

Hà Nội, ngày ... tháng 06 năm 2020

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2020

Kính gửi : ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

I. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

1. Đánh giá chung của Hội đồng quản trị

Công tác điều hành & tổ chức

Hoạt động điều hành Công ty được thực hiện theo đúng Nghị quyết của ĐHĐCĐ, của HĐQT và đảm bảo tính ổn định liên tục trước bối cảnh còn nhiều khó khăn như hiện nay.

Công ty phát triển theo định hướng chiến lược đã đề ra và xây dựng chiến lược giai đoạn mới (2020-2025), với mục tiêu trở thành Tập đoàn hàng đầu về xây dựng và phát triển hạ tầng tại Việt Nam.

Trong năm 2019, Công ty đã thực hiện tái cấu trúc theo hướng chuyên môn hoá rõ rệt, lực lượng lao động trực tiếp được đưa về các công ty thành viên để đảm nhiệm các công việc mang tính chuyên sâu. Tại Công ty mẹ, lực lượng quản lý được tổ chức theo các Ban dự án chuyên nghiệp theo năm (05) Mảng kinh doanh, cùng các Ban chức năng trong Công ty từng bước quản lý tập trung Tập đoàn các vấn đề quan trọng như Thương hiệu & Văn hoá doanh nghiệp, Nhân sự, Tài chính, Cung ứng, Kỹ thuật và Quản trị dự án cấp 2 trở lên.

Hoạt động kinh doanh

Năm 2019 đánh dấu sự dịch chuyển mô hình Nhà thầu chuyên môn tiến tới Tổng thầu, tạo tiền đề đột phá cho giai đoạn 2020 – 2025 với 05 Mảng kinh doanh chiến lược được xác định, bao gồm: Nền và móng, Công trình ngầm, Hạ tầng, Xây dựng và Đầu tư dự án.

Tuy vậy, đây cũng là năm mà các doanh nghiệp xây dựng phải đối mặt với nhiều thách thức từ thị trường như: không có dự án triển khai mới, các nhà thầu cùng lĩnh vực thiếu việc dẫn đến cạnh tranh khốc liệt... cùng những điều kiện không thuận lợi của môi trường kinh doanh liên quan đến cơ chế thu hút đầu tư, thủ tục đầu tư xây dựng cơ bản, chính sách tín dụng ngày càng siết chặt đối với các dự án hạ tầng và bất động sản...

Trong bối cảnh đó, với nền tảng xuất sắc về nền móng và công trình ngầm, FECON vẫn duy trì được vị thế, ổn định hoạt động kinh doanh, mặc dù lợi nhuận không cao nhưng vẫn đảm bảo lợi ích của cổ đông và người lao động trong Công ty. Các công trình do FECON thi công và đầu tư đều đảm bảo yêu cầu về chất lượng tiến độ & an toàn, vì vậy luôn được Chủ đầu tư đánh giá cao, ngày càng tô thắm hình ảnh FECON là Nhà thầu, Nhà đầu tư uy tín trên thị trường.

Bên cạnh việc chuyển dịch chiến lược kinh doanh, củng cố và phát triển sản phẩm truyền thống, FECON đã bắt nhịp được xu hướng đầu tư đối với các dự án năng lượng tái tạo. Năm 2019, lợi nhuận từ hoạt động đầu tư đã đóng góp đáng kể trong kết quả kinh doanh toàn Tập đoàn, tạo tiền đề cho chiến lược giai đoạn mới.

2. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2019

Các chỉ tiêu tài chính đạt được ghi nhận trên Báo cáo tài chính kiểm toán năm 2019 của FECON như sau:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2018	Kế hoạch 2019	Thực hiện 2019	Tăng trưởng 2019/2018
Doanh thu hợp nhất	tỷ đồng	2.847	4.200	3.092	8,6%
Doanh thu Công ty Mẹ	tỷ đồng	1.839	2.500	1.852	0,7%
LNST hợp nhất	tỷ đồng	249	356	212	-14,9%
LNST Công ty Mẹ	tỷ đồng	205	284	193	-5,9%
LNST của cổ đông Công ty Mẹ	tỷ đồng	246	338	201	-18,3%
EPS hợp nhất	Đồng/CP	2.957	3.000	1.863	-37%

Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2019 khoảng 5.600 tỷ đồng, tăng 20% so với năm 2019. Doanh thu và lợi nhuận sau thuế hợp nhất của Tập đoàn trong năm 2019 lần lượt là 3.092 tỷ đồng và 212 tỷ đồng, hoàn thành lần lượt 74% và 60% kế hoạch doanh thu và lợi nhuận ĐHCĐ phê duyệt. EPS năm 2019 đạt 1.863 đồng/CP.

