

**BÁO CÁO**  
**HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2012**  
**VÀ PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2013**

*Kính thưa Quý vị cổ đông!*

Năm 2012 khép lại với nhiều thách thức từ những khó khăn của nền kinh tế trong nước và thế giới. Hầu hết các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực xây dựng, bất động sản, đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng đều gặp rất nhiều khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình do ảnh hưởng từ chính sách thắt chặt tiền tệ của chính phủ và sự tắc nghẽn dòng vốn từ ngân hàng tới các doanh nghiệp kinh doanh trong những lĩnh vực này.

**PHẦN THỨ NHẤT**  
**TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2012**

**1. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh:**

Nhận thức được những khó khăn và bất ổn từ những chính sách vĩ mô tác động đến ngành nghề sản xuất kinh doanh của đơn vị, Ban Tổng giám đốc Công ty đã nỗ lực điều hành linh hoạt và triển khai các giải pháp tối ưu hóa nhằm ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh, kiểm soát và tiết giảm chi phí nhằm vượt qua những khó khăn trong thời điểm hiện tại và xây dựng kế hoạch phát triển cho những năm tiếp theo, cụ thể :

- Tập trung hoàn thiện các dự án trọng điểm;
- Hoàn thiện các hợp đồng đã ký kết, đẩy nhanh hoạt động thu hồi vốn;
- Tham mưu cho HĐQT cắt giảm chi phí đầu tư một số dự án đầu tư nhằm tập trung nguồn lực khai thác các dự án có hiệu quả;
- Giám sát và đánh giá tình hình thực hiện các chỉ tiêu phục vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh của từng phòng ban trong Công ty theo định kỳ hàng tuần, tháng, quý và năm thông qua việc kiểm soát việc thực hiện các mục tiêu ưu tiên, các kế hoạch hoạt động của từng phòng ban, đơn vị, Ban chỉ huy và của Công ty;
- Trước những khó khăn trên Ban Tổng giám đốc Công ty Cổ phần Cơ điện và Xây dựng Việt Nam đã tập trung mọi nguồn lực, quyết tâm thực hiện các mục tiêu kế hoạch đề ra, duy trì ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh chờ tín hiệu phục hồi của ngành xây dựng và thị trường bất động sản cũng như sự tăng trưởng trở lại của nền kinh tế. Mặc dù doanh thu đã đạt và vượt mức kế hoạch đã đề ra, nhưng chỉ tiêu lợi nhuận vẫn rất thấp so với kế hoạch và kỳ vọng của các cổ đông:

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Tăng trưởng %
Tổng doanh thu	1.569.671.301.010	1.875.852.428.491	19,51%
Lợi nhuận trước thuế	7.106.073.869	742.642.090	-89,55%
Lợi nhuận sau thuế	3.838.426.831	479.451.706	-87,51%

**Đánh giá nguyên nhân không đạt của chỉ tiêu lợi nhuận đã đặt ra:**

- Môi trường kinh doanh năm 2012 còn rất nhiều biến động bất ổn, nhất là trong lĩnh vực kinh doanh Bất động sản và xây dựng. Đây là hai lĩnh vực chính trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Hàng tồn kho lớn, do tình hình ảm đạm của thị trường bất động sản và thị trường vốn ngành xây dựng bị tắc nghẽn do ảnh hưởng một số chính sách kinh tế vĩ mô và nhu cầu của thị trường;

- Ban điều hành không quyết liệt trong công tác chỉ đạo hoàn tất hồ sơ, thủ tục hoàn công để thanh quyết toán với các Chủ đầu tư công trình. Khiến tồn đọng vốn tại các công trình do công ty làm nhà thầu thi công rất lớn nhưng chưa thu hồi hết; Một số vốn lớn của Công ty đang tồn đọng trong khoản hàng tồn kho, giá trị dở dang công trình, khiến hoạt động SXKD trì trệ và kém hiệu quả;

- Công tác nhân sự tại các phòng ban, đơn vị còn rất nhiều bất cập, tại một số công trình trọng điểm vẫn chưa thu hút được những cán bộ kỹ thuật có năng lực tham gia do còn nhiều bất cập trong chính sách về nhân sự; Hoạt động tại các công trình không hiệu quả do không sử dụng đúng, đủ các nguồn lực sẵn có gây ra những lãng phí, nhất là chi phí cho máy móc thiết bị, chi phí tài chính;

