

# Báo cáo hoạt động của Hội đồng quản trị FECON nhiệm kỳ 2014 – 2018 và định hướng chiến lược giai đoạn 2019 – 2024

Thực hiện Điều lệ của Công ty cổ phần FECON và Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông, sau đây tôi xin thay mặt Hội đồng quản trị báo cáo với đại hội về kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2014-2018 và định hướng chiến lược giai đoạn 2019-2024.

## Phần 1: Báo cáo hoạt động của Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2014-2018

### I. Về nhân sự

Các thành viên Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2014-2018 được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2014 bầu chọn ra gồm 9 thành viên:

<i>STT</i>	<i>Họ và tên</i>	<i>Chức vụ</i>
<i>Hội đồng quản trị</i>		
1	Ông Phạm Việt Khoa	Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Tổng Giám đốc
2	Ông Hà Thế Phương	Phó chủ tịch Hội đồng quản trị
3	Ông Hà Thế Lộng	Ủy viên Hội đồng quản trị
4	Ông Trần Trọng Thắng	Ủy viên Hội đồng quản trị
5	Ông Hà Cửu Long	Ủy viên Hội đồng quản trị
6	Ông Phạm Quốc Hùng	Ủy viên Hội đồng quản trị
7	Ông Nguyễn Quang Hải	Ủy viên Hội đồng quản trị
8	Ông Phạm Duy Cường	Ủy viên Hội đồng quản trị
9	Bà Nguyễn Thị Thanh Vân	Ủy viên Hội đồng quản trị

#### *Ban kiểm soát*

1	Ông Phùng Tiến Trung	Trưởng Ban kiểm soát.
2	Ông Bùi Thanh Tùng	Thành viên Ban kiểm soát.
3	Ông Nguyễn Chí Công	Thành viên Ban kiểm soát.

Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên 2015, Đại hội đã thông qua việc miễn nhiệm 02 thành viên Hội đồng quản trị và 01 thành viên Ban kiểm soát đối với:

<i>STT</i>	<i>Họ và tên</i>	<i>Nội dung</i>	<i>Đơn từ nhiệm đề ngày</i>
1	Bà Nguyễn Thị Thanh Vân	Miễn nhiệm ủy viên HĐQT	30/06/2014
2	Ông Phạm Duy Cường	Miễn nhiệm ủy viên HĐQT	01/11/2014
3	Ông Phùng Tiến Trung	Miễn nhiệm Trưởng Ban kiểm soát	06/04/2015

Và thông qua bầu bổ sung 02 thành viên Hội đồng quản trị mới và 01 thành viên Ban Kiểm soát mới đối với:

<i>STT</i>	<i>Họ và tên</i>	<i>Chức vụ</i>
1	Ông Takano Satoshi	Ủy viên HĐQT
2	Ông Phùng Tiến Trung	Ủy viên HĐQT

3 Bà Phạm Thị Hồng Nhung Trưởng Ban Kiểm soát

Danh sách thành viên Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát nhiệm kỳ 2014-2018 từ Đại hội đồng cổ đông 2015 đến thời điểm trước Đại hội nhiệm kỳ mới bao gồm:

<i>STT</i>	<i>Họ và tên</i>	<i>Chức vụ</i>
<i>Hội đồng quản trị</i>		
1	Ông Phạm Việt Khoa	Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Tổng Giám đốc
2	Ông Hà Thế Phương	Phó chủ tịch Hội đồng quản trị
3	Ông Hà Thế Lộng	Ủy viên Hội đồng quản trị
4	Ông Trần Trọng Thắng	Ủy viên Hội đồng quản trị
5	Ông Hà Cửu Long	Ủy viên Hội đồng quản trị
6	Ông Phạm Quốc Hùng	Ủy viên Hội đồng quản trị
7	Ông Nguyễn Quang Hải	Ủy viên Hội đồng quản trị
8	Ông Takano Shatoshi	Ủy viên Hội đồng quản trị
9	Ông Phùng Tiến Trung	Ủy viên Hội đồng quản trị
<i>Ban kiểm soát</i>		
1	Bà Phạm Thị Hồng Nhung	Trưởng Ban kiểm soát
2	Ông Bùi Thanh Tùng	Thành viên Ban kiểm soát
3	Ông Nguyễn Chí Công	Thành viên Ban kiểm soát

