

BỘ XÂY DỰNG
TỔNG CÔNG CƠ KHÍ XÂY DỰNG - CTCP



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

Hà Nội, tháng 6 năm 2023

MỤC LỤC

Phần I	4
THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG - CTCP.....	4
Chương I.....	4
THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY.....	4
1. Về ngành, nghề kinh doanh.....	4
2. Về tổ chức, nguồn nhân lực	5
3. Về quản trị.....	7
3.1. Cấu trúc quản trị tại Công ty mẹ - Tổng công ty	7
3.2. Quản trị giữa Tổng công ty và các công ty thành viên	8
4. Về tình hình quản lý, sử dụng đất và tài sản trên đất.....	9
5. Về tình hình tài chính.....	11
5.1. Công ty mẹ - Tổng công ty Cơ khí xây dựng	11
5.2. Toàn Tổng công ty (Báo cáo hợp nhất)	12
5.3. Tình hình tài chính của các công ty con: <i>(Phụ lục 3 đính kèm)</i>	13
6. Về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh.....	13
6.1. Công ty mẹ - Tổng công ty Cơ khí xây dựng	13
6.2. Toàn tổng công ty.....	14
a) Kết quả sản xuất kinh doanh hợp nhất của Tổng công ty giai đoạn 2017 – 2022: <i>(Chi tiết tại phụ lục 5 đính kèm)</i>	14
b) Kết quả sản xuất kinh doanh của các công ty con giai đoạn 2017 – 2022: <i>(Có phụ lục 6 đính kèm)</i>	15
7. Kết quả thực hiện Đề án tái cấu trúc Tổng công ty giai đoạn 2013 - 2015	15
Chương II.....	15
ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY SO VỚI YÊU CẦU ĐỔI MỚI, SẮP XẾP DOANH NGHIỆP	15
I. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY	15
1. Công ty mẹ Tổng công ty.....	15
2. Các công ty con.....	16
2.1 Công ty cổ phần Cơ khí xây dựng số 2 Hà Bắc (COMA2)	16
2.2. Công ty cổ phần Cơ khí và Xây lắp Thái Bình (COMA16).....	16
2.3. Công ty CP Cơ khí và Xây lắp Sông Chu (COMA17)	17
2.4. Công ty CP Cơ khí, xây dựng và lắp máy điện nước (COMAEL)	18
2.5. Công ty cổ phần Khóa Minh Khai	19
2.6. Công ty TNHH MTV Xây lắp và Kinh doanh vật tư thiết bị (COMA27)	20

2.7. Công ty TNHH MTV sản xuất – xuất nhập khẩu và dịch vụ phát triển nông thôn (DECOIMEX).....	20
II. YÊU CẦU NHIỆM VỤ.....	21
Phần II.....	22
ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG	22
Chương I.....	22
SỰ CẦN THIẾT PHẢI XÂY DỰNG ĐỀ ÁN VÀ MỤC TIÊU CỦA ĐỀ ÁN. 22	
1. Sự cần thiết phải xây dựng đề án cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị COMA giai đoạn 2021 - 2025.....	22
2. Mục tiêu của đề án cơ cấu lại COMA giai đoạn 2021 – 2025.....	23
Chương II.....	24
NỘI DUNG ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN TRỊ CỦA TỔNG CÔNG TY.....	24
1. Cơ cấu lại ngành nghề kinh doanh	24
2. Cơ cấu sở hữu	24
3. Cơ cấu tài chính	24
4. Cơ cấu lại tổ chức và nguồn nhân lực	31
5. Cơ cấu lại quản trị.....	32
Chương III	32
TỔ CHỨC THỰC HIỆN.....	32
1. Đối với Tổng công ty	33
2. Đối với các đơn vị thành viên	33

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**

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020 và các văn bản hướng dẫn thi hành;

Căn cứ Quyết định số 844/QĐ-BXD ngày 05 tháng 9 năm 2013 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng về việc phê duyệt Đề án tái cấu trúc Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP giai đoạn 2013 – 2015;

Căn cứ Quyết định số 22/2021/QĐ-TTg ngày 02/07/2021 của Thủ tướng Chính phủ về việc quy định tiêu chí phân loại DNNN, DN có vốn Nhà nước thực hiện chuyển đổi sở hữu, sắp xếp lại, thoái vốn giai đoạn 2021-2025.

Căn cứ Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/03/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp Nhà nước trọng tâm là Tập đoàn kinh tế, Tổng công ty Nhà nước giai đoạn 2021 – 2025”.

Căn cứ công văn số 1338/BXD-QLDN ngày 20/04/2022 về việc triển khai thực hiện quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/03/2022 của Thủ tướng Chính phủ.

Căn cứ Quyết định số 1479/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt Kế hoạch sắp xếp lại doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp có vốn nhà nước giai đoạn 2022-2025;

Căn cứ Quyết định số 382/QĐ-BXD ngày 11/4/2023 của Bộ Xây dựng Ban hành Kế hoạch sắp xếp lại doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp có vốn nhà nước do Bộ Xây dựng làm đại diện chủ sở hữu giai đoạn 2022-2025.

Để phù hợp với tình hình thực tiễn, với mục đích nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, tăng sức cạnh tranh trên thị trường tiến tới sản xuất kinh doanh có hiệu quả, đảm bảo việc thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty đạt kết quả cao nhất, Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP xây dựng Đề án cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị của Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP giai đoạn 2021 - 2025 như sau:

Phần I**THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG - CTCP****Chương I****THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY****1. Về ngành, nghề kinh doanh****1.1. Ngành, nghề kinh doanh chính**

- Gia công, chế tạo các sản phẩm cơ khí tiêu chuẩn, phi tiêu chuẩn, công nghiệp phụ trợ.
- Thi công xây lắp công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông, thủy lợi, thủy điện, đường dây và trạm biến thế điện, công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị, khu công nghiệp;
- Đầu tư, kinh doanh bất động sản;
- Sản xuất, truyền tải và phân phối điện.

1.2. Ngành, nghề kinh doanh liên quan

- Sản xuất, kinh doanh và xuất nhập khẩu dây chuyền, thiết bị, vật tư, máy móc, phụ tùng, công cụ, phụ kiện, các sản phẩm phục vụ ngành xây dựng, điện, giao thông vận tải, thủy lợi, khai thác mỏ;

- Kinh doanh phương tiện vận tải, kho bãi; dịch vụ vận tải, xếp dỡ hàng hóa;

- Tư vấn thiết kế; quản lý; giám sát các dự án;

- Giáo dục mầm non; dịch vụ quản lý khai thác tòa nhà văn phòng, chung cư.

1.3. Thực trạng ngành, nghề kinh doanh chính của Tổng công ty

Hiện tại, Tổng công ty thực hiện hai lĩnh vực ngành nghề kinh doanh chính đó là: Gia công chế tạo kết cấu thép, thiết bị tiêu chuẩn, phi tiêu chuẩn và thi công xây lắp các công trình công nghiệp, dân dụng. Trong giai đoạn vừa qua, do tình hình tài chính khó khăn, công nghệ sản xuất lạc hậu, sức cạnh tranh trên thị trường kém, nên hiệu quả hoạt động của lĩnh vực sản xuất chính không đạt được kỳ vọng, chi chiếm được thị phần rất nhỏ trên thị trường. Trong các dự án, COMA chỉ có thể thực hiện một vài hạng mục và thường chỉ thực hiện dưới vai trò là thành viên liên danh hoặc nhà thầu phụ do vậy kết quả hoạt động SXKD đạt được không cao. Tuy nhiên trong các năm qua, các dự án mà Tổng công ty tham gia đều đảm bảo tiến độ, chất lượng và an toàn, được các chủ đầu tư đánh giá cao, thương hiệu COMA vẫn được đánh giá là thương hiệu mạnh trong lĩnh vực cơ khí, kết cấu thép xây dựng.

2. Về tổ chức, nguồn nhân lực

2.1. Về tổ chức

Tổng công ty Cơ khí xây dựng – CTCP được cổ phần hóa từ doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước, hoạt động theo mô hình công ty mẹ con. Tính đến thời điểm 31/12/2022, Tổng công ty có 4 chi nhánh; 7 công ty con; 2 công ty liên doanh, liên kết và 07 khoản đầu tư tài chính dài hạn (*sơ đồ tổ chức đính kèm – Phụ lục 1*).

a) Công ty mẹ - Tổng công ty

Đến thời điểm 31/12/2022 cơ cấu tổ chức của Công ty mẹ - Tổng công ty bao gồm:

- Đại hội đồng cổ đông.

- Hội đồng quản trị.

- Ban kiểm soát.

- Ban Tổng giám đốc.

- 5 phòng nghiệp vụ, 01 trung tâm và 4 chi nhánh trực thuộc Tổng công ty.

b) Công ty con, công ty liên kết và đầu tư tài chính dài hạn

- Công ty con: 7 công ty, trong đó có 5 công ty cổ phần và 02 công ty TNHH MTV.

- Các công ty liên kết và đầu tư tài chính dài hạn: 9 công ty, trong đó có 01 công ty liên doanh với nước ngoài.

(Danh mục các công ty có vốn đầu tư của COMA đến 31/12/2022 - Phụ lục 2 đính kèm)

c) Ưu, nhược điểm của mô hình tổ chức hiện tại

◆ Ưu điểm

- Mô hình tổ chức hiện tại đã hình thành và tồn tại trong suốt quá trình phát triển của Tổng công ty. Trong giai đoạn vừa qua, mô hình này đã có tác dụng tích cực, góp phần đưa

thương hiệu COMA tham gia vào thị trường trong nước và quốc tế trong lĩnh vực chế tạo và lắp đặt kết cấu thép, thiết bị phi tiêu chuẩn phục vụ công nghiệp và dân dụng.

- Mô hình tổ chức phân chia công việc điều hành theo chức năng, nhiệm vụ của từng phòng nên tạo được sự tập trung thống nhất cao trong hoạt động quản lý, điều hành.

- Các công trình, dự án mà Tổng công ty nhận được đều phân chia và giao cho các công ty con và chi nhánh thực hiện, nên trong quá trình triển khai dự án có nhiều thuận lợi trong việc phối hợp điều hành đáp ứng được tiến độ và chất lượng các công trình.

◆ *Nhược điểm*

- Bộ máy gián tiếp công kênh, hiệu quả sử dụng lao động không cao làm phát sinh tăng chi phí quản lý.

- Các công ty con có cùng một ngành nghề, địa bàn và phạm vi hoạt động như nhau, dẫn đến đôi lúc xảy ra tình trạng cạnh tranh nội bộ đặc biệt về giá do vậy làm giảm hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh chung của toàn Tổng công ty.

+ Các công ty con có quy mô sản xuất nhỏ nên trong một dự án Tổng công ty phải huy động nhiều đơn vị thực hiện gây lãng phí bộ máy điều hành trực tiếp tại công trường dẫn đến hiệu quả kinh tế tổng thể của dự án không cao.

- Phát sinh nhiều giao dịch liên kết trong hệ thống Tổng công ty.

2.2. Nguồn nhân lực (Lao động)

Tại thời điểm 31/12/2022, tổng số lao động tại Công ty mẹ - Tổng công ty là: 77 người, trong đó số lượng lao động làm việc tại các phòng ban của Tổng công ty là: 56 người; số lao động làm việc tại các Chi nhánh là: 21 người. Phân theo trình độ chuyên môn: Tổng số lao động có trình độ đại học, cao đẳng là 61 người chiếm 79,2% lực lượng lao động.

Các công ty con có tổng số lao động là 421 người, trong đó số lao động có trình độ đại học, cao đẳng trở lên là 80 người, chiếm 19% lực lượng lao động.

Là đơn vị hoạt động trong lĩnh vực cơ khí chế tạo và lắp máy, đội ngũ cán bộ công nhân viên toàn Tổng công ty được đào tạo bài bản về chuyên môn cũng như được huấn luyện an toàn đầy đủ, có nhiều kinh nghiệm, thực hiện thành công nhiều dự án lớn, được các đối tác trong và ngoài nước đánh giá cao.

Tuy nhiên, với tính chất đặc trưng của ngành nghề cơ khí xây dựng, hiện tại nguồn nhân lực của COMA đang phải đối mặt với một số khó khăn sau:

- Do tính chất đặc thù của ngành nghề (thi công các công trình thủy điện, giao thông...), công việc thường xuyên phải đi công trường dài ngày tại các vùng sâu, vùng xa nên CBNV ít có điều kiện quan tâm chăm lo cho gia đình. Đây là một trong những nguyên nhân chủ yếu ảnh hưởng đến sự gắn bó của người lao động đối với doanh nghiệp.

- Do quy mô của đơn vị nhỏ, lực lượng cán bộ, kỹ sư phải kiêm nhiệm nhiều việc nên mức độ chuyên môn hóa chưa cao và thường xuyên phải điều động giữa các công trường, dự án nên ít nhiều ảnh hưởng đến hiệu quả công việc cũng như tâm lý chung của người lao động.

- Do ảnh hưởng của cơ chế cũ để lại nên bộ máy gián tiếp ở Tổng công ty và các công ty con công kênh, nhiều lao động không có nhu cầu sử dụng nhưng đã gắn bó với đơn vị nhiều năm, mặt khác bị ràng buộc bởi hợp đồng không xác định thời hạn nên rất khó sắp xếp lại lực

lượng lao động này.

- Khả năng ngoại ngữ, tính chuyên nghiệp của đội ngũ cán bộ công nhân viên còn hạn chế.
- Về đào tạo đội ngũ kế cận hiện tại gặp rất nhiều khó khăn, đặc biệt là đội ngũ công nhân lao động trực tiếp. Do đặc thù ngành nghề nên hiện tại rất ít thanh niên có nhu cầu theo học nghề cơ khí, lắp máy.

- Năng suất lao động của doanh nghiệp đang ở mức thấp, khả năng đổi mới công nghệ chưa cao nên sản xuất phụ thuộc rất nhiều vào lực lượng lao động.

- Sự cạnh tranh để thu hút nguồn nhân lực đặc biệt là đội ngũ lao động có tay nghề cao diễn ra hết sức gay gắt trên thị trường. Trong những năm vừa qua đã có rất nhiều cán bộ công nhân viên lao động đã chấm dứt hợp đồng và rời bỏ đơn vị sang đầu quân cho các đơn vị khác.

3. Về quản trị

Hiện nay, trước sự phát triển của nền kinh tế trong nước cũng như hội nhập quốc tế, COMA cũng liên tục có sự điều chỉnh, thay đổi mô hình quản trị thông qua việc cơ cấu lại doanh nghiệp theo hướng hiệu quả, minh bạch và dần đi vào quy chuẩn.

3.1. Cấu trúc quản trị tại Công ty mẹ - Tổng công ty

Tổng công ty COMA đã hoạt động theo mô hình công ty cổ phần kể từ ngày 8/11/2016, COMA là công ty niêm yết trên sàn chứng khoán (Upcom) với mã chứng khoán TCK, các thông tin về tình hình tài chính, tình hình hoạt động của doanh nghiệp được công bố thông tin theo quy định của Luật chứng khoán, Luật Doanh nghiệp và Điều lệ COMA. Tuy nhiên hiện tại nhà nước (Bộ Xây dựng là đại diện) đang nắm giữ 98,76% vốn Điều lệ nên toàn bộ hoạt động của COMA chịu sự chi phối của Luật quản lý, sử dụng vốn Nhà nước đầu tư vào sản xuất, kinh doanh tại doanh nghiệp. Hiện tại cấu trúc quản trị của COMA như sau:

a) Đại hội đồng cổ đông

Là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của COMA, có quyền quyết định các vấn đề quan trọng của COMA, đánh giá và thông qua các báo cáo quan trọng của doanh nghiệp, của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát công ty.

b) Hội đồng quản trị

Là cơ quan có đầy đủ quyền hạn để thực hiện tất cả các quyền nhân danh COMA trừ các quyền thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông. Hội đồng quản trị hoạt động theo quy định tại Điều lệ Công ty và Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị. Theo đó, mọi hoạt động của COMA theo sự quản lý và chỉ đạo của Hội đồng quản trị. Hội đồng quản trị có trách nhiệm giám sát Tổng giám đốc trong việc điều hành các hoạt động của COMA để đạt được các mục tiêu mà Đại hội đồng cổ đông đã thông qua.

Hiện tại, Hội đồng quản trị của COMA bao gồm 5 thành viên. Các thành viên này đều là các đại diện vốn Nhà nước tại doanh nghiệp do Bộ Xây dựng cử, chính vì vậy hoạt động của Hội đồng quản trị bị chi phối bởi Quy chế quản lý người đại diện vốn của Bộ Xây dựng. Giúp việc Hội đồng quản trị có Tổ thư ký, các phòng ban chức năng. Thông qua các bộ phận này, Hội đồng quản trị nắm được công tác quản lý, điều hành, tình hình sản xuất kinh doanh và tài chính của doanh nghiệp để có các quyết định đúng đắn và kịp thời.

c) Ban kiểm soát

Ban kiểm soát do Đại hội đồng cổ đông bầu theo đề cử của các cổ đông, thực hiện các quyền và nghĩa vụ theo Điều lệ của COMA và quy định của pháp luật. Nhiệm vụ chủ yếu của

Ban kiểm soát là giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc trong việc quản lý, điều hành COMA; kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp, trung thực và mức độ cần trọng trong quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh; tính hệ thống, tính nhất quán trong việc lập báo cáo tài chính tại COMA; tính đầy đủ, trung thực trong báo cáo của Hội đồng quản trị trình Đại hội đồng cổ đông và các đề xuất cải tiến hệ thống nếu có.

Hiện tại, Ban kiểm soát của COMA bao gồm 3 thành viên đều do Bộ Xây dựng giới thiệu để Đại hội đồng cổ đông bầu. Ban kiểm soát đã ban hành Quy chế hoạt động và triển khai thực hiện các nhiệm vụ theo quy định của Điều lệ và Pháp luật.

d) Ban Tổng giám đốc

Ban Tổng giám đốc của COMA hiện tại bao gồm 4 người, 1 Tổng giám đốc và 3 Phó Tổng giám đốc. Các Phó Tổng giám đốc giúp việc cho Tổng giám đốc theo từng lĩnh vực được phân công hoặc uỷ quyền.

Tổng giám đốc là đại diện pháp luật của COMA, có nhiệm vụ tổ chức điều hành các hoạt động của Tổng công ty nhằm thực hiện các nhiệm vụ, mục tiêu, kế hoạch mà nghị quyết Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị đã ban hành.

