



TỔNG CÔNG TY LICOGI - CTCP

Địa chỉ: nhà G1, số 491 đường Nguyễn Trãi, phường Thanh Xuân Nam, quận Thanh Xuân, thành phố Hà Nội
Điện thoại: 84-4-38542365 Fax: 84-4-38542655 Email: info@licogi.vn Webstie: www.licogi.com.vn
Mã số DN: 0100106440

Hà Nội, ngày tháng 6 năm 2024

DỰ THẢO

BÁO CÁO ĐỊNH HƯỚNG TÁI CẤU TRÚC TỔNG CÔNG TY LICOGI - CTCP

- Căn cứ Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14;
- Căn cứ Điều lệ của Tổng công ty LICOGI - CTCP sửa đổi, bổ sung lần thứ hai được Đại hội đồng cổ đông thông qua ngày 24 tháng 6 năm 2021;
- Căn cứ Điều 1, Nghị quyết số 161/2023/NQ-HĐQT ngày 10/11/2023 của Hội đồng quản trị Tổng công ty LICOGI - CTCP về việc các nội dung phiên họp ngày 03/11/2023,

Hội đồng quản trị Tổng công ty LICOGI - CTCP kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024 xem xét, thông qua định hướng tái cấu trúc Tổng công ty LICOGI - CTCP như sau:

Phần I. Sự cần thiết phải tái cấu trúc

1. Khái quát về LICOGI

Tổng công ty LICOGI- CTCP tiền thân là doanh nghiệp nhà nước trực thuộc Bộ Xây dựng được thành lập từ năm 1960. Trong hơn 60 năm qua, LICOGI từng được biết đến là một doanh nghiệp có năng lực, uy tín trong lĩnh vực thi công xử lý nền móng công trình xây dựng dân dụng công nghiệp như công trình thủy điện, nhiệt điện; công trình dân dụng, bến cảng, các tòa nhà cao tầng, các công trình giao thông, hệ thống cấp thoát nước và hạ tầng khu công nghiệp có ý nghĩa quan trọng về kinh tế, chính trị, an sinh xã hội, quốc phòng... của đất nước.

Về cơ cấu tổ chức, LICOGI có Công ty mẹ - Tổng công ty gồm: Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc, Ban Kiểm soát, 08 phòng nghiệp vụ, 01 Văn phòng Hội đồng quản trị và 01 Văn phòng Đảng ủy, Công đoàn; 03 Chi nhánh trực thuộc; 03 Công ty TNHH MTV do LICOGI làm chủ sở hữu; 10 Công ty do LICOGI nắm giữ cổ phần chi phối; 10 Công ty liên kết và đầu tư tài chính khác.

Công ty mẹ - Tổng công ty và các Công ty con, Công ty liên kết của LICOGI được tổ chức và quản trị theo quy định của Luật Doanh nghiệp. LICOGI quản lý khoản vốn đầu tư tại các doanh nghiệp thông qua Người đại diện phần vốn của LICOGI theo quy định của pháp luật, Quy chế Quản lý người đại diện phần vốn của Tổng công ty LICOGI - CTCP đầu tư vào doanh nghiệp khác.

2. Hiện trạng sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính của LICOGI

LICOGI được cổ phần hoá và chuyển sang hoạt động theo mô hình Công ty cổ phần từ ngày 01/01/2016. Những năm đầu sau cổ phần hóa, một mặt tập trung xử lý những tồn tại của giai đoạn trước, mặt khác LICOGI gặp phải nhiều khó khăn thách thức khi chuyển đổi sang mô hình cạnh tranh thị trường nên kết quả sản xuất kinh doanh hạn chế, đến thời điểm 31/12/2018 lỗ lũy kế 394 tỷ đồng. Bằng sự nỗ lực, cố gắng của tập thể người lao động và bộ máy lãnh đạo LICOGI cũng như sự đồng hành của các cổ đông lớn, Tổng công ty đã bước ổn định sản xuất kinh doanh, không để phát sinh lỗ. Tuy nhiên với những hạn chế về năng lực, thiếu hụt tài chính, thiết bị thi công bị lạc hậu, không phù hợp; thị trường việc làm ngày càng thu hẹp và bị cạnh tranh khốc liệt; trong những năm gần đây, trong tương lai ngắn hạn và dài hạn, LICOGI đang phải đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức mang tính sống còn. Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính cho thấy rõ xu hướng khó khăn, tiềm ẩn nhiều nguy cơ và rủi ro.