Lĩnh vực thi công

Nguyên nhân chủ yếu chưa hoàn thành các chỉ tiêu tài chính so với kế hoạch do sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường với sự tham gia của nhiều đối thủ trong nước và quốc tế. Để giữ được thị trường, Công ty phải giảm tỷ suất lợi nhuận của các dự án, đặc biệt là các dự án phía Nam. Bên cạnh đó, việc một số dự án lớn chậm triển khai so với kế hoạch cũng là nguyên nhân quan trọng khiến doanh thu và lợi nhuận không đạt kỳ vọng.

Năm 2019, trong bối cảnh thị trường diễn biến hết sức phức tạp, FECON vẫn tham gia vào các dự án lớn, cố gắng phát huy tối đa khả năng, năng lực phát triển thị trường. Toàn Tập đoàn đã ký trên 4.100 tỷ giá trị hợp đồng, tương đương 98% kế hoạch doanh số năm 2019. Hầu hết các đơn vị đều có kết quả tốt trong công tác phát triển kinh doanh, trong đó nổi bật là Công ty mẹ (*ký mới gần 2.000 tỷ đồng*) và FECON South. Các đơn vị mới như FCPL1, FDB cũng đã ký được nhiều hợp đồng dù mới thành lập từ đầu năm.

Trong năm vừa qua, FECON đã triển khai các dự án tiêu biểu như: Tổ hợp hóa dầu Long Sơn (*trên 500 tỷ*), Nhiệt điện Nghi Sơn 2 (*gần 400 tỷ*), Nước thải Yên Xá (*gần 200 tỷ*), Gamuda Hồ Chí Minh (*gần 300 tỷ*), Cao tốc Lộ Tê- Rạch Sỏi và các dự án nước ngoài như Cầu Bago, Cảng Switty tại Myanmar. Đa số các dự án đều đạt lợi nhuận theo kế hoạch chi phí, đảm bảo chất lượng, tiến độ và ATLĐ. Đặc biệt, năm vừa qua FECON đã tham gia vào nhiều dự án với vai trò là Tổng thầu như Đại học Thành Tây, Trường Wellspring, Khách sạn 503 Kim Mã-Hà Nội, Khách sạn Đông Hương-Thanh Hóa. Kết quả thực hiện các dự án khá thành công, thương hiệu FECON với vai trò là Tổng thầu trên thị trường đã và đang được khẳng định một cách rõ nét.

Lĩnh vực đầu tư

Để đạt được hiệu quả tài chính cao hơn trong kinh doanh, FECON đã tập trung phát triển nguồn lực nội tại cũng như tận dụng các cơ hội kinh doanh từ công tác thi công xây dựng và 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. Dưới đây là tổng hợp tình hình đầu tư năm 2019:

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Khoản mục	Thực hiện 2019
1	Đầu tư vào công ty con, liên kết, công ty dự án	428
2	Đầu tư vào tài sản cố định	9
TỔNG CỘNG		437

Điểm sáng lớn nhất của năm là FECON đã thu được lợi nhuận lớn từ đầu tư Dự án Điện mặt trời Vĩnh Hảo 6. Sau nhiều năm chuẩn bị, công tác đầu tư dự án này đã đóng góp 104 tỷ lợi nhuận trước thuế; trong đó, 52 tỷ trong năm 2018 và 52 tỷ năm 2019.

Bên cạnh đó là việc chuyển nhượng thành công cổ phần tại Công ty cổ phần Công trình ngầm (FCU) cho đối tác chiến lược Raito Kogyo (Nhật Bản), mang lại khoản lợi nhuận trước thuế trên 40 tỷ đồng.

Dự kiến năm 2020, FECON sẽ tập trung nhiều hơn vào một số lĩnh vực đầu tư chiến lược mà trong đó trọng tâm là các dự án năng lượng tái tạo, dự án hạ tầng đô thị và khu công nghiệp, tạo tiền đề cho Công ty phát triển một cách bền vững với 02 mũi nhọn là thi công và đầu tư.

