

## PHẦN I

### THÔNG TIN DOANH NGHIỆP

1. **Tên:** Công ty cổ phần LICOGI 13

2. **Mã chứng khoán:** LIG

3. **Đăng ký kinh doanh** số 0100106426 do Sở Kế hoạch Đầu tư Hà Nội cấp lần đầu ngày 10/6/2005, cấp thay đổi lần thứ 26 ngày 01/2/2023.

4. **Vốn điều lệ** tính đến 30/6/2025: 950.845.690.000 VNĐ (*Chín trăm năm mươi tỷ, tám trăm bốn mươi triệu, sáu trăm chín mươi nghìn đồng*)

5. **Ngành nghề kinh doanh chính:** Đầu tư kinh doanh Bất động sản, Xây dựng công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông, thủy lợi; thi công nền móng, hạ tầng kỹ thuật khu đô thị, khu công nghiệp; Đầu tư năng lượng tái tạo: Điện gió, điện mặt trời, thủy điện; Sản xuất, truyền tải và phân phối điện; Sản xuất vật liệu Xây dựng, sản xuất công nghiệp, xuất khẩu lao động...

6. **Nhân sự chủ chốt:**

\* **Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2020-2024** gồm 7 thành viên:

Ông Bùi Đình Sơn - Chủ tịch Hội đồng quản trị

Ông Phạm Văn Thăng - Thành viên Hội đồng quản trị

Ông Nguyễn Quốc Hùng - Thành viên Hội đồng quản trị

Ông Nguyễn Văn Hiệp - Thành viên Hội đồng quản trị

Ông Vũ Tuấn Dương - Thành viên Hội đồng quản trị

Bà Nguyễn Thanh Tú - Thành viên Hội đồng quản trị

Ông Đỗ Thanh Hà - Thành viên Hội đồng quản trị

Trong đó có 04 thành viên không tham gia điều hành (Ông Nguyễn Quốc Hùng, Ông Bùi Đình Sơn, Ông Nguyễn Văn Hiệp, Ông Vũ Tuấn Dương).

\* **Ban Kiểm soát nhiệm kỳ 2020-2024** gồm 3 thành viên:

Bà Dương Thị Phụng - Trưởng ban Kiểm soát.

Bà Đinh Thị Kim Anh - Thành viên Ban Kiểm soát.

Ông Lê Văn Cường - Thành viên Ban kiểm soát.

\* **Ban Tổng Giám đốc:**

Ông Phạm Văn Thăng - Tổng giám đốc

Bà Nguyễn Thanh Tú - Phó Tổng giám đốc

Ông Đỗ Thanh Hà - Phó Tổng giám đốc

Ông Trần Quang Huy - Phó Tổng giám đốc

Ông Lê Xuân Thành - Phó Tổng giám đốc

Ông Nguyễn Nam Sơn – Phó Tổng giám đốc

**\* Người phụ trách quản trị Công ty, người thực hiện công bố thông tin:**

Bà Trần Thị Vân Anh – Trưởng phòng Tổng hợp, Luật sư Công ty.

**7. Hệ thống Công ty con/ Công ty liên kết (tính đến 30/6/2025)**

| TT | Tên Công ty                                                             | Địa chỉ                                                               | Tỷ lệ vốn LIG sở hữu trực tiếp/ cam kết góp |
|----|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1  | Công ty cổ phần LICOGI13FC                                              | Tòa nhà LICOGI 13, đường Khuất Duy Tiến, TX, HN                       | 51%                                         |
| 2  | Công ty cổ phần LICOGI13 - Vật liệu Xây dựng (LICOGI13 - CMC)           | Tầng 1, Đơn nguyên A, Tòa nhà LICOGI 13, Khuất Duy Tiến, TX, HN       | 45%                                         |
| 3  | Công ty cổ phần LICOGI13 - Cơ giới hạ tầng (LICOGI13 - IMC)             | Tầng 1, Đơn nguyên B, Tòa nhà LICOGI 13, đường Khuất Duy Tiến, TX, HN | 32,78%                                      |
| 4  | Công ty cổ phần Đầu tư Nông nghiệp Sài Gòn Thành Đạt                    | Số 21, Trần Phú, Phường Thạch Thang, Quận Hải Châu, Đà Nẵng.          | 13%                                         |
| 5  | Công ty CP Địa ốc Xanh Sài Gòn Thuận Phước                              | 07 Đặng Tử Kính, Phường Thạch Thang, Quận Hải Châu, Đà Nẵng.          | 40,7%                                       |
| 6  | Công ty cổ phần LICOGI13-Đầu tư và Xây dựng và Hạ tầng (LICOGI13 - ICI) | Đường số 2, khu số 4 phường An Phú, Quận 2, TP Hồ Chí Minh            | 49%                                         |

