



Phương án tái cấu trúc và  
phát triển toàn diện Công ty  
Cổ phần Đầu tư và Xây  
dựng Mixx Xxm (MXX)  
giai đoạn 2015-2020

**TÁC GIẢ**

**XX XIXX XXXX**

**NỘI DUNG:**

<b>PHẦN 1: TÓM TẮT DỰ ÁN</b>	<b>02</b>
<b>PHẦN 2: TỔNG QUAN VỀ MXX</b>	<b>04</b>
<b>I. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN</b>	<b>04</b>
<b>II. CÁC CÔNG TRÌNH DỰ ÁN TIÊU BIỂU</b>	<b>06</b>
<b>III. HÌNH ẢNH THI CÔNG CÔNG TRÌNH</b>	<b>15</b>
<b>IV. CÁC VẤN ĐỀ PHÁT SINH TRONG GIAI ĐOẠN 2007-2012</b>	<b>30</b>
<b>V. QUÁ TRÌNH KHẮC PHỤC VÀ XỬ LÝ VẤN ĐỀ (GIAI ĐOẠN 2013-2014)</b>	<b>31</b>
<b>VI. HIỆN TRẠNG MXX</b>	<b>33</b>
<b>PHẦN 3: KẾ HOẠCH KINH DOANH</b>	<b>36</b>
<b>I. KẾ HOẠCH BÁN HÀNG-MARKETING</b>	<b>36</b>
1. LĨNH VỰC XÂY LẬP	37
2. KINH DOANH VÀ GIA CÔNG THÉP	40
3. GIA CÔNG KẾT CẤU THÉP	43
4. TƯ VẤN THIẾT KẾ	43
<b>II. KẾ HOẠCH NHÂN SỰ</b>	<b>44</b>
1. CƠ CẤU TỔ CHỨC	44
2. CHỨC NĂNG NHIỆM VỤ CÁC PHÒNG BAN	44
3. CHÍNH SÁCH NHÂN SỰ	46
4. KẾ HOẠCH NHÂN SỰ	47
<b>III. KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH</b>	<b>49</b>
1. DOANH THU BÁN HÀNG	49
2. KẾT QUẢ KINH DOANH	51
<b>IV. KẾ HOẠCH TÁI CẤU TRÚC VỐN</b>	<b>52</b>
1. XỬ LÝ NỢ	52
2. XỬ LÝ TRƯỜNG THCS&THPT XXX XI	52
3. KẾ HOẠCH TĂNG VỐN	53
<b>V. QUẢN TRỊ RỦI RO</b>	<b>56</b>
<b>PHẦN 4: KẾT LUẬN</b>	<b>58</b>

## PHẦN 1: TÓM TẮT DỰ ÁN

### Mục tiêu của dự án:

Thanh toán tối thiểu 60% khoản lỗ lũy kế hiện có là xxx.421.705.869 đồng trong 5 năm (2015-2020).

Tái cơ cấu hệ thống quản trị, hệ thống tài chính và định hướng hoạt động của Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây dựng Mixx XxM nhằm gia tăng hiệu quả hoạt động, tạo tiền đề cho Công ty phát triển bền vững.

### Giải pháp xử lý:

- Nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty bằng cách tái cấu trúc vốn và tái cấu trúc hệ thống nhân sự.
- Lên kế hoạch trả nợ qua từng giai đoạn cụ thể.
- Trong dài hạn, tập trung đổi mới phương thức hoạt động, mở rộng hoạt động kinh doanh ra ngoài phạm vi Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, phát triển thêm các lĩnh vực mà Công ty có ưu thế (tư vấn thiết kế, cắt uốn thép...).
- Quản lý chặt chi phí, đặc biệt là chi phí bán hàng và chi phí quản lý để gia tăng lợi nhuận cho công ty.

### Kế hoạch triển khai: 2 giai đoạn

Giai đoạn 1: năm 2015-2016

- Tinh gọn cơ cấu bộ máy tổ chức theo tiêu chí năng lực chuyên môn cao, có đạo đức, nhiệt tình trong công việc. Định hướng phát triển nguồn nhân lực trong 5 năm tới.
- Thành lập phòng kinh doanh để phụ trách các hoạt động: bán hàng, xây dựng công trình, dự án, marketing và những lĩnh vực khác.
- Chuyển phòng kế toán tài chính thành phòng tài chính kế toán quản trị với chức năng chính: kế toán, lên kế hoạch tài chính, tìm kiếm nguồn vốn, đồng thời sẽ đảm nhiệm công tác quản trị nhân sự và hành chính, đặc biệt chú ý đến vấn đề tinh giảm cơ cấu, tiết kiệm chi phí.
- Duy trì và phát triển tốt hơn nữa các hoạt động sản xuất kinh doanh trong nội bộ toàn hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX như: kinh doanh thép, gia công kết cấu, thi công sửa chữa các công trình phục vụ sản xuất, các công trình đầu tư xây dựng mới. Tiếp tục phát triển sản xuất kinh doanh cho Công ty trong những năm tới theo hướng mở rộng thêm thị trường ra bên ngoài Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX.
- Tăng cường năng lực kinh doanh bằng xây dựng website, thực hiện brochure để quảng bá thương hiệu công ty.
- Tái cấu trúc nguồn vốn: xử lý công nợ khó đòi, huy động thêm nguồn vốn mới, tập trung vốn vào những lĩnh vực sản xuất kinh doanh có lợi nhuận cao, xoay vòng vốn nhanh.
- Lập phương án và thực hiện giải quyết những khó khăn của việc liên doanh giữa công ty với Trường Xxx Xi về tình trạng hoạt động kém hiệu quả và thua lỗ theo hướng có lợi nhất cho công ty về dài hạn.

**Giai đoạn 2: năm 2017-2020**

- Chuẩn bị đủ các điều kiện về vốn, năng lực, thiết bị để triển khai thực hiện cụ thể nhiệm vụ sản xuất kinh doanh cho kế hoạch tới 2020 và xa hơn.
- Đẩy mạnh phát triển thị trường xây dựng: mục tiêu chiếm ít nhất 95% thị trường trong nội bộ hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX.
- Mở rộng thêm hoạt động xây dựng ra ngoài hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, trong đó tập trung vào lĩnh vực xây dựng nhà máy, nhà xưởng và các dự án nhà dân dụng (nhà phố, biệt thự...). Mục tiêu đến năm 2020, doanh thu xây dựng bên ngoài chiếm tối thiểu 15% - 20% so với tổng doanh thu.
- Phát triển thêm các lĩnh vực mà Công ty có ưu thế như tư vấn thiết kế, cốt uôn thép...
- Tăng cường công tác tiếp thị bằng các chính sách cụ thể về marketing, xúc tiến bán hàng, các mô hình cửa hàng theo quy chế khoán hợp lý, chính sách logistic, chính sách ưu tiên nhằm duy trì đầy đủ số lượng khách hàng lâu năm, thu hút khách hàng mới
- Mở rộng thêm thị trường tiêu thụ thép từ các công trình lớn hiện nay đến các công trình nhỏ và các công trình dân dụng bên ngoài. Tiếp thị bán hàng đủ chủng loại thép, gia công theo nhu cầu của khách hàng, giao hàng đến tận chân công trình nhằm nâng cao tính cạnh tranh.
- Tiếp tục triển khai mở rộng thêm hệ thống cửa hàng bán lẻ theo mô hình cửa hàng kinh doanh thép tại Q.9 - XX XXX.
- Rà soát các chỉ tiêu kinh tế - kỹ thuật trong xây dựng cũng như chi phí trong công tác sản xuất kinh doanh để tiết kiệm chi phí, đem lại hiệu quả sản xuất kinh doanh cao. Công tác này sẽ được triển khai hằng năm và tái kiểm tra hằng quý (hoặc tháng nếu cần thiết) với các tiêu chí thực hiện bắt buộc và cụ thể đến từng phòng ban, cá nhân.

## PHẦN 2: TỔNG QUAN VỀ MXX

MXX là Công ty cổ phần liên kết với Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX (VNS).

Địa chỉ: xxx Xx Xxm Xxm Phường IX, Quận Xxx Xxx, Thành phố Xx Xx Xxx

Điện thoại: ... Fax: ...

Đại diện pháp luật: Ông Xx Mixx Xxxx

### I. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN

Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây Dựng Mixx XxM là doanh nghiệp cổ phần hóa từ Xi Xxxixx Xxx Xxx Xxxxx Xim - Đơn vị trực thuộc Công ty Thép Mixx XxM theo quyết định số .../2003/QĐ-BCN ngày 03 tháng 12 năm 2003. Công ty hoạt động theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số ..... ngày 02 tháng 07 năm 2004 do Sở kế hoạch và đầu tư XX.XXX cấp.

Giai đoạn 2004-2007: Công ty hoạt động có lãi, chi trả cổ tức hàng năm khoảng 20%.

Giai đoạn 2007-2012: từ 2008 do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới nói chung và khó khăn của nền kinh tế Việt Nam nói riêng, đồng thời với những yếu kém trong công tác quản lý nên Công ty phát sinh nhiều vấn đề. **Trong 3 năm 2011 đến năm 2013 khoản lỗ lũy kế của Công ty là xxx.884.633.488 đồng.**

Giai đoạn 2013 đến nay: dưới sự chỉ đạo của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, Công ty đã tích cực xử lý những vấn đề phát sinh trong giai đoạn 2007-2012 đồng thời đề ra nhiều chính sách cải tổ quyết liệt nhằm duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh và tạo dựng nền tảng để Công ty ổn định. Năm 2014 tuy vẫn phải đối mặt với nhiều khó khăn nhưng Công ty vẫn hoạt động có lãi, lợi nhuận sau thuế đạt xx.462.927.619 đồng, lỗ lũy kế giảm xuống còn xxx.421.705.869 đồng.





## II. CÁC CÔNG TRÌNH DỰ ÁN TIÊU BIỂU

### **Công ty TNHH MTV Thép Tấm lá Xxx Mx - XXXXXXXX**

Khu Công nghiệp Xxx Mx I, Xxx Xxxxx, Xx Xx - Xxxx Xxx

- Cải tạo, sửa chữa lò đốt ARP
- Sửa chữa mái nhà xưởng tẩy rửa



### **Công ty Cổ phần Cơ khí Luyện Kim (Xxxxxim)**

Khu Công nghiệp Xxx Xxx I, Xxxx Xx

- Mở rộng phân xưởng đúc.
- Sửa chữa kho chứa thép thành phẩm.

**Công ty Cổ phần Sản xuất Sản phẩm mạ Công Nghiệp Xixxxl**

Khu Công nghiệp Xxx Xxx I, Xxxx Xx

- Sửa chữa mở rộng bể mạ.
- Sửa chữa sàn kết cấu thép xưởng mạ.
- Bê tông hóa mặt bằng các bãi thành phẩm

**Công ty liên doanh Xxx Xxxxxx Xxm**

Khu Công nghiệp Xxx Xxx I, Xxxx Xx

- Sửa chữa thay mới đường ống thoát hơi nước bể làm nguội phân xưởng sơn.
- Sửa chữa ống thổi quạt sấy khô sau bể Axit và thay xà điện cầu trục phân xưởng mạ.
- Cân chỉnh hệ thống dầm cầu trục các phân xưởng sản xuất và kho hàng.





**Công ty cổ phần Xxxx Xixx Xxx**

Khu Công nghiệp Xxx Xxx I, Xxxx Xx



- Thi công lắp đặt hệ thống xử lý khí thải (hút bụi)



- Sửa chữa kho chứa thép thành phẩm.



- Sửa chữa nền kho và ray đường goòng chở thép.

