

DỰ THẢO

## BÁO CÁO

### TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG SXKD GIAI ĐOẠN 2019-2023 VÀ KẾ HOẠCH ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2024-2028

#### PHẦN I. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2019 - 2023

##### I. Những thuận lợi và khó khăn:

###### 1. Thuận lợi

Mô hình tổ chức sản xuất kinh doanh của công ty được sắp xếp theo hướng gọn nhẹ, ổn định và hiệu quả, tập trung vào các lĩnh vực then chốt là xây lắp, sản xuất kinh doanh VLXD (khai thác và chế biến đá tại mỏ đá Tân Mỹ) và kinh doanh bất động sản.

Thời gian qua mỏ đá Tân Mỹ hoạt động khai thác và kinh doanh tương đối tốt, tạo dòng tiền ổn định phục vụ cho công tác sản xuất kinh doanh của Công ty. Máy móc thiết bị tại mỏ đá được đầu tư cơ bản và đồng bộ đáp ứng tốt yêu cầu trong công tác nâng công suất và khai thác xuống sâu, sản phẩm sau chế biến có chất lượng dần ổn định và đồng đều hơn, góp phần nâng tính cạnh tranh trên thị trường.

Lĩnh vực xây lắp ngày càng được củng cố, nhất là năng lực đấu thầu và triển khai thi công, đặc biệt là thi công các công trình dân dụng. Công ty đủ khả năng để đấu thầu và triển khai thi công các công trình nhà cao tầng quy mô lớn, yêu cầu khắt khe về kỹ thuật. Lĩnh vực hạ tầng công ty dần củng cố năng lực để tiếp cận các công trình quy mô vừa phải trên địa bàn tỉnh Đồng Nai và các tỉnh thành lân cận.

Đội ngũ nhân sự ổn định, sắp xếp bố trí theo hướng tinh gọn, có trình độ chuyên môn đáp ứng tốt các yêu cầu nhiệm vụ được giao.

###### 2. Khó khăn

Giai đoạn 2019-2023 nền kinh tế gặp rất nhiều khó khăn, với những diễn biến khó lường, nhất là bùng phát đại dịch Covid -19, xung đột giữa Nga - Ukraina, và những bất ổn ở khu vực Trung Đông..... đã tác động tiêu cực tới quá trình phục hồi kinh tế thế giới sau đại dịch, lạm phát tăng cao, suy thoái kinh tế, tình hình trong nước tiếp tục đối diện với nhiều thách thức, khó khăn. Thị trường bất động sản giao dịch trầm lắng, đóng băng, giá cao chủ yếu là mua để đầu cơ, một số mặt hàng VLXD khan hiếm như cát xây dựng các loại, giá cả các loại vật tư nguyên vật liệu đầu vào tăng mạnh.

Áp lực cạnh tranh từ các đối thủ cùng ngành nghề và từ những đối thủ mới gia nhập thị trường có thể mạnh về vốn, công nghệ ngày càng gay gắt. Áp lực giảm giá bán, công nợ từ phía khách hàng ngày càng tăng. Quy định của Nhà nước về triển khai thực hiện dự án đầu tư được xiết chặt, các dự án mới đủ điều kiện để triển khai vô cùng

khó khăn do phải tuân thủ theo luật quy hoạch, luật đầu tư sửa đổi, luật đất đai... và hàng loạt những yêu cầu khác theo quy định hiện hành. Dự án đầu tư mở rộng, xuống sâu, nâng công suất tại mỏ đá Tân Mỹ của Công ty cũng bị ảnh hưởng nặng nề, cho đến thời điểm này Công ty còn phải bổ sung hàng loạt các hồ sơ liên quan để xin được cấp giấy phép khai thác đá xây dựng theo quy định. Trước mắt công ty đang tích cực bổ sung hồ sơ liên hệ với sở KHĐT và sở TN MT để được chấp thuận chủ trương và lựa chọn nhà đầu tư, tiến hành ký quỹ, nhận chuyển nhượng đất để thực hiện dự án... tiến tới xin cấp giấy phép khai thác khoáng sản. Dự án xin cấp phép mở rộng và khai thác xuống sâu nếu bị chậm sẽ gây nhiều khó khăn cho công tác SXKD trong năm 2024 và những năm tiếp theo.

Mỏ đá Tân Mỹ là mỏ đá trầm tích, phân lớp mạnh, chất lượng đá ở những tầng nông có cường độ thấp, thành phần sét bột kết là chủ yếu, sản phẩm tiêu thụ khó khăn, có giá bán thấp, kèm theo mỏ ở vị trí xa bến thủy nội địa nên chi phí vận chuyển đá ra cảng rất cao, sản phẩm đá chịu sự cạnh tranh rất mạnh từ những đơn vị lân cận trên cùng địa bàn, việc tăng giá bán là vô cùng khó khăn. Trong khi chi phí đền bù cho công tác mỏ là rất lớn, giá đền bù cao, khó đàm phán trong điều kiện tài chính có hạn. Hiệu quả sản xuất kinh doanh tại xí nghiệp đá thời gian qua là chưa được như kỳ vọng.

Các dự án công trình ít được triển khai do tình hình khó khăn chung, đặc biệt là do vướng mắc về các thủ tục để thực hiện dự án theo quy định hiện hành, các dự án về bất động sản hầu như bị ngưng trệ do thanh khoản thấp và khó khăn vướng mắc về thực hiện dự án, nhu cầu thị trường tiêu thụ sản phẩm đá ít, kể cả đường sông lẫn đường bộ. Diện tích khai thác mỏ hạn hẹp, công tác cấp đá nguyên liệu cho xay nghiền khó khăn, có thời điểm không đủ cấp cho trạm nghiền, phải khai thác tận thu tại những khu vực có địa hình phức tạp làm tăng chi phí khai thác.

Giá vật liệu xây dựng biến động tăng làm tăng giá thành công trình xây lắp. Công tác đấu thầu tìm việc làm hết sức khó khăn do các dự án triển khai ít. Các dự án đủ điều kiện mời thầu mất rất nhiều thời gian trong quá trình chuẩn bị hồ sơ, một số công trình xây lắp chủ đầu tư chậm thanh toán nên ảnh hưởng đến nguồn tài chính của Công ty.

Lĩnh vực xây lắp tiềm ẩn nhiều rủi ro, trong đó có rủi ro về thu hồi công nợ. Nợ phải thu hiện tại đa phần từ lĩnh vực xây lắp, trong đó nợ phải thu từ Công ty LDG là rất lớn, nợ gốc là 36 tỷ đồng chưa tính lãi chậm trả theo quy định. Nguyên nhân chưa thu hồi được nợ từ công ty LDG là: dự án công ty nhận thầu thi công do LDG làm chủ đầu tư còn vướng thủ tục pháp lý chưa thực hiện xong nghĩa vụ tài chính về đất, chưa được bàn giao đất để thực hiện dự án, sản phẩm chưa đủ điều kiện bán hàng, kèm theo thị trường BĐS trầm lắng, khó khăn, công ty LDG không có nguồn để trả nợ, trong khi tài sản của công ty LDG còn nhiều mà chủ yếu là đất đai mua để thực hiện dự án BĐS. Hiện tại Công ty đã gửi đơn khởi kiện và hồ sơ kèm theo ra toà án huyện Trảng Bom, tỉnh Đồng Nai thụ lý, hiện vụ án chưa đưa ra xét xử do dự án này thuộc diện theo dõi của ban phòng chống tham nhũng Trung ương nên phải làm văn bản gửi Toà án tỉnh và Ủy ban nhân dân tỉnh Đồng Nai cho ý kiến trước khi đưa ra xét xử. Khoản thu này phải trích lập dự phòng theo đúng quy định, do đó ảnh hưởng đến kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, ảnh hưởng đến xếp hạng tín dụng của công ty, tiếp cận nguồn vốn từ các tổ chức tín dụng sẽ khó khăn hơn.

