

Số: /BC-HĐQT

Hà Nội, ngày tháng 5 năm 2025



## BÁO CÁO

**Kết quả hoạt động năm 2024 và kế hoạch hoạt động năm 2025  
của Hội đồng quản trị Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP**

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

Thực hiện Điều lệ Tổng công ty và Nghị quyết số 29/NQ-ĐHĐCĐ ngày 31/5/2024 của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024, các chương trình, kế hoạch đã đề ra, Hội đồng quản trị Tổng công ty báo cáo ĐHĐCĐ kết quả hoạt động năm 2024 và kế hoạch hoạt động năm 2025 như sau:

### I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2024

#### 1. Tổng kết các cuộc họp và các quyết định của Hội đồng quản trị:

Năm 2024, Hội đồng quản trị đã tổ chức 14 cuộc họp (*bao gồm họp thường kỳ kết hợp hội nghị liên tịch giữa Đảng ủy/Ban Thường vụ Đảng ủy với Hội đồng quản trị*) để giải quyết các công việc theo thẩm quyền về: đầu tư xây dựng, tài chính, tổ chức, nhân sự, tái cấu trúc,... của Tổng công ty; đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh từng quý và đề ra các giải pháp nhằm hoàn thành kế hoạch được ĐHĐCĐ thông qua; xem xét thông qua các đề xuất và xử lý kiến nghị của Ban điều hành liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

Trong năm 2024, Hội đồng quản trị đã ban hành 43 nghị quyết và 14 quyết định trên các lĩnh vực như:

- 15 nghị quyết về tổ chức, nhân sự, tiền lương;
- 09 nghị quyết về sản xuất kinh doanh, tài chính, thanh lý tài sản;
- 03 nghị quyết về công tác đầu tư, quyết toán dự án đầu tư;
- 07 nghị quyết về thoái vốn, tái cấu trúc;
- 09 nghị quyết về chỉ đạo các cuộc họp ĐHĐCĐ thường niên và một số văn bản khác để quản lý các hoạt động của Tổng công ty.

Hội đồng quản trị đã chủ trì và tổ chức thành công Đại hội cổ đông thường niên năm 2024 vào ngày 31/5/2024; chỉ đạo thực hiện đầy đủ, chính xác, kịp thời các nội dung công bố thông tin theo quy định của pháp luật đối với công ty cổ phần đại chúng và giám sát việc thực hiện công bố thông tin theo quy định của Luật Doanh nghiệp và Luật Chứng khoán.

Các nghị quyết, quyết định cùng với các chương trình, kế hoạch và giải pháp thực hiện của Hội đồng quản trị được ban hành phù hợp với điều kiện thực tế, đáp ứng được nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, thể hiện quyết tâm cao nhằm tập trung chỉ đạo thực hiện đạt các mục tiêu, nhiệm vụ của Tổng công ty đề ra.

## **2. Kết quả thực hiện nghị quyết Đại hội đồng cổ đông**

### **2.1. Công tác sản xuất kinh doanh**

Năm 2024 được dự báo tiếp tục là năm có nhiều khó khăn đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây lắp nói chung và của Tổng công ty nói riêng. Đánh giá được thuận lợi, khó khăn cũng như thời cơ và thách thức, cùng với sự nỗ lực, đoàn kết của toàn thể CBCNV Tổng công ty, Hội đồng quản trị, Ban điều hành đã đưa ra nhiều giải pháp kịp thời, linh hoạt, hiệu quả, trong đó tập trung chỉ đạo hoàn thành đầu tư Dự án “Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên” tại Khu Công nghiệp Quang Minh và thực hiện cơ cấu lại doanh nghiệp, trọng tâm là thoái vốn góp của Tổng công ty tại các đơn vị theo danh mục được ĐHĐCĐ phê duyệt. Kết quả năm 2024, các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh đạt được như sau:

- Giá trị sản lượng sản xuất kinh doanh toàn Tổng công ty đạt 329,83/400,4 tỷ đồng, bằng 82% kế hoạch năm; Công ty mẹ đạt 115,73/156,9 tỷ đồng, bằng 74% kế hoạch năm;
- Doanh thu thuần của toàn Tổng công ty đạt 285,83/366,6 tỷ đồng, bằng 78% kế hoạch năm; Công ty mẹ đạt 98,68/146 tỷ đồng, bằng 68% so với kế hoạch năm.
- Nộp ngân sách nhà nước toàn Tổng công ty đạt 46,86/42,9 tỷ đồng, bằng 109% kế hoạch năm; Công ty mẹ đạt 15,51/15,1 tỷ đồng, bằng 103% kế hoạch năm.
- Lợi nhuận trước thuế toàn Tổng công ty 37,14/3,70 tỷ đồng bằng 1.004% kế hoạch năm; Công ty mẹ 41,55/1,9 tỷ đồng đạt 2.187% kế hoạch năm (*lợi nhuận tăng đột biến là do thực hiện thoái vốn đầu tư*).
- Giá trị đầu tư toàn Tổng công ty đạt 29,86/44,6 tỷ đồng, bằng 67% kế hoạch năm; Công ty mẹ đạt 26,39/35 tỷ đồng, bằng 75% kế hoạch năm.