Công ty Mẹ					Hợp nhất Công ty Mẹ - Công ty con				
					ĐVT: Triệu đồng				
STT	Các chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	STT	Các chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Tổng tài sản	2.879.914	2.644.395	2.607.359	1	Tổng tài sản	4.542.159	4.158.197	4.314.314
1.1	Tài sản ngắn hạn	954.912	796.841	784.088	1.1	Tài sản ngắn hạn	2.269.676	1.958.650	1.941.655
1.1.1	Các khoản phải thu ngắn hạn	785.553	657.066	692.532	1.1.1	Các khoản phải thu ngắn hạn	1.219.513	876.617	1.129.866
	- Trong đó: Phải thu của khách hàng	315.091	195.055	181.969		- Trong đó: Phải thu của khách hàng	902.112	774.230	989.279
1.2	Tài sản dài hạn	1.925.002	1.847.554	1.823.271	1.2	Tài sản dài hạn	2.272.483	2.199.547	2.372.659
2	Tổng nguồn vốn	2.879.914	2.644.395	2.607.359	2	Tổng nguồn vốn	4.542.159	4.158.197	4.314.314
2.1	Tổng nợ phải trả	2.357.291	2.110.722	2.068.557	2.1	Tổng nợ phải trả	4.066.755	3.713.063	3.894.215
	- Trong đó: Nợ vay	1.305.596	1.172.256	1.157.977		- Trong đó: Nợ vay	2.079.919	1.856.683	1.930.103
2.2	Nguồn vốn chủ sở hữu	522.623	533.673	538.802	2.2	Nguồn vốn chủ sở hữu	475.403	445.134	420.099
3	Doanh thu	409.409	215.481	306.522	3	Doanh thu	1.988.415	1.988.205	2.035.854
4	Lợi nhuận sau thuế	9.464	12.550	6.129	4	Lợi nhuận sau thuế	103.487	44.291	6.795
5	Các hệ số qua các năm				5	Các hệ số qua các năm			
	- Hệ số VCSH/Tổng tài sản	0,1815	0,2018	0,2066		- Hệ số VCSH/Tổng tài sản	0,105	0,107	0,0974
	- Hệ số nợ phải trả/VCSH	4,5105	3,9551	3,8392		- hệ số nợ phải trả/VCSH	8,554	8,341	9,2698
	- Hệ số thanh toán tổng quát (TTS/(Nợ ngắn hạn+ nợ dài hạn)	1,2217	1,2528	1,2605		- Hệ số thanh toán tổng quát (TTS/(Nợ ngắn hạn+ nợ dài hạn)	1,117	1,120	1,1079
	- Tỷ suất lợi nhuận/Doanh thu (%)	2,31%	5,82%	2,00%		- Tỷ suất lợi nhuận/Doanh thu (%)	5,20%	2,23%	0,33%
	- Tỷ suất lợi nhuận/VCSH (%)	1,81%	2,35%	1,14%		- Tỷ suất lợi nhuận/VCSH (%)	22%	10%	1,62%

* Thực trạng sản xuất kinh doanh của LICOGI

Đối với mảng xây lắp: Doanh thu xây lắp của Công ty mẹ và hợp nhất Công ty mẹ - con giảm sút từ sau cổ phần hóa đến nay:

STT	ĐVT: Tỷ đồng	
	Công ty Mẹ	Hợp nhất Mẹ - Con
Năm 2016	321,085	1.025,704
Năm 2017	334,020	1.294,335
Năm 2018	138,174	1.020,458
Năm 2019	85,110	821,164
Năm 2020	121,800	404,189
Năm 2021	106,478	462,655
Năm 2022	110,708	340,175