## **II. Thực hiện nhiệm vụ của Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2014-2018**

### **1. Quản lý chiến lược nhiệm kỳ 2014-2018**

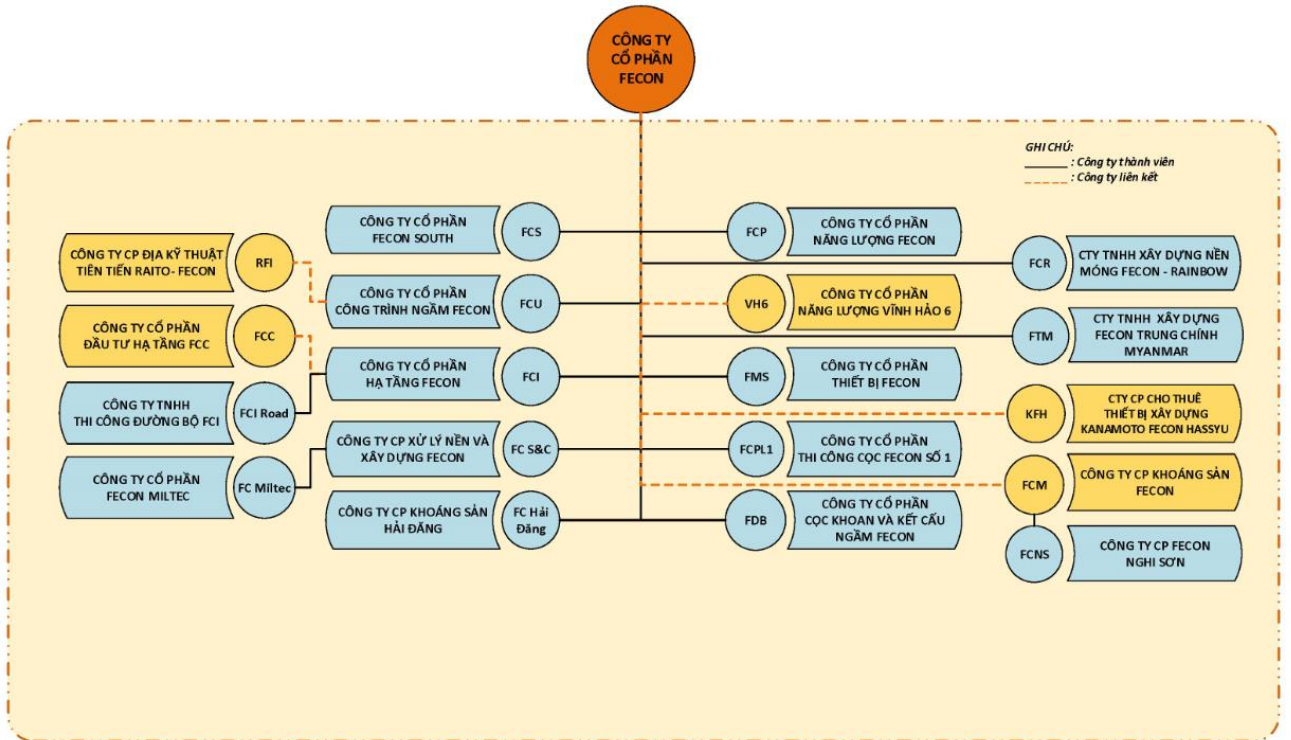
Trong suốt nhiệm kỳ 2014-2018, Hội đồng quản trị đã cố gắng nỗ lực không ngừng nghỉ để từng bước hiện thực hóa mục tiêu chiến lược ***Trở thành doanh nghiệp hàng đầu về nền móng và công trình ngầm tại Việt Nam và mở rộng tầm nhìn trở thành Tập đoàn xây dựng và phát triển hạ tầng hàng đầu tại Việt Nam vào năm 2025***. Mục tiêu này đã được Hội đồng quản trị cũng như Ban điều hành quản lý và thực hiện đúng với định hướng mà Công ty đã đặt ra. Cụ thể là, Hội đồng quản trị và Ban điều hành đã lên kế hoạch hành động cho từng năm kinh doanh và luôn sát sao theo dõi, quản lý mức độ hoàn thành kế hoạch đặt ra, từ đó có những điều chỉnh phù hợp. Bên cạnh đó, toàn bộ nguồn nhân lực và cơ sở vật chất của hệ thống luôn được chú trọng củng cố và bồi dưỡng thường xuyên để phù hợp với định hướng chung cũng như bắt kịp với xu hướng của thị trường xây dựng tại Việt Nam.

Con số thống kê đã chỉ ra, số lượng các dự án trọng điểm của quốc gia liên quan đến đầu tư và phát triển hạ tầng, có sự tham gia của FECON với vai trò quan trọng như một Nhà thầu địa phương giàu kinh nghiệm, một nhà đầu tư chuyên nghiệp, đang ngày càng nổi dài như: Dự án Metro Line số 1 Hồ Chí Minh, Dự án Metro Line số 3 Hà Nội, Dự án Nhà máy thép Hòa Phát, Dự án Hóa dầu Long Sơn, Dự án Nhà máy Nhiệt điện Nghi Sơn 2, Dự án đầu tư điện năng lượng Mặt trời Vĩnh Hảo 6, Dự án đầu tư Quốc lộ 1 – đoạn tránh – TP. Phủ Lý – Hà Nam...

Những kết quả tích cực mà FECON đã đạt được trong những năm qua đã giúp cho Công ty phát triển xứng tầm với vị thế của mình, khẳng định con đường đã chọn và khả năng quản trị chiến lược của Hội đồng quản trị là đúng đắn và kịp thời.

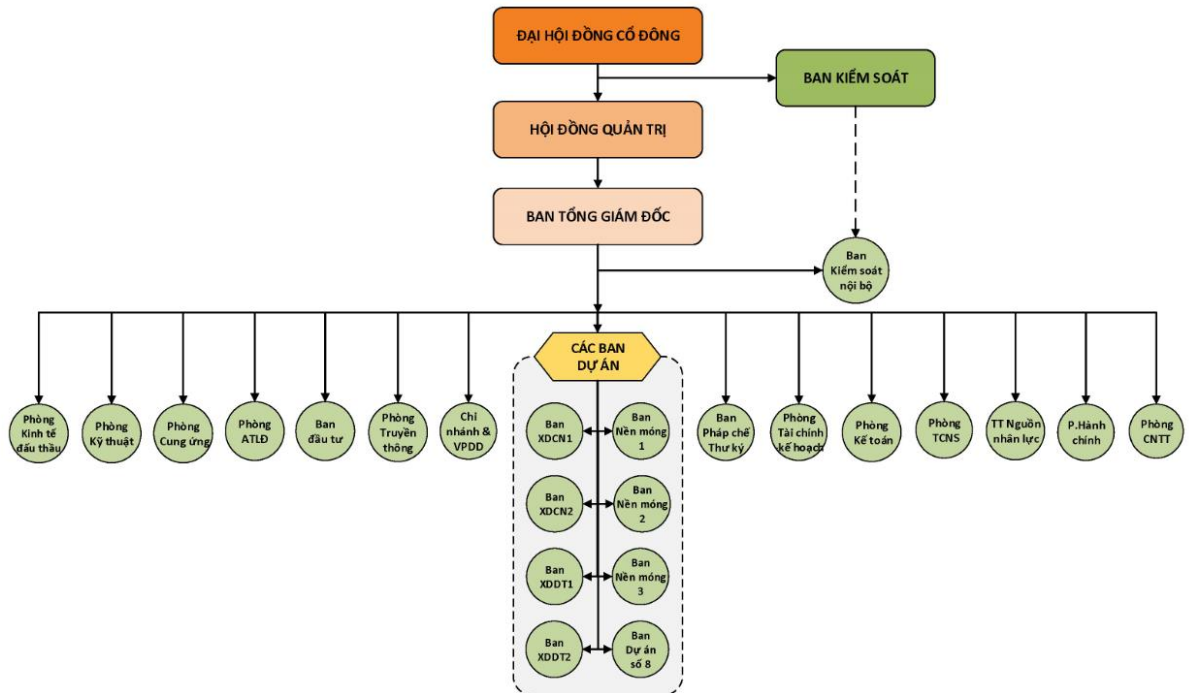
## SƠ ĐỒ TỔ CHỨC TẬP ĐOÀN

(Cập nhật đến tháng 4/2019)



## SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CÔNG TY MẸ

(Cập nhật đến tháng 4/2019)



## 2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2014-2018

Thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông thường niên, Hội đồng quản trị đã triển khai đúng kế hoạch, phương hướng sản xuất kinh doanh đã được thông qua hàng năm, cụ thể như sau:

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu chính	2014	2015	2016	2017	2018
1	Vốn điều lệ	457,2	457,2	477,2	543,5	943
2	Vốn chủ sở hữu	797	996	1.234	1.387	1.934
3	Tổng tài sản	2.198	2.950	3.332	3.837	4.723
4	Doanh thu hợp nhất	1.354	1.661	2.108	2.320	2.846
5	Lợi nhuận sau thuế hợp nhất	135,2	154,6	175,7	177,6	248,7
6	EPS	2.803	3.036	3.132	2.968	2.957

## 3. Kết quả hoạt động đầu tư của Công ty năm 2014-2018

Để đạt được những mục tiêu tài chính của từng năm sản xuất kinh doanh, Hội đồng quản trị Công ty đã tập trung phát triển nguồn lực nội tại cũng như tận dụng các cơ hội kinh doanh từ việc thông qua công tác thi công tại dự án và thông qua hoạt động đầu tư vào các công ty con/liên kết, công ty dự án và đầu tư vào cơ sở vật chất kỹ thuật.