Chủ trương xiết chặt tải trọng các phương tiện vận chuyển phải thực hiện đúng theo trọng tải đăng kiểm (kể cả các phương tiện lưu thông trên các cung đường nội bộ), quy định về thời gian cấm các phương tiện vận chuyển hàng hoá trên cung đường DT 746 phải tuân thủ theo thời gian quy định, làm ảnh hưởng nhiều đến công tác giao đá cho khách hàng, đẩy chi phí vận chuyển tăng cao, chi phí bán hàng tăng mạnh, ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh.

## **II. Tình hình sản xuất kinh doanh giai đoạn 2019-2023.**

### **1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh**

#### **1.1 Doanh thu và lợi nhuận**

Trong giai đoạn từ năm 2019 đến 2023, kết quả thực hiện doanh thu toàn công ty là 1.552,57 tỷ đồng, trong đó:

- Doanh thu xây lắp là: 611,323 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng là 39% trong cơ cấu tổng doanh thu.

- Doanh thu kinh doanh VLXD (doanh thu sản phẩm đá được khai thác và chế biến tại mỏ đá Tân Mỹ) là : 798,762 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng là 51% trong cơ cấu tổng doanh thu.

- Còn lại doanh thu khác (cho thuê nhà xưởng, văn phòng, thiết bị, bất động sản, nhượng điện, nhượng nhiên liệu và hoạt động khác) là 142,485 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng là 9% trong cơ cấu tổng doanh thu.

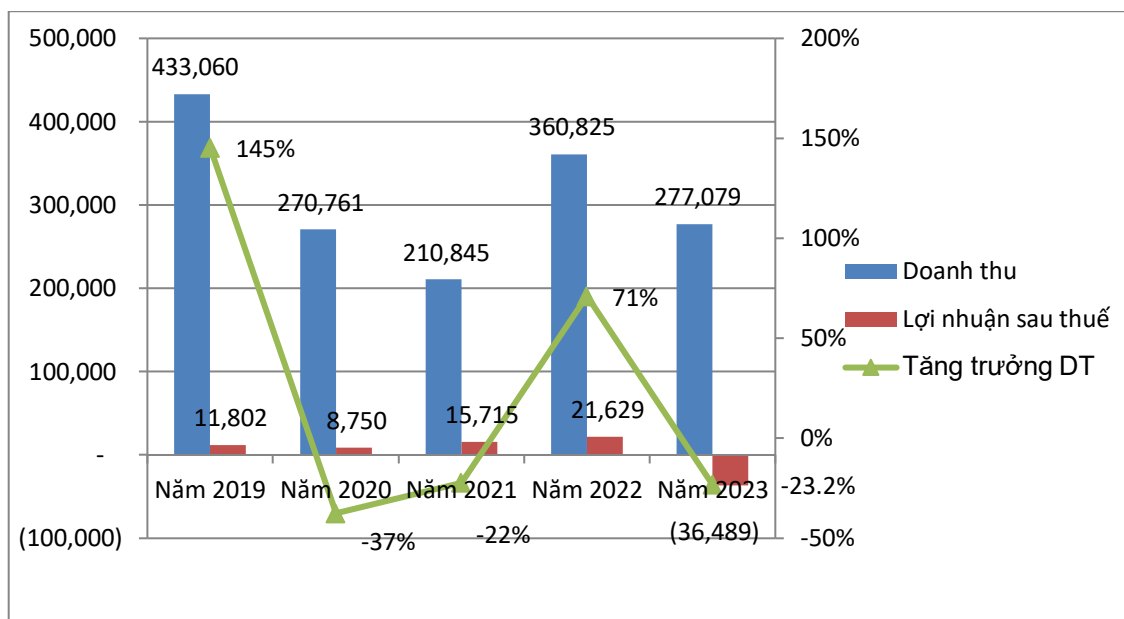
- Tổng lợi nhuận thực hiện trong giai đoạn 2019-2022 là 57,896 tỷ đồng, năm 2023 âm 36,489 tỷ đồng. Cụ thể doanh thu, lợi nhuận các lĩnh vực thực hiện các năm trong giai đoạn 2019-2023 được thể hiện qua bảng dưới đây.

### **Bảng số liệu thực hiện các chỉ tiêu SXKD chính giai đoạn 2019-2023**

*Đơn vị tính: triệu đồng*

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Thực hiện (triệu đồng)</b>				
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Doanh thu	433.060	270.761	210.845	360.825	277.079
<i>1. DT xây lắp</i>	249.213	109.721	49.218	129.105	74.066
<i>2. DT SX VLXD</i>	158.023	135.892	130.935	191.949	181.963
<i>3. DT Bất động sản, SX và KD khác</i>	25.824	25.148	30.692	39.771	21.050
Lợi nhuận trước thuế	14.578	9.221	19.802	27.000	(36.414)
Lợi nhuận sau thuế	11.802	8.750	15.715	21.629	(36.489)
Tổng tài sản	379.442	348.632	368.328	394.539	392.012
Tỷ lệ chi trả cổ tức	<b>6%</b>	<b>6%</b>	<b>10%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>

**Biểu đồ tăng trưởng các chỉ tiêu chính giai đoạn 2019-2023**



**1.2 Nguyên nhân chính của chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận tăng trưởng biến động không ổn định qua từng năm như sau:**

- Giá cả các loại vật tư như: sắt thép, nhôm kính, cát...tăng mạnh, kèm theo giá nhiên liệu biến động, làm giá thành sản phẩm tăng cao, trong khi giá thi công các công trình xây lắp là giá cố định hoặc trọn gói, nên lợi nhuận lĩnh vực xây lắp giảm mạnh.
- Lĩnh vực khai thác đá là lĩnh vực được kỳ vọng nhiều nhất, nhưng kết quả mang lại chưa cao do một số nguyên nhân sau: Mở Tân Mỹ thời gian qua chủ yếu khai thác tại các tầng nông nhiều đá phong hoá có cường độ thấp, tỷ lệ sét bột kết cao, sản phẩm đá sản xuất ra chủ yếu là đá loại 2 có giá bán rất thấp, trong đó đá 0x4 loại 2 chiếm tỷ lệ lớn, nên lợi nhuận mang lại thấp.
- Chủ trương xiết tải trọng các phương tiện vận chuyển theo tải trọng đăng kiểm, kể cả trên các cung đường nội bộ làm giá vận chuyển đá ra cảng tăng cao, lợi nhuận giảm mạnh.
- Doanh thu lĩnh vực bất động sản không hoàn thành kế hoạch do yếu tố thị trường nên chưa thể bán hết một số căn hộ tại chung cư Võ Đình quận 12, một số lô tại dự án KP3, Long Bình Tân, đây là lĩnh vực mang lại lợi nhuận cao.
- Trong khai thác đá do mặt bằng mỏ nhỏ hẹp, công tác đền bù khó khăn, phải triển khai các hạng mục phụ trợ như mở đường hào và phương án cải tạo bờ mỏ để thi công tại những khu vực có địa hình phức tạp làm tăng chi phí khai thác.