|    |                                                                                                             |                                                                                 |        |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 7  | Công ty cổ phần Năng lượng Dầu khí Toàn Cầu                                                                 | 66, đường Nguyễn Trãi, Tổ 9, Phường Quyết Thắng, TP Sơn La, Tỉnh Sơn La.        | 88,41% |
| 8  | Công ty cổ phần Sông Nhiệm 3                                                                                | Xã Niêm Sơn, huyện Mèo Vạc, tỉnh Hà Giang.                                      | 98,33% |
| 9  | Công ty cổ phần Điện gió LIG Hướng Hóa 2                                                                    | Số 37 Đường Lý Thường Kiệt, P.Đông Lương, TP.Đông Hà, Quảng Trị                 | 99,4%  |
| 10 | Công ty TNHH MTV Trường trung cấp Nghề Công trình 1                                                         | Thôn Dương Nội, xã Tân Dân, huyện Sóc Sơn, Hà Nội                               | 100%   |
| 11 | Công ty cổ phần năng lượng tái tạo LICOI13                                                                  | Tầng 4, Tòa nhà LICOI13, Khuất Duy Tiến, Nhân Chính, Thanh Xuân, HN             | 29,9%  |
| 12 | Công ty TNHH Hai thành viên LICOI13 - Thuận Phước                                                           | TP. Quy Nhơn tỉnh Bình Định                                                     | 45%    |
| 13 | Công ty CP Đầu tư Công nghệ LICOI13 (LICOI13-ITC) (Đổi tên từ Công ty cổ phần LICOI13 Vật liệu chuyên dụng) | Tòa nhà LICOI13, đường Khuất Duy Tiến, Quận T.Xuân, Hà Nội.                     | 10%    |
| 14 | Công ty Cổ phần LICOI 13 Hoa Lư                                                                             | Số 21 ngõ 36 đường Kim Đồng, phường Vân Giang, thành phố Hoa Lư, tỉnh Ninh Bình | 98%    |
| 15 | Công ty Cổ phần Đầu tư Khu công nghiệp Quán Ngang 3                                                         | Xã Gio Quang, huyện Gio Linh, tỉnh Quảng Trị                                    | 52%    |

## **PHẦN II**

### **KẾT QUẢ SXKD 2024 VÀ CÁC MỤC TIÊU CHÍNH 2025**

#### **1. Kết quả SXKD 2024:**

- Doanh thu: 3.695 tỷ (bằng 137% kế hoạch), trong đó: Công ty Mẹ 1.084 tỷ (85,2% kế hoạch).

- Giá trị đầu tư: 585,7 tỷ (Công ty Mẹ đầu tư thiết bị: 16,6 tỷ)
- Lợi nhuận trước thuế Công ty Mẹ: 5,385 tỷ (bằng 36% kế hoạch)

**\* Các điểm sáng đạt được:**

- Đối với các Dự án đầu tư năng lượng, đã linh hoạt trong việc tái cơ cấu nguồn tài trợ vốn, chuyển sang nguồn vay mới hiệu quả hơn, tập trung nguồn lực cao độ, phần đầu phát điện Thủy điện Sông Nhiệm trong nửa đầu quý III/2025 và tập trung nguồn lực đầu tư để đạt mục tiêu phát điện Nhà máy thủy điện Nậm Pàn 5 trong quý III/2026. Khi các nhà máy thủy điện phát điện được sẽ tháo gỡ được rất nhiều khó khăn về vốn, giảm bớt áp lực vay và tạo dòng tiền ổn định cho Công ty.

- Trong lĩnh vực đầu tư BĐS, các Công ty Thành Đạt, Thuận Phước đã tái cơ cấu vốn, thay đổi ngân hàng tài trợ để có nguồn vốn mới tốt hơn thực hiện các Dự án sẵn có (Cầu Hưng Lai Nghi, NOXH khu công nghiệp Hòa Khánh) và phát triển Dự án mới (đầu năm 2025 Thuận Phước khởi công được Dự án nhà ở XH tại Long Vân, Bình định); DA Thanh Thủy Phú Thọ đã thực hiện điều chỉnh chủ trương đầu tư Dự án, hoàn tất các thủ tục pháp lý còn lại, cơ bản hoàn thành xong công tác đền bù giải phóng mặt bằng (trên 95%), đủ cơ sở để triển khai thi công trong năm 2025.

