

*Hà Nội, ngày 07 tháng 06 năm 2021*

**TỜ TRÌNH**

**“V/v: Thông qua phương án tái cấu trúc công ty và các đơn vị trực thuộc”**

**Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020**

- Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020.
- Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty cổ phần Sông Đà 11.
- Căn cứ vào tình hình hoạt động thực tế của Công ty cổ phần Sông Đà 11.

Những năm qua, công tác tái cấu trúc tài chính và đổi mới hoạt động của Công ty cổ phần Sông Đà 11 đã đạt được những kết quả tích cực. Việc đẩy mạnh sắp xếp, đổi mới hoạt động của doanh nghiệp thông qua các hình thức sáp nhập một số Công ty con trùng lặp về ngành nghề kinh doanh, thoái vốn tại một số công ty liên kết hoạt động kém hiệu quả cũng như sáp nhập các Chi nhánh trực thuộc và cắt giảm bớt các cấp quản lý trung gian đã giúp công ty tập trung được nguồn vốn, đồng thời tích tụ được tài chính hiệu quả, có điều kiện tái cấu trúc nguồn vốn chủ sở hữu, từ đó đóng góp quan trọng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh và thực hiện các dự án đầu tư mang tính chiến lược (thủy điện, điện mặt trời, đầu tư nâng cao năng lực thi công,...); các dự án đi vào hoạt động đã mang lại nguồn thu ổn định, hiệu quả kinh tế cao cho công ty.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, vẫn còn một số tồn tại tài chính cấp bách đặt ra cần được quan tâm, chú trọng giải quyết kịp thời nhằm hướng đến phát triển toàn diện và bền vững hơn, như: Cơ cấu vốn chủ sở hữu tài trợ hình thành lên các tài sản dài hạn và ngắn hạn chưa cân đối (do thời gian qua đã bố trí phần lớn vốn chủ sở hữu cho đầu tư dài hạn, dẫn tới thiếu hụt tài chính tạm thời); nguồn vốn chủ sở hữu dưới dạng vốn lưu động (vốn ngắn hạn thường xuyên liên tục) chưa tương xứng với quy mô sản lượng, doanh thu đã tạo áp lực nhất định lên hoạt động sản xuất kinh doanh xây lắp; nguồn vốn chủ sở hữu khả dụng còn lại hạn chế gây khó khăn trong việc tìm kiếm cơ hội đầu tư và triển khai các dự án; Mặt khác Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long có vốn điều lệ 70 tỷ đồng là công ty con do Công ty sở hữu 100% VDL cùng ngành nghề kinh doanh với Công ty, trong những năm gần đây thị trường xây lắp điện cạnh tranh ngày càng gay gắt, nhiều đối thủ, dẫn đến giá trị trúng thầu thấp, hiệu quả thấp thậm trí bị lỗ, mô hình công ty TNHH MTV hiện nay bộc lộ nhiều hạn chế... dẫn đến việc Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long trong những năm qua hoạt động rất khó khăn, tình hình tài chính của đơn vị hiện nay gặp rất nhiều khó khăn do việc tồn đọng công nợ các công trình thủy điện, các công trình thi công xong khó thu hồi, do đó cần thiết phải tái cấu trúc lại công ty để hoạt động một cách hiệu quả hơn.



Hội đồng quản trị Công ty đã xây dựng các phương án tái cấu trúc Công ty và các đơn vị trực thuộc trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 xem xét thông qua, cụ thể các phương án như sau:

1. Thông qua phương án sáp nhập Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11 (Có “*Phương án sáp nhập*” chi tiết kèm theo).

Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 ủy quyền cho HĐQT công ty thực hiện các công việc liên quan đến việc tổ chức thực hiện việc sáp nhập Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11 theo đúng quy định pháp luật, Điều lệ công ty và các văn bản quy phạm pháp luật khác.

2. Thông qua phương án bán 49% cổ phần Công ty cổ phần Sông Đà 11 nắm giữ tại Công ty cổ phần Đầu tư Điện Mặt Trời, kết hợp với việc niêm yết Công ty cổ phần Đầu tư Điện Mặt Trời trên thị trường chứng khoán (Có “*Phương án bán cổ phần và niêm yết*” chi tiết kèm theo).

Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 ủy quyền cho HĐQT công ty thực hiện các công việc liên quan đến việc thực hiện việc bán đấu giá công khai và niêm yết Công ty cổ phần Đầu tư Điện Mặt Trời theo đúng quy định pháp luật, Điều lệ công ty và các văn bản quy phạm pháp luật khác.

3. Thông qua phương án định giá và cổ phần hóa bộ phận doanh nghiệp kinh doanh khai thác Mỏ đá Suối Nậy, Huyện Lương Sơn, Tỉnh Hòa Bình để thành lập Công ty cổ phần (Có “*Phương án cổ phần hóa dự án đá thành công ty cổ phần*” chi tiết kèm theo).

Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 ủy quyền cho HĐQT công ty thực hiện các công việc liên quan đến việc tổ chức thực hiện cổ phần hóa dự án Mỏ đá Suối Nậy, Huyện Lương Sơn, Tỉnh Hòa Bình thành lập Công ty cổ phần theo đúng quy định pháp luật, Điều lệ công ty và các văn bản quy phạm pháp luật khác

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



**Nguyễn Văn Sơn**





**PHƯƠNG ÁN TÁI CẤU TRÚC TÀI CHÍNH  
CÔNG TY CỔ PHẦN SÔNG ĐÀ 11**

**(V/v: Bán đấu giá công khai 49% cổ phần mà Công ty cổ phần 11 đang nắm giữ tại Công ty cổ phần đầu tư Điện Mặt Trời để bổ sung vốn lưu động, kết hợp niêm yết công ty trên thị trường chứng khoán)**

**(Kèm theo tờ trình của Hội đồng quản trị công ty ngày .... tháng 06 năm 2021 tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 Công ty cổ phần Sông Đà 11)**

**Căn cứ:**

- Luật doanh nghiệp số 68/2014/QH13 ngày 26/11/2014;
- Quyết định số 176/TCT-HĐQT ngày 27/8/2018 của Tổng công ty Sông Đà - CTCP về việc phê duyệt và ban hành "Quy chế hoạt động của người đại diện theo ủy quyền đối với phần vốn của Tổng công ty Sông Đà - CTCP làm đại diện chủ sở hữu";
- Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty cổ phần Sông Đà 11;

Những năm qua, công tác tái cấu trúc tài chính và đổi mới hoạt động của Công ty cổ phần Sông Đà 11 đã đạt được những kết quả tích cực. Việc đẩy mạnh sắp xếp, đổi mới hoạt động của doanh nghiệp thông qua các hình thức sáp nhập một số Công ty con trùng lặp về ngành nghề kinh doanh, thoái vốn tại một số công ty liên kết hoạt động kém hiệu quả cũng như sáp nhập các Chi nhánh trực thuộc và cắt giảm bớt các cấp quản lý trung gian đã giúp công ty tập trung được nguồn vốn, đồng thời tích tụ được tài chính hiệu quả, có điều kiện tái cấu trúc nguồn vốn chủ sở hữu, từ đó đóng góp quan trọng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh và thực hiện các dự án đầu tư mang tính chiến lược (thủy điện, điện mặt trời, đầu tư nâng cao năng lực thi công,...); các dự án đi vào hoạt động đã mang lại nguồn thu ổn định, hiệu quả kinh tế cao cho công ty.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, vẫn còn một số tồn tại tài chính cấp bách đặt ra cần được quan tâm, chú trọng giải quyết kịp thời nhằm hướng đến phát triển toàn diện và bền vững hơn, như: Cơ cấu vốn chủ sở hữu tài trợ hình thành lên các tài sản dài hạn và ngắn hạn chưa cân đối (do thời gian qua đã bố trí phần lớn vốn chủ sở hữu cho đầu tư dài hạn, dẫn tới thiếu hụt tài chính tạm thời); nguồn vốn chủ sở hữu dưới dạng vốn lưu động (vốn ngắn hạn thường xuyên liên tục) chưa tương xứng với quy mô sản lượng, doanh thu đã tạo áp lực nhất định lên hoạt động sản xuất kinh doanh xây lắp; mặt khác nguồn vốn chủ sở hữu khả dụng còn lại hạn chế gây khó khăn trong việc tìm kiếm cơ hội đầu tư và triển khai các dự án. Trong thời gian tới, nếu thực hiện việc sáp nhập Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long về Công ty cổ phần Sông Đà 11 để giải quyết dứt điểm những khó khăn, mất cân đối tại công ty con này, thì cần phải có phương án tái cấu trúc tài chính tổng thể Công ty cổ phần Sông Đà 11.

Tóm lược về tài chính tài chính hiện nay và một số yếu tố tác động trực tiếp tới cấu trúc tài chính Công ty cổ phần Sông Đà 11 như sau:

**1. Thực trạng phân bổ vốn chủ sở hữu đến 31/12/2020:**

Đến 31/12/2020, tổng số vốn chủ sở hữu của Công ty cổ phần Sông Đà 11 đạt 569 tỷ đồng, tương đương 56,6% tổng tài sản. Trong đó, công ty đã thực hiện phân bổ vốn chủ sở hữu để hình thành nên các loại tài sản như sau:

- Đầu tư, góp vốn vào Công ty con: Theo sổ sách kế toán đến 31/12/2020 là 546,2 tỷ đồng (Do đã lập dự phòng giảm giá đầu tư tài chính dài hạn là 16,36 tỷ đồng cho khoản đầu tư vào Công ty cổ phần thủy điện Đắk Glei và Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long).

- Phần vốn chủ sở hữu phục vụ cho sản xuất kinh doanh xây lắp: 22,8 tỷ đồng

Thực trạng phân bổ vốn chủ sở hữu nêu trên, trước hết xuất phát từ việc Công ty đã nắm bắt kịp thời cơ hội kinh doanh hiệu quả, tận dụng tốt những ưu đãi của Chính phủ đối với việc phát triển các dự án điện mặt trời. Kết thúc năm 2019, Công ty đã thực hiện đầu tư 296,76 tỷ đồng, nắm giữ 99,96% vốn điều lệ của Công ty cổ phần Đầu tư Điện mặt trời, đến nay khoản đầu tư này đang đem lại những lợi thế rất tốt.

## **2. Tình hình vay nợ tín dụng đến 31/12/2020**

Tổng dư nợ vay ngắn hạn và dài hạn của Công ty cổ phần Sông Đà 11 đến thời điểm 31/12/2020 là 249 tỷ đồng (trong đó nợ ngắn hạn là 158,5 tỷ đồng, nợ dài hạn là 90,5 tỷ đồng, bao gồm cả khoản vay các công ty con). Dư nợ ngắn hạn đến 31/12/2020 rất cao so với doanh thu năm 2020 là 301 tỷ đồng.

Phân bổ vốn vay đến 31/12/2020:

- Vay ngắn hạn phục vụ sản xuất kinh doanh: 158,5 tỷ đồng;
- Vay dài hạn phục vụ sản xuất kinh doanh: 8,1 tỷ đồng
- Vay dài hạn để đầu tư hình thành tài sản dài hạn: 81,4 tỷ đồng.

## **3. Nhu cầu vốn chủ sở hữu dưới dạng lưu động phục vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 (không bao gồm kế hoạch của SĐ 11 Thăng Long):**

Năm 2021, Công ty đề ra kế hoạch sản lượng đạt 480 tỷ đồng, doanh số đạt 520 tỷ đồng và lợi nhuận đạt 35 tỷ đồng. Với tổng giá trị sản xuất kinh doanh dự kiến 480 tỷ đồng sau khi trừ đi chi phí khấu hao TSCĐ khoảng 7 tỷ đồng, chi phí lãi vay khoảng 20 tỷ đồng và lợi 35 tỷ đồng thì tổng chi phí SXKD bằng tiền năm 2021 là 418 tỷ đồng. Dự kiến vòng quay vốn lưu động khoảng 2 lần/năm, nhu cầu vốn lưu động năm 2021 của công ty là 209 tỷ đồng, như vậy theo Ngân hàng yêu cầu công ty phải đáp ứng số vốn tự có tối thiểu khoảng 20% tổng nhu cầu vốn lưu động tương ứng số tiền khoảng 41,8 tỷ đồng. Vay nợ ngắn hạn bình quân tại các ngân hàng khoảng 171 tỷ đồng (trong điều kiện thu vốn tốt với dự kiến vòng quay vốn năm 2021 đạt 2 lần).

Như vậy, theo tính toán ở trên đến 31/12/2020, vốn chủ sở hữu khả dụng dưới dạng vốn lưu động của công ty còn 22,8 tỷ đồng. Công ty sẽ thiếu hụt khoảng 19 tỷ đồng vốn tự có tham gia vào SXKD. Đồng thời chưa tính đến đầu tư nâng cao NLTC, góp vốn khác (nếu có sẽ thiếu hụt thêm). Tính toán này chỉ mang tính chất lý thuyết khi Công ty không bị các khách hàng chiếm dụng vốn và không có công nợ khó đòi. Trên thực tế, công tác thu hồi vốn hiện nay gặp rất nhiều khó khăn, công tác thanh quyết toán các công trình thường kéo dài qua nhiều năm, các khoản tiền giữ lại và chờ quyết toán rất khó thu hồi, một số công trình chủ đầu tư gặp khó khăn về nguồn vốn thanh toán làm phát sinh các khoản công nợ quá hạn. Do đó, trong những năm qua Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc cân đối vốn cho SXKD và không có nguồn



vốn cho đầu tư và tìm kiếm các dự án mới. Công ty đang phải vay dòng tiền nhàn rỗi của các công ty con để bù đắp một phần cho nhu cầu vốn lưu động bị thiếu hụt, làm phát sinh các giao dịch liên kết giữa Công ty mẹ và các Công ty con, theo chính sách thuế hiện tại sẽ gây những bất lợi rất lớn cho toàn Tổ hợp khi xác định chi phí hợp lý để xác định thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp, mặt khác cũng làm cho các Công ty con mất chủ động trong cân đối vốn cũng như những lợi ích của việc trả nợ trước hạn các khoản vay dài hạn (Chênh lệch giữa lãi suất vay dài hạn và lãi suất vay ngắn hạn). Đây chỉ là các giải pháp tình thế trước mắt, cần có giải pháp cấu trúc tài chính kịp thời để tránh những bất lợi rất lớn cho toàn Tổ hợp.

