

**CHIẾN LƯỢC ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN
GIAI ĐOẠN 2023 - 2030**

TP.HCM, tháng 12 năm 2022

MỞ ĐẦU



"Muốn doanh nghiệp trường tồn thì phải xây dựng Doanh nghiệp trên nền tảng bền vững, để có nền tảng bền vững lâu dài thì phải có Tư Duy Dài Hạn".

Muốn Doanh nghiệp vĩ đại thì phải dựa vào tiền đề trên và phải học cách vận dụng "Tư Duy Vô Hạn Tư Duy".

Người Lãnh đạo Doanh nghiệp phải xây dựng Mục tiêu cao cả và theo đuổi cho được mục tiêu đó; muốn vậy phải xây dựng được Đội ngũ tin tưởng nhau, tôn trọng và đoàn kết, biết ứng xử linh hoạt mọi tình huống để tạo ra giá trị lớn. Ngạn ngữ có câu: "Trong miếng mồi ngon có Con Cá Chết"; Lợi ích trước mắt là thứ cám dỗ rẻ tiền và nguy hiểm. Người lãnh đạo phải biết không vì cái lợi nhỏ mà bỏ qua hoặc đánh mất mục tiêu và lợi ích lớn lao lâu dài.

Đầu tư, xây dựng Doanh nghiệp là một trò chơi vô hạn và tốn nhiều công sức, chúng ta bước lên một bước thì quãng đường phía trước càng rộng thêm một phần, Doanh nghiệp tăng quy mô thêm một bậc thì giảm bớt sự cạnh tranh thêm nhiều lần.

Sự phát triển của Doanh nghiệp không có một điểm kết thúc nhất định, sự tiến bộ của Doanh nghiệp không chỉ nhằm mục đích kiếm tiền. Theo như Henry Ford nói: "Một Doanh nghiệp chỉ biết kiếm tiền là một Doanh nghiệp tồi", vì vậy cần xây dựng Doanh nghiệp để đạt được đa mục tiêu và một trong những mục tiêu đó có mục tiêu dài hạn và đặc biệt quan trọng là: Thúc đẩy sự phát triển của Con người, nhằm cải thiện tư duy và năng lực, khuyến khích và thúc đẩy đam mê, khát vọng cho tất cả mọi thành viên trong Doanh nghiệp.

Doanh nghiệp không có tầm nhìn dài hạn, giống như "người mù đi trong mưa", sẽ mất phương hướng và không tiến lên được; Doanh nghiệp không có chiến lược đầu tư phát triển dài hạn giống như "lâu đài xây trên cát" sẽ sụp đổ bất cứ lúc nào.

Trong quá trình xây dựng Doanh nghiệp, đội ngũ Lãnh đạo phải dẫn dắt cho mọi thành viên luôn tìm cách vượt qua trở ngại, vượt qua khó khăn với sự tự tin, can đảm, kiên định và lòng đầy nhiệt huyết.

Với Tâm trong, trí sáng với khát vọng vươn lên, chúng ta tin tưởng công ty sẽ thực hiện thắng lợi các mục tiêu trước thời hạn đã đề ra !



CHƯƠNG I

TỔNG QUAN

1. GIỚI THIỆU:

Công ty Cổ phần Chương Dương, tiền thân là hãng Eiffel Asia (Cộng Hòa Pháp) ra đời từ những năm đầu thế kỷ XX.

Trải qua nhiều thập niên hình thành, phát triển và luôn hướng đến tầm cao mới. Trong chặng đường phát triển của mình kể từ năm 1975 đến nay Chương Dương Corp đã trải qua gần nửa thế kỷ xây dựng và trưởng thành, Công ty đã tham gia thi công hầu hết các công trình trọng điểm của đất nước, Công ty đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực thi công xây lắp các dự án mang tầm vóc quốc gia; trải qua hơn 20 năm đầu tư kinh doanh bất động sản và hơn 15 năm phát triển lĩnh vực kinh doanh thương mại vật liệu xây dựng, Chương Dương Corp đã khẳng định được thương hiệu uy tín trên thị trường khu vực phía Nam.

Với phương châm không ngừng đổi mới, không ngừng đầu tư phát triển, với khát vọng chinh phục các đỉnh cao và kiến tạo giá trị mới, Công ty xây dựng chiến lược tăng tốc phát triển để sớm trở thành nhà thầu chuyên nghiệp trong hoạt động thi công xây lắp, nhà đầu tư bất động sản có uy tín và nhà sản xuất, cung cấp vật liệu xây dựng hàng đầu Việt Nam nhằm trở thành tập đoàn đa ngành trước năm 2030.

2. MỤC ĐÍCH VÀ Ý NGHĨA:

❖ Mục đích:

Luôn tận tâm thực hiện đổi mới toàn diện tất cả các mặt hoạt động của Công ty; nhằm mục đích xây dựng Công ty tăng trưởng nhanh và bền vững; phấn đấu trong vòng 5 năm tới Công ty đạt giá trị sản xuất kinh doanh (giá trị doanh thu và lợi nhuận) thuộc nhóm đầu các doanh nghiệp xây dựng và kinh doanh bất động sản; đến năm 2025 làm tăng giá trị doanh nghiệp lên 3 lần và thu nhập của người lao động tăng gấp đôi so với năm 2022; đến 2030, giá trị doanh nghiệp tăng hơn 3 lần so 2025.

❖ Ý nghĩa:

Đổi mới toàn diện, thực hiện tái cơ cấu quyết liệt để nâng tầm công ty, nâng cao giá trị thương hiệu, giảm áp lực cạnh tranh khốc liệt của thị trường xây dựng; đồng thời đảm bảo hài hòa lợi ích của các nhà đầu tư (cổ đông), của người lao động và góp phần vào sự phát triển của nền kinh tế đất nước.

3. ĐÁNH GIÁ VÀ NHẬN ĐỊNH THỊ TRƯỜNG:

❖ Tình hình Thế giới:

Từ năm 2019 Thế giới phải đối diện với làn sóng dịch Covid-19, đến năm 2022 Thế giới lại phải trải qua cuộc khủng hoảng kép cùng với dịch bệnh và lạm

phát tăng cao; tại Châu Âu và Mỹ lạm phát tăng trên 10%; nền kinh tế lớn thứ nhất và thứ hai Thế giới (Mỹ và Trung Quốc) có nguy cơ suy thoái; lãi suất của hầu hết các nước tăng cao, đồng tiền mất giá, tỷ giá EUR/USD giảm xuống thấp nhất trong vòng 20 năm qua... Hiện nay nền kinh tế Thế giới đang trải qua giai đoạn khủng hoảng và khó khăn nhất trong vòng 10 năm trở lại đây.

Theo dự báo của các chuyên gia và của các nhà kinh tế học thì hầu hết các nền kinh tế trên Thế giới còn tiếp tục khó khăn đến khoảng giữa năm 2024. Dự kiến giai đoạn năm 2025 đến 2030 Thế giới sẽ bước vào chu kỳ phát triển mới.

❖ **Tình hình kinh tế xã hội trong nước:**

Do nền kinh tế của Việt Nam có độ mở tương đối lớn và hội nhập sâu vì thế nền kinh tế Việt Nam cũng không nằm ngoài cuộc khủng hoảng của kinh tế Thế giới; lãi vay tăng cao > 10%/năm, đến tháng 10/2022, đồng tiền VNĐ mất giá 8,5%. Kết thúc năm 2022, mặc dù nền kinh tế Việt Nam đã có sự tăng trưởng tốt trên 8%/năm, lạm phát được kiềm chế dưới 4%/năm, nhưng các doanh nghiệp xây dựng và kinh doanh bất động sản vẫn gặp rất nhiều khó khăn. Đặc biệt với sự khủng hoảng về trái phiếu doanh nghiệp, ngân hàng thắt chặt tín dụng cho vay bất động sản dẫn đến các doanh nghiệp xây dựng và kinh doanh bất động sản gặp nhiều khó khăn gấp bội.

Bên cạnh khó khăn chung của kinh tế Thế giới và những khó khăn của nền kinh tế trong nước thì việc Chính phủ thúc đẩy đầu tư công đặc biệt ưu tiên đẩy mạnh phát triển hạ tầng giao thông là điểm sáng và là cơ hội để Công ty tận dụng để tăng tốc phát triển.

❖ **Tình hình phát triển kinh tế vùng:**

Thị trường hoạt động của Công ty chủ yếu là các tỉnh Miền Đông và Miền Tây Nam Bộ. Do vậy, việc tập trung phát triển kinh tế các tỉnh Miền Đông Nam Bộ (5 tỉnh và TP.HCM) theo Nghị Quyết 24 và Nghị Quyết 31 của Bộ Chính Trị có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với Công ty trong thời gian tới.

Theo kế hoạch đầu tư phát triển kinh tế các tỉnh Miền Đông Nam Bộ đến 2030 và tầm nhìn 2045, với tốc độ phát triển trên 7 %/ năm, là vùng kinh tế trọng điểm tạo động lực phát triển kinh tế của cả khu vực, đóng góp trên 30% GDP cả nước; trong đó đầu tư phát triển hạ tầng giao thông đến 2030 khoảng 430.000 tỷ đồng. Đây là thuận lợi cho Công ty tận dụng và nắm bắt thời cơ để phát triển lĩnh vực hạ tầng giao thông.

Trên cơ sở đánh giá tình hình kinh tế Thế giới, kinh tế trong nước và kế hoạch đầu tư phát triển của khu vực Miền Đông Nam Bộ - Tây Nam Bộ. Theo đánh giá và nhận định tình hình của các chuyên gia kinh tế thì tốc độ phát triển kinh tế

của Việt Nam trong các năm 2023 – 2024 là 6,5%÷7%/năm và sẽ duy trì tốc độ phát triển bình quân 7%/năm cho giai đoạn 2025 – 2030; đồng thời Chính phủ sẽ có chính sách tháo gỡ tín dụng cho bất động sản trong thời gian tới, lãi suất cho vay của các tổ chức tín dụng sẽ giảm xuống bằng mức 2018 – 2023. Tất cả các yếu tố này là điều kiện tốt cho các doanh nghiệp biết nắm bắt, đón đầu, tận dụng cơ hội để bứt phá đi lên.

Trên cơ sở nghiên cứu đánh giá nhận định thị trường hiện tại và dự báo tương lai, sau khi phân tích nhận định theo các kịch bản - tốt - xấu - rất xấu, Công ty tiến hành xây dựng chiến lược đầu phát triển đến 2030 theo kịch bản thị trường ở mức xấu.

