

An Giang, ngày 26 tháng 5 năm 2020

**BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN TÁI CƠ CẤU CÔNG TY
TỪ THỜI ĐIỂM BÀN GIAO VỐN CHO SCIC ĐẾN 31/12/2019**

I/. Báo cáo thực hiện các nhiệm vụ tiền đề cho ý tưởng tái cơ cấu Công ty trong giai đoạn từ khi bàn giao vốn nhà nước từ UBND tỉnh An Giang về SCIC (22/12/2015) cho đến Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) bất thường ngày 16/12/2016 chính thức thông qua Đề án tái cơ cấu Công ty:

1/. Phục vụ công tác bàn giao vốn nhà nước cho Tổng Công ty đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước (SCIC), Công ty đã phân bổ lại các chi phí kế toán trong niên độ quyết toán năm 2015 và điều chỉnh hồi tố báo cáo tài chính (BCTC) các năm 2013, 2014 làm tiền đề cho ý tưởng tái cơ cấu Công ty.

2/. Ngày 20/06/2016 ĐHCĐ thường niên bầu mới thành viên Hội đồng quản trị (HĐQT) cho nhiệm kỳ 2016-2020. HĐQT đã ban hành Nghị quyết thành lập Ban chỉ đạo (BCĐ) tái cơ cấu Công ty. Trên cơ sở hỗ trợ của lãnh đạo và các bộ phận chuyên môn của SCIC chi nhánh phía Nam cùng phối hợp với BCĐ, các đơn vị trực thuộc (ĐVTT) Công ty đã hoàn thành tập đề án tái cơ cấu (ĐATCC) theo đúng đề cương và thời gian do SCIC quy định.

3/. Ngày 16/12/2016, ĐHCĐ bất thường của Công ty chính thức thông qua ĐATCC Công ty giai đoạn 2016-2020 với các nội dung tóm tắt sau đây:

Mục tiêu tái cơ cấu: Giúp Công ty chấm dứt tình trạng thua lỗ, kinh doanh có lãi trong năm 2016 và bù đắp hoàn toàn lỗ lũy kế vào năm 2017. Từ năm 2018 đến 2020, Công ty có thể chia được cổ tức cho cổ đông với tỷ lệ tối thiểu 7%. Để đạt được mục tiêu trên, Công ty cần thực hiện các nhóm giải pháp tái cơ cấu là: tái cơ cấu hoạt động, tái cơ cấu tài sản, tái cơ cấu tài chính, các giải pháp hỗ trợ khác, tóm tắt như sau:

Tái cơ cấu hoạt động:

- Cơ cấu lại mô hình tổ chức theo hướng tập trung tập quyền cho các nghiệp vụ kinh doanh trọng yếu.

- Thành lập một số phòng mới để đáp ứng mô hình tổ chức mới: Phòng Kiểm soát nội bộ, Phòng Logistic, Phòng Thu mua và Phát triển vùng nguyên liệu.

Tái cơ cấu tài sản:

- Chuyển nhượng toàn bộ Chi nhánh XN Đông lạnh thủy sản AFIEX.
- Thanh lý 4 trạm chế biến lương thực của Chi nhánh Xuất khẩu Lương thực: Trạm Bình Đức, Mỹ Khánh, Phú Tân, Thoại Sơn. Trước mắt thanh lý Trạm Bình Đức, Mỹ Khánh và tiếp tục chờ tính hiệu tích cực từ thị trường xuất khẩu gạo. Trong trường hợp sau khi thu hẹp hoạt động nhưng tình hình thị trường không khả quan sẽ tiếp tục thanh lý bớt các trạm nêu trên và duy trì ở mức không lỗ trong thời gian tới.
- Ngừng và thanh lý dự án bất động sản tại Nam Châu Đốc.
- Đầu tư mở rộng hoạt động cho Chi nhánh XN Thức ăn chăn nuôi thủy sản: đầu tư nâng cấp máy móc, xây dựng kho thành phẩm, kho nguyên liệu, nâng cao sản lượng và chất lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ.
- Đầu tư hệ thống xử lý nước thải cho Chi nhánh XN Chế biến Lâm Súc sản, nghiên cứu đầu tư/liên doanh/liên kết sản xuất, kinh doanh sản phẩm, dịch vụ mới nhằm gia tăng hiệu quả của Chi nhánh.
- Đầu tư thử nghiệm hệ thống chăn nuôi heo theo tiêu chuẩn VietGap tại Chi nhánh Trại chăn nuôi Vĩnh Khánh và/hoặc đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ để nâng cao hiệu quả hoạt động.
- Nghiên cứu các phương án kinh doanh phù hợp để khai thác, phát huy tiềm năng, lợi thế của các cửa hàng, mặt bằng hiện có của Công ty nhằm gia tăng hiệu quả kinh doanh.
- Thực hiện sắp xếp, tinh giảm lao động phù hợp với phương án tái cơ cấu hoạt động, thanh lý nhượng bán các tài sản sử dụng kém hiệu quả nhằm nâng cao năng suất và hiệu quả lao động toàn Công ty.

Tái cơ cấu tài chính: Cơ cấu lại các khoản nợ vay, đầu tư tài chính, tăng cường thu hồi các khoản công nợ để tập trung nguồn vốn, lành mạnh hóa tài chính, tìm kiếm các cơ hội đầu tư có tính chiến lược, hiệu quả và phát triển bền vững.

Các giải pháp hỗ trợ khác:

- Nghiên cứu xây dựng vùng nguyên liệu, nghiên cứu sản xuất premix, bảo mật và chuyển giao công thức chế biến, xây dựng định mức tồn kho, nghiên cứu xây dựng mô hình EOQ mở rộng để quản lý hàng tồn kho cho Chi nhánh XN Thức ăn chăn nuôi thủy sản.

- Tiếp cận phân khúc thị trường gạo sạch, gạo an toàn, gạo hữu cơ, xây dựng chính sách giá hợp lý, phát triển nhãn hiệu – bao bì mang đặc thù của đơn vị, tổ chức hệ thống đại lý tiêu thụ sản phẩm cho Chi nhánh Xuất khẩu Lương thực.
- Phát triển Chi nhánh XN Chế biến Lâm Súc sản theo hướng kết hợp với Chi nhánh XK Lương thực – Chi nhánh XN Thức ăn chăn nuôi thủy sản – Chi nhánh Trại chăn nuôi Vĩnh Khánh xây dựng chuỗi giá trị khép kín Farm – Feed – Food, tạo nên thương hiệu sản phẩm giá trị gia tăng về các sản phẩm với thương hiệu riêng của AFIEX, đạt các tiêu chuẩn về chất lượng tiêu dùng như VietGAP, đáp ứng nhu cầu thực tế của thị trường.
- Để tận dụng tối đa diện tích mặt nước, Chi nhánh Trại chăn nuôi Vĩnh Khánh có thể thực hiện chuyển đổi một số diện tích sang nuôi cá rô phi, cá hường, cá chép, cá trê vàng..., tận dụng các ao lắng sinh học từ chăn nuôi heo (không tốn chi phí thức ăn) để mang lại hiệu quả cao hơn.

Xây dựng, bổ sung các quy chế, quy trình, chính sách hoạt động nhằm hoàn thiện thể chế nội bộ, nâng cao hiệu quả công tác quản trị, điều hành hoạt động Công ty.

4/. Thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh (SXKD) giai đoạn từ tháng 12/2015 đến tháng 12/2016: mặc dù ĐATCC chưa được ĐHĐCĐ bất thường thông qua, nhưng được sự hướng dẫn của SCIC – Doanh nghiệp có nhiều kinh nghiệm trong việc tái cơ cấu Công ty – và được sự đồng thuận của HĐQT, Ban Điều hành Công ty cũng đã mạnh dạn triển khai song hành SXKD cùng với công việc tái cơ cấu bước đầu về cả hoạt động, tài sản, tài chính. Cụ thể xin được báo cáo chung ở phần II dưới đây.

