

CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG KINH DOANH NHÀ BẾN THÀNH
(CORESCO)



Số: 01 /TTr - HĐQT

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 28 tháng 05 năm 2020.

TỜ TRÌNH

V/v Định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2020-2025

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

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 68/2014/QH13 có hiệu lực thi hành từ ngày 01/7/2015 và các văn bản hướng dẫn thi hành;
- Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần Đầu tư Xây dựng Kinh doanh Nhà Bến Thành;
- Căn cứ định hướng chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2015-2020 được ĐHĐCĐ thường niên năm 2015 ngày 06/04/2015 của Công ty thông qua.

Công ty Cổ phần Đầu tư Xây dựng Kinh doanh Nhà Bến Thành đã xây dựng định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2020-2025 với các nội dung chính như sau:

1. Đánh giá kết quả thực hiện định hướng chiến lược phát triển công ty giai đoạn 2015-2020 (phần II).
2. Những cơ hội và thách thức, điểm mạnh và điểm yếu của Công ty giai đoạn 2020-2025 (Mục 3.1, phần III).
3. Đề xuất định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2020-2025 (Mục 3.2, phần III).

Nội dung chi tiết định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2020-2025 đính kèm.

Hội đồng quản trị kính trình ĐHĐCĐ xem xét, thông qua và ủy quyền cho HĐQT Công ty triển khai thực hiện.

Trân trọng.

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu.

T/M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Chủ tịch



Phan Văn Quang

**CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG KINH DOANH NHÀ BẾN THÀNH**

**ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN
CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG KINH DOANH NHÀ BẾN THÀNH
GIAI ĐOẠN 2020-2025**

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 24 tháng 06 năm 2020

I. PHẦN MỞ ĐẦU

1.1. Mục đích

Trong điều kiện môi trường kinh doanh biến động không ngừng, cạnh tranh ngày càng gay gắt, Công ty cần phải xây dựng chiến lược phát triển phù hợp môi trường kinh doanh bên ngoài và bên trong để luôn chủ động, sáng tạo và thích nghi với sự thay đổi đó.

Kinh doanh bất động sản là một lĩnh vực mang tính đặc thù riêng, chịu ảnh hưởng rất lớn đến từ chính sách pháp luật, đòi hỏi nguồn tài chính lớn, khả năng huy động vốn cao, thời gian đầu tư dài hạn, rào cản gia nhập hay thoái lui khỏi thị trường rất lớn. Do vậy, Công ty cần phải có tầm nhìn, kế hoạch dài hạn.

Định hướng phát triển giúp cho Công ty có định hướng, mục tiêu kinh doanh rõ ràng, hướng các bộ phận, cá nhân đến mục tiêu chung của Công ty, tránh tình trạng cục bộ, phân tán nguồn lực sẽ làm suy yếu Công ty.

Công ty đã xây dựng định hướng chiến lược kinh doanh giai đoạn 2015-2020, việc đánh giá toàn diện hoạt động SXKD của Công ty trong giai đoạn vừa qua và xây dựng định hướng phát triển Công ty trong giai đoạn 2020-2025 là cần thiết.

1.2. Lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh

Theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0300849605 của Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hồ Chí Minh cấp ngày 23/09/2004 và đăng ký thay đổi lần thứ 8 ngày 22/05/2014 và thực tiễn hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, lĩnh vực ngành nghề kinh doanh chính của Công ty là đầu tư kinh doanh Bất động sản, ngoài ra Công ty còn thực hiện một số hoạt động sản xuất kinh doanh như dịch vụ cho thuê nhà và các dịch vụ khác liên quan đến Bất động sản; đầu tư tài chính, dịch vụ tư vấn thiết kế, xây dựng....

II. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2015 - 2020

2.1. Kết quả đạt được

**Bảng tóm tắt kết quả sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính
giai đoạn 2015-2020**

ĐVT: Triệu đồng.

