

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2018
CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN XÂY DỰNG ĐIỆN

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần Tư vấn xây dựng Điện 1 trân trọng báo cáo Đại hội về tình hình hoạt động của HĐQT trong năm 2017 và kế hoạch năm 2018 như sau:

PHẦN 1. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2017

I. Đặc điểm, tình hình chung

1. Khó khăn

Từ đầu năm 2017 Công ty đã đối diện với rất nhiều khó khăn:

- Về tài chính: Tình hình tài chính mất cân đối, các khoản nợ phải thu tăng cao, lượng hàng tồn kho lớn, các khoản vay nợ với lãi suất cao làm tăng áp lực về tài chính.
- Về thị trường: một số lĩnh vực kinh doanh chính của Công ty sụt giảm về quy mô doanh thu như:
 - (i) Lĩnh vực thủy điện: các dự án lớn đã khai thác hết, chỉ còn số ít dự án có độ rủi ro cao;
 - (ii) Lĩnh vực nhiệt điện: tuy có tiềm năng lớn nhưng do áp lực về các vấn đề môi trường nên việc triển khai đầu tư chậm trễ;
 - (iii) Lĩnh vực lưới điện: các dự án lưới điện truyền tải theo Tổng sơ đồ điện VII hiệu chỉnh cơ bản đã và đang triển khai nên không có sự tăng trưởng về doanh thu;
 - (iv) Áp lực cạnh tranh của thị trường tư vấn ngày càng gay gắt.
- Về quản trị, quản lý: cơ cấu quản trị, quản lý và tổ chức chưa hợp lý, công kênh và nhiều bất cập làm cho hiệu lực quản trị và điều hành không kịp thời, hiệu quả sản kinh doanh xuất thấp.
- Tinh thần làm việc của người lao động xuống thấp, hiệu quả lao động thấp.

2. Thuận lợi

- Chính phủ đã có Quyết định số 852/QĐ-TTg ngày 14/06/2017 về việc phê duyệt Đề án tổng thể sắp xếp, tái cơ cấu doanh nghiệp thuộc EVN giai đoạn 2017-2020, khẳng định vai trò thiết yếu của tư vấn điện trong hoạt động đầu tư, SXKD của EVN và bổ sung lĩnh vực tư vấn điện là một trong những ngành nghề chính của EVN. Theo đó, Công ty (là một trong 02 Công ty tư vấn do EVN chi phối) có cơ hội tham gia nghiên cứu phát triển công nghệ mới trong hoạt động SXKD của EVN, được tham gia đấu thầu các dự án do các đơn vị thuộc EVN là chủ đầu tư.

- Doanh thu từ bán điện Thủy điện Sông Bung 5 tăng vượt bậc tạo điều kiện cho Công ty có dòng tiền thực hiện các nghĩa vụ tài chính trong năm.
- Đội ngũ lãnh đạo Công ty trẻ, nhiệt huyết, nỗ lực từng bước khắc phục các khó khăn để thực hiện nhiệm vụ.

II. Nhân sự HĐQT

Tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2017, Đại hội đã bầu bổ sung 03 thành viên sau thay thế cho các ông Lê Minh Hà (nguyên Chủ tịch), ông Nguyễn Tài Sơn (nguyên thành viên HĐQT kiêm TGD và ông Phạm Viết Hùng (nguyên thành viên HĐQT):

- Ông Nguyễn Hữu Chính: thành viên HĐQT;
- Ông Nguyễn Hồng Tuấn: thành viên HĐQT;
- Ông Trần Thái Hải: thành viên HĐQT.

Đồng thời, ông Phạm Nguyên Hùng, thành viên HĐQT được HĐQT nhất trí bầu làm Chủ tịch HĐQT từ ngày 29/06/2017.

HĐQT hoạt động theo nguyên tắc “tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách”, các cá nhân được phân công phụ trách từng mảng/lĩnh vực chuyên sâu, luôn nêu cao tinh thần đoàn kết, chủ động, trách nhiệm, trung thực và cẩn trọng để thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ được giao.

III. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2017

Trong năm 2017, HĐQT đã chỉ đạo quyết liệt công tác tìm kiếm việc làm trong các lĩnh vực có mức rủi ro và chi phí thấp như lưới điện, các dịch vụ tư vấn vận hành các nhà máy thủy điện để tăng doanh thu. Tại thời điểm cuối năm, Công ty đã đạt được các chỉ tiêu kế hoạch cơ bản năm 2017 tại Nghị quyết số 01/2017/NQ-ĐHĐCĐ ngày 29/6/2017 của ĐHĐCĐ thường niên năm 2017, cụ thể như sau:

Nội dung	Kế hoạch (10 ⁶ đồng)	Thực hiện (10 ⁶ đồng)	Tỷ lệ TH So với KH
I. Tổng doanh thu	606.600	712.372	117,44%
1. Doanh thu hoạt động SXKD chính, trong đó:	605.000	711.798	117,65%
- Doanh thu cung cấp dịch vụ (KS, TK)	430.000	456.850	106,24%
- Doanh thu bán điện Sông Bung 5	175.000	254.948	145,68%
2. Doanh thu khác	1.600	573,834	35,8%
II. Tổng chi phí		707.506	
III. Tổng lợi nhuận trước thuế	Không lỗ	4.865	
IV. Lợi nhuận sau thuế		3.054	