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu chính	2014	2015	2016	2017	2018	5 năm
1	Đầu tư vào công ty con, liên kết, công ty dự án	188,4	32,4	152,5	40,7	121,2	526,2
2	Đầu tư vào tài sản	174,2	124,6	114,6	51,6	51,1	516,1

Thống kê trong 5 năm qua, hoạt động đầu tư của FECON diễn ra mạnh mẽ và đã thu lại được những kết quả đáng kể. Việc đầu tư vào các Công ty con, điển hình như việc thành lập CTCP Công trình ngầm FECON đã giúp FECON chiếm lĩnh được thị trường trong mảng công trình ngầm và Jet Grouting tại Việt Nam với việc tham gia thi công các dự án lớn như: Metro Line 1 Hồ Chí Minh, Metro Line 3 Hà Nội... Việc thành lập CTCP FECON South đã góp phần khẳng định thương hiệu của FECON tại thị trường phía Nam khi hoàn thành các dự án lớn như: Empire City, dự án của Gamuda Land... đã đóng góp vào doanh thu Tập đoàn năm 2018 là: 633 tỷ đồng. Ngoài ra, những khoản lợi nhuận từ việc thoái vốn đã đem về cho Công ty thu nhập đáng kể như: Thoái vốn tại Cienco 1 đem về lợi nhuận 21 tỷ trong năm 2015 -2016, thoái vốn tại FCC đem về lợi nhuận là 27 tỷ trong năm 2017, thoái vốn tại dự án Phú Quốc thông qua công ty con FCI đem về lợi nhuận 54 tỷ trong năm 2017, thoái vốn tại dự án đầu tư Năng lượng mặt trời Vĩnh Hảo 6 đem về lợi nhuận khoảng 104 tỷ vào năm 2018-2019, thoái vốn tại CTCP Công trình ngầm FECON mang lại khoản lợi nhuận 47 tỷ vào năm 2019, cũng như khoản đầu tư 3,7 triệu cổ phiếu vào TCT TVKT GTVT TEDI với giá trung bình được đánh giá là thấp hơn so với giá thị trường và đem về giá trị cổ tức trung bình từ 13-20%/năm.

Bên cạnh đó, việc đầu tư mạnh mẽ vào máy móc thiết bị đã giúp FECON nâng cao năng lực thi công để cạnh tranh được với các đối thủ mạnh cùng ngành mang về các dự án lớn trong suốt những năm 2014-2018 như: Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 1 và 2, Nhà máy Lọc hóa dầu Nghi Sơn, Nhà máy Nhiệt điện Nghi Sơn 2, Nhà máy Nhiệt điện Long Phú, Nhà máy thép Hòa Phát, Nhà máy hóa dầu Long Sơn, Khu phức hợp Lotte Mall Hà Nội, Cảng quốc tế Thilawa Myanmar.....

Những kết quả từ hoạt động đầu tư, tái cấu trúc danh mục đầu tư trong nhiệm kỳ 2014-2018 đã giúp cho Hội đồng quản trị Công ty tự tin với định hướng chiến lược dài hạn đã đề ra là: Vừa phát triển FECON trở thành Tổng thầu chuyên nghiệp, đồng thời từng bước trở thành nhà đầu tư có nguồn lực tài chính mạnh trong lĩnh vực phát triển hạ tầng tại Việt Nam.

#### 4. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2018

- 4.1. Tổng doanh thu hợp nhất: 2.846 tỷ đồng
- 4.2. Lợi nhuận sau thuế hợp nhất: 248,7 tỷ đồng
- 4.3. Thu nhập bình quân của CBCNV khoảng 13 triệu đồng/ người.

#### 4. Phân phối lợi nhuận trong nhiệm kỳ 2014-2018

Đơn vị : Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu chính	2014	2015	2016	2017	2018	5 năm
1	Lợi nhuận sau thuế hợp nhất	135,2	154,6	175,7	177,6	248,7	<b>892</b>
2	Lợi nhuận của cổ đông công ty mẹ	130,3	142,2	155,2	166,5	246,3	<b>840,5</b>
3	Phân phối các quỹ (Trích từ LNST của công ty mẹ)	20,4	60,3	74,5	33,5	81,8	<b>270,5</b>
	<i>Quỹ đầu tư, phát triển</i>	<i>10,2</i>	<i>50,3</i>	<i>63,9</i>	<i>20,6</i>	<i>61,4</i>	
	<i>Quỹ thưởng, phúc lợi</i>	<i>10,2</i>	<i>10</i>	<i>10,6</i>	<i>12,9</i>	<i>20,5</i>	
4	Chia cổ tức	45,7	45,7	49,5	44,9	56,9	<b>242,7</b>
5	Chia cổ phiếu thưởng				44,9	56,9	<b>101,8</b>

#### 5. Thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông giai đoạn 2014-2018

Trong những năm qua, Hội đồng quản trị đã thực hiện những Nghị quyết của Hội đồng quản trị bao gồm:

- Thực hiện phân phối lợi nhuận và trích lập các quỹ theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông hàng năm.
- Hoàn thành trung bình khoảng 90% các chỉ tiêu kế hoạch năm 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 và triển khai phương hướng hoạt động cho năm kế tiếp.
- Chia cổ tức cho cổ đông hàng năm kịp thời;
- Trong giai đoạn 2014 – 2018, Công ty đã phát hành thành công 54.585.444 cổ phiếu, tương đương giá trị là 545.854.440.000 đồng để tăng vốn điều lệ từ 397.591.180.000 đồng lên 943.445.620.000 đồng. Được thể hiện cụ thể như sau:

STT	Chỉ tiêu chính	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	Số lượng cổ phiếu phát hành (triệu cổ phiếu)		6	0	2	6,6	39,9
2	Vốn điều lệ (tỷ đồng)	397,6	457,2	457,2	477,2	543,5	943

- 
- Sửa đổi Điều lệ và bổ sung ngành nghề kinh doanh phù hợp với Luật doanh nghiệp, các văn bản hướng dẫn thi hành luật và mục tiêu phát triển của Công ty;
- Lựa chọn Công ty Kiểm toán có năng lực, kinh nghiệm để thực hiện kiểm toán và báo cáo tài chính của Công ty theo Ủy quyền của Đại hội đồng cổ đông.