3. Tình hình thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ 2019

HDQT đã song hành, giám sát Ban Điều hành hoàn thành các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ giao phó theo Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên 2019, chi tiết như sau:

-  Lựa chọn Công ty TNHH kiểm toán CPA Việt nam là đơn vị thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính năm 2019;
-  Hoàn thành bổ sung ngành nghề trong đăng ký kinh doanh điều chỉnh lần thứ 29 ngày 10/06/2019:
 - ▶ Sửa chữa máy móc thiết bị (mã ngành 3312); và
 - ▶ Bổ sung chi tiết dịch vụ: “Quản lý dự án các công trình xây dựng” trong ngành nghề (mã ngành 7110).
-  Hoàn thành 02 đợt phát hành cổ phần để tăng Vốn điều lệ theo Giấy chứng nhận Đăng ký kinh doanh điều chỉnh lần thứ 30 ngày 17/10/2019:
 - ▶ Tăng 19.503.180 cổ phần để chuyển đổi trái phiếu có quyền chuyển đổi; và
 - ▶ Tăng 5.691.151 cổ phần để trả cổ tức 2018.
-  Hoàn thành việc trích lập các Quỹ theo phương án phân phối lợi nhuận năm 2018 và trả cổ tức vào tháng 08/2019; và
-  Hoàn thành việc trả thù lao năm 2018 cho các thành viên HĐQT và BKS theo quy định tại Nghị quyết ĐHĐCĐ.

Như đã nói ở trên, tình hình kinh doanh năm 2019 diễn biến khá phức tạp nên dù đã có nhiều cố gắng khắc phục khó khăn nhưng một số nhiệm vụ được giao vẫn chưa đạt kỳ vọng của cổ đông, bao gồm:

-  Doanh thu và Lợi nhuận sau thuế của Tập đoàn năm 2019 hoàn thành lần lượt 74% và 60% kế hoạch năm đã đề ra; và
-  Công ty chưa thực hiện được việc phát hành 25 triệu cổ phần cho cổ đông chiến lược do thị trường chứng khoán diễn biến bất lợi với các doanh nghiệp ngành xây lắp, các đối tác tiếp cận đều rất thận trọng trong việc ra quyết định.

II. HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

1. Tổ chức Hội đồng quản trị

a. Thành viên và cơ cấu của Hội đồng quản trị năm 2019

Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2019 và nhiệm kỳ 2019-2024 đã phê duyệt HĐQT FECON nhiệm kỳ 2019-2024 với các thành viên sau:

STT	Họ và tên	Chức danh	Chuyên trách	Không điều hành	Độc lập
1	Phạm Việt Khoa	Chủ tịch	✓		
2	Hà Thế Phương	Phó Chủ tịch	✓		
3	Trần Trọng Thắng	Phó Chủ tịch thường trực	✓		
4	Satoyuki Yamane	Ủy viên		✓	
5	Hà Thế Lộng	Ủy viên		✓	
6	Phùng Tiến Trung	Ủy viên		✓	
7	Phạm Trung Thành	Ủy viên			✓
8	Nguyễn Hữu Thái Hòa	Ủy viên			✓
9	Nguyễn Song Thanh	Ủy viên			✓

b. Các Tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị

Thường trực Hội đồng quản trị, gồm các thành viên sau:

STT	Họ và tên	Chức danh
1	Phạm Việt Khoa	Chủ tịch HĐQT
2	Hà Thế Phương	Phó Chủ tịch HĐQT
3	Trần Trọng Thắng	Phó Chủ tịch HĐQT thường trực

Thường trực HĐQT được thành lập theo Nghị quyết số 23A/2019/NQ-HĐQT.FECON của HĐQT ngày 27 tháng 04 năm 2019, là cơ quan được HĐQT giao nhiệm vụ để giải quyết và phê duyệt kịp thời một số vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT phục vụ công tác chỉ đạo giám sát điều hành hàng ngày, chịu trách nhiệm trước HĐQT 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.

c. Danh sách thành viên Hội đồng quản trị có chứng chỉ đào tạo về quản trị công ty

Số lượng thành viên HĐQT Công ty đã có chứng chỉ đào tạo về Quản trị Công ty là 06 thành viên, bao gồm: Ông Phạm Việt Khoa, Ông Hà Thế Phương, Ông Trần Trọng Thắng, Ông Hà Thế Lộng, Ông Phạm Trung Thành và Ông Phùng Tiến Trung.

Ngoài ra, trong năm 2019, các thành viên HĐQT và cán bộ quản lý khác cũng được tham gia các khóa đào tạo nội bộ thường kỳ liên quan đến kỹ năng quản lý và hoạt động của Công ty. Các hoạt động này không chỉ cung cấp những kỹ năng mới, nâng cao tính chuyên nghiệp mà còn giúp nâng cao nhận thức về các giá trị nền tảng của công việc, giúp việc quản trị Công ty hiệu quả hơn.

2. Hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2019

Hoạt động của HĐQT trong năm tuân thủ theo đúng chức năng và nhiệm vụ được quy định tại Điều lệ tổ chức và hoạt động Công ty. Năm 2019, HĐQT tổ chức 05 cuộc họp định kỳ và các cuộc họp bất thường để chỉ đạo, giám sát Ban Điều hành trong việc thực hiện các Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các Nghị quyết của HĐQT, thông qua các nội dung chính như sau:

Thời gian	Nội dung
Quý I/2019	- Thành lập công ty con và ủy quyền người đại diện vốn - Vay vốn tại các tổ chức tín dụng - Nhận/chuyển nhượng cổ phần từ hoạt động đầu tư - Kế hoạch tổ chức ĐHĐCĐ Năm 2019 - Thông qua phương án tăng vốn góp các công ty thành viên - Thông qua phương án phát hành trái phiếu của Công ty Cổ phần FECON
Quý II/2019	- Nhận/chuyển nhượng cổ phần từ hoạt động đầu tư - Thông qua phương án phát hành cổ phiếu để chuyển đổi trái phiếu chuyển đổi - Thông qua các nội dung tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2019 - Bầu các thành viên và chức danh trong HĐQT nhiệm kỳ 2019-2024 - Thông qua phương án tái cấu trúc Công ty và giao nhiệm vụ cho cán bộ quản lý - Thông qua hồ sơ đăng ký bổ sung và niêm yết bổ sung chứng khoán - Vay vốn tại các tổ chức tín dụng - Tăng vốn điều lệ và thay đổi nội dung đăng ký doanh nghiệp - Lựa chọn đơn vị kiểm toán báo cáo tài chính năm 2019 là Công ty TNHH kiểm toán CPA Việt nam
Quý III/2019	- Thông qua phương án phát hành cổ phiếu trả cổ tức - Tăng vốn góp vào công ty thành viên - Thông qua chủ trương nghiên cứu một số dự án đầu tư - Bổ nhiệm các chức danh cán bộ quản lý - Thành lập công ty con - Ban hành chính sách, văn bản quản trị - Thay đổi người đại diện vốn tại công ty thành viên - Thanh toán cổ tức 2018 bằng cổ phiếu - Điều chỉnh cơ cấu tổ chức và thành viên trong Ủy ban triển khai chiến lược giai đoạn 2019 -2025. - Thông qua hồ sơ đăng ký bổ sung và niêm yết bổ sung chứng khoán
Quý IV/2019	- Thông qua chủ trương nghiên cứu một số dự án đầu tư - Tăng vốn điều lệ và thay đổi nội dung đăng ký doanh nghiệp lần thứ 30 - Ủy quyền đại diện quản lý vốn góp tại công ty thành viên

3. Hoạt động của các thành viên Hội đồng quản trị độc lập (không điều hành)

Các thành viên HĐQT độc lập không điều hành đều tham dự đầy đủ các buổi họp của HĐQT và đóng góp nhiều ý kiến khách quan, thiết thực trong công tác quản trị Công ty cũng như việc ra

quyết định của HĐQT. Các hoạt động của các thành viên HĐQT không điều hành trong năm như sau:

- a. *Về chiến lược*: Đóng góp tích cực vào việc xây dựng chiến lược của Công ty giai đoạn 2020-2025, đặc biệt Ông Nguyễn Hữu Thái Hòa - người có kinh nghiệm nhiều năm trong mảng xây dựng chiến lược tại các doanh nghiệp lớn, đã trực tiếp tham gia Ủy ban chiến lược của Công ty, đồng hành cùng đội ngũ Lãnh đạo chủ chốt trong thời gian xây dựng và khởi động triển khai chiến lược;
- b. *Về kiểm soát hoạt động của Ban Điều hành*: Các thành viên đã xem xét kỹ lưỡng các kế hoạch, kết quả hoạt động của Ban Điều hành trong việc đạt được các mục tiêu đề ra và tích cực giám sát việc báo cáo kết quả hoạt động. Đặc biệt công tác đầu tư dự án, các thành viên HĐQT độc lập đã cho ý kiến đầy trách nhiệm, có tính phản biện vào tất cả các ý tưởng đầu tư;
- c. *Về kiểm soát rủi ro*: Các thành viên giúp kiểm tra để đảm bảo các thông tin tài chính được công bố là minh bạch, các kế hoạch kinh doanh, kế hoạch đầu tư dự án được phân tích hiệu quả cẩn thận trước khi triển khai. Đồng thời các thành viên HĐQT độc lập cũng mang đến cái nhìn khách quan đối với hoạt động sản xuất kinh doanh, góp phần gia tăng hiệu quả kiểm soát và quản trị rủi ro cho Công ty; và
- d. *Về nhân sự*: Các thành viên HĐQT độc lập đã cùng với các thành viên HĐQT điều hành, đóng góp một cách có trách nhiệm trong việc quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm và đào tạo cán bộ quản lý cấp cao.