đ) Quan hệ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc trong quản lý, điều hành Tổng công ty:

Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị và Quy chế nội bộ về quản trị Tổng công ty đã quy định rõ mối quan hệ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc, đồng thời phân cấp từng lĩnh vực quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty nhằm phát huy tính chủ động và chịu trách nhiệm trong quá trình điều hành hoạt động của Tổng công ty, với mục tiêu tối thượng là vì sự phát triển của Tổng công ty.

3.2. Quản trị giữa Tổng công ty và các công ty thành viên

a) Vai trò của Tổng công ty

Đối với các công ty con (nắm giữ trên 51% vốn điều lệ) là công ty cổ phần và công ty TNHH MTV với vai trò là cổ đông chi phối và là chủ sở hữu công ty, Tổng công ty đóng vai trò quyết định đến chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất kinh doanh và bổ nhiệm điều động các nhân sự chủ chốt tại các công ty này.

Đối với các công ty liên doanh, liên kết và đầu tư tài chính, căn cứ vào tỉ lệ cổ phần nắm giữ để Tổng công ty thực hiện quyền cổ đông tại các doanh nghiệp này theo Luật Doanh nghiệp và Điều lệ công ty.

Để quản lý các công ty thành viên, COMA đã ban hành các quy chế: Quản lý người đại diện vốn; quản lý tài chính; phân cấp quản lý đầu tư; quản lý kế hoạch. Yêu cầu các đại diện vốn báo cáo định kỳ và đột xuất các vấn đề liên quan theo quy định từ đó nắm bắt kịp thời tình hình để có các quyết định phù hợp.

b) Việc kiểm soát các công ty có vốn góp của Tổng công ty trong việc ra các quyết định quan trọng

Hiện tại, Tổng công ty có vốn góp tại 16 đơn vị, trong đó có 7 công ty con (5 công ty giữ cổ phần chi phối, 2 công ty TNHH MTV 100% vốn của Tổng công ty), 9 công ty liên kết và đầu tư tài chính. Các công ty con hoạt động độc lập và chủ động trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh theo quy định của Pháp luật và Điều lệ công ty. Tổng công ty quản lý hoạt động của các công ty con thông qua các đại diện vốn của mình nắm giữ những cương vị chủ

chốt tại công ty, mọi quyết định quan trọng đại diện vốn đều phải xin ý kiến và thực hiện theo chỉ đạo của Tổng công ty. Tuy nhiên, do các công ty con của COMA có quy mô nhỏ, bộ máy quản lý cồng kềnh nên hiệu quả hoạt động không cao, nhiều công ty còn bị thua lỗ.

Đối với các công ty liên kết, do nắm cổ phần với tỷ lệ nhỏ nên mức độ kiểm soát các hoạt động còn hạn chế. Đối với các công ty đầu tư tài chính dài hạn, hầu hết các công ty này đều là công ty chưa niêm yết, COMA nắm giữ cổ phần với tỷ lệ nhỏ nên không kiểm soát được hoạt động của các công ty này.

c) Ưu nhược điểm của mô hình quản trị hiện tại

◆ *Ưu điểm*

- Với mô hình quản trị hiện tại, Tổng công ty cơ bản đáp ứng được yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh, có thể kiểm soát được các hoạt động từ Tổng công ty đến các công ty con theo định hướng chung của toàn Tổng công ty.

- Các công ty con có quyền chủ động và tự chịu trách nhiệm về các hoạt động của mình trong quá trình sản xuất kinh doanh.

◆ *Nhược điểm*

- Đa số các thành viên Hội đồng quản trị hoạt động kiêm nhiệm các chức danh của Ban điều hành do vậy đôi lúc việc ra các nghị quyết của Hội đồng quản trị bị chi phối theo đề xuất của Ban điều hành, điều này làm hạn chế hiệu lực của công tác quản trị doanh nghiệp.

- Hoạt động của Hội đồng quản trị bị chi phối bởi các quy định của chủ sở hữu nhà nước. Trong những năm vừa qua do Tổng công ty thuộc diện phải thoái vốn nhà nước tại doanh nghiệp do vậy việc tăng vốn điều lệ tại công ty mẹ và các công ty con để phục vụ công tác SXKD và đầu tư không thực hiện được. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến việc đầu tư đổi mới công nghệ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường. Mặt khác các thủ tục hành chính liên quan đến công tác cán bộ, tài chính, đầu tư bị chậm, làm mất cơ hội của doanh nghiệp.

- Đối với một số đơn vị có tình hình sản xuất kinh doanh thua lỗ kéo dài, để cải thiện tình hình nhất thiết phải cơ cấu lại lại doanh nghiệp. Tuy nhiên giai đoạn vừa qua do tình hình tài chính của Tổng công ty gặp nhiều khó khăn nên đối với các doanh nghiệp này Tổng công ty chỉ thực hiện được việc cơ cấu lại về tổ chức, nhân sự còn việc cơ cấu lại về tài chính không thể thực hiện. Đây là nguyên nhân chính dẫn đến việc chưa có giải pháp khắc phục triệt để tại một số đơn vị thua lỗ kéo dài và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của toàn hệ thống.

4. Về tình hình quản lý, sử dụng đất và tài sản trên đất

4.1. Công ty mẹ Tổng công ty

Hiện tại công ty mẹ đang quản lý và sử dụng 05 cơ sở nhà đất sau:

- Văn phòng Tổng công ty tại 125D Minh Khai, Hai Bà Trưng, TP Hà Nội. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

- Tầng hầm, tầng thương mại, nhà trẻ, hạ tầng kỹ thuật thuộc khu nhà ở Skylight tại 125D Minh Khai, Hai Bà Trưng, TP Hà Nội. Hình thức: Giao đất có thu tiền/không thu tiền sử dụng đất, sở hữu lâu dài.

- Nhà máy thiết bị nâng chuyên tại Khu công nghiệp Quang Minh, Huyện Mê Linh, thành phố Hà Nội. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

- Nhà máy chế tạo kết cấu kim loại và thiết bị xây dựng tại Tây Mỗ, quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội. Đã hết thời hạn giao đất từ năm 2016, Tổng công ty chưa gia hạn được hợp đồng thuê đất, hiện tại đang tạm áp dụng hình thức thuê đất trả tiền hàng năm.

- Văn phòng làm việc và cơ sở sản xuất kết cấu thép và lắp ráp thiết bị thi công cơ giới tại km số 2 đường Xuân Phương, quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

4.2. Các công ty con

- Công ty COMA2: Đang quản lý và sử dụng 01 cơ sở nhà đất tại xã Tân Dĩnh, huyện Lạng Giang, tỉnh Bắc Giang. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

- Công ty COMA16: Đang quản lý và sử dụng 01 cơ sở nhà đất tại phố Lê Quý Đôn, thành phố Thái Bình, tỉnh Thái Bình. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

- Công ty COMA17: Đang quản lý và sử dụng 02 cơ sở nhà đất:

+ Nhà máy Cơ khí Sông Chu tại huyện Triệu Sơn tỉnh Thanh Hóa. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

+ Văn phòng làm việc và xưởng chế tạo kết cấu thép tại Khu công nghiệp Tây Bắc Ga, thành phố Thanh Hóa, tỉnh Thanh Hóa. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

- Công ty COMAEL: Đang quản lý và sử dụng 02 cơ sở nhà đất:

+ Văn phòng làm việc và nhà máy cơ khí tại số 80, 84, 86 Phú Viên, phường Bồ Đề, quận Long Biên, TP Hà Nội. Chưa hoàn thiện hồ sơ pháp lý, hiện tại đang áp dụng hình thức thuê đất trả tiền hàng năm.

+ Nhà máy cơ khí Gia Lâm tại 71 Đường Cổ Bi, huyện Gia Lâm, TP Hà Nội. Chưa hoàn thiện hồ sơ pháp lý, hiện tại đang áp dụng hình thức thuê đất trả tiền hàng năm.

- Công ty Cổ phần Khóa Minh Khai: Đang quản lý và sử dụng 01 cơ sở nhà đất tại km 14, xã Liên Ninh, huyện Thanh Trì Thành phố Hà Nội. Hình thức: Thuê đất trả tiền hàng năm.

- Công ty TNHH 1 thành viên COMA27: Đang quản lý và sử dụng 01 cơ sở nhà đất tại km 14, xã Liên Ninh, huyện Thanh Trì Thành phố Hà Nội. Chưa hoàn thiện hồ sơ pháp lý, hiện tại đang áp dụng hình thức thuê đất trả tiền hàng năm.

- Công ty TNHH 1 thành viên Decoimex: Đang quản lý và sử dụng 05 cơ sở nhà đất tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu, cụ thể:

+ Văn phòng làm việc 524,4 m² tại gồm 2 lô đất tại 40 Nguyễn Trung Trực, phường 9, thành phố Vũng Tàu. Hình thức: Giao đất có thu tiền sử dụng đất, sở hữu lâu dài.

+ Khu đất văn phòng 835 m² tại thửa số 177, tờ bản đồ số 6, phường 9 thành phố Vũng Tàu. Hình thức: Giao đất có thu tiền sử dụng đất.

+ Nhà mẫu giáo 2, diện tích 1.100 m² tại phường 9, thành phố Vũng Tàu. Hình thức: Giao đất có thu tiền sử dụng đất.

+ Khu đất dịch vụ 1.137 m² tại phường 9, thành phố Vũng Tàu. Hình thức: Giao đất có thu tiền sử dụng đất.

5. Về tình hình tài chính

Tại thời điểm 31/12/2022, tình hình tài chính của Tổng công ty COMA như sau:

5.1. Công ty mẹ - Tổng công ty Cơ khí xây dựng

a) Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu

- *Vốn điều lệ: 238,5 tỷ đồng, trong đó:*

+ Cổ đông Nhà nước do Bộ Xây dựng làm đại diện chủ sở hữu: 235,54 tỷ đồng, chiếm 98,76% vốn điều lệ.

+ Cổ đông khác: 2,96 tỷ đồng, chiếm 1,24% vốn điều lệ.

- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 400,035 tỷ đồng, trong đó:*

+ Tài sản ngắn hạn: 165,243 tỷ đồng, chiếm 41,3% tổng tài sản.

+ Tài sản dài hạn: 234,792 tỷ đồng, chiếm 58,7% tổng tài sản.

- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: -54,726 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn điều lệ: 238,5 tỷ đồng.

+ Lợi nhuận chưa phân phối: -304,172 tỷ đồng.

+ Quỹ hỗ trợ sắp xếp doanh nghiệp: 10,946 tỷ đồng.

+ Nguồn kinh phí khác: 2,876 tỷ đồng

- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 309,094 tỷ đồng, trong đó:*

+ Nợ phải thu trong hạn: 127,318 tỷ đồng.

+ Nợ khó đòi phải trích lập dự phòng: 181,776 tỷ đồng.

Công nợ phải thu khó đòi đã trích lập dự phòng là: 181,776 tỷ đồng. Các khoản nợ phải thu quá hạn nói trên làm thiếu hụt nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh, thiếu dòng tiền để nộp thuế, nộp ngân sách Nhà nước và phát sinh tăng thêm chi phí tài chính, chi phí phạt chậm nộp thuế, ngân sách Nhà nước, BHXH... ảnh hưởng nghiêm trọng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 451,885 tỷ đồng, trong đó:*

+ Phải trả ngân sách Nhà nước: 68,799 tỷ đồng. Bao gồm: nợ thuế VAT: 16,112 tỷ đồng; thuế thu nhập doanh nghiệp: 196 triệu đồng; thuế thu nhập cá nhân: 150 triệu đồng; nợ tiền sử dụng đất: 17,694 tỷ đồng; các khoản phạt chậm nộp: 34,645 tỷ đồng.

+ Phải trả các tổ chức tín dụng và huy động vốn: 45,978 tỷ đồng.

+ Phải trả BHXH: 7,392 tỷ đồng trong đó có 3,662 tỷ đồng nợ gốc.

+ Phải trả các công ty con: 191,651 tỷ đồng.

+ Phải trả khác người bán: 75,541 tỷ đồng.

Hệ số nợ phải trả trên tổng tài sản ngắn hạn tại thời điểm 31/12/2022 là: 2,73 lần, điều này cho thấy Tổng công ty rất khó khăn trong việc thanh toán các khoản nợ đến hạn. Thực tế tại thời điểm 31/12/2022, công ty mẹ tiếp tục có các khoản nợ đến hạn thanh toán nhưng không thanh toán được. Như nợ ngân sách, nợ đọng BHXH, nợ các công ty con, khách hàng và đối tác. Việc này làm phát sinh thêm các khoản lãi phạt chậm nộp, làm giảm hiệu quả SXKD và đánh mất lòng tin đối với các khách hàng.

Công ty mẹ nợ tiền sử dụng đất dẫn đến việc hoàn thiện hồ sơ pháp lý các cơ sở nhà đất theo quyết định 30/QĐ-BXD của Bộ Xây dựng chưa thực hiện xong và gặp nhiều khó khăn khi xin ý kiến về phương án sử dụng đất sau cô phần hóa. Đây là một trong những lý do công ty mẹ chưa hoàn thiện thủ tục quyết toán, bàn giao vốn Nhà nước sang công ty cổ phần.

b) Tình hình dư nợ huy động vốn của công ty mẹ tính đến thời điểm 31/12/2022:

- Tổng dư nợ vay tính đến 31/12/2022: 45,978 tỷ đồng. Trong đó:

+ Nợ vay ngắn hạn: 45,978 tỷ đồng.

+ Nợ thuê mua tài chính: 0 đồng.

- Hệ số nợ vay/vốn chủ sở hữu: Hiện tại công ty mẹ đã bị âm vốn chủ sở hữu.

- Hệ số nợ vay/vốn điều lệ: 0,19 lần

Mặc dù hệ số nợ vay/vốn điều lệ của Công ty mẹ - Tổng công ty đang ở mức thấp nhưng do vốn chủ sở hữu tại đang bị âm 54,726 tỷ đồng, bên cạnh đó việc để xảy ra tình trạng nợ quá hạn từ năm 2018 nên hiện tại Công ty mẹ Tổng công ty rất khó tiếp cận các nguồn vốn vay của các tổ chức tín dụng để phục vụ hoạt động SXKD và đầu tư.

5.2. Toàn Tổng công ty (Báo cáo hợp nhất)

a) Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu

- *Vốn điều lệ: 238,5 tỷ đồng, trong đó:*

+ Cổ đông nhà nước do Bộ Xây dựng làm chủ sở hữu: 235,54 tỷ đồng, chiếm 98,76% vốn điều lệ.

+ Cổ đông khác: 2,96 tỷ đồng, chiếm 1,24% vốn điều lệ.

- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 915,954 tỷ đồng, trong đó:*

+ Tài sản ngắn hạn: 709,431 tỷ đồng, chiếm 77,4% tổng tài sản.

+ Tài sản dài hạn: 206,522 tỷ đồng, chiếm 22,6% tổng tài sản.

- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: -77,203 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn điều lệ: 238,5 tỷ đồng.

+ Lợi nhuận chưa phân phối: -339,693 tỷ đồng.

+ Quỹ hỗ trợ sắp xếp doanh nghiệp: 10,946 tỷ đồng.

- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 461,413 tỷ đồng, trong đó:*

+ Nợ phải thu trong hạn: 259,452 tỷ đồng.

+ Nợ phải thu quá hạn phải trích lập dự phòng: 201,961 tỷ đồng.

Tại thời điểm 31/12/2022 số dư nợ phải thu quá hạn đã trích lập dự phòng là: 201,961 tỷ đồng. Các khoản nợ phải thu quá hạn nói trên làm thiếu hụt nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh, thiếu dòng tiền để nộp thuế, nộp ngân sách Nhà nước và phát sinh tăng thêm chi phí tài chính, chi phí phạt chậm nộp thuế, ngân sách nhà nước, BHXH... ảnh hưởng nghiêm trọng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn Tổng công ty.

- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 990,281 tỷ đồng, trong đó:*

+ Phải trả ngân sách Nhà nước: 114,552 tỷ đồng.

+ Phải trả các tổ chức tín dụng và huy động vốn: 183,757 tỷ đồng.

+ Phải trả BHXH: 26,130 tỷ đồng.

+ Phải trả khác: 193,795 tỷ đồng.

Hệ số nợ phải trả trên tổng tài sản ngắn hạn tại thời điểm 31/12/2022 là: 1,39 lần, điều này cho thấy khả năng thanh toán các khoản nợ đến hạn rất khó khăn. Thực tế tại thời điểm 31/12/2022, công ty mẹ và các công ty con tiếp tục có các khoản nợ đến hạn thanh toán nhưng không thanh toán được, như nợ ngân sách, nợ đọng BHXH, nợ các khách hàng và đối tác. Việc này làm phát sinh thêm các khoản lãi phạt chậm nộp, làm giảm hiệu quả SXKD và đánh mất lòng tin đối với các khách hàng.

b) Tình hình dư nợ huy động vốn

- Tổng dư nợ vay tính đến 31/12/2022: 185,237 tỷ đồng. Trong đó:

+ Nợ vay ngắn hạn: 183,757 tỷ đồng.

+ Nợ thuê mua tài chính dài hạn: 1,480 tỷ đồng.

- Hệ số nợ vay/vốn chủ sở hữu: Hiện tại công ty mẹ đã bị âm vốn chủ sở hữu.

- Hệ số nợ vay/vốn điều lệ: 0,8 lần

Mặc dù hệ số nợ vay/vốn điều lệ của Tổng công ty đang ở mức thấp. Nhưng do vốn chủ sở hữu tại đang bị âm 77,203 tỷ đồng, bên cạnh đó việc đề xảy ra tình trạng nợ quá hạn từ năm 2018 tại công ty mẹ nên hiện tại các công ty con rất khó mở rộng hạn mức vay tại các tổ chức tín dụng để phục vụ hoạt động SXKD và đầu tư.

5.3. Tình hình tài chính của các công ty con: (Phụ lục 3 đính kèm)

6. Về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh

6.1. Công ty mẹ - Tổng công ty Cơ khí xây dựng

a) Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty mẹ Tổng công ty giai đoạn 2017 - 2022 cụ thể như sau: (Phụ lục 4 đính kèm)

Sau khi cổ phần hóa sản lượng và doanh thu có xu thế giảm dần. Do doanh thu thấp, lãi gộp thu được không đủ bù đắp chi phí tài chính, chi phí quản lý và phải trích lập dự phòng phải thu khó đòi theo quy định nên kết quả sản xuất kinh doanh bị lỗ, không bảo toàn được vốn. Năm 2020, 2021 do ảnh hưởng nghiêm trọng của dịch bệnh COVID19, Nhà nước có chính sách hỗ trợ doanh nghiệp như miễn giảm tiền thuê đất nên kết quả SXKD của công ty mẹ đã có lãi.

