

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ NĂM 2022,**  
**KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ NĂM 2023**  
**CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG - CTCP**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP

**A. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022**

Thực hiện Nghị quyết số 36/NQ-ĐHĐCĐ ngày 28/6/2022 của Đại hội đồng cổ đông Tổng công ty Cơ khí xây dựng – CTCP; các Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị Tổng công ty về công tác sản xuất kinh doanh, Ban Tổng giám đốc báo cáo Đại hội đồng cổ đông kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2022 như sau:

**I. THỰC HIỆN MỘT SỐ CHỈ TIÊU CHỦ YẾU**

STT	TÊN CHỈ TIÊU	ĐVT	KH NĂM 2022 (Được ĐHCĐ thông qua)		TH NĂM 2022		% HOÀN THÀNH	
			Toàn TCT	Công ty Mẹ	Toàn TCT	Công ty Mẹ	Toàn TCT	Công ty Mẹ
A	B	C	1	2	3	4	5=3/1	6=4/2
1	Tổng giá trị SXKD	Tỷ.đ	461,0	173,8	333,2	85,70	72%	49%
2	Doanh thu	Tỷ.đ	446,8	158,0	302,9	77,95	68%	49%
3	Nộp ngân sách	Tỷ.đ	42,4	20,1	47,7	17,8	113%	89%
4	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ.đ	5,4	4,1	-2,87	-2,28		
5	Thu nhập bình quân	Tr.đ	8,0	11,3	7,5	10,7	94%	95%
6	Giá trị đầu tư	Tỷ.đ	141,2	128,8	5,3	3,6	4%	3%

(Ghi chú: Số liệu trên không bao gồm số liệu các Công ty do COMA nắm giữ dưới 50% vốn điều lệ, tỷ lệ % hoàn thành được lấy tròn số).

Năm 2022, tổng giá trị SXKD toàn Tổng công ty thực hiện được 333,2 tỷ đồng đạt gần 72% kế hoạch của cả năm, doanh thu thực hiện được 302,9 tỷ đồng đạt 68% kế hoạch của cả năm, các chỉ tiêu chính khác như: giá trị đầu tư, lợi nhuận không đạt được kế hoạch ĐHCĐ đã thông qua. Nguyên nhân chính do:

- Ảnh hưởng rất lớn từ đại dịch Covid-19 trong sản xuất kinh doanh;
- Sự thắt chặt tín dụng của các Ngân hàng trong việc cho vay vốn;



- Năng lực của Tổng công ty còn nhiều hạn chế và thiếu điều kiện cần thiết cho việc đấu thầu, tìm kiếm việc làm;

- Công tác đầu tư xây dựng dự án “Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyển” tại khu công nghiệp Quang Minh còn chậm do vướng các thủ tục và quy định của Nhà nước.

Mặc dù còn gặp nhiều khó khăn trong công tác tìm kiếm việc làm cũng như nguồn tài chính để hoạt động, nhưng các đơn vị trong Tổng công ty cũng như Công ty mẹ - Tổng công ty đã có nhiều cố gắng thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ đối với Nhà nước và đảm bảo ổn định đời sống của người lao động.