TT	Chỉ tiêu	Năm					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
I	Kết quả SXKD						
1	Tổng doanh thu	36.389	36.186	25.640	28.116	27.899	24.426
2	Lợi nhuận trước thuế	10.838	12.028	11.924	16.599	11.242	9.032
3	Lợi nhuận sau thuế	8.364	9.387	9.596	16.599	8,987	7.537

4	ROE	9,12	10,51	11,28	17,68	9,53	7,94
5	Cổ tức	12%	25%	12%	13%	12%	12%
II	Tài sản						
1	Tổng Tài sản	152.683	139.908	147.971	166.365	198.831	192.471
2	Nợ phải trả	61.007	50.597	62.904	72.491	104.552	97.530
3	Vốn chủ sở hữu	91.676	89.311	85.067	93.873	94.279	94.941

- Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty ổn định, hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm do ĐHCĐ giao. Hệ thống quản trị, điều hành minh bạch theo quy định pháp luật. Tình hình tài chính của Công ty luôn ở trạng thái lành mạnh, bảo toàn và phát triển vốn, đảm bảo lợi ích của cổ đông, nâng cao đời sống người lao động.

- Đầu tư kinh doanh dự án bất động sản và dịch vụ bất động sản là hai lĩnh vực cốt lõi của Công ty, đóng góp hơn 95% doanh thu và hơn 90% lợi nhuận. Công ty đã từng bước mở rộng, phát triển hoạt động dịch vụ bất động sản. Doanh thu, lợi nhuận hoạt động dịch vụ bất động sản năm 2019 gấp khoảng 1,4 lần năm 2014.

- ROE bình quân giai đoạn 2015-2019: 11,4%. Cổ tức bình quân hàng năm 12,4%.

- Công ty đã thực hiện đầu tư, tích lũy tài sản gồm Tòa nhà số 37 Ký Con, Quận 1, Tp. Hồ Chí Minh; Nhà số 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh, Tp. Hồ Chí Minh; thực hiện việc hóa đổi nhà số 189 Trần Hưng Đạo, Quận 1 và 104 Cống Quỳnh, Quận 1 để nhận nhà số 456A Nguyễn Thị Minh Khai, Quận 3, Tp. Hồ Chí Minh.

- Tập trung tái cơ cấu về đầu tư tài chính, Công ty đã tập trung thoái vốn đầu tư tại các dự án dịch vụ du lịch không hỗ trợ hoạt động kinh doanh chính.

- Hoạt động các bộ phận chuyên môn từng bước được củng cố, trình độ chuyên môn của một số nhân viên được nâng cao, môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện.

- Đã thực hiện xây dựng hệ thống thang bảng lương mới phù hợp với Luật bảo hiểm xã hội và các quy định pháp luật khác.

2.1.1. Những vấn đề còn tồn tại

- Quy mô của Công ty là nhỏ một phần là do Công ty đã thoái vốn đầu tư dự án hợp tác kinh doanh tại 128 Hồng Hà, Quận Phú Nhuận. Năng lực thực hiện dự án bất động sản chưa được nâng cao, chưa bổ sung được dự án đầu tư mới.

- Doanh thu, lợi nhuận của Công ty có xu hướng giảm, lý do là dự án tại Quận 2 gặp khó khăn về pháp lý, Công ty chưa bổ sung được dự án mới, tiền thuê đất nhà nước đối với các tài sản cố định tăng đột biến....

- Dự án thành phần lô số 4, khu dân cư Bình Trưng Đông – Cát Lái, Quận 2 là dự án trọng điểm của Công ty nhưng gặp rất nhiều khó khăn về thủ tục pháp lý (lý do: Nhà nước đã thu hồi quyết định giao đất cho đơn vị thực hiện đầu tư hệ thống hạ tầng kỹ thuật chính), dẫn đến việc triển khai đầu tư không đồng bộ, kéo dài thời gian, chi phí đầu tư tăng

- Công ty đã có chủ trương thực hiện dự án tại 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh. Tuy nhiên hiện nay dự án đang vướng thủ tục pháp lý chuyển quyền sở hữu sang Công ty.

III. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2020-2025

3.1. Những cơ hội và thách thức, điểm mạnh và điểm yếu của Công ty giai đoạn 2020-2025

3.1.1. Những cơ hội và thách thức

❖ Những cơ hội

- Nền kinh tế Việt Nam nói chung và của Tp. Hồ Chí Minh nói riêng đang trên đà tăng trưởng cao, lạm phát được kiểm soát ổn định làm cho nhu cầu về bất động sản tăng.