Với thực trạng tài chính như hiện tại công ty mẹ Tổng công ty không đủ điều kiện tham gia đấu thầu các dự án với tư cách là thầu chính hoặc thành viên liên doanh nhà thầu. Bên cạnh đó, do nợ thuế nên Cục thuế Hà Nội áp dụng cưỡng chế bằng biện pháp ngừng sử dụng hoá đơn (tức xuất hóa đơn có điều kiện là phải nộp 18% doanh thu trước khi xuất hóa đơn) đối với Tổng công ty nên dòng tiền tiếp tục bị thiếu hụt trong quá trình triển khai các dự án. Đây là nguyên nhân chính dẫn đến việc Tổng công ty gặp rất nhiều khó khăn trong công tác tìm kiếm việc làm mở rộng sản xuất và nâng cao hiệu quả SXKD.

b) Kết quả hoạt động đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp

Tại thời điểm 31/12/2022, Công ty mẹ Tổng công ty đang đầu tư vốn tại 16 đơn vị với tổng số vốn là: 153,332 tỷ đồng (giá trị thực góp theo giá gốc là: 68,472 tỷ đồng), bao gồm: 7 công ty con, 2 công ty liên doanh liên kết và 7 công ty đầu tư tài chính. Các công ty này đều có quy mô nhỏ, nên không đủ điều kiện niêm yết trên sàn chứng khoán.

Trong giai đoạn 2017 - 2022, tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty

con gặp nhiều khó khăn, các công ty liên doanh liên kết và đầu tư tài chính hoạt động ổn định, nhưng lợi ích của Tổng công ty thu được từ các công ty này không đáng kể. Kết quả hoạt động đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp giai đoạn 2017 – 2022 cụ thể như sau:

Năm	Giá trị đầu tư (Triệu đồng)	Cổ tức (triệu đồng)	Tỷ lệ cổ tức/ GTĐT
2017	153.332	1.262	0,82%
2018	153.332	507	0,33%
2019	153.332	850	0,55%
2020	153.332	121	0,08%
2021	153.332	952	0,62%
2022	153.332	160	0,104%

Qua số liệu trên cho thấy tổng mức đầu tư ra ngoài doanh nghiệp chiếm 64,2% vốn điều lệ, lợi ích thu được từ các khoản đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp qua các năm rất thấp, tỷ lệ cổ tức <1%. Nhiều đơn vị hoạt động SXKD bị thua lỗ dẫn đến mất vốn và Công ty mẹ - Tổng công ty phải trích lập dự phòng đầu tư tài chính với số tiền tại thời điểm 31/12/2022 là: 10,184 tỷ đồng.

6.2. Toàn tổng công ty

a) Kết quả sản xuất kinh doanh hợp nhất của Tổng công ty giai đoạn 2017 – 2022: (Chi tiết tại Phụ lục 5 đính kèm)

Giai đoạn 2017 – 2022 do chưa thực hiện đồng bộ Đề án tái cấu trúc Tổng công ty giai đoạn 2013 – 2015 nên quy mô vốn của các công ty con hiện nay rất nhỏ (dưới 20 tỷ đồng). Hầu hết các công ty con đều có cùng ngành nghề kinh doanh là chế tạo cơ khí và lắp máy cùng với ngành nghề kinh doanh chính của công ty mẹ, chu kỳ vòng quay vốn kéo dài, hoạt động chủ yếu dựa vào vốn vay ngân hàng và chiếm dụng của các nhà cung cấp, các công ty không có điều kiện để đầu tư đổi mới công nghệ dẫn đến năng lực cạnh tranh trên thị trường thấp.

Các số liệu trong Phụ lục 5 cho thấy, trong giai đoạn vừa qua kết quả sản xuất kinh doanh của toàn Tổng công ty đạt hiệu quả thấp. Sau khi cổ phần hóa, sản lượng và doanh thu của toàn Tổng công ty có xu thế giảm dần. Nguyên nhân do thoái vốn tại một số đơn vị và doanh thu tại Công ty mẹ - Tổng công ty bị sụt giảm. Một số đơn vị thành viên bị thua lỗ kéo dài, một số đơn vị kinh doanh có lãi nhưng rất thấp. Chính vì vậy, kết quả sản xuất kinh doanh hợp nhất toàn Tổng công ty bị lỗ và không bảo toàn được vốn tại doanh nghiệp.

Giai đoạn vừa qua đặc biệt là trong các năm 2020, 2021, 2022 công ty mẹ đã tăng cường công tác kiểm tra giám sát tạo điều kiện giúp đỡ các công ty con trong hoạt động sản xuất kinh doanh nên kết quả SXKD của các công ty đã được cải thiện, một số công ty con giảm được lỗ nhưng do công ty mẹ gặp nhiều khó khăn về tài chính nên chưa có giải pháp hỗ trợ các công ty con khắc phục triệt để các tồn tại yếu kém về tài chính.

Với thực trạng tài chính như hiện nay, hoạt động của cả hệ thống đều hết sức khó khăn, các công ty từ mẹ đến con hoạt động chủ yếu bằng vốn vay do vậy phát sinh chi phí tài chính lớn làm ảnh hưởng lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh. Mặt khác, với mô hình sản xuất của công ty mẹ hiện tại làm phát sinh các giao dịch liên kết lớn (các dự án của công ty mẹ phần lớn đều giao cho các công ty con thực hiện) nên theo quy định tại Nghị định 132/2020/NĐ-CP ngày 05/11/2020 của Chính phủ thì chi phí lãi vay sẽ phải loại trừ nhiều, đây là yếu tố tiềm ẩn

ảnh hưởng rất lớn đến dòng tiền và hiệu quả SXKD của cả hệ thống.

b) Kết quả sản xuất kinh doanh của các công ty con giai đoạn 2017 – 2022: (Phụ lục 6 đính kèm)

Trong giai đoạn 2017 – 2022, kết quả sản xuất kinh doanh của các công ty con cụ thể như sau: 3/7 công ty con là: COMA2, COMA16, COMA17 hoạt động SXKD ổn định nhưng hiệu quả không cao; 01 công ty là COMAEL kết quả SXKD hàng năm có hiệu quả nhưng bị âm vốn chủ sở hữu nên không thể chia được cổ tức; 3/7 công ty con là COMA27, Khóa Minh Khai, Decoimex thua lỗ kéo dài.

7. Kết quả thực hiện Đề án tái cấu trúc Tổng công ty giai đoạn 2013 - 2015

Triển khai Đề án tái cấu trúc giai đoạn 2013 - 2015, COMA đã thực hiện được một số công việc như sau: Cổ phần hóa công ty mẹ COMA; thoái vốn tại một số công ty con, công ty liên kết; thanh quyết toán và thu hồi công nợ tại một số công trình; trích lập dự phòng một phần công nợ phải thu khó đòi.

Tuy nhiên, còn nhiều nội dung trong quá trình thực hiện Đề án chưa đạt kết quả như mong muốn, cụ thể: Tăng vốn điều lệ cho một số công ty con; thoái vốn tại một số công ty liên doanh, liên kết; việc cổ phần hóa công ty mẹ chưa thu hút được các cổ đông chiến lược đầu tư nên tỉ lệ vốn nhà nước trong doanh nghiệp còn quá cao (98,76%); công tác quản trị doanh nghiệp chưa thực sự có chuyên môn rõ rệt, sức cạnh tranh yếu, tình hình tài chính và sản xuất kinh doanh tại công ty mẹ và một số công ty con gặp nhiều khó khăn.

Chương II

ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY SO VỚI YÊU CẦU ĐỔI MỚI, SẮP XẾP DOANH NGHIỆP

I. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TỔNG CÔNG TY

1. Công ty mẹ Tổng công ty

- Ngành nghề sản xuất kinh doanh chính của Tổng công ty phải chịu sự cạnh tranh khốc liệt trên thị trường. Để đảm bảo năng lực cạnh tranh đòi hỏi Tổng công ty phải đầu tư đổi mới công nghệ và đào tạo lại lực lượng lao động hiện có.

- Bộ máy quản lý hiện tại của toàn hệ thống cồng kềnh so với quy mô hoạt động; quy trình quản trị chưa chuyên nghiệp, không hiệu quả; năng suất lao động thấp nên không có sức cạnh tranh.

- Thực trạng tài chính của công ty mẹ hiện tại hết sức khó khăn, mất cân đối dòng tiền. Các khoản nợ phải thu quá hạn phải trích lập dự phòng lớn làm thiếu hụt nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh, thiếu dòng tiền để thanh toán các khoản công nợ đến hạn làm phát sinh thêm chi phí tài chính, chi phí phạt chậm nộp thuế, ngân sách Nhà nước... ảnh hưởng nghiêm trọng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh và đánh mất lòng tin đối với các đối tác, khách hàng.

- Tại thời điểm 31/12/2022, công ty mẹ bị âm vốn chủ sở hữu và tiếp tục bị cưỡng chế thuế, xuất hóa đơn có điều kiện, nên không đủ điều kiện tham gia đấu thầu các dự án với tư cách là thầu chính hoặc thành viên liên doanh nhà thầu dẫn đến Tổng công ty rất khó khăn trong việc tìm kiếm việc làm và hiệu quả SXKD thấp.

- Hoạt động đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp chiếm tỉ trọng lớn trong cơ cấu vốn tuy

hiệu quả của hoạt động này không cao làm giảm hiệu quả sử dụng vốn chung của công ty mẹ.

- Mô hình hoạt động của toàn tổng công ty hiện tại làm phát sinh các giao dịch liên kết lớn nên ảnh hưởng rất lớn đến dòng tiền và hiệu quả SXKD của cả hệ thống.

2. Các công ty con

2.1 Công ty cổ phần Cơ khí xây dựng số 2 Hà Bắc (COMA2)

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022

- *Vốn điều lệ: 17,122 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn góp của COMA: 8,797 tỷ đồng, chiếm 51,38% vốn điều lệ.

+ Cổ đông khác: 8,325 tỷ đồng, chiếm 48,62% vốn điều lệ.

- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 130,997 tỷ đồng, trong đó:*

+ Tài sản ngắn hạn: 119,082 tỷ đồng, chiếm 90,91% tổng tài sản.

+ Tài sản dài hạn: 11,915 tỷ đồng, chiếm 9,09% tổng tài sản.

- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: 29,800 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn điều lệ: 17,122 tỷ đồng.

+ Quỹ đầu tư phát triển: 11,990 tỷ đồng

+ Lợi nhuận chưa phân phối: 0,198 tỷ đồng.

- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 72,378 tỷ đồng, trong đó:*

+ Nợ phải thu trong hạn: 70,636 tỷ đồng.

+ Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 1,742 tỷ đồng.

- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 101,196 tỷ đồng, trong đó:* Nợ vay ngắn hạn: 43,999 tỷ đồng.

b) Đánh giá thực trạng

COMA2 là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo và lắp đặt kết cấu thép và các sản phẩm cơ khí. Doanh thu hàng năm bình quân đạt trên 100 tỷ đồng, kết quả sản xuất kinh doanh của COMA2 trong thời gian qua ổn định. Tuy nhiên, do vốn điều lệ của công ty thấp (17,122 tỷ đồng), công ty hoạt động chủ yếu bằng vốn vay tại các tổ chức tín dụng nên chi phí tài chính và chi phí quản lý chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu giá thành. Tại thời điểm 31/12/2022 công ty mẹ đang nợ COMA2 số tiền: 7,081 tỷ đồng dẫn đến công ty gặp rất nhiều khó khăn về tài chính: Nợ thuế, nợ BHXH, nợ lương người lao động và rất khó khăn trong việc huy động vốn để thực hiện các dự án lớn. Để đảm bảo năng lực cạnh tranh trên thị trường, cải thiện hiệu quả hoạt động SXKD, COMA2 cần phải tăng vốn điều lệ lên tối thiểu 35 tỷ đồng.

2.2. Công ty cổ phần Cơ khí và Xây lắp Thái Bình (COMA16)

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022:

- *Vốn điều lệ: 6,0 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn góp của COMA: 3,216 tỷ đồng, chiếm 53,61% vốn điều lệ.

+ Cổ đông khác: 2,784 tỷ đồng, chiếm 46,39 % vốn điều lệ.

- Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 17,221 tỷ đồng, trong đó:
 - + Tài sản ngắn hạn: 16,149 tỷ đồng, chiếm 93,78 % tổng tài sản.
 - + Tài sản dài hạn: 1,071 tỷ đồng, chiếm 6,22% tổng tài sản.
- Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: 6,023 tỷ đồng, trong đó:
 - + Vốn điều lệ: 6,0 tỷ đồng.
 - + Quỹ đầu tư phát triển: 0,763 tỷ đồng
 - + Lợi nhuận chưa phân phối: - 0,739 tỷ đồng.
- Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 6,917 tỷ đồng, trong đó:
 - + Nợ phải thu trong hạn: 4,309 tỷ đồng.
 - + Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 2,608 tỷ đồng.
- Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 11,197 tỷ đồng, trong đó: Nợ vay ngắn và dài hạn: 1,48 tỷ đồng.

b) Đánh giá thực trạng

COMA16 là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo máy nông nghiệp, sản xuất cơ khí, sản xuất các sản phẩm nhựa, thiết bị môi trường. Kết quả sản xuất kinh doanh của COMA16 trong thời gian qua ổn định. Tuy nhiên, do vốn chủ sở hữu thấp (6 tỷ đồng), với quy mô và năng lực sản xuất như hiện tại, công ty không khai thác hết năng lực tài sản và đất đai của đơn vị, dẫn đến lãng phí tài nguyên. Tại thời điểm 31/12/2022 công ty mẹ đang nợ COMA16 số tiền: 3,388 tỷ đồng, bắt đầu từ năm 2021 công ty phải chịu thêm tiền sử dụng đất so với cùng kỳ 2020 (tiền sử dụng đất tăng 3 lần cho chu kỳ 2021 – 2025) làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến kết quả SXKD. Để đảm bảo năng lực cạnh tranh trên thị trường, có điều kiện khai thác hết các tài sản hiện có của công ty, cải thiện hiệu quả hoạt động SXKD, COMA16 cần phải tăng vốn điều lệ lên tối thiểu 20 tỷ đồng.

2.3. Công ty CP Cơ khí và Xây lắp Sông Chu (COMA17)

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022:

- Vốn điều lệ: 13,938 tỷ đồng, trong đó:
 - + Vốn góp của COMA: 7,163 tỷ đồng, chiếm 51,39% vốn điều lệ.
 - + Cổ đông khác: 6,775 tỷ đồng, chiếm 48,61 % vốn điều lệ.
- Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 115,500 tỷ đồng, trong đó:
 - + Tài sản ngắn hạn: 105,215 tỷ đồng, chiếm 91,09% tổng tài sản.
 - + Tài sản dài hạn: 10,284 tỷ đồng, chiếm 9,01% tổng tài sản.
- Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: 16,663 tỷ đồng, trong đó:
 - + Vốn điều lệ: 13,938 tỷ đồng.

- + Quỹ đầu tư phát triển: 2,155 tỷ đồng
- + Lợi nhuận chưa phân phối: 0,297 tỷ đồng.
- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 29,574 tỷ đồng, trong đó:*
- + Nợ phải thu trong hạn: 28,747 tỷ đồng.
- + Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 0,827 tỷ đồng.
- *Nợ phải trả thời điểm 31/12/2022: 98,837 tỷ đồng, trong đó:* Nợ vay ngắn hạn: 67,474 tỷ đồng.

b) Đánh giá thực trạng

COMA17 là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo và lắp đặt cơ khí. Kết quả sản xuất kinh doanh của COMA17 trong thời gian qua ổn định. Tuy nhiên do vốn điều lệ của công ty thấp (13,938 tỷ đồng), công ty hoạt động chủ yếu bằng vốn vay tại các tổ chức tín dụng nên chi phí tài chính và chi phí quản lý chiếm tỉ trọng lớn trong cơ cấu giá thành. Tại thời điểm 31/12/2022 công ty mẹ đang nợ COMA17 số tiền: 9,443 tỷ đồng dẫn đến công ty gặp rất nhiều khó khăn về tài chính: thiếu dòng tiền dẫn đến nợ thuế, nợ BHXH, nợ lương người lao động và rất khó khăn trong việc huy động vốn để thực hiện các dự án lớn. Để đảm bảo năng lực cạnh tranh trên thị trường, có điều kiện khai thác hết các tài sản hiện có của công ty, cải thiện hiệu quả hoạt động SXKD, COMA17 cần phải tăng vốn điều lệ lên tối thiểu 30 tỷ đồng.

2.4. Công ty CP Cơ khí, xây dựng và lắp máy điện nước (COMAEL)

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022

- *Vốn điều lệ: 11,00 tỷ đồng, trong đó:*
- + Vốn góp của COMA: 5,669 tỷ đồng, chiếm 51,54% vốn điều lệ.
- + Cổ đông khác: 5,331 tỷ đồng, chiếm 48,46 % vốn điều lệ.
- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 96,491 tỷ đồng, trong đó:*
- + Tài sản ngắn hạn: 91,404 tỷ đồng, chiếm 94,73% tổng tài sản.
- + Tài sản dài hạn: 5,086 tỷ đồng, chiếm 5,27% tổng tài sản.
- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: - 32,536 tỷ đồng, trong đó:*
- + Vốn điều lệ: 11,00 tỷ đồng.
- + Quỹ đầu tư phát triển: 0,2 tỷ đồng
- + Lợi nhuận chưa phân phối: - 43,736 tỷ đồng.
- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 88,078 tỷ đồng, trong đó:*
- + Nợ phải thu trong hạn: 53,296 tỷ đồng.
- + Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 17,391 tỷ đồng.
- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 129,027 tỷ đồng, trong đó:* Nợ vay ngắn hạn: 22,638 tỷ đồng.

b) Đánh giá thực trạng

COMAEL là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo, lắp đặt cơ khí và kinh doanh mặt bằng kho bãi. Công ty được cổ phần hóa từ năm 2007 với vốn điều lệ là 11 tỷ đồng, tuy nhiên, do trong quá trình cổ phần hóa chưa xử lý triệt để về tài chính nên sau cổ phần

hóa công ty thực hiện việc hạch toán theo quy định và đã bị âm vốn chủ sở hữu. Tại thời điểm 31/12/2022 vốn chủ sở hữu của công ty là: -32,536 tỷ đồng. Chính vì vậy mặc dù kết quả sản xuất kinh doanh của COMAEL trong thời gian qua ổn định nhưng công ty không được chia cổ tức. Tại thời điểm 31/12/2022, COMAEL đang nợ công ty mẹ số tiền: 15,421 tỷ đồng (phát sinh trước thời điểm 2010) do tình hình tài chính khó khăn nên chưa thể thanh toán được cho công ty mẹ khoản công nợ này. Để đảm bảo năng lực cạnh tranh trên thị trường, có điều kiện khai thác hết các tài sản hiện có của công ty, cải thiện hiệu quả hoạt động SXKD, COMAEL cần phải tăng vốn điều lệ lên tối thiểu 50 tỷ đồng.