Năm 2023	124,24	411,445
----------	--------	---------

Công ty Mẹ hiện vẫn đang gánh khoản lỗ lũy kế phát sinh những năm đầu sau cổ phần hóa nên không đủ năng lực tham gia đấu thầu nhiều công trình, chỉ có thể liên kết với các đơn vị khác hoặc đề xuất cổ đông chiến lược giao thầu. Những năm gần đây, giá trị tìm kiếm hợp đồng xây lắp rất ít và chỉ đủ bù đắp chi phí. Năng lực máy móc thiết bị đã lạc hậu nên không đảm bảo cạnh tranh và đáp ứng yêu cầu của chủ đầu tư. Tổng công ty không có các công trình về thi công nền móng, vì vậy đa số các phương tiện, thiết bị không thường xuyên được sử dụng dẫn đến hư hỏng, chi phí bảo trì, bảo dưỡng và sửa chữa phục hồi rất tốn kém. Với tình trạng khó khăn chung, một số công ty con hạn chế trong tìm kiếm, ký mới hợp đồng xây lắp, trong khi nợ đọng phải thu lớn, gánh nặng lãi vay cao nên không cải thiện được kết quả kinh doanh yếu kém từ trước cổ phần hóa như: LICOGI 20, Lắp máy điện nước, LICOGI 10,...

Đối với mảng sản xuất công nghiệp và vật liệu xây dựng: Sản phẩm chính của ngành sản xuất công nghiệp và vật liệu của LICOGI gồm:

- Tấm lợp A-mi-ăng: Chiếm khoảng trên 50% thị phần miền Bắc và khoảng trên 30% thị phần toàn quốc. Chịu sự tác động tâm lý của khách hàng cũng như ảnh hưởng chính sách của nhà nước về vật liệu xây dựng. Trong những năm gần đây, chịu áp lực cạnh tranh rất lớn về giá và thị phần thu hẹp từ doanh nghiệp địa phương và sản phẩm tấm lợp nhôm thay thế.

- Giàn khung không gian chiếm khoảng 50% thị phần trong nước và đã được xuất khẩu đi một số nước như UEA, Thái Lan, Namibia, Mozambique nhưng nhu cầu toàn thị trường không nhiều. Các sản phẩm nhập khẩu từ Trung Quốc, các sản phẩm sản xuất từ các doanh nghiệp cơ khí khác như COMA, Đại Dũng, ATAD là những đối thủ cạnh tranh lớn. Đây chỉ là một phần công việc trong gói tổng thầu nền sản phẩm này thường ký thầu phụ sản xuất.

- Sản phẩm bi lò quay nhà máy xi măng chiếm khoảng 35% thị phần, đã được xuất khẩu đi Thái Lan nhưng công nghệ dây chuyền lạc hậu so với yêu cầu thị trường, chịu sự cạnh tranh về giá từ nguồn nhập khẩu Trung Quốc.

- Khung nhôm định hình, cửa nhôm kính là sản phẩm tốt và đã được thị trường và đối tác khách hàng chấp nhận. Tuy nhiên thị trường đang gặp nhiều khó khăn do phụ thuộc vào sự phát triển chung của ngành bất động sản và áp lực cạnh tranh khốc liệt của các đối thủ cùng ngành như: Eurowindow, Việt- Pháp, Austdoor các sản phẩm nhập khẩu từ Trung Quốc;...

- Sản phẩm đá xây dựng: Đá dăm các loại thuận lợi trong việc cung cấp cho các dự án giao thông khu vực Quảng Ngãi nhưng công suất hàng năm chưa được đầy mạnh, dẫn đến doanh thu khiêm tốn và chưa đủ bù đắp chi phí cho doanh nghiệp hoạt động.

Hoạt động sản xuất kinh doanh của 02 doanh nghiệp sản xuất công nghiệp và vật liệu xây dựng (Cơ khí Đông Anh và DOMATCO) vẫn luôn nỗ lực giữ thị phần, duy trì

ổn định quy mô doanh thu nhưng biên lợi nhuận có xu hướng thu hẹp do áp lực cạnh tranh lớn. Hoạt động khai thác đá của LICOGI Quảng Ngãi gặp nhiều khó khăn, hoạt động cầm chừng để có một phần kinh phí hoạt động, trong điều kiện Công ty đang nợ thuế (dẫn đến bị cưỡng chế việc phát hành hóa đơn).

Đối với mảng kinh doanh bất động sản, đầu tư khu đô thị tập trung triển khai tại 02 Công ty TNHH MTV:

- Công ty TNHH MTV Nhà ở và Đô thị LICOGI gắn liền với dự án 35ha của Khu đô thị mới Thịnh Liệt (tổng mức đầu tư khoảng 12.000 tỷ). Do vướng mắc liên quan đến công tác giải phóng mặt bằng và thủ tục pháp lý, dự án đã vượt quá tiến độ thực hiện theo quyết định phê duyệt chủ trương đầu tư UBND thành phố Hà Nội, đến nay vẫn chưa thể khai thác đầu tư đem lại doanh thu cho LICOGI.