**2. Hoạt động các lĩnh vực:**

**2.1 Về lĩnh vực xây lắp:**

- Lĩnh vực xây lắp của Công ty giai đoạn vừa qua chủ yếu nhận thầu thi công các công trình dân dụng quy mô vừa phải trên địa bàn Bình dương, Đồng Nai và TP HCM. Bên cạnh đó chú trọng xây dựng hồ sơ năng lực để tham gia đấu thầu thi công các công trình về hạ tầng. Ở lĩnh vực dân dụng Công ty từng bước củng cố hồ sơ năng lực và công tác triển khai thi công, cho đến nay đủ để tham gia thi công các công trình nhà cao tầng quy mô lớn với giá trị xây lắp trên 150 tỷ. Hầu hết trong giai đoạn vừa

qua các công trình do Công ty triển khai thi công đều đạt tiến độ theo yêu cầu của CĐT, chất lượng được CĐT đánh giá cao, uy tín trong lĩnh vực xây lắp được nâng cao rõ rệt. Về đội ngũ nhân sự trong lĩnh vực xây lắp ngày càng được củng cố, đặc biệt là đội ngũ nhân sự đã dần quen với nhiệm vụ của công tác đấu thầu trong tình hình hiện tại. Năng lực đấu thầu của Công ty được cải thiện, đội ngũ kỹ thuật có chuyên môn cao, tận tâm với công việc, chủ động trong công tác tìm kiếm việc làm tạo tiền đề cho những năm tiếp theo.

- Lĩnh vực xây lắp tiềm ẩn nhiều rủi ro, nhất là rủi ro do phát sinh công nợ khó đòi, một số công trình do CĐT thanh toán chậm, làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình hình tài chính công ty.

- Một số công trình dở dang chưa thể nghiệm thu, quyết toán như: công trình phần ngầm toà nhà Geleximco-MN: ký hợp đồng trọn gói với nhà thầu chính, các công đoạn thi công còn dở dang chưa hoàn thành thì xảy ra sự cố sụt lún, chuyển vị phần cọc móng, khối lượng đã thi công bị chôn vùi nên không có cơ sở để xác nhận và quyết toán khối lượng. Hồ sơ pháp lý để phục vụ cho công trình chưa đầy đủ nên chủ đầu tư chưa đủ cơ sở để làm việc với thầu chính VNDECO, MDC là thầu phụ của VNDECO nên ảnh hưởng đến việc xác nhận khối lượng và quyết toán với VNDECO.

## **2.2 Về lĩnh vực SXKD VLXD:**

- Diện tích cấp phép theo giấy phép khai thác hiện hữu là 17,6ha, trong khi diện tích mở moong mới đạt hơn 13ha, phần diện tích còn lại khoảng gần 5ha là chưa bồi thường được.

- Sản phẩm đá các loại chủ yếu tiêu thụ bằng đường thuỷ, được vận chuyển từ mỏ ra bến thuỷ nội địa của Công ty để cấp cho các khách hàng các địa phương như: TP HCM, Tây Ninh và các tỉnh miền tây nam bộ, riêng tiêu thụ đường bộ chủ yếu cấp cho các công trình trên địa bàn tỉnh Bình Dương, nhưng do thị trường bất động sản gặp khó khăn nên nhu cầu đá bằng đường bộ giảm mạnh. Vị trí mỏ nằm sâu, khoảng cách từ mỏ ra cảng rất xa nên chi phí vận chuyển chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu giá thành sản phẩm, ảnh hưởng mạnh đến hiệu quả sản xuất kinh doanh và giảm tính cạnh tranh.

- Lĩnh vực khai thác và chế biến đá trong giai đoạn vừa qua không hoàn thành kế hoạch và gặp nhiều khó khăn như sau:

- + Nhu cầu các sản phẩm đá xây dựng giảm mạnh do thị trường bất động sản khó khăn, những dự án mới đủ điều kiện để triển khai ít do phải thực hiện các bước theo quy định hiện hành.

- + Doanh thu và sản lượng vẫn không đạt như kỳ vọng, công tác đền bù đất để mở rộng mỏ bị vướng do chưa thương thảo thoả thuận được giá mua. Sản lượng hàng tồn kho cũng có những thời điểm tăng lên làm phát sinh thêm chi phí di dời đá, máy nghiền buộc phải luân phiên hoạt động sản xuất để cầm chừng. Diện tích mỏ huy động vào khai thác còn hạn chế, ranh mỏ còn nhiều chỗ gấp khúc gây khó khăn trong công tác triển khai. Việc khai thác đá loại 1 có thời điểm khó khăn, nhất là vào mùa mưa thì tầng sâu bị ngập nước, ảnh hưởng đến nguồn nguyên liệu cấp cho máy xay hoạt động. Sản lượng đá loại 2 tiêu thụ trong năm vẫn chiếm tỷ trọng lớn, trên 60% tổng sản lượng. Hoạt động bán hàng chịu sự cạnh tranh rất gay gắt về giá bán từ các mỏ đá lân cận vận trong khu vực.

+ Quy định về cắt giảm tải trọng các phương tiện vận chuyển, đưa tải trọng về thực tế theo tải trọng đăng kiểm (kể cả vận chuyển trên các cung đường nội bộ) làm cho năng suất vận chuyển cung ứng đá cho khách hàng giảm mạnh và chi phí vận chuyển tăng cao, giá thành sản phẩm đá tiêu thụ đường thuỷ tăng mạnh, làm ảnh hưởng đến lợi nhuận sản phẩm đá.

+ Sản lượng đá bán hàng qua bến thuỷ nội địa chiếm trên 80% tổng doanh thu tại xí nghiệp đá, do lượng tiêu thụ đường bộ giảm mạnh. Trong khi giá bán sản phẩm đá tại mỏ cho khách hàng đường bộ có giá cao hơn, chi phí bán hàng thấp hơn, đây cũng là nguyên nhân gây lợi nhuận sản phẩm đá giảm mạnh.

### 2.3 Về lĩnh vực đầu tư kinh doanh Bất động sản:

- Những vấn đề còn lại cần phải xử lý tại dự án Long Bình Tân: Công ty tiếp tục đôn đốc, liên hệ với các cơ quan có thẩm quyền từng bước tháo gỡ các vướng mắc cần phải thực hiện tại dự án Long Bình Tân: Đối với dự án thành phần (Lô A-KP 3) do phải bổ sung hồ sơ pháp lý liên quan đến công tác nghiệm thu hạ tầng để đủ điều kiện để chuyển nhượng theo quy định. Cụ thể là phải lập báo cáo đánh giá tác động môi trường và xây dựng các công trình để vận hành DTM theo quy định. Cho đến nay dự án thành phần lô A đã được cơ quan ban ngành nghiệm thu và xác nhận đủ điều kiện để chuyển nhượng, tạo điều kiện thuận lợi cho Công ty thực hiện chuyển quyền sử dụng đất đối với các nền đất đã bán và kinh doanh tiếp tục các nền đất còn lại. Hiện tại dự án còn vướng mặt bằng của 3 hộ dân chưa chịu bàn giao để Công ty thực hiện các hạng mục còn lại (khu vực đường B6 đấu nối ra đường Bùi Văn Hoà). Các dự án bất động sản do công ty đầu tư tại phường Long Bình Tân cho đến nay chưa bàn giao cho địa phương quản lý được. Trong quá trình thực hiện trước đây một số sản phẩm bán hàng chưa đủ điều kiện (bán nền trong khi quy định phải bán nhà). Do đó để lại nhiều hệ lụy, pháp lý phức tạp, đặc biệt là các quy định về vận hành DTM, phương án đấu nối xả thải, để xử lý dứt điểm những tồn tại này là rất khó khăn, tiềm ẩn nhiều rủi ro cho công ty nhất là phải thực hiện đúng theo các quy định hiện hành.