## **II. KẾT QUẢ ĐIỀU HÀNH CÁC MẶT CÔNG TÁC**

### **1. Công tác chỉ đạo sản xuất kinh doanh:**

- Hội đồng quản trị, Ban điều hành Tổng công ty có sự đoàn kết cao trong công tác chỉ đạo và điều hành, đưa ra nhiều giải pháp quản lý, điều hành linh hoạt cùng với sự quyết tâm của các công ty thành viên nên trong năm đã thi công hoàn thành một số công trình, dự án trọng điểm cũng như các hợp đồng mới đảm bảo tiến độ, an toàn, chất lượng như: Công trình thi công cầu Phật Tích - Bắc Ninh, Công trình đường dây 110KV - Lai Châu, kết cấu thép mái chóp kính khu quảng trường Sun Plaza- Đà Nẵng... Một số công trình của các công ty như: Cung cấp thiết bị cơ khí thủy công công trình thủy điện Phiêng Lú, chế tạo vận chuyển lắp đặt thiết bị cơ khí thủy công công trình thủy điện Pa Hạ và đơn hàng từ Công ty TNHH Hitachi (COMA2); chế tạo dầm nghiêng lò đốt rác Urenco, cung cấp vật tư và lắp đặt kết cấu thép nhà điều hành dự án nhà máy xử lý nước thải Yên Xá, chế tạo kingpost, gia công chế tạo cơ khí theo đơn đặt hàng (COMAEL) được triển khai đảm bảo yêu cầu của chủ đầu tư. Kết quả một số đơn vị trong Tổng công ty đã cơ bản hoàn thành kế hoạch năm 2022 và ký kết được hợp đồng mới, có công việc gói đầu cho năm 2023 như: COMAEL, COMA16, COMA2...

Tuy nhiên, còn một số đơn vị gặp rất nhiều khó khăn như: Công ty COMA17 chủ yếu thực hiện các hợp đồng chuyển tiếp từ năm 2021, công trình Cổng kiểm soát triều Phú Định - TP Hồ Chí Minh phải tạm dừng, chưa có kế hoạch thi công tiếp phần việc còn lại; công trình thủy điện Châu Thôn - Nghệ An, thủy điện Boko 2 công tác thi công chậm, chưa đạt tiến độ do thiếu vốn, làm ảnh hưởng rất lớn đến tình hình sản xuất kinh doanh đơn vị; Công ty Decoimex doanh thu thực hiện chủ yếu từ việc kinh doanh trường mầm non Sen Vàng và một số hợp đồng xây lắp các căn hộ nên nguồn thu không bù đắp được chi phí của đơn vị; Công ty CP Khóa Minh Khai hiện tại nhà xưởng, dây chuyền sản xuất xuống cấp, cũ kỹ, thiết bị lạc hậu, hay hư hỏng; mẫu mã sản phẩm khóa và phụ kiện ít được cải tiến nên dẫn tới sản phẩm không hấp dẫn người tiêu dùng, giá thành sản xuất cao, đơn vị chỉ duy trì được việc làm cho một số lao động đóng thùng ô tô cho công ty Hyundai và khai thác cho thuê nhà xưởng để có doanh thu bù đắp chi phí quản lý.

- Trong lĩnh vực kinh doanh: Tiếp tục duy trì ổn định lĩnh vực kinh doanh dịch vụ cho thuê văn phòng nhà xưởng và chủ động tìm kiếm và ký kết một số hợp đồng kinh doanh vật tư, hàng hóa. Giá trị thực hiện về lĩnh vực kinh doanh năm 2022 Công ty mẹ - Tổng công ty đạt là 44,9 tỷ đồng đạt 154% KH năm; do không còn bị ảnh hưởng nhiều từ đại dịch COVID – 19, Trung tâm Xuất nhập khẩu đã đưa được 120 người đi làm việc tại Nhật Bản.

- Chỉ đạo tích cực làm hồ sơ quyết toán các công trình đã thi công xong để sớm thu hồi vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty như: cầu vượt nút giao Long Biên, cầu vượt nút giao An Dương, trụ sở Bộ Ngoại giao...

- Trong công tác tiếp thị, tìm kiếm việc làm: Trong năm 2022, ngoài các bạn hàng truyền thống đã có sự tin tưởng, Tổng công ty đã chủ động, tích cực tiếp thị bạn hàng, mở rộng thị trường để tìm kiếm việc làm nhưng do ảnh hưởng của đại dịch Covid 19, sự thắt chặt của tín dụng nên nhiều dự án, công trình bị tạm dừng do thiếu vốn, nhiều dự án phải điều chỉnh quy mô... dẫn đến công tác tìm kiếm việc làm không đạt như kỳ vọng.