- Chi phí sản xuất kinh doanh vẫn còn ở mức cao do Ban điều hành chưa phản ứng kịp thời với những biến động của thị trường. Trong đó, chi phí tài chính đang là một trong những yếu tố làm tăng chi phí sản xuất kinh doanh trong khi tình hình thu hồi vốn tại các công trình chưa được cải thiện đáng kể;

- Khả năng dự báo, cập nhật biến động thị trường các yếu tố đầu vào, thị trường vốn của Ban điều hành thiếu chính xác dẫn đến việc xử lý không hiệu quả lượng hàng hóa tồn kho và chi phí sản xuất kinh doanh dở dang;

- Công tác tài chính, cân đối nguồn vốn để thực hiện các dự án còn nhiều lúng túng, bất cập dẫn đến tình trạng đầu tư sản xuất thiếu trọng điểm, gây lãng phí nguồn lực, hiệu quả sản xuất kinh doanh kém;

- Công tác quản lý, rà soát, sử dụng máy móc, thiết bị, tài sản thiếu hiệu quả. Chưa có biện pháp xử lý quyết liệt đối với các tài sản sử dụng kém hiệu quả;

- Biện pháp xử lý đối với người đứng đầu đơn vị nhận khoán thi công công trình gây lỗ, thất thoát chưa rõ ràng. Không có cơ chế giám sát chặt chẽ, dẫn tới hầu hết các công trình xây dựng đều không có hiệu quả;



## **2. Công tác tổ chức quản lý điều hành sản xuất:**

Trước những khó khăn chung từ nền kinh tế và những khó khăn xuất phát từ những nguyên nhân nội tại trong công ty, Ban điều hành Công ty đã thực hiện một số giải pháp triệt để trong công tác tổ chức, điều hành sản xuất nhằm tiết giảm chi phí đến mức tối thiểu:

- Định biên, cắt giảm nhân sự các phòng ban Công ty đồng thời với công tác tăng cường chất lượng nhân sự. Giải thể và sáp nhập Văn Phòng Công ty; Phòng Kinh tế Kế hoạch - Đầu tư; Phòng Kỹ thuật Cơ điện thành Phòng Tổng hợp Công ty;

- Định biên, cắt giảm nhân sự tại một số ban điều hành, ban chỉ huy theo hướng tinh giản, lấy chất lượng thay cho số lượng, tăng cường các nhân sự chất lượng cao trong công tác điều hành hoạt động sản xuất trực tiếp;

- Đẩy mạnh hoạt động tự chủ sản xuất kinh doanh các đơn vị thành viên như Công ty Cơ khí Văn Lâm; Công ty CP Bất Động sản Meco nhằm tập trung nguồn lực, ứng phó linh hoạt với những biến đổi của môi trường kinh doanh còn rất nhiều biến động khó lường;

- Tổ chức công tác quyết toán hoạt động giao khoán nhằm tìm ra những nguyên nhân chủ yếu khiến hiệu quả sản xuất kinh doanh còn rất nhiều hạn chế;

## **3. Công tác kinh tế - kế hoạch**

Xây dựng kế hoạch SXKD gắn với kế hoạch đầu tư trên cơ sở cân đối các nguồn lực nhu cầu thị trường, mục tiêu và định hướng phát triển của Công ty trong các năm tiếp theo đảm bảo Công ty phát triển bền vững. Chấp hành đầy đủ các quy định, hướng dẫn của nhà nước, áp dụng các định mức, đơn giá mà nhà nước đã ban hành có sự điều chỉnh phù hợp với thực tế. Trước diễn biến phức tạp của thị trường đã chủ động rà soát và điều chỉnh các chỉ tiêu kế hoạch với các đơn vị thành viên và của toàn Công ty.

## **4. Công tác đầu tư các dự án**

Do ảnh hưởng của chính sách thắt chặt tiền tệ, Công ty đã điều hành tập trung đẩy mạnh các dự án đã triển khai thi công, đã thu xếp được nguồn tín dụng và có khả năng khai thác trong thời gian sớm nhất như Thủy điện Văn Chấn, Thủy điện Nậm Hóa,... Dự kiến trong quý 2 năm 2013 phát điện thương mại thủy điện Văn Chấn. trong quý 3 năm 2013 phát điện thương mại thủy điện Nậm Hóa 2;

Tạm dừng hoặc giãn tiến độ thi công một số công trình như Công trình La Trọng, Công trình Khánh Khê, Dự án Văn Phú,... chọn thời điểm thuận lợi để tiếp tục đầu tư tránh lãng phí và phân tán nguồn lực tài chính.