2.5. Công ty cổ phần Khóa Minh Khai

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022

- *Vốn điều lệ: 6,600 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn góp của COMA: 4,453 tỷ đồng, chiếm 67,47% vốn điều lệ.

+ Cổ đông khác: 2,147 tỷ đồng, chiếm 32,53% vốn điều lệ.

- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 40,150 tỷ đồng, trong đó:*

+ Tài sản ngắn hạn: 11,595 tỷ đồng, chiếm 28,88% tổng tài sản.

+ Tài sản dài hạn: 28,555 tỷ đồng, chiếm 71,12% tổng tài sản.

- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: 4,719 tỷ đồng, trong đó:*

+ Vốn điều lệ: 6,600 tỷ đồng.

+ Quỹ đầu tư phát triển: 1,5 triệu đồng

+ Lợi nhuận chưa phân phối: -1,882 tỷ đồng.

- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 5,351 tỷ đồng, trong đó:*

+ Nợ phải thu trong hạn: 45,066 tỷ đồng.

+ Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 0,285 tỷ đồng.

- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 35,431 tỷ đồng, trong đó:* Nợ vay ngắn hạn: 1,230 tỷ đồng.

b) Đánh giá thực trạng

Đây là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất khóa và các loại tiêu ngữ kim phục vụ dân dụng có vốn điều lệ 6,6 tỷ đồng, Tổng công ty giữ 67,47% vốn điều lệ.

Vốn chủ sở hữu của Công ty cổ phần Khóa Minh Khai tại thời điểm 31/12/2022 là 4,719 tỷ đồng. Hiện tại, tình hình SXKD của công ty ngày càng bế tắc, doanh thu của năm 2022 đạt 4,8 tỷ đồng, giá thành cao (chiếm 97%), dòng tiền bị thiếu hụt dẫn đến việc nợ thuế, nợ lương người lao động, đặc biệt là nợ BHXH với số tiền tại thời điểm 31/12/2022 là 12,564 tỷ đồng. Nguyên nhân chủ yếu do công nghệ lạc hậu, không thay đổi được mẫu mã, nên sức cạnh tranh trên thị trường kém, thị phần bị thu hẹp dần, lực lượng lao động có tay nghề đã rời bỏ công ty. Với thực trạng như hiện tại công ty không thể duy trì hoạt động ngành nghề sản xuất chính đảm bảo hiệu quả. Để đảm bảo năng lực cạnh tranh trên thị trường, Công ty CP Khoá Minh Khai cần thiết phải đầu tư đổi mới công nghệ, sau đó từng bước nâng dần vốn điều lệ để phù hợp với nhu cầu đầu tư phát triển.

2.6. Công ty TNHH MTV Xây lắp và Kinh doanh vật tư thiết bị (COMA27)

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022

- *Vốn điều lệ: 4,537 tỷ đồng, trong đó:*
- + *Vốn góp của COMA: 4,537 tỷ đồng, chiếm 100% vốn điều lệ.*
- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 3,709 tỷ đồng, trong đó:*
- + *Tài sản ngắn hạn: 2,010 tỷ đồng, chiếm 54,2% tổng tài sản.*
- + *Tài sản dài hạn: 1,699 tỷ đồng, chiếm 45,8% tổng tài sản.*
- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: - 5,391 tỷ đồng, trong đó:*
- + *Vốn góp theo sổ sách: 12,938 tỷ đồng.*
- + *Quỹ đầu tư phát triển: 0 đồng*
- + *Lợi nhuận chưa phân phối: -18,635 tỷ đồng.*
- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 2,592 tỷ đồng, trong đó:*
- + *Nợ phải thu trong hạn: 12,003 tỷ đồng.*
- + *Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 0,589 tỷ đồng.*
- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 9,101 tỷ đồng, trong đó: Nợ vay ngắn hạn: 0,566 tỷ đồng.*

b) Đánh giá thực trạng

COMA27 là doanh nghiệp mà Tổng công ty nắm giữ 100% vốn, được thành lập từ năm 2010 trên cơ sở thu nợ bằng tài sản từ công ty COMA7 (là công con của COMA trước đây) hoạt động trong lĩnh vực sơn tĩnh điện và sơn Decor vân gỗ trên nhôm. Sau quá trình hoạt động, do công nghệ cũ (đốt bằng dầu DO) nên chi phí sản xuất tăng cao, công ty không thể cạnh tranh với các đơn vị tư nhân trên thị trường, do vậy sản lượng và doanh thu ngày càng sụt giảm. Năm 2018, dây chuyền sản xuất của công ty đã dừng hoạt động do không đảm bảo các điều kiện về môi trường. Vốn đầu tư của COMA tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp của công ty mẹ để chuyển sang công ty cổ phần (30/06/2014) là 4,537 tỷ đồng, tại thời điểm 8/11/2016 được xác định lại là: 0,202 tỷ đồng. Tại thời điểm 31/12/2022 công ty đang lỗ lũy kế 18,635 tỷ đồng, Công ty mẹ - Tổng công ty đã phải trích lập dự phòng tài chính bằng 100% vốn điều lệ tại công ty này. Hiện tại, hoạt động của công ty hết sức khó khăn. Để tiếp tục duy trì ngành nghề chính của công ty cần thiết phải thực hiện đầu tư đổi mới công nghệ và cần phải đầu tư lớn kể cả về thiết bị, nhân lực và thị trường.

2.7. Công ty TNHH MTV sản xuất – xuất nhập khẩu và dịch vụ phát triển nông thôn (DECOIMEX)

a) Một số chỉ tiêu tài chính chủ yếu đến 31/12/2022

- *Vốn điều lệ: 5,596 tỷ đồng (vốn đánh giá lại tại thời điểm 30/6/2014), trong đó:*
- + *Vốn góp của COMA: 5,596 tỷ đồng, chiếm 100% vốn điều lệ.*
- *Tổng tài sản tại thời điểm 31/12/2022: 281,551 tỷ đồng, trong đó:*
- + *Tài sản ngắn hạn: 258,294 tỷ đồng, chiếm 91,74% tổng tài sản.*
- + *Tài sản dài hạn: 23,256 tỷ đồng, chiếm 8,26% tổng tài sản.*

- *Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2022: - 2,054 tỷ đồng, trong đó:*

+ *Vốn góp theo đánh giá lại: 5,596 tỷ đồng.*

+ *Quỹ đầu tư phát triển: 462 triệu đồng*

+ *Lợi nhuận chưa phân phối: -16,401 tỷ đồng.*

- *Nợ phải thu tại thời điểm 31/12/2022: 11,814 tỷ đồng, trong đó:*

+ *Nợ phải thu trong hạn: 10,277 tỷ đồng.*

+ *Nợ quá hạn phải trích lập dự phòng: 1,587 tỷ đồng.*

- *Nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2022: 283,606 tỷ đồng.*

b) **Đánh giá thực trạng**

DECOIMEX là doanh nghiệp mà Tổng công ty giữ 100% vốn được tiếp nhận từ Hội Nông dân Việt Nam từ năm 2007 với vốn ban đầu là 0,127 tỷ đồng. Công ty hoạt động trên lĩnh vực dịch vụ thu mua xuất nhập khẩu nông sản và kinh doanh bất động sản. Vốn đầu tư của COMA tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp của công ty mẹ để chuyển sang công ty cổ phần (30/06/2014) là 5,596 tỷ đồng, tại thời điểm 8/11/2016 được xác định lại là: 4,928 tỷ đồng. Trong giai đoạn vừa qua, do không đủ điều kiện kinh doanh bất động sản nên Công ty không triển khai thêm các dự án mới mà chỉ hoàn thiện các dự án cũ đã được cấp phép đầu tư từ năm 2007 và khai thác kinh doanh khu nhà trẻ là tài sản tạo ra trong quá trình thực hiện các dự án bất động sản. Doanh thu và sản lượng đạt thấp, Công ty bị thua lỗ kéo dài. Tại thời điểm 31/12/2022 Công ty đang lỗ lũy kế 16,401 tỷ đồng, Công ty mẹ - Tổng công ty đã phải trích lập dự phòng tài chính bằng 100% vốn điều lệ tại Công ty này. Để đảm bảo đủ điều kiện hoạt động kinh doanh bất động sản, nhất thiết phải tăng vốn điều lệ của công ty lên tối thiểu 20 tỉ đồng.

II. YÊU CẦU NHIỆM VỤ

Với các mục tiêu: Cải thiện tình hình tài chính của công ty mẹ đảm bảo đủ điều kiện để tham gia đấu thầu các dự án và huy động vốn tại các tổ chức tín dụng để phục vụ hoạt động SXKD và đầu tư; bảo toàn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn tại Tổng công ty; hoàn thiện công tác quyết toán bàn giao vốn Nhà nước sang công ty cổ phần tiến tới thoái toàn bộ vốn Nhà nước tại Tổng công ty với giá trị cao nhất. Thời gian tới Công ty mẹ - Tổng công ty cần phải tập trung triển khai thực hiện một số nhiệm vụ, cụ thể:

1. Thực hiện nhiệm vụ cơ cấu lại tài chính, theo đó thực hiện từng bước điều chỉnh cơ cấu vốn phù hợp với thực trạng vốn của doanh nghiệp; thoái phần vốn đầu tư của Tổng công ty tại một số đơn vị để có nguồn thu đáp ứng nguồn lực tài chính cho lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ.

2. Hoàn thiện thủ tục pháp lý các tài sản của Tổng công ty và các công ty con nhằm nâng cao giá trị doanh nghiệp.

3. Rà soát, báo cáo cơ quan có thẩm quyền quyết định và thực hiện việc điều chỉnh hoặc chuyển nhượng các dự án đầu tư hoạt động không hiệu quả, các tài sản không dùng đến để thu hồi vốn, tập trung nguồn lực để đầu tư theo định hướng ngành nghề sản xuất của Tổng công ty.

4. Làm việc với các tổ chức tín dụng để tìm kiếm các nguồn vốn có lãi suất hợp lý để cơ cấu lại các khoản công nợ nhằm giảm bớt chi phí tài chính, sử dụng hiệu quả các nguồn vốn

để nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD.

5. Thay đổi mô hình tổ chức sản xuất và tăng cường công tác quản trị để tiết giảm tối đa chi phí quản lý doanh nghiệp và loại bỏ các giao dịch liên kết trong hệ thống.

6. Tăng cường hoạt động SXKD, tập trung thanh quyết toán công trình và tìm mọi giải pháp thu hồi công nợ, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Phần II

ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG

Chương I

SỰ CẦN THIẾT PHẢI XÂY DỰNG ĐỀ ÁN VÀ MỤC TIÊU CỦA ĐỀ ÁN

1. Sự cần thiết phải xây dựng đề án cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị COMA giai đoạn 2021 - 2025

Đề án tái cơ cấu Tổng công ty Cơ khí xây dựng – Công ty TNHH MTV giai đoạn 2013 – 2015 được Bộ Xây dựng phê duyệt kèm theo quyết định số 844/QĐ-BXD ngày 05 tháng 09 năm 2013 theo ủy quyền của Thủ tướng Chính phủ. Hiện tại đã hết hiệu lực thi hành.

Sau thời gian triển khai Đề án tái cơ cấu Tổng công ty giai đoạn 2013-2015 mới chỉ thực hiện được một phần. Mặc dù Công ty mẹ Tổng công ty và hầu hết các công ty con đã chuyển đổi hoạt động sang mô hình công ty cổ phần, nhưng do công ty mẹ vốn nhà nước còn chiếm tỷ lệ cao, các công ty con có quy mô vốn nhỏ, công nghệ lạc hậu, bên cạnh đó việc xử lý tài chính trong quá trình cổ phần hóa chưa triệt để nên trong giai đoạn vừa qua cả hệ thống hoạt động rất khó khăn, năng lực cạnh tranh trên thị trường thấp.

Với thực trạng tài chính như hiện tại, công ty mẹ gặp rất nhiều khó khăn trong việc triển khai hoạt động SXKD và đầu tư. Công ty mẹ bị âm vốn chủ sở hữu không đủ điều kiện để tham gia đấu thầu tìm kiếm việc làm và huy động vốn tại các tổ chức tín dụng. Do thiếu hụt dòng tiền nên công ty mẹ không thể thanh toán các khoản nợ đến hạn, đặc biệt là các khoản nợ thuế, nợ tiền sử dụng đất ... điều này ảnh hưởng rất lớn đến việc hoàn thiện hồ sơ pháp lý các cơ sở nhà đất của công ty mẹ theo quyết định 30/QĐ-BXD của Bộ Xây dựng và xin ý kiến về Phương án sử dụng đất sau cổ phần hóa để hoàn thiện hồ sơ quyết toán bàn giao vốn sang công ty cổ phần.

Theo quyết định số 58/2016/QĐ-TTg ngày 28/12/2016 và quyết định số 1232/QĐ-TTg ngày 17/8/2017 của Thủ tướng Chính phủ, Công ty mẹ - Tổng công ty COMA thuộc diện phải thực hiện thoái 100% vốn Nhà nước trong giai đoạn 2016 – 2020. Tuy nhiên, do còn tồn tại nhiều vấn đề về công tác quyết toán và bàn giao vốn nhà nước sang công ty cổ phần nên công tác thoái vốn Nhà nước vẫn chưa thực hiện được.

Theo quyết định số 908/2020/QĐ-TTg ngày 29/6/2020, Tổng công ty phải thực hiện việc chuyển giao vốn nhà nước về Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC). Tuy nhiên, trong giai đoạn 2016-2019 tình hình sản xuất kinh doanh của đơn vị gặp nhiều khó khăn, kết quả sản xuất kinh doanh các năm bị thua lỗ, dẫn đến tại thời điểm 31/12/2019 Tổng công ty bị âm vốn chủ sở hữu, không đủ điều kiện chuyển giao theo quy định tại thông tư 83/2018/TT-BTC ngày 30/08/2018 của Bộ Tài chính.

Thực hiện ý kiến của Thủ tướng Chính phủ tại văn bản số 391/VPCP-ĐMDN ngày 17/01/2021, Bộ Xây dựng tiếp tục quản lý phần vốn Nhà nước tại COMA và chỉ đạo COMA thực hiện việc cơ cấu lại doanh nghiệp để nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD và hiệu quả sử

dụng vốn Nhà nước tại doanh nghiệp. Tại quyết định số 1479/2022/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 của Thủ tướng Chính phủ, Tổng công ty COMA tiếp tục thuộc diện phải thoái 100% vốn Nhà nước tại doanh nghiệp vào giai đoạn 2024 - 2025.

Xuất phát từ thực trạng của Tổng công ty, với mục tiêu nâng cao hiệu quả sử dụng, bảo toàn và phát triển vốn tại công ty mẹ và các công ty con, từng bước nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới thoái vốn Nhà nước với giá trị cao nhất. Cả hệ thống từ công ty mẹ đến các công ty con cần thiết phải thực hiện việc cơ cấu lại doanh nghiệp để đổi mới phương thức quản trị, huy động thêm các nguồn lực để đầu tư đổi mới công nghệ, đổi mới mô hình tổ chức sản xuất nhằm tạo sức cạnh tranh trên thị trường. Chính vì vậy việc xây dựng đề án cơ cấu lại COMA giai đoạn 2022 – 2025 là hết sức cần thiết.

2. Mục tiêu của đề án cơ cấu lại COMA giai đoạn 2021 – 2025

Kế thừa đề án tái cấu trúc, nâng cao năng lực quản trị giai đoạn 2013 – 2015, Tổng công ty Cơ khí xây dựng – CTCP (COMA) xây dựng đề án cơ cấu lại giai đoạn 2021– 2025 với các mục tiêu sau:

2.1. Sắp xếp, cơ cấu lại doanh nghiệp để tiếp tục xây dựng Tổng công ty COMA là một trong những doanh nghiệp có thương hiệu, uy tín trong lĩnh vực chế tạo và lắp đặt thiết bị tiêu chuẩn, phi tiêu chuẩn và kết cấu thép phục vụ xây lắp các công trình công nghiệp và dân dụng trong và ngoài nước, hướng tới làm hàng xuất khẩu cho các đối tác nước ngoài.

2.2. Đầu tư vào lĩnh vực sản xuất hàng công nghiệp phụ trợ từng bước tham gia vào chuỗi giá trị của các tập đoàn và các công ty lớn trong và ngoài nước.

2.3. Đạt mục tiêu lợi nhuận và tối đa hóa giá trị doanh nghiệp và thương hiệu COMA:

Mục tiêu trọng tâm của Đề án cơ cấu lại là cân đối lại nguồn vốn đầu tư ra ngoài doanh nghiệp để tập trung nguồn lực cho lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính và mở rộng sang lĩnh vực kinh doanh khác nhằm phát huy lợi thế hiện có; rà soát điều chỉnh lại quy mô và mục tiêu các dự án đầu tư để đảm bảo khai thác hiệu quả, tăng trưởng lợi nhuận và tối đa hóa giá trị doanh nghiệp. Dựa trên nền tảng thương hiệu và các nguồn lực sẵn có, COMA sẽ phân đầu xây dựng và phát triển để trở thành một Tổng công ty mạnh, phát triển bền vững. Bên cạnh đó, COMA sẽ vận hành có hiệu quả để duy trì và phát triển các nguồn lực hợp lý tạo ra nhiều việc làm cho người lao động và lợi ích cho các cổ đông.

2.4. Thu hút và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

COMA nhận thức rằng để đạt được các mục tiêu đề ra, ngoài các nguồn lực khác cần phải tập trung vào việc thu hút và phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao. Chính vì vậy, một trong những mục tiêu quan trọng của Đề án cơ cấu lại, nâng cao năng lực quản trị là phải tiếp tục tăng cường tìm kiếm công việc, đảm bảo đời sống cho người lao động, đồng thời phải xây dựng cơ chế để thu hút nhân tài cũng như lập kế hoạch đào tạo và đào tạo lại lực lượng lao động hiện có để đảm bảo đáp ứng nhu cầu của hiện tại và tương lai của COMA.