## **6. Về tổ chức các cuộc họp Hội đồng quản trị**

Hội đồng quản trị đã tổ chức các cuộc họp định kỳ hàng quý theo quy chế làm việc, ngoài ra còn tổ chức các cuộc họp đột xuất để giải quyết công việc theo yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Các cuộc họp đã được thực hiện đúng trình tự, quy định của Điều lệ của Công ty và Luật doanh nghiệp, đánh giá và định hướng đúng các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty và giải quyết các trường hợp phát sinh cần phải thông qua Hội đồng quản trị.

Biên bản các cuộc họp Hội đồng quản trị được lập đầy đủ, đảm bảo đúng nội dung, hình thức theo quy định của Pháp luật. Hồ sơ, tài liệu đã được gửi đầy đủ đến các thành viên Hội đồng quản trị để nghiên cứu, tham khảo trước cuộc họp.

Các thành viên Hội đồng quản trị luôn đoàn kết, nhất trí và thể hiện tinh thần trách nhiệm cao, thực hiện tốt quyền và nghĩa vụ của các thành viên Hội đồng quản trị theo quy định của Điều lệ Công ty và Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị.

## **7. Đánh giá của Hội đồng quản trị về hoạt động của Công ty**

### **7.1. Đánh giá hoạt động năm 2014-2018 của Hội đồng quản trị**

Trong những năm qua, môi trường kinh doanh luôn gặp phải nhiều khó khăn do các yếu tố tác động từ bên ngoài như: Tình hình kinh tế thế giới bất ổn, đối thủ cạnh tranh xuất hiện nhiều hơn, công nghệ đổi mới liên tục; cũng như yếu tố tác động từ nội bộ như: quy mô tổ chức mở rộng nhanh chóng, sự dịch chuyển lĩnh vực kinh doanh sang lĩnh vực mới... đã tác động không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Mặc dù vậy, Hội đồng quản trị vẫn chủ động nắm bắt tình hình và tận dụng những lợi thế riêng của FECON để duy trì tốt các hoạt động kinh doanh nhằm đảm bảo lợi ích của cổ đông và người lao động Công ty. Cụ thể như: Công tác quản lý, điều hành đã tập trung chỉ đạo bám sát các nhiệm vụ trọng tâm; kiểm soát chi tiêu, tăng cường công tác tìm kiếm đầu thầu dự án mới theo đúng định hướng chiến lược. Các công trình thi công đảm bảo tiến độ, chất lượng và an toàn lao động. Việc thương hiệu FECON tiếp tục được chủ đầu tư đánh giá cao, giữ vững và nâng cao vị thế là nhà thầu hàng đầu Việt Nam về nền móng công trình và thi công hạ tầng đã góp phần từng bước hiện thực hóa chiến lược phát triển trở thành Tập đoàn xây dựng và phát triển hạ tầng hàng đầu tại Việt Nam vào năm 2025.

#### ***Thực hiện đầy đủ các nội dung đã được Đại hội đồng cổ đông hằng năm thông qua.***

Các thành viên Hội đồng quản trị đã nêu cao tinh thần trách nhiệm, tham gia đầy đủ các phiên họp định kỳ theo Quý, họp đột xuất, lấy ý kiến bằng văn bản khi có yêu cầu và hoàn thành tốt chức năng chỉ đạo, giám sát theo quy định. Hội đồng quản trị đã có sự nhất trí cao thông qua các Nghị quyết, biên bản họp để kịp thời giải quyết các khó khăn, vướng mắc phát sinh trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Hội đồng quản trị đã trực tiếp tham gia điều hành các nội dung quản trị quan trọng của Công ty như công tác tổ chức nhân sự, đầu tư xây dựng, phát triển văn hoá doanh nghiệp. Đồng thời Hội đồng quản trị đã thực hiện tốt chức năng lãnh đạo, giám sát công tác điều hành của Ban Tổng Giám đốc và các vị trí quản lý, lãnh đạo, người đại diện vốn của Công ty.

#### ***Hoạt động của thành viên Hội đồng quản trị độc lập không điều hành***

Các thành viên Hội đồng quản trị độc lập không điều hành đều tham dự đầy đủ các buổi họp của Hội đồng quản trị và đóng góp nhiều ý kiến khách quan, thiết thực trong công tác quản trị Công ty cũng như việc ra quyết định của Hội đồng quản trị. Cụ thể các đóng góp của các thành viên Hội đồng quản trị không điều hành như sau:

- Về chiến lược: Đóng góp tích cực vào việc xây dựng và giám sát thực hiện chiến lược của Công ty.
- Về kiểm soát hoạt động của Ban Giám đốc: Các thành viên đã xem xét kỹ lưỡng các kế hoạch và kết quả hoạt động của Ban Giám đốc trong việc đạt được những mục đích, mục tiêu đề ra và tích cực giám sát hoạt động thông qua việc dự họp các cuộc họp quan trọng của Ban điều hành, góp ý các báo cáo tháng, báo cáo quý của Tổng Giám đốc.

- Về kiểm soát rủi ro: Các thành viên hỗ trợ kiểm tra để đảm bảo các thông tin tài chính được công bố là chính xác. Đồng thời góp phần làm vững mạnh việc kiểm soát tài chính cùng hệ thống quản trị rủi ro trong Công ty.
- Về nhân sự: Các thành viên đã giúp xác định mức thù lao phù hợp dành cho các thành viên Hội đồng quản trị điều hành, có vai trò tích cực trong việc quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm cán bộ quản lý cấp cao.

