

Hà Nội, ngày ... tháng 06 năm 2021

**DỰ THẢO**  
**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2021**

**Kính gửi : ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG**

**I. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020**

**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 có nhiều khó khăn của nền kinh tế và dịch bệnh.

Công tác điều hành và phát triển tổ chức được thực hiện theo định hướng chiến lược đã đề ra cho giai đoạn 2020-2025, với mục tiêu trở thành Tập đoàn hàng đầu về xây dựng và phát triển hạ tầng tại Việt Nam.

Trong năm 2020, Công ty đã vận hành doanh nghiệp dựa trên các mảng kinh doanh chính và đẩy mạnh các công tác quản trị tập trung các chức năng kinh doanh, cung ứng, tài chính, quản trị nhân sự và xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Dự án NQC (Non-Quality Cost) được triển khai trên phạm vi toàn tập đoàn để giảm thiểu lãng phí và nâng cao năng suất chất lượng. Bên cạnh đó, việc ứng dụng công nghệ số áp dụng trong các hoạt động của doanh nghiệp đã phát huy hiệu quả tích cực thông qua phần mềm để thực hiện phê duyệt online RFA, giúp cho quá trình xử lý công việc tại Công ty được xuyên suốt qua những đợt giãn cách xã hội vì dịch bệnh Covid-19.

**Hoạt động kinh doanh**

Năm 2020 được coi là một năm đặc biệt khó khăn với nền kinh tế thế giới nói chung cũng như kinh tế Việt Nam nói riêng do đại dịch Covid 19 bùng phát. Trong bối cảnh nhiều doanh nghiệp ở Việt Nam rất vất vả để có thể “giữ mình” trước cơn bão dịch bệnh thì FECON lại là một trong những đơn vị duy trì được hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định. Kết thúc năm 2020, vốn điều lệ của FECON là 1.254 tỷ đồng. Tính tới 31/12/2020, tổng tài sản tăng 19,9% lên 6.780 tỷ đồng. Mặc dù không đạt kế hoạch đặt ra đầu năm nhưng công ty ghi nhận doanh thu 3.159,6 tỷ đồng, tăng 2,2% so với năm 2019, lợi nhuận sau thuế đạt 133,5 tỷ đồng.

Năm 2020 ghi nhận doanh số ký hợp đồng kỷ lục với tổng giá trị hợp đồng đã ký trên toàn hệ thống gần 6000 tỷ đồng. Đặc biệt, một trong những mảng kinh doanh chiến lược mà FECON đang đẩy mạnh phát triển là Xây dựng công nghiệp, trong đó nổi bật là các dự án năng lượng sạch... khi trúng thầu hàng loạt gói thầu lớn tại các dự án điện gió như dự án B&T Quảng Bình, dự án Thái Hòa, dự án Trà Vinh V1.3, dự án Lạc Hòa – Hòa Đông, dự án Quốc Vinh Sóc Trăng... Giá trị hợp đồng ký mới ghi nhận cho các dự án điện gió mà FECON tham gia là trên 2000 tỷ đồng. Tại các dự án điện gió, FECON đều giữ vai trò nhà tổng thầu phần xây dựng và hạ tầng (CBOP), đảm nhận toàn bộ phần thiết kế và thi công các kết cấu chính và hạ tầng kỹ thuật cho công trình. Đây là một bước chạy đà vô cùng thuận lợi

cho FECON trong việc thực hiện thành công chiến lược giai đoạn 2020-2025, tầm nhìn 2030, từng bước khẳng định năng lực của công ty với vai trò là tổng đầu.