#### **4. Dự báo áp lực tài chính khi sáp nhập Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh trực thuộc Công ty:**

Theo báo cáo Người đại diện phần vốn của Công ty cổ phần Sông Đà 11 tại Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long đã phân tích tại Báo cáo phương án sáp nhập, hoạt động của đơn vị hiện nay gặp vô vàn khó khăn và thách thức cần phải tái cấu trúc kịp thời. Những năm gần đây, sản lượng và doanh thu liên tục sụt giảm, trong khi đó công nợ tồn đọng kéo dài rất lớn (phần lớn là công nợ và dở dang tại các công trình ký Hợp đồng thông qua Tổng công ty Sông Đà và một số công trình đã thi công xong từ rất lâu, khoảng 134 tỷ đồng). Đơn vị đã và đang phải gánh chịu lãi vay hàng chục tỷ đồng tính trên số công nợ trên, luôn ở trong tình trạng lãi chồng lãi, hiệu quả các công trình mới mang lại không thể trang trải được chi phí lãi vay, dẫn tới đơn vị ngày càng bị cạn kiệt và thâm hụt về tài chính. Tính đến 31/03/2021, Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long đang vay nợ các ngân hàng, tổ chức khác số tiền là 117 tỷ đồng. Theo tính toán, trong quý II/2021 đơn vị sẽ cố gắng thu hồi cơ bản vốn của công trình đường dây 500 KV Dốc Sỏi – Pleiku 2, TBA 110KV Yên Phong 4 và nhánh rẽ, công trình TBA 110KV Văn Yên và đầu nối; đẩy nhanh thu hồi vốn các công trình khác như TBA 110KV Hồng Lĩnh, DZ 220KV Đức Hòa Long An, ĐZ 500KV Mỹ Tho – Đức Hòa, ĐZ220KV và TBA500KV Chơn Thành,... Dự kiến đến hết 30/06/2021 dư nợ vay ngắn hạn của đơn vị sẽ ở mức khoảng 90-100 tỷ đồng do một số công trình có dòng tiền dương lớn phần công việc giai đoạn cuối và một số công trình đơn vị đã chi tiền phục vụ thi công đang trong giai đoạn dở dang chưa thu hồi vốn và quyết toán xong.

Dư nợ khoảng 90-100 tỷ đồng trên là tương đối cố định, tồn tại kéo dài nhiều năm và chưa giảm được trong giai đoạn hiện nay vì tương ứng với việc hình thành nên khoản công nợ và dở dang tồn đọng tại các công trình ký Hợp đồng thông qua Tổng công ty Sông Đà, Công trình Usilk City, Điện gió bạc Liêu.... Để hình thành nên giá trị khoảng 140 tỷ đồng gồm công nợ và giá trị dở dang tại các công trình nói trên thì ngoài việc đơn vị phải tài trợ bằng toàn bộ vốn chủ sở hữu, còn phải đi vay ngắn hạn các ngân hàng, tổ chức khác với số tiền khoảng trên 80 tỷ đồng để tài trợ cho số dư công nợ và giá trị dở dang trên, trong khi đó đơn vị không có nguồn bù đắp lãi vay, đồng thời cũng không có vốn tự có để đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh. Thực tế để duy trì sản xuất kinh doanh đơn vị sẽ phải tăng thêm vay ngắn hạn tại các ngân hàng khoảng 20-30 tỷ đồng.

Như vậy, nếu sáp nhập và chuyển Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh trực thuộc, Công ty cổ phần Sông Đà 11 sẽ phải tăng áp lực phải trả nợ vay ngắn hạn ngân hàng thêm khoảng 80 tỷ đồng. Trong bối cảnh nguồn vốn chủ sở hữu dưới dạng vốn lưu động của Công ty cổ phần Sông Đà 11 chỉ

còn 22,8 tỷ đồng như hiện nay thì khó có thể cân đối được vốn cho sản xuất kinh doanh xây lắp và giải quyết áp lực nêu trên. Do đó cần thiết phải xem xét, quyết định ngay phương án tái cấu trúc tài chính tại Công ty cổ phần Sông Đà 11.

**5. Giải pháp cơ cấu các khoản đầu tư tài chính để gia tăng vốn chủ sở hữu dưới dạng vốn lưu động phục vụ nhu cầu SXKD và đầu tư năm 2021 đồng thời có điều kiện để tái trúc tài chính khi sáp nhập SĐ11 Thăng Long và tạo nguồn vốn cho tìm kiếm các cơ hội đầu tư, phát triển dự án mới có hiệu quả kinh tế tốt:**

Đến 31/12/2020, Công ty đã đầu tư số tiền tính theo giá gốc là 562,5 tỷ đồng vào các công ty con tương ứng 98,9% vốn chủ sở hữu, và đầu tư số tiền 546,2 tỷ đồng tính theo giá trị sổ sách tương ứng 96% vốn chủ sở hữu. Các khoản đầu tư được phân bổ thành vốn góp của 06 công ty con (Bao gồm: Công ty cổ phần thủy điện To Bông, Công ty cổ phần thủy điện Đắc Đoa, Công ty cổ phần thủy điện Đắc Gle, Công ty cổ phần thủy điện Bát Đại Sơn, Công ty cổ phần đầu tư Điện mặt trời, Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long). Ngoài Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long hoạt động kinh doanh xây lắp gặp khó khăn và mất cân đối tài chính, các Công ty con còn lại hoạt động đều hiệu quả. Trong 06 Công ty con hiện nay, có 04 Công ty là chủ đầu tư các nhà máy thủy điện đã và đang phát huy hiệu quả đầu tư tốt. Theo kinh nghiệm đầu tư các nhà máy thủy điện, thì sau khoảng 3-5 năm các nhà máy thủy điện sẽ mang lại hiệu quả kinh tế cao và bền vững, lợi nhuận sẽ ngày càng tăng khi lãi vay và khấu hao giảm.

Riêng nhà máy điện mặt trời, đây là lĩnh vực đầu tư mới đối với toàn bộ các doanh nghiệp tại Việt Nam, tính ổn định và việc suy giảm công suất của các tấm pin mặt trời chưa được kiểm chứng. Hơn nữa, thời gian gần đây sự phát triển nhanh với quy mô công suất lớn của các nguồn năng lượng điện mặt trời tập trung tại một số khu vực nam miền Trung, miền Nam đã gây ra hiện tượng quá tải cục bộ, quá tải lưới điện truyền tải liên kết miền và hệ thống điện dư thừa công suất phát so với nhu cầu phụ tải (nhu cầu tiêu thụ điện) trong một số thời điểm. Hiện nay, việc cắt giảm sản lượng các nhà máy năng lượng tái tạo là tình huống bắt buộc trong bối cảnh hệ thống điện quốc gia thừa nguồn và lưới điện quá tải cục bộ nhằm đảm bảo an ninh, an toàn hệ thống điện. Thực tế, hầu hết nhà máy điện mặt trời hiện nay không phát huy hết công suất. Ngoài ra, do ảnh hưởng dịch bệnh COVID còn có thể kéo dài chưa có hồi kết, nhu cầu phụ tải điện tăng trưởng thấp. Đặc biệt cuối năm 2021, hàng loạt các dự án điện gió và năng lượng mặt trời lớn sẽ đi vào vận hành khai thác, dẫn tới khả năng dư thừa nguồn cung điện tại khu vực đặt dự án điện mặt trời Phong Phú là rất cao.

Sau khi phân tích cho thấy để cơ cấu lại các khoản đầu tư theo hướng chuyển nhượng dự án, bán bớt phần vốn có điều kiện thu hồi vốn và hiện thực hóa lợi nhuận thì Công ty cổ phần Sông Đà 11 nên bán bớt một phần vốn đầu tư tại Công ty cổ phần Đầu tư điện mặt trời nhằm tránh được những rủi ro không lường trước được nêu trên, chia sẻ rủi ro và cơ hội với các nhà đầu tư khác. Hiện tại, theo ước tính giá trị dự án Nhà máy điện mặt trời Phong Phú sẽ được thị trường định giá khoảng 1.200 tỷ đồng (giá trị trước thuế). Nếu trừ đi nợ phải trả tính đến 31/12/2020 là 594,76 tỷ đồng, thì phần giá trị còn lại thuộc lợi ích của chủ sở hữu công ty là khoảng 600 tỷ đồng, khi đó giá trị cổ phần của Công ty cổ phần Đầu tư Điện mặt trời tính theo thị giá sẽ khoảng 21.000 đồng/cổ phần. Nếu Công ty cổ phần Sông Đà 11 nắm giữ 51% vốn điều lệ và thoái bớt 49% cổ phần tương ứng bán khoảng 14.000.000 cổ phần Thông qua việc tìm

13817  
IGTY  
PHÂN  
ĐÀ 1  
3 - TP







**PHƯƠNG ÁN**

**(Cổ phần hóa Dự án Mỏ đá Suối Nậy tại Xã Hòa Sơn, Huyện Lương Sơn, Tỉnh Hòa Bình để thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình)**

**(Kèm theo tờ trình của Hội đồng quản trị công ty ngày .... tháng 06 năm 2021 tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 Công ty cổ phần Sông Đà 11)**

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 17/6/2020;
- Căn cứ Luật Đầu tư số 61/2020/QH14 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 17/6/2020;
- Căn cứ Luật Khoáng sản số 60/2010/QH12 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 17/11/2010;
- Căn cứ Nghị định số 15/2021/NĐ-CP ngày 03/03/2021 của Chính phủ về Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình;
- Căn cứ Điều lệ tổ chức hoạt động của Công ty cổ phần Sông Đà 11;
- Căn cứ Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 và định hướng phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Sông Đà 11 giai đoạn 2019-2024.

**I. Sự cần thiết phải thay đổi phương án SXKD của mỏ đá Suối Nậy:**

Dự án đầu tư khai thác & sản xuất đá bazan làm vật liệu xây dựng được khởi công từ quý I/2007 và được hoàn thành đưa vào khai thác từ quý II/2008, với công suất thiết kế là 85 m3/h. Mục tiêu của dự án là khai thác và chế biến đá xây dựng để cung cấp cho các công trình, mở rộng ngành nghề, nâng cao năng lực sản xuất, kinh doanh của Công ty Cổ phần Sông Đà 11, tạo thêm việc làm và thu nhập cho người lao động.

Sau gần 20 năm khai thác vận hành thì dự án chưa đem lại những hiệu quả như mong muốn đề ra. Mặc dù Ban lãnh đạo Công ty đã đưa ra nhiều giải pháp khai thác và hợp tác theo từng giai đoạn khai thác cụ thể như sau:

+ Từ năm 2008-2015: Công ty đã hợp tác với đơn vị khoan nổ và thực hiện nghiền sàng và bán đá thành phẩm. Trong giai đoạn này sản lượng đá đạt rất thấp, do thị trường tiêu thụ trầm lắng, giá thành sản xuất cao, đối tác hợp tác năng lực chưa đáp ứng.

+ Từ năm 2016-đến nay: Công ty đã hợp tác với Công ty CP TMXD Nghĩa Tân để khai thác sản xuất kinh doanh đá tại mỏ đá Suối Nậy. Sản lượng khai thác đã được nâng lên rõ rệt. Tuy nhiên chi phí hợp tác chưa mang lại hiệu quả như kỳ vọng.

Công ty Cổ phần Sông Đà 11 đã tạo điều kiện tối đa, chia sẻ khó khăn về tài chính để Công ty CP TMXD Nghĩa Tân được khai thác hiệu quả nhất (năm 2017, 2018, 2021 mỗi năm miễn giảm 500.000.000 đ), tuy nhiên Công ty CP TMXD Nghĩa Tân không tuân thủ đúng cam kết về các điều khoản thanh toán theo hợp đồng 05/2020/SĐ11-NT (Công nợ đến 31/03/2021: Công ty CP TMXD Nghĩa Tân nợ Công ty Cổ phần Sông Đà 11 số tiền: **4.546.839.557 đ**). Trong khi hàng năm Công ty Cổ phần Sông Đà 11 vẫn phải nộp đầy đủ các loại chi phí cho cơ quan ban ngành tỉnh Hòa Bình cụ thể như sau:

STT	Nội dung	2019	2020	2021	Ghi chú
<b>I</b>	<b>Các loại thuế, phí phải nộp:</b>	<b>2.161.582.310</b>	<b>2.409.570.146</b>	<b>2.409.570.146</b>	(Thuế phí năm 2021 tạm tính
1	Phí bảo vệ môi trường	384.555.566	251.399.540	251.399.540	ương tự năm
2	Phí cấp quyền khai thác	1.399.932.823	1.781.076.685	1.781.076.685	2020).