4. ĐÁNH GIÁ HIỆN TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY:

Trải qua hơn 20 năm chuyển đổi mô hình hoạt động sang Công ty Cổ phần, mặc dù trải qua nhiều thăng trầm, nhưng Công ty cũng đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể. Từ 2020 đến nay Công ty đã tiến hành thực hiện công tác tái cơ cấu và Công ty đã có sự tăng trưởng vượt bậc.

Để đạt được những kết quả đó là: Do đội ngũ cán bộ lãnh đạo Công ty tâm huyết, có nhiều kinh nghiệm, tập thể đồng lòng; CBCNV và người lao động có kinh nghiệm, một số cán bộ chủ chốt có năng lực và kỹ năng làm việc... Tuy nhiên bên cạnh đó Công ty cũng đang tồn tại nhiều yếu kém. Chúng ta cần nghiêm túc nhìn nhận, đánh giá để tiếp tục thực hiện tái cơ cấu mọi mặt hoạt động trong thời gian tới.

4.1. Mô hình và cơ cấu tổ chức *(sơ đồ tổ chức xem tại trang 7):*

Hiện tại Công ty có 4 phòng chức năng, 4 ban điều hành dự án, 1 ban kiểm toán nội bộ và có 08 công ty con, 01 công ty liên kết không tham gia vào chuỗi sản xuất của công ty Mẹ (trong đó có 3 công ty dừng hoạt động).

Với mô hình và cơ cấu tổ chức này có điểm mạnh và yếu sau:

- Mô hình gọn nhẹ, linh hoạt, phù hợp quy mô hiện tại.
- Chưa đủ sức để thực hiện nhiệm vụ khi quy mô sản xuất kinh doanh Công ty tăng lên.
- Cơ cấu tổ chức của các công ty con ở quy mô rất nhỏ, đang rất yếu và hoạt động chưa hiệu quả.

4.2. Nhân lực:

- Chất lượng nhân sự chưa cao, năng suất làm việc còn thấp.
- Một số nhân sự đã cũ, cách thức làm việc thiếu năng động, sáng tạo, chưa dám mạnh dạn đổi mới.

- Một bộ phận nhân sự mới đã từng bước được bổ sung thêm lực lượng trẻ. Tuy nhiên, do chưa hòa nhập được văn hóa Công ty nên chưa phát huy được các thế mạnh, hiệu quả công việc vẫn thấp.
- Thu nhập của người lao động thuộc nhóm thu nhập trung bình thấp.

4.3. Nguồn lực tài chính:

- Vốn cho hoạt động chủ yếu đi vay ngắn hạn.
- Công tác thu hồi vốn chậm, bị chiếm dụng vốn lớn.
- Lĩnh vực hoạt động xây lắp hiệu quả thấp, hầu hết các dự án thi công không hiệu quả (lỗ) nên không có tích lũy.
- Công tác tài chính, thu xếp vốn, huy động vốn, thu hồi vốn, xây dựng kế hoạch sử dụng vốn chưa được quan tâm nên công tác vốn và tài chính luôn bị động.

4.4. Năng lực về thiết bị:

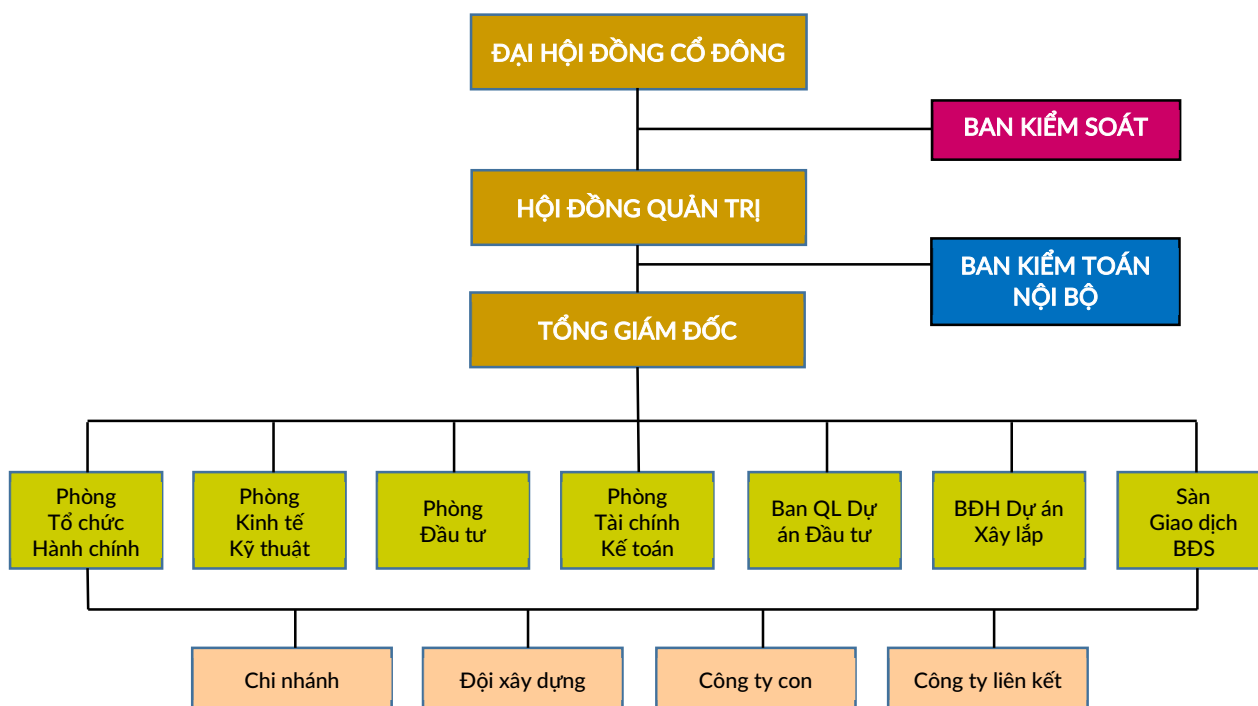
- Thiết bị thi công của Công ty Mẹ hầu như không có gì, thiết bị thi công nhà cao tầng chỉ còn 1 cầu tháp và 1 cầu Tadano 25 tấn.
- Thiết bị Công ty Kết cấu thép thì quá cũ kỹ, lạc hậu, không đồng bộ.
- Thiết bị thi công cầu, cảng tương đối tốt so với một số ít đơn vị, nhưng vẫn chưa đủ năng lực để thực hiện các dự án quy mô vừa và lớn.

4.5. Công tác quản trị điều hành và một số hoạt động:

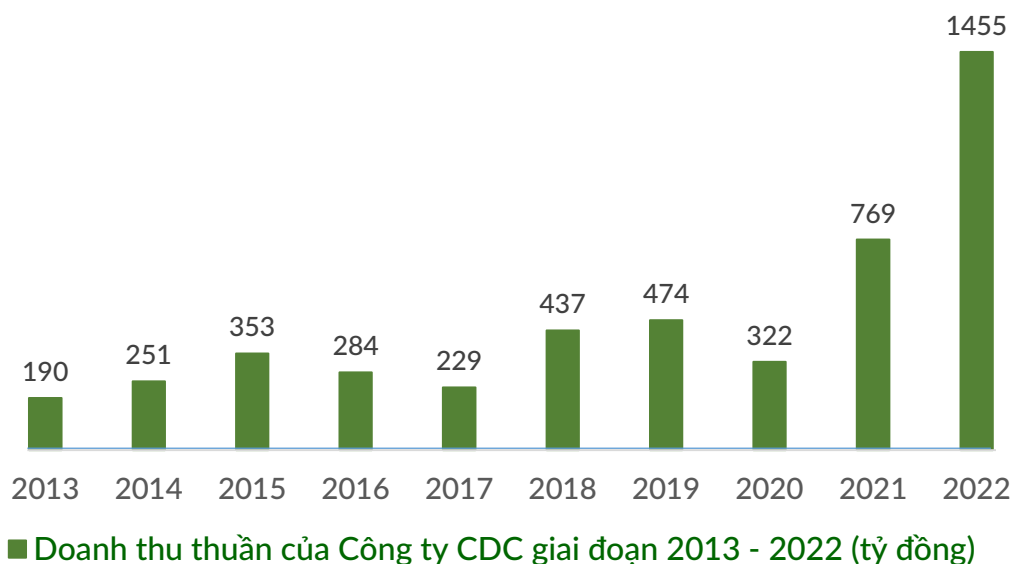
- Hệ thống quy định, quy chế đã được xây dựng đồng bộ và tương đối đầy đủ, nhưng việc thực hiện chưa nghiêm túc nên hiệu quả chưa cao. Việc tổ chức thực hiện luôn là khâu yếu.
- Công tác tiếp thị đấu thầu còn rất yếu, tỷ lệ tham gia trúng thầu còn thấp; chưa tham gia được các dự án có giá trị và quy mô lớn.
- Công tác tuyển dụng và đào tạo, lựa chọn, sắp xếp và sử dụng nhân sự còn rất yếu.
- Công tác Marketing – xây dựng thương hiệu, nhận diện thương hiệu chưa được chú trọng.
- Công tác đầu tư đặc biệt là công tác đầu tư phát triển kinh doanh nhà và bất động sản đây là lĩnh vực sản xuất chính của Công ty nhưng còn rất yếu và thiếu chuyên nghiệp.
- Công tác quản lý dự án, tổ chức lựa chọn các nhà thầu phụ chưa quan tâm và đang rất yếu; nghiệm thu, thanh quyết toán chậm trễ, còn xảy ra hiện tượng các nhà thầu phụ tạm ứng xong rồi bỏ việc khi gặp việc khác.
- Công tác áp dụng phần mềm, áp dụng công nghệ hỗ trợ và số hóa trong công tác quản lý điều hành chưa được quan tâm, hiệu quả công việc chưa cao.

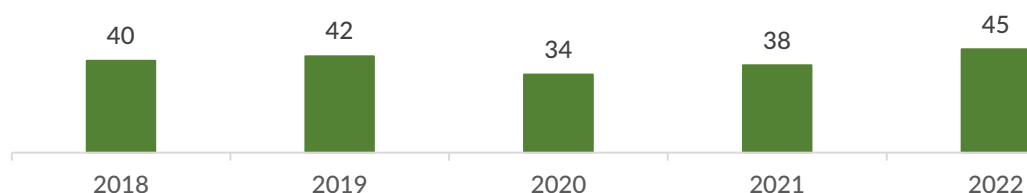
* Tóm lại: Với phương thức quản trị và điều hành như hiện tại chỉ phù hợp với tốc độ phát triển thấp, quy mô sản xuất kinh doanh nhỏ. Muốn vươn lên quy mô lớn, tốc độ phát triển nhanh thì cần phải hành động tái cơ cấu và đổi mới mạnh mẽ, quyết liệt hơn nữa.

SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CÔNG TY (HIỆN TẠI)



4.6. Kết quả thực hiện giá trị sản xuất kinh doanh giai đoạn 2013 - 2022:





■ Lợi nhuận Công ty CDC giai đoạn 2018 - 2022 (tỷ đồng)

5. LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG VÀ NGÀNH NGHỀ CHỦ YẾU:

Trên cơ sở kinh nghiệm và thế mạnh sẵn có, Công ty lựa chọn và xây dựng chiến lược phát triển cho các mặt hoạt động và lĩnh vực truyền thống bao gồm:

5.1. Lĩnh vực thi công xây dựng và sản xuất công nghiệp:

- Thi công xây lắp: dân dụng, công nghiệp, năng lượng, thủy lợi.
- Thi công xây lắp hạ tầng, giao thông cầu, đường, bến cảng.
- Gia công, sản xuất và lắp đặt kết cấu thép.

5.2. Đầu tư phát triển kinh doanh nhà và bất động sản:

- Đầu tư phát triển khu đô thị và nhà ở thương mại phân khúc trung bình.
- Đầu tư phát triển nhà ở xã hội, nhà ở thu nhập thấp.
- Mua bán kinh doanh nhà, cho thuê văn phòng và bất động sản.
- Dịch vụ quản lý vận hành chung cư.

5.3. Kinh doanh thương mại vật liệu xây dựng:

- Kinh doanh thương mại sắt thép các loại.
- Kinh doanh thương mại xi măng và các loại vật liệu xây dựng khác.

6. TẦM NHÌN – SỨ MỆNH – GIÁ TRỊ CỐT LÕI:

❖ **Tầm nhìn:** Kiến tạo những công trình xây dựng an toàn, xanh và bền vững cho nhân sinh.

❖ **Sứ mệnh:** Tạo ra sản phẩm và dịch vụ có chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu của khách hàng, góp phần kiến tạo giá trị cho cuộc sống nhân văn và hiện đại của người dân và cộng đồng.

❖ **Giá trị cốt lõi:** Năng động – Sáng tạo – Nhanh – Tận tâm – Hiệu quả.

- **Năng động:** Chương Dương Corp đề cao tinh thần tích cực, chủ động, dám nghĩ, dám làm, hướng Công ty trở thành doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực đầu tư xây dựng của thị trường khu vực Đông Nam Á.

- **Sáng tạo:** Chương Dương Corp coi sáng tạo là sức sống là đòn bẩy phát triển,

không ngừng tìm tòi nghiên cứu đổi mới và tiên phong trong cải tiến áp dụng công nghệ, phần mềm tiên tiến như BIM TRACK, BIM ASSURE, BIM 360... vào quá trình xây dựng đầu tư các dự án, quản lý và khai thác.

- **Nhanh:** Chương Dương Corp đặt yếu tố “NHANH” là điều then chốt quyết định đến sự thành công và sự tín nhiệm của khách hàng. Công ty phấn đấu luôn nỗ lực hết mình để đảm bảo đúng cam kết hoặc vượt tiến độ đề ra.
- **Tận tâm:** Chương Dương Corp đặt chữ “TÂM” làm nền tảng, luôn duy trì thượng tôn pháp luật, phục vụ khách hàng, phụng sự cộng đồng, nhằm đem đến cho khách hàng trải nghiệm hài lòng, thoải mái, tạo môi trường sống an lành, hạnh phúc cho cộng đồng dân cư.
- **Hiệu quả:** Chương Dương Corp luôn xem hiệu quả công việc là thành tố quan trọng và quyết định khi thực hiện các hoạt động thi công xây lắp, sản xuất kinh doanh và đầu tư.

Trên cơ sở đánh giá thực trạng hoạt động của Công ty, kết quả sản xuất kinh doanh 10 năm qua; lựa chọn lĩnh vực hoạt động; xác định tầm nhìn, sứ mệnh, xác định giá trị cốt lõi - Công ty đề ra mục tiêu, chỉ tiêu kế hoạch đến 2030 như sau.



CHƯƠNG II

MỤC TIÊU VÀ CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH ĐẾN NĂM 2030

I. MỤC TIÊU:

Để Chương Dương Corp. trở thành Tập đoàn đa ngành trước năm 2030, Công ty đề ra một số mục tiêu chủ yếu sau:

1. MỤC TIÊU CHUNG:

a. Đến 2025:

- Trở thành doanh nghiệp xây dựng chuyên nghiệp trong lĩnh vực hạ tầng, dân dụng và công nghiệp.
- Doanh nghiệp đầu tư bất động sản hàng đầu trong phân khúc nhà ở xã hội và nhà ở thương mại giá thấp.
- Doanh nghiệp kinh doanh thương mại vật liệu xây dựng uy tín và tin cậy.
- Giá trị sản lượng đạt 5.000 tỷ đồng, giá trị doanh thu đạt trên 4.500 tỷ đồng.
- Xây dựng năng lực cho công ty thành viên, chuẩn bị chuyển Công ty Mẹ hoạt động với mô hình Tập đoàn "Holding".
- Hoàn chỉnh nền tảng số trong hoạt động quản trị và điều hành.

b. Đến 2030:

- Đạt Top 10 doanh nghiệp xây dựng hàng đầu Việt Nam theo VNR.
- Đạt Top 10 doanh nghiệp đầu tư bất động sản trong lĩnh vực nhà ở xã hội và nhà ở thương mại phân khúc trung bình.
- Giá trị doanh thu đạt trên 10.000 tỷ đồng; tổng tài sản đạt trên 15.000 tỷ đồng.
- Vốn chủ sở hữu tăng hơn 10 lần so với năm 2022.
- Thực hiện hoàn thành và vận hành hệ thống quản trị và điều hành doanh nghiệp tiên tiến.

2. MỤC TIÊU CHO CÁC LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG CHÍNH:

2.1. Thi công xây lắp:

a. Đến 2025:

- Tập trung xây dựng và phát triển lực lượng để đảm bảo nhận thầu xây lắp các dự án có quy mô vừa và lớn, có giá trị gói thầu trên 500 - 1.000 tỷ đồng.
- Giá trị xây lắp chiếm 40÷50% giá trị doanh thu toàn Công ty.

b. Đến 2030:

Trở thành nhà thầu đủ sức tham gia nhận thầu EPC và thực hiện mở rộng hợp tác đầu tư xây lắp với các đối tác nước ngoài.

2.2. Đầu tư kinh doanh bất động sản:

a. Đến 2025:

- Tập trung thực hiện đầu tư hoàn thành giai đoạn 1 các dự án đang đền bù giải phóng mặt bằng (Dự án Central Garden 2). Triển khai thực hiện dự án Khu

đô thị Đông Cầu Hương An...

- Khởi công và thi công hoàn thành cơ bản các dự án Nhà ở xã hội tại Đồng Nai, Đà Nẵng và Quảng Nam.
- Giá trị kinh doanh bất động sản chiếm 20÷30% giá trị doanh thu toàn Công ty.

b. Đến 2030:

- Đầu tư hoàn thành dự án Central Garden 2 cả giai đoạn 1 và giai đoạn 2 (13ha).
- Hoàn thành bàn giao xong căn hộ các dự án nhà ở xã hội tại Đồng Nai, Đà Nẵng và Quảng Nam.
- Triển khai thêm được 1÷2 dự án bất động sản khác.

2.3. Kinh doanh thương mại vật liệu xây dựng:

a. Đến 2025:

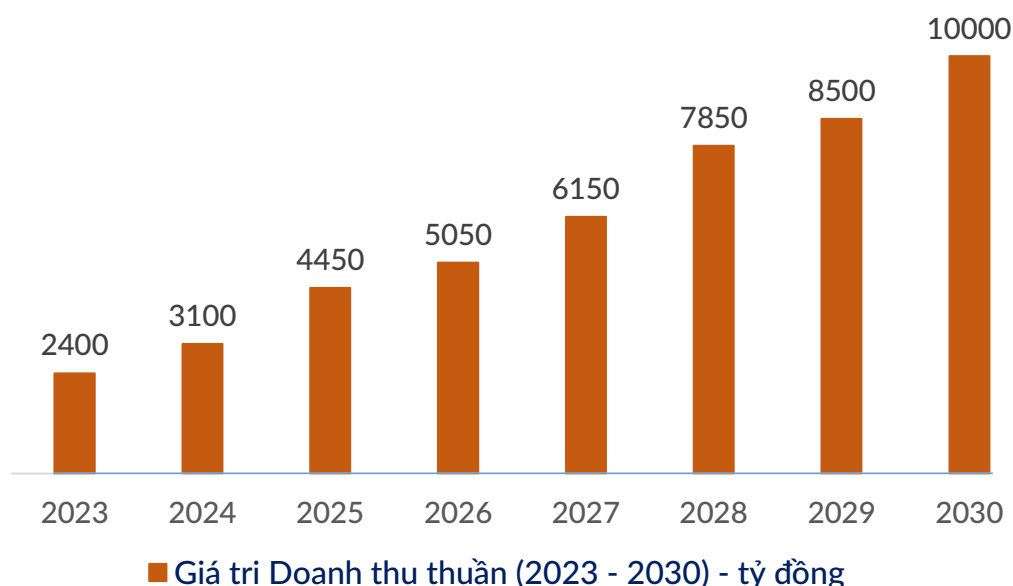
Tập trung nâng cao hiệu quả hoạt động thương mại, đồng thời nâng cao giá trị thương mại chiếm 30÷40% giá trị doanh thu của toàn Tập đoàn.

b. Đến 2030:

Mở rộng thêm các mặt hàng vật liệu xây dựng khác.

II. CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH CHỦ YẾU:

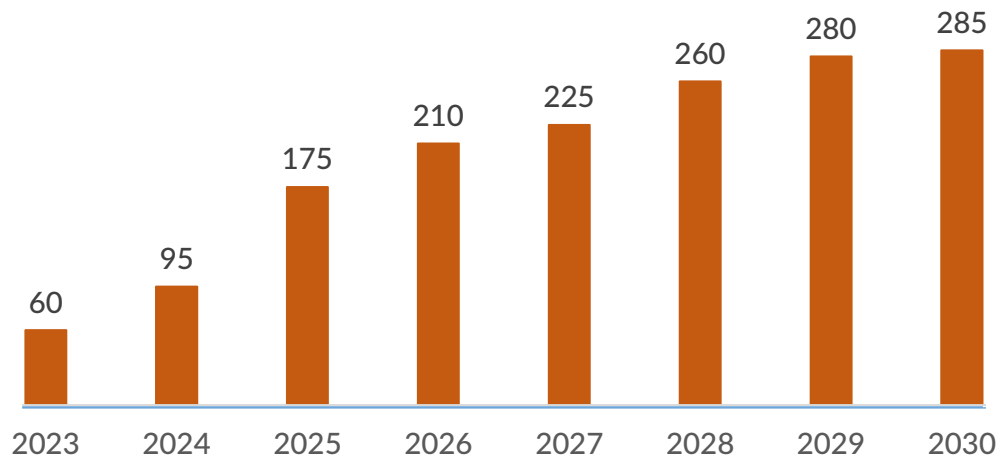
1. CHỈ TIÊU GIÁ TRỊ DOANH THU:



Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Lĩnh vực	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Thi công xây lắp	1300	1500	1950	2450	3000	4350	5000	6500
2	Thương mại	1000	1350	1700	1800	2400	2900	3000	3000
3	Kinh doanh BĐS	100	250	800	800	750	600	500	500
Cộng		2400	3100	4450	5050	6150	7850	8500	10000

2. CHỈ TIÊU GIÁ TRỊ LỢI NHUẬN:



■ Lợi nhuận thuần sau thuế (2023 - 2030) - tỷ đồng

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Lĩnh vực	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Thi công XL+SXCN	40	50	70	100	125	155	175	180
2	Thương mại	10	20	15	20	20	25	25	25
3	Kinh doanh BĐS	10	25	90	90	80	80	80	80
Cộng		60	95	175	210	225	260	280	285

* Lợi nhuận được tính cho hoạt động xây lắp là 3% doanh thu, cho hoạt động thương mại là 1% doanh thu và cho hoạt động Bất động sản là 10% doanh thu.

3. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH KHÁC:

3.1. Chi tiêu dòng tiền cho hoạt động kinh doanh:

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
A	KẾ HOẠCH THU TIỀN	1880	2320	2960	3460	4380	5910	6580	7780
1	Thi công xây lắp	1040	1200	1560	1960	2400	3500	4000	5200
2	KD thương mại	800	1080	1360	1440	1920	2350	2500	2500
3	Thu khác	40	40	40	60	60	60	80	80
B	KẾ HOẠCH CHI	2455	3045	3890	4530	5750	7700	8500	10085
1	Chi cho xây lắp	1375	1585	2060	2580	3165	4590	5275	6860
2	Chi cho KD TM	1045	1425	1795	1900	2535	3060	3165	3165
3	Chi khác	35	35	35	50	50	50	60	60
C	CHÊNH LỆCH	-575	-725	-930	-1070	-1370	-1790	-1920	-2305
D	BỔ SUNG VỐN KD	575	725	930	1040	1340	1670	1880	2285
1	Vay ngắn hạn	545	695	900	1000	1300	1600	1800	2200
2	Nguồn khác	30	30	30	40	40	70	80	85

• **Kế hoạch thu:**

- Hoạt động xây lắp được tính từ thu công nợ cũ 10%, thu nợ phát sinh mới 70% giá trị doanh thu.
- Hoạt động thương mại thu từ công nợ cũ 20%, thu nợ phát sinh mới 60% giá trị doanh thu.

• **Kế hoạch chi:** Chi cho hoạt động xây lắp và cho thương mại được tính bằng 95% giá trị sản lượng; giá trị doanh thu được tính bằng 90% giá trị sản lượng hàng năm.

• **Kế hoạch thu chi khác:** là hoạt động kinh doanh và cho thuê Bất động sản và văn phòng.

• **Kế hoạch vay:**

- Vay ngắn hạn cho hoạt động sản xuất kinh doanh bao gồm vay luân chuyển và vay bù đắp cho mất cân đối dòng tiền thu và dòng tiền chi.
- Vay dài hạn phục vụ cho công tác đầu tư phát triển.

3.2. Chi tiêu dòng tiền cho hoạt động đầu tư bất động sản:

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Chỉ tiêu - ND	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
A	KẾ HOẠCH THU TIỀN	40	535	1250	1630	2315	1915	1450	1160
1	Dự án Central Garden 2	-	-	410	890	1900	1850	1250	860
2	Dự án KDC Đông Cầu Hương An	-	60	130	110	85	-	-	-

3	Dự án NOXH ĐN	-	235	365	385	265	-	-	-
4	Dự án khác	40	240	345	245	65	65	200	300
B	KẾ HOẠCH CHI TIỀN	425	1015	1455	1775	1475	1170	1150	625
1	Dự án Central Garden 2	155	135	620	1410	1375	970	850	125
2	Dự án KDC Đông Cầu Hương An	65	130	85	50	-	-	-	-
3	Dự án NOXH ĐN	120	410	410	230	-	-	-	-
4	Dự án khác	85	340	340	85	100	200	300	500
C	CHÊNH LỆCH	-385	-480	-205	-145	840	745	300	535
D	BỔ SUNG VỐN	385	480	205	145	-	-	-	-
1	Vay dài hạn (70%)	275	335	145	100	-	-	-	-
2	Vay khác (30%)	110	145	60	45	-	-	-	-

* Khoản thu Bất động sản: không bao gồm thu từ cho thuê bất động sản các dự án đã đầu tư hoàn thành trước 2022.

3.3. Giá trị đầu tư phát triển:

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Danh mục	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Đầu tư bất động sản	425	1015	1455	1775	1475	1170	1150	625
2	Đầu tư nâng cao năng lực	30	-	30	-	-	40	-	-
2.1	Thi công xây lắp	10	-	20	-	-	20	-	-
2.2	Hạ tầng giao thông	20	-	10	-	-	20	-	-
3	Mua bán sáp nhập (M&A)	100		100		100		100	100
Cộng		555	1015	1585	1775	1575	1210	1250	725

3.4. Chỉ tiêu kế hoạch tài chính chủ yếu:

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
I	DOANH THU	2400	3100	4450	5050	6150	7850	8500	10000
II	CHI PHÍ	2315	2965	4240	4795	5880	7535	8160	9655
1	Chi phí quản lý (khác)	45	60	90	100	125	155	170	200
2	Chi phí tiền lương	60	80	110	125	155	195	215	250
3	Chi tài chính	83	142	220	245	230	195	205	155
III	LỢI NHUẬN	60	95	175	210	225	260	280	285
IV	NỢ VAY	1100	1710	2485	2775	2875	2810	3050	2925
1	Vay ngắn hạn	545	695	900	1000	1300	1600	1800	2200
2	Vay dài hạn	555	1015	1585	1775	1575	1210	1250	725

V	VỐN CSH	450	800	1500	1500	1500	2500	2500	2500
VI	ROA (%) (LN/TTS)	3	3	3	3	3	3	3	3
VII	ROE (%) (LN/VCSH)	10	10	12	12	14	14	15	15

* *Lãi suất vay ngắn hạn: tính 8%/năm cho chu kỳ vay 4 tháng.*

* *Lãi suất vay trung và dài hạn: 12%/năm cho thời hạn vay 3 năm (36 tháng).*

* *Chi phí quản lý khác: được tính 2% doanh thu.*

* *Chi phí tiền lương: được tính khoảng 2,5% doanh thu.*

4. KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN:

4.1. Đầu tư phát triển - kinh doanh bất động sản:

Trong giai đoạn 2023 đến 2030 Công ty tập trung chủ yếu đầu tư vào các dự án đang triển khai.

❖ **Dự án Central Garden 2:** Tổng diện tích khoảng 13ha - Tổng mức đầu tư 5.650 tỷ đồng, được chia thực hiện 2 giai đoạn.

- Giai đoạn 1 (2021 - 2025): Thực hiện 4ha - Tổng mức đầu tư 2.300 tỷ đồng.

- Giai đoạn 2 (2025 - 2030): Thực hiện 9ha - Tổng mức đầu tư 3.350 tỷ đồng.

❖ **Dự án Khu đô thị Đông Cầu Hương An:** Hợp tác đầu tư với Công ty TNHH Phú Hương, tổng diện tích 22ha, Công ty góp vốn 41% - vốn góp 85 tỷ đồng; giá trị đầu tư ước 330 tỷ đồng.

❖ **Dự án đầu tư Nhà ở xã hội tại các tỉnh:** 1.000 căn hộ, diện tích 1,5ha, tổng mức đầu tư 1.170 tỷ đồng.

❖ Các dự án khác (khi có điều kiện thuận lợi sẽ triển khai đầu tư); tổng mức đầu tư dự kiến 1.200 tỷ đồng.

4.2. Đầu tư nâng cao năng lực hoạt động thi công xây lắp:

❖ **Đầu tư nâng cao năng lực thi công dân dụng/ nhà cao tầng:**

Mua sắm thêm cầu tháp và hệ giàn giáo, cây chống coffa đủ thi công cho tối thiểu 2 Block nhà với diện tích 10.000 m² sàn và các thiết bị thi công xây dựng khác; giá trị đầu tư dự kiến 50 tỷ đồng.

❖ **Đầu tư nâng cao năng lực thi công Công nghiệp và Hạ tầng, Giao thông, Thủy lợi:**

Tiến hành đầu tư mua sắm khi tham gia các dự án có quy mô lớn; giá trị đầu tư dự kiến 50 tỷ đồng.

❖ **Đầu tư mua bán - sáp nhập (M&A):**

- Tiến hành đầu tư mua bán sáp nhập một số doanh nghiệp cùng ngành nghề, có kết quả sản xuất kinh doanh tốt, có dòng tiền (thu), có lợi nhuận (đảm bảo hoàn trả lãi và một số phần vốn gốc cho khoản đầu tư), có bộ máy quản trị điều hành

tốt; quy mô doanh nghiệp vừa và nhỏ (giá trị doanh thu khoảng 1.000 – 2.000 tỷ đồng/năm).

- Giá trị đầu tư mua bán sáp nhập (M&A) phải chiếm tối thiểu 51% vốn Điều lệ của doanh nghiệp M&A.

- Giá trị đầu tư dự kiến khoảng 500 tỷ đồng.

❖ **Tổng giá trị đầu tư phát triển cho giai đoạn 2023 – 2030 ước khoảng 10.000 tỷ đồng.**

4.3. Sử dụng vốn cho đầu tư phát triển:

Sử dụng vốn dài hạn bằng nguồn vay, trái phiếu và cổ phiếu theo công thức 60/40. Hạn chế tối đa sử dụng vốn ngắn hạn cho đầu tư.