- Hội nhập kinh tế quốc tế tạo điều kiện để Công ty tiếp cận được lợi thế của doanh nghiệp nước ngoài về tài chính, kỹ thuật, công nghệ và quản lý.

- Đầu tư cơ sở hạ tầng của Nhà nước được chú trọng. Tâm lý tiêu dùng, lối sống của người dân có nhiều thay đổi so với trước đây, dẫn đến nhu cầu về nhà ở độc lập mức trung bình tăng lên.

❖ Những thách thức

- Tăng cường cạnh tranh trong ngành, đối thủ có kinh nghiệm và tiềm lực tài chính. Trong khi đó quy mô của Công ty còn nhỏ, năng lực tài chính yếu, năng lực nghiên cứu - thiết kế - khả năng đổi mới công nghệ thấp, kỹ năng và kiến thức chuyên sâu của nhân lực về quản lý trong môi trường cạnh tranh quốc tế còn hạn chế.

- Thị trường bất động sản biến động khó dự đoán, nhu cầu vốn cho hoạt động bất động sản là rất lớn, thời gian thực hiện các thủ tục pháp lý của dự án kéo dài, đặc biệt trong các lĩnh vực như thỏa thuận quy hoạch, xin giao đất, xin giấy phép xây dựng, xin chấp thuận chủ đầu tư, cùng với áp lực lớn từ khách hàng nên sẽ có nhiều rủi ro.

- Quỹ đất của Tp. Hồ Chí Minh có hạn cho nên chi phí về đất có xu hướng tăng cao, hay nói cách khác là quỹ đất để phát triển bất động sản ngày càng eo hẹp.

3.1.2. Những điểm mạnh và điểm yếu

❖ Những điểm mạnh

- Công ty đã có hoạt động kinh doanh bất động sản lâu năm, thực hiện thành công một số dự án bất động sản.

- Tình hình tài chính rất lành mạnh, không có các khoản vay tín dụng.

- Chính sách kinh doanh sản phẩm linh hoạt, hoạt động chăm sóc khách hàng tương đối tốt.

❖ Những điểm yếu

- Thiếu quỹ đất để phát triển dự án bất động sản. Chưa xây dựng được thương hiệu bất động sản.

- Chưa có được sức mạnh cộng hưởng trong hoạt động bất động sản với Tổng Công ty Bến Thành (đơn vị chiếm trên 35% vốn điều lệ của Công ty). Mối quan hệ với cơ quan Nhà nước trong hoạt động bất động sản cũng còn hạn chế.

- Vốn điều lệ của Công ty là thấp so với các doanh nghiệp hoạt động đầu tư bất động sản (chiều theo quy định, Công ty chỉ được chấp thuận chủ đầu tư dự án có vốn đầu tư tối đa là 260 tỷ đồng).

- Thành phần kinh tế tư nhân và có vốn đầu tư nước ngoài phát triển ở lĩnh vực bất động sản rất mạnh mẽ do cơ chế quản lý của nó mạnh mẽ và năng động hơn cơ chế doanh nghiệp cổ phần có nguồn vốn góp của Nhà nước. Vì vậy sức cạnh tranh của Công ty bị giảm so với xu thế phát triển.

3.2. Định hướng phát triển Công ty cho giai đoạn 2020-2025

3.2.1. Chiến lược tăng trưởng tập trung kinh doanh bất động sản

- Tiếp tục tập trung thực hiện 2 lĩnh vực kinh doanh chính là đầu tư kinh doanh bất động sản và dịch vụ bất động sản.

- Giữ vững sự ổn định về tài chính, sử dụng linh hoạt các nguồn vốn và kênh tài chính nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu vốn cho đầu tư và kinh doanh. Thực hiện tốt công tác kiểm soát công nợ. Phát huy lợi thế về uy tín đối với các tổ chức tín dụng, khách hàng.

- Tập trung nguồn lực để đầu tư dự án tại 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh, Tp. Hồ Chí Minh.

❖ Về lĩnh vực đầu tư dự án bất động sản

- Phát huy thế mạnh vốn có, đẩy mạnh hoạt động đầu tư dự án bất động sản nhà ở theo phương thức phát triển dự án mới, tăng tỉ lệ sở hữu tại các dự án đang hợp tác kinh doanh.