2.5. Mô hình cải tiến

COMA nhận thức được sứ mệnh quan trọng của đề án cơ cấu lại nên đề xuất xây dựng

đề án với mục tiêu toàn diện, triệt để trên các lĩnh vực sau:

- Cơ cấu lại ngành nghề, xây dựng chiến lược phát triển phù hợp.
- Cơ cấu lại sở hữu công ty mẹ.
- Cơ cấu lại tài chính.
- Cơ cấu lại tổ chức, nguồn nhân lực.
- Cơ cấu lại quản trị.

Đề án cơ cấu lại COMA đã bao quát không chỉ cơ cấu lại ngành nghề kinh doanh, cơ chế quản trị, vận hành doanh nghiệp mà còn trình bày rõ ràng kế hoạch triển khai chương trình cơ cấu lại. Phương thức này bao gồm các sáng kiến và cơ cấu hỗ trợ để giúp tổ chức thích nghi với sự thay đổi. Ngoài ra Đề án này cũng xác định lộ trình chuyển tiếp rõ ràng với những mục tiêu trung gian cụ thể.

Chương II

NỘI DUNG ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN TRỊ CỦA TỔNG CÔNG TY

1. Cơ cấu lại ngành nghề kinh doanh

Giai đoạn 2021 – 2025 COMA tập trung vào 03 ngành nghề kinh doanh chính đó là:

- Chế tạo, lắp đặt thiết bị tiêu chuẩn, phi tiêu chuẩn và kết cấu thép phục vụ xây lắp các công trình công nghiệp và dân dụng.
- Hoạt động kinh doanh bất động sản cho thuê, trọng tâm là hoạt động kinh doanh cho thuê kho bãi trung chuyển hàng hóa.
- Sản xuất hàng công nghiệp phụ trợ.

Bên cạnh các ngành nghề chính nêu ở trên, COMA tiếp tục duy trì một số lĩnh vực có liên quan đến ngành nghề kinh doanh chính như: Xuất nhập khẩu máy móc thiết bị, xuất khẩu lao động, tư vấn quản lý dự án, dịch vụ quản lý và khai thác tòa nhà văn phòng... nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho lĩnh vực kinh doanh chính.

2. Cơ cấu sở hữu

Hiện tại, vốn điều lệ của COMA là 238,5 tỷ đồng, trong đó vốn Nhà nước chiếm 98,76%. Để tạo động lực đổi mới phương thức quản trị và có điều kiện huy động các nguồn vốn phục vụ công tác đầu tư đổi mới công nghệ nhất thiết phải thu hút thêm các nhà đầu tư chiến lược bên ngoài. Do đó việc cơ cấu sở hữu là nhu cầu bức thiết trong thời gian tới. Mặt khác Tổng công ty Cơ khí xây dựng là đơn vị không thuộc danh mục Nhà nước cần nắm giữ nên việc thoái hết 100% vốn Nhà nước tại COMA là hoàn toàn phù hợp với đề án sắp xếp đổi mới các doanh nghiệp Nhà nước giai đoạn 2022 - 2025 của Chính phủ.

Sau khi thoái hết vốn Nhà nước, COMA sẽ là công ty cổ phần hoạt động thuần túy theo Luật doanh nghiệp, hoàn toàn tự chủ trong sản xuất kinh doanh và đầu tư; liên doanh, liên kết để kêu gọi vốn và công nghệ, nắm bắt tốt cơ hội thị trường để tối đa hóa giá trị doanh nghiệp.

3. Cơ cấu tài chính

Thực hiện chỉ đạo của Chính phủ và Bộ Xây dựng về việc sắp xếp, đổi mới nâng cao hiệu quả của các doanh nghiệp có vốn nhà nước và xuất phát từ chính nhu cầu bức thiết nội tại của doanh nghiệp, Tổng công ty xác định cơ cấu lại tài chính là vấn đề cấp thiết nhất của Tổng

công ty trong giai đoạn hiện nay.

Mục đích của cơ cấu lại tài chính là làm lành mạnh hóa tình hình tài chính của doanh nghiệp, tạo tính minh bạch nhằm tập trung và tăng cường nguồn lực tài chính để nâng cao khả năng bảo toàn và sinh lời vốn của doanh nghiệp.

Phương án cơ cấu lại tài chính cụ thể như sau:

3.1. Cơ cấu lại các khoản đầu tư ra ngoài doanh nghiệp

Hiện tại COMA đang đầu tư tài chính dài hạn với số tiền: 153,332 tỷ đồng, chiếm 64,4% vốn điều lệ. Trong đó, đầu tư vào 07 công ty con với số tiền: 119,549 tỷ đồng; 02 công ty liên doanh, liên kết với số tiền: 12,88 tỷ đồng và 07 công ty đầu tư tài chính với số tiền: 20,902 tỷ đồng. Trong suốt thời gian vừa qua các khoản đầu tư của COMA ra ngoài doanh nghiệp đều không có hiệu quả hoặc hiệu quả rất thấp. Nguyên nhân chủ yếu là do các đơn vị có vốn đầu tư của Tổng công ty đều là các công ty được thành lập từ những ngày đầu của nền công nghiệp nước ta, công nghệ cũ lạc hậu, nhà xưởng máy móc xuống cấp, đầu tư nâng cấp manh mún và được chuyển đổi từ việc cổ phần hóa; vốn tại các công ty con nhỏ (dưới 20 tỷ đồng), hầu hết tồn tại dưới dạng tài sản cố định, vốn lưu động chủ yếu là vốn vay. Mặt khác, do đặc thù ngành nghề vòng quay vốn bị kéo dài, bên cạnh đó bộ máy quản lý cồng kềnh nên chi phí quản lý và chi phí tài chính vượt quá quy mô doanh thu của doanh nghiệp dẫn đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty trong suốt thời gian qua không cao. Chính vì vậy, việc cơ cấu lại nguồn vốn đầu tư tài chính ra ngoài doanh nghiệp là công việc hết sức bức thiết để nâng cao hiệu quả sử dụng vốn của công ty mẹ. Căn cứ vào tình hình tài sản, tài chính, khả năng hoạt động và khả năng ảnh hưởng đến giá trị và hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty mẹ, COMA xây dựng phương án cơ cấu lại các khoản đầu tư ra ngoài doanh nghiệp giai đoạn 2021 – 2025 cụ thể như sau:

a) Giữ nguyên tỷ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty COMA tại 06 công ty con và 01 công ty liên doanh:

◆ Công ty cổ phần Cơ khí xây dựng số 2 Hà Bắc – COMA2:

Đây là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo và lắp đặt cơ khí trùng với ngành nghề sản xuất chính của công ty mẹ. Kết quả sản xuất kinh doanh của COMA2 trong thời gian qua ổn định. Tuy nhiên, do vốn điều lệ của công ty thấp (17,4 tỷ đồng) so với nhu cầu hoạt động, công ty hoạt động chủ yếu bằng vốn vay tại các tổ chức tín dụng nên chi phí tài chính và chi phí quản lý chiếm tỉ trọng lớn trong giá thành dẫn đến hiệu quả SXKD của đơn vị đạt thấp.

Để nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới việc thoái vốn Nhà nước tại công ty mẹ với giá trị cao nhất cần thiết phải giữ lại đơn vị này cùng với công ty mẹ. Trước hết căn cứ vào điều kiện thực tiễn từng bước có thể cho COMA2 tăng vốn để duy trì hoạt động và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Tổng công ty sẽ duy trì tỉ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại đơn vị này.

◆ Công ty cổ phần Cơ khí và xây lắp Thái Bình – COMA16

Đây là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo và lắp đặt cơ khí, sản xuất các sản phẩm nhựa, thiết bị môi trường, máy nông nghiệp. Kết quả sản xuất kinh doanh của COMA16 trong thời gian qua ổn định. Tuy nhiên, do vốn chủ sở hữu thấp (6 tỷ đồng), máy móc thiết bị lạc hậu, giá trị tài sản thấp dẫn đến đơn vị khó tiếp cận nguồn vốn vay ngân hàng để thực hiện các hợp đồng kinh tế lớn. Với quy mô và năng lực sản xuất như hiện tại công ty không khai thác hết năng lực tài sản và đất đai của đơn vị dẫn đến lãng phí tài nguyên trong khi phát sinh tăng thêm tiền sử dụng đất làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến kết quả SXKD.

Để nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới việc thoái vốn Nhà nước tại công ty mẹ với giá trị cao nhất cần thiết phải giữ lại đơn vị này cùng với công ty mẹ. Trước hết căn cứ vào điều kiện thực tiễn từng bước có thể cho COMA16 tăng vốn để duy trì hoạt động và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Tổng công ty sẽ duy trì tỉ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại đơn vị này và định hướng đầu tư của đơn vị theo hướng SX hàng công nghiệp phụ trợ.

◆ *Công ty cổ phần Khóa Minh Khai:*

Đây là đơn vị Tổng công ty hiện đang nắm giữ 67,47% vốn điều lệ, giai đoạn vừa qua hoạt động SXKD đang gặp rất nhiều khó khăn. Vốn chủ sở hữu của Công ty cổ phần Khóa Minh Khai tại thời điểm 31/12/2022 là 7,002 tỷ đồng. Hiện tại, tình hình SXKD của công ty ngày càng bế tắc, doanh thu năm 2022 đạt 4,8 tỷ đồng, giá thành chiếm 95% doanh thu, dòng tiền bị thiếu hụt dẫn đến việc nợ thuế, nợ lương người lao động đặc biệt là nợ BHXH với số tiền đến 31/12/2022 là 12,467 tỷ đồng. Nguyên nhân chủ yếu do công nghệ lạc hậu, không thay đổi được mẫu mã, nên sức cạnh tranh trên thị trường kém, thị phần bị thu hẹp dần, lực lượng lao động có tay nghề đã rời bỏ công ty. Với thực trạng như hiện tại công ty không thể duy trì hoạt động ngành nghề sản xuất chính đảm bảo hiệu quả, cần thiết phải cơ cấu lại hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Để nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới việc thoái vốn nhà nước tại công ty mẹ với giá trị cao nhất cần thiết phải giữ lại đơn vị này cùng với công ty mẹ. Trước hết căn cứ vào điều kiện thực tiễn từng bước có thể cho Công ty CP Khóa Minh Khai tăng vốn để duy trì hoạt động và cơ cấu lại ngành nghề SXKD cho phù hợp với thực tiễn, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Tổng công ty sẽ duy trì tỉ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại đơn vị này và định hướng đầu tư của đơn vị theo hướng SX hàng công nghiệp phụ trợ.

◆ *Công ty cổ phần Cơ khí Xây dựng và Lắp máy điện nước – COMAEL:*

COMAEL là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo, lắp đặt cơ khí và kinh doanh mặt bằng kho bãi. Công ty được cổ phần hóa từ năm 2007 với vốn điều lệ là 11 tỷ đồng. Tuy nhiên, do trong quá trình cổ phần hóa chưa xử lý triệt để về tài chính nên sau cổ phần hóa công ty thực hiện việc hạch toán theo quy định và đã bị âm vốn chủ sở hữu. Tại thời điểm 31/12/2022 vốn chủ sở hữu của công ty là: -32,536 tỷ đồng. Chính vì vậy mặc dù kết quả sản xuất kinh doanh của COMAEL trong thời gian qua ổn định nhưng công ty không được chia cổ tức. Tại thời điểm 31/12/2022 COMAEL đang nợ công ty mẹ số tiền: 15,421 tỷ đồng (phát sinh trước thời điểm 2010) do tình hình tài chính khó khăn nên chưa thể thanh toán được cho công ty mẹ khoản công nợ này.

Để nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới việc thoái vốn Nhà nước tại công ty mẹ với giá trị cao nhất cần thiết phải giữ lại đơn vị này cùng với công ty mẹ. Trước hết căn cứ vào điều kiện thực tiễn từng bước có thể cho COMAEL tăng vốn để duy trì hoạt động và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Tổng công ty sẽ duy trì tỉ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại đơn vị này và định hướng đầu tư của đơn vị theo hướng SX hàng công nghiệp phụ trợ.

◆ *Công ty TNHH MTV Xây lắp và kinh doanh vật tư thiết bị - COMA27*

Đây là doanh nghiệp mà Tổng công ty nắm giữ 100% vốn, được thành lập từ năm 2010 trên cơ sở thu nợ bằng tài sản từ công ty COMA7 (là công con của COMA trước đây) hoạt động trong lĩnh vực sơn tĩnh điện và sơn Decor vân gỗ trên nhôm. Sau quá trình hoạt động, do công nghệ cũ (đốt bằng dầu DO) nên chi phí sản xuất tăng cao, công ty không thể cạnh tranh với các đơn vị tư nhân trên thị trường, do vậy sản lượng và doanh thu ngày càng sụt giảm. Năm 2018, dây chuyền sản xuất của công ty đã dừng hoạt động do không đảm bảo các điều kiện về môi trường. Vốn đầu tư của COMA tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp của công ty mẹ

đề chuyển sang công ty cổ phần (30/06/2014) là 4,537 tỷ đồng, tại thời điểm 8/11/2016 được xác định lại là: 0,202 tỷ đồng. Tại thời điểm 31/12/2022 công ty đang lỗ lũy kế 18,635 tỷ đồng, công ty mẹ Tổng công ty đã phải trích lập dự phòng tài chính bằng 100% vốn điều lệ tại công ty này.

Để nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới việc thoái vốn Nhà nước tại công ty mẹ với giá trị cao nhất cần thiết phải giữ lại đơn vị này cùng với công ty mẹ. Trước hết cần cứ vào điều kiện thực tiễn từng bước có thể cho COMA27 tăng vốn để duy trì hoạt động và cơ cấu lại ngành nghề SXKD cho phù hợp với thực tiễn, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Tổng công ty sẽ duy trì tỉ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại đơn vị này và định hướng đầu tư của đơn vị theo hướng SX hàng công nghiệp phụ trợ.

◆ *Công ty TNHH MTV sản xuất – xuất nhập khẩu và dịch vụ phát triển nông thôn – Decoimex*

Đây là doanh nghiệp mà Tổng công ty giữ 100% vốn được tiếp nhận từ hội Nông dân Việt Nam từ năm 2007 với vốn ban đầu là 0,127 tỷ đồng. Công ty hoạt động trên lĩnh vực dịch vụ thu mua xuất nhập khẩu nông sản và kinh doanh bất động sản. Vốn đầu tư của COMA tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp của công ty mẹ đề chuyển sang công ty cổ phần (30/06/2014) là 5,596 tỷ đồng, tại thời điểm 8/11/2016 được xác định lại là: 4,928 tỷ đồng. Trong giai đoạn vừa qua, do không đủ điều kiện kinh doanh bất động sản nên công ty không triển khai thêm các dự án mới mà chỉ hoàn thiện các dự cũ đã được cấp phép đầu tư từ năm 2007 và khai thác kinh doanh khu nhà trẻ là tài sản tạo ra trong quá trình thực hiện các dự án bất động sản. Doanh thu và sản lượng đạt thấp, công ty bị thua lỗ kéo dài. Tại thời điểm 31/12/2022 công ty đang lỗ lũy kế 16,401 tỷ đồng. Công ty mẹ - Tổng công ty đã phải trích lập dự phòng tài chính bằng 100% vốn điều lệ tại công ty này.

Để nâng cao giá trị doanh nghiệp tiến tới việc thoái vốn nhà nước tại công ty mẹ với giá trị cao nhất cần thiết phải giữ lại đơn vị này cùng với công ty mẹ. Trước hết cần cứ vào điều kiện thực tiễn từng bước có thể cho Decoimex tăng vốn để duy trì hoạt động và cơ cấu lại ngành nghề SXKD cho phù hợp với thực tiễn, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Tổng công ty sẽ duy trì tỉ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại đơn vị này và sẽ thực hiện thoái hết vốn cùng với công ty mẹ vào giai đoạn 2024 - 2025.

b) Thoái toàn bộ vốn tại 01 công ty con và 08 công ty liên kết và đầu tư tài chính:

◆ *Công ty cổ phần Cơ khí và xây lắp Sông Chu – COMA17*

Đây là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chuyên về chế tạo và lắp đặt cơ khí. Kết quả sản xuất kinh doanh của COMA17 trong thời gian qua ổn định. Tuy nhiên, do vốn điều lệ của công ty thấp (13,938 tỷ đồng) so với nhu cầu hoạt động, công ty hoạt động chủ yếu bằng vốn vay tại các tổ chức tín dụng nên chi phí tài chính và chi phí quản lý tăng cao dẫn đến hiệu quả SXKD của đơn vị đạt thấp.

Hiện tại công ty đang gặp rất nhiều khó khăn về tài chính cũng như hoạt động sản xuất kinh doanh, lực lượng lao động bị giảm sút trầm trọng, nợ lương, BHXH và nợ thuế lớn, hiệu lực quản trị và điều hành thấp có nguy cơ xảy ra tình trạng nợ quá hạn dẫn đến mất vốn của các cổ đông. Để bảo toàn vốn đầu tư của Tổng công ty tại đơn vị việc thoái toàn bộ vốn tại thời điểm này là rất cần thiết. Sau khi thoái hết vốn Nhà nước, công ty sẽ có điều kiện để gọi vốn của các nhà đầu tư chiến lược để đầu tư đổi mới công nghệ, đổi mới phương thức quản trị, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh và có điều kiện chăm lo cho người lao

động.