- Tổng doanh thu vượt 17,44% (712,372 tỷ đồng/606,600 tỷ đồng); so với năm 2016 vượt 19% (712,372 tỷ đồng/597,554 tỷ đồng).
- Doanh thu KSTK vượt 6,24% (456,85 tỷ đồng/430 tỷ đồng); so với năm 2016 vượt 8% (456,85 tỷ đồng/421,96 tỷ đồng).

- Doanh thu bán điện vượt 45,68% (254,95 tỷ đồng/175 tỷ đồng); so với năm 2016 vượt 47% (254,95 tỷ đồng/173,69 tỷ đồng).
- Lợi nhuận trước thuế đạt 4,865 tỷ đồng/kế hoạch “không lỗ”.

Các kết quả khác đã đạt được:

- Tổng lao động bình quân năm là 1037 người, giảm 128 người so với năm 2016 (1.165 người);
- Quỹ tiền lương đạt 163,08 tỷ đồng, tăng 15,33 tỷ so với năm 2016 (147,75 tỷ đồng); tiền lương bình quân toàn Công ty đạt 13,11 triệu đồng/tháng, tăng 2,46 triệu so với năm 2016 (10,65 triệu đồng/tháng).

Doanh thu và dòng tiền trong năm 2017 ở mức cao đã tạo điều kiện để Công ty thực hiện một số nghĩa vụ về tài chính phát sinh trong năm và tồn tại từ các năm trước:

- + Trích lập dự phòng các khoản phải thu khó đòi với giá trị 36,8 tỷ;
- + Thực hiện tương đối đầy đủ các nghĩa vụ tài chính phát sinh trong năm và xử lý một phần nghĩa vụ tồn tại từ các năm trước (trả lương người lao động, thuế, trả các khoản nợ, vay tài chính, trả nợ các nhà thầu xây lắp và cung cấp thiết bị của dự án thủy điện Sông Bung 5, v.v.).

IV. Các hoạt động của HĐQT trong năm 2017

Trước tình hình hoạt động kém hiệu quả và tình hình tài chính xấu dần của Công ty, HĐQT đã tăng cường chỉ đạo Ban TGD trong các công tác tìm kiếm thị trường, thu hồi công nợ, quản lý lãi vay, quản lý hàng tồn kho, sắp xếp tổ chức bộ máy, xây dựng chiến lược phát triển và đề án tái cấu trúc tổng thể Công ty, thực hiện công tác quyết toán và xây dựng phương án bán Dự án nhà máy thủy điện Sông Bung 5, và thực hiện các giải pháp về quản trị khác nhằm mục tiêu nâng cao hiệu quả hoạt động, phát triển năng lực tư vấn và từng bước khắc phục tình hình tài chính của Công ty. Cụ thể như sau:

1. Tình hình Dự án NMTĐ Sông Bung 5

Dự án NMTĐ Sông Bung 5 đã đưa vào vận hành từ tháng 7/2013, tuy nhiên một số hạng mục phụ trợ chưa hoàn thành, công trình chưa được quyết toán và còn tồn tại các khoản nợ phải trả nhà thầu thi công, xây lắp và cung cấp thiết bị cho dự án.

- Về quyết toán dự án: xác định việc quyết toán là cơ sở để ký Hợp đồng mua bán điện từ năm 2018 theo yêu cầu của Bộ Công thương, Chủ tịch HĐQT kiêm TGD đã quyết định thành lập Ban chỉ đạo công tác quyết toán Dự án Sông Bung 5, thúc đẩy công tác quyết toán dự án đã bị chậm trễ nhiều năm. Chỉ trong 03 tháng cuối năm, Công ty đã cơ bản hoàn thành quyết toán 104/105 hạng mục công việc (trừ gói thầu cơ điện với nhà thầu nước ngoài).
- Thanh toán nợ với nhà thầu: Trong năm 2017 đã trả nợ cho các nhà thầu khoảng 52,64/128,22 tỷ đồng từ các nguồn vốn vay và doanh thu từ bán điện Sông Bung 5.
- Xây dựng phương án bán dự án: phương án bán Dự án đã được xây dựng hoàn thành vào tháng 8/2017 và đã được EVN thông qua tại văn bản số 375/EVN-HĐTV

ngày 24/11/2017. Theo đó, HĐQT tích cực chỉ đạo công tác tổ chức lựa chọn nhà thầu tư vấn Thẩm định giá trị dự án và Kiểm toán quyết toán dự án hoàn thành.