- Dự án Khu Công nghiệp Quán Ngang 3 được UBND tỉnh Quảng Trị cấp giấy chứng nhận đầu tư cho Công ty cổ phần LICOGI13; Đang tiến hành thành lập Công ty Dự án tại địa phương để cùng hợp tác với đối tác có năng lực phát triển, khai thác khu công nghiệp để cùng triển khai thực hiện.

- Lĩnh vực xây lắp: Công ty Mẹ đã trúng gói thầu một số gói thầu xây lắp mới (Núi Pháo...); Công ty con như LICOGI13FC tiếp tục duy trì sản lượng xây lắp ổn định theo hướng tập trung vào các Dự án có nguồn vốn FDI, các chủ đầu tư uy tín và dự án có thanh khoản cao.

- Trong năm đã từng bước tháo gỡ được các vướng mắc trong việc cấp sổ đỏ cho khách hàng tại Dự án Trà Cổ, cơ bản hoàn thành công tác quyết toán dự án đầu tư với đối tác Trung Chính...

- Một số Công ty con chủ động, nỗ lực trong công tác tìm việc, khai thác, mở rộng thị trường, đa dạng các đối tượng khách hàng, mở rộng hợp tác với đối tác nước ngoài, duy trì nhịp độ tăng trưởng, tích cực tìm kiếm và khởi động mới các dự án đầu tư hoặc trở thành tổng thầu của nhiều dự án nhà ở xã hội, khu đô thị quy mô lớn; giữ vững thương hiệu LICOGI13 trên thị trường (Công ty LICOGI13FC, Thuận Phước, Thành Đạt).

**\* Công tác quản trị Doanh nghiệp:**

- Lựa chọn đơn vị kiểm toán BCTC Công ty mẹ và các công ty con trong hệ thống: Công ty TNHH Kiểm toán CPA Việt Nam.

- Thù lao HĐQT, BKS 2024: Đại hội đồng cổ đông thông qua: 1,2 tỷ đồng; Chi trả thực tế 938 triệu đồng.

- Duy trì được hạng tín dụng của Công ty trong bối cảnh cực kỳ khó khăn về nguồn thanh toán.

- Đã hoàn thành công tác thanh toán toàn bộ 75 tỷ trái phiếu và các khoản liên quan đến trái phiếu tại Công ty Mẹ.

- Nghiêm túc tuân thủ quy định về công bố thông tin định kỳ: Báo cáo tài chính báo cáo thường niên, báo cáo quản trị, báo cáo định kỳ liên quan đến trái phiếu và các thông tin bất thường khác.

## **2. Nhiệm vụ trọng tâm, các mục tiêu chính 2025.**

### **\* Chỉ tiêu chính:**

- Doanh thu: 3.500 tỷ đồng

- Giá trị đầu tư: 1.150 tỷ đồng

- Lợi nhuận trước thuế Công ty Mẹ: 45 tỷ đồng.

- Cổ tức: 3%

### **\* Nhiệm vụ trọng tâm:**

- Phát điện NM thủy điện Sông Nhiệm 3 (dự kiến trong đầu quý III/2025);

- Hoàn thành điều chỉnh Nhà đầu tư đối với DA Khu công nghiệp Quán Ngang và chuẩn bị các công việc cần thiết để khởi công Dự án trong quý I hoặc quý II/2026; Liên danh với Công ty CP Đầu tư Xây dựng và Thương mại An Phát Vinh để đảm bảo năng lực thi công và xây dựng chiến lược bán sản phẩm, sớm lấp đầy dự án để bảo đảm hiệu quả đầu tư DA.

- Tập trung triển khai thực hiện các DA: Long Vân Bình Định, Thanh Thủy (Phú Thọ), Cầu Hưng Lai Nghi (giai đoạn 2,3);

- Tăng cường nguồn lực thi công DA Nậm Pàn 5, phấn đấu đạt mục tiêu nửa đầu quý III/2026 phát điện.

- Thực hiện tái cơ cấu tài sản, M&A các Dự án phù hợp: Chuyển nhượng Công ty TNHH MTV Trường Trung cấp Nghề công trình 1; chuyển nhượng hoặc tìm đối tác hợp tác đầu tư Dự án điện gió Hướng Hóa 2 (Quảng trị).

- Tiếp tục nghiên cứu, xúc tiến đầu tư lĩnh vực BĐS nhà ở xã hội, khu dân cư, khu đô thị mới, khu sinh thái tại Ninh Bình, Hưng Yên, Lào Cai, Khánh Hòa, Bình Dương, Lâm Đồng...

- Đăng ký bổ sung thêm một số ngành nghề kinh doanh mới phù hợp với định hướng phát triển của Công ty.