STT	Nội dung	2019	2020	2021	Ghi chú
3	Tiền thuê đất	364.935.969	364.935.969	364.935.969	Chưa bao gồm chi phí lãi vay ngân hàng hàng năm.
4	Thuế sử dụng đất	12.157.952	12.157.952	12.157.952	
II	<b>Giá trị khấu hao tài sản cố định hàng năm</b>	<b>772.861.000</b>	<b>766.395.864</b>	<b>750.000.000</b>	
III	<b>Tổng chi phí (II+I)</b>	<b>2.934.443.310</b>	<b>3.175.966.010</b>	<b>3.159.570.146</b>	
IV	<b>Giá trị hợp đồng</b>	<b>5.000.000.000</b>	<b>5.000.000.000</b>	<b>4.500.000.000</b>	

Qua đó có thể thấy phương án hợp tác sản xuất với Công ty CP TMXD Nghĩa Tân như hiện nay cũng không mang lại hiệu quả cho Công ty.

## II. Phương án sản xuất kinh doanh trong giai đoạn tiếp theo:

Để khai thác tối đa tiềm năng của Dự án khai thác đá tại mỏ đá Suối Nậy, đem lại hiệu quả cho Công ty cũng như để thu hồi vốn phục vụ SXKD, phù hợp với điều kiện khai thác hiện tại của Dự án. Sau khi phân tích, xem xét tổng thể Công ty lựa chọn phương án cổ phần hóa Dự án để thành lập Công ty cổ phần, sau đó tìm kiếm đối tác để chuyển nhượng vốn góp tại Công ty cổ phần, thu hồi vốn đầu tư, cụ thể như sau:

### - Thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình:

+ Vốn điều lệ dự kiến: 25.000.000.000 đ (trong đó Sông Đà 11 chiếm 99% vốn điều lệ, các cá nhân khác chiếm 1% vốn điều lệ).

- Sau thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình, Công ty Cổ phần Sông Đà 11 sẽ tìm kiếm đối tác để thoái toàn bộ vốn góp tại Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình.

## III. Trình tự các bước thực hiện:

### 1. Thuê đơn vị tư vấn định giá tài sản của mỏ đá Suối Nậy:

Công ty Cổ phần Sông Đà 11 sẽ lựa chọn đơn vị tư vấn định giá toàn bộ tài sản mỏ đá Suối Nậy thời điểm hiện tại.

### 2. Thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình cụ thể như sau:

#### 2.1. Mục đích thành lập và hoạt động:

Sau khi được Đại hội đồng cổ đông, HĐQT thông qua phương án thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình, Công ty Cổ phần Sông Đà 11 sẽ tiến hành làm các thủ tục thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình để nhận chuyển nhượng quyền khai thác khoáng sản mỏ đá Suối Nậy từ Công ty Cổ phần Sông Đà 11. Sau khi thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình, Công ty Cổ phần Sông Đà 11 sẽ tìm kiếm đối tác để thoái toàn bộ cổ phần tại Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình.

#### 2.2. Tên công ty:

- Tên tiếng Việt: Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình.

- Tên tiếng Anh: Hoa Binh building materials manufacturing joint stock company.

#### 2.3. Trụ sở chính: Xã Hòa Sơn, huyện Lương Sơn, tỉnh Hòa Bình

#### 2.4. Vốn điều lệ và cơ cấu vốn điều lệ:

a) Vốn điều lệ dự kiến: 25.000.000.000 đồng (Bằng chữ: Hai mươi lăm tỷ đồng)

b) Cơ cấu cổ đông sáng lập:

- Công ty cổ phần Sông Đà 11: Góp 24.750.000.000 đồng, tương ứng 99% VDL (Góp bằng giá trị tài sản, quyền khai thác mỏ đá Suối Nậy).



- Cổ đông thể nhân 1: Góp 125.000.000 đồng, tương ứng 0,5% VDL.
- Cổ đông thể nhân 2: Góp 125.000.000 đồng, tương ứng 0,5% VDL.

### **2.5. Ngành nghề kinh doanh đăng ký hoạt động:**

- Khai thác đá, cát, sỏi, đất sét.
- Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng, chi tiết:  
+ Bán buôn gạch xây, ngói, đá, cát, sỏi
- Các ngành nghề kinh doanh khác mà pháp luật không cấm.

### **2.6. Cơ cấu tổ chức bộ máy và hoạt động của công ty tại thời điểm thành lập:**

- Hội đồng quản trị: 03 thành viên (Kiêm nhiệm)
- Ban kiểm soát: 03 thành viên (Kiêm nhiệm)
- Ban Tổng giám đốc gồm 02 người: 01 Tổng giám đốc, 01 Phó Tổng giám đốc
- 02 Phòng nghiệp vụ: Phòng Kế hoạch – Tổng hợp, Phòng sản xuất. Định biên cán bộ công nhân viên công ty từ 6 ÷ 10 người.

### **3. Tiến độ thực hiện:**

- **Từ tháng 5 đến 30/6/2021:** Trình HĐQT Công ty, Tổng công ty Sông Đà, Đại hội đồng cổ đông thông qua phương án sản xuất kinh doanh của mỏ đá Suối Nậy.
- **Từ 30/6/2021-10/7/2021:** Nộp hồ sơ thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình lên Phòng đăng ký kinh doanh.
- **Từ 10/7/2021-12/7/2021:** Ký hợp đồng chuyển nhượng quyền khai thác khoáng sản mỏ đá Suối Nậy giữa Công ty Cổ phần Sông Đà 11 với Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình.
- **Từ 12/7/2021-12/9/2021:** Nộp hồ sơ xin chuyển nhượng quyền khai thác khoáng sản mỏ đá Suối Nậy lên Sở Tài nguyên và Môi trường tỉnh Hòa Bình, trình UBND tỉnh Hòa Bình quyết định chuyển nhượng.
- **Từ 12/9/2021-31/10/2021:** Tìm kiếm đối tác thoái hết vốn góp của Công ty Cổ phần Sông Đà 11 tại Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình.

Trên đây là nội dung cơ bản của phương án cổ phần hóa Dự án Mỏ đá Suối Sậy Xã Hòa Sơn, Huyện Lương Sơn, Tỉnh Hòa Bình để thành lập Công ty cổ phần sản xuất VLXD Hòa Bình trình Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty xem xét thông qua.

Xin trân trọng cảm ơn!

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



Nguyễn Văn Sơn



**PHƯƠNG ÁN**  
**SÁP NHẬP CÔNG TY TNHH MTV SÔNG ĐÀ 11 THĂNG LONG**  
**THÀNH CHI NHÁNH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN SÔNG ĐÀ 11**

*(Kèm theo tờ trình của Hội đồng quản trị công ty ngày .... tháng 06 năm 2021 tại  
Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 Công ty cổ phần Sông Đà 11)*



### **Căn cứ:**

- Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020;
- Văn bản số 147/TCT-HĐQT ngày 16/10/2020 của Tổng công ty Sông Đà về việc thực hiện các kiến nghị của Ban kiểm soát;
- Biên bản cuộc họp số 1612/2020/BB-HĐQT ngày 16/12/2020 của Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Sông Đà 11;
- Quyết định số 62/QĐ-HĐQT ngày 16/12/2020 của Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Sông Đà 11;

Căn cứ tình hình hoạt động cũng như thực trạng tài chính của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long, Người đại diện phần vốn báo cáo Chủ sở hữu Công ty cổ phần Sông Đà 11 về phương án “Sáp nhập Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh Công ty cổ phần Sông Đà 11” như sau:

## **TÓM TẮT PHƯƠNG ÁN SÁP NHẬP**

### **Phần 1: Các bên tham gia sáp nhập**

Giới thiệu về Công ty cổ phần Sông Đà 11 và Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long, các thông tin về quá trình hình thành và phát triển, cơ cấu cổ đông, cơ cấu bộ tổ chức, cơ cấu bộ máy quản lý của hai công ty. Kết quả sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính của các bên tham gia sáp nhập trong 03 năm tài chính 2017÷2019, cập nhật số liệu sau kiểm toán độc lập thời điểm 31/12/2020.

### **Phần 2: Phương án sáp nhập**

Cơ sở pháp lý và mục đích của việc sáp nhập Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11. Cam kết của Đại hội đồng cổ đông Công ty cổ phần Sông Đà 11 và Chủ sở hữu Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long với quá trình thực hiện sáp nhập. Các mặt thuận lợi và khó khăn của việc thực hiện phương án sáp nhập.

Sửa đổi, bổ sung Điều lệ của Công ty cổ phần Sông Đà 11. Xây dựng phương án chuyển giao tài sản – công nợ của bên bị sáp nhập. Phương án sắp xếp và sử dụng lao động của bên bị sáp nhập.

Trình tự thông qua phương án sáp nhập và dự kiến lộ trình sáp nhập

### **Phần 3: Phương án kinh doanh sau sáp nhập**

Định hướng phát triển và kế hoạch kinh doanh của hai bên sau sáp nhập



---

## MỤC LỤC

### **I. GIỚI THIỆU CÁC BÊN THAM GIA SÁP NHẬP**

#### **1. Công ty cổ phần Sông Đà 11**

- 1.1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển
- 1.2. Một số thông tin chính
- 1.3. Cơ cấu cổ đông
- 1.4. Hoạt động kinh doanh
- 1.5. Vị thế của công ty so với các doanh nghiệp khác trong cùng ngành

#### **2. Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long**

- 2.1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển
- 2.2. Một số thông tin chính
- 2.3. Hoạt động kinh doanh:
  - a) Tình hình tài chính trong 05 năm gần đây (2016-2020)
  - b) Những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh
  - c) Phân tích, đánh giá chung hoạt động 2016-2020
- 2.4. Lao động
- 2.5. Vị thế của Công ty so với các doanh nghiệp khác trong cùng ngành

### **II. PHƯƠNG ÁN SÁP NHẬP**

#### **1. Cơ sở pháp lý của việc sáp nhập**

#### **2. Sự cần thiết phải sáp nhập**

#### **3. Mục đích của việc sáp nhập**

#### **4. Lợi ích của việc sáp nhập**

- 4.1. Tăng cường năng lực cạnh tranh
- 4.2. Gia tăng giá trị của cả hai bên
- 4.3. Tối ưu hóa nguồn nhân sự sẵn có

#### **5. Cam kết của hai bên**

#### **6. Thuận lợi và khó khăn của việc sáp nhập**

- 6.1. Thuận lợi
- 6.2. Khó khăn

#### **7. Phương thức sáp nhập**

- 7.1. Phương thức sáp nhập
- 7.2. Cơ cấu tổ chức và ngành nghề kinh doanh của SELCO sau sáp nhập

7.3. Chuyển giao tài sản – công nợ

7.4. Sắp xếp và sử dụng lao động

8. Tiến độ triển khai

8.1 Các bước triển khai sáp nhập

8.2 Thời điểm sáp nhập cụ thể

### **III. PHƯƠNG ÁN KINH DOANH SAU SÁP NHẬP**

1. Năng lực kinh doanh của SELCO

2. Phương hướng thực hiện



## **I. GIỚI THIỆU CÁC BÊN THAM GIA SÁP NHẬP:**

### **1. Công ty cổ phần Sông Đà 11 (Sông Đà 11) – Bên nhận sáp nhập:**

#### **1.1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển:**

Tiền thân là Đội điện, nước thuộc Công ty xây dựng Thủy điện Thác Bà thành lập từ năm 1961, trong quá trình phát triển đơn vị có nhiều tên gọi khác nhau để phù hợp với thực tiễn kinh doanh, đến năm 2002 được đổi tên thành Công ty Sông Đà 11. Ngày 17/8/2004, Bộ Xây dựng có Quyết định số 1332/QĐ-BXD chuyển Công ty Sông Đà 11 thành Công ty cổ phần Sông Đà 11 hoạt động theo Luật doanh nghiệp. Qua hơn 60 năm hoạt động, đơn vị đã không ngừng lớn mạnh, đủ năng lực làm tổng thầu xây lắp, tổng thầu EPC công trình đường dây, trạm biến áp đến điện áp 500KV; xây dựng hệ thống cấp, thoát nước. Trong quá trình hoạt động, Công ty luôn xác định phương châm lấy hiệu quả kinh tế là thước đo và động lực chủ yếu cho phát triển bền vững, đảm bảo hài hoà lợi ích giữa các cổ đông, doanh nghiệp và người lao động;

Niêm yết chứng khoán: Ngày 04/12/2006 Công ty chính thức niêm yết và giao dịch cổ phiếu trên Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội.

Với mục tiêu mở rộng quy mô, gia tăng thị phần và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh dựa trên yêu cầu và nhiệm vụ kinh doanh trong từng giai đoạn phát triển, Công ty cổ phần Sông Đà 11 thường xuyên tiến hành sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động các đơn vị trực thuộc.

