản xuất, không ngừng nâng cao thương hiệu của Công ty lên tầm cao mới, có khả năng đấu thầu và đảm nhận thi công các dự án lớn vốn trong nước cũng như nước ngoài.

+ Tập trung tiếp thị với Chủ đầu tư, Tổng thầu có nguồn vốn rõ ràng: như Tổng công ty, các Chủ đâu tư vốn ngân sách, vốn nước ngoài….

+ Không ngừng mở rộng liên doanh liên kết với các nhà thầu lớn trong nước cũng như nước ngoài để thâm nhập vào các dự án lớn, để học tập, đúc rút kinh nghiệm để dần tiến đến Công ty có thể đảm nhận được các dự án lớn.

+ Tiếp cận các chủ đầu tư có các dự án lớn và sẵn vốn để thi công đến đâu thu hồi vốn đến đó.

+ Tiếp tục nâng cao công tác quản lý các dự án, nâng cao năng lực điều hành xây lắp của ban điều hành dự án, kiểm soát tốt để hạn chế tối đa rủi ro tiềm ẩn do cơ chế khoán đội trước kia để lại.

+ Xây dựng cơ chế khoán chi phí vật tư phụ, chi phí gián tiếp tại các công trường nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm của cán bộ chỉ huy từ đó nâng cao hiệu quả trong quản lý chi phí công trường.

+ Tập trung giải quyết các hồ sơ, dự án còn tồn đọng từ trước để thu hồi vốn như Thủy điện Bản Chát, Dự án BOT Hà Nội – Bắc Giang, Dự án Hợp Phú land, Dự án Nhà ở xã hội Anh Phú, Dự án 100 Ngụy Như Kon Tum…các dự án mới khác.

+ Tăng cường công tác áp dụng khoa học kỹ thuật và công tác quản lý và điều hành sản xuất, xây dựng biện pháp thi công tiên tiến để tăng cường sức cạnh tranh, phát huy hiệu quả cao nhất.

* **Công tác cán bộ**:

+ Tiếp tục đổi mới bộ máy và phương thức quản lý điều hành cho phù hợp với năng lực thực tế của đơn vị, tăng cường đổi mới công tác tuyển dụng, đào tạo, thực hiện công tác luân chuyển để cán bộ kết hợp được giữa lý thuyết và thực tế.

+ Tăng cường cán bộ trẻ, nhiệt tình, tâm huyết với công việc, có chuyên môn nghiệp vụ tốt để bổ sung thường xuyên cho phòng ban cũng như công trường.

+ Chế độ khen thưởng hợp lý, trả lương theo năng lực, các chế độ như hàng tháng trả lương, chế độ bảo hiểm thực hiện theo đúng quy định đảm bảo cho CBCNV yên tâm công tác.

+ Xây dựng đề án đào tạo, tuyển dụng, quy hoạch cán bộ để có thể đào tạo, tuyển dụng được nhân sự có chuyên môn nghiệp vụ cao nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất của Công ty.

* **Công tác đầu tư:**

+ Tập trung đầu tư máy móc thiết bị, coppha đà giáo hiện đại, tiên tiến và phù hợp với yêu cầu của các dự án, đảm bảo khấu hao nhanh, hợp lý.

+ Tiến hành thanh lý một số thiết bị hoạt động đã lâu và không hiệu quả.

+Văn phòng H10 Thanh Xuân đã cho thuê nếu tìm được khác ta tiếp tục bán để đầu tư vào lĩnh vực khác.

+**Tại các dự án đầu tư BĐS**: Tuyển dụng, xây dựng bộ phận chuyên môn giúp việc trong công tác đầu tư, tiếp cận một số dự án mới phù hợp với điều kiện, năng lực của Công ty để triển khai (kể cả liên danh liên kết với các đơn vị có kinh nghiệm)…

* **Kinh doanh vật liệu xây dựng:**

+ Trạm trộn bê tông Hoà lạc và xưởng đúc cấu kiện bê tông đúc sẵn: Bộ máy đã ổn định, năm 2019 nâng cao tính chủ động của trạm trong công tác tiếp thị, bán hàng và thu hồi công nợ. Xây dựng cơ chế khoán phù hợp nhằm nâng cáo hiệu quả SXKD của trạm.

+ Tiếp tục tìm kiếm địa điểm để đặt trạm lâu dài, kết hợp làm kho, xưởng tập kết thiết bị vật tư.

* **Các mặt công tác khác:**

Chi đạo, Giám sát toàn diện các mặt hoạt động của Ban điều hành tuôn thủ nghiêm túc quy định của pháp luật, các quy định quy chế nội bộ của công ty.

Chỉ đạo Ban điều hành không ngừng nâng cao đời sống cán bộ công nhân viên, tìm đủ việc làm, trả lương đầy đủ theo hàng tháng, trích nộp bảo hiểm đầy đủ và các chế độ khác. Đẩy mạng hoạt động các đoàn thể: Đoàn thanh niên, Nữ công, công đoàn, nhằm tạo gắn bó đoàn kết trong công ty. Phát huy văn hoá doanh nghiệp tạo nên sức mạnh tổng hợp để đưa Công ty tiến lên tầm cao mới.

Trên đây là bản báo cáo Hội đồng quản trị về kết quả chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ SXKD năm 2018 và định hướng nhiệm vụ SXKD năm 2019.

Trân trọng cảm ơn!

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**