- Chế tạo lắp đặt nhà chứa nguyên liệu-Phân xưởng Luyện

- Chế tạo lắp đặt xưởng đúc liên tục

**Công ty cổ phần XXXX XXX XXX**

Xa lộ Xx Xx, XXXX XXX XXX, Thành phố Xx Xx XXX



- Chế tạo lắp ráp phân xưởng cán II
- Chế tạo lắp ráp kết cấu phân xưởng luyện.



- Gia công lắp ráp hệ thống xử lý khí thải (hút bụi).



- Thi công bể QuenChing

**Công ty Cổ phần Xxxx Xxx Xx**

Khu Công nghiệp Xxxx Xxxxx II, Xxxx Xx

- Dự án di dời và cải tại nâng cấp Phân xưởng cán:
  - ✓ Thi công hệ thống móng thiết bị
  - ✓ Lắp đặt lò nung và ống khói

**Công ty TNHH MTV Thép Mixx XxM – XXXXXXXX**

Khu Công nghiệp Xxx Mx I, Xxx Xxxxx, Xx Xx - Xxxx Xxx

- Đường goòng số 3 phân xưởng Luyện
- Hệ thống xử lý nước mưa chảy tràn
- Bê tông hóa mặt bằng bãi liệu
- Xưởng gia công cơ khí CNC
- Gia cố ống hút bụi phân xưởng Luyện

**Công ty Cổ phần Lưới thép Xxx Xxx**

Khu Công nghiệp Xxxx Xxxxx II, Xxxx Xx

- Thi công xưởng dệt lưới và kho hàng
- Cải tại Nhà văn phòng

**Công ty Cổ phần Thép Tấm lá Xxxxx Xxxx**

Khu Công nghiệp Xxx Mx I, Xxx Xxxxx, Xx Xx - Xxxx Xxx

- Thi công Nhà văn phòng

**Công ty Cổ phần Thép Xxxxxx 3**

Khu Công nghiệp Xxx Mx I, Xxx Xxxxx, Xx Xx - Xxxx Xxx

- Thi công móng máy xử lý bụi nhà máy luyện thép

**Công ty Cổ phần Tập đoàn Xxx Xxx**

Khu Công nghiệp Xxx Mx I, Xxx Xxxxx, Xx Xx - Xxxx Xxx

- Thi công Nhà văn phòng Công ty Xxx Xxx Xxx Mx
- Thi công nhà điện, nhà thí nghiệm, nhà nén khí, nhà điều hành xưởng cán nguội ...
- Thi công móng máy mài, nhà phát điện, trạm bơm
- Thi công phần móng, mương điện, nhà điện Xưởng số 6

**Các công trình, dự án khác:**

- Trung tâm thể thao Thép Mixx XxM-Cảng Xxx Xxx.
- Công ty cổ phần Xxxx Xxx Xx.
- Trường phổ thông trung học Xxxxx Xxx-Long An.
- Thi công xây dựng xưởng in-Công ty cổ phần Xanh.
- Thi công xây dựng công trình Xxxxxxx-Công nghệ cao.
- Công trình nhà biệt thự Xxxxxx-Xxx Xxxx.

**Các đối tác mua thép lớn của MXX:**

- Tổng công ty cơ khí giao thông vận tải Xxx Xxx.
- Công ty Cổ phần xây dựng Xxx Xxx
- Công ty TNHH xây lắp Xxx Xxx.
- Công ty Xxx Xx
- Công trình khu dân cư Ninh Giang-X.X XX.XXX
- ...



### III. HÌNH ẢNH THI CÔNG CÔNG TRÌNH



Nhà văn phòng Nhà máy Tôn Xxx Xxx Xxx Mx





Lắp đặt cốt thép bể xử lý nước thải





Hoàn thiện bê tông đáy





Lắp ghép cốt pha thành



Đổ bê tông thành







Lắp đặt ống chờ cho bulon hệ thống máy phân xưởng cán thép



Tháo dỡ ván khuôn móng, định vị tim trục lên mặt móng



Lắp ghép ván khuôn móng nền và cốt thép tường



Thi công hệ thống xử lý nước thải



Biện pháp thi công ván khuôn tường





Thi công cốt thép sàn mái khu xử lý nước



Đổ bê tông sàn mái khu xử lý nước





Thi công hệ thống xử lý bụi nhà máy luyện thép Xxxxxx 3



Thi công phân thô khu biệt thự Xxxxxx Xxx Xxxx

## IV. CÁC VẤN ĐỀ PHÁT SINH TRONG GIAI ĐOẠN 2007-2012

### Vấn đề về quản trị:

- Ngoài những nguyên nhân khách quan như tình hình khủng hoảng kinh tế toàn cầu nói chung và Việt Nam nói riêng, nguyên nhân chủ quan vẫn là nguyên nhân chính ảnh hưởng trực tiếp tới tình hình hoạt động của Công ty. Trong giai đoạn này, do năng lực quản lý yếu, bộ máy công kênh, trì trệ và hậu quả là Công ty đã hoạt động không hiệu quả, lỗ kéo dài nhiều năm, tổng lỗ lũy kế đến nay đã vượt xa vốn điều lệ tới gần 1,6 lần, Công ty không còn vốn hoạt động, đây là khó khăn lớn và cũng là thách thức đối với Ban Lãnh Đạo mới cùng toàn thể cán bộ công nhân viên hiện nay trong việc khắc phục hậu quả.

### Về vấn đề tài chính: (Trích số liệu từ báo cáo tài chính năm 2012)

- Đội ngũ kế toán thiếu năng lực: không có khả năng thu hồi nợ dẫn đến nợ khó đòi, không có năng lực chuyên môn về tài chính, chi nhánh kê khai nhầm thuế giá trị gia tăng xx tỷ đồng và nhiều khoản phạt khác.
- Chậm trễ trong việc thu hồi công nợ dẫn đến nợ khó đòi tăng cao, khoản phải thu của khách hàng trong năm 2012 lên đến xxx.895.374.819 đồng. Tính pháp lý phát sinh các công nợ này rất yếu dẫn đến việc khó khăn cho công tác thu hồi nợ sau này, các khoản nợ này gần như không có khả năng thu hồi.
- Nợ ngắn hạn của Công ty lên đến xxx.540.171.256 đồng trong đó nợ phải trả người bán là xxx.310.171.256 đồng. Ngoài ra do chậm thanh toán hàng mua, Công ty còn bị phạt trả chậm x.951.003.964 đồng từ Tổng công ty Xxx Xixt Xxm-XXXX, Công ty Cổ phần Xxx Xixx Xxx và Công ty Cổ phần Xxx Xix Xx.
- Vì nợ tiền thép chưa thanh toán, các công trình xây dựng nội bộ về sau đều bị cản trở nợ trực tiếp dẫn đến việc Công ty kinh doanh có lãi nhưng không có nguồn vốn hoạt động vì thế vấn đề tài chính ngày càng khó khăn.

### Về vấn đề nhân sự:

- Đội ngũ nhân sự hoạt động không hiệu quả: năng lực quản lý của bộ máy lãnh đạo quá yếu, cơ cấu tổ chức công kênh, trì trệ, cán bộ yếu chuyên môn, ý lại, làm việc hời hợt, tính bình quân chủ nghĩa tăng cao,...
- Trong tình hình như vậy, tất nhiên đã triệt tiêu hoàn toàn tâm huyết của các cán bộ công nhân viên có nhiệt tình cống hiến đồng thời làm thui chột tài năng, chuyên môn của các nhân sự giỏi, dẫn đến sự thất thoát về nhân sự.

### Về vấn đề kinh doanh:

- Doanh thu bán hàng trong năm 2012 sụt giảm mạnh, đặc biệt mảng kinh doanh thép dài chỉ đạt xx.746.078.696 đồng (so với kế hoạch xxx.000.000.000 đồng).

### Về vấn đề góp vốn kinh doanh với trường THCS&THPT Xxx Xi:



- Trường kinh doanh không hiệu quả, bộ máy quản lý yếu kém, số lượng học sinh đầu vào chỉ đạt trung bình dưới 100/năm và ngày càng giảm, đặc biệt khối cấp 2 có lớp không có học sinh.
- Tiến độ góp vốn của các đối tác không được thực hiện theo kế hoạch của dự án trong khi MXX bị thiệt hại vì đã giao đủ đất cho nhà trường theo kế hoạch đề ra.
- Theo thỏa thuận ban đầu, quyền sử dụng đất mà Công ty đóng góp để mở trường có giá trị xx tỷ đồng tương đương xx% cổ phần nhà trường. Tuy nhiên trong sổ sách báo cáo phần vốn góp của Công ty chỉ có x.830.745.000 đồng (báo cáo tài chính năm 2011), như vậy Công ty bị thất thoát tài sản lên đến xx.569.255.000 đồng.
- Công ty chỉ góp vốn bằng bất động sản nhưng phần tài sản trên đất lại không được tính dẫn đến việc thất thoát khoản tài sản xx tỷ của MXX.
- Công tác quản lý chưa tốt: các chức danh quản lý như hiệu trưởng, trợ lý hiệu trưởng đều dành nhiều thời gian giảng dạy nên không tập trung cho việc quản lý và kinh doanh dẫn đến kết quả kinh doanh ngày càng đi xuống, bộ phận kế toán chưa ổn định, không có báo cáo định kỳ thường xuyên, doanh thu và chi phí ghi chép chưa đầy đủ nên chưa phản ánh hết tình hình hoạt động của nhà trường.

## V. QUÁ TRÌNH KHẮC PHỤC VÀ XỬ LÝ VẤN ĐỀ (GIAI ĐOẠN 2013-2014)

Giai đoạn từ 2013 đến nay, dưới sự chỉ đạo và quan tâm giúp đỡ của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, công ty đã tích cực xử lý các vấn đề tồn đọng và phát sinh trong giai đoạn 2007-2012

### Về mặt quản trị:

- Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX đã thay đổi người đại diện vốn của Tổng công ty, thay đổi chủ tịch hội đồng quản trị và tổng giám đốc Công ty.
- Thắt chặt quản lý doanh nghiệp về mọi mặt: tài chính, kinh doanh, nhân sự... từ đó các vấn đề của doanh nghiệp dần dần được cải thiện.

### Về mặt tài chính:

- Trong năm 2013, công ty đã trích lập dự phòng phải thu ngắn hạn khó đòi là xx,204 tỷ đồng nhưng tỉ lệ thu hồi nợ trong năm 2014 là rất thấp, chỉ thu được x.381.741.610 đồng trên tổng nợ khó đòi là xx,237 tỷ đồng.
- Tích cực tìm phương án thu hồi các khoản nợ khó đòi: thành lập ban thu hồi công nợ để xử lý quyết liệt các khoản nợ, qui trách nhiệm bồi thường thiệt hại đối với các cá nhân trực tiếp làm phát sinh các khoản nợ khó đòi, đưa ra Tòa án Dân Sự, Hình Sự để xử lý triệt để các khoản nợ khó đòi.
- Thương thảo với các đơn vị đối tác trong việc khoan và giãn nợ: thi công các công trình để cản nợ trực tiếp nhằm giảm chi phí tài chính như lãi phạt do chậm thanh toán.
- Thực hiện triệt để công tác tiết kiệm và chống lãng phí, cắt giảm nhân sự nhưng không ảnh hưởng đến doanh thu, sắp xếp hợp lý hệ thống Phòng Ban, khoán chi phí hợp lý cho các đội thi công, cửa hàng bán thép và khối văn phòng trên nguyên tắc ổn định cuộc sống cho CBCNV và tiết kiệm.

**Về mặt nhân sự:**

- Tái cơ cấu toàn bộ hệ thống nhân sự công ty như: cắt giảm CBCNV không đủ năng lực chuyên môn, củng cố kỹ luật cơ quan.