◆ *Công ty cổ phần Cơ khí và đầu tư xây dựng số 9 - COMA9*

Đây là doanh nghiệp có vốn điều lệ là 45 tỷ đồng, trong đó Tổng công ty giữ 20% vốn điều lệ. Công ty được thành lập từ năm 1999, chuyển đổi hoạt động theo mô hình công ty cổ phần từ năm 2005. Công ty không có tài sản cố định là bất động sản, hàng năm căn cứ vào kết quả kinh doanh, sau khi trích nộp các quỹ, công ty đều chia cổ tức cho các cổ đông. Công ty hoạt động trong lĩnh vực xây dựng các công trình dân dụng trái với ngành nghề chính của Tổng công ty. Trong thời gian gần đây hoạt động SXKD của công ty bị giảm sút, công ty vẫn bảo toàn được vốn nhưng cổ tức chia ở mức rất thấp. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái 100% vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần Cơ khí xây dựng Đại Mỗ - COMA6*

Hiện tại tỷ lệ vốn góp của Tổng công ty tại doanh nghiệp là 6,0% vốn điều lệ. Giá trị phần vốn góp của Tổng công ty tại thời điểm 30/06/2014 là 4,850 tỷ đồng (tương ứng 485.066 cổ phần), được đánh giá lại là 7,246 tỷ đồng. Năm 2018 và 2019, công ty chia cổ tức bằng cổ phiếu với giá trị là: 595.369 cổ phần. Như vậy, số cổ phần của Tổng công ty tại thời điểm 31/12/2022 tại đơn vị là: 1.080.435 cổ phần tương ứng với giá trị 10,080 tỷ đồng. Công ty hoạt động chủ yếu trong hai lĩnh vực kinh doanh bất động sản và sản xuất công nghiệp phụ trợ. Trong những năm gần đây, hoạt động SXKD của công ty có hiệu quả nhưng với tỷ lệ góp vốn nhỏ, Tổng công ty không quản lý và điều hành được các hoạt động của công ty này. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần Xây lắp và Thương mại COMA25*

Hiện tại tỷ lệ vốn góp của Tổng công ty tại doanh nghiệp là 4,69% vốn điều lệ. Giá trị vốn góp của Tổng công ty tại thời điểm 31/12/2022 tại đơn vị là: 10,710 tỷ đồng. Công ty hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp và giao thông. Trong những năm gần đây, hoạt động SXKD của công ty ổn định nhưng hiệu quả không cao. Với tỷ lệ góp vốn nhỏ, Tổng công ty không quản lý và điều hành được các hoạt động của công ty này. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái 100% vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần Cơ khí xây dựng số - COMA10*

Hiện tại tỷ lệ vốn góp của Tổng công ty tại doanh nghiệp là 5,00% vốn điều lệ. Giá trị vốn của Tổng công ty tại thời điểm 31/12/2022 tại đơn vị là: 0,5 tỷ đồng. Hiện công ty hoạt động chủ yếu là cho thuê dịch vụ văn phòng với doanh thu rất thấp. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái 100% vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần Cơ khí xây dựng số 5 - COMA5*

Hiện tại tỷ lệ vốn góp của Tổng công ty tại doanh nghiệp là 3,19% vốn điều lệ. Giá trị vốn của Tổng công ty tại thời điểm 31/12/2022 tại đơn vị là: 0,797 tỷ đồng. Hiện công ty hoạt động chủ yếu là dịch vụ cho thuê nhà xưởng với doanh thu ổn định. Tuy nhiên, với tỉ lệ góp vốn nhỏ, Tổng công ty không quản lý và điều hành được các hoạt động của công ty này. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái 100% vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần Tư vấn xây dựng và phát triển cơ khí - COMAENG*

Hiện tại tỷ lệ vốn góp của Tổng công ty tại doanh nghiệp là 5% vốn điều lệ. Giá trị vốn

của Tổng công ty tại thời điểm 31/12/2022 tại đơn vị là: 0,5 tỷ đồng. Công ty không có tài sản là bất động sản. Công ty hoạt động chủ yếu là sản xuất sản phẩm cơ khí và lắp máy. Giai đoạn vừa qua, SXKD của công ty gặp nhiều khó khăn, mất hết vốn chủ sở hữu. Tổng công ty đã trích lập dự phòng khoản đầu tư tại công ty này. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái 100% vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần COMARE*

Hiện tại tỷ lệ vốn góp của Tổng công ty tại doanh nghiệp là 5,62% vốn điều lệ. Giá trị phần vốn của Tổng công ty tại thời điểm 31/12/2020 là 0,562 tỷ đồng. Công ty hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản. Giai đoạn vừa qua, công ty hoạt động hết sức khó khăn mất hết vốn chủ sở hữu và không thể duy trì hoạt động bình thường. Tổng công ty đã trích lập dự phòng khoản đầu tư tại công ty này. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái 100% vốn tại công ty này.

◆ *Công ty cổ phần Thủy điện Hương Sơn*

Đây là công ty niêm yết trên sàn chứng khoán. Hiện tại phần giá trị đầu tư của Tổng công ty tại doanh nghiệp này là: 1,189 tỷ đồng, chiếm 0,42% vốn điều lệ. Những năm gần đây, công ty hoạt động bình thường nhưng không chia cổ tức. Do vậy, Tổng công ty không thu được cổ tức từ khoản đầu tư vào công ty này. Để có nguồn vốn tập trung vào lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của công ty mẹ, Tổng công ty sẽ thực hiện thoái vốn tại công ty này.

Danh mục các công ty thoái vốn, tiến độ và dự kiến nguồn tài chính thu được (*Có phụ lục 7a đính kèm*).

3.2. Cơ cấu lại các dự án đầu tư để tăng cường hiệu quả của các dự án:

Hiện tại, Công ty mẹ Tổng công ty đang triển khai đầu tư 02 dự án và còn 01 dự án đang trong quá trình thanh quyết toán, cụ thể:

- Dự án “Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên” tại khu công nghiệp Quang Minh, Mê Linh, Hà Nội:

Dự án đã hoàn thành công tác đầu tư giai đoạn 1 và đưa vào khai thác từ tháng 10 năm 2011. Do mới đầu tư giai đoạn 1 nên sản phẩm chính của dự án chưa thể triển khai chế tạo đồng bộ và nhà máy chỉ triển khai chế tạo phần kết cấu thép cho các sản phẩm này. Mặt khác do thiếu vốn lưu động nên hoạt động của nhà máy gặp rất nhiều khó khăn, bên cạnh đó bị cạnh tranh khốc liệt trên thị trường kể cả về tìm kiếm việc làm và công tác tuyển dụng nhân sự... Vì vậy, việc vận hành và khai thác dự án không đạt được theo báo cáo nghiên cứu khả thi ban đầu. Giai đoạn 1 mới khai thác khoảng 30% quỹ đất của dự án, phần còn lại mới chỉ thực hiện san lấp mặt bằng và đang để trống trong suốt thời gian vừa qua, điều này gây lãng phí rất lớn cho Tổng công ty và làm giảm hiệu quả của dự án.

Căn cứ vào tình hình thị trường và với thực trạng của Tổng công ty hiện tại, khả năng tiếp tục đầu tư giai đoạn 2 để hoàn thiện dự án là khó khả thi và không mang lại hiệu quả. Để có thể khai thác hiệu quả các tài sản đã đầu tư giai đoạn 1, Tổng công ty đã được các cấp có thẩm quyền phê duyệt điều chỉnh mục tiêu và quy mô của dự án theo hướng: Duy trì quy mô xưởng kết cấu thép đã đầu tư ở giai đoạn 1 và tiếp tục đầu tư xây dựng mới nhà xưởng, nhà kho trên diện tích còn lại của dự án để mở rộng quy mô cho việc kinh doanh nhà xưởng dư thừa.

Trong điều kiện hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty trong lĩnh vực sản xuất chính gặp khó khăn việc cơ cấu lại, điều chỉnh mục tiêu và quy mô của dự án Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên tại khu công nghiệp Quang Minh là giải pháp mang tính đột phá để có thể

cải thiện tình hình sản xuất, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD góp phần bảo toàn và phát triển vốn tại COMA.

- Dự án tòa Nhà văn phòng tại lô E6 đường Phạm Hùng, quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội:

Đây là dự án Tổng công ty được Thành phố Hà Nội giao nghiên cứu để lập dự án từ năm 2007. Tổng công ty đã tiến hành đặt cọc tiền sử dụng đất với số tiền là: 7.636.000.000 đồng. Tuy nhiên, do thị trường cũng như tài chính của Tổng công ty gặp khó khăn nên đến thời điểm hiện tại Tổng công ty mới chỉ thực hiện giai đoạn chuẩn bị lập dự án đầu tư và chưa được Thành phố Hà Nội giao đất.

Với điều kiện như hiện tại, việc triển khai tiếp dự án tại thời điểm này sẽ hết sức khó khăn. Tuy nhiên do COMA nằm trong danh mục phải thoái hết vốn Nhà nước trong giai đoạn 2024 - 2025 nên sau khi thoái hết vốn Nhà nước Tổng công ty sẽ có điều kiện tiếp tục đầu tư để hoàn thiện dự án. Để tạo lợi thế trong quá trình thoái phần vốn Nhà nước tại doanh nghiệp cần thiết phải tiếp tục duy trì thực hiện dự án này, ngoại trừ các sự kiện bất khả kháng từ phía Chính quyền địa phương.

3.3. Cơ cấu lại các khoản công nợ

Tại thời điểm 31/12/2022 công nợ phải thu khó đòi của công ty mẹ đã trích lập dự phòng là 181,776 tỷ đồng, chiếm tỉ trọng lớn trong tổng tài sản của Tổng công ty. Để giảm thiểu sự ảnh hưởng của các khoản công nợ phải thu khó đòi đến vốn chủ sở hữu, cần thiết phải tập trung cơ cấu lại các khoản công nợ, cụ thể: Tiến hành rà soát, phân loại, củng cố hồ sơ và áp dụng các biện pháp khởi kiện, mua bán nợ để thu hồi.

3.4. Dự kiến dòng tiền và hiệu quả cải thiện tình hình tài chính sau khi thực hiện cơ cấu lại:

Sau khi thực hiện việc cơ cấu lại tài chính, trong đó tập trung vào 3 lĩnh vực: Thoái vốn các khoản đầu tư ra ngoài doanh nghiệp; tập trung xử lý công nợ; cơ cấu lại dự án đầu tư sẽ tạo ra dòng tiền và các nguồn thu nhập khác để giải quyết triệt để các vấn đề tồn tại về tài chính của công ty mẹ, cụ thể:

- Về dòng tiền dự kiến thu được: 152,520 tỷ đồng;
- Về lợi nhuận và nguồn thu nhập khác dự kiến: 82,264 tỷ đồng, (Có phụ lục 7 đính kèm).

Với lợi nhuận và các nguồn thu nhập khác từ việc cơ cấu lại tài chính, Tổng công ty sẽ khắc phục được việc âm vốn chủ sở hữu, khi đó đủ điều kiện để tham gia dự thầu và chào giá các dự án. Dòng tiền thu được sẽ dùng để thanh toán một số khoản công nợ đến hạn đặc biệt là các khoản nợ ngân sách Nhà nước, cụ thể:



TT	Danh sách các khoản nợ	ĐVT	Số tiền	Ghi chú
1	Trả các khoản nợ ngân sách Nhà nước	VNĐ	78.947.000.000	
	Trong đó: Tiền thuê đất tại Tây Mỗ và Xuân Phương		25.525.000.000	
2	Trả Quỹ KHCN Bộ xây dựng	VNĐ	5.500.000.000	
3	Trả Quỹ sắp xếp doanh nghiệp - Bộ Tài chính	VNĐ	10.946.000.000	
4	Trả BHXH, BHYT	VNĐ	7.392.000.000	
5	Trả nợ kinh phí bảo trì dự án Skylight	VNĐ	4.700.000.000	
6	Trả Công ty CP Khóa Minh Khai - lợi nhuận phân chia dự án Skylight	VNĐ	10.000.000.000	
7	Các khoản phải trả phát sinh khác	VNĐ	10.000.000.000	
	Tổng cộng	VNĐ	127.485.000.000	

Số tiền còn lại: 25,035 tỷ đồng sẽ dùng để làm nguồn vốn đối ứng để phục vụ SXKD và đầu tư giai đoạn 2 Nhà máy thiết bị nâng chuyển tại Khu công nghiệp Quang Minh.

Như vậy sau cơ cấu lại tình hình tài chính của Tổng công ty sẽ được cải thiện, có nguồn để thanh toán được các khoản nợ đến hạn với ngân sách Nhà nước, BHXH và các tổ chức khác là các khoản nợ phát sinh lãi chậm nộp. Khi đó Tổng công ty đủ điều kiện tham gia chào giá và đấu thầu các dự án, làm cơ sở để huy động vốn tại các tổ chức tín dụng để phục vụ hoạt động SXKD và đầu tư của Tổng công ty. Với năng lực và kinh nghiệm hiện có COMA sẽ thực hiện công tác sản xuất trong lĩnh vực kinh doanh chính với tư cách là đơn vị đấu thầu và quản lý dự án. (Có phụ lục 8 - Kế hoạch tài chính của Tổng công ty COMA giai đoạn 2022 - 2025 đính kèm)

Bên cạnh đó, Tổng công ty sẽ tập trung làm việc với các đối tác để hoàn thành công tác thanh quyết toán và thu hồi công nợ các công trình, cam kết lộ trình trả nợ để có cơ sở hoàn trích các khoản công nợ phải thu khó đòi từng bước lành mạnh tình hình tài chính của COMA.

4. Cơ cấu lại tổ chức và nguồn nhân lực

Tại thời điểm 31/12/2022, Công ty mẹ - Tổng công ty bao gồm 6 phòng Ban, trung tâm và 4 chi nhánh (một chi nhánh dừng hoạt động). Sau khi thực hiện việc cơ cấu lại tài chính, Tổng công ty sẽ tiến hành rà soát, sắp xếp lại các đầu mối hợp lý đảm bảo tinh gọn, tăng cường năng lực quản trị và quản lý điều hành, cụ thể:

a) Cơ cấu lại các phòng ban, trung tâm, chi nhánh trực thuộc Tổng công ty:

- Văn phòng
- Phòng Pháp chế và kiểm soát nội bộ
- Phòng Tổ chức – Nhân sự.
- Phòng Tài chính – Kế toán.
- Phòng Kinh tế – Đầu tư – Xuất nhập khẩu.
- Trung tâm đấu thầu và quản lý sản xuất.
- Các cơ sở sản xuất: Nhà máy cơ khí Quang Minh, Nhà máy sản xuất cấu kiện kim loại tại Tây Mỗ, Nhà máy cơ khí và lắp ráp thiết bị thi công cơ giới.

b) Giải thể các chi nhánh Tổng công ty:

- Chi nhánh Trung tâm xuất nhập khẩu
- Chi nhánh COMA15
- Chi nhánh COMA1 (đã dừng hoạt động)
- Chi nhánh Nhà máy cơ khí Quang Minh – COMA28.

Trên cơ sở các đầu mối phòng ban, quy định lại chức năng nhiệm vụ, từ đó xây dựng biên chế, vị trí việc làm, đào tạo và đào tạo lại nguồn nhân lực để đáp ứng được nhiệm vụ được phân công. Về định hướng, sau khi giải thể Tổng công ty sẽ thanh lý tài sản của các chi nhánh để thu hồi vốn và kế thừa nhân lực và các công việc dở dang của các chi nhánh. Nguồn nhân lực dôi dư do không đáp ứng được công việc sẽ giải quyết theo quy định của pháp luật (*có phụ lục 9: Sơ đồ tổ chức sau cơ cấu lại đính kèm*).

5. Cơ cấu lại quản trị

Để giảm thiểu chi phí quản lý doanh nghiệp, Tổng công ty hướng tới mô hình quản lý tập trung bao gồm cơ quan văn phòng Tổng công ty và nhà máy sản xuất, trong đó Cơ quan văn phòng Tổng công ty với vai trò là nhà hoạch định, kiểm soát chiến lược, tổ chức quản lý, điều hành công tác sản xuất kinh doanh, điều phối chung các hoạt động từ Tổng công ty đến các nhà máy. Các nhà máy là các bộ phận sản xuất trực tiếp chịu sự chỉ đạo điều hành của các phòng ban Tổng công ty để thực hiện các nhiệm vụ Tổng công ty trực tiếp giao.

Hệ thống quản trị của Tổng công ty được hoàn thiện theo quy định của Luật doanh nghiệp và các thông lệ trong và ngoài nước, bao gồm:

- Thành phần và cấu trúc của Ban lãnh đạo;
- Mô hình hoạt động của Ban lãnh đạo;
- Lập kế hoạch và kiểm soát;
- Quản lý rủi ro và tuân thủ;
- Giải quyết xung đột lợi ích khi giao dịch với các bên liên quan;
- Công bố thông tin và minh bạch;
- Trách nhiệm xã hội – môi trường và đạo đức.

Chương III

TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Đề án cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị COMA giai đoạn 2021 - 2025 là hết sức cần thiết nhằm làm cho COMA mạnh hơn, có năng lực cạnh tranh tốt hơn và phát triển bền vững trên thị trường. Chính vì vậy đòi hỏi phải có sự cố gắng nỗ lực của toàn thể cán bộ lãnh đạo và nhân viên toàn Tổng công ty để có thể triển khai được Đề án thành công và đúng tiến độ.

Sau khi Đề án được cấp có thẩm quyền thông qua, Hội đồng quản trị sẽ lập kế hoạch tổ chức thực hiện chi tiết, xây dựng các phương án thoái vốn để trình cấp có thẩm quyền phê duyệt và tổ chức triển khai thực hiện. Cụ thể:

1. Đối với Tổng công ty

- Thành lập Ban chỉ đạo thực hiện Đề án cơ cấu lại bao gồm: Ban thường vụ Đảng ủy, HĐQT, Chủ tịch công đoàn để chỉ đạo và giám sát toàn bộ quá trình thực hiện công tác cơ cấu lại. Phê duyệt các nhiệm vụ có liên quan và báo cáo cơ quan có thẩm quyền về tiến độ cũng như các vướng mắc và đề xuất hướng giải quyết trong quá trình thực hiện.

- Thành lập Bộ phận thực hiện bao gồm: Ban điều hành, Trưởng các phòng ban và các Đại diện vốn có liên quan để phối hợp với đơn vị định giá, xây dựng phương án trình cấp có thẩm quyền phê duyệt và triển khai thực hiện.

- Lập kế hoạch thoái vốn và bố trí các nguồn lực về nhân sự, tài chính để đáp ứng nhu cầu thực tiễn của Đề án.

2. Đối với các đơn vị thành viên

- Cử các cá nhân là đại diện vốn tham gia Bộ phận thực hiện và bố trí thời gian hợp lý để các cá nhân này hoàn thành nhiệm vụ được phân công.

- Tăng cường vai trò, nhiệm vụ của người đại diện phần vốn, người được cử tham gia vào Ban kiểm soát tại các công ty trong quá trình thực hiện Đề án cơ cấu lại. Giao nhiệm vụ cho các thành viên này thay mặt Tổng công ty triển khai thực hiện các nội dung theo đề án đã được phê duyệt liên quan đến đơn vị.