## 2. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2020

Các chỉ tiêu tài chính đạt được ghi nhận trên Báo cáo tài chính kiểm toán năm 2020 của FECON như sau:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2020	Thực hiện 2020	Tăng trưởng 2020/2019
Doanh thu hợp nhất	tỷ đồng	3092	4000	3154	2%
Doanh thu Công ty Mẹ	tỷ đồng	1852	2500	2006	8,3%
LNST hợp nhất	tỷ đồng	212	233	133	-38%
LNST Công ty Mẹ	tỷ đồng	193	106	81.7	-58%
LNST của cổ đông Công ty Mẹ	tỷ đồng	201	195	118	-32%
EPS hợp nhất	Đồng/CP	1863	1636		

### *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.

Mặc dù vẫn còn chịu nhiều yếu tố bất lợi từ thị trường, nhưng 2020 là năm FECON không chỉ giữ vững được sự hiện diện của thương hiệu trên thị trường Nền móng truyền thống mà còn phát triển mảng chiến lược mới theo chiến lược đã đề ra là xây dựng công nghiệp/năng lượng và công trình ngầm. Giá trị ký hợp đồng đạt kỷ lục **5.854** tỷ trong đó hơn 60% tỷ trọng nằm ở hai mảng quan trọng này là minh chứng rõ ràng cho sự chuyển dịch mang tính chiến lược của công ty trong bối cảnh mảng truyền thống đang bị cạnh tranh gay gắt với tỷ suất lợi nhuận gộp xuống khá thấp.

Lợi nhuận sau thuế từ hoạt động thi công hoàn thành hơn 98% kế hoạch mục tiêu với tỉ suất lợi nhuận gộp đạt gần 15% so với 14% của năm 2019 đã phần nào thể hiện sự đúng đắn khi chuyển dịch sang những mảng chiến lược mới với tỉ suất lợi nhuận gộp cao hơn. Lý do chính của tổng lợi nhuận sau thuế cả năm là 133,45 tỷ, không đạt mục tiêu 233 tỷ theo kế hoạch đến từ sự thiếu hụt lợi nhuận từ mảng Đầu tư. Ảnh hưởng nặng nề của dịch bệnh khiến việc triển khai các cơ hội hợp tác đầu tư gặp nhiều khó khăn và các giao dịch thoái vốn dự án chưa kịp hoàn thành để có thể đóng góp vào lợi nhuận chung của tập đoàn.

### *Lĩnh vực đầu tư*

Trong năm 2020, mặc dù mảng đầu tư chưa hiện thực hóa được lợi nhuận để đóng góp vào kết quả của Công ty, nhưng cũng mang lại những thành quả tích cực như việc hoàn thành thủ tục và đi vào triển khai dự án đầu tư Điện gió Quốc Vinh Sóc Trăng 30 MW với TMĐT trên 1300 tỷ đồng với mục tiêu phát điện vào tháng 8/2021. Bên cạnh các dự án năng lượng sạch tại Bình Thuận, Gia Lai, Bình Phước và Bà Rịa Vũng Tàu, FECON tiếp tục theo đuổi và phát triển các dự án bất động sản công nghiệp tại Thái Nguyên, Bắc Giang và các dự án bất động sản đô thị tại Hưng Yên, Bắc Ninh, Thái Nguyên &

Đồng Tháp. Nổi bật trong các thành quả trên là dự án điện gió ngoài khơi 500MW khi UBND tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu đã đồng ý chủ trương cho phép FECON thực hiện nghiên cứu lập hồ sơ đối với dự án nhà máy điện gió trên biển với tổng công suất dự kiến 500MW, diện tích nghiên cứu khảo sát dự án khoảng 120km<sup>2</sup> vùng biển ngoài khơi tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Như vậy tính đến nay, trong danh mục phát triển đầu tư dự án của FECON, có trên 1000MW năng lượng tái tạo, trên 800ha khu công nghiệp và trên 250ha khu đô thị.

### 3. Tình hình thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ 2020

*HDQT đã song hành, giám sát Ban Điều hành thực hiện các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ giao phó theo Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên 2020, 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 2020;
- 🚩 Công ty đã hoàn tất việc phát hành 5.900.112 cổ phần để trả cổ tức 2019 và tăng Vốn điều lệ sau phát hành theo đúng nghị quyết ĐHĐCĐ
- 🚩 Hoàn thành việc trích lập các Quỹ theo phương án phân phối lợi nhuận năm 2019 và trả cổ tức vào tháng 12/2020; và
- 🚩 Hoàn thành việc trả thù lao, tiền thưởng năm 2019, thù lao năm 2020 cho các thành viên HĐQT và BKS theo quy định tại Nghị quyết ĐHĐCĐ.