## **5. Công tác khoán - quản:**

Toàn bộ các công trường do Công ty tham gia thi công đều đã được khoán cho các Chi nhánh, Xí nghiệp, Ban chỉ huy tổ chức thực hiện. Tuy nhiên, hiệu quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị tham gia nhận khoán còn nhiều hạn chế. Nguyên nhân chủ

yêu của mô hình khoán không hiệu quả do Công ty chưa đủ lực lượng để kiểm tra, kiểm soát chặt chẽ các nội dung công việc giao khoán; thủ trưởng các đơn vị nhận khoán chưa nhận thức đầy đủ vai trò, trách nhiệm của mình; chưa có cơ chế thưởng phạt nghiêm minh đối với các đơn vị giao nhận khoán. Ngoài những nguyên nhân chủ quan vừa nêu, một số nguyên nhân khách quan khác ảnh hưởng lớn đến hiệu quả của công tác khoán như: Giá cả nguyên vật liệu tăng giảm thất thường; việc thu hút lao động tại các công trường cực kỳ khó khăn dẫn tới đơn vị không thể chủ động trong việc bố trí nhân lực cho quá trình sản xuất.

## **6. Công tác quản lý và tài chính tín dụng**

Năm 2012 Công ty còn khó khăn về vốn phục vụ SXKD, do vậy đã chủ động tìm mọi nguồn vốn từ vay Ngân hàng đến huy động vốn của khách hàng để đáp ứng kịp thời cho sản xuất. Năm 2012, Công ty tập trung huy động vốn cho công tác xây dựng khu chung cư, trung tâm thương mại và văn phòng tại 102 Trường Chinh (kế hoạch bàn giao nhà trong năm 2013) và dự án đầu tư Xây dựng thủy điện Văn Chấn tiến hành phát điện thương mại quý 2 năm 2013; Nậm Hóa 2 để tiến hành phát điện thương mại quý 3 năm 2013;

Chỉ đạo tập trung thanh quyết toán gọn các công trình xây dựng, đôn đốc thu tiền khách hàng và khoản công nợ. Chấp hành nghiêm chỉnh việc lập và thực hiện hệ thống kế toán theo quy chế tài chính của Công ty và Nhà nước. Tuy nhiên, do lực lượng cán bộ kế toán tại các công trường còn mỏng, hạn chế về trình độ chuyên môn gây khó khăn rất lớn cho các công tác quyết toán toàn Công ty. Đôi khi báo cáo tài chính của các đơn vị tại các công trường gửi về rất chậm cũng làm ảnh hưởng đến việc tổng hợp báo cáo tài chính của toàn Công ty.

## **7. Công tác quản lý kỹ thuật, chất lượng và an toàn lao động**

Thực hiện đầy đủ các qui định hiện hành của nhà nước về lập, thẩm định, trình duyệt thiết kế kỹ thuật, tổng dự toán các hạng mục công trình. Nâng cao năng lực thiết kế, chất lượng thẩm định, chống lãng phí trong xây dựng. Chất lượng thi công công tác công trình luôn đảm bảo, thực hiện đầy đủ các qui trình qui phạm kỹ thuật trong thi công. Thành lập Ban an toàn lao động từ Công ty đến các đơn vị sản xuất. Duy trì thường xuyên công tác an toàn VSLĐ, tổ chức công tác tập huấn và phổ biến ATLĐ đến tất cả các công trình xây dựng. Cấp phát kịp thời các trang bị bảo hộ lao động. Thành lập đoàn kiểm tra và thường xuyên kiểm tra tại các công trình, cương quyết đình chỉ với các bộ phận SX nào không đảm bảo ATLĐ.

## **8. Công tác quản lý lao động và tiền lương**

- Rà soát bố trí lao động tại các phòng ban phù hợp với thực tế và nhiệm vụ của Công ty đảm bảo đội ngũ CBCNV của Công ty có đủ năng lực hoàn thành các nhiệm vụ được giao;



- Tiếp tục sắp xếp ổn định, biên chế tổ chức lao động trong các phòng ban, đơn vị sản xuất của Công ty. Chủ yếu tăng cường cán bộ kỹ thuật cho các đơn vị sản xuất.