**Về mặt bán hàng:**

- Yêu cầu phòng kế toán thu hồi các khoản nợ của khách hàng, kiểm soát công nợ bán hàng, cương quyết không để phát sinh thêm nợ đọng khó đòi không có khả năng thu hồi. Tăng cường công tác quản lý, kiểm tra, kiểm soát các chi phí sản xuất kinh doanh.
- Quản lý tốt dòng tiền, xoay vòng vốn nhanh, thanh toán nhanh dòng tiền mua hàng tạo thuận lợi cho việc gói đầu hàng bán.
- Ban Lãnh Đạo Cty chủ trương giải thể hai chi nhánh Xxx Xxxxx và Xx Xx do hoạt động không hiệu quả nhưng vướng mắc về thuế nên chưa làm thủ tục giải thể được.
- Công ty thành lập mới hai Cửa Hàng bán lẻ và gia công thép tại khu vực Quận X - XX XXX với quy chế khoán chi phí hợp lý nên hiệu quả hoạt động tăng lên rõ rệt so với hoạt động của chi nhánh trước đây.

**Về vấn đề góp vốn kinh doanh với trường THCS&THPT Xxx Xi**

- Đã thu hồi được khoản tài sản trên đất bị thất thoát xx,1 tỷ đồng.
- Nghiên cứu các phương án xử lý mang lại lợi ích cho Công ty, trong đó nghiêng về 2 phương án: thoái toàn bộ vốn đầu tư hoặc giải thể trường học để thu hồi đất.

**So sánh các chỉ số tài chính năm 2014 so với năm 2012:**

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2012	Thay đổi (%)
Doanh thu bán hàng và CCDV			
Giá vốn			
Lợi nhuận gộp			
Tỷ suất lợi nhuận gộp			
Lợi nhuận trước thuế	xx.462.927.619	(5.091.968.689)	

**V. HIỆN TRẠNG MXX****1. CƠ CẤU VỐN ĐIỀU LỆ**

Vốn điều lệ: xx.400.000.000 đồng

Cổ phần phát hành mệnh giá 100.000 đồng/Cổ Phần.

Cơ cấu sở hữu trong tổng số vốn điều lệ như sau:

**Bảng: Cơ cấu cổ đông MXX (Báo cáo tài chính 2014)**

Đơn vị nắm giữ	Cổ phần	Tỷ lệ (%)
Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX(VNS)		20,00%
Ông Lê Duy Tắc		5,01%

**Công ty TNHH Tư Vấn & Đầu Tư Kế Hoạch Việt**

Địa chỉ: 23 Đường Số 7, CityLand ParkHill, Phường 10, Quận Gò Vấp, TP Hồ Chí Minh

Website: <http://kehoachviet.com>

Email: [contact@khv.vn](mailto:contact@khv.vn)

ĐT: 0903.349.539

Công ty Phan Vũ		5,00%
Cổ đông khác		69,99%
<b>Tổng</b>		<b>100,00%</b>

## 2. TÀI CHÍNH

Do nguồn vốn của Công ty thấp (xx,4 tỷ đồng) mà hoạt động sản xuất kinh doanh trong giai đoạn 2007-2012 kém hiệu quả dẫn đến lỗ lũy kế lên đến xxx.884.633.488 đồng, chiếm tỷ lệ âm trên vốn chủ sở hữu là gần 1,65 lần.

Công nợ khó đòi phát sinh cao, vượt trên 100% vốn chủ sở hữu nhưng thu hồi chậm, tỷ lệ thu hồi rất thấp do tính pháp lý phát sinh công nợ rất yếu.

Nợ ngắn hạn của Công ty đã vượt qua tổng tài sản xx.833.815.044 đồng. Khả năng thanh toán hiện hành 0,685 lần, khả năng thanh toán nhanh 0,418 lần.

Chi phí tài chính phát sinh cao do phải trả lãi suất vay và phạt trả chậm cho các đối tác như: Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, Công ty cổ phần Xxxx Xixx Xxx, Công ty cổ phần Xxxx Xxx Xxx.

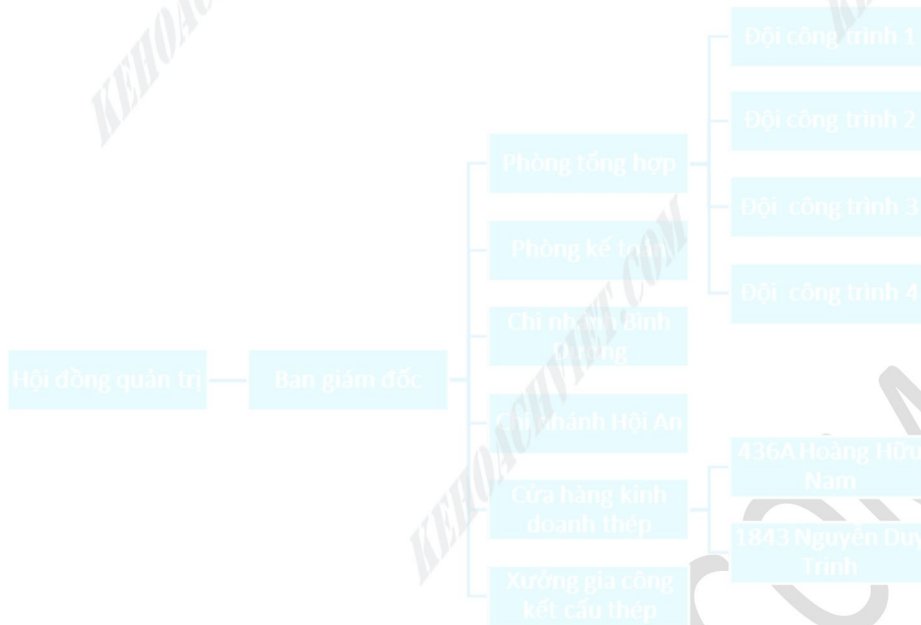
Không tiếp cận được nguồn vốn vay ngân hàng do tài sản thế chấp không có và tình hình hoạt động những năm gần đây không hiệu quả.

### Tài sản hiện tại của Công ty chủ yếu bao gồm:

- Trung tâm điều hành: xxx Xx Xxm Xxm Phường IX, Quận Xxx Xxx, Thành Phố Xx Xx Xxx: chủ yếu bao gồm tài sản trên đất, giá trị khấu hao chỉ còn lại xx.559.605.453 đồng.
- Đơn vị liên kết kinh doanh: Trường THCS&THPT Xxx Xi: góp vốn kinh doanh bằng bất động sản với cổ phần nắm giữ xx%.

## 3. BAN LÃNH ĐẠO

### Cơ cấu tổ chức hiện nay

**Hội đồng quản trị:**

1. Chủ tịch: Ông Xx Mixx Xxxx
2. Ủy viên: Ông Xxxx Xxx Xxxxx
3. Ủy viên: Ông Xxxxx Xxxxx Xxx

**Ban kiểm soát:**

1. Trưởng ban: Bà Xxxxxx Xx Xx
2. Ủy viên: Ông Xxxxx Xxx Xxxxx
3. Ủy viên: Bà Xxxxxx Xx Xxx Xxxx

**Ban giám đốc và kế toán trưởng:**

1. Tổng giám đốc: Ông Xx Mixx Xxxx
2. Trưởng phòng kế toán: Ông Xx Xxxx Xxxxxx (từ 01/05/2015)

**Trưởng các phòng ban, đội:**

1. Trưởng phòng tổng hợp: Ông Xxx Xxx Xxxxxx
2. Trưởng phòng kế toán: Ông Xx Xxxx Xxxxxx
3. Cửa hàng trưởng: Xx Xxxx
4. Quyền xưởng trưởng xưởng gia công kết cấu thép: Xxxxxx Xxx Xxxx

5. Đội trưởng đội 1: Xxxx Xxx Xxxx
6. Đội trưởng đội 2: Xxxxxx Xxx Xxxx
7. Đội trưởng đội 3: Xxxxxx Xxx Xxxxx
8. Đội trưởng đội 4: Xx Xxxxx Xxxxx

#### 4. NHÂN LỰC

Tổng số lao động sử dụng: 235 người.

Biên chế: 35 người, trong đó khối văn phòng Công ty là 12 người, 23 người thuộc các Đội Công Trình và Cửa Hàng.

Trực tiếp tại công trường: 200 người. (đội ngũ này dao động tùy theo công trình)

#### 5. HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH

Hiện nay hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty còn yếu, chủ yếu tập trung vào những lĩnh vực xoay vòng vốn nhanh nhằm tạo ra lợi nhuận ngắn hạn, duy trì sự tồn tại của đơn vị.

**Các lĩnh vực chính đang hoạt động gồm:**

- Duy trì lĩnh vực xây dựng nội bộ trong hệ thống Tổng Công Ty Xxxx Xixt Xxm - XXXX, chủ yếu tập trung vào các Công ty thuộc khu vực phía Nam.
- Bán lẻ thép dài và gia công thép ngắn thương hiệu thép chữ X.
- Đang xây dựng phân thô 5 căn biệt thự Xxxxxx Xxx Xxxx dự kiến hoàn thành vào tháng 05/2015.

## PHẦN 3: KẾ HOẠCH KINH DOANH

### I. KẾ HOẠCH BÁN HÀNG-MARKETING

Là 1 đơn vị liên kết với Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, MXX có thể tiếp cận thị trường xây dựng nội bộ trong hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX với nhu cầu xây dựng hàng năm khoảng xxx tỷ/năm. Kinh doanh và gia công thép dài cũng là lĩnh vực Công ty có lợi thế và tạo ra doanh thu ổn định tối thiểu khoảng xxx tỷ đồng/năm. Ngoài ra Công ty có thể mở rộng hoạt động kinh doanh, xây dựng ra ngoài hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX cũng như cung cấp thêm những sản phẩm dịch vụ khác mà MXX có thể mạnh như: cắt uốn thép, tư vấn thiết kế...

**Biểu đồ: Những lĩnh vực kinh doanh chính của MXX**



### Các giải pháp nhằm gia tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh:

Xoay vòng vốn nhanh: ưu tiên bán hàng thu tiền mặt, giảm thời hạn thanh toán đối với đối tác, tập trung vào hoạt động kinh doanh thép, xây dựng nội bộ trong hệ thống Tổng công ty Xxx Xixt Xxm-XXXX.

Đẩy nhanh tiến độ thi công các công trình với tiêu chí “**Đảm bảo tiến độ, chất lượng, giá cả hợp lý**” đồng thời lập thủ tục nghiệm thu khối lượng, làm quyết toán, thanh toán nhanh các hạng mục công trình xây dựng, đảm bảo kế hoạch cho chủ đầu tư, rút ngắn thời gian thu hồi vốn nhằm kịp thời phục vụ cho các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Tích cực tham gia sửa chữa các công trình phục vụ sản xuất và đầu tư nhỏ đối với các Công ty trong hệ thống Tổng công ty Xxx Xixt Xxm-XXXX với tiêu chí “**Giá cả hợp lý, đáp ứng tiến độ sản xuất, an toàn, chất lượng**”, tham gia đấu thầu các công trình bên ngoài hệ thống phù hợp với mô hình của Công ty, mở các cửa hàng bán lẻ thu tiền mặt, giới thiệu thương hiệu thép chữ X tới tay người tiêu dùng ở các quận huyện trong XX.XXX và các tỉnh lân cận.

Kiểm soát chặt chi phí: chi phí đầu vào, chi phí gia công, chi phí thi công các công trình, chi phí bán hàng,... Đảm bảo tỷ suất lợi nhuận gộp mảng xây dựng nội bộ đạt 11%, và mảng kinh doanh thép đạt 5% hoặc cao hơn.

Tăng cường công tác marketing: xây dựng hoàn thiện bộ nhận diện thương hiệu, thực hiện brochure, giao cho phòng kinh doanh xây dựng website để giới thiệu Công ty đến với khách hàng,..., in logo và tên của MXX lên các tặng phẩm cho khách hàng và đối tác như: áo mưa, áo thun, lịch, viết, bộ ấm trà, áo bảo hộ,...