*Như đã nói ở trên, tình hình kinh doanh năm 2020 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 Công ty năm 2020 là 3.154 tỷ đạt xấp xỉ 80% kế hoạch cả năm. Lợi nhuận sau thuế hợp nhất là 133,6 tỷ đạt 57% kế hoạch năm 2020; và
- 🚩 Công ty chưa thực hiện được việc phát hành 32 triệu cổ phần cho cổ đông chiến lược do vẫn chịu nhiều ảnh hưởng từ dịch Covid-19, giá cổ phiếu cá doanh nghiệp xây lắp suy giảm, khiến cho công tác tìm kiếm và đàm phán nhà đầu tư còn nhiều khó khăn, 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 2020

Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2019 và nhiệm kỳ 2019-2024 đã phê duyệt HĐQT FECON nhiệm kỳ 2019-2024 gồm 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			✓

STT	Họ và tên	Chức danh	Chuyên trách	Không điều hành	Độc lập
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.

 **Tiểu ban nhân sự:**

Tiểu ban nhân sự phụ trách vấn đề nhân sự và lương thưởng đã hoạt động tích cực và đóng góp vào hiệu quả hoạt động của Hội đồng quản trị, 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 Điều hành và các cán bộ quản lý khác; và
- Kịp thời đưa ra các khuyến nghị và đề xuất thay đổi cần thiết có liên quan.

 **Tiểu ban đầu tư:**

Tiểu ban đầu tư là cơ quan do HĐQT thành lập để tham gia vào Hội đồng đầu tư của Tập đoàn, hỗ trợ HĐQT trong công tác quản lý và thực hiện hoạt động đầu tư. Tiểu ban đầu tư đã hoạt động tích cực và đóng góp vào hiệu quả hoạt động của Hội đồng quản trị, như sau:

- Tham mưu, tư vấn các vấn đề về chiến lược đầu tư, chiến lược về quản lý rủi ro đầu tư
- Nghiên cứu thẩm định, đánh giá các khoản đầu tư thuộc thẩm quyền của HĐQT.

**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 2020, 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 2020

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 2020, HĐQT tổ chức 04 cuộc họp định kỳ và các cuộc họp bất thường để giám sát Ban Điều hành trong việc thực hiện các Nghị quyết của ĐHCĐ, HĐQT và đưa ra chủ trương về tổ chức, nhân sự và các hoạt động khác với các nội dung chính như sau:

Thời gian	Nội dung
<b>Quý I/2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bổ nhiệm Phó Tổng Giám đốc</li> <li>- Góp vốn thành lập và cử người đại diện quản lý vốn tại Công ty cổ phần Năng lượng Côn Đảo</li> <li>- Thành lập Ban R&amp;D và bổ nhiệm Trưởng Ban</li> <li>- Thành lập Ban Đảm bảo chất lượng và bổ nhiệm Quyền Trưởng Ban</li> <li>- Bổ nhiệm Trưởng Ban Xây dựng dân dụng và Công nghiệp 1</li> <li>- Bổ nhiệm Giám đốc chất lượng</li> <li>- Giao nhiệm vụ các Phó Tổng Giám đốc theo chiến lược mới</li> <li>- Ban hành sơ đồ tổ chức mới</li> <li>- Phê duyệt phương án phát hành trái phiếu riêng lẻ</li> <li>- Thông qua chủ trương và phương án mua lại cổ phiếu quỹ</li> <li>- Thành lập Ban Quan hệ nhà đầu tư và phát triển thị trường vốn</li> <li>- Thành lập Ban xây dựng công nghiệp 3</li> </ul>
<b>Quý II/2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ban hành quy chế quản trị cung ứng tập trung</li> <li>- Ban hành quy chế quản lý thương hiệu</li> <li>- Ban hành quy chế quản lý dự án tập trung</li> <li>- Tổ chức đại hội đồng cổ đông thường niên 2020</li> <li>- Bổ nhiệm Phó Tổng Giám đốc thường trực</li> <li>- Bổ nhiệm Phó Tổng Giám đốc phụ trách thi công hạ tầng</li> <li>- Thành lập Ban Hạ tầng giao thông</li> <li>- Thành lập Ban Kinh tế đầu thầu Phía Nam</li> <li>- Thay đổi một số vị trí lãnh đạo các công thành viên</li> </ul>
<b>Quý III/2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ban hành cập nhật phân cấp thẩm quyền</li> <li>- Thay đổi người đại diện vốn tại Công ty FCP</li> <li>- Lựa chọn CPA làm đơn vị kiểm toán năm 2020</li> <li>- Ban hành quy chế quản trị nhân sự tập trung</li> <li>- Ban hành quy chế đào tạo tập trung</li> <li>- Thông qua thỏa thuận hợp tác dự án Quốc Vinh Sóc Trăng</li> <li>- Ban hành quy chế quản trị hành chính tập trung</li> <li>- Sáp nhập Ban Kế toán và Ban Tài chính thành Ban Tài chính kế toán</li> <li>- Thay đổi nhân sự Phó Tổng Giám đốc</li> </ul>
<b>Quý IV/2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thông qua phương án phát hành cổ phiếu trả cổ tức năm 2019</li> <li>- Thông qua phương án phát hành trái phiếu riêng lẻ năm 2020 lần thứ hai</li> <li>- Thông qua việc thanh toán cổ tức bằng tiền mặt và cổ phiếu</li> <li>- Thông qua phương án bán cổ phiếu quỹ Công ty</li> </ul>