#### **1.2. Một số thông tin chính:**

- Tên công ty: Công ty cổ phần Sông Đà 11
- Tên Tiếng Anh: Song Da No11 Joint Stock Company
- Trụ sở chính: Tầng 7 Tòa nhà hỗn hợp Sông Đà Hà Đông, km 10 đường Trần Phú, P. Văn Quán, Q. Hà Đông, Hà Nội
- Giấy ĐKKD số: 0500313811 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp ngày 05/07/2019 (thay đổi lần thứ 15)
- Website: [www.songda11.com.vn](http://www.songda11.com.vn)
- Email: [info@songda11.com.vn](mailto:info@songda11.com.vn)
- Vốn điều lệ: 219.718.260.000 đồng

#### **Ngành nghề kinh doanh**

+ Xây lắp hệ thống đường dây tải điện, trạm biến áp đến cấp điện áp 500KV; Xây lắp hệ thống cấp thoát nước đô thị và khu công nghiệp; kết cấu công trình;

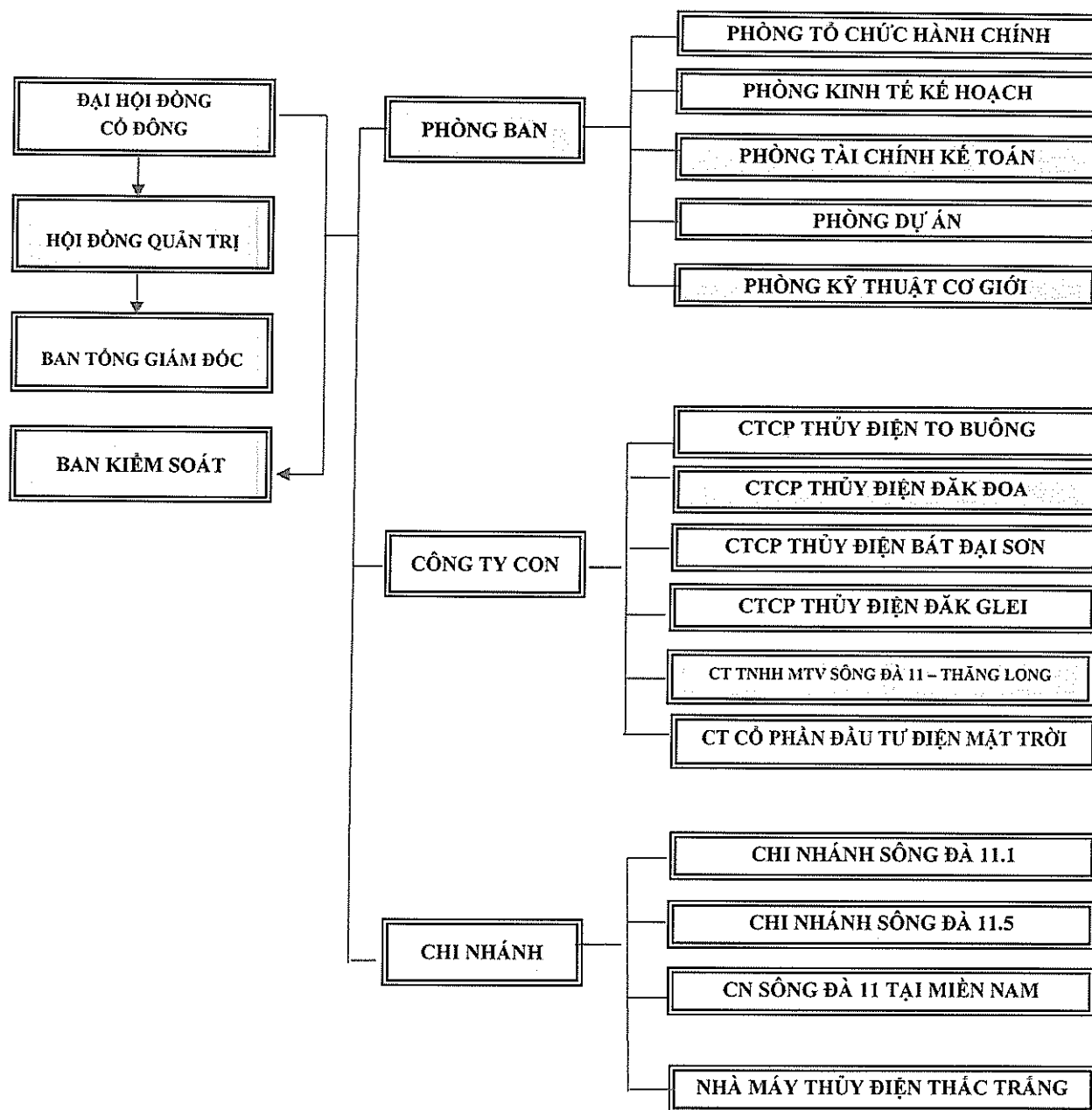
+ Quản lý vận hành phân phối điện nước cho các công trình; quản lý vận hành nhà máy thủy điện vừa và nhỏ, khu công nghiệp và đô thị;

- + Xây dựng các công trình: Thủy điện, thủy lợi, giao thông,...
- + Lắp đặt hệ thống cơ điện lạnh, điện chiếu sáng, thông gió, điều hòa thông tin và điều khiển của các tòa nhà cao tầng, khu đô thị và khu công nghiệp;
- + Khai thác cát, sỏi, đá làm đường và xây dựng;

### Địa bàn hoạt động:

Qua hơn năm 60 xây dựng và trưởng thành, ngày nay Công ty CP Sông Đà 11 có địa bàn hoạt động rộng khắp các miền trong cả nước.

### Mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý:





### Tỷ lệ sở hữu của Công ty CP Sông Đà 11 tại các Công ty con:

1	Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long	BT3-Vị trí 24, KĐT Xa La, phường Phúc La, Hà Đông, Hà Nội	Xây dựng công trình điện	100%	100%	100%
2	Công ty Cổ phần Thủy điện To Bường	Bản Tin Tộc, xã Tú Nang, huyện Yên Châu, tỉnh Sơn La	Sản xuất điện thương phẩm	70,00%	70,00%	70,00%
3	Công ty Cổ phần Thủy điện Bát Đại Sơn	Số nhà 182, đường Trần Hưng Đạo, tổ 5, phường Nguyễn Trãi, thành phố Hà Giang	Sản xuất điện thương phẩm	57,03%	57,03%	57,03%
4	Công ty Cổ phần Thủy điện Đăk Đoa	138 Tôn Đức Thắng, Phường Yên Thế, thành phố Pleiku, tỉnh Gia Lai	Sản xuất điện thương phẩm	65,10%	65,10%	65,10%
5	Công ty Cổ phần Thủy điện Đăk Glei	Làng Đăk Nhoong, xã Đăk Nhoong, huyện Đăk Glei, tỉnh Kon Tum	Sản xuất điện thương phẩm	89,9%	89,9%	89,9%
6	Công ty Cổ phần Đầu tư Điện Mặt trời	Nha Mé, Xã Phong Phú, Huyện Tuy Phong, Tỉnh Bình Thuận	Sản xuất, truyền tải và phân phối điện	99,96%	99,96%	99,96%

### 1.3. Cơ cấu cổ đông Công ty cổ phần Sông Đà 11:

TT	Cổ đông	Số lượng	Số lượng cổ phần	Giá trị (VNĐ)	% Vốn điều lệ
1	<b>Tổ chức</b>	<b>14</b>	<b>3.724.449</b>	<b>37.244.490.000</b>	<b>16,95</b>
-	Trong nước	13	3.724.425	37.244.250.000	16,95
	<i>Tổng công ty Sông Đà</i>	<i>1</i>	<i>3.723.600</i>	<i>37.236.000.000</i>	<i>16,95</i>
-	Nước ngoài	1	24	240.000	-
2	<b>Cá nhân</b>	<b>945</b>	<b>18.247.377</b>	<b>182.473.770.000</b>	<b>83,05</b>
-	Trong nước	931	18.150.283	181.502.830.000	82,61
-	Nước ngoài	14	97.094	970.940.000	0,44
	<b>Tổng cộng</b>	<b>959</b>	<b>21.971.826</b>	<b>219.718.260.000</b>	<b>100%</b>

### 1.4. Tình hình sản xuất kinh doanh và các chỉ tiêu tài chính:

Trong những năm gần đây, bằng sự nỗ lực của Ban lãnh đạo Công ty và toàn thể CBCNV, Công ty cổ phần Sông Đà 11 đã đạt được những kết quả sản xuất kinh doanh tích cực, các chỉ tiêu sản lượng, doanh thu và lợi nhuận luôn đảm bảo mục tiêu kế hoạch đề ra, được các cổ đông và các đối tác khách hàng ghi nhận và đánh giá cao. Riêng năm 2020, do sự tác động nặng nề của đại dịch covid19, mưa lũ, hạn hán, biến đổi khí hậu cũng như sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường, công ty đã không hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch đề ra.

Cụ thể kết quả kinh doanh và các chỉ tiêu tài chính như sau:

**Tình hình tài chính năm 2018-2020:**

TT	Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2019	Năm 2018
1	Tổng giá trị tài sản	1.005.101.504.599	1.060.544.432.611	995.336.936.263
2	Doanh thu thuần	301.353.431.794	563.628.896.283	685.761.539.053
3	Lợi nhuận từ HĐKD	2.858.811.345	98.586.638.329	88.118.918.478
4	Lợi nhuận khác	1.461.425.252	1.400.795.912	14.325.567.269
5	Lợi nhuận trước thuế	4.320.236.597	99.987.434.241	102.444.485.747
6	Lợi nhuận sau thuế	4.320.236.597	89.539.728.496	85.250.740.498
7	Tỷ lệ chia cổ tức	5% (Dự kiến)	30% (20% CP, 10% TM)	14%

Với nền tảng chiến lược cốt lõi là phát triển dựa trên năng suất và hiệu quả cạnh tranh, bằng sự quản lý và chỉ đạo đúng hướng, sự năng động với sự nỗ lực và quyết tâm của toàn thể cán bộ công nhân viên, Công ty đã và đang tiếp tục khẳng định uy tín, phát triển trên thị trường, hoàn thành cơ bản các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh đề ra hàng năm.

**1.5. Vị thế của Công ty so với doanh nghiệp trong ngành:**

Công ty cổ phần Sông Đà 11 trước đây chủ yếu thực hiện nhiệm vụ thi công xây lắp điện, nước. Nhưng bằng sự năng động, quyết liệt trong công tác quản lý và điều hành, đơn vị đã từng bước chuyển dịch sang thực hiện hoạt động đầu tư các dự án thủy điện, điện mặt trời nhằm đa dạng hóa hoạt động sản xuất kinh doanh, tạo nguồn lực dài hạn phục vụ cho mục tiêu phát triển bền vững. Phát huy truyền thống hơn 60 năm phát triển và trưởng thành, hiện tại Công ty đã tạo được vị thế vững chắc và trở thành một trong những nhà thầu mạnh, đủ khả năng nhận thầu xây lắp đường dây và trạm biến áp đến cấp điện áp 500KV, xây dựng hệ thống cấp và thoát nước đồng bộ. Các công trình do Công ty cổ phần Sông Đà 11 đã và đang đảm nhận thi công được đánh giá cao về yêu cầu kỹ thuật, mỹ thuật, chất lượng và tiến độ thi công với các chủ đầu tư.

Tuy nhiên, trong thời gian gần đây, thị trường xây lắp điện đang có sự cạnh tranh rất quyết liệt. Có rất nhiều nhà thầu xây lắp điện mới gia nhập thị trường, sẵn sàng tham gia các gói thầu với giá rất cạnh tranh với mục tiêu có việc làm và kỳ vọng dài hạn, do vậy đã tạo nên nhiều áp lực đối với hoạt động kinh doanh chính của công ty.

**2. Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long**

**2.1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển**



Trước đây, theo định hướng phát triển quy mô hoạt động theo chiều rộng, Công ty cổ phần Sông Đà 11 thành lập Công ty CP Sông Đà 11 – Thăng Long vào tháng 07/2008 trên cơ sở định giá tài sản, bàn giao con người, công việc của Xí nghiệp Sông Đà 11.5 và Xí nghiệp Sông Đà 11.2 trực thuộc Công ty CP Sông Đà 11. Tuy nhiên, sau hơn 4 năm hoạt động, mặc dù đơn vị cũng đã tự tìm kiếm được một phần công việc và hoạt động kinh doanh đã bước đầu có lãi, nhưng công tác quản lý điều hành chưa có sự liên kết chặt chẽ với Công ty mẹ trong đấu thầu và phát triển thị trường; cân đối và quản lý tài chính...nên kết quả kinh doanh đem lại không tương xứng với các nguồn lực đầu tư. Đến năm 2013, được sự chấp thuận của Đại hội đồng cổ đông, Công ty cổ phần Sông Đà 11 đã thực hiện sáp nhập Công ty cổ phần Sông Đà 11 Thăng Long vào Công ty cổ phần Sông Đà 11 và đổi thành mô hình thành Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long (không chuyển thành Chi nhánh trực thuộc) với mục đích cùng công ty mẹ tiếp tục phát triển và chiếm lĩnh thị trường xây lắp điện nước theo định hướng chung của Tổ hợp Sông Đà 11, tiếp tục giải quyết các công trình bên Lào, Đồng Nai 5 do Tổng công ty Sông Đà làm tổng thầu; đồng thời có thời gian giải quyết lao động dôi dư trong quá trình sáp nhập theo lộ trình hợp lý nhất và nhất là đội ngũ công nhân, người lao động dôi dư lớn sau quá trình tham gia các công trình thủy điện lớn do Tổng công ty Sông Đà làm tổng thầu.

Sự ra đời Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long nhằm mục tiêu chính nêu trên, hàng năm Công ty cổ phần Sông Đà 11 cũng giao cho đơn vị tự tham gia đấu thầu, đồng thời giao thêm một số công trình xây lắp điện khác để đảm bảo bù đắp tài chính. Sau gần 8 năm sau sáp nhập, đơn vị cơ bản hoàn thành sứ mệnh lịch sử, tuy nhiên thị trường xây lắp cạnh tranh ngày càng gay gắt, hiệu quả rất thấp thậm trí bị lỗ, mô hình Công ty TNHH hiện nay bộc lộ nhiều hạn chế đồng thời lại hoạt động trùng lắp ngành nghề kinh doanh chính với Công ty mẹ, do đó cần thiết phải cấu trúc lại doanh nghiệp một cách triệt để.