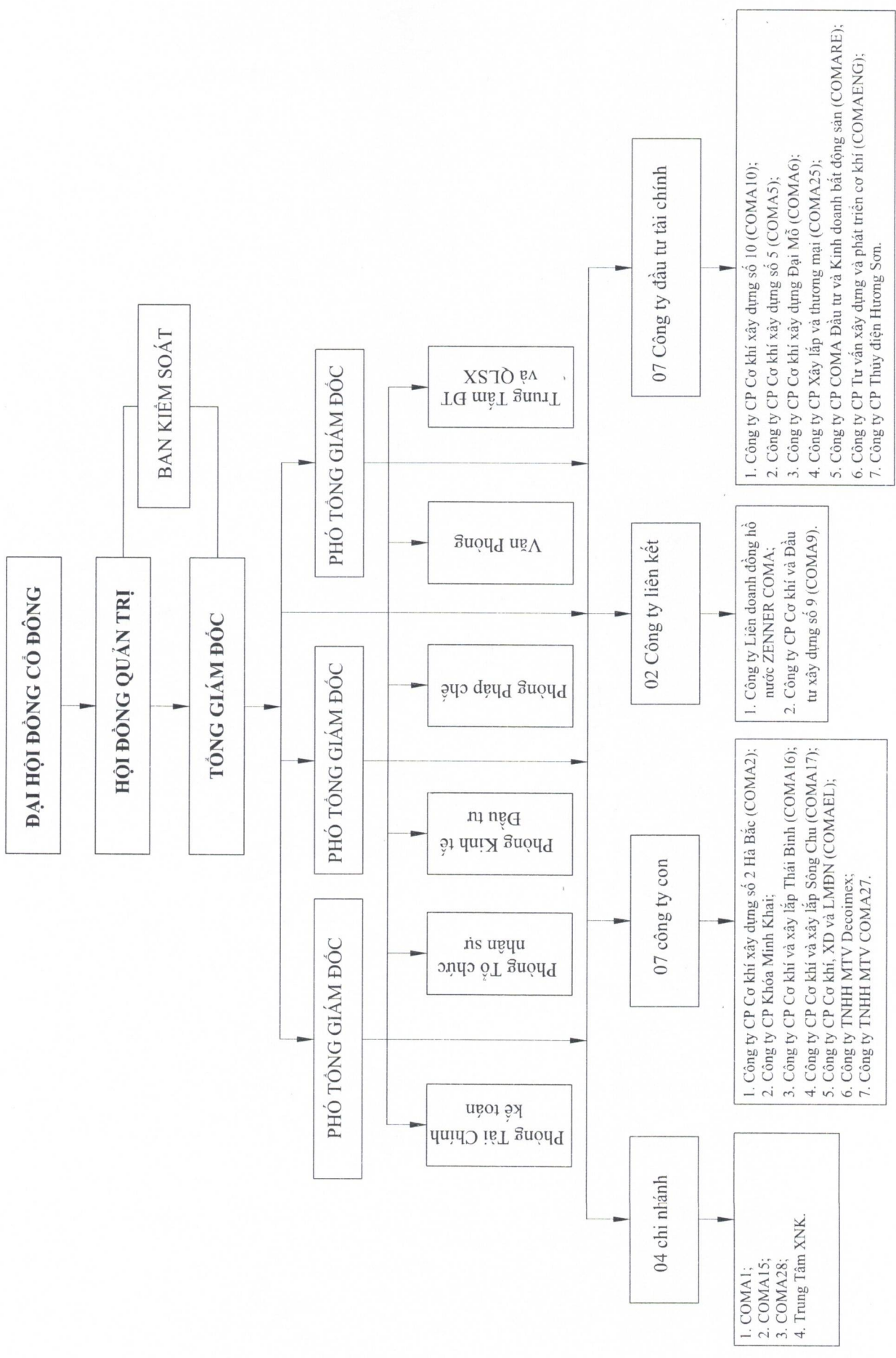
- Quan tâm đến những tác động liên quan đến tâm lý của người lãnh đạo cũng như các cá nhân có liên quan tới quá trình thực hiện đề án. Nắm bắt được các vấn đề phát sinh và đề xuất hướng giải quyết trong quá trình thực hiện đề án.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



Trịnh Nam Hải

SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG (Phụ lục số 01) (Hiện nay)



PHỤ LỤC 2

DANH MỤC CÁC CÔNG TY CON, CÔNG TY LIÊN DOANH, LIÊN KẾT VÀ ĐẦU TƯ TÀI CHÍNH

(Kèm theo đề án cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị - Tổng công ty Cơ khí xây dựng giai đoạn 2021-2025)

Đơn vị tính: đồng

S TT	Chỉ tiêu	Vốn điều lệ	Giá trị vốn góp theo sổ sách tại thời điểm 31/12/2022				Giá trị cổ phần được sở hữu tại thời điểm 31/12/2022				
			Giá gốc		Giá chênh lệch sau khi đánh giá lại	Tổng giá trị đầu tư góp vốn của COMA	SL Cổ phần đầu tư bằng cổ phiếu	SL Cổ phần đầu tư bằng mệnh giá	Tổng giá trị vốn góp	Tỷ lệ vốn góp	
			Tỷ lệ vốn góp	SL Cổ phần							Thành tiền theo mệnh giá 10.000d/CP
(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
I	Đầu tư vào công ty con	64,794,211,618		2,929,933	39,433,081,618	80,116,177,187	119,549,258,805	0	3,943,308	39,433,081,618	
1	Công ty CP Cơ khí xây dựng số 2 Hà Bắc (COMA 2)	17,122,460,000	51.38%	879,750	8,797,500,000	5,678,373,012	14,475,873,012		879,750	8,797,500,000	51.38%
2	Công ty CP Cơ khí và Xây lắp Thái Bình (COMA 16)	6,000,000,000	53.61%	321,642	3,216,420,000	417,243,558	3,633,663,558		321,642	3,216,420,000	53.61%
3	Công ty CP Cơ khí và Xây lắp Sóng Chu (COMA 17)	13,938,000,000	51.39%	716,284	7,162,840,000	1,329,981,032	8,492,821,032		716,284	7,162,840,000	51.39%
4	Công ty CP Khôa Minh Khai	6,600,000,000	67.47%	445,332	4,453,320,000	77,693,348,546	82,146,668,546		445,332	4,453,320,000	67.47%
5	Công ty CP Cơ khí xây dựng và lắp máy điện nước (COMAEL)	11,000,000,000	51.54%	566,925	5,669,250,000	-	5,669,250,000		566,925	5,669,250,000	51.54%
6	Công ty TNHH MTV Xây lắp và Kinh doanh vật tư thiết bị số 27 (COMA 27)	4,537,531,880	100%		4,537,531,880	(4,335,524,383)	202,007,497		453,753	4,537,531,880	100%
7	Công ty TNHH MTV Sản xuất, XNK dịch vụ phát triển nông thôn (DECOIMEXL)	5,596,219,738	100%		5,596,219,738	(667,244,578)	4,928,975,160		559,622	5,596,219,738	100%
II	Đầu tư vào Công ty liên doanh, liên kết	47,998,125,337		900,000	9,929,418,854	2,951,228,252	12,880,647,106	0	900,000	9,929,418,854	
1	Công ty liên doanh Đồng hồ nước Zenner - Coma	2,998,125,337	31.0%		929,418,854	907,108,809	1,836,527,663			929,418,854	31.0%
2	Công ty CP Cơ khí và Đầu tư xây dựng số 9 (COMA 9)	45,000,000,000	20.0%		9,000,000,000	2,044,119,443	11,044,119,443			9,000,000,000	20.0%

S TT	Chỉ tiêu	Vốn điều lệ	Giá trị vốn góp theo sổ sách tại thời điểm 31/12/2022				Giá trị cổ phần được sở hữu tại thời điểm 31/12/2022					
			Giá gốc		Giá chênh lệch sau khi đánh giá lại	Tổng giá trị đầu tư góp vốn của COMA	SL Cổ phần đầu tư bằng cổ phiếu	SL Cổ phần đầu tư bằng mệnh giá	Tổng giá trị vốn góp	Tỷ lệ vốn góp		
			Tỷ lệ vốn góp	SL Cổ phần							Thành tiền theo mệnh giá 10.000đ/CP	(8)
(1)	(2)	(3)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	
III	Đầu tư tài chính khác	739,120,000,000		1,854,786	19,110,338,011	1,792,520,671	20,902,858,682	595,369	1,854,786	25,064,028,011		
1	Công ty CP Cơ khí xây dựng số 5 (COMA 5)	25,000,000,000	3.19%	79,781	797,810,000	(49,367,497)	748,442,503		79,781	797,810,000	3.19%	
2	Cty CP Cơ khí xây dựng Đại Mỹ (COMA 6)	180,000,000,000	2.69%	485,066	4,850,660,000	2,395,486,943	7,246,146,943	595,369	485,066	10,804,350,000	6.00%	
3	Công ty CP Xây lắp và Thương mại COMA 25	228,500,000,000	4.69%	1,071,000	10,710,000,000	(471,778,075)	10,238,221,925		1,071,000	10,710,000,000	4.69%	
4	Công ty CP thủy điện Hương Sơn	285,620,000,000	0.42%	118,939	1,189,390,000	(81,820,700)	1,107,569,300		118,939	1,189,390,000	0.42%	
5	Công ty CP Cơ khí xây dựng số 10 (COMA 3)	10,000,000,000	5.00%	50,000	500,000,000		500,000,000		50,000	500,000,000	5.00%	
6	Công ty COMARE				562,478,011		562,478,011			562,478,011		
7	Công ty CP Tư vấn xây dựng và Phát triển Cơ khí (COMAENG)	10,000,000,000	5.00%	50,000	500,000,000		500,000,000		50,000	500,000,000	5.00%	
	Tổng cộng	851,912,336,955		5,684,719	68,472,838,483	84,859,926,110	153,332,764,593	595,369	6,698,094	74,426,528,483		

Ghi chú: - Mệnh giá cổ phần 10.000 đồng/cổ phần

- Vốn điều lệ của COMA27 và DECOIMEX là giá trị đánh giá lại khi CPH công ty mẹ (30/6/2014)

PHỤ LỤC 3

TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH CÁC CÔNG TY CON

Thời điểm 31 tháng 12 năm 2022

(Kèm theo 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)

TT	NỘI DUNG	Đơn vị tính: đồng						
		COMA2	COMA16	COMA17	COMAEL	Khóa Minh Khai	COMA27	DECOIMEX
	TÀI SẢN							
A	TÀI SẢN NGẮN HẠN	119,082,164,459	16,149,889,104	105,215,531,309	91,404,734,191	11,595,395,613	2,010,480,835	258,294,931,007
	I. Tiền và các khoản tương đương tiền	1,913,540,178	1,742,903,528	52,781,940	3,611,085,756	275,888,192	6,747,525	1,876,804,183
	II. Đầu tư tài chính ngắn hạn	2,338,263,215						
	III. Các khoản phải thu ngắn hạn	70,636,999,061	4,309,357,976	28,747,769,745	70,687,682,217	5,066,286,550	2,003,733,310	10,277,625,028
	1. Phải thu ngắn hạn của khách hàng	60,671,121,909	6,812,907,729	23,656,432,250	49,540,846,159	3,925,231,664	1,074,927,655	1,803,051,500
	2. Trả trước cho người bán ngắn hạn	1,137,099,396		228,791,398	3,163,677,600	182,117,689	1,360,783,859	1,739,148,365
	5. Phải thu về cho vay ngắn hạn							450,000,000
	6. Phải thu ngắn hạn khác	10,571,692,010	104,930,063	5,689,816,699	33,985,616,177	646,961,068	157,968,478	7,872,752,918
	7. Dự phòng phải thu ngắn hạn khó đòi (*)	(1,742,914,254)	(2,608,479,816)	(827,270,602)	(17,391,943,361)	(285,620,362)	(589,946,682)	(1,587,327,755)
	8. Tài sản thiếu chờ xử lý				1,389,485,642	597,596,491		
	IV. Hàng tồn kho	43,938,883,342	9,937,949,869	76,414,979,624	16,965,262,296	6,253,220,871	0	243,272,912,530
	V. Tài sản ngắn hạn khác	254,478,663	159,677,731	0	140,703,922	0	0	2,867,589,266
	1. Chi phí trả trước ngắn hạn	60,682,943			140,703,922			17,424,476
	2. Thuế GTGT được khấu trừ		85,434,433					334,536,790
	3. Thuế và các khoản phải thu Nhà nước	193,795,720	74,243,298					2,515,628,000
B	TÀI SẢN DÀI HẠN	11,915,145,500	1,071,377,177	10,284,910,200	5,086,352,570	28,555,118,987	1,699,204,860	23,256,839,501
	I. Các khoản phải thu dài hạn	0	0	0	1,018,054,420	0	0	0
	II. Tài sản cố định	10,947,296,871	994,074,448	10,133,850,279	2,038,628,082	28,555,118,987	1,666,533,941	22,961,313,485
	1. Tài sản cố định hữu hình	10,931,828,103	994,074,448	10,133,850,279	2,038,628,082	21,851,928,820	1,666,533,941	6,634,578,431
	- Nguyên giá	38,803,962,157	17,761,369,603	29,756,755,489	38,265,072,463	35,146,357,238	12,328,819,890	12,687,272,850
	- Giá trị hao mòn lũy kế	(27,872,134,054)	(16,767,295,155)	(19,622,905,210)	(36,226,444,381)	(13,294,428,418)	(10,662,285,949)	(6,052,694,419)

TT	NỘI DUNG	COMA2	COMA16	COMA17	COMAEL	Khóa Minh Khai	COMA27	DECOMEX
	2. Tài sản cố định vô hình	15,468,768	0	0	0	6,703,190,167	0	16,326,735,054
	- Nguyên giá	1,662,899,000	250,000,000	300,000,000		8,395,656,684		18,360,581,896
	- Giá trị hao mòn lũy kế	(1,647,430,232)	(250,000,000)	(300,000,000)		(1,692,466,517)		(2,033,846,842)
	III. Bất động sản đầu tư	0	0	0	530,771,631	0	0	0
	1. Nguyên giá				1,743,917,180			
	2. Giá trị hao mòn lũy kế				(1,213,145,549)			
	IV. Tài sản dở dang dài hạn	472,875,015		120,312,390	60,000,000			
	V. Đầu tư tài chính dài hạn	246,450,000	0	0	0	0	0	0
	3. Đầu tư góp vốn vào các đơn vị khác	795,000,000						
	4. Dự phòng đầu tư tài chính dài hạn	(548,550,000)						
	VI. Tài sản dài hạn khác	248,523,614	77,302,729	30,747,531	1,438,898,437		32,670,919	295,526,016
	TỔNG CỘNG TÀI SẢN	130,997,309,959	17,221,266,281	115,500,441,509	96,491,086,761	40,150,514,600	3,709,685,695	281,551,770,508
	NGUỒN VỐN							
A	NỢ PHẢI TRẢ	101,196,983,157	11,197,563,367	98,837,102,408	129,027,153,409	35,431,416,599	9,101,253,470	283,606,688,700
	I. Nợ ngắn hạn	101,196,983,157	9,717,563,367	98,837,102,408	127,538,062,468	19,993,632,121	9,040,103,470	283,606,688,700
	1. Phải trả người bán ngắn hạn	24,333,320,728	424,716,762	12,826,575,846	20,091,275,393	3,207,750,734	3,053,934,654	
	2. Người mua trả tiền trước ngắn hạn	1,701,396,271	4,238,111,623	3,378,997,418	3,633,098,876	71,200	605,101,618	139,462,056,232
	3. Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước	12,987,438,706	242,454	6,272,465,078	25,045,179,659	670,591,700	639,137,195	138,557,113
	4. Phải trả người lao động	4,901,234,739	827,540,335	507,262,914	778,383,086	117,510,447	671,204,214	
	5. Chi phí phải trả ngắn hạn	1,306,213,622	886,750,766		37,335,013,718		719,175,452	140,346,785,236
	6. Phải trả nội bộ ngắn hạn							
	8. Doanh thu chưa thực hiện ngắn hạn		43,931,819		871,421,966			33,200,000
	9. Phải trả ngắn hạn khác	11,856,036,431	183,036,528	8,136,346,834	17,134,550,651	14,767,708,040	2,785,050,337	3,626,090,119
	- Kinh phí công đoàn	1,355,653,654	137,809,145	704,021,828	350,037,087	347,667,487	73,106,341	
	- Bảo hiểm xã hội	2,211,447,298		3,563,978,447		12,467,536,341	501,378,741	
	- Bảo hiểm y tế		160,858,627			20,227,662	5,300,244	
	- Phải trả về CPH	85,000,000		42,606,305		77,037,098		
	- Bảo hiểm thất nghiệp					204,646,757	2,244,046	

TT	NỘI DUNG	COMA2	COMA16	COMA17	COMAEL	Khóa Minh Khai	COMA27	DECOIMEX
	- Các khoản phải trả phải nộp khác	2,988,198,949	45,227,383	3,664,881,627	16,784,513,564	1,650,592,695	2,203,020,965	
	- Các khoản phải trả khác	5,215,736,530						2,955,006,119
	- Nhận ký quỹ, ký cược							671,084,000
	10. Vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn	43,999,899,827	2,520,783,815	67,474,603,089	22,638,170,454	1,230,000,000	566,500,000	
	11. Dự phòng phải trả ngắn hạn		575,044,823					
	12. Quỹ khen thưởng phúc lợi	111,442,833	17,404,442	240,851,229	10,968,665			
	II. Nợ dài hạn	0	1,480,000,000	0	1,489,090,941	15,437,784,478	61,150,000	0
	1. Phải trả dài hạn khác		1,480,000,000		1,489,090,941	15,437,784,478	61,150,000	
	2. Vay và nợ thuê tài chính dài hạn							
	3. Doanh thu chưa thực hiện dài hạn							
	B VỐN CHỦ SỞ HỮU	29,800,326,802	6,023,702,914	16,663,339,101	(32,536,066,648)	4,719,098,001	(5,391,567,775)	(2,054,918,192)
	I. Vốn chủ sở hữu	29,800,326,802	6,023,702,914	16,663,339,101	(32,536,066,648)	4,719,098,001	(5,391,567,775)	(2,054,918,192)
	1. Vốn góp của chủ sở hữu	17,122,460,000	6,000,000,000	13,938,000,000	11,000,000,000	6,600,000,000	12,938,190,118	127,295,272
	- Cổ phiếu phổ thông có quyền biểu quyết	17,122,460,000	6,000,000,000	13,938,000,000	11,000,000,000	6,600,000,000	12,938,190,118	127,295,272
	- Cổ phiếu ưu đãi							
	2. Thặng dư vốn cổ phần	488,663,400						
	3. Cổ phiếu quỹ (*)			(19,380,000)				
	4. Chênh lệch đánh giá lại tài sản							
	5. Quỹ đầu tư phát triển	11,990,637,589	763,396,148	2,155,456,205	200,000,000	1,585,662	306,109,055	13,693,225,615
	6. Quỹ khác thuộc vốn chủ sở hữu			291,790,818				462,379,856
	7. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	198,565,813	(739,693,234)	297,472,078	(43,736,066,648)	(1,882,487,661)	(18,635,866,948)	(16,401,818,935)
	- LNST chưa phân phối lũy kế đến cuối kỳ trước		(749,553,633)	288,605,688	(45,565,290,203)	401,148,900	(18,293,282,219)	(15,742,463,459)
	- LNST chưa phân phối kỳ này	198,565,813	9,860,399	8,866,390	1,829,223,555	(2,283,636,561)	(342,584,729)	(659,355,476)
	8. Nguồn vốn đầu tư xây dựng cơ bản							64,000,000
	TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	130,997,309,959	17,221,266,281	115,500,441,509	96,491,086,761	40,150,514,600	3,709,685,695	281,551,770,508