## 1. LĨNH VỰC XÂY LẬP

### 1.1 Sửa chữa xây dựng nội bộ trong hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX

Hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX hiện có 45 Công ty (bao gồm: Công ty mẹ, Công ty con, Công ty liên doanh, Công ty liên kết), hàng năm các Công ty này đều xây dựng sửa chữa với kinh phí trung bình khoảng xx.3 tỷ đồng/Công ty ( từ xx,1 – xx,5 tỷ ) tương đương với thị trường xxx,2 tỷ đồng.

**Bảng: Số lượng Công ty và nhu cầu sửa chữa, xây dựng nội bộ**

Địa điểm	Số Công ty	Doanh thu xây dựng trung bình (Tỷ đồng)
Miền Bắc		
Miền Trung		
Mixx XxM		
<b>Tổng</b>		

#### Những lợi thế của MXX trong lĩnh vực xây dựng, sửa chữa nội bộ trong hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX:

- MXX là đơn vị duy nhất trong Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX có chức năng xây dựng kỹ thuật với chuyên môn sâu và nhiều kinh nghiệm về xây dựng các công trình nhà máy có liên quan đến luyện thép, cán thép như: sửa chữa lò luyện thép, lò nung thép, bể mạ, nhà xưởng,...
- Theo Nghị quyết 463 của Đảng ủy Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX “Về tăng cường sự lãnh đạo của Đảng ủy Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX trong hoạt động sản xuất kinh doanh và nâng cao hiệu quả mối quan hệ giữa các đơn vị trong lĩnh vực sản xuất và lưu thông phân phối”, MXX được ưu tiên trong việc thi công sửa chữa, bảo trì, xây dựng các công trình trong hệ thống Tổng Công ty.
- Theo qui định đấu thầu xây dựng hiện nay, ngay khi ký hợp đồng, đơn vị thi công phải tạm ứng ít nhất 35% tổng giá trị công trình (10% bảo lãnh thực hiện hợp đồng, 25% tạm ứng). Riêng đối với các công trình trong nội bộ hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX thì MXX không mất khoản tạm ứng này, do đó chi phí tài chính sẽ thấp hơn, khả năng xoay vòng vốn nhanh hơn.
- Thị trường trong hệ thống Tổng Công Ty có sự ổn định, tính khả thi cao nên khả năng dự báo doanh thu, lợi nhuận được chính xác.

#### Những khó khăn, trở ngại hiện nay:

- Dự báo doanh thu thị trường nội bộ trong hệ thống Tổng Công Ty Xxxx Xixt Xxm – CTCP khu vực Phía Nam khoảng xxx,5 tỷ đồng/năm, tuy nhiên MXX chỉ thực hiện được khoảng xxx đến xxx tỷ đồng/năm, từ 50 đến 70% thị phần. Dự kiến năm 2015 là xxx tỷ - chiếm 76%, điều này xuất phát từ vài nguyên nhân: thiếu tài chính để triển khai dự án, giai đoạn trước 2012 do tư duy quản trị quá yếu, đặc biệt quy chế khoán quá đơn giản và bất hợp lý nên việc thực hiện dự án có nhiều yếu kém, phát sinh các khoản nợ phải thu quá lớn và mất khả năng thu hồi hầu hết từ lĩnh vực này, dẫn đến mất uy tín với đối tác.

- Hiện nay MXX chưa có khả năng khai thác thị trường Miền Trung và Miền Bắc.
- Công ty còn nợ tiền thép của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, Công ty Cổ phần Xxxx Xixx Xxx, Công ty Cổ phần Thép Mixx XxM nên bị cản trở nợ trực tiếp khi thi công các công trình cho các đối tác này, vì vậy Công ty càng khó khăn về tài chính.
- Mặt khác công nợ khó đòi trước đây vẫn chưa được giải quyết.

**Vì thế để nâng cao hiệu quả, MXX cần phải:**

- Tích cực hơn trong việc nhận thầu các công trình nội bộ trong hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX bằng cách đề ra chính sách khoán hợp lý đến người lao động như có kiểm soát chặt chẽ, chủ động xây dựng và mở rộng quan hệ với các đối tác qua các chính sách tiếp thị linh hoạt để đảm bảo chất lượng và tiến độ công trình như cam kết trong hợp đồng.
- Phấn đấu đạt tối thiểu 95% thị phần trong hệ thống khu vực Phía Nam, do yếu tố địa lý Công Ty tạm thời chưa triển khai ra Miền Bắc và Miền Trung, tuy nhiên Lãnh Đạo Công ty sẽ quan tâm tới hai khu vực này từ năm 2018.
- Thực hiện nghiêm túc công tác thanh quyết toán nhanh, thời gian yêu cầu tối đa cho một bộ hồ sơ thanh quyết toán công trình xây dựng sửa chữa nội bộ không quá 15 ngày và không để phát sinh thêm công nợ khó đòi trong lĩnh vực kinh doanh thép.
- Rà soát lại công tác thi công, xây dựng công trình và cắt giảm các khâu gây lãng phí nhằm cắt giảm chi phí, đảm bảo tỷ suất lợi nhuận gộp đề ra khoảng 11%.
- Bổ sung thêm nguồn vốn kinh doanh xx tỷ đồng để thực hiện những dự án sửa chữa xây dựng nội bộ có qui mô lớn.

**Bảng: Dự báo doanh thu sửa chữa xây dựng nội bộ Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX của MXX (ĐVT: tỷ đồng)**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Doanh thu						
Giá vốn						
Lợi nhuận gộp						
Tỷ suất lợi nhuận gộp						

**1.2 Xây dựng các công trình dân dụng**

Trong giai đoạn khủng hoảng kinh tế vừa qua, các doanh nghiệp yếu kém trong lĩnh vực xây dựng đã bị sàng lọc bớt. Hiện nay khi nhu cầu xây dựng tăng cao thì các doanh nghiệp uy tín, có năng lực thi công sẽ có lợi thế rất lớn trong việc đấu thầu các công trình dân dụng (biệt thự, nhà phố...). Các nhu cầu này hiện nay rất lớn và sẽ tiếp tục gia tăng trong thời gian tới.

Tuy nhiên khi xây dựng các công trình dân dụng, cần phải ứng trước qua ngân hàng ít nhất 35% tổng giá trị hợp đồng (10% bảo lãnh thực hiện hợp đồng, 25% tạm ứng) và vốn đầu tư



ban đầu là 30%. Vì thế để triển khai được các hoạt động xây dựng này thì Công ty cần phải bổ sung vốn thêm ít nhất xx tỷ đồng, nguồn vốn này giúp tăng doanh thu xây dựng và sửa chữa công trình dân dụng của Công ty lên khoảng xx tỷ đồng/năm vào năm 2020.

**Bảng: Chi phí xây thô 3 công trình dân dụng/Quý (trị giá 2 tỷ đồng/căn)**

Chi phí	Số lượng	Đơn giá (đồng)	Thành tiền (đồng)
Bảo lãnh hợp đồng (10%)			
Tạm ứng qua ngân hàng (25%)			
Chi phí đầu tư ban đầu (30%)			
<b>Tổng</b>			

Như vậy với xx tỷ đồng đầu tư thêm mỗi quý Công ty sẽ thực hiện được xx hợp đồng xây thô trị giá x tỷ với vốn đầu tư ban đầu là xx.9 tỷ đồng. Khoản xx,1 tỷ đồng còn lại dùng để dự phòng chi phí phát sinh, ứng trước hợp đồng quý sau trong khi chờ thanh toán công nợ...

**Bảng: dự báo doanh thu hoạt động xây dựng các công trình dân dụng của MXX giai đoạn 2015-2020 (ĐVT: tỷ đồng)**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Doanh thu						
Giá vốn						
Lợi nhuận gộp						
Tỷ suất lợi nhuận gộp						

Năm 2015, Công ty đã triển khai xây dựng phần thô 5 căn biệt thự Xxxxxx Xxx Xxxx dự kiến hoàn thành vào tháng 05/2015 bằng nguồn vốn xx tỷ của Công ty và xx tỷ vốn vay.

Ngoài ra Công ty đang chào thầu dự án Vinhomes Tân Cảng tuy nhiên sẽ thiếu tài chính để triển khai nếu trúng thầu.

Năm 2016, nếu có vốn bổ sung, doanh thu hoạt động xây dựng công trình dân dụng sẽ đạt khoảng xx tỷ đồng/năm và dự kiến tăng trưởng 20% các năm tiếp theo.

Để trúng thầu các công trình dân dụng thì hồ sơ năng lực phải tốt, tuy nhiên hiện nay hồ sơ năng lực của MXX trong lĩnh vực này vẫn còn yếu, việc đấu thầu các công trình chủ yếu dựa trên uy tín của Công ty và quan hệ của lãnh đạo.

**Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động xây dựng công trình dân dụng:**

- Phòng kinh doanh chủ động trong việc tìm kiếm đối tác và đấu thầu công trình.
- Xây dựng hồ sơ năng lực chuyên nghiệp.
- Xây dựng công trình đúng tiến độ và chất lượng, giữ vững uy tín của MXX qua từng dự án mà Công ty thực hiện.

- Thực hiện các hoạt động marketing, giới thiệu và xây dựng hình ảnh của Công ty đến đối tượng khách hàng và đối tác tiềm năng (các chủ đầu tư dự án).
- Thực hiện nghiêm công tác thanh quyết toán, phòng tài chính kế toán lên báo cáo lưu chuyển tiền tệ hàng tháng để ban lãnh đạo theo dõi sát tình hình công nợ, đảm bảo khả năng xoay vòng vốn liên tục.

## 2. KINH DOANH VÀ GIA CÔNG THÉP

Hiện nay thị trường bất động sản Việt Nam được dự báo đang dần dần ảm đạm, từ đó kéo theo ngành xây dựng và vật liệu xây dựng phát triển. Nhu cầu thép trong thời gian tới cũng theo đó sẽ tăng cao.

Theo thống kê của Bộ Công Thương, trong tháng 1/2015, ngành thép sản xuất ổn định. Sản lượng sản xuất sắt thép thô ước đạt 280,4 nghìn tấn tăng 71% so với cùng kỳ năm 2014; sản lượng thép cán ước đạt 307,9 nghìn tấn, tăng 17,8% so với cùng kỳ năm 2014; sản lượng thép thanh, thép góc ước đạt 314 nghìn tấn, tăng 35,7% so với cùng kỳ năm 2014; trong đó, sản lượng thép các loại của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX ước đạt 120,7 nghìn tấn, tăng 51% so với cùng kỳ năm 2014.

Kinh doanh và gia công thép là lĩnh vực kinh doanh truyền thống và là thế mạnh của MXX, là thành viên của Tổng Công Ty Xxxx Xixt Xxm – CTCP nên MXX được ưu tiên đặt hàng và ứng trước hàng bán trong thời hạn 30 ngày.

Trong năm 2014, dù tình hình tài chính của Công ty có nhiều khó khăn nhưng doanh thu từ hoạt động kinh doanh và gia công thép vẫn đạt xxx,5 tỷ đồng/năm. Doanh thu từ lĩnh vực kinh doanh và gia công thép của Công ty chủ yếu đến từ 2 cửa hàng kinh doanh thép tại Quận X.

Cửa hàng kinh doanh thép tại Quận X hiện nay hoạt động theo mô hình bán lẻ, thu tiền mặt. Đây là mô hình kinh doanh hiệu quả, thu hồi vốn và xoay vòng vốn nhanh, giảm thiểu được các khoản nợ khó đòi, vì thế Công ty sẽ nghiên cứu mở rộng thêm các cửa hàng kinh doanh khác theo mô hình này.