### **Hoạt động của các tiểu ban trong Hội đồng quản trị:**

#### *Thường trực Hội đồng quản trị:*

Thường trực Hội đồng quản trị được thành lập theo Nghị quyết số 31B/2014/NQHĐQT.FECON của Hội đồng quản trị ngày 25 tháng 9 năm 2014, là cơ quan được Hội đồng quản trị giao nhiệm vụ để giải quyết và phê duyệt kịp thời một số vấn đề thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị về các hoạt động trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ được ủy quyền. Thường trực HĐQT sau khi được thành lập đã triển khai công việc hiệu quả, phối hợp với Ban điều hành đáp ứng được kịp thời yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

#### *Người phụ trách về nhân sự và lương thưởng:*

Hội đồng quản trị đã cử 01 ủy viên Hội đồng quản trị độc lập (ông Hà Cửu Long) phụ trách về vấn đề nhân sự và lương thưởng. Cùng với các thành viên Hội đồng quản trị độc lập không điều hành khác, Người phụ trách về nhân sự và lương thưởng đã hoạt động tích cực và có các đóng góp sau vào hiệu quả hoạt động của Hội đồng quản trị, cụ thể như sau:

- Góp ý về chính sách lương, thưởng do Hội đồng quản trị đưa ra;
- Góp ý đối với nội dung đề xuất về định mức lương, thưởng đối với cán bộ quản lý;
- Định kỳ đánh giá quy mô và cơ cấu lương, thưởng của từng thành viên Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc và các cán bộ quản lý khác;
- Kịp thời đưa ra các khuyến nghị và đề xuất thay đổi cần thiết về lĩnh vực nhân sự và lương thưởng.

## **7.2. Đánh giá hoạt động nhiệm kỳ 2014-2018 của Ban điều hành**

Ban điều hành đã thực hiện đầy đủ nhiệm vụ và quyền hạn theo đúng quy định của Điều lệ tổ chức hoạt động của FECON và pháp luật hiện hành. Hội đồng quản trị thiết lập cơ chế kiểm tra, giám sát công tác điều hành của Ban điều hành thông qua việc kiểm soát các tờ trình theo quy chế, báo cáo định kỳ, đột xuất và báo cáo trực tiếp tại các buổi họp.

Ban Tổng Giám đốc và các Giám đốc chức năng thể hiện tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, có sự phân công phân nhiệm rõ ràng, duy trì tổ chức các buổi họp giao ban hàng tuần, hàng tháng để có sự chỉ đạo kịp thời, hiệu quả. Ban điều hành thực hiện đúng mục tiêu chiến lược đề ra, tập trung vào lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, phát huy thế mạnh về năng lực thi công, quản lý dự án. Ngoài ra, Ban điều hành đã có các quyết định linh hoạt trong kinh doanh, kịp thời nắm bắt cơ hội để vượt qua khó khăn của thị trường, điển hình là việc tiếp cận, phát triển và nâng tỷ trọng doanh thu tại thị trường phía Nam và khu vực miền Trung. Với mối quan hệ và kinh nghiệm thi công, các thị trường này được kỳ vọng sẽ tiếp tục giúp doanh thu của FECON tăng trưởng mạnh trong các năm tới.

Trong giai đoạn 2014-2018, các Nghị quyết của Hội đồng quản trị và Đại hội đồng cổ đông được triển khai theo đúng kế hoạch. Công ty đã thực hiện tương đối tốt các chỉ tiêu về kế hoạch kinh doanh. Các chức năng quản trị của Công ty cũng được cải tiến ngày càng chuyên nghiệp hơn. Kết quả này đạt được là nhờ có sự phối hợp tốt giữa Hội đồng quản trị và Ban điều hành trong công việc chỉ đạo điều hành và giám sát đảm bảo nguyên tắc tập trung dân chủ, bàn bạc và quyết định công việc công khai minh bạch, tuân thủ đúng quy định của pháp luật và hệ thống văn bản quản trị công ty. Cụ thể là:

#### *Các chỉ tiêu tài chính*

Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2018 đạt 4.723 đồng, tăng 115% so với năm 2014. Trung bình doanh thu hợp nhất và lợi nhuận sau thuế của Cổ đông công ty mẹ tăng trưởng lần lượt ở mức 20% và 17%

hàng năm. Hội đồng quản trị đánh giá đây là kết quả kinh doanh đáng khích lệ so với mặt bằng chung của các công ty cùng lĩnh vực. Tuy nhiên, Ban điều hành cần phải nỗ lực hơn nữa trong công tác phát triển kinh doanh, quản lý chi phí hiệu quả và thu hồi vốn kịp thời trong giai đoạn tới.

#### *Phát triển khách hàng*

FECON đã chú trọng đến toàn bộ quy trình phát triển khách hàng từ khâu tiếp cận, đấu thầu, đến triển khai dự án và sau khi đóng dự án. Mục tiêu là để đem lại cho khách hàng những giá trị tốt nhất mà họ kỳ vọng nhận được. Chính vì vậy, trước sự cạnh tranh gay gắt của các đối thủ, FECON không những giữ vững được mối quan hệ với các khách hàng cũ (nhiều công trình được Chủ đầu tư tín nhiệm giao thi công giai đoạn tiếp theo) mà còn phát triển thêm khách hàng mới và được mời tham gia thi công hàng loạt dự án lớn như: Dự án Metro Line 1 Hồ Chí Minh, Dự án Metro Line 3 Hà Nội, Dự án Nhà máy sản xuất Thép Hòa Phát, Dự án Hóa dầu Long Sơn, Dự án Nhà máy Nhiệt điện Nghi Sơn 2 v.v... Đây có thể được xem như một nỗ lực vượt bậc của Ban lãnh đạo FECON trong chiến lược đấu thầu cũng như tìm kiếm, phát triển kinh doanh và quản lý khách hàng.

#### *Phát triển nhà cung cấp và thầu phụ*

Việc xây dựng và triển khai chặt chẽ các quy trình và quy chế liên quan đến công tác phát triển mạng lưới nhà cung cấp và thầu phụ luôn được FECON chú trọng thực hiện. Công ty luôn đặt tiêu chí phải đảm bảo hài hòa lợi ích giữa FECON và các đối tác để có được tiếng nói chung, từ đó đạt được lợi nhuận cao tại các dự án. Phòng Cung ứng là đơn vị chuyên trách được giao nhiệm vụ này. Dưới sự giám sát của Ban điều hành, Phòng đã thể hiện được vai trò của mình trong việc tìm kiếm, đàm phán và đề xuất những đơn vị cung cấp, thầu phụ có uy tín, chất lượng tốt và giá cạnh tranh cho Công ty.