2. Quản lý nợ phải thu

- Thành lập Ban chỉ đạo và thực hiện thu hồi công nợ vào tháng 10/2017 (do Chủ tịch HĐQT kiêm TGD là Trưởng ban) và tổ chức quyết liệt công tác thu hồi nợ; chủ động liên hệ với hầu hết các khách hàng để rà soát, đối chiếu, tổ chức phân loại, xác định tuổi nợ và thực hiện trích lập dự phòng.
- Rà soát, sửa đổi Quy chế phân cấp quản lý và khoán nội bộ theo hướng tăng tỷ lệ lương cho người lao động và phân định rõ trách nhiệm trách nhiệm thu hồi nợ đối với các đơn vị sản xuất.

Nhờ các biện pháp trên và với sự giúp đỡ hiệu quả của Tập đoàn Điện lực Việt Nam, trong năm 2017 Công ty đã thu được từ các khoản phải thu 858,2 tỷ đồng. Tại thời điểm cuối năm, số dư nợ phải thu là 356,063 tỷ đồng, giảm khoảng 39,5 tỷ đồng so với thời điểm 01/01/2017.

3. Quản lý hàng tồn kho

Từ việc xác định nguyên nhân, HĐQT đã chỉ đạo, tổ chức rà soát lại các hợp đồng dở dang để: (i) thúc đẩy nghiệm thu thanh quyết toán và thanh lý các hợp đồng đã hoàn thành; (ii) không đưa chi phí sản xuất vào các hợp đồng đã hết sản lượng; (iii) kiểm soát chặt việc ứng chi phí sản xuất theo Quy chế phân cấp quản lý và khoán nội bộ.

Tại thời điểm cuối năm, số dư hàng tồn kho là 455,5 tỷ đồng, giảm so với đầu năm khoảng 62,8 tỷ đồng.

4. Quản lý lãi tiền vay

Trong năm 2017, nhờ có dòng tiền tốt hơn từ việc bán điện Sông Bung 5 và thu hồi công nợ, Công ty đã chi trả tối đa bằng dòng tiền thu được, hạn chế vay ngắn hạn ngân hàng, thực hiện việc tiết kiệm và kiểm soát chi phí ở mức có thể và có kế hoạch trả tiền vay ngân hàng. Do vậy, tiền vay ngắn hạn trong năm 2017 đã giảm đáng kể, ở mức 94,8 tỷ đồng so với 213,89 tỷ đồng năm 2016; áp lực trả lãi vay phát sinh trong năm cũng giảm, tạo điều kiện để công ty trả các khoản nợ tồn tại từ các năm trước. Các khoản lãi vay đến kỳ đều được Công ty thanh toán đầy đủ và đúng hạn.

Đối với vay cá nhân, HĐQT đã chỉ đạo các đơn vị trong toàn Công ty không được huy động vay cá nhân mới. Mặt khác, trong phạm vi tài chính cho phép, Công ty cố gắng chi trả tối đa các khoản nợ vay cá nhân đang tồn tại, đàm phán giảm lãi suất đối với các khoản vay cá nhân từ 10,0%/năm xuống mức 9,0%/năm.

5. Sắp xếp tổ chức bộ máy, định biên lao động

Nhằm tổ chức sản xuất có hiệu quả và tinh giảm đầu mỗi, HĐQT đã từng bước tổ chức, sắp xếp lại bộ máy trên cơ sở giải thể các đơn vị hoạt động không hiệu quả, hợp nhất các đơn vị tương đồng về sản phẩm, gồm: (i) giải thể phòng Tổng hợp, (ii) Giải thể phòng Thị trường và Hợp tác quốc tế, (iii) Hợp nhất 2 Đoàn TVGS Sông Bung 2 và Thượng Kon Tum, (iv) Thành lập Trung tâm Nhiệt điện và năng lượng mới trên cơ sở hợp nhất Phòng thiết kế nhiệt điện, Phòng Tư vấn thiết kế nhiệt điện và điện hạt nhân, (v) Thành lập Trung tâm thí nghiệm và địa vật lý trên

cơ sở hợp nhất Trung tâm thí nghiệm và Đoàn Địa vật lý. Các đơn vị mới sau khi thành lập đã tổ chức sắp xếp lại các tổ, đội làm cơ sở để giảm biên chế.

Bên cạnh đó, HĐQT cũng chỉ đạo rà soát và điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ các đơn vị khối quản lý, tổ chức lập đề án tái cơ cấu tổ chức và định biên lao động để làm cơ sở tiến hành tái cơ cấu sâu, rộng trong giai đoạn 2018-2020.

6. Hoạt động đánh giá công tác điều hành của TGD và Người điều hành Công ty

Năm 2017, TGD đã thực hiện đúng với quyền hạn và nghĩa vụ theo quy định của pháp luật, Điều lệ Công ty, Quy chế quản lý nội bộ của Công ty và các nghị quyết của ĐHĐCĐ, HĐQT.

Các nghị quyết của HĐQT được TGD và Người điều hành khác chỉ đạo thực hiện và báo cáo HĐQT về kết quả thực hiện.