**Bảng: Kết quả kinh doanh và gia công thép của MXX giai đoạn 2010-2014 (ĐVT: tỷ đồng)**

Năm	-	2010	2011	2012	2013	2014
Doanh thu						
Giá vốn						
Lợi nhuận gộp						
Tỷ suất lợi nhuận gộp						

**Những khó khăn của MXX trong lĩnh vực kinh doanh thép hiện nay:**

Kinh doanh và gia công thép là lĩnh vực truyền thống, MXX có nhiều thế mạnh như: là thành viên của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, có nhiều khách hàng truyền thống,... Tuy nhiên MXX cũng gặp không ít khó khăn trong lĩnh vực này đặc biệt là khó khăn về tài chính:

- Công ty hoàn toàn không có tiền nhập hàng tồn kho, hai cửa hàng kinh doanh thép tại Quận X hiện nay chỉ bán hàng bằng hạn mức tín dụng xx,5 tỷ đồng của Công ty Cổ phần Xxxx Xixx Xxx và Công ty Cổ phần Xxxx Xxx Xxx (tổng hạn mức tín dụng từ 2 Công ty này là xx tỷ đồng).
- Tuy được hai Công ty Xxxx Xixx Xxx và Xxx Xxx hỗ trợ cho lấy hàng ứng trước nhưng thời gian cho phép gói đầu tiên mua hàng chỉ được phép tối đa trong vòng 30 ngày. Do không có nguồn vốn để nhập hàng nên Cửa hàng chỉ duy trì mức tồn kho tối đa x.500 triệu đồng tiền thép.
- Mặt khác nếu chậm thanh toán cho người bán thì MXX sẽ bị phạt theo lãi suất quy định và không được tiếp tục nhập hàng bán.
- Công ty có nhiều mối quan hệ với các đối tác có tiềm lực với những dự án lớn thường xuyên. Tuy nhiên, các dự án này thường thanh toán chậm từ 45 đến 60 ngày trong khi Công ty chỉ được được chậm thanh toán trong vòng 30 ngày, hơn nữa các dự án thường nhập hàng với số lượng lớn nhưng với tình hình khó khăn tài chính hiện tại, Công ty không có khả năng thực hiện.
- Hiện nay thị trường Xxxx Xixt Xxm đang trong tình trạng cạnh tranh gay gắt, ngoài Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, còn có rất nhiều Công ty thép lớn khác như Hòa Phát, Việt Nhật, Povina,... Không chỉ cạnh tranh trong nước, ngành thép hiện nay còn phải đối đầu với thép ngoại nhập, đặc biệt là thép giá rẻ từ Trung Quốc, vì thế việc cạnh tranh trên thị trường hiện nay hết sức khó khăn.

Để đẩy mạnh hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh và gia công thép, Công ty rất cần bổ sung thêm nguồn vốn 5 tỷ đồng. Nếu được bổ sung vốn, Công ty sẽ gia tăng hàng tồn kho để đáp ứng nhu cầu các dự án lớn.

Thực hiện khoán hợp lý về doanh thu và chi phí cho các Cửa hàng, đảm bảo lợi nhuận cho Công ty và thu nhập cho CBCNV.

Tăng cường công tác tiếp thị mở rộng thị trường tiêu thụ thép, quảng bá thương hiệu thép chữ X của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX đến khách hàng công trình công nghiệp và dân dụng.

#### **Bảng: So sánh ưu nhược điểm giữa bán sỉ và bán lẻ thép của MXX**

<b>Ưu điểm</b>	<b>Nhược điểm</b>
<b>Bán sỉ</b>	
Doanh thu lớn. Được chiết khấu cao do bán số lượng lớn. Tỷ suất lợi nhuận gộp cao hơn. Có quan hệ tốt với khách hàng lớn	Phải ứng trước, sau 45 đến 60 ngày, công ty mới thu hồi tiền.
<b>Bán lẻ</b>	
Thu tiền ngay, lợi nhuận cao	Doanh thu thấp. Khó cạnh tranh trên thị trường.

**Bảng: Dự báo doanh thu và lợi nhuận kinh doanh và gia công thép của MXX giai đoạn 2015-2020 (ĐVT: tỷ đồng)**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Doanh thu						
Giá vốn						
Lợi nhuận gộp						
Tỷ suất lợi nhuận gộp						

### 3. GIA CÔNG KẾT CẤU THÉP

Gia công thép là lĩnh vực chiếm tỷ trọng lớn trong doanh thu của Công ty. Tuy nhiên, do Xưởng nằm trong nội đô nên việc vận chuyển rất khó khăn, vì thế năm 2012 Công ty đã giải thể Xưởng Thực Nghiệm chuyên gia công thép.

Năm 2015, Công ty thuê tài sản của Tổng Công Ty Xxxx Xixt Xxm – CTCP tại khu vực kho Đại Á Tôn, Đường số 2 KCN Xxx Xxx 1 để mở xưởng gia công kết cấu thép.

**Bảng: Dự báo doanh thu gia công kết cấu thép giai đoạn 2015-2020 (ĐVT: tỷ đồng)**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Doanh thu						
Giá vốn						
Lợi nhuận gộp						
Tỷ suất lợi nhuận gộp						

### 4. TƯ VẤN THIẾT KẾ

Lĩnh vực tư vấn thiết kế là lĩnh vực mà MXX có lợi thế, hầu hết các công trình sửa chữa nhỏ trong hệ thống Tổng Công Ty đều do MXX tự thiết kế và thi công. Tuy nhiên do không có chức năng tư vấn thiết kế nên MXX thường miễn phí phần tư vấn, vì thế MXX dự kiến triển khai thêm lĩnh vực này để gia tăng doanh thu cho Công ty.

**Bảng: Phí tư vấn thiết kế**

Đơn vị tính: Tỷ lệ %

Chi phí xây dựng (tỷ đồng)	Cấp công trình		
	Cấp II	Cấp III	Cấp IV
5.000	0,96	0,86	-
2.000	1,24	1,11	-
1.000	1,45	1,31	0,95
500	1,79	1,62	1,16
200	2,10	1,90	1,37
100	2,29	2,08	1,62
50	2,54	2,29	1,91
20	3,01	2,73	2,43
10	3,48	3,14	2,78
≤ 7	3,63	3,27	2,90

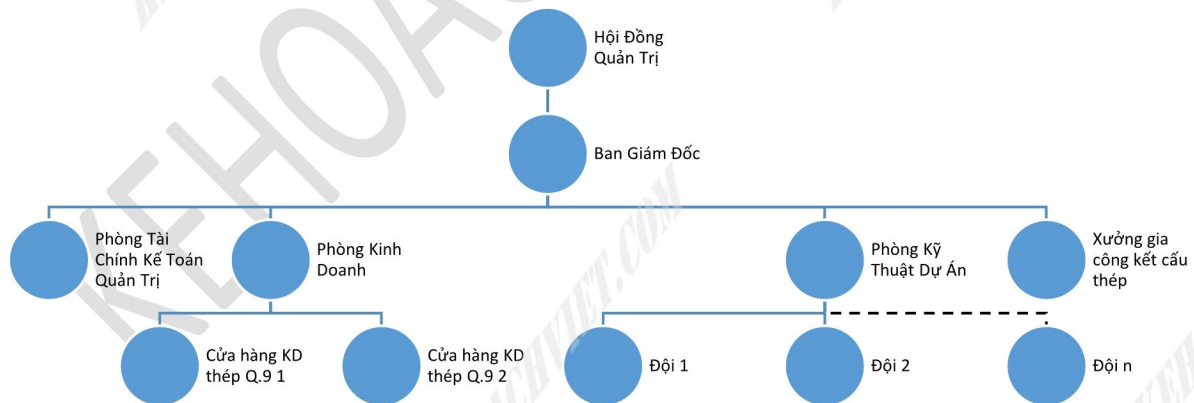
Thị trường mục tiêu: các công trình xây dựng dân dụng, nhà phố, biệt thự.

**Bảng: Dự báo doanh thu tư vấn thiết kế (ĐVT: tỷ đồng)**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Doanh thu						
Giá vốn						
Lợi nhuận gộp						
Tỷ suất lợi nhuận gộp						

## II. KẾ HOẠCH NHÂN SỰ

### 1. CƠ CẤU TỔ CHỨC



### 2. CHỨC NĂNG NHIỆM VỤ CÁC PHÒNG BAN

#### Hội Đồng Quản Trị

- Định hướng hoạt động
- Quản lý và đưa ra những quyết định quan trọng

- Bầu ra ban kiểm soát để theo dõi và đánh giá hoạt động của ban giám đốc và toàn Công ty.

### **Ban Giám Đốc**

- Thực hiện các hoạt động tài chính như huy động, sử dụng và kiểm soát vốn hiệu quả.
- Tổ chức các hoạt động xây dựng văn hóa, xây dựng thương hiệu cho Công ty.
- Thiết lập bộ máy quản lý cấp cao và từng phòng ban trong Công ty.
- Chịu trách nhiệm hoạch định chiến lược và kế hoạch phát triển chung cho Công ty.
- Điều hành và chịu trách nhiệm toàn bộ cho mọi hoạt động của Công ty.
- Đảm bảo đạt được các mục tiêu hiện tại và tương lai của Công ty như mong đợi về tăng trưởng doanh số, lợi nhuận, chất lượng sản phẩm.
- Quản lý nhân viên để đảm bảo đạt được hiệu quả tốt nhất.
- Theo dõi việc thực hiện kế hoạch và tình hình hoạt động của các phòng ban, đặc biệt là Phòng Kinh Doanh và Phòng Kỹ Thuật Dự Án.
- Theo dõi sát tình hình công nợ, chỉ đạo các phòng ban nghiêm túc thực hiện công tác đánh giá nghiệm thu công trình, quyết toán dự án, thu hồi công nợ.

### **Phòng Tài Chính Kế Toán Quản Trị**

- Lập kế hoạch tài chính, lên phương án sử dụng và huy động vốn, đảm bảo nguồn vốn cho Công ty hoạt động hiệu quả và liên tục.
- Lập báo cáo lưu chuyển tiền tệ hàng tháng trình Ban Giám Đốc để chủ động trong việc ra các quyết định sản xuất kinh doanh, triển khai và theo dõi các hoạt động tài chính, kiểm soát ngân quỹ.
- Xây dựng chính sách chi tiêu, phân chia lợi nhuận một cách hợp lý nhất.
- Phân tích tài chính và đề xuất cho Ban Giám Đốc những đề xuất hợp lý nhằm tối ưu hiệu quả sử dụng vốn của Công ty.
- Theo dõi tình hình công nợ, và báo cáo tình hình công nợ thường xuyên cho Ban Giám Đốc đặc biệt là công nợ có dấu hiệu phát sinh kéo dài.
- Đảm bảo thực hiện đầy đủ các chế độ phúc lợi cho cán bộ công nhân viên.
- Đánh giá và trình bày cho Ban Giám Đốc về hiệu quả của các khoản đầu tư trong Công ty và các khoản chi khác.
- Lập kế hoạch thu mua nguyên vật liệu, thương lượng, điều phối giám sát và thực hiện các hợp đồng.
- Làm đầu mối phối hợp với các phòng chuyên môn theo dõi và tổng hợp đánh giá tình hình thực hiện công tác hoạt động của Công ty.
- Quản lý cán bộ, công chức công tác tại phòng, điều hành hoạt động nội bộ phòng để hoàn thành nhiệm vụ được giao, quản lý hồ sơ, tài liệu, tài sản liên quan đến nhiệm vụ được giao theo đúng qui định.
- Tuyển dụng, đào tạo nhân sự cho Công ty.
- Cụ thể hóa việc xây dựng và phát triển hình ảnh, thương hiệu cũng như văn hóa doanh nghiệp.
- Định kỳ sơ kết, tổng kết quá trình hoạt động của Công ty theo năm/quý/tháng.