## **2.2. Một số thông tin chính:**

- Tên công ty: Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long
- Tên Tiếng Anh: Song Da Thang Long One Member Company Limited
- Trụ sở chính: BT03 Vị trí 24, khu đô thị mới Xa La, phường Phúc La, quận Hà Đông, thành phố Hà Nội
- Giấy ĐKKD số: 0106408857 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp ngày 04/08/2016 (thay đổi lần thứ 03)
- Vốn điều lệ: 70.000.000.000 đồng

### **Ngành nghề kinh doanh**

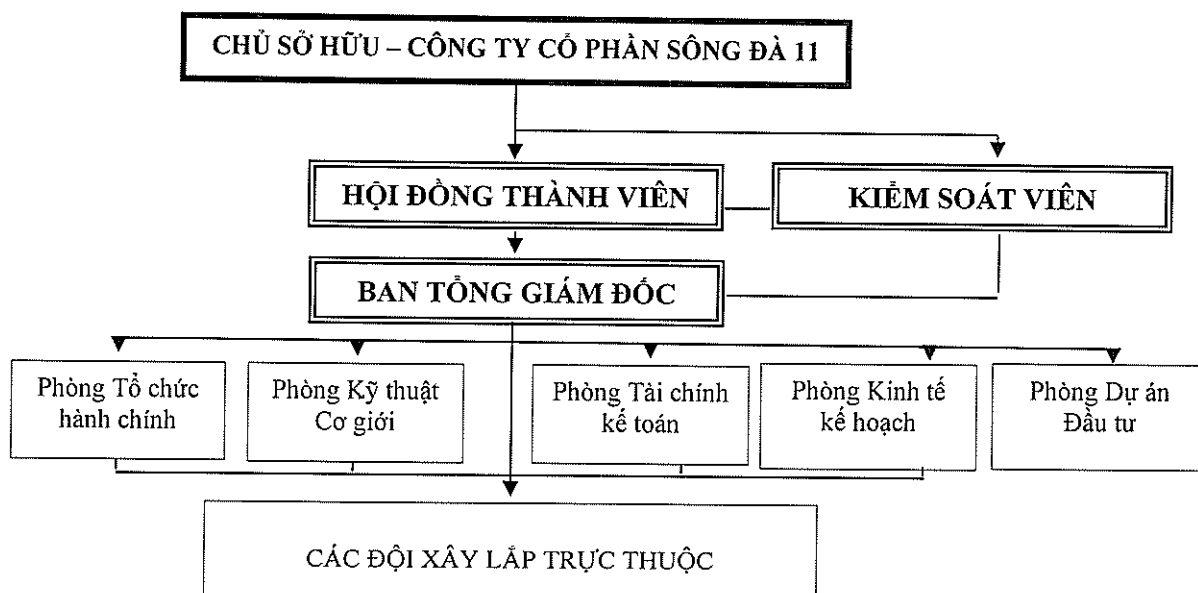
+ Xây lắp hệ thống đường dây tải điện, trạm biến áp đến cấp điện áp 500KV; Xây lắp hệ thống cấp thoát nước đô thị và khu công nghiệp; kết cấu công trình;

+ Quản lý vận hành phân phối điện nước cho các công trình; quản lý vận hành nhà máy thủy điện vừa và nhỏ, khu công nghiệp và đô thị;

+ Xây dựng các công trình: Thủy điện, thủy lợi, giao thông,...

+ Lắp đặt hệ thống cơ điện lạnh, điện chiếu sáng, thông gió, điều hòa thông tin và điều khiển của các tòa nhà cao tầng, khu đô thị và khu công nghiệp;

**Mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý:**



Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long do Công ty cổ phần Sông Đà 11 làm chủ sở hữu, nắm giữ 100% vốn điều lệ. Các thành viên Hội đồng thành viên và Kiểm soát viên do Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Sông Đà 11 chỉ định. Tổng giám đốc là thành viên Hội đồng thành viên Công ty.

### 2.3. Hoạt động kinh doanh:

#### a) Tình hình tài chính của công ty trong 5 năm gần đây:

*Đvt: 1.000 đ*

TT	Các chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
<b>I</b>	<b>Các chỉ tiêu hiệu quả</b>					
1	Giá trị sản lượng	265.549.381	211.322.276	185.561.820	127.654.046	183.158.760
2	Doanh thu	270.376.207	210.594.808	172.719.691	104.533.872	175.648.399
-	Doanh thu bán hàng	258.209.344	194.753.660	171.789.559	102.887.349	160.956.753
-	Doanh thu HĐTC + khác	12.166.863	15.841.148	930.132	1.646.523	14.691.646
3	Lợi nhuận sau thuế	2.340.908	2.130.307	2.205.292	1.500.496	-21.368.877
4	Chi phí lãi vay	10.696.858	8.132.645	7.913.101	9.019.327	11.003.770



5	Chi phí quản lý	22.140.076	10.512.747	8.108.155	5.269.128	20.810.573
6	Tổng CPQL + lãi vay	32.836.934	18.645.392	16.021.256	14.288.455	31.814.343
<b>II</b>	<b>Chỉ tiêu tài chính khác</b>					
1	Vốn chủ sở hữu	72.340.907	74.471.214	76.676.507	78.177.003	56.808.125
	- Vốn điều lệ	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000
2	Vay Ngân hàng	111.587.877	112.944.298	78.751.970	116.564.522	130.007.169
3	Phải thu khách hàng	148.256.743	217.576.884	154.637.993	188.820.275	155.229.630
4	Hàng tồn kho	73.500.764	77.473.641	76.056.467	94.442.598	77.689.435
5	Tài sản cố định	18.052.485	17.781.449	3.161.109	2.337.429	2.219.381

Trên cơ sở số liệu ở trên cho thấy giai đoạn 2016-2020, sản lượng và doanh thu của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long bị sụt giảm nghiêm trọng, lợi nhuận sau thuế rất thấp, các khoản công nợ phải thu khách hàng, giá trị dở dang các năm rất lớn. Đặc biệt công nợ tồn đọng và giá trị dở dang lớn chủ yếu là các công trình ký hợp đồng qua Tổng công ty Sông Đà (đến thời điểm 31/12/2019 có tổng giá trị là 134,5 tỷ đồng; trong đó công nợ phải thu: 99,2 tỷ đồng, giá trị dở dang: 35,3 tỷ đồng); Tổng công nợ tồn đọng và giá trị dở dang trên chiếm gần 50% tổng tài sản và bằng 192% vốn điều lệ của công ty, đã tồn đọng kéo dài rất nhiều năm.

Do khó khăn tài chính dồn tích từ nhiều năm, cùng với ảnh hưởng nghiêm trọng của dịch bệnh Covid 19 và thiên tai bão lũ, giảm trừ doanh thu và phát sinh chi phí của các công trình cũ, trích lập công nợ phải thu khó đòi, năm 2020 hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị gặp vô vàn khó khăn. Các chỉ tiêu kinh tế về sản lượng, doanh thu, tiền về tài khoản đều rất thấp so với kế hoạch đề ra, đặc biệt chỉ tiêu lợi nhuận sau thuế Công ty bị lỗ: 21,3 tỷ đồng (trong đó lỗ do trích lập dự phòng công nợ phải thu khó đòi khoảng 14 tỷ đồng). Sản lượng, doanh thu đạt thấp, trong khi đó những công trình có hiệu quả như ĐZ500KV Dốc Sỏi Pleiku 2 do cơ cấu giá thành để tỷ lệ lãi ở phần dựng cột kéo dây cao, doanh thu chỉ nhận trong năm chủ yếu là cho phần móng và dựng cột, nên đơn vị gặp rất nhiều khó khăn khi cân đối tài chính, dòng tiền thu về ít hơn chi phí bỏ ra. Một số công trình chủ đầu tư chậm bàn giao mặt bằng như DZ220 đầu nối TBA 500KV Chơn Thành, ĐZ 220 KV Đầu nối Long An, ĐZ 500KV Đức Hòa Long An, ĐZ500KV Nho Quan - Thường Tín (Gói 13.1&13.2)..., Công tác nghiệp vụ kỹ thuật rất chậm và vướng mắc, công tác thu vốn rất chậm, trong khi chủ đầu tư vẫn ép về tiến độ thi công, nên đơn vị vẫn phải thu xếp tài chính thanh toán cho

Nhà thầu phụ, dẫn tới việc cân đối dòng tiền tại đơn vị gặp rất nhiều khó khăn.

#### **b) Những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh**

Tại thời điểm sáp nhập năm 2014, tổng vay ngân hàng của Công ty là 99 tỷ đồng (ngắn hạn 95,5 tỷ đồng, dài hạn 3,5 tỷ đồng), vốn chủ sở hữu (đã trừ lợi nhuận sau thuế nộp chủ sở hữu) là 68,5 tỷ đồng, phải thu khách hàng 145 tỷ đồng, hàng tồn kho 138 tỷ đồng và phải trả khách hàng 133 tỷ đồng và nợ thuế 16 tỷ đồng. Kết thúc năm tài chính 2014, nợ ngân hàng 105 tỷ đồng; công nợ phải thu (172 tỷ đồng), hàng tồn kho (84,6 tỷ đồng); phải trả khách hàng (90 tỷ đồng), nợ thuế (15,8 tỷ đồng) các chỉ tiêu nợ cũng đều rất cao.

Sau khi sáp nhập, Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long tiếp tục triển khai hợp đồng kinh tế đã ký trước đây, nhưng hầu hết công trình bước vào giai đoạn thi công cuối cùng, xử lý tồn tại và quyết toán. Một số công trình các chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận đã được xác định và hạch toán hết vào các năm tài chính trước, khi quyết toán giá trị giảm trừ các công trình rất lớn kéo theo làm suy giảm lợi nhuận và giảm dòng tiền của công ty. Các công trình giảm trừ giá trị khi quyết toán hạch toán vào giai đoạn 2016-2019 là 35,7 tỷ đồng. Chi tiết các công trình như sau:

- Các khoản giảm trừ lớn: công trình ĐZ500KV Mỹ Phước- Cầu Bông giảm trừ là 15,1 tỷ đồng; ĐZ220 KV Sông Mây – Yên Hưng: 5,76 tỷ đồng; ĐZ220 KV Bình Long Phước Long là 6,24 tỷ đồng. Riêng 03 công trình nêu trên, tổng giá trị bị giảm trừ là 27,1 tỷ đồng. Do vậy, đến cuối năm tài chính 2016, đơn vị phải thu xếp vốn từ các công trình khác để trả lại Chủ đầu tư do khi quyết toán bị giảm trừ giá trị. Trong điều kiện thi công các công trình mới không những không có hiệu quả mà còn bị lỗ lại cộng thêm việc giảm doanh thu kéo theo dòng tiền sụt giảm nghiêm trọng.

- Một số công trình bị giảm trừ khác như: ĐZ500Kv Duyên Hải – Mỹ Tho; Tòa nhà Bắc Hà; Tòa nhà Quốc hội,...với tổng giá trị là 8,55 tỷ đồng.

Năm 2016 - 2019, sản lượng và doanh thu liên tục sụt giảm, chủ yếu do thị trường xây lắp điện bước vào giai đoạn khó khăn, trong khi đó công ty mẹ định hướng đơn vị hầu hết chỉ được tham gia gói thầu có cấp điện áp từ ĐZ110KV trở xuống nên rất nhiều nhà thầu đủ năng lực tham gia với giá bỏ thầu rất thấp, đơn vị rất khó cạnh tranh. Một số công trình bị lỗ ngay từ khi trúng thầu do giá cả đền bù thực tế cao hơn dự kiến, chi phí thi công cao hơn giá trị đầu thu, tổng số lỗ (không bao gồm chi phí lãi vay và chi phí QLDN) các công trình giai đoạn 2016-2019 là 22,1 tỷ đồng.

Cũng trong giai đoạn năm 2016 ÷ 2019, Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long thi công một số công trình khác cũng có lãi (ngoài các công trình lãi do công ty mẹ hỗ trợ) với tổng số lãi gộp (chưa có lãi vay và chi phí quản lý doanh nghiệp) đến thời điểm 31/12/2019 là 32,5 tỷ đồng.



Tổng hòa các công trình tự tìm kiếm và thực hiện có lãi (32,5 tỷ đồng) bù đắp các công trình thi công lỗ (22,1 tỷ đồng), đơn vị còn lãi 10,4 tỷ đồng, chỉ bù đắp một phần chi phí QLDN, không bù đắp được chi phí tài chính trong 04 năm (2016-2019). Để bù đắp khó khăn, Công ty mẹ đã hỗ trợ bằng cách giao cho đơn vị thực hiện một số công trình có hiệu quả như:

TT	Tên công trình, HMCT	ĐVT	Doanh thu	Chi phí	Lợi nhuận
1	Thủy điện ĐắkPru	10 <sup>3</sup> ,đ	63.853.944	53.037.910	10.816.034
2	DZ220KV Đức Hòa - Long An	10 <sup>3</sup> ,đ	11.171.520	7.350.608	3.802.912
3	ĐZ110kv Phong Phú - Phan Rí	10 <sup>3</sup> ,đ	18.436.625	11.272.991	7.163.634
	<b>Tổng cộng</b>	10 <sup>3</sup> ,đ	<b>93.462.088</b>	<b>71.626.321</b>	<b>21.835.768</b>

Công ty mẹ đã hỗ trợ bằng phương án mua lại trụ sở tại Hà Nội của công ty, theo đó đã ghi nhận doanh thu 14 tỷ đồng và lợi nhuận 6,36 tỷ đồng, dòng tiền là 12,8 tỷ đồng.