5. LỰA CHỌN THỊ TRƯỜNG VÀ ĐỐI TƯỢNG KHÁCH HÀNG:

5.1. Lĩnh vực xây lắp cho dân dụng, công nghiệp, hạ tầng giao thông:

- Tham gia với tất cả các nguồn vốn trong và ngoài nước.
- Tham gia trong phạm vi cả nước và mở rộng ra nước ngoài khi đủ điều kiện; thị trường trong nước ưu tiên các tỉnh phía Nam.
- Tham gia làm nhà thầu cho tất cả các đối tượng là doanh nghiệp Nhà nước, doanh nghiệp tư nhân, chủ đầu tư là Nhà nước và tư nhân khi các đối tác đủ điều kiện.

5.2. Lĩnh vực đầu tư phát triển và kinh doanh bất động sản:

- Tập trung tham gia đầu tư các dự án thuộc các tỉnh Miền Đông Nam Bộ (TP.HCM, Đồng Nai, Bình Dương, Bình Phước, Bà Rịa - Vũng Tàu), các tỉnh Miền Tây (Cần Thơ, An Giang, Kiên Giang), các tỉnh Miền Trung (Đà Nẵng, Quảng Nam, Nha Trang (Khánh Hòa)).
- Các dự án tại các tỉnh khác sẽ xem xét cho từng dự án, từng khu vực khi có dự án cụ thể.
- Tham gia hợp tác với tất cả các đối tác, đối tượng phù hợp với nhu cầu và văn hóa của Công ty.

5.3. Lĩnh vực kinh doanh thương mại vật liệu xây dựng:

- Tập trung kinh doanh tại các tỉnh khu vực Miền Nam.
- Tham gia kinh doanh và hợp tác mua bán với các đối tác, đối tượng có năng lực tài chính, có lịch sử kinh doanh tốt, hạn chế kinh doanh mua bán với các chi nhánh và các doanh nghiệp phía Bắc.



CHƯƠNG III

TỔ CHỨC THỰC HIỆN

A. GIAI ĐOẠN 2023 - 2025

I. MÔ HÌNH VÀ CƠ CẤU TỔ CHỨC:

1. **Mô hình:** Tiếp tục áp dụng mô hình hoạt động theo mô thức Công ty Mẹ - Công ty con.

2. **Sơ đồ tổ chức:** Theo hình thức trực tuyến - dọc (*xem trang 25*).

3. **Cơ cấu tổ chức:** Hội đồng Quản trị - Ban kiểm soát và Bộ máy điều hành.

Bộ máy điều hành gồm:

- Tổng Giám đốc và các Phó Tổng Giám đốc.
- Các Phòng hoặc Ban chuyên môn: Ban Tài chính kế toán, Ban quản lý và phát triển xây lắp, Ban Quản trị Hành chính và nhân sự, Ban Đầu tư và phát triển dự án bất động sản, Ban Kiểm toán nội bộ...

Tùy theo điều kiện thực tế hoạt động từng thời kỳ HĐQT sẽ xem xét điều chỉnh linh hoạt cho phù hợp với thực tế để đạt hiệu quả hoạt động cao nhất.

II. XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN SỰ:

1. Xây dựng đội ngũ:

- Tập trung nghiên cứu và xây dựng chức năng nhiệm vụ tùy từng mô hình cơ cấu tổ chức phù hợp từng giai đoạn, đồng thời bố trí sắp xếp nhân sự đứng đầu tổ chức, nhân viên tác nghiệp có đủ năng lực để thực thi nhiệm vụ phát triển của Công ty Mẹ và Công ty con.
- Tổ chức thực hiện nhiệm vụ đầu tư, phát triển sản xuất kinh doanh đồng bộ, xuyên suốt nhất quán và linh hoạt cho toàn bộ hệ thống các phòng, ban chức năng của Công ty Mẹ và các Công ty con, Công ty liên kết.

2. Tuyển dụng và đào tạo nguồn nhân lực:

- Thường xuyên sàng lọc, đào tạo nguồn nhân sự Công ty để sắp xếp nhân sự phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ và năng lực của từng con người trong toàn hệ thống Công ty.
- Tiếp tục thu hút, tuyển dụng lực lượng lao động trẻ, khỏe, có hoài bão, có động lực và năng lực bổ sung và thay thế lực lượng lao động hiện có.
- Tập trung đào tạo, luân chuyển lực lượng lao động, nhân sự cán bộ chủ chốt để có đủ năng lực giữ các vị trí trọng yếu trong Công ty.

III. NGUỒN LỰC TÀI CHÍNH:

1. Vốn chủ sở hữu:

- Đến 2025 vốn đầu tư của Chủ sở hữu sẽ được phát hành tăng lên khoảng 7 lần so với năm 2022, vốn Điều lệ dự kiến khoảng 1.500 tỷ đồng.
- Mục đích sử dụng vốn đầu tư của Chủ sở hữu để bổ sung vào vốn kinh doanh

và dùng làm đối ứng để đầu tư.

- Vốn đầu tư Chủ sở hữu dự kiến sẽ được phát hành trong 2 lần, lần 1 trong năm 2023 và lần 2 vào cuối 2025.

2. Vốn vay:

2.1. Vốn vay ngắn hạn: Thông qua các tổ chức tín dụng (ngân hàng) trong nước, các doanh nghiệp trong nước và tổ chức tài chính nước ngoài.

- Mục đích sử dụng: sử dụng cho hoạt động sản xuất kinh doanh - thi công xây dựng, kinh doanh thương mại vật liệu xây dựng...
- Hạn mức: theo chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm.

2.2. Vốn dài hạn:

- Thông qua các tổ chức tín dụng (ngân hàng) trong nước và tổ chức tài chính nước ngoài.
- Phát hành trái phiếu riêng lẻ ra công chúng.

IV. XÂY DỰNG HỆ THỐNG QUẢN TRỊ CÔNG TY:

1. Xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy chế quy định:

Thường xuyên rà soát, sửa đổi bổ sung các quy chế quy định quản trị nội bộ nhằm:

- Kiểm soát hoạt động quản trị, điều hành tránh xảy ra thất thoát, sai sót và vi phạm pháp luật.
- Tạo điều kiện thông thoáng (ít ràng buộc) thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư.

2. Xây dựng mô hình quản trị tiên tiến và hiệu quả:

- Thực hiện mô hình quản trị Công ty theo cấu trúc đơn giản, thực chất và hiệu quả; thay thế Ban kiểm soát bằng thành viên HĐQT độc lập.
- Xây dựng Ban kiểm toán nội bộ có đủ năng lực, hoạt động thực chất và phát huy được các nguồn lực của công ty.

3. Xây dựng phương thức quản trị đơn giản hiệu quả:

- HĐQT xây dựng mục tiêu chỉ tiêu kế hoạch rõ ràng và giao khoán cho Tổng Giám đốc và bộ máy điều hành Công ty thực hiện.
- HĐQT sẽ tiến hành đánh giá kết quả thực hiện của bộ máy điều hành theo mục tiêu và chỉ tiêu kế hoạch đã giao.

B. GIAI ĐOẠN 2026 - 2030

I. MÔ HÌNH VÀ CƠ CẤU TỔ CHỨC:

1. **Mô hình:** Công ty hoạt động theo mô thức Tập đoàn (Holding) đa ngành.

2. **Sơ đồ tổ chức:** Theo hình thức trực tuyến (*xem trang 26*).

3. **Cơ cấu tổ chức:** Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc điều hành.

3.1. **Hội đồng quản trị:** gồm 01 Chủ tịch và khoảng 08 Giám đốc, trong đó có 03 Giám đốc điều hành và 05 Giám đốc không điều hành.

- Hội đồng Quản trị của Tập đoàn CDG có yếu tố độc lập mạnh mẽ, cân bằng quyền lực thuộc về các thành viên không điều hành. Vai trò của HĐQT là lãnh đạo doanh nghiệp, kiểm soát thận trọng và hiệu quả; thúc đẩy lợi ích lâu dài của Công ty và các bên liên quan; HĐQT đặt ra mục tiêu chiến lược của Tập đoàn và chịu trách nhiệm cuối cùng về điều hành, định hướng và hiệu suất của Tập đoàn.
- HĐQT sẽ thành lập 4 Ủy ban chính: Ủy ban kiểm toán; Ủy ban nhân sự và lương thưởng; Ủy ban xây dựng chiến lược và chính sách quản trị; Ủy ban đầu tư.

3.2. **Tổng Giám đốc điều hành:** HĐQT sẽ thành lập 5 ban do Tổng Giám đốc Tập đoàn điều hành: Ban tài chính và huy động vốn; Ban đầu tư và mua bán sát nhập; Ban kế hoạch sản xuất và vận hành; Ban điều hành; Ban quản lý bền vững.

II. PHÁT TRIỂN NGUỒN LỰC:

1. Nguồn nhân sự:

Tiếp tục thực hiện các khâu tuyển dụng, đào tạo, sàng lọc, sắp xếp nhân sự tại Tập đoàn và các công ty thành viên trong hệ sinh thái của Tập đoàn để phát huy các nguồn lực duy trì sự phát triển bền vững với tốc độ vừa.

2. Nguồn lực tài chính:

Tiếp tục thực hiện hợp tác đầu tư với các đối tác nước ngoài và các tổ chức tài chính ở nước ngoài để sử dụng nguồn vốn huy động từ nước ngoài đạt hiệu quả cao.

3. Xây dựng hệ thống quản trị:

- Tiếp tục nâng cao hệ thống quản trị Tập đoàn theo phương thức tiên tiến và hiệu quả.
- Thường xuyên hàng năm đánh giá tổng kết để nhận diện rủi ro và tiến hành thực hiện tái cơ cấu các mặt hoạt động của Công ty nhằm duy trì sự phát triển bền vững - xử lý kịp thời khủng hoảng cục bộ ở các lĩnh vực hoạt động.
- Áp dụng và ứng dụng Hệ thống CNTT và số hóa triệt để trong toàn hệ thống Tập đoàn.