### Phòng Kinh Doanh

- Xây dựng và phát triển dịch vụ khách hàng: chăm sóc khách hàng, duy trì mối quan hệ với khách hàng cũ và có kế hoạch tìm kiếm khách hàng mới.
- Lập kế hoạch công tác tuần/tháng và thực hiện theo đúng định hướng chiến lược kinh doanh của Công ty.
- Tổ chức thu thập, phân tích, đánh giá thông tin thị trường và đưa ra đề xuất, kiến nghị.
- Thực hiện chính sách, chịu trách nhiệm về hoạt động kinh doanh của Công ty.
- Phê duyệt và kiểm soát các hợp đồng kinh doanh theo qui định của Công ty.
- Xây dựng, quản lý và phát triển chuỗi cửa hàng bán lẻ.
- Lên kế hoạch định kì tháng/quý/năm cho Công ty và các cửa hàng bán lẻ.
- Phụ trách công tác xây dựng và phát triển thương hiệu.
- Thu nhập, xác minh các thông tin quan trọng về hoạt động của thị trường, xác định phân khúc thị trường chủ đạo.
- Chịu trách nhiệm kiểm soát chi phí hoạt động và các khoản nợ phát sinh do hoạt động kinh doanh mà phòng phụ trách.
- Báo cáo tình hình kinh doanh định kỳ tháng/quý/năm cho Ban Giám Đốc.

### Phòng Kỹ Thuật Dự Án

- Quản lý việc thực hiện các công trình, dự án xây dựng.
- Khảo sát, đánh giá, tư vấn thiết kế các công trình, dự án mà Công ty thực hiện.
- Quản lý điều hành hoạt động của các đội thi công.
- Quản lý kho vật tư xây dựng, và các trang thiết bị máy móc, các tài sản khác mà Công ty giao cho đơn vị thi công dự án.
- Theo dõi và chủ động lên kế hoạch trong việc mua các vật tư thiết bị xây dựng để đảm bảo tiến độ công trình. Các hoạt động này đều phải báo cáo và có sự thông qua của Phòng Tài chính Kế Toán Quản Trị.
- Theo dõi qui trình sản xuất, nghiên cứu cắt giảm các khâu và chi phí không cần thiết nhằm giảm thiểu chi phí cho Công ty.
- Giám sát tiến độ thực hiện các dự án.
- Tổ chức nghiệm thu, thanh quyết toán khối lượng.
- Báo cáo tình hình thanh quyết toán các công trình định kỳ tháng/quý/năm cho Ban Giám Đốc.

## 3. CHÍNH SÁCH NHÂN SỰ

### Chế độ làm việc

- Tổ chức làm việc 8h/ngày, 6 ngày/tuần (nghỉ Lễ, Tết ốm, đau, bệnh tật, thai sản... theo qui định của nhà nước).
- Yêu cầu cán bộ công nhân viên làm thêm giờ khi có yêu cầu về tiến độ sản xuất, kinh doanh, bán hàng song song với chế độ đãi ngộ thỏa đáng.

**Chính sách tuyển dụng:**

- Chính sách tuyển dụng, đào tạo và trọng dụng nhân tài: có chính sách lương thưởng đặc biệt để tạo ra sự cạnh tranh giữa các nhân sự giỏi, nhiều kinh nghiệm, không để thất thoát chất xám và thu hút người tài.

**Chính sách lương, thưởng, phúc lợi**

- Xây dựng chính sách lương thưởng phù hợp với từng vị trí công việc, kỹ năng và trình độ chuyên môn và ghi nhận đúng mức năng lực và kết quả công việc của từng cá nhân, song song đó là tạo động lực khuyến khích cán bộ công nhân viên phát huy năng lực, trách nhiệm để nâng cao năng suất và hiệu quả.

**Các loại hình khen thưởng:**

- Khen thưởng thành tích đột xuất (bằng hiện kim): Khen thưởng các cá nhân có thành tích xuất sắc trong công việc, góp phần mang lại lợi ích về kinh tế hoặc góp phần nâng cao hiệu quả công việc của bộ phận, nâng cao uy tín, hình ảnh của Công ty; Khen thưởng các cá nhân/tập thể tích cực tham gia các hoạt động văn thể, xây dựng văn hóa Công ty.
- Khen thưởng thành tích khi kết thúc dự án (bằng hiện kim): Khen thưởng các cá nhân/tập thể tham gia tích cực và hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, góp phần tạo ra thành công chung của mỗi dự án/chiến dịch.
- Khen thưởng sáng kiến (bằng hiện kim): Khen thưởng các cá nhân có sáng kiến mang lại lợi ích cho Công ty, có các đề xuất cải tiến mới góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của bộ phận, nâng cao hình ảnh, uy tín của Công ty.
- Khen thưởng gương “Người tốt việc tốt”: Khen thưởng những cá nhân ngăn chặn được thảm họa hoặc xử lý tốt với tình huống khẩn cấp, dũng cảm cứu người trong điều kiện nguy hiểm, trả lại tài sản nhặt được...
- Khen thưởng thành tích định kỳ (bằng những chuyến tham du lịch nghỉ mát trong và ngoài nước): Khen thưởng cá nhân xuất sắc của tháng, tập thể xuất sắc của Quý, khen thưởng thành tích cá nhân cuối năm, khen thưởng thành tích thi đua nhân dịp kỷ niệm ngày thành lập Công ty.

**Chính sách phúc lợi**

- Tất cả các cán bộ công nhân viên của Công ty đều được đảm bảo thụ hưởng các chế độ chính sách phù hợp với Luật lao động Việt Nam.
- Bảo hiểm tai nạn 24/24: Công ty thực hiện việc mua bảo hiểm tai nạn con người cho cán bộ công nhân viên kí kết hợp đồng lao động từ 01 năm trở lên.
- Quỹ tương trợ: chăm lo đời sống cán bộ công nhân viên đang làm việc, cán bộ công nhân viên đã nghỉ hưu, cán bộ công nhân viên gắn bó với Công ty lâu dài nhưng do điều kiện sức khỏe phải nghỉ việc trước thời hạn hưu trí, hoàn cảnh gia đình khó khăn.



- Trợ cấp khó khăn đột xuất: trợ cấp đối với các nhân viên cưới – hỏi, ốm – đau, mất sức lao động, bảo hộ lao động, nghỉ phép trong trường hợp gia đình cán bộ công nhân viên có hữu sự-tang gia, cấp học bổng hỗ trợ cho con cán bộ công nhân viên đạt thành tích cao trong học tập,...

### Môi trường – điều kiện làm việc và văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp: mọi cán bộ công nhân viên luôn ý thức và cam kết thực hiện đúng theo tôn chỉ, mục tiêu của Công ty theo các tiêu chí:

- Đoàn kết, vượt qua khó khăn thách thức.
- Tôn trọng, lắng nghe và xem lợi ích của khách hàng, đối tác như là lợi ích của mình. Làm hài lòng khách hàng là niềm hạnh phúc của mình.
- Luôn học hỏi, đổi mới để tìm kiếm cơ hội gặt hái được thành công.
- Môi trường làm việc: thực hiện thường xuyên các cuộc khảo sát sự hài lòng của cán bộ công nhân viên nhằm điều chỉnh công tác quản lí.
- Thường xuyên quan tâm đến an toàn vệ sinh lao động, điều kiện làm việc cho người lao động, đảm bảo an toàn lao động, an ninh trật tự, phòng chống cháy nổ nơi làm việc.
- Tổ chức hoạt động văn hóa văn nghệ, thể dục thể thao để nâng cao tinh thần cho cán bộ công nhân viên.

### 4. KẾ HOẠCH NHÂN SỰ

Khởi văn phòng dự kiến tăng thêm 3 nhân sự vào năm 2018 để đảm bảo sự gia tăng của khối lượng công việc.

Các Đội Công Trình, Cửa Hàng đều được khoán doanh thu và chi phí, trong đó có chi phí lương nên số liệu không được thể hiện trong bảng dưới đây:

**Bảng: Chi phí nhân sự (ĐVT: đồng)**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Số lượng nhân sự</b>						
<b>Nhân sự quản lý</b>						
Tổng giám đốc	1	1	1	1	1	1
Phó tổng giám đốc		1	1	1	1	1
Trưởng phòng TCKT Quản Trị	1	1	1	1	1	1
Trưởng Phòng Kỹ Thuật Dự Án	1	1	1	1	1	1
Trưởng phòng kinh doanh		1	1	1	1	1
Nhân viên VP	7	7	7	10	10	10
<b>Nhân sự bán hàng</b>						
Cửa hàng trưởng	1	1	1	1	1	1
NV cửa hàng	7	7	7	7	7	7
<b>Nhân sự sản xuất</b>						
Xưởng trưởng xưởng kết cấu thép	1	1	1	1	1	1
Chỉ huy đội công trình	4	4	5	5	5	5

Công nhân công trình (thời vụ)	196	262	281	303	335	371
<b>Lương bình quân/người/tháng (triệu đồng)</b>						
<b>Nhân sự quản lý</b>						
Tổng giám đốc	18,000	18,540	19,096	19,669	20,259	20,867
Phó tổng giám đốc		15,450	15,914	16,391	16,883	17,389
Trưởng phòng TCKT Quản Trị	12,000	12,360	12,731	13,113	13,506	13,911
Trưởng phòng Kỹ Thuật Dự Án	12,000	12,360	12,731	13,113	13,506	13,911
Trưởng Phòng Kinh Doanh		12,360	12,731	13,113	13,506	13,911
Nhân viên VP	5,000	5,150	5,305	5,464	5,628	5,796
<b>Nhân sự bán hàng</b>						
Cửa hàng trưởng	-	-	-	-	-	-
NV cửa hàng	-	-	-	-	-	-
<b>Nhân sự sản xuất</b>						
Xưởng trưởng xưởng kết cấu thép	-	-	-	-	-	-
Chỉ huy công trình	-	-	-	-	-	-
Công nhân công trình	-	-	-	-	-	-
<b>Chi phí lương hàng năm (triệu đồng)</b>						
<b>Nhân sự quản lý</b>						
Tổng giám đốc	216,000	222,480	229,152	236,028	243,108	250,404
Phó tổng giám đốc	0	185,400	190,968	196,692	202,596	208,668
Trưởng phòng TCKT Quản Trị	144,000	148,320	152,772	157,356	162,072	166,932
Trưởng phòng kỹ thuật dự án	144,000	148,320	152,772	157,356	162,072	166,932
Trưởng phòng kinh doanh	0	148,320	152,772	157,356	162,072	166,932
Nhân viên VP	420,000	432,600	445,620	655,680	675,360	695,520
<b>Nhân sự bán hàng</b>						
Cửa hàng trưởng	-	-	-	-	-	-
NV cửa hàng	-	-	-	-	-	-
<b>Nhân sự sản xuất</b>						
Xưởng trưởng xưởng kết cấu thép	-	-	-	-	-	-
Chỉ huy công trình	-	-	-	-	-	-
Công nhân công trình	-	-	-	-	-	-
<b>Tổng chi phí lương hàng năm</b>	<b>924,000</b>	<b>1,285,440</b>	<b>1,324,056</b>	<b>1,560,468</b>	<b>1,607,280</b>	<b>1,655,388</b>

### III. KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH

Xây dựng phương án và tìm kiếm nguồn vốn đầu tư để củng cố hoạt động sản xuất kinh doanh.