4. Đánh giá tính tuân thủ trong hoạt động của Hội đồng quản trị

Trong năm 2019, chất lượng quản trị và tính kỷ luật trong Công ty được đề cao, HĐQT luôn tự giác tuân thủ mọi quy định của pháp luật, Điều lệ Công ty và các thông lệ quốc tế. HĐQT là những tấm gương cho Ban Điều hành về sự liêm khiết và minh bạch bằng những hoạt động cụ thể như sau:

- a. HĐQT duy trì hoạt động thường xuyên phù hợp với Điều lệ Công ty và các quy định nội bộ. Đảm bảo yêu cầu về số lượng các cuộc họp cũng như số thành viên tham dự nhằm đảm bảo tính pháp lý và hiệu quả cuộc họp;
- b. HĐQT, Thường trực HĐQT giám sát sát sao việc thực hiện các quyết định của HĐQT, Nghị quyết ĐHĐCĐ cũng như việc xây dựng, thực hiện mục tiêu chiến lược 2020-2025;
- c. Công tác quản trị luôn được minh bạch hóa. 03 thành viên HĐQT độc lập đều là những thành viên có kinh nghiệm, uy tín trong lĩnh vực phụ trách. Vai trò của thành viên độc lập và thành viên điều hành được thể hiện rõ đảm bảo tối đa quyền lợi của cổ đông nói chung và cổ đông thiểu số nói riêng;
- d. Các Tiểu ban/bộ phận trực thuộc HĐQT như Thường trực HĐQT, Thành viên phụ trách nhân sự và lương thưởng định kỳ thực hiện đánh giá, giám sát chính sách quản trị Công ty cũng như các chính sách liên quan đến lương thưởng của thành viên HĐQT, Ban Điều hành theo đúng quy định; và
- e. Các thành viên HĐQT liên tục cập nhật, nâng cao kiến thức thông qua việc tham gia các khóa đào tạo về Quản trị chiến lược, Quản lý rủi ro và các chuyên đề về Hệ thống quản lý Công ty, Kiến tạo văn hóa doanh nghiệp...

III. ĐÁNH GIÁ HỆ THỐNG VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN ĐIỀU HÀNH CÔNG TY

Mặc dù, doanh thu và lợi nhuận còn khá khiêm tốn so với kỳ vọng của cổ đông nhưng Ban Điều hành đã có nhiều cố gắng khắc phục khó khăn để hoàn thành các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ và HĐQT giao phó, bao gồm:

1. Đối với công tác phát triển kinh doanh

Duy trì vị thế dẫn đầu của 03 mảng kinh doanh cốt lõi, từng bước chuyển dịch sang mô hình Nhà thầu chính/Tổng thầu; vươn mình ra thị trường quốc tế, triển khai các dự án ở Myanmar, Phillipines. Trong năm đã thành lập Ban Phát triển Dự án tại Công ty mẹ cùng với việc giao KPI phát triển kinh doanh cho các vị trí từ Chủ tịch HĐQT, Tổng giám đốc đến các Phó Tổng giám đốc, hoạt động phát triển kinh doanh diễn ra rất sôi nổi, ở tất các lĩnh vực cũng như các quy mô dự án.

2. Đối với công tác quản lý dự án

Áp dụng mạnh các biện pháp kiểm soát chi phí, tối đa hoá các ứng dụng công nghệ, biện pháp thi công tại các dự án. Với các dự án cấp 2 trở lên Tập đoàn đã triển khai quản lý tập trung từ khâu tiếp cận chào thầu đến quản lý dự án và cung ứng máy móc nguyên vật liệu. Hiệu quả quản lý đã dần được cải thiện, tăng cường năng lực cạnh tranh cho tất cả các cấp dự án: từ cấp 4 đến cấp đặc biệt.

3. Đối với hoạt động tài chính

Tích cực trong công tác thu hồi, hạn chế phát sinh công nợ khó đòi, tối ưu hóa chi phí và thúc đẩy dòng tiền từ các dự án, cơ cấu lại khoản mục đầu tư theo định hướng chiến lược. Trong bối cảnh siết chặt tín dụng ngân hàng đối với các dự án hạ tầng & bất động sản, việc các Chủ đầu tư và các Tổng thầu trốn tránh nghĩa vụ, chiếm dụng vốn là không thể tránh khỏi. Tuy nhiên, Tổng giám đốc cùng Ban Quản lý chi phí & dòng tiền của Công ty đã chủ động tích cực trong việc thu hồi công nợ, giải quyết được nhiều khoản phải thu đã kéo dài trong nhiều năm. Đặc biệt các dự án thực hiện trong năm 2019 được thu hồi tương đối tốt.