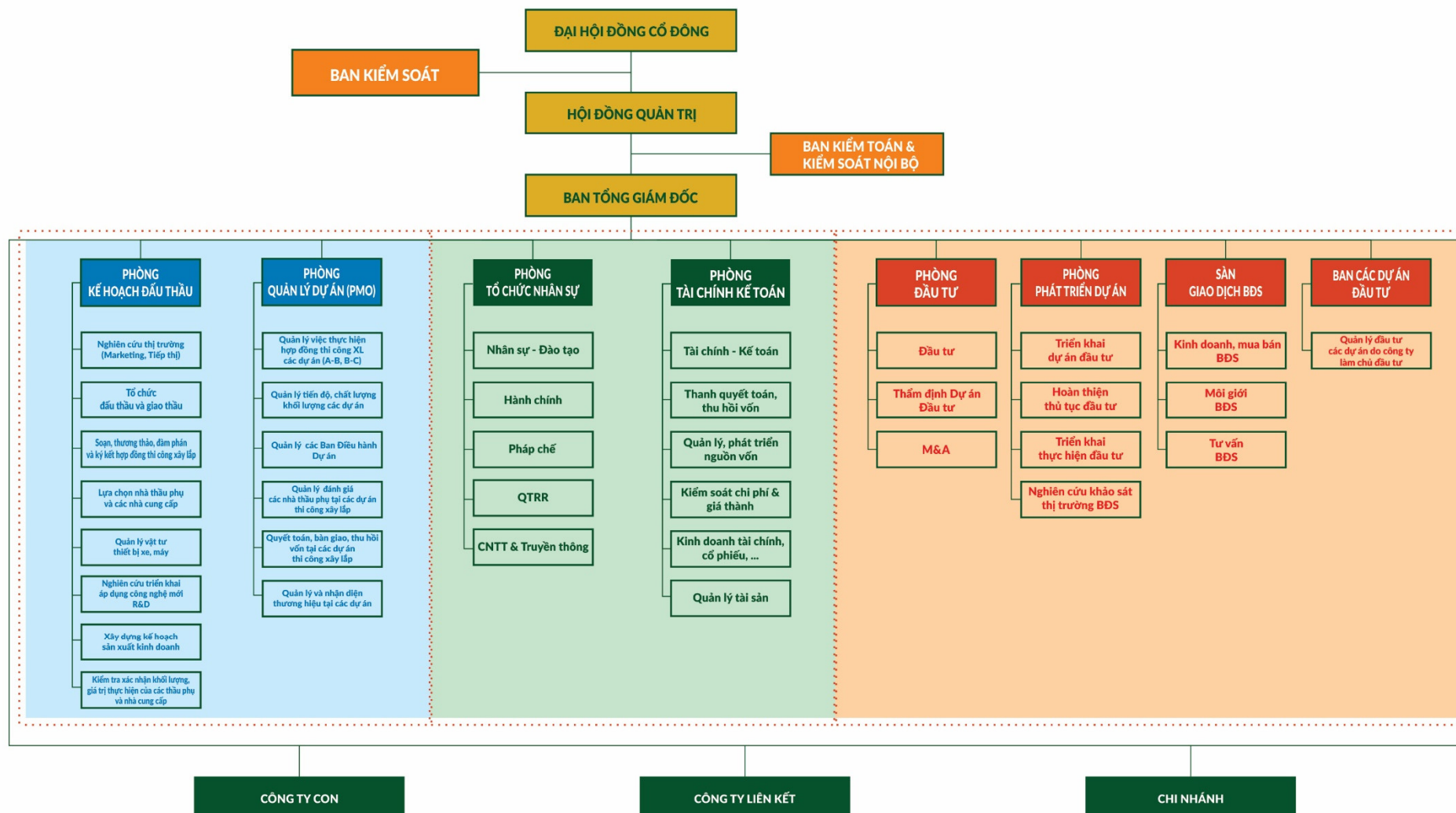
C. KẾ HOẠCH DOANH THU - NHÂN SỰ VÀ NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG (2023 – 2030):

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Năm Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Doanh thu	2400	3100	4450	5050	6150	7850	8850	10000
1.1	Công ty Mẹ	1200	1500	2000	1550	1000	1000	1000	1000
1.2	Công ty con	1200	1600	2450	3500	5150	6850	7850	9000
2	Số lượng lao động quản lý (người)	220	270	330	320	300	300	300	300
2.1	Công ty Mẹ	100	120	150	120	80	50	50	50
2.2	Công ty con	120	150	180	200	220	250	250	250
3	Năng suất lao động bình quân	11	11,5	13,5	15,5	20,5	26	28	33
3.1	Công ty Mẹ (người/năm)	12	12,5	13,5	13	12,5	20	20	20
3.2	Công ty con (người/năm)	10	10,5	13,5	17,5	23,5	27,5	31,5	36

** Chưa bao gồm lao động trực tiếp sản xuất kinh doanh tại Công ty Mẹ và các Công ty con.*

SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CHƯƠNG DƯƠNG CORP. (Áp dụng từ năm 2023)



```

graph TD
    DHCD[Đại hội đồng cổ đông] --> HDQT[Hội đồng quản trị]
    HDQT --> BTGD[Ban tổng giám đốc]
    BTGD --> BKTN[Ban kiểm toán nội bộ]
    BTGD --> BQHCHNS[Ban quản trị hành chính nhân sự]
    BTGD --> BTKTBK[Ban tài chính - kế toán]
    BTGD --> BQLVPTDYL[Ban quản lý và phát triển dự án xây lắp]
    BTGD --> BDTUPTD[Ban đầu tư & phát triển dự án BĐS]

    BQHCHNS --> PHHQQT[Phòng hành chính quản trị]
    BQHCHNS --> PHNPPC[Phòng nhân sự - pháp chế]
    PHHQQT --> VTLV[Văn thư Lưu trữ]
    PHHQQT --> HCHQT[Hành chính Quản trị]
    PHHQQT --> CNTT[CNTT]
    PHHQQT --> TTQB[Truyền thông & quảng bá thương hiệu]
    PHNPPC --> PCH[Pháp chế]
    PHNPPC --> QTN[Quản trị Nhân sự]

    BTKTBK --> PKTB[Phòng kế toán]
    BTKTBK --> PTP[Phòng tài chính]
    PKTB --> KT[Kế toán]
    PKTB --> TQTD[Thanh quyết toán dự án]
    PKTB --> THV[Thu hồi vốn]
    PKTB --> QLT[Quản lý tài sản]
    PTP --> TC[Tài chính]
    PTP --> QNV[Quản lý nguồn vốn]
    PTP --> KDTM[Kinh doanh thương mại]
    PTP --> KSCPG[Kiểm soát chi phí & giá thành]
    PTP --> KDDTT[Kinh doanh đầu tư tài chính]

    BQLVPTDYL --> PTDT[Phòng tiếp thị đầu thầu]
    BQLVPTDYL --> PQLD[Phòng quản lý dự án]
    PTDT --> NCTT[Nghiên cứu thị trường Marketing, Tiếp thị]
    PTDT --> TDDT[Tổ chức đấu thầu và giao thầu]
    PTDT --> STTP[Soạn, thương thảo, đàm phán và ký kết hợp đồng thi công xây lắp]
    PTDT --> LCTP[Lựa chọn nhà thầu phụ và các nhà cung cấp]
    PTDT --> QVTT[Quản lý vật tư thiết bị xe, máy]
    PTDT --> NCTK[Nghiên cứu triển khai áp dụng công nghệ mới R&D]
    PTDT --> XDKH[Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh]
    PTDT --> KTXN[Kiểm tra xác nhận khối lượng, giá trị thực hiện của các thầu phụ và nhà cung cấp]
    PQLD --> QLVTH[Quản lý việc thực hiện hợp đồng thi công XL các dự án A-B, B-C]
    PQLD --> QTTD[Quản lý tiến độ, chất lượng khối lượng các dự án]
    PQLD --> QLCB[Quản lý các Ban Điều hành Dự án]
    PQLD --> QLDG[Quản lý đánh giá các nhà thầu phụ tại các dự án thi công xây lắp]
    PQLD --> QTBG[Quyết toán, bàn giao, thu hồi vốn tại các dự án thi công xây lắp]
    PQLD --> QLVN[Quản lý và nhận diện thương hiệu tại các dự án]

    BDTUPTD --> PĐT[Phòng đầu tư]
    BDTUPTD --> PPTD[Phòng phát triển dự án]
    BDTUPTD --> SGBDS[Sàn giao dịch BĐS]
    BDTUPTD --> BCDT[Ban các dự án đầu tư]
    PĐT --> DT[Đầu tư]
    PĐT --> TDD[Thẩm định Dự án Đầu tư]
    PĐT --> MA[M&A]
    PPTD --> TKDD[Triển khai dự án đầu tư]
    PPTD --> HTTD[Hoàn thiện thủ tục đầu tư]
    PPTD --> TKHDD[Triển khai thực hiện đầu tư]
    PPTD --> NCKST[ Nghiên cứu khảo sát thị trường BĐS]
    SGBDS --> KDMB[Kinh doanh, mua bán BĐS]
    SGBDS --> MG[Bôi giới BĐS]
    SGBDS --> TVBDS[Tư vấn BĐS]
    BCDT --> QLDCT[Quản lý đầu tư các dự án do công ty làm chủ đầu tư]
  
```

ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

BAN KIỂM TOÁN NỘI BỘ

BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

BAN QUẢN TRỊ HÀNH CHÍNH NHÂN SỰ

PHÒNG HÀNH CHÍNH QUẢN TRỊ

Văn thư Lưu trữ

Hành chính Quản trị

CNTT

Truyền thông & quảng bá thương hiệu

PHÒNG NHÂN SỰ - PHÁP CHẾ

Pháp chế

Quản trị Nhân sự

BAN TÀI CHÍNH - KẾ TOÁN

PHÒNG KẾ TOÁN

Kế toán

Thanh quyết toán dự án

Thu hồi vốn

Quản lý tài sản

PHÒNG TÀI CHÍNH

Tài chính

Quản lý nguồn vốn

Kinh doanh thương mại

Kiểm soát chi phí & giá thành

Kinh doanh đầu tư tài chính

BAN QUẢN LÝ & PHÁT TRIỂN DỰ ÁN XÂY LẮP

PHÒNG TIẾP THỊ ĐẦU THẦU

Nghiên cứu thị trường (Marketing, Tiếp thị)

Tổ chức đấu thầu và giao thầu

Soạn, thương thảo, đàm phán và ký kết hợp đồng thi công xây lắp

Lựa chọn nhà thầu phụ và các nhà cung cấp

Quản lý vật tư thiết bị xe, máy

Nghiên cứu triển khai áp dụng công nghệ mới R&D

Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh

Kiểm tra xác nhận khối lượng, giá trị thực hiện của các thầu phụ và nhà cung cấp

PHÒNG QUẢN LÝ DỰ ÁN

Quản lý việc thực hiện hợp đồng thi công XL các dự án (A-B, B-C)