### **2.2. Công tác kế hoạch, quản lý tài chính, vốn và tài sản**

Trên cơ sở kế hoạch sản xuất kinh doanh đã được đại hội đồng cổ đông thông qua, Hội đồng quản trị đã phê duyệt kế hoạch tài chính, phương án vay vốn, hạn mức tín dụng năm 2024 và ủy quyền Ban điều hành ký hợp đồng tín dụng nhằm đảm bảo nguồn tài chính phục vụ sản xuất kinh doanh và đầu tư của công ty mẹ - Tổng công ty.

Chỉ đạo Ban điều hành thường xuyên rà soát việc thực hiện kế hoạch SXKD, kế hoạch tài chính, hoàn thiện Báo cáo tài chính định kỳ của công ty mẹ và hợp nhất toàn Tổng công ty đảm bảo chất lượng và tiến độ để phục vụ công tác quản trị, điều hành và công bố thông tin theo quy định.

Chỉ đạo ban điều hành tăng cường công tác quản lý tài chính, kiểm soát chi phí, sản lượng dở dang, thúc đẩy nghiệm thu thanh quyết toán, thanh lý các hợp đồng đã hoàn thành, cắt giảm các chi phí không cần thiết; thực hiện tốt công tác quản trị dòng tiền, đảm bảo việc huy động vốn, sử dụng vốn an toàn, hiệu quả, linh hoạt và đúng mục đích; chú trọng quản lý và kiểm soát chặt chẽ, không để phát sinh nợ xấu.

Trong công tác thu hồi công nợ, chỉ đạo, đôn đốc Ban Điều hành thực hiện

nhiều biện pháp (bao gồm cả tố tụng) để thu hồi vốn tại các đơn vị và các dự án thi công nợ đọng từ những năm trước nhằm tập trung nguồn tài chính phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Việc thu hồi công nợ đã có những chuyển biến tích cực nhưng cũng còn nhiều khó khăn, nguyên nhân chủ yếu do các đối tác đều đang gặp khó khăn về tài chính. Tổng nợ quá hạn thu hồi và bù trừ công nợ được trong năm 2024 được gần 6,3 tỷ đồng (trong đó COMA18 là 500 triệu, VIETRADICO 2 tỷ đồng và COMA7 bù trừ công nợ 3,8 tỷ đồng).

### 2.3. Công tác đầu tư

#### a) Công tác đầu tư và quyết toán vốn đầu tư

Hội đồng quản trị chỉ đạo Ban điều hành tập trung nguồn lực đẩy nhanh tiến độ thi công và hoàn thiện các thủ tục để bàn giao đưa vào sử dụng Dự án “Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyển” tại Khu công nghiệp Quang Minh. Tháng 6/2024 Tổng công ty đã đưa dự án vào khai thác đảm bảo hiệu quả theo phương án đã được phê duyệt. Song song với tổ chức thi công Dự án, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành hoàn thiện hồ sơ chất lượng, hồ sơ quyết toán vốn đầu tư và lựa chọn nhà thầu kiểm toán Dự án để trình Hội đồng quản trị phê duyệt quyết toán Dự án theo thẩm quyền.

Đã hoàn thành và phê duyệt quyết toán dự án đầu tư xây dựng “Khu nhà ở Skylight”, xử lý xong các thỏa thuận ký giữa Tổng công ty và Công ty cổ phần Khóa Minh Khai liên quan đến dự án này.

#### b) Công tác đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp

Tính đến ngày 31/12/2024, Tổng công ty đầu tư vào 06 công ty con, 08 công ty liên doanh, liên kết và đầu tư tài chính với tổng giá trị vốn góp theo mệnh giá gốc là 78,916 tỷ đồng.

Nhìn chung hiệu quả của các khoản đầu tư ra ngoài doanh nghiệp của Tổng công ty đạt hiệu quả thấp. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty con và một số công ty liên kết hết sức khó khăn. Kết quả sản xuất kinh doanh của các công ty con và hiệu quả đầu tư vốn năm 2024 của Tổng công ty cụ thể như sau:

- 04/06 công ty con (COMA2, COMA16, COMA27 và COMAEL) có lãi và bảo toàn được vốn đầu tư nhưng tỷ lệ lợi nhuận thấp; 02/06 công ty con đã giảm lỗ nhưng vẫn tiếp tục phát sinh lỗ (Khóa Minh Khai, Decoimex).