#### *Tăng cường công tác quản lý tài chính và quản trị rủi ro*

Tổ thu hồi công nợ và Ban quản lý chi phí & dòng tiền do Giám đốc tài chính trực tiếp đứng đầu đã hết sức tích cực trong công tác thu hồi công nợ, hạn chế phát sinh công nợ khó đòi, tối ưu hóa chi phí và thúc đẩy dòng tiền từ các dự án v.v.... Công ty áp dụng mạnh các biện pháp tiết giảm chi phí, Giám đốc dự án, Ban điều hành công trường và bộ phận Cung ứng phối hợp để kiểm soát chi phí, chọn đơn vị thầu phụ/cung cấp đảm bảo năng lực, chất lượng với chi phí tối ưu.

Ngoài ra, để góp phần tăng hiệu quả kinh doanh, Công ty cũng đã cơ cấu lại những khoản mục đầu tư, bán một số khoản đầu tư vào Công ty liên kết, hạn chế tối đa việc đầu tư dàn trải.

#### *Cơ cấu lại bộ máy tổ chức và phát triển nguồn nhân lực*

Xác định xây dựng hệ thống quản trị phù hợp là nền tảng vững chắc để tăng tốc phát triển, Công ty luôn chú trọng việc cải tiến hệ thống quản lý và hoàn thiện bộ máy tổ chức. Công ty đã phân quyền rõ hơn cho từng vị trí lãnh đạo trong công tác quản trị doanh nghiệp, phát triển kinh doanh và quản lý dự án để đảm bảo doanh thu, lợi nhuận tăng trưởng bền vững; bắt kịp với những thay đổi trên thị trường nhằm tạo ra tiền đề để phát triển mạnh mẽ hơn trong thời gian tới. Ngoài ra, việc phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là lực lượng thi công được đã được chú trọng đào tạo, sát hạch để có kiến thức cũng như kỹ năng chuyên môn vững vàng khi thực hiện các dự án trọng điểm của Công ty.

#### *Công bố thông tin và đảm bảo tính minh bạch*

Công ty luôn đảm bảo Chấp hành tốt các quy định về công bố thông tin trên thị trường chứng khoán của Ủy Ban chứng khoán Nhà nước, Sở Giao dịch Chứng khoán Tp. Hồ Chí Minh và pháp luật hiện hành. FECON cũng luôn duy trì các hoạt động quan hệ nhà đầu tư, đảm bảo xử lý kịp thời các thông tin từ cổ đông và nhà đầu tư.



## **Phần 2: Định hướng chiến lược của FECON giai đoạn 2019-2024**

### **I. Tình hình chung**

Năm 2018, kinh tế Việt Nam đã khép lại với 1 con số tăng trưởng ấn tượng khi chỉ số GDP tăng 7,8% - mức cao nhất trong 10 năm qua kể từ cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới năm 2008, lạm phát giảm xuống còn 3,5%. Môi trường kinh doanh đã được cải thiện đáng kể từ những nỗ lực của Chính phủ nhằm tận dụng hiệu quả các hiệp định thương mại tự do được ký kết, tăng cường cải cách thể chế, thủ tục hành chính nhằm cải thiện môi trường đầu tư – kinh doanh, tạo điều kiện thúc đẩy phát triển cả khu vực kinh tế tư nhân & Nhà Nước. Theo đà tăng trưởng đó, dự báo kinh tế Việt Nam sẽ vẫn tiếp tục tăng trưởng mạnh trong năm 2019 bằng những động lực tăng trưởng mới. Hai điểm sáng lớn của nền kinh tế Việt Nam là ổn định kinh tế vĩ mô và việc tham gia nhiều hiệp định thương mại tự do thế hệ mới đã làm giảm đi những tác động không thuận từ thị trường quốc tế do chiến tranh thương mại Mỹ - Trung Quốc và bất ổn kinh tế Châu Âu gây ra.

Đối với ngành xây dựng, năm 2019 vẫn dự đoán sẽ tăng trưởng khoảng 7,23% do nhu cầu đầu tư cơ sở hạ tầng ở Việt Nam rất lớn, chủ yếu do tăng trưởng kinh tế cao và xu hướng đô thị hóa tạo áp lực lên hệ thống hạ tầng hiện tại. Đặc biệt, dự báo mảng xây dựng công nghiệp sẽ có mức tăng trưởng cao nhất do Việt Nam có tiềm năng trở thành trung tâm công nghiệp mới tại Đông Nam Á.

Nắm bắt tình hình chung đó và tận dụng những lợi thế riêng của mình, FECON đã duy trì tốt các hoạt động kinh doanh trong những năm qua, giúp đảm bảo lợi ích của cổ đông và người lao động Công ty. Trong nhiệm kỳ 2014 - 2018, Ban lãnh đạo Công ty đã tập trung chỉ đạo bám sát các nhiệm vụ trọng tâm đề ra, kiểm soát chi tiêu, tăng cường công tác tìm kiếm đấu thầu dự án mới theo đúng định hướng chiến lược. Các công trình thi công đảm bảo tiến độ, chất lượng và an toàn lao động. Thương hiệu FECON tiếp tục được chủ đầu tư đánh giá cao, giữ vững và nâng cao vị thế là nhà thầu hàng đầu Việt Nam về nền móng công trình và thi công hạ tầng qua đó góp phần từng bước hiện thực hóa chiến lược phát triển trở thành Tập đoàn hàng đầu về xây dựng và phát triển hạ tầng tại Việt Nam vào năm 2025.

### **II. Mục tiêu**

Những thành công đã đạt được trong các năm qua sẽ là nền tảng vững chắc để FECON tiếp tục có những bước phát triển trong giai đoạn sắp tới 2019-2024. Trên cơ sở đánh giá năng lực nội tại, bên cạnh việc tăng cường công tác quản lý rủi ro, giám sát chi tiêu, Hội đồng quản trị sẽ tập trung lãnh đạo, chỉ đạo để đạt được mục tiêu: Trở thành Tập đoàn xây dựng và phát triển hạ tầng hàng đầu tại Việt Nam vào năm 2025, trên cơ sở củng cố và phát huy các sản phẩm, dịch vụ truyền thống, mở rộng sang vai trò Tổng thầu, đồng thời tăng cường đầu tư dự án cùng các đối tác hàng đầu trên thế giới.