HĐQT thực hiện giám sát đối với TGD nói chung và Người điều hành Công ty nói riêng thông qua các báo cáo kết quả thực hiện của Ban TGD đối với các chỉ đạo của HĐQT.

HĐQT cũng thường xuyên tham dự các cuộc họp điều hành của Công ty do TGD, Phó TGD chủ trì để nắm bắt kịp thời về tình hình thực hiện nhiệm vụ, các vướng mắc khó khăn và đưa ra các chỉ đạo để thực hiện.

TGD đã thực hiện rất tốt chức năng, nhiệm vụ trong điều hành các hoạt động của Công ty, tổ chức thực hiện hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2017 của Công ty theo Nghị quyết của ĐHĐCĐ. Mặc dù Chủ tịch HĐQT kiêm TGD song việc chuẩn bị các nội dung để báo cáo và trình HĐQT xem xét, phê duyệt được TGD thực hiện đầy đủ, đảm bảo đúng quy định Điều lệ, Quy chế quản trị nội bộ và Quy chế làm việc của HĐQT. TGD đã thực hiện nghiêm túc việc cung cấp thông tin, tạo điều kiện cho BKS tiếp cận, kiểm tra tình hình tài chính và các hoạt động khác của Công ty.

Trong 2017, các mặt hoạt động của Công ty nói chung đạt được những kết quả khả quan. Một số chỉ tiêu tài chính, lợi nhuận mặc dù chưa đạt ở mức cao, song với điều kiện khó khăn thì những kết quả đạt được đã phản ánh sự nỗ lực, cố gắng và thành công của TGD và tập thể Lãnh đạo, người lao động trong Công ty.

7. Thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ 2017

a) Kết quả SXKD: đã hoàn thành vượt mức kế hoạch năm 2017 về doanh thu và lợi nhuận được ĐHĐCĐ giao tại Nghị quyết số 01/NQ-ĐHĐCĐ-TVĐ1 ngày 29/06/2017.

b) Lựa chọn đơn vị kiểm toán: trên cơ sở đề nghị của BKS, HĐQT đã quyết định lựa chọn Công ty TNHH Kiểm toán và định giá Việt Nam (VAE) là đơn vị kiểm toán và soát xét báo cáo tài chính năm 2017 của Công ty và các công ty con.

c) Phân phối lợi nhuận: được trình ĐHĐCĐ tại Tờ trình số 05/2018/TTr-TVĐ1-ĐHĐCĐ.

d) Lương, thù lao, thưởng và thu nhập khác của HĐQT, BKS và Người quản lý Công ty thực hiện năm 2017: được trình ĐHCĐ tại Tờ trình số 06/2018/TTr-TVĐ1-ĐHCĐ.

8. Thực hiện các quy chế hoạt động của HĐQT

Trong năm 2017, HĐQT đã tổ chức 23 phiên họp trực tiếp, 15 lần lấy ý kiến bằng văn bản để ra các Nghị quyết, Quyết định trong phạm vi thẩm quyền của HĐQT. Theo đó, các chủ trương, quyết sách quan trọng đều bám sát Nghị quyết của ĐHCĐ và tuân thủ đúng quy định của Luật doanh nghiệp và pháp luật liên quan, Điều lệ Công ty, Quy chế quản lý nội bộ của Công ty và Quy chế làm việc của HĐQT.

HQĐT chấp hành nghiêm túc các quy định về công bố thông tin theo quy định của pháp luật đối với công ty niêm yết.

HQĐT hoàn thành việc thực hiện giám sát, chỉ đạo Tổng Giám đốc và người điều hành khác trong điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của Công ty.

9. Các công tác về quản trị khác

a) Kiện toàn mô hình/cơ cấu quản trị, điều hành

- Tách kiêm nhiệm chức danh Thành viên HĐQT và Kế toán trưởng;
- Ban hành Quyết định phân công nhiệm vụ thành viên HĐQT nhằm tăng cường sự chủ động giám sát của HĐQT đối với hoạt động của Công ty.

b) Công tác thực hiện các nghĩa vụ tài chính và chế độ chính sách

- Thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ tài chính phát sinh trong năm (thuế, nộp bảo hiểm xã hội, lãi vay cá nhân, vay ngân hàng, v.v) và giải quyết một phần tồn đọng từ các năm trước;
- Công tác thực hiện các chế độ chính sách đối với người lao động đã được quan tâm và giải quyết kịp thời như:

+ Thực hiện xếp chuyển lương cho tất cả CBNV theo Quyết định số 179/QĐ-TVĐ1-HQĐT-P3 ngày 26/05/2017 của HĐQT.

+ Chi trả lương 2017 cho người lao động: Công tác quản lý tiền lương đang dần gắn với kết quả lao động; việc nghiệm thu, chia lương đã tiến hành kịp thời. Mặc dù việc trả lương còn chậm nhưng Công ty đã cố gắng đảm bảo hàng tuần người lao động vẫn được ứng lương, nhận lương. Mức lương trung bình của CBNV tại Công ty mẹ được cải thiện, cao hơn năm 2016 10% ÷ 44% tùy theo đơn vị, dao động từ 15,2 triệu/tháng đến 21 triệu/tháng. Trong quý 4/2017, một số đơn vị đã đạt mức lương 40÷44 triệu/tháng.