### 3. Về tình hình tài chính

Stt	Các chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
<b>1</b>	<b>Chỉ tiêu về khả năng thanh toán (lần)</b>					
1.1	Hệ số thanh toán ngắn hạn (TSNH/Nợ ngắn hạn)	1,2	1,27	1,33	1,37	1,35
1.2	Hệ số thanh toán nhanh (TSNH- Hàng tồn kho/Nợ ngắn hạn)	1,05	1,14	1,19	1,23	1,22
<b>2</b>	<b>Chỉ tiêu về cơ cấu vốn</b>					
2.1	Hệ số nợ/ Tổng tài sản	0,6	0,57	0,43	0,57	0,58
2.2	Hệ số nợ/Vốn chủ sở hữu	1,55	1,33	1,32	1,33	1,34

Stt	Các chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
<b>3</b>	<b>Chỉ tiêu về năng lực hoạt động</b>					
3.1	Vòng quay hàng tồn kho	8,34	7,79	5,7	9,08	6,77
	(Giá vốn hàng bán/Hàng tồn kho bình quân)					
3.2	Vòng quay tài sản	1,14	0,74	0,59	0,91	1,41
	(Doanh thu thuần/Tổng tài sản)					
<b>4</b>	<b>Chỉ tiêu về khả năng sinh lời (%)</b>					
4.1	Hệ số lợi nhuận sau thuế/ Doanh thu thuần (ROS)	2,73	3,23	7,45	5,99	0,0
4.2	Hệ số lợi nhuận sau thuế/ Vốn chủ sở hữu (ROE)	7,86	5,84	9,92	12,69	0,0
4.3	Hệ số lợi nhuận sau thuế/ Tổng Tài sản (ROA)	3,7	2,5	4,27	5,45	0,0
4.4	Hệ số lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh/ Doanh thu thuần	9,56	3,27	9,53	6,74	1,12

#### **4. Về tình hình đầu tư.**

Trong giai đoạn 2019-2023, tổng giá trị thực hiện đầu tư là : 33,086 tỷ đồng, trong đó:

- Đường nội bộ phục vụ bốc phủ khai thác: 4,027 tỷ đồng;
- Đầu tư mua xe vận chuyển 5,403 tỷ;
- Đầu tư đền bù tuyến đường vận chuyển từ mỏ ra đường Thủ Biên - Đất Cuốc là 3,356 tỷ đồng.
- Đầu tư, thi công đường vận chuyển Gò Cày: 3,117 tỷ đồng
- Đầu tư nâng cấp máy móc thiết bị, đường dây trung thế, trạm điện 560KVA: 2,280 tỷ đồng.
- Đầu tư góp vốn vào công ty CP Khoáng sản Xây dựng Tiến Phước 2,0 tỷ đồng để đền bù mỏ đá khu vực Tân Lập – Đồng Phú – Bình Phước.
- Xây dựng mặt bằng sân công nghiệp 1,4 tỷ
- Bồi thường, thi công, nâng cấp đường Tân Mỹ 12: 1,113 tỷ đồng
- Nâng cấp hệ thống đường truyền tải điện đạt 1,11 tỷ đồng
- Lắp đặt trạm xử lý nước thải tại dự án khu phố 3 Long Bình tân giá trị là 0,920 tỷ
- Sửa chữa bến cảng, bờ sông: 0,902 tỷ đồng
- Đầu tư nâng cấp máy xay số 1: 0,765 tỷ đồng

- Chi phí thuê tư vấn hoàn thành thủ tục cấp phép xuống sâu cote -70m, chi phí môi trường: 515 triệu đồng
- Lắp đặt trạm cân 0,498 tỷ
- Đầu tư xây dựng hạ tầng đường B6 dự án Long Bình Tân 0,183 tỷ đồng.
- Nhà kho, VP CTY-XN Đá: 0,172 tỷ đồng
- Còn lại là các khoản đầu tư khác.

## 5. Về tình hình nhân sự:

- **Về công tác tuyển dụng:** Công ty hoạt động chính trong lĩnh vực xây dựng, khai thác và kinh doanh VLXD, nhu cầu tuyển dụng nhân viên có trình độ nghiệp vụ, chịu được áp lực công việc và có khả năng tiếp cận công việc nhanh là yếu tố quan trọng.

- **Về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:** Công ty thực hiện công tác đào tạo để phát triển nguồn nhân lực, đảm bảo sự phù hợp và đáp ứng mục tiêu phát triển của công ty. Chương trình đào tạo gồm: đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, đào tạo phát triển năng lực, đào tạo nguồn.

- **Về tiền lương:** Căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh của công ty, Tổng Giám đốc xem xét và phê duyệt tỉ lệ quỹ lương phù hợp với từng giai đoạn, thời kỳ. Hiện công ty đang áp dụng phương án trả lương theo hình thức khoán quỹ lương theo doanh thu, tiền lương và thu nhập của CBCNV gắn với kết quả hoạt động kinh doanh của công ty. Ngoài ra công ty có bổ sung các mức phụ cấp tiêu dùng để hỗ trợ cho NLD.

- **Về chính sách thưởng:** thưởng cuối năm đối với CBCNV được thực hiện dựa trên kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của năm và thưởng thi đua đánh giá xếp loại ABC hàng năm.

- **Về chế độ thưởng khuyến khích:** áp dụng đối với các trường hợp hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ hoặc có sáng kiến, cải tiến, áp dụng khoa học công nghệ tiên tiến vào công việc đem lại lợi ích cho công ty. Mức thưởng do công ty quyết định căn cứ vào lợi ích, tính chất, hiệu quả mang lại.

- **Về chế độ phúc lợi:** Công ty đảm bảo các chế độ phúc lợi cho NLD được thực hiện đúng theo các quy định Nhà nước về Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp... Công ty cũng thường xuyên tổ chức các hoạt động giải trí cho NLD như: tổ chức giao lưu thể dục thể thao với các bộ môn bóng đá, bóng bàn, cầu lông, thi nấu ăn... Hàng năm, công ty cũng tổ chức các chương trình du lịch, dã ngoại cho nhân viên công ty và gia đình, các hoạt động này có vai trò quan trọng trong việc tạo lập tình cảm gắn bó giữa những NLD trong tổ chức, tạo tinh thần phấn khởi cho NLD trong hoạt động thi đua SXKD.

## 6. Tình hình hoạt động các công ty liên doanh, liên kết.

- Công ty CP Miền Đông – Cơ khí điện máy: Công ty này hoạt động không hiệu quả, đã ngừng hoạt động từ năm 2015, dữ liệu và hồ sơ lưu trữ bị mất, chưa hoàn thành quyết toán nghĩa vụ thuế, bảo hiểm, ... nên chưa thực hiện các thủ tục giải thể theo quy định.



- Công ty TNHH ĐT-XD Miền Đông 3 (vốn góp 1,53 tỷ, chiếm 48% vốn điều lệ): Đây cũng là một công ty được chuyển đổi từ mô hình Xí nghiệp trực thuộc, nhưng SXKD không hiệu quả. Từ năm 2018 cho đến nay, Công ty Miền Đông 3 thực tế đã tạm ngưng hoạt động, thủ tục giải thể cũng khó khăn, chưa thể tiến hành được, nguyên nhân còn vướng mắc ở dự án công trình phần ngầm toà nhà Geleximco-MN do Công ty TNHH ĐT-XD Miền Đông 3 thi công, nhưng chưa được nghiệm thu và quyết toán khối lượng.