4. Đối với hoạt động đầu tư

Bước đầu có hiệu quả, đóng góp lợi nhuận cho Tập đoàn với sự kiện đóng điện và chuyển nhượng một phần vốn góp dự án Nhà máy Điện mặt trời Vĩnh Hảo 6, đồng thời xác lập được quyền đầu tư nhiều dự án tiếp theo thông qua hoạt động phát triển dự án đầu tư.

5. Đối với công tác vận hành tổ chức

Từng bước hoàn thiện cấu trúc doanh nghiệp theo định hướng chiến lược Tập đoàn 2020-2025; Bước đầu triển khai các hành động chiến lược ưu tiên, đặt nền móng cho năm bản lề tiến đến sự phát triển của Tập đoàn giai đoạn mới.

Ban Điều hành đã thể hiện tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, có sự phân công phân nhiệm rõ ràng, duy trì các buổi họp giao ban định kỳ, các chỉ đạo đưa ra kịp thời và hiệu quả. Trong quá trình quản lý điều hành, Ban Điều hành đã tuân thủ đúng phân cấp thẩm quyền tại Điều lệ, quy chế quản trị, các quy chế nội bộ cũng như Quyết định của HĐQT.

Đặt trong bối cảnh thị trường còn nhiều khó khăn, HĐQT ghi nhận kết quả mà Ban Điều hành đã đạt được trong năm qua. Song, Ban Điều hành cần phải nỗ lực hơn nữa trong công tác phối hợp cấp cao, tinh thần tự giác kỷ luật, phát triển tổ chức theo hướng chuyên nghiệp, đồng thời củng cố phát huy điểm mạnh trong phát triển kinh doanh và quản lý hiệu quả dự án.

IV. CHIẾN LƯỢC KINH DOANH 2020 -2025 VÀ KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2020

1. Định hướng chiến lược 2020 – 2025

Trong năm 2019, cùng sự nhiệt huyết của các thành viên HĐQT nhiệm kỳ mới 2019-2024 HĐQT đã thành lập Ủy Ban triển khai chiến lược để xây dựng và quản lý chiến lược của Tập đoàn giai đoạn 2020-2025. Nội dung cụ thể như sau:

a. Tầm nhìn và mục tiêu

✚ *Tầm nhìn:* trở thành Tập đoàn xây dựng và phát triển hạ tầng hàng đầu tại Việt Nam vào năm 2025, tầm nhìn 2030.

✚ *Mục tiêu:*

- ▶ Là Nhà thầu và Nhà đầu tư uy tín theo chuẩn quốc tế sở hữu năng lực xuất sắc về nền móng và công trình ngầm;
- ▶ Tới năm 2025, doanh thu đạt 10.000 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế 825 tỷ đồng; và
- ▶ Doanh nghiệp có hệ thống quản trị hiệu quả và đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp hàng đầu Việt Nam.

b. Chiến lược kinh doanh

✚ *Duy trì và mở rộng hoạt động kinh doanh cốt lõi hiện tại*

- ▶ Duy trì sức cạnh tranh mảng cốt lõi là nền móng, công trình ngầm và kết cấu hạ tầng, tiếp tục đóng góp tỷ trọng doanh thu chính trong thời gian tới;
- ▶ Mở rộng thị phần dựa trên tăng trưởng của nền kinh tế và mảng xây dựng hạ tầng, đặc biệt là các loại dự án hạ tầng ngầm, hạ tầng công nghiệp, hạ tầng ven sông biển và trên biển; và
- ▶ Đáp ứng mức độ cạnh tranh cao so với các tập đoàn xây dựng quốc tế trong tương lai.

✚ *Tăng cường năng lực mảng xây dựng, dân dụng, công nghiệp và EPC*

- ▶ Bước đầu thực hiện các dự án theo hình thức Tổng thầu (EPC) đáp ứng nhu cầu xây dựng cơ sở hạ tầng tại Việt Nam từ năm 2020;
- ▶ Xây dựng và phát triển năng lực và nguồn lực thực hiện các dự án theo hình thức Tổng thầu (EPC) bao gồm công trình dân dụng, công trình công nghiệp và công trình đô thị; và
- ▶ Đạt lợi nhuận cao hơn khi thực hiện dự án với vai trò Tổng thầu phân xây dựng kết hợp thực hiện các phần việc liên quan đến năng lực thi công cốt lõi về nền móng & ngầm của FECON.