II. Báo cáo thực hiện nhiệm vụ SX-KD theo định hướng tái cơ cấu từ tháng 12/2015 đến 31/12/2019:

1. Tái cơ cấu hoạt động:

1.1 Văn phòng Công ty:

- Soạn thảo các quy chế quản trị của Công ty để trình HĐQT xem xét thông qua và ban hành áp dụng. Trong kỳ đã ban hành 07 quy chế (Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị, Quy chế quản lý Tài chính, Quy chế quản lý nợ, Quy chế quản lý chi tiêu nội bộ, Quy chế Nội bộ về quản trị Công ty, Quy chế công bố thông tin, Quy chế trả lương thưởng và 02 quy trình (Quy trình phối hợp tổ chức hoạt động kinh doanh, Quy trình mua sắm, thanh lý, nhượng bán TSCĐ).

- Về tổ chức bộ máy, nhân sự:

+ Thực hiện thành lập Phòng Kinh doanh – Tiếp thị nhằm tập trung điều hành kinh doanh về Công ty, trên cơ sở phối hợp hoạt động tốt với các ĐVTT.

+ Thực hiện sắp xếp, tinh gọn lại nhân sự theo mục đích tái cơ cấu, giảm bớt nhân sự không đáp ứng hoặc không có nhu cầu, thu mới có chọn lọc nhân sự có trình độ phục vụ tốt hơn nhiệm vụ SXKD.

+ Tham mưu luân chuyển cán bộ lãnh đạo theo năng lực chuyên môn và kết quả công tác.

- Thực hiện độc lập, không sử dụng đơn vị tư vấn trong việc chuẩn bị nội dung, chương trình, tài liệu phục vụ ĐHĐCĐ từ năm 2016 đến nay.

- Phối hợp với các ĐVTT trong việc xây dựng ĐATCC, cũng như triển khai tái cơ cấu trong thực tiễn SXKD.

1.2 Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh:

- Hoạt động của Chi nhánh chủ yếu là dịch vụ giao nhận Hải quan cho hàng hóa nhập khẩu nguyên liệu thức ăn chăn nuôi. Hiệu quả của hoạt động này phụ thuộc vào nhu cầu giao nhận hàng nhập khẩu cao hay thấp và sự phát triển cạnh tranh của các doanh nghiệp giao nhận chuyên ngành. Cụ thể, trong giai đoạn từ đầu năm 2016 đến 30/06/2019, hiệu quả của Chi nhánh trong hoạt động giao nhận diễn biến trái ngược như sau:

+ Giai đoạn thuận lợi (năm 2016): Chi nhánh đã tăng cường tối đa số lượng các giao dịch hợp đồng, bố trí nhân sự khoa học, hợp lý trong các khâu từ nhận hàng hiện trường tại Cảng, thủ tục hải quan, vận chuyển hàng hóa, bảo quản và giao hàng cho khách hàng trong điều kiện Chi nhánh hoạt động hầu như độc lập, không sử dụng vốn Công ty, từ đó góp phần vào hiệu quả chung của Công ty rất lớn. Cụ thể, năm 2016 Chi nhánh lãi ròng 4.950 trđ với số lao động bình quân chỉ là 14 người.

+ Giai đoạn khó khăn (năm 2017, 2018 và năm 2019): đối tác thực hiện cơ chế đấu giá cạnh tranh, nhu cầu nhập khẩu của khách hàng giảm do khách hàng tăng tỷ lệ mua nguyên liệu nội địa, xuất hiện nhiều doanh nghiệp mới cạnh tranh có tiềm lực và chào giá dịch vụ thấp, Chi nhánh mất dần ưu thế làm dịch vụ và ngày càng gặp khó khăn. Trong tình hình mới, Chi nhánh một mặt vẫn duy trì hoạt động dịch vụ giao nhận; mặt khác tăng cường hoạt động hỗ trợ các đơn vị trực thuộc Công ty: đàm phán các giao dịch xuất khẩu gạo, phối hợp Phòng Kinh doanh – Tiếp thị tìm kiếm các đối tác nhập khẩu hay mua nội địa nguyên liệu thức ăn chăn nuôi với giá cả, chất lượng tốt.

- Để tiết giảm chi phí, Chi nhánh đã thanh lý hợp đồng thuê nhà cũ, chuyển sang thuê văn phòng phù hợp chỉ phục vụ nơi làm việc với giá cả rẻ hơn, tinh giản và chuyển 6 lao động; giảm số lao động từ 13 người xuống còn 07 người.

1.3 BQL KDC TTTM Nam Châu Đốc:

- Thực tiễn thuận lợi của thị trường bất động sản từ năm 2017 trở đi đã hỗ trợ ý tưởng tiếp tục tiêu thụ bán lẻ nền nhà tại khu dân cư Nam Châu Đốc trong tình huống khả năng thanh lý cả khu dân cư cũ (theo ĐATCC) không cao do thiếu nhà đầu tư có tiềm lực quan tâm. Cụ thể, trong 04 năm (từ 2015 đến tháng 12/2019) Công ty đã tiêu thụ được 190 nền nhà (tương đương 23.106m², lợi nhuận ròng đạt 16.218 triệu đồng).

- Trong Quý 4/2019, Công ty đã tiến hành định giá và đấu giá công khai 02 nền và nhà của Ban quản lý với diện tích 225m² và tiến hành bàn giao thực trạng toàn bộ cơ sở hạ tầng và 02 khu chợ của khu dân cư này cho UBND huyện Châu Phú.

- Đối với khu dân cư mới mở rộng, tiếp tục tìm kiếm nhà đầu tư để tiến hành chuyển nhượng toàn bộ hoặc liên kết hợp tác đầu tư, trong đó phương án chuyển nhượng là ưu tiên.

1.4 Chi nhánh Xuất khẩu lương thực:

- Những năm gần đây, tình hình kinh doanh Lương thực xảy ra nhiều tình huống bất ngờ, khó lường. Trong đó tác động lớn nhất là những biến động đột ngột và trời sạt thất thường của thị trường cộng với các thay đổi về thể chế, chính sách trong kinh doanh lúa gạo của các nước nhập khẩu như Trung Quốc dựng lên hàng rào thuế quan và những thủ tục Hải quan, Bảo vệ thực vật; Philippine, Indonesia tổ chức đấu thầu công khai, rộng rãi theo các hình thức G2G, G2P. Đối với VN, việc Bộ Công Thương ban hành Nghị định 107 thay thế cho Nghị định 109 đã làm gia tăng sự cạnh tranh và những thách thức mới đối với Công ty. Cùng với sự cạnh tranh của các quốc gia xuất khẩu gạo như Thái Lan, Ấn Độ, Pakistan đã giành mất hầu hết thị trường Châu Phi và phần lớn các HD xuất khẩu vào các thị trường truyền thống như Bangladesh, Trung Quốc, Indonesia, Philippine.

Bên cạnh nguyên nhân khách quan do bất lợi của thị trường vừa nêu, Công ty còn gặp bất lợi đặc thù do chưa thanh lý được tài sản các kho thuộc diện tái cơ cấu, làm cho định phí và lãi vay tăng cao. Bên cạnh đó, yếu tố chủ quan do công tác dự báo không theo kịp diễn biến quá nhanh, bất ngờ của tình hình thị trường, chưa có bước đột phá trong chiến lược kinh doanh, nhân sự trong lĩnh vực thị trường chưa đáp ứng yêu cầu, cơ sở hạ tầng sản xuất và thiết bị công nghệ chế biến lạc hậu, kém sức cạnh tranh. Tuy nhiên, BĐH Công ty đã có nỗ lực trong giải pháp kinh doanh, căn cứ biến động thị trường để lựa chọn mua vào, bán ra phù hợp, cố gắng giảm thiểu lỗ lẽ không để ảnh hưởng lớn đến toàn Công ty.