- Công ty cổ phần Miền Đông Đầu tư – Hạ tầng: Tỷ lệ góp vốn chiếm 26,92 % (403.833 cổ phần/1.500.000 cổ phần): Do tranh chấp pháp lý về tỷ lệ sở hữu của các nhóm cổ đông cho đến nay cũng chưa có giải pháp xử lý triệt để, về pháp lý dự án khu dân cư Thạnh Phú cũng bị tắc lại do chưa thể gia hạn giấy phép đầu tư.

Đánh giá chung các doanh nghiệp mà Công ty cổ phần Miền Đông tham gia góp vốn đều kinh doanh không có lãi.

## **PHẦN II. KẾ HOẠCH VÀ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2024-2028**

### **I. Phân tích SWOT**

#### **1. Cơ hội**

- Với hàng loạt các dự án lớn, công trình trọng điểm trong khu vực các tỉnh thành phía nam, đặc biệt là tại các tỉnh thành thuộc miền Đông Nam Bộ được triển khai thi công, chủ yếu là dự án về hạ tầng quy mô lớn, có nhu cầu lớn về đá xây dựng và vật liệu san lấp như: sân bay Long Thành, đường vành đai 3, các hệ thống đường cao tốc Biên Hòa-Vũng Tàu, Bến Lức - Long Thành, TPHCM- Chơn Thành, TPHCM-Mộc Bài...., cải tạo kênh xuyên tâm, dự án kè sông Đồng Nai...và một số dự án BĐS lớn dần được tháo gỡ những vướng mắc về thủ tục pháp lý để triển khai thi công, với chủ trương làm 1 triệu căn nhà ở xã hội trong cả nước, trong đó khu vực các tỉnh miền Đông Nam Bộ hội tụ nhiều điều kiện thuận lợi để triển khai do có nhu cầu rất lớn. Trong điều kiện hiện tại Công ty CP Miền Đông có lợi thế về mỏ đá Tân Mỹ có trữ lượng tương đối lớn cả về đá và đất san lấp, kèm theo vị trí bến thủy nội địa thuộc sở hữu của Công ty có thể 2 sà lan tải trọng lớn cùng cập mạn một thời điểm và năng lực cung ứng được cải thiện nâng cao. Đó là lợi thế lớn về tiêu thụ sản phẩm đá và vật liệu san lấp trong năm 2024 và những năm tiếp theo. Về lĩnh vực xây lắp: hiện tại công ty đủ năng lực đề đầu thầu thi công các công trình dân dụng cao tầng có giá trị lớn và đủ năng lực tham gia đấu thầu thi công các công trình hạ tầng phù hợp với quy mô chúng chỉ được cấp, qua thời gian uy tín công ty được các chủ đầu tư và các đơn vị tư vấn tin nhiệm đánh giá cao về năng lực thực tế của công ty, điều đó chứng tỏ rằng những cố gắng trong thời gian qua là những chính sách đúng hướng, tạo lợi thế cho công ty tiếp cận tìm kiếm việc làm về lĩnh vực xây lắp trong năm 2024 và những năm tiếp theo.

- Vùng Đông Nam bộ gồm TP.HCM và 5 tỉnh Đồng Nai, Bình Dương, Bà Rịa - Vũng Tàu, Bình Phước, Tây Ninh. Là trung tâm kinh tế lớn nhất của đất nước, vùng Đông Nam bộ có vị trí, vai trò đặc biệt quan trọng trong phát triển kinh tế-xã hội của quốc gia.

- Thị trường BĐS sẽ dần phục hồi khi Luật Nhà ở, Luật Kinh doanh BĐS, Luật Đất đai (sửa đổi) có hiệu lực, các chính sách khơi thông nguồn lực phát triển thị trường. Theo thống kê, có 10 điểm mới của Luật Nhà ở sửa đổi, 13 điểm mới của Luật Kinh doanh

BDS sửa đổi và 8 điểm mới của Luật Đất đai sửa đổi, sẽ góp phần giải quyết những tồn đọng của thị trường thời gian qua. Thị trường bất động sản sẽ hồi phục và phát triển bền vững hơn, nhưng phải cần 3 yếu tố hỗ trợ như: vốn đầu tư nước ngoài vào thị trường tăng; các văn bản dưới luật của 3 bộ luật hoàn thành; các công cụ tài chính tiền tệ được nói lỏng.

## **2. Thách thức**

- Dự báo giai đoạn 2024-2028 nền kinh tế thế giới còn nhiều khó khăn, với những diễn biến khó lường, chiến tranh, tranh chấp lãnh thổ, lãnh hải, xung đột giữa các nước lớn, lạm phát tăng cao, suy thoái kinh tế. Tình hình trong nước tiềm ẩn nhiều khó khăn phức tạp, biến động tỷ giá, xiết chặt nguồn cung tín dụng để kiểm soát rủi ro và kiềm chế lạm phát làm cho rất nhiều doanh nghiệp lâm vào tình cảnh vô cùng khó khăn, một số mặt hàng VLXD khan hiếm như cát xây dựng, vật liệu san lấp, giá cả các loại vật tư nguyên vật liệu đầu vào có xu hướng tăng, mức lương vùng được điều chỉnh tăng sẽ tạo áp lực lớn lên chi phí nguồn nhân lực và chi phí giá thành sản phẩm.

- Tình hình cạnh tranh gay gắt ở hầu hết các lĩnh vực, đặc biệt là cạnh tranh về giá và chính sách bán hàng. Ở lĩnh vực xây dựng, tình hình cạnh tranh trong đấu thầu ngày càng cao do số lượng nhà thầu nhiều nhưng số lượng công trình mới triển khai còn hạn chế, nhiều nhà thầu mới có năng lực tham gia cạnh tranh trực tiếp với Công ty trong nhiều gói thầu.

- Các công trình dự án xây dựng vốn công, vốn tư trên địa bàn tỉnh Đồng Nai, Bình Dương, TPHCM vẫn còn nhiều khó khăn do những nguyên nhân sau:

+ Những công trình đầu tư công được bố trí nguồn vốn từ ngân sách TW, ngân sách tỉnh hầu hết bị cắt giảm vốn để dồn nguồn cho công tác bồi thường giải phóng mặt bằng để thực hiện các dự án trọng điểm như. Còn lại các công trình được bố trí từ nguồn vốn huyện, thị... thì hầu như có quy mô rất nhỏ.

+ Những dự án công trình nguồn vốn tư nhân hầu hết gặp nhiều khó khăn do phải bổ sung đầy đủ hồ sơ, thủ tục pháp lý và nghĩa vụ tài chính theo quy định hiện hành. Kèm theo đó là những khó khăn do thị trường BDS đóng băng chưa thể phục hồi, BDS công nghiệp cho thuê với giá cao do giá đất tăng cao bồi thường khó khăn, nhu cầu vốn lớn, thời gian làm công tác chuẩn bị thực hiện dự án kéo dài, đẩy chi phí tăng cao, tiếp cận vốn khó khăn, giảm tính cạnh tranh do lợi thế về nhân công giá thấp không còn nữa, các DN FDI chịu ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế toàn cầu.... đó là những trở ngại khó khăn cho thị trường cho thuê BDS công nghiệp.

- Tình hình kinh tế thế giới tiếp tục tăng trưởng chậm lại và một số nước có thể rơi vào suy thoái cục bộ, ngắn hạn ảnh hưởng đến nền kinh tế trong nước.

- Dư nợ vay cao áp lực trả nợ trong kỳ lớn trong khi ngân hàng thắt chặt tín dụng làm khó khăn trong huy động dòng tiền, kế hoạch cũng khó khăn trong việc trả nợ, tình trạng thiếu vốn lẫn nhau kéo dài.