- 04/08 công ty liên kết và đầu tư tài chính hoạt động có lãi; 02/08 công ty (COMA 9, COMA17) hoạt động không hiệu quả; 02/08 công ty (COMAREE, COMA10) đang tạm dừng hoạt động.

Năm 2024, tổng số tiền cổ tức nhận được từ các công ty có vốn đầu tư của COMA là: 237,8 triệu đồng.

Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Ban điều hành thực hiện đầy đủ quyền và nghĩa vụ của cổ đông tại các đơn vị có vốn góp của Tổng công ty. Thông qua nội dung họp Đại hội đồng cổ đông tại các đơn vị có vốn góp của Tổng công ty và chỉ đạo Người đại diện phần vốn của Tổng công ty tại các đơn vị thực hiện biểu quyết/có ý kiến về các nội dung thuộc thẩm quyền, liên quan tới quyền lợi và nghĩa vụ của

Tổng công ty trong quá trình quản lý, điều hành sản xuất kinh doanh tại các đơn vị theo đúng quy định của pháp luật.

Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Ban điều hành tiếp tục tăng cường công tác kiểm tra giám sát, quản trị các công ty con để nắm bắt thực trạng, hiệu quả hoạt động, việc chấp hành pháp luật và tuân thủ các quyết định của Tổng công ty; kịp thời chấn chỉnh hoặc áp dụng các biện pháp phù hợp nhằm khắc phục tồn tại, hạn chế để hoàn thành mục tiêu và kế hoạch kinh doanh, nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh và khả năng cạnh tranh của các đơn vị.

#### **2.4. Công tác tổ chức, nhân sự, tiền lương**

- Về công tác tổ chức, nhân sự:

+ Thực hiện đề án cơ cấu lại Tổng công ty, Hội đồng quản trị đã chỉ đạo sửa đổi và ban hành Quy định chức năng, nhiệm vụ của Văn phòng, các phòng và Trung tâm Tổng công ty; đồng thời chỉ đạo sắp xếp lại bộ máy tổ chức, nhân sự tại Cơ quan Tổng công ty theo hướng đổi mới, tinh gọn, hiệu quả.

+ Hội đồng quản trị đã phối hợp với Đảng ủy công ty xem xét, thông qua kết quả rà soát, bổ sung quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý các đơn vị thành viên Tổng công ty nhiệm kỳ hiện tại và nhiệm kỳ tiếp theo; thông qua công tác cán bộ của COMA17, COMA2, kết quả đánh giá, xếp loại cán bộ diện Tổng công ty quản lý năm 2023. Chỉ đạo hoàn thiện hồ sơ và các thủ tục trình Bộ Xây dựng phê duyệt chủ trương bổ nhiệm lại Tổng giám đốc Tổng công ty theo quy định.

- Công tác tiền lương:

+ Chỉ đạo hoàn thiện xây dựng danh mục vị trí việc làm, hệ thống Thang, bảng lương, Quy chế trả lương của Cơ quan Tổng công ty để áp dụng nhằm xác định rõ người, rõ việc để trả lương, tạo động lực để người lao động phấn đấu và cống hiến cho Tổng công ty.

+ Năm 2024, mặc dù còn nhiều khó khăn nhưng Công ty mẹ - Tổng công ty thực hiện thanh toán tiền lương, trích nộp BHXH đầy đủ, đảm bảo các quyền, lợi ích, chế độ chính sách cho người lao động. Thu nhập bình quân của người lao động Công ty mẹ - Tổng công ty đạt 14,4 triệu đồng/người/tháng. Tuy nhiên, tại một số đơn vị thành viên, do tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình tài chính gặp nhiều khó khăn, nợ BHXH với số tiền lớn nên việc chi trả tiền lương chưa được kịp thời, việc thực hiện các chế độ chính sách cho người lao động chưa được đầy đủ và theo đúng quy định, như: COMA2, COMA17, Khóa Minh Khai.