- Thực hiện tái cơ cấu, đổi mới các lĩnh vực hoạt động của hệ thống như quản lý tài chính, tổ chức nhân sự, quản lý đầu tư bất động sản, đầu tư năng lượng, lĩnh vực đấu thầu và quản lý xây lắp, xây dựng văn hóa doanh nghiệp...

### **PHẦN III**

#### **TỔNG KẾT NHIỆM KỲ 2020 -2024**

Nhiệm kỳ HĐQT 2020 -2024 có thể đánh giá là nhiệm kỳ khó khăn nhất từ trước đến nay khi LICOGI 13 trải qua rất nhiều biến động khách quan: dịch Covid-19 diễn ra suốt các năm 2020, 2021, hệ lụy kéo dài 2 năm tiếp theo chưa giải quyết hết, bên cạnh đó là chiến tranh và bất ổn địa chính trị khắp nơi trên thế giới. Trong nước, đây là giai đoạn Đảng và Nhà nước tăng cường xử lý tiêu cực, tham nhũng, bộ máy quản lý nhiều tỉnh thành bị thanh tra, kiểm tra, thậm chí truy tố trước pháp luật đã ảnh hưởng trực tiếp đến việc triển khai các Dự án tại các địa phương này. Sau dịch Covid-19, đa số thị trường BĐS đóng băng khiến hàng loạt sản phẩm đã hoàn thành không tiêu thụ được, cùng với chính sách thắt chặt tín dụng nhất là đối với lĩnh vực BĐS khiến doanh nghiệp đối mặt với tình trạng không có nguồn thu, thiếu vốn, thiếu thanh khoản, buộc doanh nghiệp phải tìm kiếm các nguồn vốn khác để bù đắp gây rất nhiều khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Bão Yagi và thiên tai liên tiếp cũng là những yếu tố tác động tiêu cực và gây khó khăn cho hoạt động xây dựng.

Với sự chủ động, linh hoạt, nhạy bén và tinh thần đoàn kết, cả hệ thống đã vượt qua những thời điểm cam go nhất của đại dịch Covid -19, duy trì hoạt động, tiếp tục đầu tư, giữ ổn định và định hình các hướng SXKD mới.

Mặc dù trải qua một nhiệm kỳ khó khăn, các kết quả chưa đạt như kỳ vọng nhưng với nỗ lực đầu tư trong giai đoạn này chính là để tạo ra tiền đề để Công ty bước vào nhiệm kỳ mới có nền móng, cơ sở vững chắc, tạo đà phát triển bền vững cho các năm tiếp theo.

#### **I. Những thành tựu nổi bật và kết quả đạt được**

##### **1. Về định hướng nhiệm kỳ:**

Kế thừa, phát huy định hướng nhiệm kỳ trước, định hướng phát triển nhiệm kỳ này vẫn chủ yếu dựa trên 3 trụ cột: Xây lắp, Bất động sản, Công nghiệp và hạ tầng. Đây là định hướng đúng đắn, bước đầu đã gặt hái được một số thành tựu nhất định. Trong đó:

##### **- Lĩnh vực xây lắp:**

+ Làm chủ hầu hết các công đoạn trong chuỗi giá trị sản phẩm xây dựng, (từ hạ tầng, nền móng, xây thô và hoàn thiện) thực hiện tốt vai trò tổng thầu,

+ Tích cực khai thác, mở rộng thị trường, đa dạng các đối tượng khách hàng, mở rộng hợp tác với đối tác nước ngoài, duy trì nhịp độ tăng trưởng.

- **Lĩnh vực Bất động sản:** Phát triển đa dạng về loại hình (BDS nghỉ dưỡng, BDS Khu đô thị, nhà ở xã hội, quy mô lớn hơn; khu vực thị trường mở rộng, trải dài từ Bắc vào Nam.

- **Lĩnh vực công nghiệp, năng lượng và hạ tầng:**

Sau thành công của dự án đầu tư Nhà máy điện mặt trời Quảng Trị, Công ty tiếp tục tập trung đầu tư lĩnh vực năng lượng tái tạo. Năm 2020 đã được giao Chủ đầu tư hai dự án điện gió Hướng Hóa 1, Hướng Hóa 2 (Quảng Trị); Tháo gỡ các vướng mắc và khởi công hai Dự án thủy điện Sông Nhiệm 3 (Hà Giang) và Nậm pàn 5 (Sơn La); Tiếp tục nghiên cứu cơ hội và xúc tiến đầu tư một số dự án thủy điện vừa và nhỏ như: thủy điện Nậm Khăn, Nậm Ngựa ... chờ thời điểm thích hợp để triển khai.