### 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 các hoạt động quản trị điều hành hướng tới 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 phân biện vào tất cả các dự án và 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 hoàn thiện cơ cấu tổ chức công ty và các công tác 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 2020, chất lượng quản trị và tính kỷ luật trong công ty được đề cao, HĐQT đã luôn tự giác hành động tuân thủ mọi quy định của pháp luật, Điều lệ công ty và 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, TT HĐQT giám sát sát sao BĐH triển khai 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 không 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, Tiểu ban nhân sự 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;
- e. Thường trực HĐQT và Tiểu ban đầu tư đã trực tiếp tham gia vào Hội đồng đầu tư của công ty để trực tiếp đánh giá thẩm định và tham mưu cho HĐQT phê duyệt các dự án đầu tư theo phân cấp thẩm quyền;

- f. 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 và các cán bộ quản lý của Tập đoàn đã có nhiều cố gắng khắc phục khó khăn để hoàn thành các nhiệm vụ được ĐHCĐ và HĐQT giao phó, bao gồm:

- 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. Nổi bật là việc thành lập các Ban xây dựng công nghiệp, các Ban xây dựng hạ tầng, Ban kinh tế đầu thầu phía Nam, Ban đảm bảo chất lượng cùng với sự bổ nhiệm 03 vị trí phó tổng giám đốc phụ trách 3 mảng chiến lược mới của công ty.

Nhìn chung, 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 và các cán bộ phận quản lý của Tập đoàn 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.

- Đối với công tác phát triển kinh doanh: duy trì vị thế dẫn đầu của mảng kinh doanh cốt lõi là nền móng & ngầm, từng bước chuyển dịch sang mô hình nhà thầu chính/tổng thầu mảng xây dựng công nghiệp và hạ tầng nói chung; đã cùng với đối tác chiến lược bước ra thị trường khu vực bằng các năng lực sở trường của công ty. Các thành viên Ban tổng giám đốc đã phát huy tốt uy tín công ty và mối quan hệ của mình để phát triển thành công các dự án theo mảng phụ trách, kết quả này cũng thể hiện tính đúng đắn của hệ thống phân quyền theo mảng dự án mới được ban hành trong năm. Công tác đấu thầu dự án được thực hiện khá chuyên nghiệp, chặt chẽ nhưng tỷ lệ trúng thầu nói chung chưa cao do khâu sàng lọc dự án ngay từ đầu còn thiếu hiệu quả, cần cải thiện mạnh công tác này trong năm tới để tối ưu hóa nguồn lực.