### **III. Kế hoạch sản xuất kinh doanh nhiệm kỳ 2019-2024**

#### **1. Xây dựng và quản lý chiến lược 2019-2024**

Với mục tiêu sẽ trở thành Tập đoàn hàng đầu về xây dựng và phát triển hạ tầng vào năm 2025 tại Việt Nam, Hội đồng quản trị FECON luôn nhận thức được sự quan trọng của công tác xây dựng và quản lý chiến lược. Từ năm 2018, FECON đã ký kết hợp tác với một trong những đơn vị tư vấn chiến lược hàng đầu thế giới là KPMG để cùng nhau xây dựng và phát triển chiến lược cho Công ty cho giai đoạn 2019-2025 – tầm nhìn 2030. Đây được coi là một trong những bước đi quan trọng của FECON để tạo ra một chiến lược phát triển vượt bậc trong 5 năm tới. Ngay sau khi giai đoạn xây dựng chiến lược hoàn thành, đội ngũ quản lý chiến lược bao gồm: Hội đồng quản trị, Ban điều hành sẽ trực tiếp giám sát việc thực thi chiến lược trên toàn hệ thống và sơ kết, điều chỉnh chiến lược hàng năm (nếu cần) để giúp cho Công ty luôn đi đúng với mục tiêu và tầm nhìn đã đề ra.

#### **2. Kế hoạch trung hạn**

- Doanh thu hằng năm tăng tối thiểu 25% so với năm liền trước;
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu đạt tối thiểu 9% trở lên;
- Tỷ lệ chia cổ tức dự kiến 10%/năm (Bằng tiền mặt và/hoặc cổ phiếu);
- Thu nhập bình quân người lao động tăng trưởng ổn định hàng năm.

*Các chỉ tiêu trung hạn 2019- 2024*

STT	Các chỉ tiêu	Đơn vị tính	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Doanh thu Công ty mẹ	tỷ đồng	2.500	3.746	4.504	5.025	5.925	6.814
2	Doanh thu hợp nhất	tỷ đồng	4.200	6.320	7.768	9.113	10.273	11.814
3	Lợi nhuận sau thuế hợp nhất	tỷ đồng	356	602	771	850	1.056	1.162
4	LNST của cổ đông Công ty mẹ	tỷ đồng	338	528	676	743	943	1.037
5	EPS hợp nhất	Đồng/CP	3.000	3.799	4.866	5.352	7.792	7.472

### 3. Kế hoạch 2019

STT	Các chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch 2019	Tăng trưởng (%)
1	Doanh thu Công ty mẹ	tỷ đồng	2.500	36%
2	Doanh thu hợp nhất	tỷ đồng	4.200	48%
3	Lợi nhuận sau thuế hợp nhất	tỷ đồng	356	44%
4	LNST của cổ đông Công ty mẹ	tỷ đồng	338	37%
5	EPS hợp nhất	Đồng/CP	3.000	1%

### 3. Các hành động chủ chốt

#### (1) Phát triển kinh doanh

Nghiên cứu thị trường, đối thủ cạnh tranh, lĩnh vực ngành, sản phẩm để xác định chiến lược trung hạn giai đoạn 2019- 2024.

Tối ưu hóa nguồn lực để phát triển công tác bán hàng và đấu thầu dự án thông qua kết nối các mối quan hệ để phát triển kinh doanh và tiếp cận sớm các dự án thi công đạt doanh số cam kết

Chủ động hợp tác, liên danh các Tổng thầu để tham gia các dự án công nghiệp & đô thị lớn, hạn chế tối đa tham gia với vai trò thầu phụ. Tiếp tục phát triển mảng cốt lõi bao gồm thi công cọc, xử lý nền, công trình ngầm và đô thị, Xây dựng hạ tầng giao thông, Hạ tầng thủy lợi, Xây dựng công trình công nghiệp

Tăng cường hợp tác quốc tế và mở rộng thị trường kinh doanh trong thi công và phát triển công nghệ ở lĩnh vực công trình ngầm đô thị, hạ tầng giao thông và đầu tư năng lượng sạch với các đối tác lớn, có uy tín trên thế giới. Tiếp tục nghiên cứu đầu tư và phát triển các dự án hạ tầng tại các nước trong khu vực Asean như: Myanmar, Lào, Singapore...

#### (2) Đầu tư dự án

Hợp tác đầu tư với các đối tác đầu tư, tài chính trong và ngoài nước cho các dự án hiệu quả cao thuộc các lĩnh vực: Hạ tầng giao thông, Hạ tầng năng lượng sạch, Xử lý chất thải rắn và chống ngập, chống xói lở nhằm triển khai dự án thành công và nâng cao vị thế tài chính.

Triển khai đầu tư vào các dự án năng lượng, dự án giao thông, phát triển đô thị.

DỰ ÁN	TMĐT DỰ KIẾN	% FECON DỰ KIẾN	GHI CHÚ
<i>DỰ ÁN NĂNG LƯỢNG</i>			
1	DA điện mặt trời Vinh Hào 6 (Gđ 50mw)	1.281	40.0% Đang thi công

2	DA điện gió kết hợp điện mặt trời Vĩnh Hảo 6.2 (Gđ 2, ~100mw)	3.510	40.0%	Đang tính toán các phương án làm gió và mặt trời
3	DA điện mặt trời Bình Phước (48,84Mwp)	1.228	51.0%	Đang làm bổ sung quy hoạch (nhận lại từ đối tác)
4	Dự án điện gió tại Gia Lai, 70MWp onshore	2.457	51.0%	Đang xin giấy phép khảo sát
5	Dự án điện gió tại Đắk Lắk, 50MWp onshore	1.755	50.0%	Đang xin giấy phép khảo sát
6	Dự án điện gió tại Bến Tre 30Mwp offshore	1.263, 6	20.0%	Đàm phán tham gia/mua lại dự án hiện có
<i>DỰ ÁN GIAO THÔNG</i>				
1	DA BT tỉnh lộ 9 TP HCM	1.785	50.0%	Đã cơ bản xong FS
2	DA BT cống Rạch Tra	1.089	50.0%	Đã nộp đề xuất dự án
3	Dự án Ninh Bình - Thanh Hóa (phần BOT)			Tiếp cận cùng đối tác, chờ tham gia sơ tuyển
<i>DỰ ÁN PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ VÀ MÔI TRƯỜNG</i>				
1	Dự án BĐS Bến Bình HP	5.000	20.0%	Đã lên concept, đang đề xuất chủ trương (sẽ tìm đối tác)
2	DA rác thải 1500 tấn Đà Nẵng	2.500	40.0%	Tiếp cận cùng đối tác, chờ tham gia sơ tuyển

### (3) Tái cấu trúc tổ chức

Tái cấu trúc các Phòng/Ban FCN theo mô hình Service Center.

Tái cấu trúc một số Ban dự án và Đội thi công để nâng cao hiệu quả, mục tiêu làm tổng thầu các dự án xây dựng công nghiệp & xây dựng đô thị.

### (4) Quản lý tài chính hiệu quả

Đẩy mạnh công tác kiểm soát chi phí hoạt động và quản lý dự án/ thúc đẩy thu hồi công nợ từng dự án từ khi ký hợp đồng đến khi thu hồi xong công nợ.