#### **2.5. Về thực hiện Đề án “Cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị của Tổng công ty giai đoạn 2021-2025”**

Hội đồng quản trị đã tập trung chỉ đạo thực hiện Đề án “Cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị Tổng công ty giai đoạn 2021 – 2025, cụ thể:

a) Về việc kết thúc hoạt động của 4 chi nhánh: Trong năm, Tổng công ty đã hoàn thành các thủ tục theo quy định để chấm dứt hoạt động của chi nhánh Trung tâm xuất nhập khẩu. Chi nhánh COMA1, COMA15 đã dừng hoạt động trên thực tế và Tổng công ty đang tiến hành các thủ tục theo quy định để chấm dứt hoạt động đối với 02 chi nhánh này; Đối với chi nhánh COMA28, năm 2024 Tổng công ty vẫn đang duy



trì hoạt động để thực hiện các nhiệm vụ do Tổng công ty giao. Tuy nhiên, Tổng công ty đã tổ chức giám sát chặt chẽ hoạt động của chi nhánh nên sẽ không phát sinh thêm các rủi ro cho công ty mẹ - Tổng công ty.

b) Về việc thoái phần vốn đầu tư tại 09 doanh nghiệp: Đến thời điểm 31/12/2024, Tổng công ty đã thực hiện thành công việc thoái toàn bộ phần vốn góp tại 02 đơn vị: COMA5 (3,19% vốn điều lệ của công ty); COMA6 (6% vốn điều lệ của công ty) và một phần vốn góp tại công ty COMA17 (3% vốn điều lệ của công ty), thặng dư thu được sau thoái vốn tại 3 công ty này là hơn 19 tỷ đồng.

c) Về việc thoái vốn nhà nước tại Tổng công ty:

- Thực hiện Quyết định 1479/QĐ-TTg ngày 29/11/2022 của Thủ tướng chính phủ và Quyết định 382/QĐ-BXD ngày 11/4/2023 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng về 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, đến thời điểm hiện tại Tổng công ty đã thực hiện được một số nội dung sau:

+ Ngày 11/7/2023 Hội đồng quản trị Tổng Công ty ban hành Quyết định số 27/QĐ-HĐQT Cơ khí xây dựng - CTCP về việc thành lập Ban triển khai thực hiện Đề án cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp của Tổng công ty Cơ khí xây dựng - CTCP giai đoạn 2021 - 2025;

+ Ngày 30/08/2023, Ban triển khai thực hiện đề án đã Ban hành kế hoạch số 260/KH-BĐA-COMA về việc lập kế hoạch chi tiết cho từng hạng mục công việc, đồng thời phân công nhiệm vụ cho từng thành viên của Ban để tổ chức triển khai thực hiện.

- Sau khi ban hành kế hoạch Tổng công ty đã thực hiện được một số nội dung liên quan đến công tác quyết toán vốn Nhà nước tại Tổng công ty, cụ thể như sau:

+ Rà soát lại các chi phí giải quyết lao động dôi dư, chi phí bán cổ phần ưu đãi cho CBCNV để hoàn thiện bộ hồ sơ quyết toán vốn. Ngày 13/10/2023, Tổng công ty đã có Tờ trình số 52/TTr-COMA trình Bộ xây dựng xem xét thông qua.

+ Rà soát hoàn thiện hồ sơ và phê duyệt quyết toán dự án Khu nhà ở Skylight, xử lý xong việc phân chia lợi nhuận theo các thỏa thuận với công ty cổ phần Khóa Minh Khai.

+ Tiếp tục thực hiện việc đối chiếu công nợ phải trả, đặc biệt là xác định các khoản công nợ phải trả với ngân sách nhà nước, các khoản công nợ có liên quan đến người lao động.

+ Hoàn thiện hồ sơ pháp lý đối với các cơ sở nhà đất do công ty mẹ và các công ty con quản lý theo phương án sắp xếp đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Thực hiện việc sắp xếp bổ sung các cơ sở nhà đất theo quy định tại nghị định 167/2017/NĐ-CP. Ngày 16/10/2023, Tổng công ty đã có văn bản số 356/COMA-KTĐT đề nghị Bộ Xây dựng điều chỉnh về phương án sắp xếp xử lý lại các cơ sở nhà đất do công ty mẹ quản lý, trong đó có việc điều chỉnh phương án sắp xếp cơ sở nhà đất "*Văn phòng làm việc và cơ sở sản xuất kinh doanh tại phường Tây Mỗ, quận Nam Từ Liêm, thành phố Hà Nội*".

+ Rà soát lại phương án sử dụng đất sau cổ phần hóa để phục vụ công tác quyết toán và bàn giao vốn phù hợp với Quy hoạch của địa phương và thực trạng

sử dụng của công ty, trình Bộ Xây dựng xem xét phê duyệt.

+ Làm việc với UBND tỉnh Bà Rịa – Vũng tàu để xin ý kiến về giá đất và phương án sử dụng đất sau cổ phần hóa theo kết luận của Thanh tra Chính Phủ.

+ Lập báo cáo tài chính điều chỉnh tại thời điểm 07/11/2016 (thời điểm bàn giao sang hoạt động theo mô hình công ty cổ phần), cập nhật các số liệu theo hồ sơ quyết toán dự án nhà ở Skylight.