- Đối với công tác quản lý dự án: áp dụng các biện pháp kiểm soát chi phí dự án hiệu quả, tối đa hoá các ứng dụng công nghệ, tối ưu hóa biện pháp thi công tại các dự án để đảm bảo an toàn chất lượng và chi phí dự án. Với các dự án cấp 2 trở lên, tập đoàn đã triển khai quản lý dự án tập trung từ khâu tiếp cận chào thầu đến trực tiếp tổ chức quản lý dự án tại hiện trường và cung ứng máy móc nguyên vật liệu. Tuy nhiên, công tác cung ứng cho một số dự án đã xảy ra tình trạng chậm, không đáp ứng yêu cầu công việc thực tế, đây là một trong những điểm cần cải thiện mạnh trong năm tới để củng cố uy tín công ty và đáp ứng mô hình Tổng thầu mà công ty đang quyết tâm thực hiện.

- Đối với hoạt động tài chính: Mặc dù còn gặp nhiều khó khăn do điều kiện kinh tế và dịch bệnh nói chung, dẫn tới công tác quản trị tài chính của công ty gặp nhiều thách thức, nhưng Ban điều hành đã rất tích cực trong công tác thu hồi công nợ, hạn chế phát sinh công nợ khó đòi, 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 loại dự án hạ tầng & bất động sản, việc các Chủ đầu tư và các Tổng thầu chiếm dụng vốn là không thể tránh khỏi, tuy nhiên năm 2020 Ban 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 2020 được thu hồi tương đối tốt.

Công tác quản trị tài chính Tập đoàn nhìn chung đã có nhiều cố gắng nhưng chưa đáp ứng yêu cầu phát triển, đặc biệt trong mảng tài chính đầu tư. Trong năm 2021 rất cần các hành động quyết liệt để cải thiện tích cực mảng này, nhờ đó kịp thời hiện thực hóa các cơ hội dự án đầu tư đã và đang phát triển, mang lại lợi nhuận cao cho công ty.

- ✚ *Đối với hoạt động đầu tư:* 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 và đẩy mạnh phát triển dự án mảng bất động sản khu công nghiệp & khu đô thị. Năm 2020 mặc dù chưa thu được thành quả lợi nhuận từ đầu tư, nhưng danh mục dự án đầu tư của FECON đang trở nên hấp dẫn hơn bao giờ hết đối với các nhà đầu tư trong và ngoài nước, bằng việc thực tế triển khai dự án Điện gió Quốc Vinh Sóc Trăng 30 MW và phát triển thành công hàng loạt các dự án điện gió, điện mặt trời và các dự án khu công nghiệp khu đô thị vệ tinh thủ đô Hà Nội.

Tóm lại, 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. 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, phát triển chuỗi cung ứng, quản lý tài chính tập đoàn và quản lý hiệu quả dự án.

#### **IV. NHỮNG DẤU ẤN NĂM 2020**

- **ĐẠT MỨC TĂNG TRƯỞNG DOANH THU DƯƠNG TRONG BỐI CẢNH NỀN KINH TẾ GẶP KHÓ KHĂN VÌ COVID 19**

Kết thúc năm 2020, doanh thu của FECON đạt 3.154 tỷ đồng, tăng 2,2% so với năm 2019, hoàn thành 80% kế hoạch được công bố tại Đại hội đồng cổ đông năm 2020. Kết quả này có được là do năm 2020, nhiều gói thầu có giá trị lớn được triển khai và mang về doanh thu, trong đó có thể kể đến một loạt các dự án điện gió như B&T Quảng Bình, Điện gió Thái Hòa, điện gió Trà Vinh 1.3, điện gió Quốc Vinh Sóc Trăng, điện gió Lạc Hòa - Hòa Đông cùng với các dự án khác như Metro Line 3 Hà Nội, Tổ hợp hóa dầu Long Sơn, Hoa Sen Đại Phước, Mỹ Đình Pearl... Với những kết quả đó, FECON tiếp tục được xướng tên tại hạng mục “Top 10 nhà thầu xây dựng uy tín 2020” do Vietnam Report bình chọn. Đây là năm thứ 3 liên tiếp FECON vinh dự nhận giải thưởng uy tín này.