- Dự án Khu công nghiệp Quán Ngang là DA đầu tư hạ tầng khu công nghiệp đầu tiên của LICOGI 13 được cấp Giấy chứng nhận đầu tư, mở ra hướng phát triển lĩnh vực xây dựng hạ tầng KCN tại những khu vực có lợi thế địa lý để đón cơ hội đầu tư nước ngoài.

**\* Những điểm sáng/ chỉ tiêu nổi bật:**

- Quy mô phát triển: Đa ngành, đa lĩnh vực; Nhiệm kỳ vừa qua vẫn tập trung chủ yếu hoạt động đầu tư để bảo đảm tính chủ động, phát triển DN lâu dài, bền vững.

- Mục tiêu “*Nghĩ lớn hơn, làm lớn hơn*” được hiện thực hóa; Dự án đầu tư đa dạng, quy mô tổng mức đầu tư ngày một tăng, từ vài trăm tỷ đến hàng ngàn tỷ đồng.

- Về qui mô DN: Vốn điều lệ tăng từ 648.980.320.000 (2020) tăng lên 950.845.690.000 (2022); Tổng tài sản tăng 14%, Doanh thu tăng trưởng 58% so với năm đầu nhiệm kỳ.

- Tài chính: Hệ thống duy trì được hạng tín dụng trong bối cảnh thắt chặt tín dụng nhất là đối với lĩnh vực BĐS, chiến tranh và bất ổn địa chính trị trên thế giới...

- Linh hoạt trong tìm kiếm/ thay đổi nguồn vốn tài trợ các Dự án;

- Cơ cấu tổ chức: Số lượng Công ty con, Công ty liên kết tăng hơn so với nhiệm kỳ trước. Một số Công ty duy trì được sự ổn định và tăng trưởng như LICOGI13FC; Thành Đạt, Thuận Phước.

## **2. Về cơ chế quản lý, quản trị nội bộ:**

### **2.1. Đánh giá quy chế quản lý nội bộ:**

+ Hệ thống quy chế nội bộ đã được ban hành tương đối đầy đủ, đặc biệt là các quy định, quy chế bắt buộc đối với Công ty niêm yết (Điều lệ, quy chế nội bộ về quản

trị Công ty, Quy chế hoạt động của HĐQT, Quy chế Ban kiểm soát, Quy chế công bố thông tin, Quy chế quản lý phần vốn và cán bộ của LICOGI 13 tại các doanh nghiệp khác...)

+ Việc tuân thủ và thực hiện quy chế cũng được chú trọng như tuân thủ quy định về công bố thông tin định kỳ (báo cáo tài chính, báo cáo quản trị, báo cáo thường niên) và công bố thông tin bất thường.

+ Tuy nhiên nhiều quy chế đã ban hành nhưng không được áp dụng triệt để (Quy chế phối hợp chung lĩnh vực tổ chức, lĩnh vực tổng hợp, lĩnh vực tài chính kế toán; Quy chế phối hợp chung, quản lý và giám sát hoạt động SXKD của các doanh nghiệp trong hệ thống LICOGI 13...) một số quy định, quy chế đã lỗi thời cần bổ sung sửa đổi.

+ Tính đảm bảo và sự chuẩn mực về việc dễ nhận diện, nhận biết, đánh giá, phòng ngừa rủi ro, tính hiệu lực hiệu quả ở một số quy chế nội bộ còn hạn chế.

+ Việc khuyến khích, khích lệ sự chủ động, sáng tạo của CBCNV và người lao động trong các quy định nội bộ của Công ty chưa được chú trọng.

## **II. Những tồn tại hạn chế và bài học kinh nghiệm:**

### **1. Hạn chế tồn tại:**

- Quy mô tổng thể có tăng trưởng nhưng một số Công ty con/ liên kết lại đi xuống, không giữ được ổn định và phát triển, nhiều năm không có lợi nhuận, hoạt động SXKD kém hiệu quả, thua lỗ, nguy cơ dừng hoạt động hiện hữu, ảnh hưởng trực tiếp đến Công ty mẹ và hệ thống (LICOGI13-IMC, LICOGI13-ICI, LICOGI13 CMC).

- Tính liên kết hệ thống còn rời rạc; có nhiều hạn chế, bất cập trong tổ chức quản lý, điều hành, quy trình vận hành hệ thống xuất hiện những điểm nghẽn.