- Tập trung đẩy mạnh công tác pháp lý và đầu tư tại các dự án để hoàn thiện các sản phẩm: Dự án thành phần lô số 4 thuộc Khu dân cư Bình Trưng Đông – Cát Lái, Quận 2. Phân đấu xin đạt được chấp thuận chủ đầu tư tại lô số 4C.

- Tiếp tục tìm kiếm các dự án bất động sản nhà ở phân khúc trung bình, có khả năng hoàn thiện thủ tục pháp lý để triển khai theo hình thức hợp tác đầu tư hoặc mua lại dự án.

❖ Về lĩnh vực dịch vụ bất động sản

- Tập trung nguồn lực để đầu tư dự án tại 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh, Tp. Hồ Chí Minh thành Tòa nhà thương mại, dịch vụ.
- Nâng cao hiệu quả khai thác và phòng ngừa rủi ro chi phí tiền thuê đất đối với các tài sản cố định là nhà, đất của Công ty.
- Tiếp tục tìm kiếm các bất động sản có vị trí thuận lợi cho hoạt động thương mại, dịch vụ để mua lại thực hiện dự án.

❖ Về tài chính

- Tăng vốn điều lệ tại thời điểm phù hợp để nâng cao năng lực tài chính của Công ty, chứng minh năng lực tài chính khi tham gia đầu tư tại các dự án bất động sản mới. Phát hành trái phiếu dự án cho các dự án có hiệu quả tài chính.
- Cân đối dòng tiền: Tập trung thu hồi công nợ, bảo đảm chủ động và tránh được những rủi ro bất trắc của biến động thị trường. Nâng cao tính thanh khoản cho Công ty
- Đa dạng hoá các kênh huy động vốn, đảm bảo chi phí vốn huy động ở mức hợp lý, đảm bảo vốn hoạt động của Công ty, tương xứng với quy mô đầu tư các dự án.
- Xây dựng cơ chế kiểm soát rủi ro trong hoạt động tài chính.
- Sử dụng vốn nhân rồi đầu tư vào các doanh nghiệp có tiềm năng hỗ trợ hoạt động đầu tư kinh doanh bất động sản và dịch vụ bất động sản. Luôn linh hoạt trong việc tăng/thoái vốn đầu tư phù hợp với tình hình nhằm tối ưu hiệu quả sử dụng vốn, điều đó giúp chính sách đầu tư tài chính của Công ty luôn ổn định và phát triển.

3.2.2. Hoàn thiện phương thức quản lý, điều hành và mô hình quản trị

❖ Về cơ cấu tổ chức

- củng cố tổ chức, đồng thời nâng cao hoạt động quản trị, điều hành và hoạt động của các bộ phận chức năng. Luân chuyển nhân sự để tập trung thực hiện các dự án.
- Chuẩn bị nguồn nhân lực để thành lập bộ phận quản lý điều hành dự án Tòa nhà thương mại, dịch vụ tại 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh, Tp. Hồ Chí Minh.
- Chuẩn bị nguồn nhân lực để thành lập bộ phận xây dựng thực hiện việc xây dựng nhà ở tại các dự án do Công ty làm chủ đầu tư hoặc hợp tác kinh doanh.

❖ Về quản lý, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

- Khuyến khích người lao động tự đào tạo để phát triển nguồn nhân lực tại chỗ, đồng thời có chính sách phù hợp để thu hút nhân lực bổ sung cho nhân sự Công ty.
- Rà soát, xây dựng cơ sở dữ liệu về nhân lực chuyên môn nghiệp vụ để bổ sung, điều động và bố trí nhân sự.
- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp theo các giá trị và chuẩn mực cụ thể phù hợp với đặc thù của Công ty.

3.2.3. Một số mục tiêu sản xuất kinh doanh chủ yếu

Theo dự báo kịch bản kinh tế nói chung về thị trường bất động sản không biến động bất thường. Trong trường hợp thị trường bất động sản suy thoái, Công ty vẫn duy trì đầu tư và kinh doanh sản phẩm một cách cẩn trọng, bảo đảm lợi nhuận cần thiết và cổ tức cho cổ đông, xem xét điều chỉnh mức độ tăng trưởng cho thích hợp.