- Công ty TNHH MTV Đầu tư và Xây dựng LICOGI 2 gắn với các dự án: Chung cư đời T5; Khu đô thị Nam ga Hạ Long, Khu đất dịch vụ DV5, 02 lô đất làm văn phòng của Công ty tại thành phố Hạ Long, tỉnh Quảng Ninh và tiếp tục tìm kiếm các khu đô thị khác. Trong giai đoạn hiện nay, tình trạng chung đóng băng bất động sản dẫn đến doanh thu và lợi nhuận sụt giảm. LICOGI 2 đã cố gắng tìm kiếm thêm công ăn việc làm về thi công xây lắp nhưng chưa hiệu quả.

- Bên cạnh đó, dự án xây dựng Trụ sở Tổng công ty tại Lô 07-E7 Khu đô thị mới Cầu Giấy, Hà Nội nằm trong quy hoạch đất quốc phòng an ninh và sẽ bị thu hồi theo quy định của pháp luật. Do đó, LICOGI đang làm việc với các Sở, ngành của UBND thành phố Hà Nội để có phương án hiệu quả nhất đối với khoản tài chính tạm nộp của Tổng công ty trước đây.

Lĩnh vực khác: Bên cạnh 03 lĩnh vực truyền thống nêu trên, LICOGI còn có vốn đầu tư vào các doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực khác như xuất nhập khẩu tổng hợp, thủy điện, tư vấn, bất động sản và đa dạng lĩnh vực. Trong đó, một số khoản đầu tư tài chính đem lại nguồn thu cổ tức hàng năm hoặc giá trị đầu tư thị trường như: LICOGI 12; LICOGI 13; LICOGI 14; LICOGI 18; Thủy điện Bắc Hà, Thủy điện Đakdrink..Đồng thời, LICOGI còn có Công ty cổ phần Tư vấn LICOGI hoạt động trong lĩnh vực tư vấn xây dựng. Doanh thu từ hoạt động tư vấn không cao nhưng cũng tạo lợi thế cho LICOGI tham gia đấu thầu các công trình khi có thông tin. Tháng 4/2023, LICOGI đã thành lập Công ty TNHH MTV XNK Tổng hợp LICOGI chuyên về xuất khẩu lao động cũng như xuất nhập khẩu tổng hợp. Công ty đang làm thủ tục đề nghị Cơ quan chức năng cấp giấy phép dịch vụ đưa người lao động đi làm việc ở nước ngoài theo hợp đồng nhưng doanh thu chưa đáng kể.

**** Thực trạng tình hình tài chính của LICOGI***

Quy mô vốn điều lệ của LICOGI là 900 tỷ đồng nhưng danh mục đầu tư dàn trải tại 23 đơn vị thành viên lên tới gần 1.800 tỷ đồng, vượt quá khả năng tài chính của Công ty Mẹ. Trong khi đó, nguồn vốn đầu tư của LICOGI phụ thuộc chặt chẽ vào

vốn ngắn hạn, vốn vay các tổ chức tín dụng và công ty tài chính, tại thời điểm 31/12/2023 dư nợ vay của Công ty Mẹ là 1.158 tỷ đồng, chủ yếu là nợ ngắn hạn chiếm đến 80% trong tổng cơ cấu nợ. Mặc dù Tổng công ty đã nỗ lực thực hiện các giải pháp tài chính, tái cơ cấu các khoản nợ vay nhưng tình trạng thiếu hụt vốn, đầu tư vốn mất cân đối nghiêm trọng vẫn luôn áp lực LICOGI đối diện với nguy cơ “đổ vỡ tài chính”. Số liệu tài chính về cơ cấu vốn tại Công ty Mẹ và Hợp nhất trong giai đoạn hiện nay đều cho thấy LICOGI đang ở dưới ngưỡng an toàn.