1.5 Chi nhánh XN Thức ăn chăn nuôi thủy sản:

- Hoạt động SXKD thức ăn chăn nuôi gặp nhiều thuận lợi từ năm 2016 đến năm 2017, do chủ động dự trữ nguyên liệu giá thấp các năm trước, XN vẫn cạnh tranh tốt trong duy trì thị phần.

- Tuy nhiên, sau thời gian thuận lợi, tiêu thụ gặp khó khăn lớn trong 6tdn-2018. Nguyên nhân chủ yếu do giá bán của đa số sản phẩm chăn nuôi (trừ cá tra) giảm kéo dài, người nuôi thu hẹp sản xuất hoặc giảm đàn, giảm sử dụng TĂCN, trong khi nguồn cung tăng nhiều do một số nhà máy mới đi vào hoạt động nên cạnh tranh gay gắt; giá các nguyên liệu đầu vào phục vụ cho sản xuất tăng cao đột biến trong tình hình đơn vị thụ động trong tính toán dự trữ nguyên liệu khi giá còn thấp dẫn đến giá thành tăng nhưng giá bán sản phẩm thức ăn lại không thể điều chỉnh tăng tương ứng so mặt bằng chung nên sản lượng tiêu thụ giảm. Hệ thống máy móc đã sử dụng nhiều năm, bố trí mặt bằng phân tán chưa được đầu tư mới hay cải tạo, hiệu suất vận hành kém, chất lượng không ổn định, hao hụt chế biến tăng, phải tiêu tốn nhiều nguyên liệu mắc tiền, hư hỏng xảy ra thường xuyên phải tốn thêm chi phí khắc phục, sửa chữa, bảo trì nên hiệu quả phát sinh lỗ. Để thích ứng với tình hình mới, từ Quý 3/2018 BDH đã tập trung chỉ đạo và có nhiều biện pháp quyết liệt trong công tác sắp xếp lại tổ chức, kiểm soát quy trình sản xuất, ổn định chất lượng thức ăn, tìm kiếm nguồn nguyên liệu giá tốt, tiết giảm chi phí, chấn chỉnh lại công tác bán hàng, tiên phong trong việc điều chỉnh giá hàng bán, đồng bộ với việc tiếp thị, thăm hỏi, chăm sóc khách hàng tốt hơn nữa và tăng cường các chính sách hỗ trợ. Các giải pháp trên đã phát huy hiệu quả, làm cho Chi nhánh có lãi liên tục và đóng góp lớn vào hiệu quả chung của Công ty trong năm 2019 cho đến nay.

- Hai vùng nuôi cá tra có giá thành tốt do XN quản lý được giá thành và sử dụng thức ăn nội bộ. Căn cứ diễn biến thị trường XN lựa chọn thời điểm thích hợp để tiếp tục thả nuôi với qui mô sản lượng và thời điểm dự kiến thu hoạch phù hợp, kiểm soát chặt chẽ chi phí, kỹ thuật nuôi để sản phẩm luôn có giá thành cạnh tranh.

- Về đầu tư, phát triển: thời gian qua Công ty đã ưu tiên, tập trung đầu tư cho Xí nghiệp với các kết quả đạt được và định hướng trong thời gian tới như sau:

+ Hoàn thành lắp đặt hệ thống camera, hệ thống xuất trấu rời, Bộ chiết béo tự động, mua sắm xe ben nạp liệu và xe tải vận chuyển, thiết bị xác định hàm lượng ẩm, hệ thống cân ô tô 80 Tấn.

+ Hoàn thành cải tạo lò hơi số 1 để đốt trấu rời, sửa chữa mái tole kho nguyên liệu. Trong đó, việc cải tạo lò hơi đốt được nhiên liệu trấu rời (thay cho trấu ép) có ý nghĩa kinh tế lớn, tiết giảm được chi phí trên 200 triệu đồng/tháng.

+ Để đồng bộ với việc cải tạo lò hơi số 1, đã đầu tư hoàn chỉnh Hệ thống hút thổi và cân trấu rời nhằm kiểm soát lượng trấu nhập vào với khối lượng lớn, hạn chế thất thoát, hao hụt.

+ Hoàn thành sửa chữa Trạm biến áp ở Vùng nuôi Chợ Mới và nhà kho ở vùng nuôi Phú Tân.

+ Để khắc phục các nhược điểm của sản phẩm thức ăn viên nổi của hệ thống dây chuyền máy Chiatung đang sản xuất hiện nay, nhằm tăng năng suất, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm giá thành sản xuất, tăng khả năng cạnh tranh, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng; Ban điều hành Công ty đã trình HĐQT và đã được phê duyệt chủ trương dự án đầu tư nâng cấp, cải tạo dây chuyền sản xuất thức ăn viên nổi Chiatung 1 trị giá 4.316 triệu đồng. Dự án đang tiến hành và dự kiến nghiệm thu hoàn thành đưa vào sử dụng cuối tháng 5 năm 2020.

+ Để tiết giảm chi phí nhiên liệu, nâng cao chất lượng sản phẩm, đảm bảo an toàn lao động và bảo vệ môi trường, Công ty cũng đã trình và được HĐQT phê duyệt chủ trương đầu tư mới lò hơi công suất 12T/giờ. Công ty đã ký HĐ lắp đặt thiết bị trị giá 4,95 tỷ đồng, phần nhà xưởng đang tiến hành tìm nhà thầu thi công dự kiến nghiệm thu hoàn thành đưa vào sử dụng cuối tháng 5 năm 2020.

1.6 Chi nhánh XN Chế biến Lâm Sản:

- Hoạt động chế biến súc sản ổn định mặc dù bị ảnh hưởng bởi yếu tố dịch bệnh Chi nhánh ký được hợp đồng với các thương lái có lượng giết mổ lớn. Tuy nhiên, hoạt động chế biến lâm sản hiện gặp khó khăn do chỉ cung cấp các đơn hàng có giá trị nhỏ. Chi nhánh đang tiến hành thanh lý hàng hóa lâm sản tồn kho và một số công cụ lao động, giải phóng mặt bằng để sử dụng phục vụ cho hoạt động súc sản. Hiệu quả kinh doanh của Xí nghiệp nhìn chung ổn định.

- Đã hoàn thiện việc nâng cấp, cải tạo Lò hạ mổ Cái Dung theo ý kiến tham vấn của Chi cục chăn nuôi và thú y tỉnh. Hoàn thành hạng mục sửa chữa cải tạo phân xưởng giết mổ gia cầm, mái kết vách tole phân xưởng giết mổ bò. Hạng mục Cải tạo hệ thống xử lý nước thải đã lập xong hồ sơ Thiết kế Dự toán công trình, Phòng Tài nguyên Môi trường TP. Long Xuyên đã phê duyệt phương án xử lý nước thải vào cuối năm 2018, do có thay đổi về thiết kế, nâng công suất từ 100m³ lên 150m³, công trình sẽ triển khai thực hiện vào năm 2020.

1.7 Chi nhánh Trại chăn nuôi Vĩnh Khánh:

- Tập trung cho phát triển nuôi heo giống, heo thịt, cá tra giống, cá tra thịt kết hợp với sử dụng quỹ đất, mặt nước hợp lý để tăng thêm thu nhập. Do hiệu ứng tích cực của việc tăng giá bán heo, cá tra cùng với tiến bộ trong việc kiểm soát chi phí,

giá thành nên Chi nhánh có hiệu quả, đặc biệt hiệu quả rất cao trong năm 2018. Chi nhánh tích cực kiểm soát dịch bệnh, tham gia mô hình quản lý, nhận diện và truy xuất nguồn gốc thịt heo theo Đề án của tỉnh.