Như vậy, tổng lợi nhuận từ các công trình công ty mẹ giao đạt 21,8 tỷ đồng cộng lợi nhuận từ bán trụ sở 6,36 tỷ đồng cộng với chênh lệch phần lợi nhuận giữa các công trình có lãi và công trình lỗ do đơn vị tự thực hiện 10,4 tỷ đồng, đơn vị đã có được nguồn tiền là 38,4 tỷ đồng, chỉ đủ bù đắp chi phí QLDN và một phần nhỏ chi phí tài chính. Tổng chi phí lãi vay và chi phí quản lý doanh nghiệp giai đoạn 2016÷2019 như sau:

*Đvt: 1000 đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Cộng
Chi phí tài chính	10.696.858	8.132.645	7.913.101	9.017.327	<b>35.761.931</b>
Chi phí QLDN	22.140.076	10.512.747	8.108.155	5.269.128	<b>46.030.106</b>
Tổng cộng	32.836.934	18.645.392	16.021.256	14.286.455	<b>81.792.037</b>

Như vậy, trong giai đoạn từ năm 2016÷2019, sau khi trừ nguồn bù đắp 38,4 tỷ đồng, đơn vị không có nguồn để bù đắp chi phí tài chính số tiền là 43 tỷ đồng. Sau mỗi năm dư nợ ngân hàng lại tăng cao, công ty phải trả lãi trên phần lãi năm cũ cộng vào dư nợ gốc, dẫn tới lãi chồng lãi. Kết thúc năm tài chính 2019 doanh thu đơn vị chỉ đạt 104,5 tỷ đồng, trong khi đó dư nợ vay ngân hàng và các tổ chức khác là 116,5 tỷ đồng. Khó khăn trên có thể kéo dài thêm nhiều năm khi công nợ các công trình ký hợp đồng qua Tổng công ty Sông Đà vẫn bị chậm thanh toán, dòng tiền của công ty sẽ ngày càng mất cân đối. Đặc biệt, do một số khoản tiền Chủ đầu tư đã thanh toán chuyển về Tổng công ty nhưng TCT chưa chuyển lại cho đơn vị với tổng giá trị là 30,75 tỷ đồng. Nếu Tổng công ty thanh toán kịp thời thì đơn vị đã giảm bớt được dư nợ ngân hàng, nhưng ngược lại đơn vị đã và đang tiếp tục phải chịu lãi vay trên chính các khoản công nợ nói trên.

Đối với các công trình do đơn vị ký với các đối tác bên ngoài Tổng công ty Sông Đà là Tổng công ty truyền tải điện Quốc gia, các Ban quản lý dự án điện thuộc EVN thì công nợ đến đâu thu hồi đến đó, các công trình quyết toán gọn và thu hồi được vốn. Tuy nhiên, còn có một số công trình ký với đối tác bên ngoài nhưng hiện nay đang gặp nhiều khó khăn trong đơn đốc thu hồi công nợ, đặc biệt có một số khoản công nợ lớn 24 tỷ đồng, tiềm ẩn rủi ro không thu hồi được vốn. Chi tiết:

- Công nợ phải thu Công ty cổ phần Sông Đà Thăng Long số tiền là 11,77 tỷ đồng (thi công hệ thống cấp điện dự án Usilk city - khu đô thị Văn Khê);

- Công nợ phải thu Công ty TNHH Xây dựng – Thương mại Dịch vụ Công Lý số tiền là 12,2 tỷ đồng (công trình TBA110kv Điện gió Bạc Liêu).

Năm 2020, như đã phân tích ở trên, do khó khăn dồn tích nhiều năm, ảnh hưởng của dịch bệnh và thiên tai bão lũ, nên hoạt động của đơn vị gặp vô vàn khó khăn, trong khi đó đơn vị tiếp tục phải gánh chịu chi phí lãi vay lớn trên 10,6 tỷ đồng, cộng với chi phí quản lý trên 6,3 tỷ đồng, trích lập dự phòng các khoản công nợ phải thu khó đòi phát sinh từ những năm trước với giá trị gần 14 tỷ đồng. ngoài ra do cơ cấu giá thành các công trình thi công, hiệu quả kinh tế phản ánh vào giai đoạn dựng cột, kéo dây nên đơn vị không thể cân đối được tài chính, dẫn tới bị lỗ sau thuế là 21,3 tỷ đồng, đặc biệt là lãi vay vẫn phải tiếp tục gánh chịu cho các khoản công nợ tồn đọng kéo dài như đã nêu ở phần trên.

### **c) Phân tích, đánh giá chung giai đoạn 2016-2020:**

Trên cơ sở những số liệu, diễn biến hoạt động của Công ty TNHH Sông Đà 11 Thăng Long như trình bày ở phần trên, có thể tổng kết việc dẫn tới khó khăn của đơn vị trong giai đoạn 2016-2020 xuất phát từ những nguyên nhân chính sau:

- **Thứ nhất**, khi sáp nhập chuyển thành mô hình Công ty TNHH, hầu hết các công trình chuyển tiếp từ CTCP sang đã bước vào giai đoạn thi công cuối cùng, doanh thu và lợi nhuận cơ bản đã được phản ánh vào giai đoạn trước, trong đó khi đó công nợ phải thu khách hàng, giá trị dở dang, công nợ phải trả và dư nợ vay ngân hàng đều ở mức rất cao. Tiếp đó, một số công trình bị giảm trừ giá trị lớn khi quyết toán (35,7 tỷ đồng). Ngoài ra, có 02 khoản công nợ khó đòi có giá trị lớn, tồn tại rủi ro không thu hồi được vốn số tiền là 24 tỷ đồng (thi công hệ thống cấp điện dự án Usilk city - khu đô thị Văn Khê; công trình TBA110kv Điện gió Bạc Liêu). Như vậy, giai đoạn 2016-2019, các công trình nói trên không những trực tiếp làm thâm hụt dòng tiền của đơn vị số tiền 59,7 tỷ đồng, giảm hiệu quả kinh doanh, mà còn tác động tiêu cực đến tài chính đơn vị cho đến nay.

- **Thứ hai**, Trong những năm gần đây, đặc biệt từ năm 2017 tới nay thị trường xây lắp điện bước vào giai đoạn rất khó khăn: Đơn giá định mức giảm nhiều, các dự án mới triển khai rất ít, các nhà thầu xây lắp hình thành rất nhiều (Do những năm trước ngày xây lắp điện hấp dẫn các nhà thầu), cạnh tranh trên thị trường ngày càng khốc liệt, các công trình mới kém hiệu quả, doanh thu sản lượng giảm trong khi bộ máy gián tiếp còn lớn chưa điều chỉnh kịp theo quy mô, dẫn tới chi phí quản lý, chi phí tài chính lớn không có nguồn bù đắp. Do cân cân đối dòng tiền bị thiếu hụt, đơn vị đã phải tham gia đấu thầu một số công trình với mong muốn duy trì hoạt động sản xuất, cân đối trả nợ ngân hàng, nhưng thực tế không thể lường hết được khó khăn do chi phí đền bù, trượt giá vật tư, vật liệu dẫn tới bị lỗ ngay trên chi phí sản xuất (chưa bao gồm lãi vay và chi phí quản lý). Mặc dù đã có công trình lãi nhưng tổng hòa các công trình lãi và công trình lỗ (không tính các công trình bị giảm trừ giá trị khi quyết toán) vẫn không thể bù đắp được chi phí lãi vay, dẫn tới việc đơn vị không những bị thiếu hụt dòng tiền do nguyên nhân thứ nhất tác động, lại còn tiếp tục bị thâm hụt dòng tiền từ các công trình thi công bị lỗ. Trong giai đoạn năm 2016-2019, tổng số chi phí tài chính không có nguồn bù đắp là 43 tỷ đồng.

- **Thứ ba**, do nhiều năm hoạt động khó khăn, lực lượng CBCNV và công nhân kỹ thuật lành nghề của đơn vị đang rất thiếu và yếu. Năng lực thi công rất hạn chế, phải thuê

B phụ thực hiện, dẫn tới chia sẻ lợi ích trong khi các công trình có hiệu quả không cao, ngoài ra còn khó chủ động được tiến độ công trình, ảnh hưởng tới công tác nghiệm thu và thu vốn, cân đối dòng tiền của đơn vị. Hiện nay, phần lớn các công trình đơn vị đang phải thuê B phụ, nhưng năng lực tài chính của B phụ cũng rất hạn chế, đơn vị phải nghiệm thu và cân đối vốn thanh toán cho thầu phụ để có tiền thi công trước khi nhận được tiền về từ Chủ đầu tư. Khi gặp phải vướng mắc trong công tác nghiệm thu và/hoặc chủ đầu tư thanh toán không đúng kế hoạch dẫn tới phát sinh tăng chi phí tài chính tại đơn vị do việc chênh lệch thời điểm thanh toán cho nhà thầu phụ và với thời điểm dòng tiền về tài khoản. Ngoài ra, tiến độ thi công chậm kéo theo chi phí Ban chỉ huy, kho bãi,... trên công trường tăng do với dự kiến ban đầu, làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- **Thứ tư**, đặc biệt một số khoản công nợ Chủ đầu tư đã thanh toán qua Tổng công ty Sông Đà, nhưng Tổng công ty chưa trả cho đơn vị, dẫn tới đơn vị không những không có điều kiện để giảm dư nợ vay ngân hàng, mà lại trực tiếp chịu lãi vay trên chính số tiền đáng lẽ nhận được đó. Cũng trong giai đoạn này, trong khi không thu hồi được vốn (công nợ và dở dang rất lớn), đơn vị vẫn phải tiếp tục bỏ chi phí để thi công hoàn thành công việc còn lại liên quan đến các công trình bên Lào theo yêu cầu tiến độ của chủ đầu tư và Tổng công ty. Công nợ phải thu qua Tổng công ty càng ngày càng lớn. Đặc biệt, những năm gần đây vẫn phải trang trải nhiều chi phí khác để bảo vệ giá trị quyết toán liên quan đến công tác quyết toán các công trình bên Lào, công trình Đồng Nai 5 và Tòa nhà quốc hội, dẫn tới tạm ứng tăng lên và không có nguồn bù đắp.

Hiện tại, cơ chế thanh toán các công trình thủy điện bên Lào gặp nhiều vướng mắc, công tác thanh quyết toán các công trình Tòa Nhà Quốc Hội, thủy điện Đồng Nai 5 bị chậm trễ và gián đoạn, nên công nợ tồn đọng và giá trị dở dang của các công trình rất lớn với tổng giá trị tính đến 31/12/2020 là 137,6 tỷ đồng (công nợ phải thu: 100,8 tỷ đồng, giá trị dở dang: 36,8 tỷ đồng). Nếu chỉ tính riêng công nợ phải thu nói trên, đơn vị đã và đang phải gánh chịu chi phí lãi vay trên 8 tỷ đồng/năm, tạo áp lực tài chính vô cùng lớn cho đơn vị. Tình trạng này kéo dài đã và đang làm suy kiệt tài chính của đơn vị.

Tổng hòa các yếu tố bất lợi nói trên, tất yếu làm tăng dư nợ vay ngân hàng, lãi vay bị vốn hóa thành nợ gốc, lãi chồng lãi và năm sau phải trả cao hơn năm trước, qua nhiều năm ngày càng diễn biến xấu, làm đơn vị mất cân đối về tài chính.

#### **2.4. Lao động:**

Như đã trình bày ở phần trên, do mục tiêu sau sáp nhập là tập trung thi công, giải quyết công việc còn dở dang tại các dự án thủy điện bên Lào, thủy điện Đồng Nai 5... do Tổng công ty Sông Đà làm tổng thầu, đồng thời giải quyết những tồn tại và vướng mắc, nhất là lao động dôi dư sau quá trình tái cấu trúc, đặc biệt là việc thu hẹp quy mô kinh doanh cũng như việc hạn chế phân khúc thị trường. Sau nhiều năm điều chỉnh, hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng khó khăn, tới nay lực lượng lao động trực tiếp tại đơn vị còn rất ít, chủ yếu là lực lượng lao động gián tiếp, cụ thể:

TT	Nội dung	2019 (Người)	2020 (Người)
I	Tổng số:	84	79
II	Phân loại theo công việc		



1	Lao động gián tiếp	50	48
2	Lao động trực tiếp, trong đó:	34	31
	+ Công nhân kỹ thuật	28	27
	+ Lao động thời vụ	0	0
	+ Lao động phổ thông	6	4
III	Phân loại theo trình độ học vấn		
1	Trên Đại học	3	3
2	Đại học	37	35
3	Cao đẳng, Trung cấp	10	10
4	Thợ bậc cao (từ bậc 5 trở lên)	4	4
5	Thợ bậc thấp, công nhân, lao động phổ thông	30	27

Quy mô lao động, cũng như cơ cấu lao động nói trên của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long chỉ tương đương một Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11. Số lượng CBCNV, công nhân và lao động còn lại là bộ phận nòng cốt để duy trì hoạt động của công ty trong bối cảnh khó khăn hiện tại.

Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long và Công ty mẹ - Công ty cổ phần Sông Đà 11 trùng lặp về ngành nghề, nên đội ngũ cán bộ kỹ thuật, công nhân kỹ thuật hoàn thành đáp ứng được các yêu cầu công việc khi chuyển về Công ty mẹ.

## 2.5. Vị thế của Công ty so với các doanh nghiệp khác trong cùng ngành:

Hiện nay, năng lực quản lý, điều hành thi công cũng như lực lượng xe máy, thiết bị của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long rất hạn chế, hầu hết các công trình đều phải thuê B phụ. Năng lực đấu thầu đang ngày càng suy giảm. Thực tế, nếu có trúng thầu công trình mới thì công tác tổ chức, triển khai thi công cũng rất lúng túng và gặp phải rất nhiều khó khăn, do thiếu đội xây lắp trực thuộc đủ mạnh và nhiều tồn tại về tài chính. Vị thế của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long hiện nay đang có xu hướng suy giảm nhanh, nguy cơ khó cạnh tranh được với các đơn vị xây lắp cùng ngành trong tương lai gần.

## II. PHƯƠNG ÁN SÁP NHẬP:

### 1. Cơ sở pháp lý của việc sáp nhập:

- Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020;
- Luật lao động số 45/2019/QH14 ngày 20/11/2019;
- Luật quản lý thuế số 38/2019/QH14 ngày 13/06/2019;
- Luật các tổ chức tín dụng năm 2010 và sửa đổi bổ sung năm 2017;
- Nghị định số 78/2015/NĐ-CP ngày 14/09/2015 về đăng ký doanh nghiệp và Nghị định số 108/NĐ-CP ngày 23/08/2018 sửa đổi Nghị định số 78/2015/NĐ-CP;

### 2. Sự cần thiết phải sáp nhập:

**2.1 Mô hình tổ chức:** Như đã phân tích ở phần trên, sau 08 năm sau sáp nhập, Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long đã cơ bản hoàn thành sứ mệnh lịch sử, giải quyết cơ bản các công việc tại các công trình thủy điện bên Lào, đã cơ bản thực hiện quyết toán xong thủy điện Đồng Nai 5, Tòa nhà quốc hội. Từ năm 2017, do thị trường xây lắp gặp rất nhiều khó khăn Công ty đã được công ty mẹ quyết định thực hiện sáp nhập các chi nhánh trực thuộc vào Công ty để tiết kiệm chi phí quản lý và phù hợp với tình hình mới, cơ cấu tổ chức bộ máy và CBCNV đã thu gọn phù hợp với mô hình hoạt động giống như một chi nhánh của Công ty mẹ. Khi thực hiện sáp nhập thành chi nhánh trực thuộc sẽ tiếp tục giảm được các chi phí trung gian (HĐTV, Ban TGD, một số phòng ban chức năng và một số bộ phận không cần thiết khác).

**2.2 Công tác tài chính:** Hiện tại, tình hình tài chính của đơn vị đang gặp rất nhiều khó khăn, rất khó cân đối dòng tiền trả nợ ngân hàng và cho sản xuất kinh doanh. Đặc biệt kết quả SXKD năm 2020 bị lỗ: 21,3 tỷ đồng (Trong đó lỗ do trích lập dự phòng công nợ khó đòi khoảng 14 tỷ đồng), công ty sẽ rất khó khăn trong việc tìm kiếm các nguồn tài trợ có chi phí hợp lý, thậm chí không được cấp hạn mức trong điều kiện hiện nay hoặc phải tăng tỷ trọng tỷ lệ tài sản đảm bảo rất cao mới có thể tiếp cận được các nguồn vốn tín dụng cũng như các quan hệ tín dụng khác. Trong khi các tài sản của đơn vị có giá trị rất nhỏ, không đáp ứng được yêu cầu tỷ lệ thế chấp của các tổ chức tín dụng, theo đó quan hệ tín dụng sẽ cực kỳ khó khăn sẽ dẫn đến nợ xấu và ảnh hưởng trực tiếp đến quan hệ tín dụng của toàn tổ hợp, nhất là Công ty mẹ (Hiện tại BIDV Hà Tây đã ngừng các quan hệ tín dụng do không đáp ứng được các ủy nhiệm của BIDV Trung ương dẫn đến hoạt động SXKD của đơn vị đang gặp rất nhiều khó khăn). Nguyên nhân sâu xa là do phải chịu cắt giảm quyết toán các công trình đã thi công, hạch toán lãi từ những năm trước (khoảng 40 tỷ), Các công trình mới mở ra không bù đắp được chi phí hiện tại và những khoản chi phí từ quá khứ, chưa thể thu hồi được một số khoản công nợ của một số công trình đã phải bỏ tiền ra thi công từ rất lâu: Công trình cấp điện USILCITY(12 tỷ), Điện gió Bạc Liêu (12 tỷ) và đặc biệt là các công trình ký hợp đồng thông qua Tổng công ty Sông Đà như Xêkaman1, Sản Xay, Xêkaman3, tòa nhà Quốc Hội, Đồng Nai5 (với tổng giá trị công nợ và dở dang lên đến trên 130 tỷ đồng, trong khi vốn điều lệ của đơn vị chỉ có 70 tỷ đồng), hàng năm đơn vị đã và đang phải gánh khoản lãi vay không có nguồn bù đắp hàng chục tỷ đồng, lãi chồng lãi do các công trình đơn vị đang thi công không thể bù đắp được. Khi sáp nhập trở thành chi nhánh của Công ty cổ phần sông Đà 11, đơn vị có điều kiện tiếp cận các nguồn vốn hợp lý hơn, tập trung nguồn lực về thời gian và nhân lực để quyết toán và thu hồi vốn các công trình tồn đọng, từng bước cấu trúc các khoản công nợ phải thu khó đòi.

**2.3 Thanh quyết toán và thu hồi vốn các công trình:** Gần đây khi công ty gặp khó khăn các cán bộ có năng lực và kinh qua các công trình của công ty vì thiếu trách nhiệm và ngại khó khăn đã xin điều chuyển và bỏ việc. Các công trình giao thầu nhất là các công trình thủy điện khi quyết toán cần rất nhiều thời gian và nhân lực. Trong những năm qua Ban lãnh đạo công ty đã rất quyết tâm cùng với các đơn vị thực hiện thanh quyết toán các công trình đã thi công xong, tuy nhiên vẫn còn nhiều công trình chưa được quyết toán do thiếu nguồn lực và phải tập trung các công việc phát sinh hiện tại để duy trì hoạt động SXKD của công ty. Khi sáp nhập thành chi nhánh Sông Đà 11, với đội ngũ cán bộ công nhân viên và quan hệ của Sông Đà 11 cùng sự tập trung hơn của đội ngũ cán bộ hiện tại (Do được giảm bớt một phần công việc khi trở thành chi nhánh) Khi đó sẽ từng bước

quyết toán dứt điểm được các công trình qua TCT Sông Đà cũng như các công trình đang tồn tại chưa quyết toán được và từng bước thu hồi, cấu trúc được các khoản công nợ phải thu khó đòi hiện nay (nguyên nhân chính gây ra những khó khăn hiện nay của công ty).

**2.4 Công tác tìm kiếm việc làm:** Một trong những mục đích chính duy chỉ Công ty là để cùng công ty mẹ tìm kiếm chiếm lĩnh một phần thị trường xây lắp điện, Tuy nhiên trong bối cảnh thị trường xây lắp điện hiện nay cạnh tranh khốc liệt, hiệu quả các gói thầu rất thấp và năm 2020 phản ánh kết quả kinh doanh lỗ 21,3 tỷ đồng, việc tham gia đấu thầu trong thời gian tới cơ bản rất khó thực hiện. Nếu tiếp tục hoạt động, Công ty cổ phần Sông Đà 11 sẽ phải giao thêm việc như các chi nhánh trong khi vẫn phải duy trì bộ máy không cần thiết gây lãng phí và giảm hiệu quả sản xuất chung của Tổ hợp.

**2.5 Phù hợp với chiến lược phát triển trong giai đoạn hiện nay:** Trong những năm qua (từ 2016 đến nay) do thay đổi đơn giá định mức trong ngành Xây lắp điện, đầu thu rất thấp trong khi các khoản chi phí không ngừng tăng và phát sinh trong quá trình thi công (Chi phí đền bù, chi phí nhân công, máy...) cùng với sự gia nhập rất lớn của các đơn vị ngoài ngành do những năm trước đó (2013 -2016) ngành xây lắp điện có tỷ suất lợi nhuận tương đối cao so với các ngành xây lắp khác do đó những năm gần đây cạnh tranh trên thị trường cực kỳ gay gắt, các công trình muốn trúng thầu có biên lợi nhuận rất thấp, khi thi công phát sinh rất nhiều chi phí, hầu hết các công trình không bù đắp được các chi phí (năm 2020 lĩnh vực xây lắp từ công ty mẹ đến các công ty con đều bị lỗ) và dự báo tình trạng này sẽ diễn biến trong nhiều năm tới. Trong những năm qua Sông Đà 11 đã đầu tư thành công một số dự án (Điện mặt trời, một số thủy điện) hàng năm cũng đem lại gần 400 tỷ doanh thu và gần 80 tỷ lợi nhuận. Để duy trì sự ổn định và hiệu quả toàn tổ hợp, chúng ta nên điều chỉnh giảm dần tỷ trọng xây lắp cũng như các đơn vị Xây lắp. Sáp nhập Sông Đà 11 Thăng Long là một trong những bước đi đầu tiên đó trong chiến lược phát triển hiện nay.

**2.6 Tránh các bất lợi trong các chính sách hiện hành:** Hiện nay các quy định của nhà nước về thuế đối với các doanh nghiệp có quan hệ liên kết đang rất bất lợi cho các doanh nghiệp nhất là các doanh nghiệp đang gặp khó khăn như Sông Đà 11 Thăng Long, mặc dù cộng đồng doanh nghiệp đã có rất nhiều kiến nghị điều chỉnh. Nếu cứ duy trì hoạt động như hiện nay, trong khi đơn vị thua lỗ nhưng vẫn phải nộp thuế thu nhập doanh nghiệp tương đối lớn do chi phí lãi vay cao và tỷ lệ lợi nhuận gộp rất thấp, từ đó sẽ trực tiếp ảnh hưởng đến lợi ích của Công ty mẹ.

**2.7 Đảm bảo quyền lợi hợp pháp của người lao động trong Tổ hợp:** Hiện nay Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long còn lại gần 80 CBCNV, rất nhiều người đã gắn bó nhiều năm với công ty, phải trải qua những giai đoạn gian khổ nhất, vì tập thể và tiến độ công trình, vì danh dự của người thợ xây dựng thủy điện, thậm chí đã có những CBCNV của đơn vị phải chịu những thiệt thòi, mất mát lớn lao vì lợi ích chung của đơn vị, hiện nay CBCNV vẫn đang phải nỗ lực cố gắng hàng ngày. Đây là một tập thể CBCNV cần phải được giải quyết hợp tình, hợp lý và sử dụng tốt cho mục tiêu phát triển bền vững của công ty, nhất là trong bối cảnh Công ty mẹ còn đang thiếu nhiều nhân lực, đây là đội ngũ có thể đảm đương phù hợp hoạt động với mô hình là Chi nhánh trực thuộc Công ty cổ phần Sông Đà 11.

### **3. Mục đích của việc sáp nhập:**

- Nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý, tiết giảm chi phí quản lý;



- Tập trung nguồn lực, nâng cao chất lượng quản lý, đặc biệt là có điều kiện tái cấu trúc tài chính một cách triệt để những đơn vị gặp khó khăn, giữ uy tín và thương hiệu toàn Tổ hợp Sông Đà 11;

- Tạo tâm lý an tâm công tác, đảm bảo việc làm cho một bộ phận cán bộ, công nhân kỹ thuật có tay nghề và tâm huyết với đơn vị.

- Tạo thuận lợi, chủ động trong việc huy động nhân lực, máy móc thiết bị giữa các đơn vị trong công ty để đảm bảo tiến độ các công trình.

#### **4. Lợi ích của việc sáp nhập:**

##### **4.1. Tăng cường năng lực cạnh tranh:**

- Công ty cổ phần Sông Đà 11 và Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long sẽ thống nhất hoàn toàn trong từng chiến lược cung cấp dịch vụ và nâng cao chất lượng, năng lực đấu thầu, thi công xây lắp;

- Công ty sẽ tận dụng được lợi ích kinh tế nhờ tránh được sự chồng chéo trong quản lý và chi tiêu, từ đó tăng khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường;

- Tạo cơ hội mở rộng quy mô, đa dạng hóa sản phẩm, tăng hiệu quả hoạt động theo quy mô, kết hợp được các thế mạnh của mỗi bên để tăng năng lực đấu thầu;

- Tận dụng ưu thế về thương hiệu, kênh tiếp cận các Chủ đầu tư và đối tác khách hàng của nhau để phát triển thị trường.