- Công ty mẹ chưa thực hiện kiểm soát Công ty con kịp thời, triệt để, đôi lúc buông lỏng quản lý dẫn đến các hệ lụy khó lường, việc khắc phục giải quyết mất nhiều thời gian. Một số Công ty con đã có hiện tượng trì trệ, vô cảm, tư tưởng cục bộ, cát cứ, tùy tiện, không tuân thủ các quy định, tình trạng buông lỏng kiểm soát...ảnh hưởng đến hoạt động lành mạnh và phát triển bền vững của hệ thống.

- Người đại diện quản lý vốn của LICOGI 13 tại các Công ty chưa phát huy đúng và đầy đủ vai trò của mình, kiểm soát hoạt động Công ty con còn mang tính hình thức, thụ động.

- Các chỉ tiêu sản lượng, doanh thu, thu hồi vốn đều đạt kế hoạch nhưng lợi nhuận Công ty mẹ rất khiêm tốn, chia cổ tức không đáng kể.

- Tỷ trọng doanh thu xây lắp chưa giảm được theo mục tiêu đầu nhiệm kỳ đề ra;

- Tính thanh khoản và thị giá cổ phiếu LIG thấp.

- Tiềm lực tài chính đã được cải thiện nhưng còn mỏng so với nhu cầu đầu tư kinh doanh.

- Hệ số nợ trên vốn chủ sở hữu cao, áp lực trả nợ lớn, chi phí lãi vay lớn.
- Mất cân đối giữa nguồn vốn chủ sở hữu với nguồn vốn đầu tư tài chính dài hạn.

## **2. Giải pháp khắc phục:**

- Xây dựng đề án tái cơ cấu tổ chức bộ máy tại Công ty Mẹ nói riêng và toàn hệ thống nói chung; Bổ sung sửa đổi các quy định, quy trình quản trị nội bộ; Tiếp cận các phương thức quản lý tiên tiến (số hóa, áp dụng phần mềm quản trị..);

- Quản lý tập trung có phân cấp trên các lĩnh vực sau:

+ Đầu tư Năng lượng: Tất cả các Dự án phát triển năng lượng của hệ thống phải nằm dưới sự quản lý, theo dõi, giám sát của LICOGI 13 trong toàn bộ quá trình đầu tư từ khi bắt đầu cho đến khi hoàn thành, quyết toán Dự án. Các Công ty con/ liên kết bắt buộc phải có báo cáo Công ty Mẹ trước khi thực hiện đầu tư, cập nhật tình hình triển khai, tiến độ, kết quả đầu tư thông qua đầu mối là Ban Đầu tư Công nghiệp và Năng lượng LICOGI 13.

+ Đầu tư BĐS: Tất cả các dự án đầu tư bất động sản trong hệ thống LICOGI13 đều phải được báo cáo về Công ty Mẹ thông qua Ban đầu tư và kinh doanh Bất động sản để kiểm tra, thẩm định, đánh giá trước khi thực hiện và theo dõi, giám sát trong suốt quá trình đầu tư nhằm kiểm soát được hiệu quả Dự án.

+ Công tác đấu thầu và quản lý xây lắp: Tăng cường công tác khoán/ quản; kiểm soát được chi phí và các mặt thi công; Khôi phục tổ quản lý Vật tư cơ giới của Công ty mẹ để quản lý máy móc, thiết bị Công ty đã/ đang đầu tư; Xây dựng các quy tắc quản trị trong công tác đấu thầu, định vị vai trò và sự tham gia của TTĐT và QLXL Công ty Mẹ trong kiểm soát công tác này để đảm bảo tính an toàn và hiệu quả.

+ Tài chính kế toán và kiểm soát nội bộ: Kế toán trưởng tại các Công ty con/ liên kết trong hệ thống đều do Công ty Mẹ quản lý, bổ nhiệm, điều động. Các Công ty có trách nhiệm báo cáo Công ty Mẹ sổ sách thu/chi, kê cả sổ phụ theo định kỳ, ngoài các biểu mẫu báo cáo theo quy định nội bộ hiện hành. Đối với các Công ty trong diện kiểm soát đặc biệt, Công ty mẹ thực hiện duyệt chi từng khoản, mục cụ thể; Tăng cường kiểm soát hoạt động vay, bảo đảm dư nợ tín dụng của toàn hệ thống nằm trong tầm kiểm soát. Định kỳ đầu năm, các Công ty có trách nhiệm xây dựng hạn mức vay trong năm báo cáo Công ty Mẹ phê duyệt trước khi thực hiện.