- Đã hoàn tất các hạng mục công trình thay mới các ô chuồng 02 dãy chuồng heo nái, hệ thống quạt làm mát, sửa chữa, nâng cấp hệ thống đường cống, hệ thống bơm nước hầm cá; thay tole mái chuồng heo; thực hiện gia cố mặt đê hầm cá tổ thủy sản. Thay bạt chuồng heo A nuôi con, B và C cai sữa.

- Tuy nhiên do yếu tố khách quan, từ bệnh dịch tả heo Châu Phi, trong Quý 3/2019, đàn heo bị bệnh phải tiêu hủy với số lượng 4.380 con tương đương 257.939kg, trị giá 9.700 triệu đồng, Chi nhánh đã tiến hành thực hiện việc tiêu hủy theo đúng quy định của cơ quan thú y. Do Công ty là Doanh nghiệp lớn nên không được tài trợ giá trị heo tiêu hủy, từ đó giá trị heo tiêu hủy làm ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của Công ty năm 2019. Tính đến nay Cục Thuế An Giang đã có thông báo miễn tiền thuê đất chăn nuôi heo năm 2019 cho Công ty, trị giá khoảng 55 triệu đồng.

2. Tái cơ cấu tài sản:

Trên cơ sở định hướng tái cơ cấu hoạt động trong ĐATCC Công ty được ĐHĐCĐ bất thường năm 2016 thông qua, Công ty đã tiến hành phân loại, đánh giá hiệu quả sử dụng của toàn bộ tài sản Công ty; từ đó tiến hành tái cơ cấu tài sản theo nội dung cụ thể sau:

2.1 Cho thuê các tài sản chưa phát huy hiệu quả:

- Cửa hàng BHTH (Siêu thị AA, số 34-36 đường Hai Bà Trưng, phường Mỹ Long, TP. Long Xuyên): ngày 21/11/2016, Công ty ký hợp đồng cho thuê trong 03 năm với Phòng khám Lê Minh do ông Lê Minh Huân đại diện, năm thứ nhất giá thuê 120 triệu đồng/tháng (có VAT), năm thứ hai và ba giá thuê 126 triệu đồng/tháng (có VAT). Ngày 31/12/2019, Công ty đã ký thanh lý chấm dứt hợp đồng cho thuê siêu thị AA

- Cửa hàng LTTP (số 109 đường Nguyễn Huệ B, phường Mỹ Long, TP. Long Xuyên):

+ Ngày 22/02/2017, Công ty ký hợp đồng cho Công ty CP thực phẩm Blue Star (Blue Star) thuê thời hạn 05 năm với giá thuê 35 triệu đồng/tháng (chưa VAT), sau 03 năm giá thuê tăng thêm 10%.

+ Ngày 19/06/2018 Blue Star có công văn số 30/2018/CV-KT xin thanh lý HĐ thuê nhà trước thời hạn. Ngày 16/07/2018 Công ty đã ký bản thanh lý hợp đồng chấm dứt thời hạn thuê nhà với Blue Star kể từ ngày 30/06/2018.

+ Ngày 30/07/2018 Công ty ký hợp đồng cho bà Hoàng Thị Mười thuê thời hạn 03 năm, giá thuê (chưa VAT) năm thứ nhất 30 triệu đồng/tháng, năm thứ hai 31,5 triệu đồng/tháng và năm thứ ba 33 triệu đồng/tháng. Đến ngày 02/05/2019 Công ty chuyển đổi hình thức từ cho thuê nhà sang hợp tác kinh doanh với bà Hoàng Thị Mười, lợi nhuận phân chia cụ thể cho từng giai đoạn như sau: từ ngày 02/05/2019 đến 31/08/2019 số tiền 30 triệu đồng/tháng; từ ngày 01/09/2019 đến 31/08/2020 số tiền 31,5 triệu đồng/tháng; từ ngày 01/09/2020 đến 31/08/2021 số tiền 33,5 triệu đồng/tháng (chưa bao gồm thuế VAT).

- Kho lương thực 6 (phường Mỹ Thới, TP. Long Xuyên): ngày 16/03/2017 Công ty ký với Công ty CP Ô tô Trường Hải cho thuê kho 6 tháng, giá thuê 30 triệu đồng/tháng (chưa VAT).

- Kho Tân Lập (xã Tân Lập, huyện Tịnh Biên, tỉnh An Giang): ngày 04/03/2019, Công ty ký hợp đồng cho Công ty CP Tập đoàn Tân Long thuê một phần là nhà xưởng và kho bãi có diện tích 7.070 m² thời hạn 01 năm với giá thuê 1.100 triệu đồng (bao gồm VAT).

Như vậy, tổng cộng số tiền cho thuê tài sản (chưa VAT) đến hết thời hạn hợp đồng là 6.757 trđ.

2.2 Bán các tài sản không cần dùng, không hiệu quả: tiến hành định giá và bán đấu giá công khai theo quy định các tài sản sau:

- Xe ô tô không cần dùng: 04 xe, tổng giá trị thanh lý là 1.220 triệu đồng.

+ Tháng 08/2016: bán 02 xe tổng giá trị (có VAT) là 821 triệu đồng (Toyota Camry 2.4G giá 435 triệu đồng và Ford Everest giá 386 triệu đồng).

+ Tháng 10/2016: bán 02 xe tổng giá trị (có VAT) là 399 triệu đồng (Toyota Hiace giá 330 triệu đồng và Daihatsu giá 69 triệu đồng).

- Nhà máy đông lạnh Châu Phú: tóm lược quá trình bán như sau:

+ Ngày 09/01/2017: Công ty CP Thông tin và Thẩm định giá miền Nam (SIVC) phát hành chứng thư thẩm định giá số Vc 17/01/01/TS định giá Nhà máy tại thời điểm tháng 01/2017 là: 45.155 triệu đồng.

+ Ngày 12/01/2017: HĐQT thống nhất giá khởi điểm 48.000 triệu đồng (chưa VAT)

- Tổ chức đấu giá lần 1, đến ngày 14/02/2017, ngày hết hạn nộp hồ sơ: không có nhà đầu tư nộp hồ sơ đấu giá.

- Tổ chức đấu giá lần 2, đến ngày 27/03/2017, ngày hết hạn nộp hồ sơ: cũng không có nhà đầu tư nộp hồ sơ đấu giá.

+ Ngày 08/05/2017: HĐQT duyệt lại giá khởi điểm 45.144 triệu đồng (chưa VAT)

- Ngày 28/06/2017: tiến hành đấu giá lần 3, Công ty CP XNK Gạo Ngọc Thiên Phú trúng đấu giá với chi tiết như sau: giá trị tài sản trúng đấu giá 45.144 triệu đồng + VAT tài sản 3.986 triệu đồng + trợ cấp mất việc (thay cho nghĩa vụ phải tiếp nhận lao động theo thể lệ đấu giá) 1.844 triệu đồng = 50.974 triệu đồng.

- Đến ngày 30/09/2017: mọi thủ tục thanh toán và bàn giao tài sản cho khách hàng trúng đấu giá hoàn thành.

2.3 Định giá các tài sản không cần dùng, tổ chức bán đấu giá nhưng không thành công:

Ba cụm kho lương thực gồm Mỹ Khánh, Bình Đức và Phú Tân: Công ty đã tiến hành 02 lần định giá và bán đấu giá nhưng không thành công, do kinh doanh cả ngành hàng lương thực đều gặp khó khăn kéo dài, chưa tìm được nhà đầu tư quan tâm. Cụ thể, ngày 12/07/2016, SIVC ra chứng thư thẩm định giá 03 kho lương thực vừa nêu, Công ty không tìm được đối tác đầu tư. Ngày 13/04/2017, SIVC cấp chứng thư thẩm định giá lần hai. Công ty tiến hành đấu giá 02 cụm kho Mỹ Khánh, Bình Đức, đến ngày hết hạn nộp hồ sơ 26/06/2017 không có nhà đầu tư nộp hồ sơ đấu giá. Công ty tiến hành đấu giá lần 2, đến ngày hết hạn nộp hồ sơ 18/09/2017 cũng không có nhà đầu tư nộp hồ sơ tham gia đấu giá.