## **3. Điểm mạnh**

- Công ty đã được UBND tỉnh Bình Dương phê duyệt trữ lượng mỏ đá Tân Mỹ với diện tích khai thác hơn 40ha, trữ lượng gần 15 triệu m<sup>3</sup>, với quỹ đất công ty đã đền bù gần 60ha (trong đó diện tích nằm trong ranh khai thác là gần 30ha, diện tích khu chế biến là 18ha) còn lại là nằm ngoài ranh khai thác hiện hữu, nhưng nằm trong diện tích được quy hoạch khai thác khoáng sản đang trình Thủ Tướng phê duyệt quy hoạch chung của tỉnh Bình Dương. Các quy định Pháp luật hiện hành đối với hoạt động khoáng sản như khai thác đá tạo sự sàng lọc và cạnh tranh lành mạnh hơn, chỉ có những doanh nghiệp

nào đủ tiềm lực mới tham gia được, các doanh nghiệp đáp ứng đủ điều kiện để hoạt động ít đi. Đó là lợi thế lớn nhất hiện nay của công ty cổ phần Miền Đông.

- Uy tín và thương hiệu của công ty trên thị trường được củng cố, tạo được sự tin cậy với các khách hàng, các nhà cung ứng, các cơ quan quản lý nhà nước và các tổ chức tín dụng trên địa bàn hoạt động.

- Thị trường tiêu thụ sản phẩm đá xây dựng ngày càng được mở rộng, đặc biệt là về tiêu thụ đường thủy, sản phẩm đá khi khai thác xuống sâu có chất lượng ngày càng ổn định và đủ tiêu chuẩn để cung cấp cho nhu cầu thi công xây dựng.

- Công ty có nguồn nhân lực thực hiện tốt công tác đấu thầu và triển khai thi công phù hợp với năng lực hiện tại của Công ty, thực hiện ứng dụng công nghệ thông tin như sử dụng phần mềm kế toán Fast online, đầu tư nâng cấp phần mềm Online office, ... vào hoạt động quản lý, điều hành nhằm tăng hiệu suất làm việc của các bộ phận, tối ưu năng lực sản xuất, cải cách chế độ tiền lương... tiết kiệm chi phí.

#### **4. Điểm yếu**

- Năng lực cạnh tranh của công ty chưa cao, ở lĩnh vực xây lắp công ty còn yếu ở khâu tiếp thị và tiếp cận công trình từ các chủ đầu tư, hồ sơ năng lực vẫn chưa đủ lớn mạnh để thỏa mãn các gói thầu có độ cạnh tranh cao.

- Trữ lượng đá để huy động vào khai thác theo giấy phép hiện hữu không còn nhiều, việc dự án xin cấp phép khai thác mở rộng, xuống sâu và nâng công suất tại mỏ đá Tân Mỹ nếu bị vướng, chậm so với thời gian dự kiến sẽ ảnh hưởng mạnh đến tình hình sản xuất kinh doanh trong giai đoạn 2024-2028.

- Vị trí mỏ nằm rất xa cảng (xa nhất so với các mỏ khác nằm trên địa bàn Bắc Tân Uyên), trong điều kiện chi phí vận tải tăng cao làm giá thành sản phẩm đá ra cảng tăng mạnh so với các đơn vị lân cận, gây khó khăn cho công tác bán hàng, làm giảm lợi nhuận trong hoạt động sản xuất kinh doanh tại XNĐ.

- Sản phẩm đá chất lượng loại 2 vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu sản phẩm đá, chất lượng không cao, không đồng đều, khó tiêu thụ và giá bán thấp làm giảm hiệu quả trong sản xuất kinh doanh tại XNĐ

- Tình hình tài chính của Công ty dự báo sẽ gặp nhiều khó khăn nếu như chưa thu hồi được nợ từ Công ty LDG. Với nhu cầu nguồn vốn phục vụ cho công tác đầu tư là cấp bách, áp lực trả nợ lớn, trong điều kiện dòng tiền từ lĩnh vực kinh doanh sản phẩm đá xây dựng không nhiều sẽ ảnh hưởng đến khả năng thanh toán, gây áp lực lên phần vốn để trả nợ gốc, trả lãi khi lãi suất biến động và số dư nợ vay lớn, đồng thời cũng đang tạo ra những áp lực lớn hơn về nguồn vốn, chi phí tài chính, cũng như việc chủ động dòng tiền phục vụ cho các hoạt động kinh doanh. Bên cạnh đó, năng suất lao động của công ty so với mặt bằng chung của thị trường vẫn còn ở mức thấp, chất lượng nguồn nhân lực còn hạn chế, đội ngũ nhân viên kinh doanh còn “mỏng” so với yêu cầu về phát triển của công ty.

## **II. Mục tiêu, định hướng và chiến lược phát triển công ty giai đoạn 2024-2028**

### **1. Mục tiêu và định hướng phát triển công ty:**

- Tiếp tục duy trì, phát triển 02 lĩnh vực kinh doanh cốt lõi của Công ty là xây lắp và khai thác, chế biến, kinh doanh các sản phẩm đá xây dựng tại mỏ đá Tân Mỹ thuộc huyện Bắc Tân Uyên, tỉnh Bình Dương. Trong đó lĩnh vực khai thác và kinh

doanh các sản phẩm đá xây dựng là lĩnh vực kinh doanh trọng yếu, chủ lực để tạo điều kiện tích lũy và phát triển các lĩnh vực kinh doanh khác nhằm đưa Công ty trở thành một doanh nghiệp uy tín trên thị trường tại khu vực Đông Nam Bộ và các tỉnh phía Nam trong 02 lĩnh vực kinh doanh trên.

- Nghiên cứu mở rộng phạm vi và ngành nghề kinh doanh khác khi có điều kiện và hiệu quả dựa trên ưu thế sẵn có về nguồn lực, kinh nghiệm, thị trường và thương hiệu của công ty như: đầu tư xây dựng các dự án nhà ở xã hội...

- Đổi mới công nghệ, trang thiết bị phục vụ cho hoạt động khai thác, chế biến khoáng sản, sản xuất vật liệu, môi trường...

- Tiếp tục xây dựng và phát triển hình ảnh, thương hiệu MDC ngày càng vững mạnh.

## **2. Chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh cho từng lĩnh vực:**

### **2.1. Về lĩnh vực xây lắp.**

- Nâng cao năng lực quản lý và điều hành xây lắp, phát triển thành mô hình quản lý xây lắp chuyên nghiệp.

- Phát triển, nâng cao năng lực tổ chức đấu thầu và tìm kiếm nguồn việc, hình thành nhà thầu quản lý chuyên nghiệp với chức năng và nhiệm vụ lớn hơn nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty.

- Đầu tư chiều sâu vào công nghệ, thiết bị thi công để chủ động và đáp ứng được nhu cầu sử dụng thiết bị, tiến độ và chất lượng các dự án, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh, phù hợp với định hướng phát triển của công ty.

- Tiến hành xây dựng hệ thống quản lý an toàn lao động và sức khỏe nghề nghiệp nhằm giảm thiểu các nguy cơ, rủi ro mất an toàn an toàn lao động và bảo vệ sức khỏe, tính mạng người lao động, đặc biệt là trong lĩnh vực xây lắp, khai thác đá.