PHỤ LỤC 4

KẾT QUẢ KINH DOANH CÔNG TY MẸ

(Kèm theo 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)

Đơn vị tính: triệu đồng

TT	Tên đơn vị	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022		Lợi nhuận lũy kế đến 31/12/2022
		Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	
1	Cơ quan Tổng công ty	190,454	(24,544)	99,122	(146,287)	78,470	(72,802)	98,794	(1,009)	25,401	(2,888)	28,568	(1,332)	(197,441)
2	Chi nhánh COMA1	(421)	(3,339)	-	(111,119)	1,136	(6,729)	-	(979)	-	(1,327)	-	(748)	(80,717)
3	Chi nhánh COMA15	4,232	(2,436)	10,369	(1,658)	4,894	(2,071)	-	(518)	-	(198)	-	(264)	(6,973)
4	CN Quang Minh	32,713	(3,163)	19,631	(4,072)	5,117	(1,934)	2,670	(2,634)	84,058	7,737	47,023	6,212	(21,923)
5	Trung tâm XNK	6,045	311	6,102	11	6,754	752	5,219	494	4,990	592	2,582	407	2,882
6	Bù trừ nội bộ					(642)	-	(166)		(106)		(219)		
	Tổng cộng	233,023	(33,171)	135,225	(163,125)	95,729	(82,783)	106,103	(5,861)	114,343	3,916	77,954	4,275	(304,173)

PHỤ LỤC 5

KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH HỢP NHẤT TOÀN TỔNG CÔNG TY

(Kèm theo 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)

Đơn vị tính: triệu đồng

TT	Chi tiêu	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Tổng doanh thu	447,130	398,686	397,479	371,421	377,523	306,699
2	Tổng chi phí	484,712	545,341	483,732	380,961	378,714	309,567
	Trong đó: Chi phí lãi vay	12,954	14,075	15,793	12,579	12,965	13,767
3	Lợi nhuận trước thuế	(37,582)	(146,655)	(86,253)	(9,540)	(1,191)	(2,868)



PHỤ LỤC 6

KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC CÔNG TY CON

(Kèm theo 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)

Đơn vị tính: triệu đồng

TT	Tên đơn vị	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
		Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận
1	COMA 2	113,072	278	115,366	895	159,920	1,472	116,769	555	134,345	561	108,749	291
2	COMA 16	46,099	432	35,247	314	26,537	305	25,672	260	23,738	(752)	23,881	10
3	COMA 17	42,892	50	55,650	89	42,414	294	72,690	47	35,391	205	27,658	81
4	COMAEL	66,879	1,577	64,149	2,444	61,249	1,512	48,410	877	69,086	1,316	79,079	2,393
5	Khóa Minh Khai	8,218	(4,885)	6,909	(5,354)	7,092	(3,138)	6,682	(5,123)	5,201	(3,178)	4,802	(2,284)
6	COMA 27	11,487	(1,300)	6,381	(689)	448	(717)	1,085	(610)	683	(1,963)	684	(343)
7	DECOIMEX	3,143	(600)	3,602	(1,680)	2,041	(1,344)	912	(707)	478	(1,718)	1,223	(659)
	Tổng cộng	291,790	(4,448)	287,304	(3,981)	299,701	(1,616)	272,220	(4,701)	268,922	(5,529)	246,076	(511)

PHỤ LỤC 7

DỰ KIẾN DÒNG TIỀN THU ĐƯỢC VÀ LỢI NHUẬN KHI THOÁI VỐN VÀ THU HỒI NỢ KHÓ ĐÒI

(Kèm theo 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)

Đơn vị tính: đồng

TT	Nội dung	Giá vốn	Dòng tiền thu được	Lợi nhuận dự kiến	Ghi chú
1	Thoái vốn tại các công ty	40,439,799,157	49,854,010,416	9,414,211,259	Có chi tiết đính kèm
2	Thu hồi công nợ phải thu khó đòi đã trích lập dự phòng	-	62,666,170,458	62,666,170,458	
3	Hoàn trích lập dự phòng đầu tư tài chính			10,184,000,000	
4	Thu hồi công nợ các khoản nợ đến hạn		40,000,000,000		
	Tổng cộng	40,439,799,157	152,520,180,874	82,264,381,717	

PHỤ LỤC 7a

DỰ KIẾN DÒNG TIỀN THU ĐƯỢC, LỢI NHUẬN VÀ TIỀN ĐỘ THOẠI VỐN TẠI CÁC CÔNG TY
(Đính kèm Phụ lục 7)

Đơn vị tính: đồng

S TT	Chỉ tiêu	Vốn điều lệ	Giá trị vốn góp theo sổ sách tại thời điểm 31/12/2022		Dự kiến thoái vốn			Lợi nhuận dự kiến	Dự kiến thời điểm thoái vốn
			Tỷ lệ vốn góp	Tổng giá trị đầu tư góp vốn của COMA (bao gồm đánh giá lại khi CPH)	SL Cổ phần được chia bằng cổ tức	SL Cổ phần đầu tư bằng mệnh giá	Tổng số tiền dự kiến thu khi thoái vốn		
A	B	1	2	3	4	5	6	7=6-3	8
I	Công ty con	13,938,000,000		8,492,821,032	0	716,284	13,827,683,662	5,334,862,630	
1	Công ty CP Cơ khí và Xây lắp Sông Chu (COMA17)	13,938,000,000	51.39%	8,492,821,032		716,284	13,827,683,662	5,334,862,630	Năm 2024
II	Công ty liên doanh, liên kết	45,000,000,000		11,044,119,443	0	1,104,412	11,044,119,443	0	
1	Công ty CP Cơ khí và Dầu tư xây dựng số 9 (COMA 9)	45,000,000,000	20.0%	11,044,119,443		1,104,412	11,044,119,443		Năm 2024; 2025
III	Đầu tư tài chính khác	749,120,000,000		20,902,858,682	595,369	1,902,851	24,982,207,311	4,079,348,629	
1	Công ty CP Cơ khí xây dựng số 5 (COMA 5)	25,000,000,000	3.19%	748,442,503		79,781	797,810,000	49,367,497	Năm 2024; 2025
2	Công ty CP Xây lắp và Thương mại COMA 25	228,500,000,000	4.69%	10,238,221,925		1,071,000	10,710,000,000	471,778,075	Năm 2024; 2025
3	Công ty CP COMA đầu tư và kinh doanh bất động sản (COMARE)	10,000,000,000	5.6%	562,478,011		56,247	562,478,011	-	Năm 2024; 2025
4	Cty CP Cơ khí xây dựng Đại Mỗ (COMA 6)	180,000,000,000	6.00%	7,246,146,943	595,369	485,066	10,804,350,000	3,558,203,057	Năm 2024; 2025
5	Công ty CP thủy điện Hương Sơn	285,620,000,000	0.42%	1,107,569,300		110,757	1,107,569,300	-	Năm 2024; 2025
6	Công ty CP Cơ khí xây dựng số 10 (COMA 10)	10,000,000,000	5.0%	500,000,000		50,000	500,000,000	-	Năm 2024; 2025
7	Công ty CP Tư vấn xây dựng và Phát triển Cơ khí (COMAENG)	10,000,000,000	5.0%	500,000,000		50,000	500,000,000	-	Năm 2024; 2025
	Tổng cộng	808,058,000,000		40,439,799,157	595,369	3,723,547	49,854,010,416	9,414,211,259	

PHỤ LỤC 7b

**BẢNG TÍNH GIÁ TRỊ CÁC KHOẢN ĐẦU TƯ TẠI CÔNG TY CON
VÀ GIÁ TRỊ THỊ TRƯỜNG DỰ KIẾN THOÁI VỐN**

Thời điểm 31 tháng 12 năm 2022

(Đính kèm phụ lục 7a)

Đơn vị tính: đồng

TT	Nội dung	Giá trị	Ghi chú
	Công ty CP cơ khí và xây lắp Sông Chu (COMA17)		
1	Giá trị tài sản theo sổ sách	119,747,348,178	
2	Giá trị lợi thế	5,997,097,414	
	<i>Lợi nhuận được phân chia từ công ty mẹ</i>		
	<i>Lợi thế thương mại quyền thuê đất</i>	5,997,097,414	
3	Các khoản chi phí dự kiến phải tính thêm		
	<i>Tiền đầu tư cơ sở hạ tầng</i>		
	<i>Tiền phạt chậm nộp tiền thuê đất</i>		
4	Nợ phải trả	98,837,102,408	
5	Giá trị vốn chủ sở hữu (5=1+2-3-4)	26,907,343,184	
6	Tỷ lệ sở hữu vốn của COMA	51.39%	
7	Giá trị khoản đầu tư của COMA sau khi đánh giá lại	13,827,683,662	
8	Giá dự kiến thoái vốn theo thị trường	13,827,683,662	

PHỤ LỤC 7c

DỰ KIẾN SỐ TIỀN THU ĐƯỢC TỪ NỢ KHÓ ĐÒI - CÔNG TY MẸ

*(Kèm theo 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 2022-2025)*

Đơn vị tính: đồng

STT	Tên khách hàng	Số phải thu đến 31/12/2022	Số đã trích lập dự phòng	Số tiền dự kiến thu
A	PHẢI THU KHÁCH HÀNG	11,602,902,835	11,602,902,835	7,383,399,858
I	Cơ quan Tổng công ty	9,548,278,419	9,548,278,419	5,812,028,355
2	Nguyễn Thị Thu Hương (Căn 608- Nhà CT1)	170,832,226	170,832,226	170,832,226
3	Nguyễn Văn Hùng (Căn 1211- Nhà CT2)	106,807,277	106,807,277	106,807,277
4	Cty CP ĐT và PT điện miền Bắc - Thủy Điện Hồ Hồ	98,403,271	98,403,271	98,403,271
6	Thủy điện Trung Sơn (TCT Sông Đà)	1,046,320,233	1,046,320,233	1,046,320,233
9	Công ty CP Sông Đà 9 - CT Mông Dương 2	264,790,970	264,790,970	185,353,679
10	Công ty CP đầu tư PT và khu công nghiệp - DA Cẩm Thủy	152,542,481	152,542,481	152,542,481
11	Công ty CP phát triển đầu tư Thái Sơn Bộ Q.P - DA ĐT XD nút giao thông Long Biên	7,456,812,773	7,456,812,773	3,800,000,000
12	Cty CP đầu tư phát triển đô thị và Khu công nghiệp (Cẩm thủy gói 2)	251,769,188	251,769,188	251,769,188
II	Nhà máy cơ khí Quang Minh	2,054,624,416	2,054,624,416	1,571,371,503
1	Công ty cổ phần cơ khí kỹ thuật và thương mại Phan Anh	966,505,826	966,505,826	483,252,913
2	Công ty Cổ phần Cơ khí và Xây lắp Sông Chu (COMA17)	1,088,118,590	1,088,118,590	1,088,118,590
B	TRẢ TRƯỚC CHO NGƯỜI BÁN	3,781,975,235	3,781,975,235	3,781,975,235
1	Công ty CP cơ khí và xây lắp số 7 (Coma 7)	300,182,298	300,182,298	300,182,298
2	Công ty CKXL điện & PT hạ tầng (COMA 18)	3,481,792,937	3,481,792,937	3,481,792,937
C	PHẢI THU NGẮN HẠN KHÁC	63,738,895,677	63,738,895,677	51,500,795,365
1	Công ty Cơ khí và Xây lắp số 7 (COMA 7)	40,793,667,708	40,793,667,708	28,555,567,396
3	Công ty cổ phần COMA 18	22,945,227,969	22,945,227,969	22,945,227,969
	TỔNG CỘNG	79,123,773,747	79,123,773,747	62,666,170,458

PHỤ LỤC 8

KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH CÔNG TY MẸ TỔNG CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2022-2025

(Kèm theo đề án tái 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)

Đơn vị tính: đồng

TT	Nội dung	Thực hiện năm 2021	Kế hoạch năm 2022	Thực hiện năm 2022	Kế hoạch năm 2023	Kế hoạch năm 2024	Kế hoạch năm 2025	Chi chú
A	KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH							
I	Doanh thu	113,403,786,414	158,015,000,000	79,065,107,244	138,800,000,000	254,673,005,000	277,673,005,000	
1	Sản xuất kinh doanh	79,553,126,122	126,815,000,000	33,029,305,542	96,620,000,000	171,480,000,000	194,480,000,000	
2	Kinh doanh dịch vụ	31,475,611,774	31,200,000,000	30,434,573,559	36,830,000,000	47,916,000,000	47,916,000,000	
3	Doanh thu bán hàng hóa, thành phẩm	368,016,628		14,490,724,520	5,000,000,000	10,000,000,000	10,000,000,000	
4	Doanh thu từ việc thoái vốn					24,927,005,000	24,927,005,000	
5	Doanh thu tài chính	986,574,881		229,306,523	200,000,000	200,000,000	200,000,000	
6	Thu nhập khác	1,020,457,009		881,197,100	150,000,000	150,000,000	150,000,000	
II	Chi phí	109,486,446,353	153,874,273,542	81,340,676,748	138,284,345,000	227,253,985,000	249,313,833,000	
1	Giá vốn sản xuất kinh doanh	88,727,673,026	118,279,019,542	33,907,061,771	92,831,245,000	162,906,000,000	184,756,000,000	
2	Giá vốn kinh doanh dịch vụ	11,527,134,185	10,494,000,000	12,086,744,499	10,725,600,000	33,541,200,000	33,541,200,000	
3	Giá vốn bán hàng hóa, thành phẩm	368,016,628		14,052,568,928	4,990,000,000	9,800,000,000	9,800,000,000	
4	Giá vốn thoái vốn					20,219,900,000	20,219,900,000	
5	Chi phí quản lý	2,353,681,402	17,688,250,000	16,155,665,959	18,467,500,000	19,478,970,000	20,452,918,000	
6	Chi phí tài chính	3,641,662,844	6,086,004,000	4,037,641,332	8,490,000,000	7,641,000,000	6,876,900,000	
7	Chi phí khác	2,868,278,268	1,327,000,000	3,547,832,955	3,280,000,000	5,000,000,000	5,000,000,000	
8	Hoàn nhập dự phòng			-2,446,838,696	-500,000,000	-31,333,085,000	-31,333,085,000	
III	Lợi nhuận trước thuế	3,917,340,061	4,140,726,458	-2,275,569,504	515,655,000	27,419,020,000	28,359,172,000	
IV	Vốn chủ sở hữu	-52,451,042,158	-48,310,315,700	-54,726,611,662	-47,794,660,700	-20,375,640,700	7,983,531,300	
B	KẾ HOẠCH DÒNG TIỀN							
I	Dòng tiền thu được		216,234,660,000	152,995,000,000	277,047,100,000	319,998,090,000	348,398,090,000	
1	Thoái vốn, hoạt động đầu tư				18,500,000,000	24,927,005,000	24,927,005,000	

(55)

TT	Nội dung	Thực hiện năm 2021	Kế hoạch năm 2022	Thực hiện năm 2022	Kế hoạch năm 2023	Kế hoạch năm 2024	Kế hoạch năm 2025	Ghi chú
2	Thu từ các khoản nợ khó đòi		12,000,000,000	1,508,637,865		31,333,085,000	31,333,085,000	
3	Thu từ huy động, vay vốn			22,286,353,314	127,438,750,000	60,000,000,000	70,000,000,000	
4	Thu hồi công nợ và công trình đang thi công		204,234,660,000	74,753,000,000	131,108,350,000	203,738,000,000	222,138,000,000	
5	Thu khác			54,447,008,821				
II	Dòng tiền dự kiến sử dụng		216,234,660,000	152,995,000,000	277,047,100,000	307,675,356,000	336,075,356,000	
1	Trả các khoản nợ ngân sách		19,841,925,000	17,753,021,806	21,180,402,000	24,000,000,000	12,000,000,000	
2	Trả Quỹ KHCN Bộ xây dựng		5,500,000,000			5,500,000,000		
3	Trả Quỹ hỗ trợ sắp xếp doanh nghiệp		10,946,000,000			10,946,000,000		
4	Trả BHXH, BHYT, BHTN		918,480,000	2,343,702,350				
5	Trả nợ kinh phí bảo trì dự án Skylight		3,600,000,000	1,500,000,000	4,766,000,000			
6	Trả Công ty CP Khoa Minh khai-lợi nhuận phân chia dự án Skylight		20,000,000,000				63,543,000,000	
7	Chi trả gốc, lãi vay tín dụng và huy động vốn			17,662,077,322		75,000,000,000	85,000,000,000	
8	Chi về hoạt động đầu tư			1,162,433,100		10,000,000,000	10,000,000,000	
9	Chi trả phục vụ các công trình đã và đang thi công		155,428,255,000	32,833,287,279	60,740,098,000	112,055,900,000	111,069,000,000	
10	Chi phí tiền lương, BHXH và chi phí khác			79,740,478,143	60,980,600,000	70,173,456,000	54,463,356,000	
III	Vốn đối ứng phục vụ SXKD và đầu tư		0	0	0	12,322,734,000	12,322,734,000	

SƠ ĐỒ CƠ CẤU TỔ CHỨC CỦA TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ XÂY DỰNG (Phụ lục số 09)

(Sau khi cơ cấu lại)