Như vậy, tổng cộng số tiền đấu giá bán tài sản Công ty thu được (không bao gồm VAT) là 46.253 triệu đồng, chiếm 13,2% vốn điều lệ.

Theo quyết định số 93/QĐ/ĐTKDV ngày 09/04/2018 của SCIC về thực hiện thoái vốn nhà nước, Công ty đã tạm dừng các hoạt động thanh lý cho đến nay để chờ các chủ trương về xử lý các tài sản không cần dùng của Công ty.

3. Tái cơ cấu thu hồi nợ:

Được sự hỗ trợ của HĐQT trong công tác quản lý nợ, trong kỳ báo cáo Công ty hầu như không có nợ phát sinh khó đòi trước đó, mặc dù tỷ trọng bán trả chậm của Công ty là khá lớn trong tình hình cạnh tranh với các đối thủ cùng ngành cụ thể như sau :

- Trong kỳ báo cáo (tháng 12/2015 – 30/06/2019) Công ty đã tiến hành thu hồi nợ khó đòi kỳ trước chuyển sang như sau:

+ Công ty TNHH MTV Đức Vinh: đầu kỳ Đức Vinh nợ dây dưa, khó đòi số tiền 5.663 triệu đồng bao gồm vốn gốc 5.176 triệu đồng và lãi suất Tòa án tính 487 triệu đồng.

Trên cơ sở Tờ trình của Ban Điều hành về việc thu hồi nợ bằng lô đất tại huyện Vĩnh Thạnh, Cần Thơ diện tích 9.210 m², loại đất cơ sở sản xuất phi nông nghiệp. Công ty CP Thông tin và Thẩm định giá Tây Nam Bộ xác định đơn giá 660.000 đồng/m², HĐQT Công ty đã ra Nghị quyết 07 ngày 09/11/2016 đồng ý theo đề nghị. Công ty đã tiến hành các thủ tục liên quan, đến ngày 28/11/2016 Công ty đã được cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất lô đất nói trên.

+ Doanh nghiệp tư nhân Thanh Nguyên: (sau đổi thành Công ty TNHH Thanh Nguyên):

Tính đến 31/12/2015, Thanh Nguyên nợ dây dưa khó đòi: 6.468 triệu đồng. Công ty đã tích cực đôn đốc và thu hồi được 3.716 triệu đồng, số nợ còn lại đến 31/12/2016 là 2.752 triệu đồng (trong đó lãi tính đến tháng 06/2015 là 1.597 triệu đồng, chưa tính lãi từ 07/2015 đến 31/12/2016). Ngày 28/02/2017, Công ty khởi kiện Doanh nghiệp tư nhân Thanh Nguyên tại Tòa án TP. Long Xuyên, đến 20/03/2017 tính lãi bổ sung, trong đó vốn gốc 1.155 triệu đồng, lãi tính gộp đến 20/03/2017 là 2.816 triệu đồng, tổng cộng nợ 3.971 triệu đồng. Ngày 12/04/2017 thu được 90 triệu đồng. Ngày 09/05/2017, Công ty điều chỉnh lại đơn khởi kiện do Doanh nghiệp tư nhân Thanh Nguyên đã đổi tên thành Công ty TNHH Thanh Nguyên từ ngày 05/04/2017.

Biên bản hòa giải thành của Tòa án TP. Long Xuyên ngày 06/07/2017 xác định Thanh Nguyên nợ 3.920 triệu đồng, trong đó nợ vốn gốc 1.065 triệu đồng, lãi tính là 2.855 triệu đồng, trong đó lãi trong hạn 1,2%/tháng là 640 triệu đồng, lãi quá hạn 1,6%/tháng là 2.215 triệu đồng. Theo biên bản họp kiểm tra việc giao nộp, tiếp cận công khai chứng cứ của Tòa án TP. Long Xuyên ngày 06/07/2017, hai bên đồng ý giảm lãi suất quá hạn từ 1,6%/tháng còn 1,2%/tháng. Như vậy, Công ty Thanh Nguyên còn nợ 3.336 triệu đồng, trong đó vốn gốc vẫn là 1.065 triệu đồng, lãi tính là 2.301 triệu đồng. Trong quý 4/2017, Thanh Nguyên trả 03 đợt được 250 triệu đồng. Ngày 11/12/2017, Chi cục Thi hành án dân sự TP. Long Xuyên ra quyết định ủy thác thi hành án cho Chi cục Thi hành án dân sự huyện Ea H'leo, tỉnh Đắk Lắk, do tài sản thi hành án nằm trên địa bàn này. Ngày 07/02/2018, Chi cục THA huyện Ea H'leo ra quyết định thi hành án, có biên bản 03 bên cam kết trả nợ như sau: ngày 31/03/2018 trả 500 triệu đồng; ngày 29/04/2018 trả 1.000 triệu đồng; ngày 31/05/2018 trả 1.616 triệu đồng, tổng cộng 3.116 triệu đồng. Ngày 12/06/2018, Công ty nhận tiền của Chi cục THA huyện Ea H'leo chuyển số tiền Thanh Nguyên trả qua THA huyện là 600 triệu đồng. Sau đó, Thanh Nguyên có văn bản cam kết ngày 17/09/2018 thanh toán cho Công ty 04 đợt, trong đó đợt cuối cùng ngày 25/12/2018 là thanh toán dứt điểm; nhưng trên thực tế Thanh Nguyên không thanh toán. Ngày 27/09/2018, Chi cục THA

huyện Ea H'leo có văn bản chưa có điều kiện THA số tiền 2.516 triệu đồng. Ngày 16/10/2018, Chi cục THA huyện Ea H'leo có mời 02 bên lên làm việc nhưng do ông Mai Thanh Nguyên (Giám đốc Thanh Nguyên) vì lý do sức khỏe nên không đến dự. Công ty vẫn liên hệ với Chi cục THA huyện Ea H'leo và Thanh Nguyên để đôn đốc thu hồi nợ. Như vậy, đến 31/12/2019, Công ty TNHH Thanh Nguyên còn nợ Công ty số tiền 2.516 triệu đồng (trong đó vốn gốc là 215 triệu đồng). Tổng số tiền thu được nợ Thanh Nguyên trong kỳ là 4.656 triệu đồng.

+ Công ty CP Việt An:

Tính đến 31/12/2015, Công ty CP Việt An nợ Công ty dây dũa khó đòi 3.172 triệu đồng và Công ty đã khởi kiện trước đó. Ngày 04/10/2016, Chi cục THA TP. Long Xuyên ra quyết định, Việt An nợ Công ty 3.727 triệu đồng, trong đó vốn gốc 3.172 triệu đồng. Tiếp theo, ngày 06/12/2016 Chi cục THA TP. Long Xuyên ra quyết định chưa có điều kiện THA do Công ty CP Việt An còn nợ thuế và ngân hàng có tài sản thế chấp số tiền lớn, đến nay Công ty không thu hồi được nợ của Công ty CP Việt An.

Trong kỳ, Công ty đã thu được tổng số nợ khó đòi số tiền 10.319 triệu đồng. Cuối kỳ, Công ty đã trích đủ dự phòng số nợ khó đòi theo quy định.

Tuy nhiên do tình hình khó khăn mua bán cá tra nguyên liệu trong năm 2019 Công ty phát sinh 02 nợ khó đòi.