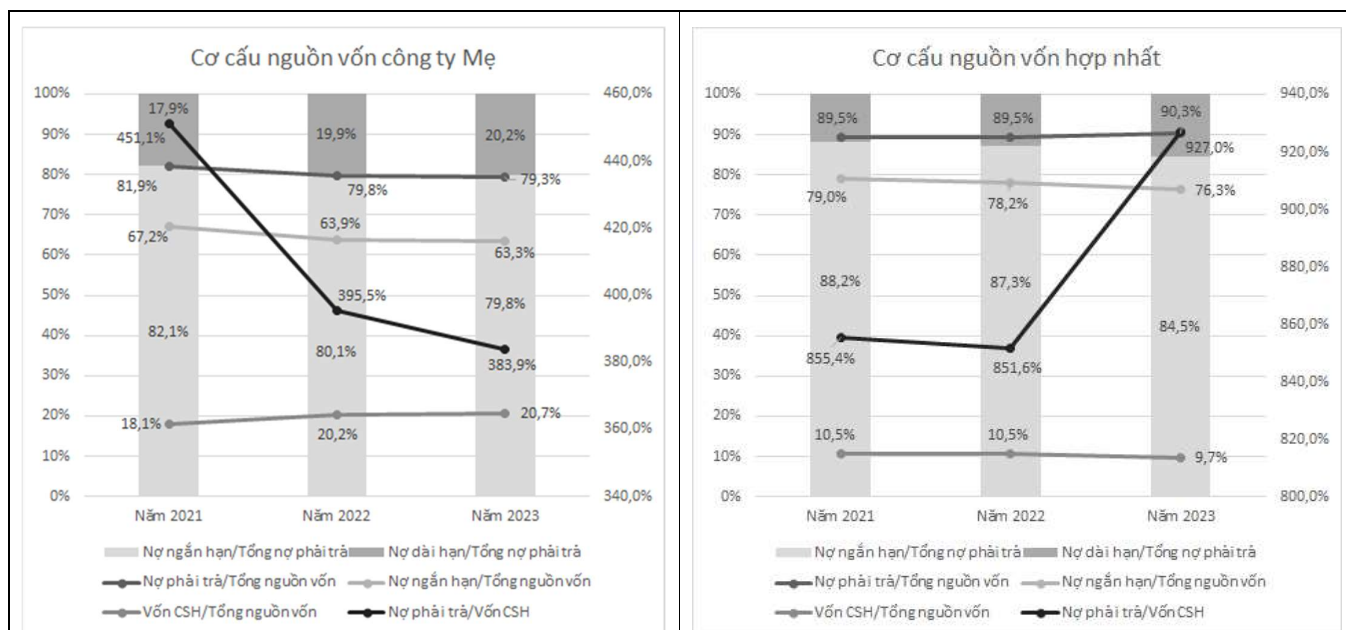
Công ty mẹ Tổng công ty

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	81,9%	79,8%	79,3%
2	Nợ ngắn hạn/Tổng nguồn vốn	67,2%	63,9%	63,3%
3	Vốn CSH/Tổng nguồn vốn	18,1%	20,2%	20,7%
4	Nợ phải trả/Vốn CSH	451,1%	395,5%	383,9%
5	Nợ ngắn hạn/Tổng nợ phải trả	82,1%	80,1%	79,8%
6	Nợ dài hạn/Tổng nợ phải trả	17,9%	19,9%	20,2%

Hợp nhất Công ty mẹ - Công ty Con

STT	Các chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	89,5%	89,5%	90,3%
2	Nợ ngắn hạn/Tổng nguồn vốn	79,0%	78,2%	76,3%
3	Vốn CSH/Tổng nguồn vốn	10,5%	10,5%	9,7%
4	Nợ phải trả/Vốn CSH	855,4%	851,6%	927,0%
5	Nợ ngắn hạn/Tổng nợ phải trả	88,2%	87,3%	84,5%
6	Nợ dài hạn/Tổng nợ phải trả	11,8%	12,7%	15,5%

Mặt khác, gánh nặng lãi vay lớn (trên 100 tỷ/năm) trong bối cảnh nguồn thu hạn chế, doanh thu cổ tức trong những năm gần đây có xu hướng giảm sút do tình hình kinh tế khó khăn ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn hệ thống LICOGI. Nhiều khoản đầu tư kém hiệu quả, không đem lại cổ tức cho cổ đông LICOGI trong suốt thời gian dài, phát sinh trích lập dự phòng rủi ro. Hậu quả, năng lực tài chính của LICOGI ngày càng cạn kiệt, nhảy nhóm nợ, đối diện nguy cơ mất khả năng thanh toán.



Từ thực trạng nêu trên đặt ra yêu cầu LICOGI phải tiến hành tái cấu trúc toàn diện doanh nghiệp để ổn định và có cơ sở phát triển. Đây là một nhiệm vụ vừa mang tính cấp

thiết vừa mang tính động lực, quyết tâm của LICOGI trong thay đổi nhận thức và hành động, đưa LICOGI từng bước vượt qua khó khăn, thách thức, phát triển đi lên.