#### 1. DOANH THU BÁN HÀNG

**Bảng: Dự báo doanh thu bán hàng giai đoạn 2015-2017 (ĐVT: đồng)**

**Công ty TNHH Tư Vấn & Đầu Tư Kế Hoạch Việt**

Địa chỉ: 23 Đường Số 7, CityLand ParkHill, Phường 10, Quận Gò Vấp, TP Hồ Chí Minh

Website: <http://kehoachviet.com>

Email: [contact@khv.vn](mailto:contact@khv.vn)

ĐT: 0903.349.539

	2015	2016	2017
<b>1. Doanh thu sửa chữa xây lắp nội bộ Tổng công ty Xxx Xixt Xxm-XXXX</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn/doanh thu			
Lợi nhuận gộp			
<b>2. Doanh thu xây dựng công trình dân dụng</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn/doanh thu			
Lợi nhuận gộp			
<b>3. Doanh thu kinh doanh và gia công thép dài</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn/doanh thu			
Lợi nhuận gộp			
<b>4. Doanh thu gia công kết cấu thép</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn/doanh thu			
Lợi nhuận gộp			
<b>5. Doanh thu tư vấn thiết kế</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn/doanh thu			
Lợi nhuận gộp			
<b>6. Tổng</b>			
Doanh thu			
Giá vốn			
Lợi nhuận gộp			

**Bảng: Dự báo doanh thu bán hàng giai đoạn 2018-2020 (ĐVT: đồng)**

	2018	2019	2020
<b>1. Doanh thu sửa chữa xây lắp nội bộ Tổng công ty Xxx Xixt Xxm-XXXX</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn/doanh thu			
Lợi nhuận gộp			

<b>2. Doanh thu xây dựng công trình dân dụng</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn			
Lợi nhuận gộp			
<b>3. Doanh thu kinh doanh và gia công thép dài</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn			
Lợi nhuận gộp			
<b>4. Doanh thu gia công kết cấu thép</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn			
Lợi nhuận gộp			
<b>5. Doanh thu tư vấn thiết kế</b>			
Doanh thu hàng năm			
Giá vốn			
Tỷ lệ giá vốn			
Lợi nhuận gộp			
<b>6. Tổng</b>			
Doanh thu			
Giá vốn			
Lợi nhuận gộp			

## 2. DỰ BÁO KẾT QUẢ KINH DOANH 2015 - 2020

	2015	2016	2017
<b>Doanh thu bán hàng và CCDV</b>			
Giá vốn hàng bán			
Lợi nhuận gộp			
Thu nhập tài chính			
Chi phí tài chính			
<i>Trong đó: Chi phí lãi vay</i>			
Chi phí bán hàng			
Chi phí quản lý doanh nghiệp			
<b>Lợi nhuận hoạt động kinh doanh</b>			
Thu nhập khác			
Chi phí khác			
Lợi nhuận khác			
Lợi nhuận trước thuế			
Thuế TNDN			
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>			
Lỗ lũy kế			

	2018	2019	2020
<b>Doanh thu bán hàng và CCDV</b>			
Giá vốn hàng bán			
Lợi nhuận gộp			
Thu nhập tài chính			
Chi phí tài chính			
<i>Trong đó: Chi phí lãi vay</i>			
Chi phí bán hàng			
Chi phí quản lý doanh nghiệp			
<b>Lợi nhuận hoạt động kinh doanh</b>			
Thu nhập khác			
Chi phí khác			
Lợi nhuận khác			
Lợi nhuận trước thuế			
Thuế TNDN			
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>			
Lỗ lũy kế			

Như vậy theo phương án kinh doanh, đến năm 2020 Công ty sẽ xóa được xxx.393.108.861 đồng lỗ lũy kế. Lỗ lũy kế từ xxx.421.705.869 đồng giảm xuống còn xx.028.597.008 đồng.

#### IV. KẾ HOẠCH TÁI CẤU TRÚC VỐN

Để thực hiện được kế hoạch kinh doanh đã đề ra, MXX đã lên kế hoạch tái cấu trúc vốn trong đó đặc biệt mong muốn Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX thông qua các đề xuất được trình bày trong phương án tái cấu trúc vốn này để Công ty có thể tiếp tục hoạt động bình thường và phát triển.

##### 1. XỬ LÝ NỢ

Tăng cường công tác thu hồi nợ khó đòi (xx.,237 tỷ đồng), tham khảo ý kiến luật sư về từng khoản nợ và đưa ra tòa án Dân sự, Hình sự nhằm xử lý theo pháp luật các tổ chức cá nhân có liên quan và thu hồi nợ khó đòi.

Qui trách nhiệm đền bù vật chất cho các cá nhân trực tiếp gây ra công nợ dầy dụa khó đòi.

Thương thảo khoan và giãn nợ phải trả, thanh toán từng đợt cho đối tác.

##### Bảng: Khoản phải trả người bán (ĐVT: đồng)

Đơn vị	Nợ
Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm	
Công ty CP Xxxx Xxx Xxx	
Công ty CP Xxxx Xixx Xxx	
Phải trả khác	
<b>Tổng</b>	

## 2. XỬ LÝ TRƯỜNG THCS&THPT XXX XI

MXX thực hiện góp vốn kinh doanh bằng thương quyền sử dụng xx950 m<sup>2</sup> đất trong 50 năm.

Theo kế hoạch góp vốn, dự án xây dựng nhà trường với tổng vốn đầu tư là xxx,6 tỷ, thời hạn góp vốn đến 2015. Tuy nhiên đến tháng 4/2013 Công ty đã giao đủ đất cho dự án nhưng các đối tác không góp đủ vốn như kế hoạch, vì vậy MXX không được ghi nhận tỷ lệ vốn là 25% như thỏa thuận.

### Bảng: Kế hoạch góp vốn kinh doanh trường Xxx Xi.

	Giai đoạn 1 (2010-2013)	Giai đoạn 2 (2013-2015)
Vốn điều lệ		
MXX góp		
Tỷ lệ nắm giữ của MXX		

Thực tế, đến năm 2015, các đối tác mới chỉ góp được xx,3 tỷ đồng dẫn đến thiệt hại cho MXX với số tiền là xx,3 tỷ đồng.

Những năm vừa qua, hoạt động kinh doanh của nhà trường không hiệu quả, lỗ lũy kế tăng cao, mặt khác đây không phải là lĩnh vực chuyên ngành của Công Ty nên MXX đề xuất xử lý theo các giải pháp sau:

- Lấy lại phần đất dư mà MXX đã góp đủ cho dự án, hoặc cho đối tác thuê lại phần đất này theo giá thỏa thuận.
- Phá sản trường học, chuyển đổi phương án kinh doanh.
- Thoái vốn toàn bộ (có phương án cụ thể).

Trong đó ưu tiên giải pháp thoái vốn 100% khỏi trường Xxx Xi.

Nếu MXX thoái vốn và giao lại trường học cho 1 đơn vị chuyên môn về giáo dục thì hoạt động kinh doanh của nhà trường có thể được cải thiện đồng thời Công ty có thể thu hồi vốn để tập trung vào hoạt động cốt lõi là xây dựng và kinh doanh thép.

Tuy nhiên trước khi rút vốn, nhà trường cần phải ghi nhận lại khoản vốn góp của Công ty vào trường đủ xx tỷ đồng và yêu cầu phía nhà trường góp đủ vốn nếu không sẽ phải điều chỉnh lại tỷ lệ nắm giữ của MXX.

### Bảng: Điều chỉnh tỷ lệ cổ phần trường Xxx Xi.

	Nhà trường góp thêm vốn	Nhà trường không góp thêm vốn
<b>Trước khi điều chỉnh</b>		
Vốn điều lệ		
MXX đóng góp		
Tỷ lệ cổ phần của MXX		
<b>Sau khi điều chỉnh</b>		

MXX đóng góp		
Nhà trường đóng góp		
Vốn điều lệ		
Tỷ lệ cổ phần của MXX		

### 3. KẾ HOẠCH TĂNG VỐN

Ngoài việc gia tăng hiệu quả quản lý và sản xuất kinh doanh, tối ưu hóa dòng tiền thì việc huy động thêm vốn hoạt động là điều bắt buộc vì những lý do sau:

- Thị trường của Công ty có sẵn, nếu tăng vốn thì hoạt động kinh doanh của công ty sẽ nhanh chóng tạo ra lợi nhuận.
- Nếu không tăng vốn, hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty vẫn như hiện nay, trong khi phải xoay vòng công nợ nên nguy cơ phá sản là rất lớn.
- Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty đã dần ổn định, tuy nhiên do thiếu nợ đối tác nên các công trình thực hiện bị gán nợ trực tiếp, vì thế Công ty kinh doanh có lợi nhuận nhưng không có nguồn tiền để xoay vòng.

#### 3.1 Nhu cầu vốn hiện tại:

Như trong kế hoạch kinh doanh đã trình bày, để MXX có thể hoạt động ổn định và phát triển thì MXX cần được bổ sung thêm nguồn vốn xxx tỷ đồng trong đó.

- Nguồn vốn bổ sung cho hoạt động xây dựng nội bộ: xx tỷ đồng
- Nguồn vốn bổ sung cho hoạt động xây dựng công trình dân dụng: xx tỷ đồng.
- Nguồn vốn bổ sung cho hoạt động kinh doanh và gia công thép: xx tỷ đồng.

#### 3.2 Phương án tăng vốn

##### Phương án 1: Phát hành cổ phiếu

Thị giá cổ phiếu của MXX hiện chỉ đạt khoảng 0,3 (theo đánh giá của cán bộ công nhân viên MXX) nên khi phát hành xx tỷ đồng cổ phiếu thì dự kiến Công ty chỉ thu về được xx.5 tỷ đồng.

##### Bảng: Tỷ lệ nắm giữ trước và dự kiến sau khi phát hành cổ phiếu

Đơn vị nắm giữ	Cổ phần	Cổ phiếu	Vốn góp
<b>Trước phát hành</b>			
TCT Xxxx Xixt Xxm-XXXX			
Ông Lê Duy Tắc			
Công ty Phan Vũ			
Cổ đông khác			
<b>Sau phát hành</b>			
TCT Xxxx Xixt Xxm-XXXX			
Ông Lê Duy Tắc			
Công ty Phan Vũ			
Cổ đông khác			
Cổ đông mới			

Tuy nhiên việc phát hành cổ phiếu cũng gặp nhiều khó khăn: Công ty hiện đang âm vốn chủ sở hữu hơn xx tỷ đồng, hoạt động kinh doanh tuy đã được cải thiện nhưng các vấn đề về tài chính (VD: nợ khó đòi, nợ phải trả người bán...) vẫn chưa xử lý được, vì vậy khả năng thuyết phục nhà đầu tư là rất thấp.

Thị giá 0,3 là không chắc chắn, hơn nữa việc phát hành 1 lượng cổ phiếu quá lớn với giá trị thấp sẽ tạo áp lực trả cổ tức cho Công ty sau này, quyền lợi của các cổ đông hiện hữu cũng bị ảnh hưởng lớn khi tỷ lệ nắm giữ giảm mạnh.

Đối tượng phát hành:

- Cán bộ công nhân viên Công ty.
- Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX.
- Các Công ty con, Công ty liên doanh, Công ty liên kết trong hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX.
- Cán bộ nhân viên trong hệ thống Tổng Công Ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX.
- Cổ đông hiện hữu.
- Cổ đông bên ngoài.
- Cổ đông chiến lược.

Thời gian phát hành dự kiến: Quý III/2015 và Quý I/2016.

Số cổ phiếu phát hành: x.xxx.000 cổ phần

Mệnh giá phát hành: 100.000 đồng

Giá phát hành: 30.000 đồng

### **Phương án 2: Vay vốn ngân hàng được bảo lãnh từ Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm -CTCP**

Hình thức vay: vay theo hạn mức tín dụng

Số tiền vay: xxx tỷ

Phương thức vay: Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX bảo lãnh cho MXX vay vốn dựa trên phương án kinh doanh của MXX.