+ Công ty đã trực tiếp chi trả ăn ca cho toàn bộ người lao động từ tháng 10/2017.

c) Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực

Tuy năm 2017 là một năm có nhiều khó khăn về tài chính nhưng Công ty vẫn chú trọng và quan tâm tới công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực nhằm đáp ứng kịp thời các yêu cầu sản xuất của Công ty. Tổng số lượt người tham gia vào các khoá đào tạo ngắn/dài hạn đạt mức 442 lượt người.

d) Xây dựng chiến lược phát triển

Để có những bước đi đúng và phát triển bền vững phù hợp với sự phát triển của thị trường và định hướng của Tập đoàn, Công ty đã thành lập Tổ soạn thảo xây dựng chiến lược phát triển do HĐQT chỉ đạo, đồng thời thuê đơn vị tư vấn chuyên nghiệp trợ giúp xây dựng chiến lược và xác định các mục tiêu, giải pháp phát triển tổng thể cho Công ty trong giai đoạn 2018 – 2020, định hướng 2025.

Công ty đã và đang thực hiện việc tuyên truyền, phổ biến nội dung chiến lược đối với toàn bộ cán bộ chủ chốt cũng như toàn thể người lao động, và tiếp tục thực hiện chiến lược giai đoạn chi tiết (giai đoạn triển khai chiến lược).

e) Lập quy hoạch cán bộ thuộc diện quản lý của Công ty để đào tạo, bồi dưỡng lực lượng cán bộ quản lý trung và cao cấp.

f) Chỉ đạo rà soát, bổ sung, sửa đổi Quy chế phân cấp quản lý và khoán nội bộ để kiểm soát, quản lý chặt chẽ chi phí cho các đơn vị khoán, xây dựng và kiểm soát các kế hoạch kinh doanh.

g) Chỉ đạo rà soát và sửa đổi quy chế tuyển dụng lao động để nâng cao chất lượng lao động đầu vào; rà soát, bổ sung, sửa đổi Quy chế tài chính, quy định chi tiêu nhằm mục đích kiểm soát, quản lý chặt chẽ về tài chính.

h) Tăng cường công tác quản lý, kiểm tra và giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động đối với các công ty TNHH MTV thuộc Công ty thông qua Quy chế quản lý vốn và người đại diện và Quy định về tiêu chí đánh giá người đứng đầu đơn vị trong PECC1.

i) Tiến hành kiểm tra, rà soát, thu hồi các văn bản không còn phù hợp với các văn bản luật cũng như tình hình sản xuất hiện tại của Công ty; soạn thảo, sửa đổi bổ sung các văn bản phù hợp với các văn bản luật, tình hình sản xuất hiện tại của Công ty như Điều lệ công ty, Quy chế quản trị nội bộ, Quy chế làm việc của HĐQT,

j) Áp dụng công nghệ thông tin trong quản lý điều hành: hệ thống chấm công tự động, áp dụng quản lý dự án bằng phần mềm, v.v.

10. Kết luận

Nhìn chung, nhờ các giải pháp quản lý, điều hành tích cực, đặc biệt là sự chỉ đạo quyết liệt trong 06 tháng cuối năm của HĐQT, công tác sản xuất kinh doanh và các chỉ tiêu tài chính có những chuyển biến tích cực. Tuy nhiên, do việc bán Sông Bung 5 chưa được thực hiện nên Công ty không đủ nguồn tài chính để xử lý triệt để các tồn tại.

Về công tác quản trị, quản lý và điều hành đã được cải thiện rõ rệt, tạo được sự đồng thuận rất cao trong tập thể Lãnh đạo và CBCNV; từng bước lấy lại niềm tin và động lực làm việc của người lao động, tạo tiền đề để toàn thể đội ngũ lãnh đạo và CBCNV Công ty phấn đấu hoàn thành các mục tiêu chiến lược và các mục tiêu SXKD năm 2018 và những năm tiếp theo.

PHẦN 2. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2018

I. Đánh giá tình hình năm 2018

Năm 2018 được dự báo sẽ vẫn là một năm khó khăn về tài chính đối với Công ty nếu không bán được Dự án Sông Bung 5. Một mặt, chi phí tăng cao đột biến khi Công ty phải thực hiện trích lập dự phòng nợ phải thu, hạch toán lãi vay đầu tư xây dựng Dự án Sông Bung 5 vào chi phí SXKD, kết chuyển giá vốn các công trình đã hoàn thành nhưng có chi phí vượt quá hoặc còn chi phí dở dang theo quy định nhằm khắc phục và lành mạnh hóa tài chính theo ý kiến của Kiểm toán tại báo cáo tài chính năm 2017; một mặt Công ty phải hoàn thành các nghĩa vụ tài chính khác và phấn đấu chỉ tiêu có lãi để có thể đưa cổ phiếu niêm yết trở lại.