Phần II. Định hướng tái cấu trúc LICOGI

Mục tiêu tái cấu trúc của LICOGI

- LICOGI hoạt động theo mô hình Holdings. LICOGI nắm quyền kiểm soát tại các công ty thành viên thông qua vai trò cổ đông lớn chi phối, tạo mối quan hệ hỗ trợ trong chuỗi liên kết toàn hệ thống đồng thời tăng tính chủ động triển khai hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp.

- LICOGI sẽ thực hiện các hoạt động tái cấu trúc từ Công ty mẹ, các Công ty con và Công ty liên kết, tập trung theo một số định hướng như sau:

- (1) Tái cấu trúc doanh nghiệp/ngành kinh doanh chính;
- (2) Tái cấu trúc về tài chính.
- (3) Tái cấu trúc về tổ chức;

- Từng bước đưa LICOGI trở lại thị trường Việt Nam với lĩnh vực thi công xây lắp các công trình: Hạ tầng kỹ thuật, công trình giao thông, công trình ngầm; tập trung và chuyên môn hóa cao theo ngành nghề kinh doanh chính. Đẩy mạnh triển khai dự án đầu tư kinh doanh bất động sản từ lợi thế quỹ đất hiện nay và tìm kiếm, mở rộng dự án khác phù hợp năng lực tài chính. Tiếp tục giữ vững năng lực thị phần cung cấp sản phẩm công nghiệp và vật liệu xây dựng, nâng cao hiệu quả lợi nhuận.

- Tăng cường quản trị hiệu quả các khoản đầu tư tài chính của LICOGI tại các đơn vị có vốn góp, đem lại nguồn thu ổn định và tham gia hỗ trợ các mảng hoạt động ngành nghề chính, gia tăng giá trị trong chuỗi liên kết của tổ hợp LICOGI.

- Đổi mới phương thức vận hành, quản trị doanh nghiệp nhằm tập trung theo năng lực cốt lõi, ngành nghề kinh doanh chính phù hợp với quy luật thị trường.

1. Tái cấu trúc ngành nghề kinh doanh chính

Trước mắt tập trung củng cố các lĩnh vực chính: Thi công xây lắp; Sản xuất công nghiệp và vật liệu xây dựng; Đầu tư kinh doanh bất động sản nhà ở và khu đô thị, từng bước ổn định và tương lai có thể xem xét phát triển đa dạng nhiều ngành nghề khác.

a) *Ngành xây lắp*: Tiếp tục củng cố, duy trì và nâng cao năng lực, hợp tác với các tổng thầu/nhà thầu có uy tín trong và ngoài nước để giữ vững thị phần hiện có bằng những thế mạnh về ngành nghề thi công hạ tầng kỹ thuật, nền móng và công trình ngầm; thi công các công trình đường giao thông; thi công giàn không gian nút cầu không hàn. Tổng hợp năng lực trong toàn hệ thống để đấu thầu, phát huy vai trò tổng thầu của Công ty mẹ và tổ chức triển khai thi công trực tiếp tại các đơn vị có vốn góp. Củng cố năng lực một số doanh nghiệp hoạt động hiệu quả, ưu tiên phát triển theo địa bàn, khu vực, tránh việc xung đột và cạnh tranh theo vùng miền.

b) *Ngành sản xuất công nghiệp và vật liệu xây dựng*: Tiếp tục phát triển khách hàng là doanh nghiệp và người tiêu dùng cuối cùng trong ngành sản xuất công nghiệp và vật liệu xây dựng, với sản phẩm truyền thống và sản phẩm thay thế mới. Đầu tư dây chuyền công nghệ mới thay thế dây chuyền công nghệ đã lạc hậu nhằm tiết kiệm chi phí nhân công, chi phí sản xuất,... hạ giá thành và tăng năng lực cạnh tranh cho các Công ty.

c) *Ngành kinh doanh bất động sản nhà ở và khu đô thị*: Phát triển quỹ đất hiện có và tìm kiếm dự án mới. Đẩy nhanh tiến độ triển khai các dự án do Công ty Mẹ và đơn vị thành viên đang làm Chủ đầu tư. Tham gia tìm kiếm nghiên cứu các dự án phù hợp với chính sách phát triển nhà ở của Chính phủ (nhà ở xã hội ở các tỉnh thành; khu công nghiệp và khu chế xuất;...).

d) Bên cạnh đó, LICOGI tập trung công tác quản lý có hiệu quả nguồn vốn đầu tư của Tổng công ty tại các doanh nghiệp khác; đồng thời tăng cường công tác khai thác, cho thuê máy, phương tiện thiết bị thi công cơ giới của Tổng công ty nhằm phát huy, sử dụng tài sản hiện có, gia tăng và thúc đẩy doanh thu.