Các dự án trọng điểm của Công ty được tháo gỡ nút thắt về pháp lý: dự án Khu dân cư Bình Trưng Đông – Cát lái Quận 2 và dự án Tòa nhà thương mại tại 256 – 256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh, Tp. Hồ Chí Minh

Kế hoạch sản xuất kinh doanh này chỉ là một trong những kịch bản nhằm minh họa cho các bước triển khai định hướng chiến lược Công ty, qua đó nêu lên tính khả thi của chiến lược đề ra. Ngoài ra, tùy vào tình hình thực tế sẽ điều chỉnh kế hoạch từng năm sao cho vừa phù hợp với tình hình chung, vừa đảm bảo định hướng chiến lược Công ty.

Một số chỉ tiêu tài chính như sau:

- Đảm bảo doanh thu giai đoạn 2021 - 2024 cao hơn so với năm 2020.
- Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận trước thuế giai đoạn 2021 - 2024 bình quân từ 6%/năm trở lên.
- Tỷ lệ cổ tức bình quân từ 10%/năm trở lên.
- Thu nhập bình quân người lao động tăng bình quân 5%/năm.

3.2.4. Các giải pháp chính để thực hiện định hướng chiến lược

- Cũng cố, đầu tư chiều sâu nâng cao khả năng cạnh tranh để phát triển hoạt động kinh doanh bất động sản và dịch vụ bất động sản.

- Hoàn chỉnh các quy chế hoạt động quản lý, kiểm tra, giám sát nội bộ. Thiết lập hệ thống quản lý công nghệ thông tin hiện đại, nâng cao hiệu quả quản lý của Công ty. Luôn cập nhật, bổ sung, vận hành nghiêm túc quy trình quản lý chất lượng. Phát triển website phục vụ cho công tác quảng bá thương hiệu, sản phẩm và công bố thông tin của Công ty.

- Xây dựng văn hóa Công ty theo các giá trị, chuẩn mực: Môi trường làm việc công bằng, hòa đồng; hiệu quả công việc là tiêu chí đánh giá quan trọng nhất; uy tín và chất lượng dự án là yếu tố sống còn của Công ty; phối hợp làm việc tốt nhất là văn hóa giải quyết ngay; tôn trọng khách hàng.

- Thường xuyên bồi dưỡng kiến thức liên quan đến bất động sản cho người lao động. Thiết lập các gói chính sách đãi ngộ phúc lợi, tiền lương hấp dẫn nhằm thu hút các nguồn lực từ bên ngoài về làm việc. Xây dựng kế hoạch nhân sự, đào tạo lại nguồn nhân lực tại chỗ để thành lập bộ phận quản lý, khai thác dự án Tòa nhà thương mại dịch vụ tại 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh.

- Tiếp tục tập nguồn lực để phát triển lĩnh vực kinh doanh chính là đầu tư kinh doanh bất động sản và dịch vụ bất động sản. Trọng điểm là dự án lô số 4, tiểu khu A, B

và C thuộc Khu dân cư Bình Trưng Đông – Cát Lái, Quận 2; Dự án Tòa nhà thương mại dịch vụ tại 256-256A Bạch Đằng, Quận Bình Thạnh.

- Tái cơ cấu về tài chính, xác định khả năng phân tích dự báo thị trường, phân tích tài chính và phương thức sử dụng hiệu quả nguồn lực của Công ty, lựa chọn các hình thức huy động vốn và xác định các chi phí bảo đảm hiệu quả. Tính toán hiệu quả của từng dự án để xác định phương thức mức độ đầu tư hoặc thoái vốn. Tính toán các phương thức kinh doanh sản phẩm, thời điểm kinh doanh thích hợp để có lợi nhuận tốt nhất.

- Tập trung công tác nghiên cứu thị trường để phát triển dự án mới. Xây dựng hình ảnh nhà đầu tư uy tín, tin cậy với đối tác và khách hàng. Phát triển mối quan hệ với cơ quan Nhà nước nơi thực hiện dự án.

Trên đây là đánh giá việc thực hiện định hướng chiến lược Công ty giai đoạn 2015 – 2020 và định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2020 – 2025.

Trân trọng.

TỔNG GIÁM ĐỐC



Nguyễn Hữu Thắng