Năm 2018 cũng là năm bản lề Công ty bắt đầu triển khai tái cấu trúc toàn diện doanh nghiệp để đổi mới, tăng cường hiệu quả hoạt động, mở rộng kinh doanh tới các lĩnh vực tiềm năng khác nhưng cũng phải đảm bảo ổn định SXKD, chọn lựa khách hàng để hạn chế rủi ro. Các yếu tố trên có thể dẫn tới doanh thu giảm.

II. Hoạt động 06 tháng đầu năm 2018

Phát huy hiệu quả các giải pháp đã đưa ra trong năm 2017, HĐQT tiếp tục chỉ đạo TGD và Người điều hành khác thực hiện quyết liệt các mục tiêu về Dự án Sông Bung 5, quản lý công nợ, lãi vay và quản lý hàng tồn kho, cũng như các mục tiêu chiến lược khác. Trong 06 tháng đầu năm 2018, Công ty mẹ đã đạt được những kết quả tương đối khả quan:

1.1. Về công tác phát triển thị trường

Công ty đã từng bước tham gia vào các dự án tư vấn trong lĩnh vực thủy lợi, dự án thủy điện tại Lào trên cơ sở đánh giá rủi ro dự án và chủ đầu tư.

1.2. Về Dự án thủy điện Sông Bung 5:

- + Đã thực hiện xong công tác quyết toán dự án hoàn thành đối với Dự án.
- + Thuê tư vấn Kiểm toán độc lập (VAE) kiểm toán Báo cáo quyết toán dự án. Hiện nay Kiểm toán độc lập đã hoàn thành kiểm toán, Tập đoàn Điện lực Việt Nam cũng đã hoàn thành công tác thẩm tra quyết toán và đang trình HĐQT Tập đoàn thông qua.
- + Đang thương thảo Hợp đồng mua bán điện với Công ty mua bán điện và dự kiến sẽ hoàn thành trong tháng 6/2018.
- + Thuê tư vấn thẩm định giá trị tài sản dự án và xây dựng phương án bán dự án. Tư vấn thẩm định giá đã có dự thảo kết quả thẩm định giá, tuy nhiên vẫn phải chờ giá bán điện mới làm cơ sở cho việc thẩm định giá và xác định giá khởi điểm bán dự án.
- + Xin ý kiến của VietinBank về việc bán dự án. Hiện VietinBank đã có văn bản số 38/CNTLG ngày 28/05/2018 đồng ý với chủ trương bán dự án của Công ty.
- + Thuê tư vấn đánh giá các yếu tố pháp lý liên quan tới việc bán dự án.

Hiện nay, trừ việc chờ HĐQT Tập đoàn thông qua Báo cáo thẩm tra quyết toán và Hợp đồng mua bán điện, tất cả các công việc khác đã được Công ty triển khai, các báo cáo, dự thảo đã được xây dựng để khi hoàn thành công tác thẩm tra quyết toán và ký được Hợp đồng mua bán điện, Công ty sẽ trình ĐHQĐ thông

qua Báo cáo quyết toán dự án và Phương án bán dự án. Để công tác chuẩn bị thận trọng và chu đáo, HĐQT dự kiến sẽ tổ chức ĐHCĐ bất thường trong tháng 08/2018 để xin ý kiến Đại hội về các vấn đề nêu trên.

1.3. Về nợ phải thu

Nhờ các chính sách đã điều chỉnh trong Quy chế khoán quản và công tác đánh giá rủi ro trước khi ký hợp đồng, các khoản nợ phải thu đã có chiều hướng chuyển biến tốt hơn. Khoảng 70% nợ phát sinh trong kỳ đã được Công ty thu hồi, hạn chế nợ quá hạn.

- + Số phải thu đầu kỳ (01/1/2018): 283,4 tỷ đồng;
- + Phát sinh trong kỳ: 240,1 tỷ đồng;
- + Đã thu trong kỳ: 286,8 tỷ đồng.
- + Số phải thu cuối kỳ: 236,6 tỷ đồng

1.4. Về nợ phải trả

Công ty ưu tiên thanh toán các khoản vay lãi suất cao để giảm chi phí lãi vay trên cơ sở cân đối dòng tiền về và thanh toán các khoản nợ lương. Tính từ thời điểm 01/01/2018 đến nay, Công ty mẹ đã chi trả:

- Trả nợ vay dài hạn (đầu tư Sông Bung 5): 1,95 tỷ (607,33/605,38 tỷ đồng).
- Trả nợ vay ngắn hạn ngân hàng: 33,6 tỷ (41,32/74,91 tỷ đồng).
- Trả nợ vay cá nhân: 7,01 tỷ (162/154,99 tỷ đồng).
- Trả nợ lương người lao động: 46,5 tỷ (bao gồm 28,71 tỷ nợ lương từ năm 2017 về trước).