Lãi suất dự kiến: 8%

Thời hạn vay: 1 năm (đáo hạn hàng năm)

### **Bảng: So sánh 2 phương án tăng vốn**

	<b>Phát hành cổ phiếu</b>	<b>Vay vốn ngân hàng</b>
Số vốn huy động		
Số tiền nhận được		
Vốn chủ sở hữu sau tăng vốn		
Chi phí lãi vay hàng năm		
Chi trả cổ tức hàng năm		
Lợi nhuận trước thuế (trong 5 năm)		



**Bảng: So sánh chỉ số tài chính giữa 2 phương án ( tỷ đồng )**

Năm	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Vay ngân hàng</b>						
Doanh thu						
Vốn chủ sở hữu						
Lợi nhuận sau thuế						
ROE						
<b>Phát hành cổ phiếu</b>						
Doanh thu						
Vốn chủ sở hữu						
Lợi nhuận sau thuế						
ROE						

Như vậy phương án phát hành cổ phiếu tuy không phải trả lãi vay nhưng phải trả cổ tức cho cổ đông khi kinh doanh có lãi, hơn nữa tỷ lệ ROE khá thấp nên sẽ không hấp dẫn nhà đầu tư.

Ngược lại vay vốn ngân hàng, dù phải trả lãi suất hàng năm nhưng ROE khá cao, hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu cao hơn. Phương án này vừa đảm bảo vốn sản xuất kinh doanh vừa đảm bảo quyền lợi cho cổ đông hiện hữu. Với phương án kinh doanh mà MXX đề ra thì MXX không những có khả năng trả lãi ngân hàng mà còn có khả năng tạo ra lợi nhuận đủ để giải quyết từng bước khoản lỗ lũy kế và trả nợ cho người bán hàng.

**Bảng: So sánh ưu và khuyết điểm của 2 phương án**

	<b>Vay vốn ngân hàng do Tổng công ty bảo lãnh</b>	<b>Phát hành cổ phiếu</b>
Thủ tục thực hiện	Đơn giản, theo hạn mức tín dụng bảo lãnh của Tổng công ty	Rất phức tạp, phải thông qua UBCKNC với nhiều yêu cầu về thủ tục, giải trình,...
Thời gian thực hiện	Nhanh, được thực hiện ngay sau khi Tổng công ty chấp thuận	Kéo dài khá lâu gây ảnh hưởng đến thị phần và doanh thu
Trị giá vốn thực hiện	Nguyên xxx tỷ	Chỉ còn xx tỷ do thị giá khoảng 0,3 so với mệnh giá.
Chi phí lãi vay	xx tỷ/năm	Không có
Áp lực trả cổ tức	Không có	Theo yêu cầu của cổ đông, tuy nhiên áp lực khá lớn.
Phải có dự án mới thực hiện	Không yêu cầu	Bắt buộc
Lợi nhuận trong 5 năm	Khoảng xx,3 tỷ	Khoảng xx,5 tỷ
ROE	Khá cao	Thấp

**Qua phân tích kết hợp với bảng so sánh trên, phương án tăng vốn được MXX ưu tiên là phương án vay vốn ngân hàng dưới sự bảo lãnh của Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX.**

## V. QUẢN TRỊ RỦI RO

Hoạt động trong lĩnh vực xây dựng có nhiều biến động nên hoạt động sản xuất kinh doanh của MXX sẽ gặp phải không ít rủi ro. Việc phát hiện và lường trước những rủi ro từ đó đưa ra giải pháp chủ động phòng tránh là yếu tố quan trọng để đảm bảo việc triển khai phương án kinh doanh được hiệu quả.

### **Thị trường biến động theo hướng bất lợi, doanh thu của Công ty không đạt**

Trong giai đoạn thị trường biến động mạnh, có chiều hướng thoái trào, cạnh tranh càng gay gắt, tất yếu sẽ ảnh hưởng đến doanh thu Công ty.

Công ty cần làm vào lúc này là phát triển chính sách tiếp thị sao cho tiệm cận nhất đến khách hàng, đẩy mạnh chương trình xúc tiến bán hàng, rà soát và xây dựng lại các khung giá, quy định, chuẩn mực trong kinh doanh buôn bán thép, hoạt động xây dựng, sửa chữa nhằm mang đến lợi ích cao nhất cho khách hàng; xây dựng hệ thống nhân sự chuyên nghiệp và gắn gũi, quan tâm tới khách hàng.

Công ty phải giữ vững thị trường xây dựng nội bộ hệ thống Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX ở Mixx XxM và đẩy mạnh ra các thị trường miền Trung và Bắc, đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh thép và xây dựng các công trình dân dụng bên ngoài, chấp nhận giảm lợi nhuận nhưng không mất thị trường.

Chủ động nắm bắt các xu hướng thị trường để có những điều chỉnh chiến lược kinh doanh phù hợp: thay đổi phương thức bán hàng, mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh theo hướng mà Công ty có lợi thế.

### **Mất uy tín với khách hàng**

Trong thị trường cạnh tranh, mất uy tín với khách hàng đồng nghĩa với việc sụt giảm doanh thu kinh doanh.

Nên Công ty cần phải hết sức chú ý trong việc xây dựng và giữ gìn uy tín doanh nghiệp bằng các quy định, quy trình thực hiện về chất lượng vật tư sắt thép, chất lượng vận chuyển, quy trình thủ tục đơn giản, quy trình xây dựng sửa chữa chuyên nghiệp, nâng cao tính trách nhiệm người thực hiện, bảo đảm các công trình đúng tiến độ và chất lượng.

### **Nợ khó đòi của khách hàng gia tăng, giảm khả năng thanh toán của Công ty**

Thắt chặt công tác quản lý bán hàng và quản lý tài chính bằng các quy định, quy trình chuẩn mực, hợp lý.

Lập báo cáo lưu chuyển tiền tệ mỗi tháng và quý để Ban Lãnh Đạo nắm bắt được tình hình lưu chuyển tiền tệ, từ đó chủ động trong các kế hoạch sản xuất kinh doanh, đồng thời có những biện pháp thúc đẩy phòng tài chính kế toán chặt chẽ hơn trong việc thu hồi công nợ.

Trong lĩnh vực kinh doanh thép, chỉ bán thép cho những dự án có thông tin xác thực rõ ràng, có hợp đồng và bảo lãnh của ngân hàng. Cố gắng đàm phán rút ngắn thời gian bán tín dụng cho khách hàng để xoay vòng vốn nhanh, giảm chi phí tài chính cho doanh nghiệp.

### **Gặp sự cố trong quá trình thi công xây dựng**

Lĩnh vực xây dựng là lĩnh vực có nhiều nguy hiểm, dễ xảy ra các tai nạn lao động nên Công ty cần phải đề cao công tác an toàn lao động.

Phổ biến và tuân thủ nghiêm các qui định an toàn lao động trong toàn Công ty, đến từng đội và từng công nhân công trình, lập lịch kiểm tra thường xuyên, xây dựng các quy chế thưởng phạt nghiêm túc trong thi công công trình, đảm bảo không để xảy ra các tai nạn đáng tiếc nào.

Tuân thủ các qui định của nhà nước về phòng cháy chữa cháy trong thi công xây dựng.

### **Không kiểm soát được chi phí, lợi nhuận kinh doanh thấp**

Do đặc thù của ngành xây dựng và kinh doanh vật liệu xây dựng là tỷ suất lợi nhuận không cao nên để kinh doanh có lãi thì Công ty phải kiểm soát chặt chi phí, trong đó đặc biệt là chi phí sản xuất gia công thép, chi phí thi công xây dựng, chi phí quản lý.

Xem xét lại qui trình làm việc và cắt giảm những khâu gây lãng phí, tiết kiệm chi phí sản xuất thi công.

Đẩy mạnh hoạt động kinh doanh thép để gia tăng tỷ lệ chiết khấu bán hàng, từ đó giảm giá vốn hàng bán, tăng tỷ suất lợi nhuận gộp.

Đối với chi phí quản lý, cần lưu ý cắt giảm các chi phí văn phòng phẩm, điện nước, cắt giảm nhân sự không phù hợp, tăng lương cho những nhân sự làm việc hiệu quả để nâng cao năng suất lao động cá nhân và duy trì đội ngũ quản lý có trình độ chuyên môn cao.

Riêng chi phí bán hàng là chi phí hợp lý để đảm bảo doanh thu bền vững nên Công ty chủ động tăng chi phí này, tuy nhiên cũng cần phải rà soát để cắt giảm những khoản chi không hợp lý, đặc biệt chú ý đến sự hợp lý trong chi phí giao tế.

### **Lãi vay ngân hàng quá cao**

Nhu cầu vốn của Công ty là có thực, vay ngân hàng có bảo lãnh là phương án khả thi để Công ty tăng vốn kinh doanh,, tuy nhiên lãi vay quá cao cũng là vấn đề mà Công ty cần phải có giải pháp chủ động lên kế hoạch thanh toán.

Lãi suất tối đa mà Công ty có thể chịu đựng được trong ngắn hạn là 16%, trong dài hạn là 22%. Vượt quá mức lãi suất trên Công ty làm ăn không có lãi.

### **Bảng: So sánh lợi nhuận giữa các mức lãi suất cho vay (ĐVT: tỷ đồng)**

Lãi Suất	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Tổng
8%							
12%							
16%							

18%							
19%							
22%							
23%							

## PHẦN 4: KẾT LUẬN

Tình hình kinh tế Việt Nam hiện nay đang dần ổn định, các lĩnh vực bất động sản và xây dựng sau thời gian dài khó khăn đã có những dấu hiệu phát triển trở lại, phương án kinh doanh của MXX dựa trên các yếu tố hiện thực khách quan đang xảy ra trong nội bộ Công ty, trong nội bộ ngành Xxxx Xixt Xxm nói riêng và tình hình kinh tế quốc gia nói chung nên phù hợp với điều kiện thực tế và có tính khả thi cao.

Là đơn vị liên kết với Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX, với nội lực, uy tín của mình, Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây Dựng Mixx XxM có nhiều tiềm năng để phát triển, tuy nhiên với những khó khăn nội tại khó giải quyết thì việc tăng vốn đầu tư là giải pháp cấp bách để duy trì sự tồn tại của Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây Dựng Mixx XxM. **Đề nghị Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX xem xét, phê duyệt phương án kinh doanh và tăng vốn như đã nêu ở trên để công ty tồn tại và phát triển.**

Nếu phương án tăng vốn đầu tư không được thông qua, đề nghị Tổng công ty Xxxx Xixt Xxm-XXXX xem xét phương án thoái vốn và bán cổ phần ra ngoài. Nhưng việc thoái vốn vào thời điểm hiện nay gặp rất nhiều khó khăn như: lỗ lũy kế cao, công nợ phát sinh khó đòi lớn, nợ phải trả cho khách cao, giá trị cổ phiếu thấp,... **do đó việc bán cổ phần sẽ không hấp dẫn các nhà đầu tư, nếu thoái vốn không thành công có thể dẫn đến tình trạng công ty bị phá sản.**



**TỔNG CÔNG TY XXXX XIXT XXM – CTCP**

**CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XÂY DỰNG MIXX XXM**

Địa chỉ: xxx Xx Xxm Xxm, Phường IX, Quận Xxx Xxx, Thành phố Xx Xx Xxx

Điện thoại: ... Fax: ...

\*\*\* 1 SỐ THÔNG TIN, NỘI DUNG, SỐ LIỆU VÀ HÌNH ẢNH ĐÃ ĐƯỢC KẾ HOẠCH VIẾT LỘC BỐT HOẶC ĐIỀU CHỈNH NHẪM MỤC ĐÍCH BẢO MẬT THÔNG TIN.

\*\*\* TÀI LIỆU THAM KHẢO, VUI LÒNG KHÔNG SỬ DỤNG CHO MỤC ĐÍCH THƯƠNG MẠI.