## 2. Công tác đầu tư

### a. Các dự án đầu tư của Tổng công ty:

- Năm 2022, Công ty mẹ - Tổng công ty đầu tư Hạng mục xây dựng cải tạo, sửa chữa chống thấm tầng 15 trên mái tòa nhà văn phòng COMA nhằm khai thác tối đa hiệu quả diện tích văn phòng hiện có. Đồng thời đầu tư dự án lắp đặt hệ thống điện năng lượng mặt trời trên mái tòa nhà văn phòng COMA và đưa dự án vào khai thác, sử dụng trong tháng 11/2022. Tập trung hoàn thiện hồ sơ trình và đã được các cấp có thẩm quyền phê duyệt đầu tư dự án Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyển tại khu công nghiệp Quang Minh. Lập kế hoạch và chuẩn bị nguồn vốn để triển khai Dự án

- Dự án Skylight: đã chỉ đạo tập trung giải quyết dứt điểm các vướng mắc để đẩy nhanh công tác quyết toán vốn đầu tư dự án.

### b. Các khoản đầu tư ra ngoài doanh nghiệp:

Hiện tại COMA đang đầu tư tài chính dài hạn với số tiền là: 153,332 tỷ đồng, chiếm 64,4% vốn điều lệ. Trong đó, đầu tư vào 07 Công ty con với số tiền là: 119,549 tỷ đồng; 02 Công ty liên doanh, liên kết với số tiền là: 12,88 tỷ đồng và 07 Công ty đầu tư tài chính khác với số tiền là: 20,902 tỷ đồng. Trong suốt thời gian vừa qua các khoản đầu tư của COMA ra ngoài doanh nghiệp hiệu quả thấp.

Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2022 chỉ có COMAEL đạt chỉ tiêu lợi nhuận theo kế hoạch, một số đơn vị có lãi (COMA16, COMA2...), tuy nhiên tỷ suất lợi nhuận (sau thuế)/doanh thu đạt thấp; một số đơn vị lỗ (COMA27, khóa Minh Khai, DECOIMEX...).

010  
G CÔ  
CƠ K  
Y D  
TRUNG

Nguyên nhân chủ yếu dẫn đến các khoản đầu tư của COMA ra ngoài doanh nghiệp không hiệu quả là do máy móc thiết bị của các đơn vị cũ, lạc hậu, nhà xưởng xuống cấp; vốn điều lệ nhỏ, hầu hết tồn tại dưới dạng tài sản cố định, vốn lưu động chủ yếu là vốn vay; đặc thù ngành nghề nên quay vòng vốn bị kéo dài, chi phí quản lý và chi phí tài chính lớn; mặt khác, nền kinh tế gặp nhiều khó khăn nên thị trường bị thu hẹp, chi phí sản xuất tăng, cạnh tranh khốc liệt dẫn đến tình trạng giá nhận thầu thấp dẫn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của các công ty này thấp.

### **3. Công tác tài chính:**

- Chỉ đạo lập kế hoạch tài chính năm 2022 của Công ty mẹ - Tổng công ty làm cơ sở để kiểm soát chi phí, chủ động trong chi đạo, điều hành sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, đồng thời phục vụ công tác quản trị doanh nghiệp.

- Làm việc với các tổ chức tín dụng, các tập thể cá nhân để huy động vốn phục vụ sản xuất kinh doanh và đầu tư dự án “Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên” tại khu công nghiệp Quang Minh.

- Thực hiện kiểm kê làm cơ sở lập báo cáo tài chính để thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính năm 2022 theo quy định.

- Rà soát, lập phương án và đôn đốc công tác thu hồi công nợ. Tuy nhiên với giá trị vốn cần thu hồi rất lớn và tồn tại kéo dài từ nhiều năm trước dẫn đến công tác thu hồi công nợ gặp nhiều khó khăn và dễ bị mất vốn của Nhà nước.