1.5. Về hàng tồn kho

Công tác nghiệm thu thanh quyết toán và thanh lý các hợp đồng cũng là một nhiệm vụ trọng tâm và đã được HĐQT chỉ đạo sâu sát. Tại cuối kỳ, lượng hàng tồn kho đã giảm khoảng 27,2 tỷ (381,75/408,96 tỷ đồng).

1.6. Định hướng phát triển

HĐQT đã xác định rõ chiến lược phát triển của Công ty trong giai đoạn 2018-2020 và trong 05 năm tiếp theo. Trong tháng 03/2018, HĐQT Công ty trực tiếp chỉ đạo xây dựng hoàn thành đề án “Định hướng phát triển; phương án kiện toàn mô hình tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động giai đoạn 2018-2020, định hướng 2025” với các nội dung về chiến lược phát triển, tái cấu trúc về quản trị, mô hình tổ chức (bao gồm cả các Công ty TNNHH MTV trực thuộc), tái cấu trúc về lĩnh vực và phạm vi hoạt động SXKD, tài chính, v.v. Việc triển khai các mục tiêu ngắn hạn đã và đang được Công ty thực hiện quyết liệt, từ cấp cao nhất là HĐQT tới các đơn vị, như phân công nhiệm vụ từng thành viên HĐQT, Ban Tổng Giám đốc trực tiếp phụ trách theo từng lĩnh vực, tổ chức tuyên truyền và phổ biến tới toàn bộ cán bộ chủ chốt và đơn vị.

Báo cáo Định hướng phát triển giai đoạn 2018-2020, tầm nhìn 2025 được trình ĐHCĐ tại Tờ trình số 10/2018/TTr-TVĐ1-ĐHCĐ.

1.7. Công tác đào tạo, bồi dưỡng lực lượng quản lý

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác quản trị doanh nghiệp, HĐQT xác định nâng cao chất lượng quản trị công ty là một nội dung quan trọng trong

chiến lược của Công ty nhằm xây dựng một hệ thống quản trị vững mạnh trên cơ sở vận dụng các thông lệ quốc tế tốt nhất, kết hợp với sức mạnh tổng thể của các nguồn lực trong toàn hệ thống để kiểm soát, giám sát các hoạt động của doanh nghiệp một cách có trách nhiệm, minh bạch và hiệu quả.

Trong 06 tháng đầu năm 2018, Thành viên HĐQT, Tổng Giám đốc và các cán bộ quản lý, Người phụ trách quản trị Công ty đã được tham gia đào tạo chương trình quản lý thực hành (MBA), các hội thảo liên quan đến Quản trị công ty để nâng cao nhận thức và thực tiễn thực hành.

Nhằm tăng cường năng lực quản lý tài chính, Công ty dự kiến thuê chuyên gia tài chính đào tạo chuyên ngành quản lý tài chính, kế hoạch tài chính cho đội ngũ chuyên viên tài chính và kế toán từ cấp đơn vị trở lên, đào tạo thiết lập hệ thống báo cáo quản trị tài chính, hỗ trợ xây dựng kế hoạch xử lý tài chính khi bán dự án thủy điện Sông Bung 5 thành công.

1.8. Một số công tác quản trị khác

- Quyết định sáp nhập phòng Môi trường vào Trung tâm Nhiệt điện và Năng lượng mới.
- KIỆN TOÀN 01 Phó TGD phụ trách lĩnh vực thủy điện.
- Lập quy hoạch cán bộ thuộc diện quản lý của Tập đoàn.
- HĐQT đã có Nghị quyết về cam kết giải quyết triệt để vấn đề nợ lương người lao động sau khi bán dự án thủy điện Sông Bung 5 và thu được tiền bán dự án; đồng thời tổ chức truyền thông tới người lao động về nguyên nhân tình trạng nợ lương và cam kết giải quyết nợ lương người lao động sau khi bán dự án thủy điện Sông Bung 5.
- Tăng cường công tác quản lý, kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động đối với các công ty TNHH MTV: cử Kiểm soát viên tại Công ty mẹ tổ chức kiểm tra và đánh giá để HĐQT kịp thời đưa ra các biện pháp điều chỉnh thích hợp.
- Tổ chức quản lý tập trung đội xe ô tô của Công ty về một đầu mối để tránh tình trạng lãng phí, không kiểm soát.
- Về giảm biên lao động: tới 31/05/2018, số lượng lao động toàn Công ty đã giảm 69 người so với thời điểm đầu năm 2018.

III. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2018

Căn cứ tình hình chung năm 2018 và các kết quả đạt được trong 06 tháng đầu năm, Công ty xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2017 với các chỉ tiêu chủ yếu như sau:

Đơn vị tính: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch
I	Tổng doanh thu và thu nhập khác	620.540
1	Doanh thu hoạt động SXKD chính	620.000
-	Doanh thu Khảo sát, thiết kế, xây lắp	420.000
-	Doanh thu bán điện SB5	200.000
2	Doanh thu khác	540,0

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch
II	Tổng lợi nhuận trước thuế	Không lỗ
III	Cổ tức	-

Cổ tức kế hoạch năm 2018 sẽ được trình ĐHCĐ tại cuộc họp thường niên năm 2019 căn cứ trên kết quả sản xuất kinh doanh năm 2018 của Công ty, kết quả bán Dự án thủy điện Sông Bung 5 và sau khi Công ty hoàn thành các nghĩa vụ với ngân sách nhà nước và các nghĩa vụ tài chính khác.