Hỗ trợ các công ty thành viên giảm mạnh chi phí hoạt động và chi phí dự án.

Tối ưu hóa năng lực cung ứng bằng cách tăng cường năng lực đàm phán và phát triển mạng lưới nhà cung cấp trung thành. Thực hiện quản lý tập trung công tác mua sắm, lựa chọn nhà cung cấp, thầu phụ.

Đảm bảo cân đối dòng tiền toàn hệ thống trên cơ sở quản lý dòng tiền chặt chẽ theo dự án. Triển khai công tác khoán lợi nhuận và quản lý ngân sách cho từng dự án triển khai.

Tăng vốn thành công để thực hiện các nội dung đầu tư theo kế hoạch. Giúp các công ty thành viên như FCU, FCS, FCI, FCP tăng vốn từng bước theo nhu cầu đầu tư phát triển của mỗi công ty nhưng vẫn đảm bảo Công ty mẹ chiếm tỷ lệ chi phối tại 4 công ty trụ cột này.

### (5) Quản trị hệ thống hiệu quả

Chuẩn hóa và áp dụng hệ thống quy chế, quy định, thực hiện KPI của Công ty nhằm chuẩn trên toàn hệ thống.

Tinh giảm đội ngũ nhân sự nhằm nâng cao năng suất lao động toàn hệ thống, quy hoạch lại đội ngũ nhân sự chủ chốt nhằm nâng cao hiệu quả quản trị chung.

Tiếp tục đẩy mạnh áp dụng công cụ ERP, CRM, các công nghệ số trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 nhằm tối ưu hóa công tác quản trị điều hành.

### (6) Phát triển nguồn lực triển khai dự án

Tăng cường năng lực quản lý, nâng cao hiệu suất sử dụng và khai thác thiết bị

Hoàn thiện cơ cấu tổ chức Ban đầu tư, đáp ứng kịp thời nguồn lực để thực hiện các khâu chuẩn bị & triển khai các dự án Đầu tư trong giai đoạn tới.

Triển khai mạnh mẽ chương trình phát triển lực lượng QLDA trên toàn công ty, tập trung phát triển và đào tạo cho Đội ngũ quản lý dự án một cách chuyên nghiệp & thống nhất.

Thiết lập quy chuẩn quản lý dự án, quy trình phối hợp giữa các Ban Dự án với hệ thống quản lý chức năng để thúc đẩy công tác quản lý dự án chuyên nghiệp và hiệu quả.

Mở rộng mạng lưới nhà cung cấp, thầu phụ có uy tín, chất lượng và thi công chuyên nghiệp tại các dự án lớn.

#### **(7) Hoạt động phát triển công nghệ**

Tiếp tục phong trào cải tiến liên tục công nghệ thi công, công nghệ sản xuất, công nghệ thiết kế hiện có để giảm giá thành, tăng năng suất, chất lượng, bảo vệ môi trường và đảm bảo an toàn lao động.

Nghiên cứu lựa chọn công nghệ các mảng Công trình ngầm & đô thị, Hạ tầng giao thông, Chống ngập & đường thủy, Công trình công nghiệp, Năng lượng tái tạo và Xử lý chất thải rắn phát điện.

Kết nối các đối tác công nghệ để nhận được công nghệ tối ưu với chi phí hợp lý

#### **(8) Hoạt động đào tạo nội bộ**

Tập trung đào tạo và phát triển đội ngũ giảng viên nội bộ, đẩy mạnh xây dựng các chương trình đào tạo do các giảng viên nội bộ thiết lập theo các chuyên đề chuyên môn nhằm nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng đào tạo của giảng viên nội bộ, sẵn sàng cho các chương trình đào tạo thường xuyên liên tục của công ty.

Tổ chức đào tạo đội ngũ quản lý lãnh đạo theo khung năng lực quản lý lãnh đạo, khung năng lực chung, khung năng lực chuyên môn của Công ty, bên cạnh đó kết hợp tổ chức đào tạo các kỹ năng mềm, kỹ luật công việc và nghi thức ngoại giao cho đội ngũ quản lý lãnh đạo toàn hệ thống.

#### **(9) Truyền thông và thương hiệu**

Thực hiện các chương trình truyền thông để quảng bá sản phẩm dịch vụ, đẩy mạnh thương hiệu & văn hóa FECON đến khách hàng và đối tác.

Tổ chức các chương trình truyền thông nội bộ gắn kết các giá trị cốt lõi công ty đến từng CBCNV, để hoàn thiện bản thân theo và tin tưởng vào sự phát triển bền vững của FECON.

Tổ chức truyền thông qua các hoạt động khoa học công nghệ, hội thảo, triển lãm trong nước và nước ngoài, các tổ chức hiệp hội nghề nghiệp để mở rộng quan hệ.

Tổ chức các hoạt động xã hội (CSR) thiết thực và có chiều sâu.

#### **(10) Xây dựng văn hóa doanh nghiệp**

Tiếp tục xây dựng văn hóa FECON mang bản sắc riêng, tạo giá trị gắn kết bằng thực hiện các hành vi thiết thực theo 5 giá trị cốt lõi và tinh tự giác kỷ luật cao.

Đẩy mạnh các hoạt động kết nối nội bộ toàn hệ thống để tối ưu hóa nguồn lực đồng thời nâng cao nhận thức chung của toàn thể CBNV về tâm thế, sứ mệnh của mỗi tập thể và cá nhân đối với sự phát triển của Công ty.

### **Phần 3: Lời kết**

Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị FECON nhiệm kỳ 2014-2018 và định hướng chiến lược giai đoạn 2019-2024. Chúng tôi rất mong nhận được sự đóng góp của quý vị cổ đông.

Thay mặt Hội đồng quản trị, tôi xin được gửi lời cảm ơn tới toàn thể CBCNV trong Tập đoàn, các đối tác, khách hàng đã góp phần tạo nên những thành quả của FECON ngày hôm nay; Xin cảm ơn sự tin nhiệm của quý Cổ đông đã tạo điều kiện cho Hội đồng quản trị hoàn thành nhiệm vụ do Đại hội đồng cổ đông giao cho.

Một lần nữa tôi xin trân trọng cảm ơn các quý vị đại biểu, cổ đông và kính chúc Đại hội thành công tốt đẹp!

*Hà Nội, ngày.....tháng.....năm 2019*

**TM. Hội đồng quản trị**

**Chủ tịch hội đồng quản trị**

**Phạm Việt Khoa**