- **CHUYỂN MÌNH MẠNH MẼ TRONG VIỆC PHÁT TRIỂN CÁC LĨNH VỰC KINH DOANH CHIẾN LƯỢC MỚI, ĐẶC BIỆT LÀ MẢNG XD CÔNG NGHIỆP**

Năm 2020 ghi nhận doanh số ký hợp đồng kỷ lục với tổng giá trị hợp đồng đã ký trên toàn hệ thống gần 6000 tỷ đồng. Đặc biệt, một trong những mảng kinh doanh chiến lược mà FECON đang đẩy mạnh phát triển là Xây dựng công nghiệp, đặc biệt là các dự án năng lượng sạch... Năm 2020 được coi là năm tạo đà của FECON trong mảng này khi trúng thầu hàng loạt gói thầu lớn tại các dự án điện gió như dự án B&T Quảng Bình, dự án Thái Hòa, dự án Trà Vinh V1.3, dự án Lạc Hòa – Hòa Đông, dự án Quốc Vinh Sóc Trăng... Giá trị hợp đồng ký mới ghi nhận cho các dự án điện gió mà FECON tham gia là trên 2000 tỷ đồng. Tại hầu hết các dự án, FECON đều giữ vai trò nhà tổng thầu C-BOP, đảm nhận toàn bộ phần thiết kế và thi công các kết cấu chính và hạ tầng kỹ thuật cho công trình. Đây là một bước chạy đà vô cùng thuận lợi cho FECON trong việc thực hiện thành công chiến lược giai đoạn 2020-2025, tầm nhìn 2030, khẳng định năng lực của công ty với vai trò là tổng thầu.

- **DUY TRÌ VỊ THẾ TOP ĐẦU TRONG LĨNH VỰC CÔNG TRÌNH NGẦM, ĐẶC BIỆT LÀ CÔNG TRÌNH NGẦM ĐÔ THỊ**



Năm 2020, với việc trúng thầu hạng mục thi công đào hầm bằng TBM thuộc gói thầu CP03 tại dự án Metro Line 3 đoạn Nhôn – Ga Hà Nội, FECON là đơn vị nhà thầu chuyên môn, đảm nhiệm việc thi công đường hầm đoạn Voi Phục - Trần Hưng Đạo. Trong đó, nổi bật là việc tham gia vận hành trực tiếp Robot khiên đào TBM, dưới sự hỗ trợ của các chuyên gia đến từ tổng thầu Hyundai-Ghella. Tháng 5/2020 FECON cũng đã hoàn thành các hạng mục ngầm tại dự án Nhà máy xử lý nước thải Yên Xá Hà nội, là một trong các dự án thoát nước ngầm lớn nhất từ trước đến nay tại thủ đô. Cùng với Metro Line 3 và Nhà máy nước thải Yên Xá, tháng 10/2020, FECON đã được UBND TP Hà Nội lựa chọn tham gia liên danh thực hiện dự án thi công hầm chui Lê Văn Lương – Vành đai 3. Đây là một trong những dự án nằm trong danh mục công trình trọng điểm (2016-2020) của thành phố nhằm mục tiêu giải quyết xung đột tại nút giao giữa đường Vành đai 3 với đường Lê Văn Lương, giảm thiểu ùn tắc giao thông tại đây. Tại cả 3 dự án nêu trên, FECON đều phát huy các sở trường và năng lực hiện có của một nhà thầu nền móng và công trình ngầm hàng đầu tại Việt Nam, đặc biệt trong mảng ngầm đô thị thông qua việc áp dụng những công nghệ và kỹ thuật xây dựng hiện đại nhất hiện nay nhằm rút ngắn thời gian thi công, giảm thiểu tác động đến môi trường và địa chất xung quanh, mang lại hiệu quả cao nhất cho dự án... Việc tham gia vào các dự án này không chỉ là cơ hội để FECON đóng góp một phần nhỏ bé vào các công trình trọng điểm của Thủ đô, mà còn là cơ hội để nhà thầu Việt nâng cao năng lực tại những công trình khó, từng bước nâng cao tỷ lệ nội địa hóa đối với các sản phẩm xây dựng áp dụng công nghệ mới tại Việt Nam.