2. Tái cấu trúc về tài chính

a) Triển khai thoái vốn đầu tư của LICOGI tại các đơn vị thuộc danh mục được Đại hội đồng cổ đông LICOGI phê duyệt để sớm thu hồi vốn đầu tư, chuyển dịch vốn vào những ngành nghề kinh doanh chính, những doanh nghiệp nòng cốt, tập trung phát triển của hệ thống và cân đối lại cơ cấu vốn, giảm gánh nặng nợ vay.

b) Tiếp tục đàm phán với ngân hàng, khai thác tối ưu tài sản đảm bảo/thế chấp tại ngân để duy trì hạn mức tín dụng và nhóm nợ của LICOGI; tìm kiếm các nguồn vốn khác, công cụ tài chính phù hợp về lãi suất và thời hạn để ổn định nguồn lực tài chính.

c) Tăng cường quản trị, hợp tác giữa Công ty Mẹ và các đơn vị có vốn đầu tư của LICOGI để đẩy mạnh hiệu quả kinh doanh, gia tăng lợi ích tài chính, nguồn thu cổ tức từ nhóm doanh nghiệp này; nâng cao hiệu quả kiểm soát rủi ro để có biện pháp xử lý kịp thời, tránh tổn thất tài chính trong toàn hệ thống.

d) Tiết kiệm chi phí, cắt giảm các hoạt động phi cốt lõi, tối ưu hóa dòng tiền hoạt động qua Công ty Mẹ, gia tăng sự linh hoạt trong khả năng thanh toán.

3. Tái cấu trúc về bộ máy tổ chức và lực lượng lao động

Thực hiện việc tái cấu trúc bộ máy tổ chức quản lý và tổ chức lại lực lượng lao động đảm bảo tinh gọn, hiệu quả, tập trung trọng điểm cho bộ phận chức năng nhằm đáp ứng yêu cầu của phương án tái cấu trúc ngành nghề kinh doanh, phù hợp với tình hình tài chính hiện nay của LICOGI theo hướng:

a) Trên cơ sở tái cấu trúc ngành nghề kinh doanh và tái cấu trúc tài chính; quy định lại cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ để tinh giản bộ máy, đưa các phòng ban có các nhóm chức năng nhiệm vụ giống nhau (hoặc liên quan với nhau) về một đầu mối qua đó tối ưu hoá nguồn nhân lực.

b) Giải thể, cơ cấu lại và giải quyết các thủ tục về tài chính, pháp lý liên quan tại các Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền để chấm dứt hoạt động của các đơn vị hạch toán phụ thuộc như Chi nhánh, Văn phòng đại diện.

c) Xây dựng và triển khai thực hiện Phương án sử dụng lao động mới theo mô hình, cơ cấu tổ chức sau khi sáp nhập, tinh giản bộ máy các phòng ban, đơn vị.

d) Xây dựng, ban hành, thực hiện bộ Quy chế đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động LICOGI (bộ chỉ tiêu KPI); Xây dựng và ban hành mới Quy chế tuyển dụng, quản lý, sử dụng lao động và Quy chế trả lương thu nhập, tiền thưởng cho người lao động LICOGI.

Trên đây là những phương hướng, nhiệm vụ chính nội dung tái cấu trúc Tổng công ty LICOGI - CTCP, Hội đồng quản trị Tổng công ty kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024 Tổng công ty LICOGI - CTCP xem xét, thông qua và giao/ủy quyền cho Hội đồng quản trị Tổng công ty phê duyệt chi tiết Đề án Tái cấu trúc Tổng công ty LICOGI - CTCP, chịu trách nhiệm chỉ đạo việc tổ chức triển khai theo đúng mục đích, yêu cầu, lộ trình đề ra.

Kính trình ĐHĐCĐ xem xét, thông qua!

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Đinh Việt Tùng