✚ *Mở rộng đầu tư*

- ▶ Hoàn thiện hệ thống quản trị và phát triển đội ngũ làm nhiệm vụ phát triển và thực hiện dự án đầu tư đáp ứng yêu cầu tăng trưởng Mảng Đầu tư;
- ▶ Tập trung chủ yếu vào lĩnh vực hạ tầng giao thông, năng lượng sạch & năng lượng tái tạo, phát triển đô thị và khu công nghiệp; và
- ▶ Phát triển đối tác đầu tư, đối tác tài chính và huy động vốn để hiện thực hóa các cơ hội đầu tư, tạo lợi nhuận tốt, nâng cao vị thế Công ty.

c. *Kịch bản tăng trưởng giai đoạn 2020-2025*

DOANH THU		GIÁ TRỊ (tỷ đồng)						TỶ LỆ TĂNG TRƯỞNG					
STT	Lĩnh vực	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2025/ 2024	Bình quân
1	Nền và móng	2.090	2.200	2.300	2.440	2.690	3.300	5%	5%	6%	10%	23%	10%
2	Ngầm - Đô thị	235	850	1.260	1.900	2.330	2.900	262%	48%	51%	23%	24%	65%
3	Thi công hạ tầng	560	760	1.110	1.370	1.650	1.800	36%	46%	23%	20%	9%	26%
4	Xây dựng	1.115	1.250	1.480	1.610	1.830	2.000	12%	18%	9%	14%	9%	12%
TỔNG CỘNG		4.000	5.060	6.150	7.320	8.500	10.000	27%	22%	19%	16%	18%	20%
LỢI NHUẬN SAU THUẾ		GIÁ TRỊ (tỷ đồng)						TỶ LỆ TĂNG TRƯỞNG					
STT	Lĩnh vực	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2025/ 2024	Bình quân
1	Nền và móng	85	94	102	115	135	165	10%	9%	12%	17%	23%	14%
2	Ngầm - Đô thị	12	50	82	133	163	203	323%	65%	62%	23%	24%	75%
3	Thi công hạ tầng	28	42	61	75	91	99	49%	46%	23%	20%	9%	30%
4	Xây dựng	50	75	89	97	110	120	49%	18%	9%	14%	9%	20%
5	Đầu tư	58	80	125	165	200	238	38%	56%	32%	21%	19%	33%
TỔNG CỘNG		233	340	459	585	698	825	46%	35%	27%	19%	18%	29%

d. *10 hành động chiến lược ưu tiên*

- ✚ Hoàn thiện cấu trúc tổ chức theo mô hình quản trị tập trung và hoàn thiện hệ thống quản trị theo chiến lược 2020-2025;
- ✚ Chuyên nghiệp hóa hoạt động phát triển kinh doanh, đấu thầu nhằm tạo chuyển dịch theo chiến lược mới;
- ✚ Mở rộng quy mô hoạt động đầu tư;
- ✚ Nâng cao & chuẩn hóa hệ thống tổ chức và điều hành quản lý dự án theo chiến lược giai đoạn 2020 -2025;
- ✚ Đầu tư hoạt động R&D và duy trì liên tục sáng kiến cải tiến;
- ✚ Truyền thông nâng cao định vị thương hiệu Tập đoàn theo chiến lược giai đoạn 2020 -2025;
- ✚ Xây dựng hệ thống quản trị vận hành hiệu quả phù hợp với văn hóa doanh nghiệp và đảm bảo thực thi chiến lược;
- ✚ Phát triển đội ngũ nhân sự tinh nhuệ, hiệu suất cao theo tiêu chuẩn chiến lược mới;

-  Đẩy mạnh công tác quản trị chi phí cho toàn hệ thống, khởi đầu bằng Dự án cắt giảm lãng phí được phát động trong tháng 06/2020; và
-  Triển khai “FECON số hóa”, nâng cao năng lực sử dụng công nghệ thông tin cho Tập đoàn.

2. Kế hoạch 2020

a. Kế hoạch kinh doanh 2020

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2020	Tăng trưởng %
Doanh số ký hợp đồng	tỷ đồng	4.100	5.500	34,1%
Doanh thu hợp nhất	tỷ đồng	3.092	4.000	29,4%
Doanh thu Công ty Mẹ	tỷ đồng	1.852	2.500	35,0%
LNST hợp nhất	tỷ đồng	212	233	10,0%
LNST Công ty Mẹ	tỷ đồng	193	106	- 45,1%
LNST của cổ đông Công ty Mẹ	tỷ đồng	201	195	-3,0%
EPS hợp nhất	Đồng/CP	1.863	1.636	-12,2%