+ Tổ chức nhân sự: Nhân sự đóng vai trò cốt lõi quyết định thành công của DN. Do đó, công tác tuyển dụng nhân sự, biến động lao động, bổ nhiệm cán bộ tại các Công ty con/liên kết phải được cập nhật, báo cáo Công ty Mẹ theo định kỳ. Đối với việc bổ nhiệm các chức danh cán bộ thuộc diện Công ty Mẹ quản lý phải được tuân thủ theo quy trình, mạnh dạn thay thế nhân sự không đáp ứng được nhu cầu công việc, không đủ năng lực quản lý...

- Phát huy và nâng cao vai trò của Người đại diện vốn của LICOGI13 tại các doanh nghiệp khác; Tăng cường trách nhiệm cá nhân, áp dụng chế tài trong trường hợp Người đại diện vốn không hoàn thành nhiệm vụ.
- Đánh giá chất lượng, tỷ trọng các chỉ tiêu SXKD để điều chỉnh cơ cấu doanh thu từng lĩnh vực nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống.
- Áp dụng công nghệ và số hóa vào công tác quản trị.

## **PHẦN IV**

### **PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NHIỆM KỲ 2025 - 2029**

#### **1. Mục tiêu tổng quát:**

Nhiệm kỳ 2025-2029 là giai đoạn đất nước bước vào giai đoạn tăng tốc, với mục tiêu tăng trưởng 2 con số, Chính phủ chủ trương tạo điều kiện cho Doanh nghiệp phát triển, đó là tháo gỡ về chính sách phát triển doanh nghiệp, cải cách thủ tục hành chính và môi trường kinh doanh, giảm chồng chéo trong hoạt động thanh tra, kiểm tra; thúc đẩy đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số, hỗ trợ phát triển công nghệ, thị trường bất động sản, năng lượng, hạ tầng, hỗ trợ tài chính và tín dụng, lành mạnh hóa thị trường ... Cùng với cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy, xây dựng chính quyền địa phương hai cấp nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý, đây chính là những yếu tố thuận lợi để Doanh nghiệp nắm bắt, tận dụng thời cơ để phát triển.

Tuy nhiên, cùng với những yếu tố thuận lợi, luôn đi kèm là những khó khăn thách thức. Trong giai đoạn 2025–2030, các doanh nghiệp tại Việt Nam nói chung và LICOGI 13 nói riêng sẽ đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức do sự thay đổi nhanh chóng của hoạt động kinh tế, công nghệ, xã hội và môi trường. Đó là sự suy giảm tăng trưởng của các nền kinh tế lớn trên thế giới, chiến tranh thương mại, cạnh tranh toàn cầu và chuyển dịch chuỗi cung ứng; Biến động lãi suất và tỷ giá; tình trạng lạm phát kéo dài, sụt giảm dòng vốn; Giá nguyên liệu, chi phí sản xuất tăng cao gây áp lực lên lợi nhuận doanh nghiệp; vấn đề rủi ro pháp lý khi các quy định ngày càng thắt chặt; áp lực chuyển đổi số và sử dụng công nghệ tiên tiến, thách thức môi trường và phát triển bền vững... Tất cả các yếu tố này là vừa là động lực, vừa là sức ép buộc Doanh nghiệp phải thích nghi và thay đổi, theo xu hướng chuyển đổi số và nâng cao năng lực quản trị. Thành công sẽ thuộc về doanh nghiệp chủ động đổi mới, kiểm soát tốt rủi ro và thích ứng nhanh với biến động .

Với bề dày truyền thống xây dựng và phát triển của hệ thống LICOGI 13; Với tinh thần đoàn kết, sáng tạo và trách nhiệm; Phát huy các thành quả và điểm sáng đã đạt được; Với những bài học kinh nghiệm đắt giá và quý báu của nhiệm kỳ vừa qua; Với bản lĩnh và khát vọng vươn lên, chúng ta tiếp tục nỗ lực xây dựng hệ thống dựa trên ba

trụ cột: xây dựng, bất động sản, công nghiệp và năng lượng tái tạo theo hướng cân bằng hơn, bền vững hơn, hiệu quả hơn với các mục tiêu cụ thể như sau:

- + Tỷ lệ tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận: 10% -15%/năm;
- + Mục tiêu năm 2029: Doanh thu hợp nhất: 5.000 – 6.000 tỷ đồng; Lợi nhuận sau thuế hợp nhất tối thiểu 100 tỷ đồng;
- + Thu nhập bình quân của người lao động tăng 10% - 15%/năm;
- + Tổng tài sản hợp nhất: > 7.000 tỷ
- + Tỷ lệ nợ vay/vốn chủ sở hữu: 2,8-3
- + Cổ tức: 5%-7% (nếu đạt lợi nhuận mục tiêu). Chi trả cổ tức khi dòng tiền hoạt động dương bền vững.
- + Qui mô vốn: Tối thiểu 1.500 tỷ đồng vào năm 2030; Có lộ trình tăng vốn phù hợp với qui mô phát triển của Công ty;
- + Xây dựng, thực hiện hệ thống quản trị phù hợp với chuẩn mực và thông lệ quốc tế, phù hợp với các qui định của pháp luật Việt Nam.