- Thực hiện tốt các chế độ cho người lao động như BHXH, bảo hiểm y tế... Hàng năm Công ty đều tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho CBCNV. Theo dõi chặt chẽ công tác hợp đồng lao động theo đúng quy trình tuyển dụng. Xây dựng và ban hành quy chế trả lương phù hợp với kết quả thực tế và khuyến khích cán bộ công nhân viên nâng cao năng suất lao động, làm việc có hiệu quả gắn bó lâu dài với Công ty.

- Đảm bảo việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động

## PHẦN HAI

### PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2013

Năm 2013 vẫn được dự báo là năm đầy khó khăn đối với nền kinh tế trên thế giới và nền kinh tế Việt Nam, dự kiến GDP trong năm 2013 của nước ta khoảng 5%. Căn cứ vào năng lực; khả năng sản xuất kinh doanh của MECO và hợp đồng đã ký với các đối tác, Hội đồng Quản trị và Ban Tổng giám đốc Công ty đã xây dựng kế hoạch SXKD cho năm tài chính 2013 (niên độ kế toán từ ngày 01/01/2013 đến hết 31/12/2013) như sau:

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch	Thực hiện	Thay đổi
	năm 2013	năm 2012	%
Tổng giá trị SXKD (tr.đ)	1.241.300	1.642.362	-24,42%
Trong đó:			
- Hoạt động xây lắp:	129.818		
- Lĩnh vực cơ điện	66.100		
- KD BĐS và TM	1.075.000		
Tổng doanh thu (tr.đ)	1.446.593	1.875.852	-22,88%
- Hoạt động xây lắp:	337.726		
- Lĩnh vực cơ điện	53.580		
- KD BĐS và TM	1.075.000		
Lợi nhuận sau thuế (tr.đ)	4.751	479	891,86%

Đồng thời ban Tổng giám đốc Công ty cũng đã đưa ra các giải pháp cần thiết để hoàn thành các mục tiêu đề ra trong năm 2013, cụ thể như sau:

# **1. Nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty.**

## **1.1 Về điều hành trực tiếp hoạt động sản xuất kinh doanh:**

- Tập trung điều hành thi công đúng tiến độ, hiệu quả công trình Hồ chứa nước Bản Mòng (Sơn La); Hồ chứa nước Iamor (Gia Lai);

- Tập trung chỉ đạo hoàn thành dự án Khu nhà ở và văn phòng 102 Trường Chinh vào cuối năm 2013 để kịp tiến độ bàn giao nhà vào thời điểm 31/12/2013;

- Kiên quyết tạm dừng các dự án chưa bố trí được nguồn vốn rõ ràng: Thủy điện Khánh Khê; Thủy điện Suối Choang... Tham mưu cho HĐQT trong công tác thoái vốn tại các dự án này để tập trung nguồn lực để tập trung mọi nguồn lực hoàn thành các công trình, dự án trọng điểm;

- Tập trung chỉ đạo công tác thu hồi vốn tại các công trình như: Thủy điện Bình Điền; Hương Điền; Nho Quế 3; Sông Tranh 2; Đắkti' h;

- Rà soát lại các thiết bị và có phương án tham mưu cho HĐQT trong công tác quản lý tài sản, máy móc, thiết bị bằng các biện pháp cho thuê, thanh lý tài sản sử dụng kém hiệu quả nâng cao năng lực sử dụng tài sản của Công ty;

- Tăng cường công tác quản lý vật tư tại các công trình nhằm tiết kiệm tối đa chi phí vật tư;

- Quản lý chặt chẽ các hợp đồng thương mại, theo nguyên tắc đảm bảo an toàn vốn và có hiệu quả. Lựa chọn kỹ càng các đối tác và có các biện pháp đảm bảo trong quá trình thanh toán tránh các đối tác chiếm dụng vốn của Công ty;

- Quản lý hiệu quả chi phí hoạt động bằng cách tiết kiệm chi phí sản xuất, tiết kiệm chi phí tài chính, tiết kiệm chi phí nhân sự và hành chính;