+ Công nợ mua bán thức ăn Đại lý Võ Thị Kim Mai với số tiền là 236.173.858 đ, thời gian quá hạn hợp đồng gốc ngày 01/01/2019, số tiền trích dự phòng nợ khó đòi là 118.066.929 đồng với tỷ lệ 50%. Đối với Công nợ Bà Mai Công ty đã tiến hành gửi đơn khởi kiện vào ngày 16/04/2019, tòa án đã tiến hành thụ lý vụ án vào ngày 16/05/2019 theo thông báo 106/2019/TB-TLVA. Do công nợ có hợp đồng thế chấp tài sản 02 giấy đỏ đất số BI819894, BO674587 với diện tích 204,3m² đất trồng cây lâu năm tại Thành phố Vĩnh Long, tỉnh Vĩnh Long, nên hiện nay Tòa án giải quyết đang tiến hành các thủ tục cần thiết liên quan đến đương sự để phát mãi tài sản thu hồi nợ cho Công ty.

+ Công nợ mua bán thức ăn đầu tư vùng nuôi của khách hàng Tạ Hoàng Duy với tổng nợ quá hạn 2.259.427.920đ. Trong đó thời gian quá hạn trên 1 năm là 499.915.920 đồng và được trích dự phòng 50%, số nợ trên 06 tháng dưới 1 năm là 1.759.512.000 đồng và được trích dự phòng 30%, tổng số tiền trích lập dự phòng là 777.811.560 đ. Công ty đã ráo riết thu hồi nợ và khách hàng đã có cam kết thanh toán dứt điểm đến 31/03/2020. Do công nợ có thế chấp tài sản gồm 02 giấy đỏ số B004079, BB004080 với diện tích đất 919m², trong đó có 20m² đất đô thị tại Phường

Mỹ Thạnh, Long Xuyên và cam kết trả nợ nên Công ty đang theo dõi chưa tiến hành khởi kiện.

4. Tái cơ cấu bộ máy:

- Lao động toàn Công ty tính đến thời điểm đầu năm 2016 là 532 người và tính đến thời điểm 31/12/2019 là 247 người, giảm 285 người so với thời điểm đầu năm 2016, trong đó giảm là 338 người (tinh giản 207 người) tuyển dụng mới 53 người.

- Thực hiện tốt chế độ chính sách cho số lao động tinh giản, đặc biệt tại Chi nhánh Xí nghiệp đông lạnh thủy sản Châu Phú, hầu như không có khiếu nại nào làm ảnh hưởng đến hoạt động và uy tín của Công ty.

5. Kết quả đạt được của hoạt động tái cơ cấu Công ty từ tháng 12/2015 đến 31/12/2019:

5.1 Nhận xét chung:

- Hoạt động tái cơ cấu đạt được các kết quả cơ bản, quan trọng như: từ đơn vị lỗ và có lỗ lũy kế đã thành đơn vị có lãi và không còn lỗ lũy kế. Cụ thể, lỗ lũy kế trước thuế đến 31/12/2015 (thời điểm UBND tỉnh bàn giao SCIC) là 16.213 triệu đồng; lỗ lũy kế đến cuối năm 2016 (thời điểm ĐHĐCĐ bất thường thông qua ĐATCC) chỉ còn 8.715 triệu đồng; lãi quyết toán sau thuế 2 năm 2017 và 2018 là 29.233 triệu đồng, đơn vị không còn lỗ lũy kế và có chia cổ tức năm 2017 là 3,5% và năm 2018 là 1,5% vốn điều lệ.

- Các mặt tái cơ cấu như TCC hoạt động, tài sản, công nợ, bộ máy cơ bản đi đúng hướng, trong đó bán tài sản không cần dùng thu hồi vốn 46.253 triệu đồng, tổng thu hồi nợ khó đòi 10.319 triệu đồng, tổng số lao động tinh giản 207 người.

- Tuy nhiên, cổ tức chia cho cổ đông còn quá thấp do tái cơ cấu hoạt động và tài sản tại Chi nhánh XKLT chưa đạt được như kỳ vọng trong ĐATCC; hoạt động dự trữ nguyên liệu sản xuất thức ăn cuối năm 2017 đầu năm 2018 còn bị đọng chưa hiệu quả như phương án đã nêu trong đề án tái cơ cấu.

5.2 Kết quả cụ thể đạt được:

- Kết quả nổi bật là việc thanh lý được Chi nhánh Xí nghiệp đông lạnh thủy sản Châu Phú vừa giảm lỗ hàng năm của Xí nghiệp, vừa giảm bộ máy lao động mà còn tăng thu nhập và thu hồi khoản vốn lớn như đã trình bày ở phần tái cơ cấu tài sản nêu trên.

- Về tổng quan, hiệu quả của toàn bộ hoạt động TCC trong kỳ thể hiện cụ thể qua bảng số liệu tài chính phân tích sau:

Stt	CÔNG TY	TRƯỚC KHI THỰC HIỆN ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU				SAU KHI THỰC HIỆN ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU							So sánh cột (8) và cột (4)	So sánh cột (8)/cột (4) (%)
		Năm 2013 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Năm 2014 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Năm 2015 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Tổng cộng (2013->2015)	Năm 2016 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2017 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2017, Trong đó:		Năm 2018 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2019 (BCTC sau kiểm toán)	Tổng cộng (2016->2019)		
								Hoạt động SXKD	HD thanh lý NM ĐLTS					
(a)	(b)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6a)	(6b)	(7)	(8)	(9)	(10a)	(10b)
1	Vốn điều lệ	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000			350.000	350.000	350.000		100,00%
2	Vốn chủ sở hữu	354.219	341.327	340.665	345.404	348.160	371.249			364.014	358.586	360.502	15.098	104,37%
3	Kim ngạch xuất nhập khẩu (Tr.USD)													
	- Kim ngạch xuất khẩu (Tr.USD)	25,43	21,95	17,29	64,67	10,06	0,49			4,33	1,09	15,97	(49)	24,69%
	+ Gạo các loại	21,40	18,14	15,36	54,90	9,40	0,42			4,33	1,09	15,24	(40)	27,76%
	+ Thủy sản đông lạnh	4,03	3,81	1,93	9,76	0,66	0,06					0,72	(9)	7,42%
	- Kim ngạch nhập khẩu (Tr.USD)	18,95	16,62	12,80	48,37	8,81	2,13			3,76	6,91	21,61	(27)	44,68%
	+ Gỗ tròn						0,76					0,76	1	
	+ Nguyên liệu chế biến thức ăn	18,95	16,62	12,80	48,37	8,81	1,37			3,76	6,91	20,85	(28)	43,11%
4	Tổng Doanh thu	1.775.116	1.654.445	1.430.065	4.859.626	1.203.112	921.018	901.851	19.167	876.871	778.438	3.779.438	(1.080.188)	77,77%
	- Doanh thu thuần bán HH& CCDV	1.732.600	1.626.477	1.411.805	4.770.881	1.191.293	897.256	897.129	127	870.262	773.148	3.731.959	(1.038.922)	78,22%
	- Doanh thu HĐTC	31.796	19.966	12.125	63.888	7.735	3.150	2.948	202	4.705	3.045	18.635	(45.253)	29,17%
	- Thu nhập khác	10.720	8.002	6.135	24.856	4.084	20.612	1.773	18.838	1.903	2.245	28.844	3.987	116,04%
	+ Thu thanh lý TS	106		353	460	1.434	45.934		45.934	12	1.895	49.276	48.816	10719,58%
	+ Bù trừ lãi/lỗ HD TLTS khi trình bày BCTC			(353)	(353)		(27.096)		(27.096)		(484)	(27.580)	(27.226)	
	+ Khác	10.613	8.002		18.615	2.650	1.773	1.773		1.891	834	7.148	(11.467)	38,40%
5	Tổng chi phí	1.779.636	1.667.336	1.430.728	4.877.701	1.195.616	896.603	894.663	1.939	869.658	778.238	3.740.115	(1.137.585)	76,68%
	- Chi phí Hoạt động kinh doanh	1.726.042	1.625.550	1.390.876	4.742.468	1.171.892	885.636	883.725	1.911	862.913	758.854	3.679.294	(1.063.174)	77,58%
	+ Giá vốn hàng bán	1.637.119	1.543.473	1.318.702	4.499.294	1.123.395	843.685	843.138	547	822.730	722.204	3.512.014	(987.280)	78,06%
	+ Chi phí bán hàng	71.122	65.212	55.112	191.446	38.318	26.489	25.125	1.364	26.927	22.732	114.465	(76.981)	59,79%
	+ Chi phí quản lý doanh nghiệp	17.802	16.864	17.062	51.728	10.179	15.462	15.462		13.256	13.917	52.814	1.086	102,10%