### **2.2. Về lĩnh vực sản xuất kinh doanh VLXD.**

- Hoàn thiện hồ sơ xin cấp phép xuống sâu (cote-70) mở rộng diện tích cấp phép lên 40,406ha, điều chỉnh tăng công suất khai thác từ 500.000m<sup>3</sup> lên 1.200.000m<sup>3</sup> nguyên khối/năm. Phấn đấu hoàn thành hồ sơ và được UBND tỉnh Bình Dương cấp giấy phép khai thác trong năm 2024. Đảm bảo an toàn, ổn định bờ mỏ trong quá trình khai thác xuống sâu.

- Chuyển tất cả diện tích đất mà công ty đã mua nằm trong ranh dự án sang đất do công ty đứng tên và làm hồ sơ thuê đất để thực hiện dự án theo quy định. Bồi thường cho các hộ dân khu vùng lõi mỏ nằm trong ranh diện tích khai thác, mở rộng tuyến đường Gò Cày, kết nối khu mỏ với đường Thủ Biên - Đất Cuốc, có phương án khai thác quỹ đất nằm ngoài quy hoạch mỏ khi thông đường Gò cày để kết nối với đường Thủ Biên - Đất Cuốc.

- Tối ưu chất lượng khai thác các mỏ hiện có bằng công nghệ, máy móc hiện đại và nguồn nhân lực được đào tạo chuyên môn nhằm nâng cao năng suất, sản lượng khai thác, tối ưu hóa năng lực sản xuất để đáp ứng nhu cầu phát triển và nâng cao năng lực cạnh tranh.

- Tìm kiếm dự án và đối tác hợp tác đầu tư nhằm phát huy thế mạnh mảng khai thác và chế biến đá xây dựng.

### **2.3. Về lĩnh vực đầu tư kinh doanh bất động sản**

- Tiếp tục xử lý các vướng mắc còn tồn đọng tại dự án Long Bình Tân và kinh doanh các sản phẩm còn lại khi thị trường phục hồi và xét thấy mang lại hiệu quả cao, trước mắt có thể xem xét cho thuê mặt bằng các lô đất chưa kinh doanh tại lô A, khu phố 3 khi có khách thuê để tránh lãng phí.

### **2.4. Về lĩnh vực tài chính.**

- Triển khai chào bán cổ phiếu riêng lẻ cho cổ đông lớn để huy động vốn phục vụ cho công tác đầu tư bồi thường phần diện tích nằm trong ranh khai thác của dự án xuống sâu, mở rộng và nâng công suất mỏ. Với số tiền cần huy động là 80 tỷ đồng.

- Xây dựng chính sách tài chính, kế hoạch tài chính hàng năm, trung và dài hạn nhằm đạt được mục tiêu chiến lược phát triển công ty. Chủ động sắp xếp nguồn lực tài chính đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Xây dựng hệ thống kiểm toán nội bộ và quản lý rủi ro tài chính.

- Xây dựng hệ thống quản lý, báo cáo đồng bộ từ công ty đến các đơn vị trực thuộc trong lĩnh vực tài chính, kế toán.

### **2.5. Lĩnh vực nguồn nhân lực.**

- Đào tạo và nâng cao năng lực điều hành quản lý, năng lực chuyên môn, năng lực sử dụng tin học, kỹ năng giao tiếp với khách hàng, ... cho cán bộ công nhân viên, hướng đến phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để phục vụ tốt hơn cho khách hàng.

- Thực hiện chế độ đãi ngộ hợp lý để thu hút nhân sự chất lượng cao đáp ứng nhu cầu phát triển.

### **2.6. Lĩnh vực đầu tư.**

Kế hoạch đầu tư trong thời gian tới Công ty ưu tiên cho công tác bồi thường tại mỏ và xây dựng trụ sở văn phòng làm việc mới của Công ty (do văn phòng làm việc hiện tại thuộc diện phải giải toả di dời để chuyển đổi công năng khu công nghiệp Biên Hoà 1), dự kiến văn phòng mới sẽ được xây dựng trên hai lô đất có tổng diện tích 360m<sup>2</sup> tại khu phố 3 phường Long Bình Tân, cụ thể như sau:

- Về đầu tư bồi thường tại mỏ: Nguồn vốn huy động được từ chào bán cổ phiếu và quỹ đầu tư phát triển dành để đầu tư bồi thường cho các hộ dân có đất nằm trong ranh xin cấp phép khai thác dự án mở rộng mỏ với diện tích khoảng 08ha, số tiền cần để đền bù ước tính là 110 tỷ đồng. Thời gian thực hiện khi dự án được UBND tỉnh Bình Dương cấp giấy phép đầu tư thì tiến hành đàm phán để bồi thường cho các hộ dân.

- Về đầu tư văn phòng làm việc mới: Sau khi có quyết định chính thức và phương án bồi thường được HĐND tỉnh Đồng Nai thông qua, khi đó công ty sẽ có kế hoạch xây dựng trụ sở làm việc mới, với kinh phí xây dựng ước tính khoảng 10 tỷ đồng, nguồn là từ phần hỗ trợ, bồi thường giải toả diện tích văn phòng hiện hữu.

### 3. Chỉ tiêu SXKD giai đoạn 2024-2028

Căn cứ định hướng chiến lược phát triển công, xây dựng các chỉ tiêu như sau:

#### Bảng kế hoạch các chỉ tiêu chính giai đoạn 2024-2028

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện				
	Năm 2024	Năm 2025	Năm 2026	Năm 2027	Năm 2028
<b>Doanh thu</b>	<b>296.952</b>	<b>382.091</b>	<b>406.696</b>	<b>432.980</b>	<b>461.980</b>
1. DT xây lắp	100.000	110.000	121.000	133.000	147.000
2. DT SX VLXD	175.763	251.494	264.069	277.272	291.136
3. DT Bất động sản	5.000	-	-	-	-
4. SX và KD khác	16.189	20.597	21.627	22.708	23.844
<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>21.733</b>	29.929	32.904	35.132	37.700
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	<b>17.266</b>	23.793	26.027	27.930	29.783
<b>Tỷ lệ chi trả cổ tức (%)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

- Tỷ lệ tăng trưởng doanh thu: Năm 2025 tăng 29% so với năm 2024, kể từ năm 2026 mức tăng 6%-7%.
- Tỷ lệ tăng trưởng lĩnh vực xây lắp: Tăng 10% -11%.
- Tỷ lệ tăng trưởng lĩnh vực SXKD Vật liệu xây dựng: Năm 2025 tăng 43% so với năm 2024, kể từ năm 2026 mức tăng là 5%.
- Tỷ lệ tăng trưởng lĩnh vực SXKD khác: Năm 2025 tăng 27% so với năm 2024, kể từ năm 2026 mức tăng là 5%.
- Tỷ lệ tăng trưởng lợi nhuận sau thuế: Năm 2025 tăng 31% so với năm 2024, kể từ năm 2026 mức tăng là 5% -7%
- Tỷ lệ cổ tức: Năm 2024 là 0%, năm 2025 là 0%, năm 2026 là 6% và kể từ năm 2027 tỷ lệ là 10%

### 4. Các giải pháp thực hiện cho từng lĩnh vực.

#### 4.1 Lĩnh vực xây lắp.

- Tăng cường công tác tham gia đấu thầu các công trình XDCB trong và ngoài địa bàn tỉnh. Tăng cường quan hệ ở cấp lãnh đạo với chủ đầu tư, ban quản lý để tạo thuận lợi cho việc tiếp cận với các dự án, công trình xây dựng ở Đồng Nai và các tỉnh lân cận.

- Phát triển đội ngũ cán bộ tiếp thị đấu thầu thành thạo chuyên môn, đội ngũ quản lý dự án có kinh nghiệm và năng lực quản lý.