b. Kế hoạch đầu tư năm 2020 & 2021

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Khoản mục	2020	2021
1	Đầu tư vào công ty con, liên kết thi công xây dựng	128	100
2	Đầu tư, phát triển các dự án năng lượng tái tạo và bất động sản	196	447
	Dự án Điện mặt trời Vĩnh Hảo 6.2 (GD 2) – 130 MW	1	19
	Dự án Điện mặt trời Bình Phước – 160 MW	2	5
	Dự án Điện gió Gia Lai – 100 MW	2	5
	Dự án Điện gió Sóc Trăng – 30 MW (GD2 – 99 MW)	110	48
	Dự án Cao tốc Bắc Nam đoạn Quốc lộ 45 – Nghi Sơn	-	260
	Dự án BT Tỉnh lộ 9	-	66
	Dự án Đô thị Quế Võ, Bắc Ninh – 6 ha	63	-
	Dự án Khu đô thị Mỹ Hào - Hưng Yên – 206 ha	5	5
	Dự án Đô thị SaDEC – Đồng Tháp – 3ha	8	29
	Dự án Khu công nghiệp tại Bắc Giang – 190 ha	5	10
	TỔNG CỘNG	324	547

3. Định hướng hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2020

Từ đầu năm 2020, dịch bệnh Covid-19 đã tác động tiêu cực đến nền kinh tế toàn cầu: hoạt động sản xuất, thương mại, đầu tư và xây dựng bị ảnh hưởng nặng nề. HĐQT đã xây dựng các kịch bản ứng phó với các tác động của dịch bệnh, củng cố và duy trì sự phát triển ổn định của Công ty, tích lũy nội lực để tạo đà tăng trưởng ngay sau khi tình hình dịch bệnh được kiểm soát.

Năm 2020 là năm đầu tiên trong chu kỳ chiến lược mới của Tập đoàn. Với ý nghĩa quan trọng đó, HĐQT đã đánh giá, xem xét một cách toàn diện các ý kiến, đề xuất của Ban Điều hành Công ty về các mục tiêu chủ chốt và kế hoạch kinh doanh, HĐQT trình ĐHĐCĐ phê duyệt Kế hoạch kinh doanh 2020 với một số chỉ tiêu chính đã được điều chỉnh sát với diễn biến tình hình thực tế.

Để hoàn thành tốt những mục tiêu đã đề ra, toàn Tập đoàn cần tập trung sáng tạo, tận dụng các cơ hội của thị trường, HĐQT triển khai các nhiệm vụ trọng tâm sau:

- ✚ Nâng cao tỷ trọng doanh thu các mảng kinh doanh theo định hướng chiến lược;
- ✚ Hiện thực hoá các cơ hội đầu tư, tạo tiền đề đóng góp lợi nhuận cho Tập đoàn;
- ✚ Lan tỏa giá trị doanh nghiệp và truyền thông thương hiệu FECON theo tầm nhìn và sứ mệnh giai đoạn mới;
- ✚ Tăng cường năng lực về **tài chính, đội ngũ & mối quan hệ** ... trong các mảng chiến lược mới, đặc biệt là mảng xây dựng công nghiệp và mảng đầu tư;
- ✚ Phát triển lực lượng quản lý dự án chuyên nghiệp theo chuẩn quốc tế;
- ✚ Kiểm soát chi phí hiệu quả thông qua việc cắt giảm lãng phí;
- ✚ Chuẩn hóa hệ thống báo cáo quản trị Tập đoàn theo hướng tích hợp tài chính, ngành dọc chuyên môn và hệ thống đo lường KPIs, chi trả lương thưởng đãi ngộ theo mức độ hoàn thành KPIs đã cam kết; và
- ✚ Đẩy mạnh khai thác ứng dụng công nghệ thông tin (4.0) trong hoạt động doanh nghiệp.

V. LỜI KẾT

Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị FECON năm 2019 và định hướng chiến lược 2020-2025 cùng với kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020.

Thay mặt Hội đồng quản trị, Tôi xin được gửi lời cảm ơn tới toàn thể CBNV trong Tập đoàn, các đối tác, khách hàng đã góp phần tạo nên những thành quả của Công ty trong năm qua, tiếp tục chung tay phát triển Công ty theo hướng bền vững, mang lại lợi ích ngày càng cao cho cổ đông và người lao động trong thời gian tới.

Xin chân thành cảm ơn sự tín nhiệm của Quý Cổ đông đã dành cho Hội đồng quản trị và Ban Điều hành Công ty, Chúng tôi xin cam kết sẽ nỗ lực hơn nữa để tạo nên các thành quả bứt phá trong thời gian tới!

Một lần nữa, Tôi xin trân trọng cảm ơn các quý vị đại biểu, cổ đông và toàn thể CBNV Công ty. Kính chúc Đại hội của chúng ta thành công tốt đẹp.

Trân trọng./.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH

PHẠM VIỆT KHOA