+ Rà soát hoàn thiện dự thảo báo cáo công tác quyết toán vốn và biên bản bàn giao vốn Nhà nước sang công ty cổ phần. Ngày 09/12/2024, Tổng công ty đã có Tờ trình số 49/TTr-COMA trình Bộ Xây dựng xem xét phê duyệt quyết toán vốn Nhà nước.

- Xây dựng kế hoạch thoái vốn nhà nước tại Tổng công ty: Thực hiện chỉ đạo của Bộ Xây dựng, ngày 06/11/2024, Tổng công ty đã có văn bản số 46/TTr-ĐDV trình Bộ Xây dựng về việc phê duyệt Kế hoạch chi tiết về việc chuyển nhượng vốn nhà nước tại Tổng công ty.

Tiếp thu ý kiến chỉ đạo của Bộ Xây dựng tại văn bản số 7018/BXD-TCKH ngày 23/12/2024, hiện tại, Tổng công ty đang rà soát, điều chỉnh lại kế hoạch phù hợp với tiến độ hoàn thành công tác quyết toán và bàn giao vốn Nhà nước sang công ty cổ phần với tình hình thực tiễn của đơn vị. Tuy nhiên, kế hoạch thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty trong năm 2025 lại phụ thuộc vào việc hoàn thành công tác quyết toán vốn Nhà nước, trong đó vướng mắc tập trung vào việc xin ý kiến về giá đất và phương án sử dụng đất của UBND tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu do đợi kết quả điều tra, xác minh của Bộ Công an liên quan đến giao, quản lý và sử dụng 01 cơ sở nhà đất của công ty Decoimex.

## **2.6. Lựa chọn Công ty kiểm toán báo cáo tài chính năm 2024**

Thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ, Hội đồng quản trị đã phê duyệt và lựa chọn Công ty TNHH Kiểm toán CPA Việt Nam là đơn vị kiểm toán báo cáo tài chính năm 2024 của Tổng công ty.

**2.7. Công tác công bố thông tin:** Công tác công bố thông tin đảm bảo tính chính xác, kịp thời và tuân thủ quy định.

## **3. Kết quả giám sát việc thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành của Tổng Giám đốc và người điều hành khác**

Thực hiện quy định tại Điều lệ, Quy chế nội bộ về quản trị Tổng công ty, Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị về giám sát việc thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành của Tổng Giám đốc và người điều hành khác, cho thấy:

- Năm 2024, Tổng Giám đốc đã thực hiện tốt việc quản lý, tổ chức điều hành hoạt động đầu tư và kinh doanh dịch vụ của Tổng công ty. Về lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính Ban điều hành đã tích cực tiếp thị, tìm kiếm việc làm. Trong năm, công ty mẹ đã ký thêm được 02 hợp đồng mới là hợp đồng “Nâng cấp, cải tạo hệ thống thủy lợi phía nam Phnom Penh - Capuchia” và hợp đồng “Cung cấp và lắp đặt kết cấu mái sảnh công trình nhà cao tầng HH5 dự án Khai Sơn City”; đã tập trung chỉ đạo, huy động mọi nguồn lực tổ chức thi công đảm bảo chất lượng, tiến độ, an toàn các gói thầu đã ký; tăng cường vai trò, chức năng trong việc phối hợp

kiểm tra, giám sát ngay từ giai đoạn giao kế hoạch tới quá trình triển khai thực hiện đối với các đơn vị thành viên, một số đơn vị cũng đã ký thêm được hợp đồng mới như: COMA2, COMAEL, COMA16. Tuy nhiên số lượng còn hạn chế nên sản lượng và doanh thu thực hiện của toàn Tổng công ty còn thấp, chưa đạt chỉ tiêu kế hoạch đề ra.

- Với vai trò là người đại diện theo pháp luật của Tổng công ty, chịu trách nhiệm cao nhất trong công tác điều hành, Tổng Giám đốc đã xây dựng quan hệ, phối hợp chặt chẽ giữa Hội đồng quản trị và Ban điều hành; xây dựng cơ chế làm việc dân chủ, công khai, phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên trong Ban điều hành để phát huy tối đa tính chủ động, sáng tạo và chịu trách nhiệm của mỗi người trong lĩnh vực công tác được giao phụ trách; thực hiện đầy đủ việc cung cấp thông tin, tạo điều kiện cho Ban kiểm soát tiếp cận, kiểm tra tình hình tài chính và các hoạt động khác của Tổng công ty.