- Tham gia lựa chọn, tìm kiếm các công việc mới trên nguyên tắc: Phù hợp năng lực nội tại của Công ty; đảm bảo nguồn vốn thanh toán kịp thời cho công việc hoàn thành; tạo tiền đề để công tác phát triển một cách bền vững;

## **1.2 Về công tác tài chính:**

- Chú trọng kiểm soát và công tác cơ cấu nợ, thu hồi công nợ nhanh chóng, đúng hạn để giảm áp lực tài chính của Công ty. Từ đó cải thiện và quản lý hiệu quả chi phí tài chính;

- Tái cơ cấu nguồn vốn nhằm giảm chi phí vay; tập trung thu hồi, thoái vốn các khoản đầu tư tài chính tại các đơn vị liên kết; các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn khác và các khoản đầu tư tại các dự án mà không có hiệu quả cao hoặc hiệu quả không rõ ràng để tập trung cho các dự án trọng điểm;

- Tiếp tục duy trì hạn mức NH để phục vụ thi công và dự án đầu tư. Cụ thể: Hạn mức tại Ngân hàng đầu tư và Phát triển VN: 150 tỷ (trong đó hạn mức bảo lãnh 50 tỷ đồng); Hạn mức tại ngân hàng Vietcombank: 350 tỷ (trong đó hạn mức bảo lãnh 100 tỷ); Hạn mức tại ngân hàng Vietinbank: 350 tỷ (trong đó hạn mức bảo lãnh 150 tỷ) và hạn mức tại một số ngân hàng khác phục vụ cho việc triển khai các dự án;



- Tập trung cao độ cho công tác thu hồi vốn tại các công trình, tham mưu cho HĐQT Công ty các giải pháp linh hoạt trong công tác thu hồi công nợ. Bao gồm cả việc chuyển đổi công nợ từ các đối tác thành vốn góp của công ty; thanh lý tài sản thế chấp; khởi kiện ra tòa án cấp có thẩm quyền; xử lý nghiêm các cá nhân phát sinh các khoản nợ xấu cho công ty...

- Cân đối tài chính kịp thời, ưu tiên cho các dự án trọng điểm, mục tiêu năm 2013 có hiệu quả rõ ràng như dự án: Khu nhà ở cao tầng và văn phòng 102 Trường Chinh; Dự án Thủy điện Văn Chấn; Thủy điện Nậm Hóa 2 và một số công trình xây dựng như Bản Mòng; Iamor..

- Lập kế hoạch tài chính phân bổ rõ nguồn lực cho từng lĩnh vực hoạt động để có kế hoạch sử dụng linh hoạt các nguồn vốn có sẵn và biện pháp xử lý khi xảy ra thiếu hụt nguồn vốn;

## **2. Hoàn thiện hệ thống quản lý và nhân sự Công ty**

- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp và thương hiệu Meco;  
- Ban hành quy chế lương khoán thưởng, kỷ luật công bằng theo kết quả SXKD và kết quả làm việc của cán bộ công nhân viên. Ban hành chính sách thích hợp để thu hút và giữ chân những cán bộ, công nhân viên có năng lực để đóng góp tích cực hơn nữa vào sự phát triển của công ty;

- Xây dựng mô hình quản lý đồng bộ, phân cấp trách nhiệm rõ ràng giữa Công ty mẹ và các Công ty thành viên. Chính thức đưa Công ty Cổ phần xây lắp Meco vào hoạt động tự chủ, tự chịu trách nhiệm nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty.

- Đào tạo nâng cao năng lực CBCNV. Tiếp tục xây dựng, hoàn thiện và đưa vào vận hành các chính sách, quy định, quy trình hoạt động của các bộ phận nhân sự, kinh doanh, cung ứng tài chính...nhằm quản lý công ty hiệu quả và chuyên nghiệp hơn.

- Tuyển dụng bổ sung, đào tạo nâng cao đội ngũ nhân sự quản lý hiện tại  
Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động SXKD năm 2012 và phương hướng nhiệm vụ năm 2013 của Công ty Cổ phần Cơ điện và Xây dựng Việt Nam . Kính đề nghị hội đồng cổ đông xem xét thông qua.

Thay mặt Ban Tổng giám đốc, tôi xin chúc toàn thể quý vị cổ đông sức khỏe và thành công.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- Lưu: VT, P.TH.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**



**Nguyễn Bình Dương**