- **PHÁT TRIỂN CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ CHẤT LƯỢNG CAO THEO CHUẨN QUỐC TẾ**

Ban lãnh đạo Công ty đã xác định rõ các ưu tiên trong lĩnh vực đầu tư dự án, đó là: Năng lượng sạch, Hạ tầng đô thị, Khu công nghiệp. Điểm nhấn của FECON trong năm 2020 đó là trở thành chủ đầu tư dự án điện gió Quốc Vinh Sóc Trăng với công suất giai đoạn 1 là 30MW, giai đoạn 2 là 99MW.

Bên cạnh các dự án tại Bình Thuận, Gia Lai, Bình Phước trong lĩnh vực năng lượng sạch, FECON vẫn tiếp tục theo đuổi và phát triển các dự án bất động sản công nghiệp tại Thái Nguyên, Bắc Giang và các dự án bất động sản đô thị tại Hưng Yên, Bắc Ninh, Đồng Tháp. Những nỗ lực phát triển dự án điện gió ngoài khơi trong năm 2020 đã mang tới thành quả bước đầu là vào tháng 1/2021, UBND tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu vừa đồng ý chủ trương cho phép FECON thực hiện nghiên cứu lập hồ sơ đối với dự án nhà máy điện gió trên biển với tổng công suất dự kiến 500MW, diện tích nghiên cứu khảo sát dự án khoảng 120km<sup>2</sup> vùng biển ngoài khơi tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu.

- **TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ TẬP TRUNG, QUYẾT TÂM GIẢM THIỂU LÃNG PHÍ, NÂNG CAO NĂNG SUẤT, CHẤT LƯỢNG**

Năm 2020, FECON bổ nhiệm thêm 3 vị trí Phó tổng giám đốc mới, phụ trách mảng hạ tầng và xây dựng công nghiệp. Cùng với đó, các nhân sự cấp cao của các đơn vị thành viên như FCU, FCI&U, FDB, GE cũng được bổ nhiệm, giúp tăng cường chất lượng cho bộ máy quản trị trên phạm vi toàn tập đoàn. Bên cạnh việc bổ nhiệm các vị trí quan trọng, công tác trao đổi, bồi dưỡng và đào tạo nhân sự cũng được triển khai mạnh mẽ trong năm 2020, với những chương trình nổi bật như: Manager Summit, PMP, các khóa học dành cho cấp quản lý, các buổi đào tạo cho đội ngũ kỹ sư do chính lãnh đạo FECON đứng lớp. Công tác M&A nhân sự cũng ghi nhận những kết quả đáng kể khi “chiêu mộ” được nhiều nhân sự cấp quản lý có kinh nghiệm làm việc ở những tổng thầu, doanh nghiệp lớn trong ngành. Ngày 18/6/2020, dự án NQC (Non-Quality Cost) đã chính thức được khởi động trên phạm vi toàn tập đoàn với mục tiêu hàng đầu là giảm thiểu lãng phí, nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả toàn bộ các hoạt động sản xuất kinh doanh. Công ty mẹ và 09 đơn vị thành viên đã đồng loạt triển khai NQC ở một hoặc các nhóm phạm vi bao gồm: chi phí chung, chi phí nhân sự, chi phí dự án và các chi phí khác. Kết quả bước đầu tỉ lệ tiết kiệm chi phí so với ngân sách được giao đầu năm của các ban FCN đều đạt từ 10%-15%.