##### **4.2. Gia tăng giá trị của cả hai bên:**

- Việc sáp nhập Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11 là một trong những bước đi mang tính chiến lược, hướng tới hoạt động tập trung và thống nhất ngành nghề xây lắp trong toàn tổ hợp;

- Tập trung quản lý các nguồn vốn và tập trung điều hành, từ đó phát huy được trí tuệ, đóng góp từ các đơn vị cũng như Ban điều hành để phát triển hơn nữa hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty;

- Thời gian qua, Công ty cổ phần Sông Đà 11 đã mang đến hầu hết định hướng cho hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long. Do quy mô và nguồn lực tài chính hạn chế, cộng với thị phần ngách và hẹp, nên SELCO sẽ ít có cơ hội phát triển kinh doanh trong thời gian tới. Chính vì vậy, cần tập trung hóa mô hình sản xuất theo chiến lược chung của Công ty cổ phần Sông Đà 11;

- Với tình hình tài chính và kinh nghiệm hiện tại, Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long (SELCO) rất khó để tiếp cận các nguồn vốn lớn, tham gia đấu thầu, nhận thi công các công trình lớn. Nếu tái cấu trúc trở thành đơn vị trực thuộc của Công ty cổ phần Sông Đà 11, đơn vị sẽ được hưởng lợi khi tối ưu hóa các yếu tố về cộng hưởng tài chính, tận dụng những điểm mạnh, giảm bớt những hạn chế về tài chính;

- Khi tái cơ cấu thành đơn vị chi nhánh sẽ giảm bớt đầu mối quản lý, tập trung nguồn tài chính như vậy sẽ nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Bằng kinh nghiệm quản lý và tiềm lực sẵn có, Công ty cổ phần Sông Đà 11 sẽ có điều kiện sắp xếp, tổ chức lại hoạt động của Chi nhánh mới một cách tối ưu nhất.

##### **4.3. Tối ưu hóa nguồn nhân sự sẵn có:**

- Có thể luôn chuyển các cán bộ ở những bộ phận có cùng chức năng để tăng cường cho những bộ phận cần mở rộng nhưng nhân sự còn mỏng. Chi phí quản lý doanh nghiệp sẽ được tinh giảm do tiết kiệm được chi phí cho bộ máy nhân sự, nhất là ở các Ban chỉ huy tại các công trường; tiết kiệm chi phí kế toán, kiểm toán và các chi khác hàng năm do không phải hạch toán theo pháp nhân độc lập.

- Ngoài ra, sáp nhập Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11 sẽ làm cho việc chỉ đạo, điều hành thực hiện các kế hoạch kinh doanh tại SELCO được trực tiếp và sâu sát hơn vì không phải qua cấp quản lý trung gian.

## **5. Cam kết của hai bên:**

- Hai bên thỏa thuận giải quyết các quyền lợi và nghĩa vụ liên quan đến việc sáp nhập giữa hai bên phù hợp với các quy định của pháp luật hiện hành;

- Hai bên đảm bảo việc sáp nhập không ảnh hưởng tới quyền lợi của khách hàng;

- Các thành viên HĐQT, HĐQT, Kiểm soát viên, Ban Tổng giám đốc điều hành và các tổ chức, cá nhân liên quan đến việc sáp nhập của hai bên phải có trách nhiệm bảo mật thông tin trước Ban lãnh đạo của hai bên thông qua phương án sáp nhập;

- Hai bên có trách nhiệm cung cấp trung thực, chính xác và thống nhất trong quá trình xây dựng phương án sáp nhập cho bên còn lại, cho tổ chức tư vấn và cho cơ quan có thẩm quyền liên quan đến việc sáp nhập;

- Hai bên thực hiện ký kết hợp đồng sáp nhập;

- Công ty cổ phần Sông Đà 11 tiếp tục thực hiện Hợp đồng lao động đã được ký trước đây giữa CBCNV và Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long;

- Công ty cổ phần Sông Đà 11 kế thừa toàn bộ quyền lợi và nghĩa vụ đối với những hợp đồng, thỏa thuận và SELCO đã cam kết với bên thứ 3.

- SELCO phối hợp với Công ty cổ phần Sông Đà 11 thực hiện thủ tục bàn giao, chuyển quyền sở hữu toàn bộ tài sản của SELCO cho Công ty cổ phần Sông Đà 11 theo quy định của pháp luật;

- Kể từ thời điểm ký kết Hợp đồng sáp nhập cho tới khi hoàn tất việc sáp nhập, hai bên cam kết không thực hiện việc chuyển giao hoặc thanh lý, bán tài sản của công ty cho bên thứ 3 hoặc tiếp nhận vốn cổ phần của các pháp nhân và thể nhân khác.

## **6. Thuận lợi và khó khăn của việc sáp nhập:**

### **6.1 Thuận lợi:**

- Việc sáp nhập là phù hợp, kịp thời với thực trạng hoạt động của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long, bối cảnh thị trường nhằm đảm bảo sự an toàn, hiệu quả và đủ điều kiện để tồn tại và phát triển;

- Việc sáp nhập sẽ mang lại những lợi ích to lớn so với việc các doanh nghiệp tiếp tục hoạt động riêng rẽ nhờ tăng quy mô tổng tài sản, tăng vị thế, phạm vi hoạt động đa dạng và khép kín hơn nên uy tín, thương hiệu và hiệu quả quản lý tài chính – đầu tư có điều kiện nâng cao hơn.

- Để phù hợp với từng giai đoạn phát triển, Công ty cổ phần Sông Đà 11 thường xuyên thực hiện công tác sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp và đã từng thực hiện sáp nhập nhiều doanh nghiệp nên có kinh nghiệm trong công tác cấu trúc doanh nghiệp.

## **6.2. Khó khăn:**

- Công ty cổ phần Sông Đà 11 sẽ phải chịu trách nhiệm với toàn bộ các khoản nợ, nghĩa vụ khác đối với người lao động cũng như các đối tác của SELCO, nghĩa vụ này Sông Đà 11 cần cân đối cụ thể về thời gian và khả năng về dòng tiền, cần thiết phải tiếp tục tái cấu trúc các khoản đầu tư khác;

- Công ty cổ phần Sông Đà 11 tiếp tục thực hiện rà soát, đối chiếu và thực hiện đơn đốc thu hồi công nợ tồn đọng kéo dài nhiều năm, đặc biệt là công nợ phải thu các công trình ký hợp đồng thông qua tổng thầu Tổng công ty Sông Đà với giá trị rất lớn; Tập trung thực hiện công tác quyết toán tại các công trình thủy điện bên Lào;

- Công ty cổ phần Sông Đà 11 cần thực hiện việc điều động, luân chuyển cán bộ và đội ngũ công nhân kỹ thuật cho phù hợp với hoạt động theo mô hình Chi nhánh;

## **7. Phương thức sáp nhập:**

### **7.1. Phương thức sáp nhập:**

- Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long sẽ chuyển giao toàn bộ tài sản, quyền và nghĩa vụ, lợi ích hợp pháp của mình sang Công ty cổ phần Sông Đà 11, đồng thời chấm dứt sự tồn tại kể từ ngày sáp nhập. Công ty cổ phần Sông Đà 11 có trách nhiệm kế thừa toàn bộ các quyền, lợi ích hợp pháp, đồng thời chịu trách nhiệm về mọi nghĩa vụ nợ, nghĩa vụ lao động và các nghĩa vụ khác của SELCO kể từ ngày sáp nhập.

### **7.2. Cơ cấu tổ chức và ngành nghề kinh doanh của SELCO sau sáp nhập:**

- Tên chi nhánh: Chi nhánh Sông Đà 11 Thăng Long-Công ty cổ phần Sông Đà 11

- Trụ sở chính: BT03 Vị trí 24, khu đô thị mới Xa La, phường Phúc La, quận Hà Đông, thành phố Hà Nội

- Chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của Chi nhánh: Là đơn vị hạch toán phụ thuộc được sử dụng con dấu và mở tài khoản hoạt động theo quy định của pháp luật và điều lệ của Công ty cổ phần Sông Đà 11.

- Phạm vi hoạt động: Giữ nguyên như hiện tại

- Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh: 04 Ban (Ban Kỹ thuật cơ giới, Ban Kinh tế kế hoạch, Ban Tài chính kế toán, Ban Tổ chức hành chính). Các đội thi công hiện tại sẽ được sắp xếp lại biên chế, cơ cấu cho hợp lý.

- Ngành nghề kinh doanh: Theo ngành nghề của Công ty cổ phần Sông Đà 11

### **7.3. Chuyển giao tài sản – công nợ:**

Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long tiến hành chuyển giao toàn bộ tài sản, quyền và nghĩa vụ, lợi ích hợp pháp của mình sang cho Công ty cổ phần Sông Đà 11. Đồng thời, Công ty cổ phần Sông Đà 11 thực hiện việc kế thừa toàn bộ các quyền, lợi ích hợp pháp, đồng thời chịu trách nhiệm về mọi nghĩa vụ nợ và các nghĩa vụ khác của SELCO. Nội dung cụ thể theo Hợp đồng sáp nhập ký giữa hai bên.



#### 7.4. Sắp xếp và sử dụng lao động:

Công ty cổ phần Sông Đà 11 tiếp nhận toàn bộ lao động của Công ty TNHH một thành viên Sông Đà 11 Thăng Long và chịu trách nhiệm trả lương, đảm bảo các quyền lợi khác cho người lao động theo các Hợp đồng lao động đã được ký kết với SELCO.

#### 8. Tiến độ triển khai:

**8.1 Các bước triển khai công tác sáp nhập:** Do Sông Đà 11 Thăng long là Công ty TNHH MTV Của Sông Đà 11 do đó công tác sáp nhập tương đối đơn giản, thể hiện qua các bước sau:

TT	Nội dung công việc	Thời gian
1	ĐHĐCĐ Sông Đà 11 thông qua phương án, hợp đồng sáp nhập	D
2	Nộp hồ sơ đăng ký thay đổi Giấy đăng ký doanh nghiệp	D + 3
3	Thông báo quyết định sáp nhập cho các chủ nợ, khách nợ	D + 15
4	Làm thủ tục thành lập Chi nhánh và đăng ký hoạt động	D + 15
5	Sở KH&ĐT Hà Nội cấp thay đổi đăng ký doanh nghiệp	D + 30
6	Tiến hành bàn giao tài sản, vật tư, tiền vốn và lao động	D + 40
7	Công bố thông tin về việc sáp nhập doanh nghiệp	D + 45

#### 8.2 Thời gian sáp nhập cụ thể:

Dự kiến thời gian đại hội đồng cổ đông của Sông Đà 11 sẽ diễn ra khoảng giữa tháng 6 năm 2021, theo lộ trình trên thì thời gian hoàn tất công tác sáp nhập khoảng tháng 8,9 năm 2021. Thời gian này 2 công ty cơ bản hoàn thành thi công và thanh quyết toán thu hồi vốn một số công trình trọng điểm: ĐZ 500Kv Quảng trạch - Dốc Sỏi, ĐZ Dốc Sỏi – Pleiku, ĐZ 220Kv Đức Hòa – Long An, ĐZ 500Kv Mỹ Tho – Đức Hòa và một số công trình quan trọng khác. Các công trình này có tỷ trọng doanh thu/chi phí các thành phần công việc rất chênh lệch, tập trung đầu thu chủ yếu vào phần dựng cột kéo dây, khi hoàn thành sẽ đem lại dòng tiền tương đối tốt cho 2 Công ty. Theo tính toán dòng tiền các khoản thu bù đắp được các khoản phải trả nhất là trả ngân hàng (Có bảng tính toán dòng tiền 2 Công ty kèm theo). Tuy nhiên để hoạt động SXKD Của Tổ hợp được hiệu quả và an toàn hơn nữa, Công ty mẹ cần cân đối thêm các phương án cấu trúc dòng tiền một cách thận trọng và có phương án dự phòng thêm.

### III. PHƯƠNG ÁN KINH DOANH SAU SÁP NHẬP:

#### 1. Năng lực kinh doanh Chi nhánh Sông Đà 11 Thăng Long:

- Đủ năng lực, kinh nghiệm thi công xây lắp đường dây và trạm biến áp đến cấp điện áp 500KV, các gói thầu điện chiếu sáng đô thị và khu công nghiệp; Thi công hệ thống cấp và thoát nước.

- Năng lực nhân sự kỹ thuật: Cần bổ sung nhân lực thi công xây lắp điện

- Năng lực thiết bị: Đáp ứng được yêu cầu thi công với sản lượng bình quân khoảng 200 tỷ đồng/năm.

- Chi nhánh Sông Đà 11 Thăng Long hoạt động phù hợp với ngành nghề kinh doanh của Công ty cổ phần Sông Đà 11, có những ưu thế riêng trong thi công xây lắp các gói thầu trạm biến áp.

## **2. Phương hướng thực hiện:**

- Giải pháp trước mắt là tập trung thu hồi công nợ tồn đọng tại các công trình đã hoàn thành, đặc biệt là các công trình do Tổng công ty Sông Đà làm tổng thầu; Tập trung thực hiện quyết toán các công trình thủy điện bên Lào, thủy điện Đồng Nai 5, Tòa nhà Quốc hội. Tìm mọi biện pháp để thu hồi các khoản công nợ khó đòi.

- Tập trung thi công và thanh quyết toán dứt điểm các hợp đồng do Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng long đã và đang thi công.

- Tổ chức thi công các công trình do Công ty đấu thầu và giao.

- Sắp xếp lại cơ cấu tổ chức phù hợp với mô hình chi nhánh;

- Tuyển dụng, tuyển chọn và đào tạo cán bộ, công nhân kỹ thuật lành nghề nhằm đáp ứng được yêu cầu sản xuất kinh doanh đề ra.

Trên đây là phương án sáp nhập Công ty TNHH MTV Sông Đà 11 Thăng Long thành Chi nhánh của Công ty cổ phần Sông Đà 11 trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua.

Trân trọng cảm ơn!

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



**Nguyễn Văn Sơn**