### **4. Công tác tổ chức nhân sự:**

- Lao động bình quân Tổng công ty trong năm 2022 là 446 người, trong đó lao động tham gia BHXH: 414 người; Thu nhập bình quân là 7,5 triệu đồng/người/tháng (đạt 94% KH năm).

- Thực hiện kiện toàn, sắp xếp, cơ cấu tổ chức nhân sự các phòng, ban nghiệp vụ, chi nhánh cho phù hợp với yêu cầu đổi mới doanh nghiệp. Rà soát và kiểm soát hoạt động của các chi nhánh, công ty TNHH MTV nhằm giảm bớt những rủi ro, tồn tại và sử dụng hợp lý nguồn lực lao động của cơ quan Tổng công ty và Chi nhánh.

- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát các hoạt động của người đại diện phần vốn của Tổng công ty tại các doanh nghiệp, cử đại diện vốn tham gia HĐQT các công ty; công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ theo đúng quy định.

- Do khó khăn về tài chính, thiếu việc làm nên nhiều CBCNV tại các đơn vị trong Tổng công ty đã chấm dứt hợp đồng lao động hoặc chuyển việc khiến nhiều Công ty thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao, ảnh hưởng không nhỏ đến xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh các năm tiếp theo.

### **5. Công tác cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp:**

- Hoàn thiện lại và trình Bộ Xây dựng phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp của Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP giai

đoạn 2021-2025” theo thông báo tại Kết luận cuộc họp số 120/TB-BXD ngày 26/7/2022 của Bộ Xây dựng.

- Hoàn thiện báo cáo gửi Bộ Xây dựng về việc rà soát tình hình phê duyệt phương án sắp xếp lại, xử lý nhà, đất theo Quyết định 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007, Quyết định số 140/2008/QĐ-TTg ngày 21/10/2008 của Thủ tướng Chính phủ, Nghị định 167/2017/NĐ-CP ngày 31/10/2017, Nghị định số 67/2021/NĐ-CP ngày 15/7/2021 của Chính phủ.

- Sửa đổi, bổ sung một số quy chế, quy định như: Quy chế chi tiêu nội bộ, Quy định chức năng, nhiệm vụ của Văn phòng, các phòng và Trung tâm Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP... đảm bảo phù hợp với yêu cầu chung.

### **III. NHỮNG TỒN TẠI, HẠN CHẾ**

#### **1. Trong công tác tiếp thị, tìm kiếm việc làm**

- Năng lực thi công (vốn và thiết bị) tại hầu hết các đơn vị thành viên còn thiếu, dây chuyền lạc hậu, khó đáp ứng được yêu cầu khắt khe cũng như tiến độ của thị trường, nguồn vốn đi vay bị hạn chế làm ảnh hưởng lớn đến việc tìm kiếm công ăn việc làm.

- Mặt khác, do bị cưỡng chế hóa đơn, phải xuất hoá đơn có điều kiện (nộp thuế GTGT 18% trên tổng doanh thu) vì vậy ảnh hưởng rất lớn tới kết quả sản xuất kinh doanh và quay vòng vốn của Tổng công ty.

#### **2. Trong công tác thi công, quyết toán công trình**

- Hợp đồng chuyển tiếp ít, giá trị không cao, tiến độ thi công lại kéo dài một phần do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, một phần do chủ đầu tư thiếu vốn hoặc doanh nghiệp của thay đổi chính sách là nguyên nhân dẫn tới giá trị sản lượng thực hiện thấp, không hoàn thành so với kế hoạch đề ra.

- Một số dự án chưa đạt được tiến độ theo Hợp đồng do phía Chủ đầu tư giãn tiến độ.

- Một số công trình đã thi công xong, hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng đã lâu nhưng vẫn chưa quyết toán do tiến độ quyết toán của Chủ đầu tư chậm. Công tác thu hồi công nợ chậm làm thiếu nguồn vốn để quay vòng cho sản xuất.