- Cải tiến hình thức tổ chức thi công để tăng năng suất, tiết kiệm chi phí mang lại hiệu quả cao nhất. Thực hiện tốt công tác nghiệm thu và thu hồi vốn nhằm giảm lượng hàng tồn kho, cải thiện dòng tiền để tăng khả năng thanh toán, giảm chi phí lãi vay.

- Tăng cường kiểm soát công tác xây dựng giá thành kế hoạch xây lắp và biện pháp thi công tổng thể được thực hiện kỹ lưỡng.

- Tăng cường tìm kiếm nhà thầu phụ chất lượng và có năng lực nhằm đáp ứng yêu cầu kỹ thuật, tiến độ theo từng dự án.

- Tăng cường kiểm soát công tác an toàn lao động và vệ sinh công nghiệp tại các công trường.

- Đầu tư công tác tiếp thị, công nghệ sản xuất, áp dụng các giải pháp quản trị tiên tiến để đẩy nhanh tốc độ khai thác hiệu quả các dự án đầu tư.

#### **4.2 Lĩnh vực sản xuất kinh doanh VLXD**

- Gấp rút hoàn thiện việc xin giấy phép khai thác xuống sâu (cost-70), mở rộng mỏ và tăng công suất khai thác, đẩy mạnh công tác đền bù, chuyển hồ sơ đất sang công ty đứng tên phần đất mà đã bồi thường đủ điều kiện chuyển nhượng.

- Bố trí thiết kế khai thác mỏ hợp lý theo hướng tận thu tối đa tài nguyên khoáng sản và đảm bảo an toàn trong khai thác.

- Tối ưu hóa vận hành sản xuất, kiểm soát tốt chất lượng sản phẩm, tiết giảm chi phí để hạ giá thành, tập trung chế biến các sản phẩm đá mà thị trường có nhu cầu cao như đá 0x4, 1x2, 4x6 duy trì hoạt động khai thác, sản xuất liên tục. Thực hiện tốt công tác phân loại và tận thu đá nguyên liệu để gia tăng sản lượng chế biến.

- Đẩy mạnh công tác tiếp thị ở thị trường Bình Dương, Đồng Nai, TP HCM và các tỉnh thành lân cận, có biện pháp để từng bước giảm chi phí bán hàng, xây dựng chính sách bán hàng linh hoạt để tăng tính cạnh tranh, kiểm soát chặt công nợ phải thu.

- Chú trọng công tác an toàn lao động, phòng chống cháy nổ, an toàn trong quản lý và sử dụng vật liệu nổ, đặc biệt là công tác nổ mìn khai thác đá, có biện pháp xử lý bụi để giảm thiểu tác động đến môi trường xung quanh khu vực và thực hiện tốt các giải pháp bảo vệ môi trường theo đúng quy định.

#### **4.3 Lĩnh vực phát triển nguồn nhân lực của công ty:**

- Thực hiện hoạch định nguồn nhân lực giúp xác định nhu cầu nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển của công ty.

- Cân đối nguồn nhân lực, giải quyết lao động thừa thiếu một cách hợp lý bằng hoạt động dự báo và định biên nhân sự hàng năm, đảm bảo sự cân đối về cơ cấu các bộ phận, tỷ lệ lao động trực tiếp - gián tiếp phù hợp với đặc thù hoạt động để mang lại hiệu quả hoạt động kinh doanh.

- Xây dựng tiêu chí đánh giá, mỗi phòng ban khác nhau cần phải có những tiêu chí đánh giá khác nhau.

- Định kỳ hàng quý đánh giá công việc hoàn thành thay vì cuối năm như hiện tại để khen thưởng kịp thời cho nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Xây dựng các khoản tiền thưởng là khoản tiền bổ sung cho thu nhập của NLĐ gắn với hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty, khuyến khích động viên NLĐ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao đồng thời nâng cao tinh thần trách nhiệm, gắn kết vì mục tiêu chung của công ty.

- Xây dựng chuẩn mực văn hoá doanh nghiệp trở thành nếp sống và ứng xử giữa các thành viên trong tổ chức, đề cao các giá trị của nhân viên trong công ty.

#### **4.4 Lĩnh vực tài chính**

- Xây dựng kế hoạch tài chính, bố trí nguồn ngân sách phù hợp và khả thi để đáp ứng nhu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư theo kế hoạch. Xây dựng phương án chào bán cổ phiếu riêng lẻ cho cổ đông lớn với số lượng chào bán là 8 triệu cổ phiếu, giá chào bán tối thiểu bằng mệnh giá, tham mưu đề xuất thời điểm phát hành để HĐQT xem xét quyết định.

- Tập trung thu hồi công nợ các công trình xây lắp, khách hàng mua đá, công nợ tồn đọng để bổ sung nguồn tài chính phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát tình hình tài chính, quản lý công nợ phải thu phải trả của khách hàng, thường xuyên tiến hành phân tích các chỉ tiêu tài chính, kịp thời tham mưu cho lãnh đạo để có biện pháp xử lý phù hợp, kịp thời cập nhật các chính sách, quy định liên quan đến thuế, kế toán, tài chính... để thực hiện đúng quy định.

- Đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh, hoạt động đầu tư, hoạt động tài chính của Công ty.

- Chú trọng công tác kế toán quản trị, kế toán thành giá của toàn Công ty nhằm đảm bảo yêu cầu quản lý chi phí, giá thành sản phẩm.

- Trích lập dự phòng các khoản nợ chưa thu hồi được đúng theo quy định hiện hành.

#### **4.5 Lĩnh vực công tác quản lý**

- Tăng cường công tác kiểm tra giám sát, kịp thời nắm bắt và có chỉ đạo phù hợp để đưa ra các giải pháp tháo gỡ khó khăn, vướng mắc trong sản xuất kinh doanh nhằm thúc đẩy đơn đốc tăng tiến độ, đảm bảo công tác an toàn, tăng sản lượng và doanh thu tại XNĐ.

- Nâng cao khả năng tham mưu, kiểm soát giá thành từ khâu xây dựng giá thành kế hoạch, lựa chọn thầu phụ đến giá thành thực tế các sản phẩm và quản lý hoạt động cung ứng hiệu quả.

- Nâng cao công tác kiểm soát về lượng, thường xuyên kiểm tra, rà soát cải tiến định mức sản xuất cho phù hợp với thực tế.

- Chú trọng công tác kiểm tra, giám sát an toàn lao động tại Xí nghiệp đá và tại các công trường xây dựng.



**Nhận xét chung:** Định hướng sản xuất kinh doanh giai đoạn 2024-2028 được xây dựng trong bối cảnh nền kinh tế thế giới và trong nước gặp rất nhiều khó khăn, kinh tế thế giới đối mặt với suy thoái, xuất khẩu giảm mạnh. Tình hình chính trị khu vực và trên thế giới diễn biến phức tạp, khó lường, tiềm ẩn nhiều rủi ro. Kinh tế trong nước tăng trưởng và phục hồi chậm, sức cạnh tranh giảm, năng suất lao động thấp. Các lĩnh vực hoạt động cốt lõi của Công ty đối diện với nhiều thách thức khó khăn, dựa trên năng lực hiện tại của Công ty và những lợi thế, kế hoạch được xây dựng một cách thận trọng dựa trên những thuận lợi và khó khăn được phân tích cụ thể như trên, với đội ngũ nhân sự và năng lực hiện tại của Công ty, khả năng thực hiện tốt các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh của từng năm./.

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

***Nơi nhận:***

- Trình ĐHĐCĐ TN 2024;
- TV HĐQT, BTGD;
- Cổ đông công ty;
- Lưu.