## **2. Giải pháp chiến lược:**

+ Thực hiện tái cấu trúc doanh nghiệp, tái cơ cấu bộ máy để nâng cao năng lực hoạt động của Doanh nghiệp theo hướng nâng cao năng lực toàn hệ thống, từ năng lực hoạch định, kiến tạo, tư vấn, quản lý mục tiêu của HĐQT đến năng lực tổ chức thực hiện của bộ máy điều hành các Công ty, năng lực thực thi, tham mưu của các phòng ban, các ban điều hành, quản lý Dự án...

+ Xây dựng bộ máy Công ty mẹ tinh, gọn, mạnh về tri thức kinh doanh, hoạch định chiến lược, dẫn dắt thị trường, kỹ năng quản trị, khả năng nhanh nhạy nắm bắt thời cơ, xử lý các tình huống trong quá trình hoạt động... để dẫn dắt hệ thống phát triển đúng định hướng;

+ Một mặt tiếp tục phát triển, xúc tiến đầu tư các Dự án tiềm năng, mặt khác tái cấu trúc lại các Dự án hiện có nhằm tạo ra doanh thu, dòng tiền để tái đầu tư vào các dự án khác theo hướng tăng trưởng có chọn lọc, ưu tiên hiệu quả trước quy mô; cải tổ đầu tư, tái cơ cấu, cắt lỗ các mảng đầu tư không hiệu quả. Đầu tư chọn lọc các tài sản sinh lời bền vững.

+ Mặt khác từng bước và nhanh chóng cải thiện, nâng cao năng lực đấu thầu xây lắp, đấu thầu dự án, năng lực tài chính và quản trị hiệu quả các dự án, các khoản đầu tư tài chính. Hạn chế khoản vay mới, dùng vốn chủ + dòng tiền tái đầu tư. Tăng hiệu quả sử dụng vốn và giảm tài sản “chết”.

+ Hoạch định và tổ chức thực hiện việc nghiên cứu, phát triển lĩnh vực phù hợp với năng lực, kinh nghiệm của Công ty và xu thế thị trường để khai thác có hiệu quả các bất động sản hiện có, đánh giá và triển khai các dự án tiềm năng trong tương lai, đảm bảo tăng dần tỷ trọng lợi nhuận bất động sản trong cơ cấu lợi nhuận của Công ty.

+ Các Công ty trong hệ thống phải có chiến lược đầu tư, phát triển chuyên sâu, nâng cao năng lực cạnh tranh đối với sản phẩm chủ lực bằng các thiết bị, công nghệ đời mới. Tăng cường trách nhiệm của Tổng giám đốc các Công ty con trong việc phát triển thương hiệu và phát huy khả năng liên kết hệ thống.

+ Có các phương thức đa dạng, phù hợp trong công tác tuyển dụng, đào tạo, phân công công việc để phát huy hiệu quả nguồn nhân lực; Đổi mới chế độ đãi ngộ đa hình thức để thu hút người lao động, cán bộ lãnh đạo, quản lý có trình độ cao.

+ Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát hoạt động của Công ty con, đồng hành, chia sẻ và phát huy nội lực của từng Công ty để đảm bảo các Công ty đi đúng hướng, hoạt động có hiệu quả và vì mục tiêu phát triển chung của LICOGI 13.

+ Nâng cao tính kỷ cương, kỷ luật, tính tuân thủ quy chế quy định, tăng cường chia sẻ, trao đổi thông tin, kinh nghiệm trong toàn hệ thống.

+ Áp dụng công nghệ mới vào hoạt động kinh doanh, quản lý.

+ Đổi mới phương thức công bố thông tin, nâng cao chất lượng tin bài, cung cấp thông tin kịp thời, chính xác, hiệu quả cho nhà đầu tư.

*Trên đây là Báo cáo Hội đồng quản trị trình bày tại Đại hội cổ đông thường niên 2025 Công ty cổ phần LICOGI 13. Kính đề nghị các quý vị cổ đông xem xét, thông qua.*

*Trân trọng!*

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**CHỦ TỊCH**  
**CÔNG TY**  
**CỔ PHẦN**  
**LICOGI 13**  
**Q. THANH XUAN - TP. HÀ NỘI**  
**Bùi Đình Sơn**