#### **3. Trong công tác quản lý**

- Vai trò kiểm tra, kiểm soát thông qua Người đại diện phần vốn của Tổng công ty còn chưa sâu sát và chưa có biện pháp xử lý những tồn tại về tài chính sau khi kiểm tra.

- Hoạt động SXKD của một số đơn vị rất khó khăn, thua lỗ đã làm ảnh hưởng đến đời sống của người lao động như: chậm lương, nợ BHXH dẫn đến các chế độ như trợ cấp ốm đau, thai sản, hưu trí...cho người lao động cũng bị ảnh hưởng theo.

553  
NG T  
HÍ  
JNG  
- T.P.V

- Công tác xây dựng, quản lý thực hiện các hợp đồng kinh tế theo phương án kinh tế của một số đơn vị còn chưa sát với thực tế thi công dẫn đến không kiểm soát hết chi phí, lợi nhuận thấp, có công trình bị lỗ...

## B. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023

### I. MỘT SỐ CHỈ TIÊU CHỦ YẾU

TT	TÊN CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ	KH NĂM 2022 (ĐHCD thông qua)		TH NĂM 2022		KH NĂM 2023	
			Toàn TCT	C.ty Mẹ	Toàn TCT	C.ty Mẹ	Toàn TCT	C.ty Mẹ
A	B	C	1	2	3	4	5	6
1	Tổng giá trị SXKD	Tỷ.đ	461,0	173,8	333,2	85,70	456,5	199,5
2	Doanh thu	Tỷ.đ	446,8	158,0	302,9	77,95	408,9	138,5
3	Nộp ngân sách	Tỷ.đ	42,4	20,1	47,7	17,8	46,0	20,0
4	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ.đ	5,4	4,1	-2,87	-2,28	4,6	0,5
5	Thu nhập bình quân	Tr.đ	8,0	11,3	7,5	10,7	8,5	11,0
6	Giá trị đầu tư	Tỷ.đ	141,2	128,8	5,3	3,6	115,6	104,9

### II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH VÀ KHẮC PHỤC NHỮNG TỒN TẠI

Để khắc phục được những tồn tại, hạn chế nêu trên và phát huy các mặt đã đạt trong năm 2022 và hoàn thành kế hoạch SXKD năm 2023, Tổng công ty xây dựng một số giải pháp nhằm đem lại hiệu quả trong công tác quản lý, công tác chỉ đạo thi công và công tác tìm kiếm công ăn việc làm, cụ thể như sau:

#### 1. Công tác chỉ đạo sản xuất kinh doanh

- Tích cực tiếp thị và tìm kiếm việc làm trong lĩnh vực Cơ khí, Xây dựng, Giao thông, Thủy điện phù hợp với năng lực của Tổng công ty, có nguồn vốn rõ ràng, tiến độ cụ thể, điều kiện thanh toán tốt và mang lại hiệu quả đảm bảo thu nhập cho người lao động cũng như quyền lợi của các cổ đông.

- Chỉ đạo quyết liệt thi công các công trình, dự án đảm bảo tiến độ, chất lượng và an toàn vệ sinh lao động như: Công trình xây dựng cầu Phật Tích - Bắc Ninh, dự án Nhà máy nhiệt điện Vũng Áng 2... Đôn đốc, bám sát các bên liên quan để sớm có kế hoạch và phương án tổ chức thi công các phần việc còn lại của dự án Cống kiểm soát triều Phú Định - TP Hồ Chí Minh.

- Đẩy nhanh công tác ký hồ sơ quyết toán công trình để thu hồi vốn như: Công trình đường dây 110KV - Lai Châu, mái chóp kính khu quảng trường Sun Plaza- Đà Nẵng...

- Tiếp tục chỉ đạo các đơn vị tập trung thi công các công trình mà đơn vị tự tìm kiếm, đảm bảo an toàn, chất lượng và hiệu quả, đặc biệt lưu ý công tác nghiệm

thu thanh toán giai đoạn.