Stt	CÔNG TY	TRƯỚC KHI THỰC HIỆN ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU				SAU KHI THỰC HIỆN ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU							So sánh cột (8) và cột (4)	So sánh cột (8)/cột (4) (%)
		Năm 2013(BC TC sau kiểm toán hồi tố)	Năm 2014 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Năm 2015 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Tổng cộng (2013->2015)	Năm 2016 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2017 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2017, Trong đó:		Năm 2018 (BCTC sau kiểm toán)	NĂM 2019 (BCTC sau kiểm toán)	Tổng cộng (2016->2019)		
								Hoạt động SXKD	HD thanh lý NM ĐLTS					
(a)	(b)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6a)	(6b)	(7)	(8)	(9)	(10a)	(10b)
	Trong đó: + Phân bổ GTLT Kinh doanh	5.657	5.657	5.657	16.972	5.657	5.657	5.657		5.657	5.657	22.619	5.657	133,33%
	- Chi phí tài chính	51.313	40.595	37.946	129.855	22.567	9.994	9.994		5.949	7.642	46.133	(83.702)	35,54%
	Trong đó: + Chi phí lãi vay	36.788	20.737	21.700	79.224	16.019	5.673	5.673		4.325	5.776	31.733	(47.431)	40,13%
	+ Tỷ suất lãi vay/Tổng doanh thu (%)	2,07%	1,25%	1,52%	1,63%	1,33%	0,62%			0,49%	0,74%	0,84%		51,60%
	+ Tỷ suất lãi vay/Tổng chi phí (%)	2,07%	1,24%	1,52%	1,62%	1,34%	0,63%			0,50%	0,74%	0,85%		52,34%
	- Chi phí khác	2.281	1.191	1.906	5.378	1.157	973	944	29	797	11.742	14.619	9.291	272,77%
	+ Chi phí thanh lý Tài sản	78	9	9	96		27.124		27.124	797	484	28.415	28.309	29595,14%
	+ Bù trừ lãi/lỗ HD Thanh lý TS khi trình bày BCTC			(353)	(353)		(27.096)		(27.096)		(484)	(27.58)	(27.226)	
	+ Giá trị heo tiêu hủy do dịch tả lợn Châu Phi										9.700	9.700	9.700	
	+ Bàn giao Bất ĐS ĐTư cho UBND H.Châu Phú										1.460	1.460	1.460	
	+ Khác	2.202	1.182	2.251	5.635	1.157	944	944		582	2.614	2.614	(2.952)	47,62%
6	Lợi nhuận trước thuế	(4.521)	(12.891)	(662)	(18.074)	7.495	24.415	7.187	17.228	7.212	200	39.333	57.397	
	- Hoạt động kinh doanh	6.557	927	20.929	28.413	19.401	11.621	13.405	(1.784)	7.350	14.294	52.666	24.252	185,36%
	- Hoạt động tài chính	(19.517)	(20.629)	(25.820)	(65.966)	(14.832)	(6.844)	(7.047)	202	(1.244)	(4.597)	(27.51)	38.449	
	- Hoạt động khác	8.439	6.810	4.229	19.479	2.927	19.639	829	18.810	1.106	(9.497)	14.155	(5.304)	72,77%
7	Tổng quỹ lương	37.810	38.264	33.313	109.387	32.230	26.327			18.950	21.135	98.62	(10.745)	90,18%

Stt	CÔNG TY	TRƯỚC KHI THỰC HIỆN ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU				SAU KHI THỰC HIỆN ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU							So sánh cột (8) và cột (4)	So sánh cột (8)/cột (4) (%)
		Năm 2013(BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Năm 2014 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Năm 2015 (BCTC sau kiểm toán hồi tố)	Tổng cộng (2013->2015)	Năm 2016 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2017 (BCTC sau kiểm toán)	Năm 2017, Trong đó:		Năm 2018 (BCTC sau kiểm toán)	NĂM 2019 (BCTC sau kiểm toán)	Tổng cộng (2016->2019)		
								Hoạt động SXKD	HD thanh lý NM ĐLTS					
(a)	(b)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6a)	(6b)	(7)	(8)	(9)	(10a)	(10b)
8	Lợi nhuận chưa trừ lương	33.289	25.372	32.651	91.313	39.725	50.742	7.187	17.228	26.162	21.336	137.965	46.652	
9	Số lượng lao động bình quân (người)	714	631	559	635	486	353			254	246	335	(300)	52,74%
10	Năng suất lao động bình quân	47	40	58	144	82	144			103	87	412	(156)	
11	Tiền thưởng	3.699	30	1.983	5.713	1.269	390				1.040	2.699	(3.014)	47,25%
	Tiền lương bình quân người/tháng	4,41	5,05	4,97	4,81	5,53	6,22			6,22	7,16	6,28	1,47	130,53%
	Thu nhập bình quân người/tháng	4,84	5,06	5,26	5,05	5,74	6,31			6,22	7,51	6,45	1,39	127,51%
12	Thuế TNDN	-	-	-	-	-	1.327			1.191	77	2.595	2.595	
13	Lợi nhuận sau thuế	(4.521)	(12.891)	(662)	(18.074)	7.495	23.088	7.187	17.228	6.021	123	36.728	54.803	
14	Chỉ tiêu tính toán hiệu quả													
	-Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/Vốn CSH	-1,28%	-3,71%	-0,19%	-5,23%	2,18%	6,79%			1,96%	0,06%	10,91%	380,15%	
	-Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/Doanh thu	-0,25%	-0,78%	-0,05%	-0,37%	0,62%	2,65%	0,80%	89,88%	0,82%	0,03%	1,04%	-5,31%	
	-Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH	-1,28%	-3,71%	-0,19%	-5,23%	2,18%	6,42%			1,64%	0,03%	10,19%	362,97%	
	-Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Tổng doanh thu	-0,25%	-0,78%	-0,05%	-0,37%	0,62%	2,51%	0,80%	89,88%	0,69%	0,02%	0,97%	-5,07%	
15	Nguyên giá TSCĐ cuối kỳ	395.564	402.922	424.100		430.808	334.639			335.339	318.558			
	Trong đó:+ Khấu hao cơ bản trong kỳ	23.095	20.465	18.955	62.515	18.226	15.679			11.576	10.419	55.900	(6.615)	89,42%
	+ Giá trị còn lại của TSCĐ cuối kỳ	162.607	149.550	154.007		145.818	107.275			96.544	85.558			
16	Cổ tức (%)					-	3,5%			1,5%				

III. Các hoạt động của Ban chỉ đạo Tái cơ cấu phục vụ công tác thoái vốn nhà nước:

Thực hiện chủ trương lớn của Chính phủ về việc cổ phần hóa; tái cơ cấu Doanh nghiệp Nhà nước và thoái vốn Nhà nước ở một số Doanh nghiệp mà Nhà nước không phải nắm giữ, trong đó có Cty CP XNK Nông sản Thực phẩm An Giang. Công ty đã thực hiện một số công việc sau:

1. Đối với công tác thoái vốn của cổ đông Công ty TNHH MTV Xổ Số Kiến Thiết An Giang tại Công ty (Cổ đông sở hữu 8,63% VDL):

- Từ tháng 06/2018, Công ty đã thực hiện việc cung cấp các tài liệu phục vụ định giá tài sản cho Cty CP Tư Vấn và Thẩm định giá Đông Nam, đồng thời phối hợp với Cty TNHH MTV chứng khoán Ngân Hàng Đông Á để hoàn thành Bản Công bố thông tin đấu giá vốn của Cty TNHH MTV Xổ Số Kiến Thiết AG tại Cty CP XNK Nông sản Thực phẩm An Giang.