IV. Các nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2018

Năm 2018, Công ty ưu tiên thực hiện mục tiêu bán Dự án nhà máy thủy điện Sông Bung 5, tạo tiền đề để lành mạnh hóa tài chính, từng bước thực hiện tái cơ cấu doanh nghiệp theo chiến lược tổng thể được phê duyệt, gồm các giải pháp chính như sau:

1.1. Bán dự án thủy điện Sông Bung 5

HĐQT dự kiến sẽ tổ chức ĐHCĐ bất thường trong tháng 08/2018 để xin ý kiến Đại hội về nội dung bán dự án Sông Bung 5.

1.2. Các giải pháp về tài chính

- + Thanh toán các khoản nợ lương người lao động để ổn định tâm lý và khuyến khích người lao động;
- + Tìm kiếm các nguồn vay lãi suất thấp hơn để tái cơ cấu các khoản nợ nhằm giảm gánh nặng về lãi vay;
- + Tiếp tục đẩy mạnh công tác nghiệm thu, thu hồi vốn; giám sát và đối chiếu công nợ; giám sát và quản lý hàng tồn kho;
- + Tiết kiệm và quản lý các chi phí;
- + Xây dựng các kế hoạch tài chính trên cơ sở kế hoạch nghiệm thu, thu hồi vốn để cân đối giữa các khoản chi;
- + Triển khai áp dụng phần mềm quản lý tài chính ERP để hạch toán và quản lý chi phí theo Hợp đồng, nhờ đó kiểm soát tốt hơn hàng tồn kho, nợ phải thu, v.v;
- + Xây dựng hệ thống và mẫu báo cáo quản trị chuẩn hóa và thực hiện báo cáo định kỳ.
- + Từng bước thực hiện các nghĩa vụ tài chính tồn đọng.

1.3. Tái cấu trúc tổ chức, quản trị công ty:

- + Chuẩn hóa chức năng nhiệm vụ các đơn vị và xây dựng định biên lao động;
- + Xây dựng phương án thoái vốn (chi tiết) tại các Công ty TNHH MTV.
- + Từng bước xây dựng năng lực các phòng quản lý theo mô hình tổ chức mới;
- + Xây dựng, hoàn thiện các quy trình sản xuất, các cơ chế, chính sách phù hợp với mô hình mới;
- + Xây dựng chính sách quản lý nhân sự, cơ chế đãi ngộ cạnh tranh để phát triển đội ngũ chuyên gia, kỹ sư.

1.4. Đào tạo nâng cao nguồn nhân lực

- + Tổ chức đào tạo, nâng cao chất lượng công tác khảo sát, thiết kế, giám sát xây dựng công trình để tạo sự khác biệt vượt trội về giải pháp tiên tiến, tính hiệu quả cao về kinh tế kỹ thuật.
- + Đầu tư các thiết bị công nghệ khảo sát và xử lý ảnh hàng không trong khảo sát địa hình, công nghệ hình ảnh trong khoan khảo sát địa chất, trang bị và nâng cấp các phần mềm tính toán thiết kế 3D trong lĩnh vực thủy điện, nhiệt điện, lưới điện....
- + Nghiên cứu các ứng dụng KHCN mới, đề xuất các giải pháp/sản phẩm kỹ thuật cao tiên tiến trong đầu tư xây dựng mới cũng như đảm bảo an toàn môi trường và tối ưu hóa vận hành các nhà máy điện, hệ thống điện như: các giải pháp lưới điện thông minh, lưới điện siêu cao áp, tham gia nghiên cứu tính toán đặc thù của Tập đoàn, v.v
- + Tiếp tục tổ chức đào tạo các khoá học ngắn hạn về quản lý, quản trị cho đội ngũ quản lý, đào tạo chuyên đề với đội ngũ chuyên viên chính.

1.5. Áp dụng khoa học công nghệ trong việc quản lý và điều hành sản xuất, đầu tư hệ thống hạ tầng thông tin, thiết lập các giải pháp quản lý thông tin và một số phần mềm như Quản lý dự án tư vấn, quản lý quan hệ khách hàng.

Trên đây là báo cáo của HĐQT tổng kết hoạt động năm 2017 và nhiệm vụ năm 2018. HĐQT kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua, đồng thời mong muốn Đại hội đóng góp những ý kiến thiết thực giúp HĐQT, Ban điều hành thực hiện Nghị quyết Đại hội và có được định hướng chiến lược tốt nhất cho sự phát triển ổn định và bền vững của Công ty./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Nơi nhận:

- Như trên;
- BKS;
- Lưu: VT, HĐQT.

Phạm Nguyên Hùng