- Ban điều hành đã triển khai nhiều giải pháp đồng bộ, quyết liệt và kịp thời đưa ra các đề xuất, kiến nghị và giải pháp phù hợp với chủ trương, định hướng của Hội đồng quản trị giúp hoạt động kinh doanh của Tổng công ty đi đúng hướng, đúng pháp luật và tối ưu nhất trong điều kiện hoàn cảnh thực tế của thị trường. Ban điều hành đã báo cáo kịp thời các vấn đề phát sinh trong quá trình điều hành góp phần quyết định đến việc hoàn thành các chỉ tiêu quan trọng mà Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024 giao.

- Ban điều hành tạo điều kiện và phối hợp tốt với các tổ chức Đoàn thể của Tổng công ty trong việc tổ chức các hoạt động thi đua sản xuất kinh doanh, văn hóa, thể thao, chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

Hội đồng quản trị đánh giá cao những nỗ lực và quyết tâm cùng những giải pháp nhanh chóng, kịp thời của Ban điều hành, tạo tiền đề từng bước đưa Tổng công ty phát triển ổn định cho các năm tiếp theo.

#### **4. Tiền lương, thù lao của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát năm 2024:**

Quỹ tiền lương, thù lao năm 2024 của Hội đồng quản trị được thực hiện theo đúng Nghị quyết của ĐHĐCĐ năm 2024 phê duyệt, đảm bảo đúng các quy định của pháp luật. Kết quả thực hiện kế hoạch tiền lương, thù lao năm 2024 của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát cụ thể như sau:

- Tiền lương, thù lao của Hội đồng quản trị:
  - + Tổng tiền lương, thù lao kế hoạch ĐHĐCĐ phê duyệt: 936 triệu đồng
  - + Tổng tiền lương, thù lao thực hiện là: 849,13 triệu đồng bằng 90,72% kế hoạch.
- Tiền lương, thù lao của Ban Kiểm soát:
  - + Tổng tiền lương, thù lao kế hoạch ĐHĐCĐ phê duyệt: 408 triệu đồng
  - + Tổng tiền lương, thù lao thực hiện là: 370,72 triệu đồng bằng 90,86% kế hoạch.

## **II. PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2025**

### **1. Các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh:**

- Tổng giá trị sản xuất kinh doanh của toàn Tổng công ty: 398,27 tỷ đồng bằng 121% so với thực hiện 2024; Công ty mẹ là 152,57 tỷ đồng bằng 132% so với thực

hiện 2024;

- Tổng doanh thu thuần toàn Tổng công ty: 361,73 tỷ đồng bằng 127% so với thực hiện 2024; Công ty mẹ 140,29 tỷ đồng bằng 142% so với thực hiện 2024;

- Lợi nhuận trước thuế toàn Tổng công ty 8,06 tỷ đồng bằng 21,7% so với thực hiện 2024; Công ty mẹ 5,06 tỷ đồng bằng 12% so với thực hiện năm 2024;

- Các khoản nộp ngân sách nhà nước toàn Tổng công ty 35,79 tỷ đồng bằng 76% thực hiện năm 2024; Công ty mẹ 16,86 tỷ đồng bằng 109% so với thực hiện 2024;

- Giá trị đầu tư xây dựng cơ bản của toàn Tổng công ty 15,92 tỷ đồng bằng 53% so với thực hiện 2024; Công ty mẹ 1,15 tỷ đồng bằng 4% so với thực hiện 2024.

## **2. Các nhiệm vụ trọng tâm**

Nhận định năm 2025, về khách quan, tình hình kinh tế thế giới có nhiều biến động khó lường, trong nước có nhiều cơ hội và mục tiêu phấn đấu. Về chủ quan, Tổng công ty vẫn tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn trong công tác tiếp thị đầu thầu, tìm kiếm việc làm, thị trường cạnh tranh gay gắt trong lĩnh vực thi công xây lắp;... Để hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025, Hội đồng quản trị cùng Ban Điều hành tiếp tục phát huy tinh thần đoàn kết thống nhất trong nội bộ, đồng thời chủ động phát huy nội lực của các đơn vị với các nhiệm vụ trọng tâm sau:

### **2.1. Công tác quản trị doanh nghiệp**

- Với chức năng là cơ quan quản lý Tổng công ty, Hội đồng quản trị sẽ thực hiện đầy đủ các quyền và nghĩa vụ của mình theo đúng quy định của pháp luật, Điều lệ, quy chế hoạt động của HĐQT, quy chế quản trị nội bộ Tổng công ty cũng như Nghị quyết ĐHĐCĐ, vì lợi ích của Tổng công ty và cổ đông. Lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện tốt Nghị quyết, Quyết định của ĐHĐCĐ, đồng thời ban hành các Nghị quyết, quyết định kịp thời, linh hoạt để Tổng giám đốc và bộ máy điều hành thực hiện; thường xuyên kiểm tra, giám sát việc thực hiện các Nghị quyết, quyết định đã ban hành.