- Ngày 21/11/2018, UBND Tỉnh An Giang phê duyệt phương án chuyển nhượng vốn của Công Ty TNHH Xổ Số Kiến Thiết An Giang. Ngày 26/11/2018 Công ty TNHH MTV Xổ Số Kiến Thiết An Giang có quyết định số 40/QĐ-XS thành lập Hội Đồng Thẩm Định năng lực nhà đầu tư. Sau đó, Công Ty TNHH Xổ Số Kiến Thiết An Giang thông báo công khai bán đấu giá cổ phần theo lô (01 lô = 3.018.750 Cổ phần) trong đó thời gian nộp hồ sơ đăng ký cho Hội Đồng Thẩm Định năng lực nhà đầu tư từ 28/11 đến 01/12/2018. Ngày 03/12/2018 Công Ty TNHH Xổ Số Kiến Thiết An Giang ra thông báo số 566/XS, nêu ngày hết hạn nộp hồ sơ (01/12/2018) không có nhà đầu tư nào nộp hồ sơ đăng ký.

2. Đối với công tác thoái vốn của Tổng Công ty đầu tư và kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC) tại Công ty (Cổ đông sở hữu 51% VDL):

- Thực hiện kế hoạch bán vốn theo quyết định số 93/QĐ/ĐTKDV ngày 09/04/2018 của SCIC, từ tháng 08/2018 Công ty đã thực hiện việc cung cấp các tài liệu phục vụ định giá tài sản cho Cty Kiểm toán AASC và phối hợp với Cty CP Chứng khoán FPT để hoàn thành Bản Công bố thông tin đấu giá vốn của SCIC tại Cty CP XNK Nông sản thực phẩm An Giang.

- Theo yêu cầu lần 2 của Công ty kiểm toán AASC về cung cấp tài liệu phục vụ xác định giá trị doanh nghiệp tại 31/03/2019, tính đến nay, Công ty đã cung cấp hồ sơ pháp lý và hồ sơ tài sản nguồn vốn theo đúng yêu cầu của AASC.

3. Đối với công tác cổ phần hóa tại Tổng Công Ty Lương Thực Miền Nam (Cổ đông sở hữu 20,52% VDL):

Công ty CP XNK Nông sản Thực phẩm An Giang có nhận được văn bản yêu cầu của Tổng Công Ty Lương Thực Miền Nam số 88/TCT/KT-XDCB ngày 13/11/2018 và Công ty đã cung cấp các hồ sơ pháp lý tại các cơ sở nhà đất của mình theo đúng yêu cầu của bảng kê danh mục mà Tổng Công Ty Lương Thực Miền Nam đã nêu ra.

IV. Phương hướng hoạt động theo đề án Tái cơ cấu các năm 2020:

Theo kế hoạch thoái vốn nhà nước của SCIC, Công ty thuộc diện thoái 100% vốn nhà nước tại Doanh nghiệp; cho nên phương hướng hoạt động tái cơ cấu được báo cáo tóm tắt như sau:

1/. Tái cơ cấu hoạt động:

- Tiếp tục củng cố và nâng cao hiệu quả hoạt động của Chi nhánh TP. HCM, phối hợp với CN XKLT, XN TĂCN-TS trong việc tìm kiếm thị trường xuất nhập khẩu và thực hiện các giải pháp hỗ trợ hoạt động mua nguyên liệu, giao nhận và kinh doanh.

- Tích cực xem xét định hướng xử lý khu mở rộng KDC Nam Châu Đốc theo 2 hướng: theo dõi tình hình thị trường nhà đất, tìm các đơn vị tư vấn thiết kế tính toán chi phí xây dựng để đầu tư và bán lô nền hoặc chuyển nhượng ngay toàn bộ dự án.

- Tổ giám sát tiếp tục nhiệm vụ trực tiếp định hướng, giám sát hoạt động SXKD lương thực, bám sát diễn biến thị trường kinh doanh lương thực để quyết định phương án mua vào, bán ra phù hợp, đảm bảo cạnh tranh và hiệu quả, nhằm cải thiện hiệu quả kinh doanh của Chi nhánh, tiếp tục rà soát các yếu tố chi phí để tăng cường quản lý giá thành và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

- Triển khai đồng bộ các giải pháp: kết hợp công tác thị trường, quản lý sản xuất, nâng cấp bổ sung thiết bị, kết hợp với các chuyên gia cải tiến công thức TĂ; triển khai nuôi trình diễn, thí điểm nhằm khôi phục lại thị trường tiêu thụ thức ăn cá lóc và phát triển thêm thức ăn cá điêu hồng; khai thác các lợi thế về giá cả tiêu thụ sản phẩm cá tra, nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, tăng trưởng tiêu thụ, duy trì hiệu quả chủ lực cho Công ty.

- Tăng cường giám sát, kiểm tra, và hỗ trợ nâng cao hiệu quả hoạt động của XN chế biến Súc sản, Trại chăn nuôi Vĩnh Khánh, đặc biệt là lãnh vực tái đàn heo, tiêu thụ sản phẩm heo, cá ..., góp phần ổn định hoạt động chung của toàn Công ty.

- Đôn đốc, triển khai các danh mục đầu tư theo kế hoạch được HĐ quản trị chấp thuận thông qua hàng năm trên cơ sở đảm bảo hiệu quả, tiết kiệm, đúng trình tự quy định.

2/. Tái cơ cấu tài sản: Tiếp tục rà soát, thanh lý các tài sản có giá trị nhỏ không còn phù hợp hoặc không cần dùng cho hoạt động SX-KD. Đối với động sản và bất động sản có giá trị lớn, thực hiện theo chủ trương của HĐQT.

3/. Tái cơ cấu thu hồi nợ: Tăng cường làm tốt công tác quản lý chi phí, tiếp tục thu hồi nợ đọng đối với các khoản nợ lớn, có khả năng thu hồi như CTy TNHH Thanh Nguyên, Võ Thị Kim Mai, Tạ Hoàng Duy....

4/. Sắp xếp, tinh giản, bổ sung bộ máy: Tiếp tục nâng cao hiệu quả hoạt động đi đôi với cải tiến tổ chức, bộ máy. Xem xét phương án sử dụng lao động ở một số đơn vị còn có bất cập để điều chỉnh và bổ sung hợp lý, xây dựng kế hoạch lương, thưởng tạo sự thu hút lao động giỏi nhằm nâng cao chất lượng công tác của người lao động, xây dựng tốt đội ngũ kế thừa không ngừng đóng góp hiệu quả cho hoạt động SXKD Công ty .

5/. Hoàn thiện hệ thống thể chế quản trị nội bộ: Tiếp tục rà soát để điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung và/hoặc ban hành mới các quy chế, quy định, quy trình phù hợp với tình hình hoạt động của Công ty, các quy định mới của pháp luật nhằm nâng cao năng lực và hiệu quả hoạt động quản trị, điều hành của Công ty.

Trên đây là báo cáo các hoạt động chính của HĐQT, BĐH Công ty về việc triển khai các giải pháp TCC từ tháng 12/2015 đến 31/12/2019 và phương hướng hoạt động TCC năm 2020.

**TM. BAN CHỈ ĐẠO TÁI CƠ CẤU
TRƯỞNG BAN**



Quốc Hồ Đình Tuấn