- Tập trung nguồn lực thực hiện thành công các hợp đồng đảm bảo an toàn, đúng tiến độ, đạt chất lượng cao nhất, từng bước khẳng định uy tín, vị thế, thương hiệu của COMA trên thương trường, từng bước mở rộng thị trường tìm kiếm việc làm, chủ động đón đầu các công trình, dự án lớn.

- Tiếp tục đẩy mạnh hơn nữa công tác tiếp thị, tìm kiếm khách hàng để khai thác tối đa các diện tích nhà xưởng dư thừa, diện tích văn phòng còn trống của Công ty mẹ Tổng công ty, các Chi nhánh và Công ty con.

## **2. Công tác đầu tư**

- Tập trung nguồn lực để triển khai thi công xây dựng Dự án Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên tại khu công nghiệp Quang Minh đảm bảo chất lượng, tiến độ, sớm đưa dự án vào khai thác hiệu quả.

- Dự án Skylight: Tập trung giải quyết dứt điểm các vướng mắc để đẩy nhanh công tác quyết toán vốn đầu tư dự án.

## **3. Các công tác khác**

- Công tác cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp: Triển khai thực hiện Đề án “Cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp của Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP giai đoạn 2021-2025” theo hướng dẫn của Bộ Xây dựng tại Văn bản số 2536/BXD-KHTC ngày 16/6/2023 ngay sau khi được Đại hội đồng cổ đông thông qua. Đồng thời, khẩn trương xây dựng và báo cáo Bộ Xây dựng kế hoạch, tình hình triển khai thực hiện phương án thoái vốn tại các đơn vị.

- Công tác Tài chính: Làm việc với cơ quan thuế và bảo hiểm để cơ cấu lại nợ còn tồn đọng. Đẩy mạnh công tác rà soát, phân loại, lập phương án và đơn đốc công tác thu hồi công nợ. Tiếp tục làm việc với các tổ chức tín dụng vay vốn phục vụ sản xuất kinh doanh, vốn phục vụ đầu tư dự án “Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên” tại khu công nghiệp Quang Minh.

- Tiếp tục sửa đổi, bổ sung, hoàn thiện một số quy chế, quy định phù hợp với pháp luật và yêu cầu của Tổng công ty.

- Hoàn thiện các tiêu chí và cách thức đánh giá cán bộ, tiêu chuẩn năng lực các chức danh... đảm bảo đúng người, đúng việc, đúng mức đãi ngộ.

- Tăng cường công tác an toàn và phòng chống cháy nổ tại nhà xưởng cũng như các công trình đang thi công. Phối hợp với Công đoàn thường xuyên kiểm tra việc chấp hành công tác an toàn vệ sinh lao động tại các công trình.

- Tăng cường thực hiện công tác quản lý, kiểm tra, kiểm soát của Tổng công ty đối với các công ty con đặc biệt trong công tác tài chính, việc thực hiện quản lý các hợp đồng kinh tế, công tác kế hoạch, đầu tư đảm bảo quản lý tốt nguồn vốn của Tổng công ty tại các công ty con; nâng cao vai trò, trách nhiệm của Người đại diện phần vốn tại các đơn vị.



Trên đây là nội dung báo cáo của Ban Điều hành về kết quả sản xuất kinh doanh năm 2022 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023 của Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP. Đề nghị Đại hội đồng cổ đông xem xét, tham gia ý kiến để hoàn thiện và thông qua báo cáo, làm cơ sở triển khai thực hiện nhiệm vụ năm 2023./.



**TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- Bộ Xây dựng (để b/c);
- Hội đồng quản trị (để b/c);
- Ban điều hành, BKS;
- Phòng ban, Trung tâm TCT (để t/h);
- Lưu: VP, KTĐT.



**Đào Đức Thọ**