- Phát huy những giải pháp quản trị đã thực hiện tốt trong thời gian vừa qua, Hội đồng quản trị sẽ tập trung chỉ đạo hoàn thiện hệ thống Quy chế, quy định quản lý nội bộ phù hợp với quy định của Pháp luật, nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị điều hành, hạn chế rủi ro cho doanh nghiệp, đảm bảo đời sống, thu nhập của CBCNV.

- Tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 của Tổng công ty;

- Tăng cường công tác giám sát, chỉ đạo Ban điều hành trong sản xuất kinh doanh hằng tháng, hằng quý; tổ chức lãnh đạo, chỉ đạo Tổng công ty hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025 với các chỉ tiêu được Đại hội đồng cổ đông thông qua.

- Giám sát, đảm bảo thông tin được công bố đầy đủ, minh bạch, kịp thời theo đúng quy định của Sở Giao dịch chứng khoán Hà Nội và Ủy ban Chứng khoán nhà nước.

### **2.2. Công tác sản xuất kinh doanh**

- Chỉ đạo và giám sát Ban điều hành triển khai thực hiện các giải pháp tiếp thị,



tìm kiếm việc làm để tăng doanh thu, lợi nhuận, phấn đấu hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025, nâng cao hiệu quả SXKD.

- Tập trung thi công, đảm bảo tiến độ, chất lượng, an toàn các công trình đã ký; đẩy mạnh công tác nghiệm thu, thanh toán, thu hồi vốn để có dòng tiền phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Xây dựng phương án kinh doanh dịch vụ, đẩy mạnh công tác tiếp thị, tìm kiếm khách hàng nhằm khai thác có hiệu quả các dự án, văn phòng, nhà xưởng của Tổng công ty; tổ chức lại công tác quản lý, vận hành tòa nhà trụ sở Tổng công ty theo hướng chuyên nghiệp và hiệu quả.

- Tích cực mở rộng quan hệ với các đối tác, chủ động tìm kiếm việc làm, tập trung vào các lĩnh vực cơ khí, xây dựng, giao thông, thủy điện để đảm bảo hoàn thành kế hoạch năm 2025 và chuẩn bị nguồn việc cho năm 2026.

### **2.3. Công tác tổ chức, nhân sự, tiền lương**

- Tiếp tục nghiên cứu sắp xếp cơ cấu tổ chức, tinh gọn các đầu mối quản lý nhằm tập trung trong quản lý, tăng năng suất lao động, linh hoạt trong điều hành tổ chức sản xuất kinh doanh, tối ưu trong sử dụng chi phí và khai thác nguồn nhân lực. Triển khai các thủ tục chấm dứt hoạt động của các Chi nhánh COMA1, COMA15 theo Đề án cơ cấu lại Tổng công ty.

- Tìm kiếm nhân sự có chất lượng cao để bổ sung cho đội ngũ cán bộ của Tổng công ty. Chú trọng công tác đào tạo bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ, nhân viên, người lao động.

- Thường xuyên đánh giá cán bộ nhân viên gắn với vị trí công tác, năng lực và hiệu quả công việc đảm nhận để thực hiện chế độ tiền lương, tiền thưởng cũng như quản lý và sử dụng cán bộ nhân viên. Xây dựng quy chế thi đua, khen thưởng để động viên, khuyến khích kịp thời cán bộ nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Thực hiện công tác đánh giá cán bộ năm 2024 theo quy định làm cơ sở cho công tác cán bộ của Tổng công ty.

### **2.4. Công tác kế hoạch, quản lý tài chính**

- Lập kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch ngân sách cho năm tài chính 2025; tăng cường tìm kiếm các nguồn lực tài chính từ các tổ chức tín dụng để vay vốn để phục vụ sản xuất kinh doanh và đầu tư của Tổng công ty; tập trung cân đối nguồn cho các dự án/công trình năm 2025 và các năm tiếp theo; quản lý chặt chẽ tài sản, nguồn vốn, sử dụng vốn hiệu quả và minh bạch.

- Có kế hoạch, biện pháp cụ thể và quyết liệt trong công tác nghiệm thu, thanh quyết toán hợp đồng; tăng cường công tác quản lý chi phí để nâng cao hiệu quả hoạt động. Giám sát công tác quản trị dòng tiền đảm bảo việc huy động, quản lý, sử dụng vốn an toàn, hiệu quả.