- **ỨNG DỤNG NỀN TẢNG CÔNG NGHỆ SỐ - “THÁO NÚT THẮT” ĐỂ GIẢI QUYẾT CÁC BÀI TOÁN SỐ HÓA CỦA TẬP ĐOÀN**

Đưa vào sử dụng thời điểm Covid-19 bùng phát mạnh tại Việt Nam, ứng dụng phê duyệt điện tử RFA cùng với công cụ Office 365 Teams đã phát huy hiệu quả tích cực, giúp cho quá trình xử lý công việc ở FECON được xuyên suốt qua 2 đợt giãn cách xã hội. RFA đã trở thành công cụ đặc lực cho các cấp lãnh đạo quản lý có thể nắm bắt thông tin nhanh chóng, kịp thời và xử lý công việc mọi lúc mọi nơi; tiết kiệm thời gian ... từ đó hình thành thói quen làm việc mới cho người FECON trong thời đại 4.0. Trong 9 tháng đưa vào sử dụng, trung bình có 48 hồ sơ trình ký và 190 công việc thẩm định, phê duyệt được thực hiện bằng RFA mỗi tháng. Bên cạnh đó, trong năm 2020, FECON đã triển khai và đưa vào sử dụng phần mềm quản trị nhân sự HRM tại Công ty mẹ và các đơn vị thành viên cùng với đó là cổng thông tin nội bộ Intranet Portal. FECON vẫn tiếp tục duy trì sử dụng các phần mềm đang có: hệ thống SAP ERP, bộ Office 365, Eoffice, Dataroom, Ebidding và các ứng dụng nội bộ IT phát triển trên nền tảng Sharepoint. Việc ứng dụng công nghệ thông tin trên mọi công đoạn của công việc được coi là việc sống còn của tất cả các doanh nghiệp hiện nay, tạo nên sự cạnh tranh cho doanh nghiệp. Với FECON, Công nghệ thông tin chính là “công cụ hỗ trợ” quan trọng góp phần tìm ra lời giải cho các bài toán quản lý tập trung của tập đoàn ở hiện tại và tương lai.

## V. KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2021

### 1. Kế hoạch 2021

#### a. Kế hoạch kinh doanh 2021

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2020	Kế hoạch 2021	Tăng trưởng %
Doanh số ký hợp đồng	tỷ đồng	5.854	Đang cập nhật	
Doanh thu hợp nhất	tỷ đồng	3.154		
Doanh thu Công ty Mẹ	tỷ đồng	2.006		
LNST hợp nhất	tỷ đồng	133		
LNST Công ty Mẹ	tỷ đồng	81.7		
LNST của cổ đông Công ty Mẹ	tỷ đồng	118		
EPS hợp nhất	Đồng/CP	987		

#### b. Kế hoạch đầu tư năm 2021, 2022

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

STT	Khoản mục	2021	2022
1	Đầu tư vào công ty con, liên kết thi công xây dựng	---	---
2	Đầu tư, phát triển các dự án năng lượng tái tạo và dự án hạ tầng đô thị		
	<b>TỔNG CỘNG</b>		

## VI. Định hướng hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2021

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 FECON, tích lũy nội lực để tạo đà tăng trưởng trong tương lai ngay sau khi tình hình dịch bệnh được kiểm soát.

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 cùng Ban điều hành công ty triển khai các nhiệm vụ trọng tâm sau:

- ✚ Nâng cao tỷ trọng doanh thu các mảng kinh doanh chiến lược;
- ✚ Nâng cao nền tảng tài chính, tái cấu trúc mảng đầu tư dự án theo hướng tập trung để hiện thực hóa các cơ hội tạo bút phá về lợi nhuận cho công ty.
- ✚ Phát triển thương hiệu và xây dựng hình ảnh tổng thầu chuyên nghiệp, cung cấp giải pháp tổng thể tối ưu, quản lý dự án chuyên nghiệp theo chuẩn quốc tế;
- ✚ Đẩy mạnh phát triển đội ngũ đầu thầu EPC, quản lý dự án, chuỗi cung ứng & phát triển mối quan hệ ... trong các mảng chiến lược mới, đặc biệt là mảng xây dựng công nghiệp và mảng đầu tư;
- ✚ Kiểm soát chi phí hiệu quả thông qua việc cắt giảm lãng phí;
- ✚ Hoàn thiện và thực thi các chương trình phát triển văn hóa doanh nghiệp, sáng kiến cải tiến, chính sách đãi ngộ, khuyến khích nâng cao năng suất và trả lương theo hiệu quả.
- ✚ Đẩy mạnh khai thác ứng dụng công nghệ thông tin (4.0) trong hoạt động doanh nghiệp.

## VII. LỜI KẾT

Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị FECON năm 2020 cùng với định hướng hoạt động và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021.

Thay mặt Hội đồng quản trị, tôi xin được trân trọng 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 những năm 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 bút 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**