- Giám sát việc quản lý, xử lý, thu hồi công nợ trong toàn hệ thống, không để phát sinh nợ xấu mới; quan tâm thu hồi công nợ để bổ sung vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh; đối với những khoản nợ lâu năm, khó đòi cần củng cố hồ sơ pháp lý đề nghị các cơ quan pháp luật can thiệp. Làm việc với cơ quan thuế và bảo hiểm để cơ cấu lại nợ còn tồn đọng tại chi nhánh COMA1, COMA15 để không làm ảnh hưởng đến tài chính chung của Tổng công ty.

- Tăng cường công tác quản lý phân vốn đầu tư của Tổng công ty tại các công ty có phần vốn góp nhằm đảm bảo lợi ích cao nhất; tiếp tục giám sát tài chính đối với một số đơn vị thua lỗ nhằm hạn chế rủi ro.

### **2.5. Công tác đầu tư, quyết toán đầu tư**

- Đầu tư nâng cấp và mua mới hệ thống thiết bị văn phòng để ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý, từng bước nâng cao hiệu quả trong công việc, phục vụ công tác số hóa hồ sơ và công tác đấu thầu.

- Chỉ đạo hoàn thành quyết toán dự án “Xây dựng kho, xưởng và hạ tầng kỹ thuật Nhà máy chế tạo thiết bị nâng chuyên” tại Khu công nghiệp Quang Minh để phê duyệt đưa vào hạch toán kế toán theo quy định.

### **2.6. Công tác cơ cấu lại doanh nghiệp**

Tiếp tục triển khai thực hiện Đề án “Cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị Tổng công ty giai đoạn 2021-2025, cụ thể:

- Cơ cấu lại ngành nghề sản xuất kinh doanh; nâng cao hiệu quả công tác quản trị, trong đó tập trung ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý.

- Tiếp tục thực hiện thoái vốn tại 7 đơn vị theo Danh mục đã được ĐHĐCĐ phê duyệt đảm bảo hiệu quả, cụ thể: Tiến hành đấu giá thoái phần vốn góp của Tổng công ty tại COMA25 (4,69% vốn điều lệ của công ty) vào ngày 29/4/2025; Hoàn tất các thủ tục để đấu giá phần vốn góp của Tổng công ty tại COMA9 (20% vốn điều lệ của công ty), COMAENG (5% vốn điều lệ của công ty) vào Quý II/2025; các công ty còn lại sẽ kết thúc việc chuyển nhượng vốn trong năm 2025.

- Định hướng và chỉ đạo các công ty con cơ cấu lại và nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp.

- Phối hợp với Bộ Xây dựng, các cơ quan có thẩm quyền để phê duyệt phương án sử dụng đất sau cổ phần hóa và phê duyệt giá đất của Công ty mẹ - Tổng công ty và Công ty Decoimex.

- Cập nhật, bổ sung hoàn thiện hồ sơ quyết toán và bàn giao vốn nhà nước sang công ty cổ phần.

- Triển khai các bước để báo cáo cấp có thẩm quyền xem xét điều chỉnh lại tiến độ thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty sang giai đoạn 2026 – 2031.

### **3. Tiền lương, thù lao của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát năm 2025:**

Tổng tiền lương, thù lao kế hoạch của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát năm 2025 là: 1.536 triệu đồng, trong đó:

- Tổng tiền lương, thù lao kế hoạch của Hội đồng quản trị: 1.065,6 triệu đồng

+ Mức tiền lương của Chủ tịch HĐQT: 42,4 triệu đồng/tháng

+ Mức tiền lương của TV HĐQT chuyên trách: 34,4 triệu đồng/người/tháng

+ Mức thù lao của thành viên HĐQT kiêm nhiệm: 4 triệu đồng/người/tháng

- Tổng tiền lương, thù lao kế hoạch của Ban Kiểm soát: 470,4 triệu đồng

+ Mức tiền lương của Trưởng Ban Kiểm soát: 35,2 triệu đồng/tháng

+ Mức thù lao của thành viên Ban kiểm soát: 2 triệu đồng/người/tháng

Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị về kết quả hoạt động năm 2024 và

kế hoạch năm 2025. Hội đồng quản trị rất mong nhận được sự đồng hành, ủng hộ của quý vị cổ đông và toàn thể người lao động để HĐQT thực hiện tốt các mục tiêu ĐHĐCĐ năm 2025 đề ra, từng bước đưa Tổng công ty phát triển bền vững và đảm bảo quyền lợi tốt nhất cho các cổ đông và người lao động./.

**Nơi nhận:**

- Như trên
- Bộ Xây dựng (để b/c);
- Các TV HĐQT;
- BKS, BĐH;
- Các Phòng TCT;
- Lưu: HĐQT, VP.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**Trịnh Nam Hải**