Quản lý tiến độ, chất lượng khối lượng các dự án

Quản lý các Ban Điều hành Dự án

Quản lý đánh giá các nhà thầu phụ tại các dự án thi công xây lắp

Quyết toán, bàn giao, thu hồi vốn tại các dự án thi công xây lắp

Quản lý và nhận diện thương hiệu tại các dự án

BAN ĐẦU TƯ & PHÁT TRIỂN DỰ ÁN BĐS

PHÒNG ĐẦU TƯ

Đầu tư

Thẩm định Dự án Đầu tư

M&A

PHÒNG PHÁT TRIỂN DỰ ÁN

Triển khai dự án đầu tư

Hoàn thiện thủ tục đầu tư

Triển khai thực hiện đầu tư

Nghiên cứu khảo sát thị trường BĐS

SÀN GIAO DỊCH BĐS

Kinh doanh, mua bán BĐS

Môi giới BĐS

Tư vấn BĐS

BAN CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ

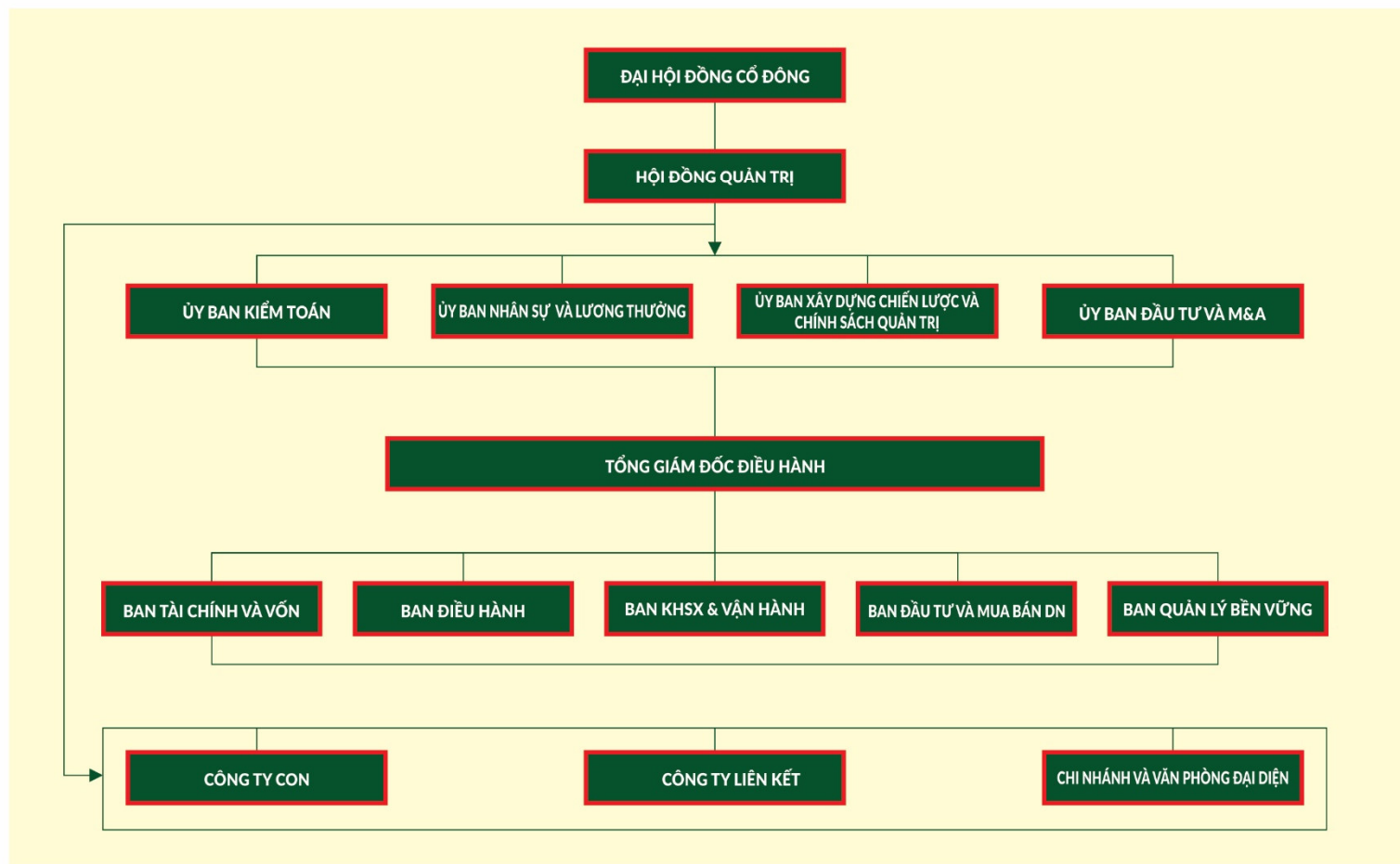
Quản lý đầu tư các dự án do công ty làm chủ đầu tư

CÔNG TY CON

CÔNG TY LIÊN KẾT

CHI NHÁNH & VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN

SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CHƯƠNG DƯƠNG GROUP (2026 - 2030)



D. TỔ CHỨC THỰC HIỆN MỘT SỐ NỘI DUNG CHỦ YẾU CỦA CÁC ĐƠN VỊ VÀ CÁ NHÂN

1. VỀ QUẢN TRỊ CHUNG

1.1. Quản trị doanh nghiệp:

MỤC TIÊU	HÀNH ĐỘNG	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	CƠ QUAN PHÊ DUYỆT	NỘI DUNG YÊU CẦU	TẦN SUẤT THỰC HIỆN
1. Nâng cao quản trị doanh nghiệp	Lập hệ thống đánh giá Người đại diện theo các chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận, việc tuân thủ các quy định: - Đánh giá hiệu quả phần vốn góp của Công ty Mẹ tại công ty thành viên. - Đánh giá các rủi ro của phần vốn góp. - Đánh giá năng lực quản lý của người đại diện.	Hành chính Quản trị	HĐQT phê duyệt	Các chỉ tiêu có số liệu cụ thể hàng năm theo Nghị quyết họp Đại hội đồng Cổ đông.	Hàng năm
	Xây dựng quy định về chế độ báo cáo của các Thành viên thuộc HĐQT/ Ban TGD/ Ban Kiểm soát nội bộ/ Ban Kiểm toán nội bộ do Công ty Mẹ cử tại các Công ty con, công ty liên kết.	Hành chính Quản trị	Tổng Giám đốc phê duyệt	Nội dung báo cáo về tình hình SXKD, tài chính, đầu tư và hiệu quả sử dụng vốn tại các đơn vị.	Hàng quý và cuối mỗi năm
2. Tăng cường công tác kiểm toán nội bộ,	Hoàn thiện công tác kiểm toán nội bộ, kiểm soát nội bộ và xây dựng Quy chế hoạt động của Giám sát tài chính.	Ban Kiểm toán nội bộ	HĐQT phê duyệt	- Lập kế hoạch kiểm tra kèm theo yêu cầu, nhiệm vụ kiểm toán nội bộ và Giám sát tài chính. - Công tác kiểm tra tính tuân thủ được thực hiện đối với các công	Hàng năm

MỤC TIÊU	HÀNH ĐỘNG	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	CƠ QUAN PHÊ DUYỆT	NỘI DUNG YÊU CẦU	TẦN SUẤT THỰC HIỆN
giám sát tài chính				ty thành viên, các bộ phận của Công ty Mẹ và các Ban điều hành.	
	Kiểm soát tình hình SXKD, tài chính, đầu tư, chấp hành các quy chế của Công ty và quy định pháp luật tại các đơn vị.	Ban Kiểm toán nội bộ	HĐQT	Báo cáo kiểm tra bao gồm các nội dung tối thiểu: - Kết quả kinh doanh của các công ty thành viên. - Công tác đầu tư. - Việc chấp hành các quy chế của Công ty và quy định của pháp luật.	Hàng quý và cuối mỗi năm
3. Tăng cường công tác theo dõi và đánh giá hoạt động doanh nghiệp	HĐQT thực hiện đánh giá việc điều hành doanh nghiệp của Ban Tổng Giám đốc	Ban TGD	HĐQT	Hiệu quả hoạt động qua các chỉ tiêu: - Doanh thu, lợi nhuận, tỷ suất lợi nhuận thực hiện trên vốn. - Công nợ phải trả, phải thu. - Tình hình chấp hành chế độ chính sách pháp luật và Nghị quyết của HĐQT.	Hàng quý và cuối mỗi năm

MỤC TIÊU	HÀNH ĐỘNG	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	CƠ QUAN PHÊ DUYỆT	NỘI DUNG YÊU CẦU	TẦN SUẤT THỰC HIỆN
4. Đảm bảo tính minh bạch	Cam kết minh bạch thông tin về hoạt động SXKD, tài chính từ Ban lãnh đạo	Ban Tổng Giám đốc/ Người đại diện Pháp luật		- Công bố thông tin về kết quả hoạt động SXKD, tài chính, đầu tư, phân phối lợi nhuận. - Đại hội cổ đông, đăng tải thông tin trên trang web của CDC theo quy định Công ty niêm yết.	Hàng tháng, quý và cuối mỗi năm

1.2. Quản trị nguồn lực:

MỤC TIÊU	HÀNH ĐỘNG	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	NỘI DUNG YÊU CẦU	TẦN SUẤT THỰC HIỆN
Tạo dựng CDC thành một doanh nghiệp có môi trường làm việc hiệu quả và chuyên nghiệp.	Ban hành các quy định về chức năng nhiệm vụ và mô tả công việc cho từng chức danh cụ thể, chi tiết hơn. Liên tục tổ chức đánh giá năng lực nhân sự của Công ty để sàng lọc và xây dựng kế hoạch luân chuyển, đào tạo và tuyển dụng nhân sự phù hợp với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp tại từng thời điểm. Tổ chức lập kế hoạch định biên nhân sự hàng năm kèm theo ngân sách, quỹ lương dự kiến.	Nhân sự Pháp chế Nhân sự Pháp chế	Quy định về chức năng nhiệm vụ, mô tả công việc cho từng chức danh. Lập được kế hoạch phát triển nguồn nhân lực toàn diện.	Định kỳ Quý I hàng Năm

	Lập kế hoạch tài chính cho công tác đào tạo, đào tạo hàng năm			
	Rà soát sửa đổi, bổ sung Quy chế tiền lương, thu nhập, phúc lợi, đảm bảo đời sống người lao động.	Nhân sự Pháp chế	Ban hành Quy chế lương phù hợp với tình hình mới.	

2. HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU DOANH THU & CÁC CHỈ TIÊU SXKD KHÁC:

STT	HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC	LÃNH ĐẠO PHỤ TRÁCH	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	THỜI GIAN THỰC HIỆN
A	Lĩnh vực Thi công Xây lắp			
1	Hợp tác chiến lược với các Tổng thầu lớn & Các Nhà thầu nước ngoài.	Ban TGD	Quản lý Phát triển Dự án Xây lắp	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
2	Tập trung tiếp thị dự án Hạ tầng và Xây dựng DD&CN từ Khu vực miền Trung trở vào.	Ban TGD	Quản lý Phát triển Dự án Xây lắp	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
B	Lĩnh vực Kinh doanh thương mại			
1	Đa dạng hóa sản phẩm kinh doanh thương mại.	P. TGD phụ trách GD Cty Thương mại		Quý I/2023
2	Mở rộng địa bàn kinh doanh.	GD Cty Thương mại		Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
C	Lĩnh vực Đầu tư & Kinh doanh BĐS			

1	Triển khai thủ tục Dự án đầu tư để khởi công xây dựng.	TGD/P. TGD phụ trách	Đầu tư Phát triển Dự án Bất động sản	Quý I/2023
2	Kinh doanh Mua bán, cho thuê.	TGD/P. TGD phụ trách	Đầu tư Phát triển Dự án Bất động sản	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
D	Lĩnh vực Sản xuất Công nghiệp			
1	Hoàn chỉnh tái đầu tư nâng cấp dây chuyền công nghệ, nâng cao năng lực sản xuất.	TGD/P. TGD phụ trách GD Cty KCT	Cty KCT	Quý I/2023
2	Tập trung phát triển khách hàng tại các Khu công nghiệp	GD Cty KCT	Cty KCT	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.

3. HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU XÂY DỰNG NĂNG LỰC THỰC THI & GIÁM SÁT:

STT	HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC	LÃNH ĐẠO PHỤ TRÁCH	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	THỜI GIAN THỰC HIỆN
A	Công tác xây dựng nguồn lực			
1	Xây dựng Database.	P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
2	Đầu tư MMTB.	TGD/P. TGD phụ trách	Đầu tư Phát triển Dự án Bất động sản	Quý II/2023
3	Hỗ trợ công tác quản trị, điều hành và cung cấp nguồn lực cho CTTV.	TGD/P. TGD		Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
B	Công tác Tuyển dụng & Đào tạo			

1	Đào tạo, tuyển dụng nâng cao Năng lực Đấu thầu & Quản lý Dự án.	P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
2	Sử dụng Nhân sự chất lượng cao, chuyên gia nước ngoài.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	2024 - 2025
C	Công tác nghiên cứu ứng dụng Công nghệ và Vật liệu			
1	Ứng dụng giải pháp thi công, vật liệu mới vào các Dự án Đầu tư và Xây lắp.	P. TGD	Đầu tư Phát triển Dự án Bất động sản & Quản lý Phát triển Dự án Xây lắp	2023
D	Nâng cao năng lực Quản lý tổng thầu			
1	Xây dựng và Quản lý danh mục Nhà thầu phụ/Nhà cung cấp.	TGD / P. TGD	Quản lý Phát triển Dự án Xây lắp	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
2	Xây dựng, quản lý danh mục và tổ chức chăm sóc khách hàng.	TGD / P. TGD	Quản lý Phát triển Dự án Xây lắp	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.
E	Công tác Giám sát sự tuân thủ			
1	Xây dựng Kế hoạch & nội dung kiểm toán & giám sát tài chính và tổ chức thực hiện.	Trưởng Ban KTNB	Quản trị Hành chính Nhân sự	Triển khai từ Quý I/2023 và duy trì.

4. HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU XÂY DỰNG MÔ HÌNH TỔ CHỨC & QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC:

STT	HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC	LÃNH ĐẠO PHỤ TRÁCH	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	THỜI GIAN THỰC HIỆN
A	Công tác xây dựng Mô hình tổ chức và Sơ đồ phối hợp			
1	Xây dựng Sơ đồ tổ chức Công ty Mẹ kèm theo chức năng nhiệm vụ chính của bộ phận, có định hướng chuyển dịch sang Mô hình Holding.	TGD		Theo dõi và điều chỉnh vào năm 2024 (Nếu cần thiết).
2	Xây dựng Quy trình làm việc & Sơ đồ phối hợp giữa các bộ phận.	TGD	Các phòng, ban	Quý I/2023
B	Công tác Quản lý nguồn nhân lực			
1	Đánh giá lại năng lực, kỹ năng, tay nghề chuyên môn của đội ngũ nhân sự hiện tại.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
2	Xây dựng tiêu chí, năng lực yêu cầu cho từng vị trí mà đội ngũ cần đạt được.	P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
C	Công tác đào tạo			
1	Xây dựng kế hoạch đào tạo và tổ chức thực hiện.	P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023 và duy trì hàng năm.
D	Công tác xây dựng chế độ đãi ngộ			
1	Xây dựng chế độ lương thưởng & đãi ngộ theo từng thời kỳ phát triển của Công ty.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023

2	Xây dựng Văn hóa Doanh nghiệp theo các Giá trị cốt lõi.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
---	---	----------------------	-----------------------------	------------

5. HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU XÂY DỰNG NĂNG LỰC HUY ĐỘNG VÀ TỐI ƯU HÓA DÒNG VỐN:

STT	HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC	LÃNH ĐẠO PHỤ TRÁCH	ĐƠN VỊ THỰC HIỆN	THỜI GIAN THỰC HIỆN
1	Đánh giá các chỉ số tài chính hiện tại và so sánh với chỉ số ngành.	TGD/P. TGD phụ trách	Tài chính Kế toán	Quý I/2023
2	Xây dựng các chỉ số lý tưởng và điều kiện để đạt được các chỉ số lý tưởng.	P. TGD phụ trách	Tài chính Kế toán	Quý I/2023
3	Xây dựng chuẩn mực về điều kiện thương mại, giao dịch, thanh toán với bên thứ 3.	TGD	Tài chính Kế toán	Quý I/2023
4	Xây dựng hệ thống cảnh báo và quản trị rủi ro.	P. TGD phụ trách	Tài chính Kế toán	Quý I/2023
5	Mở rộng mối quan hệ với các định chế tài chính trong và ngoài nước.	TGD	Tài chính Kế toán	Quý I/2023 và duy trì.
6	Xây dựng Phương án kêu gọi vốn thông qua phát hành cổ phiếu ưu đãi, tăng vốn theo thời kỳ phát triển.	P. TGD phụ trách	Tài chính Kế toán	Quý I/2023 và duy trì.
7	Xây dựng chiến lược cổ đông (trong đó có cổ đông nước ngoài chiến lược).	TGD	Tài chính Kế toán	2023

6. HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU SỐ HÓA DOANH NGHIỆP:

STT	HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC	LÃNH ĐẠO PHỤ TRÁCH	BỘ PHẬN THỰC HIỆN	THỜI GIAN THỰC HIỆN
			PHÒNG/BAN	
1	Khảo sát tình hình, hiện trạng ứng dụng CNTT của CDC.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
2	Nghiên cứu và lựa chọn hệ thống.	TGD	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
3	Tích hợp hệ thống.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý I/2023
4	Triển khai ứng dụng cho Công ty Mẹ.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý II-Quý III/2023
5	Triển khai ứng dụng cho toàn hệ thống.	TGD/P. TGD phụ trách	Quản trị Hành chính Nhân sự	Quý III-Quý IV/2023

7. HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT MỤC TIÊU XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU – MARKETING – TRUYỀN THÔNG:

STT	HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC	LÃNH ĐẠO PHỤ TRÁCH	BỘ PHẬN THỰC HIỆN	THỜI GIAN THỰC HIỆN
			PHÒNG/BAN	
1	Xây dựng lại bộ nhận diện thương hiệu CDC và các công ty con.	TGD/P. TGD phụ trách	Hành chính Quản trị	Quý I/2023
2	Lập kế hoạch, nội dung truyền thông.	TGD/P. TGD phụ trách	Hành chính Quản trị	Quý I/2023
3	Triển khai kế hoạch truyền thông.	TGD/P. TGD phụ trách	Hành chính Quản trị	Quý I/2023

E. MỤC TIÊU VÀ HÀNH ĐỘNG CHỦ YẾU CHO NĂM 2023:

Mục đích	Mục tiêu (Strategic Goal)	Hành động chiến lược (Strategic Activities)	Đo lường (Measurement)
CDC trở thành Nhà Đầu tư BĐS hàng đầu và Nhà thầu Xây dựng chuyên nghiệp trong lĩnh vực Hạ tầng & DDCN	Doanh thu 2.400 tỷ	Nâng cao năng lực và chuẩn hóa công tác điều hành Dự án Tăng nguồn lực tài chính & Vốn cho SXKD	- Áp dụng các Mô hình BDH vào các Dự án mới. - Tất cả các lĩnh vực SXKD đều có phương án dự phòng. - Triển khai thi công & bán hàng Dự án Phú Hương. - Nâng vốn: 440 tỷ đồng.
	LNST 60 tỷ	Thực hiện các giải pháp tối ưu chi phí hoạt động, QLDA Tập trung thu hồi công nợ, thúc đẩy công tác doanh thu và thanh toán.	- Tất cả các Dự án đều được xây dựng Model tài chính. - Kiểm soát tốt dòng tiền Dự án xây lắp: giảm 5% CP tài chính. - Thu hồi 30% nợ đọng để giảm chi phí tài chính. - Thực hiện tiết kiệm (NQC): giảm 1% chi phí Hoạt động.
	Giá trị chuyển tiếp: - Xây lắp: 1.100 tỷ - KDTM: 750 tỷ - Hoàn thành thủ tục đầu tư 02 Dự án BĐS	Chuyên nghiệp hóa các hoạt động đấu thầu & Quản lý Dự án Tập trung lĩnh vực xây dựng Hạ tầng & Công nghiệp Ưu tiên hoàn thành thủ tục D.A Khu đô thị Hóc Môn & NOXH Long Bình Tân	- Nâng tỷ lệ trúng thầu lên mức 30%. - Trúng thầu và ký kết Hợp đồng xây lắp đạt 1.500 tỷ, trong đó: 02 D.A cấp I và 01 D.A cấp đặc biệt. - Thiết lập quan hệ chiến lược với 01 Tổng thầu trong nước và 01 Tổng thầu nước ngoài. - Đủ điều kiện khởi công 02 Dự án đầu tư vào năm 2023.
	Xây dựng Hệ thống quản trị, nâng cao chất lượng Nguồn lực	Phát triển CNTT & Xây dựng giải pháp hệ thống hóa dữ liệu (Database)	- Khởi động Module CNTT quản lý nhân sự, báo cáo, kiểm soát, phê duyệt online. - Đưa vào vận hành Database cho công tác đấu thầu.
		Nâng cao năng lực tự thực hiện trong hệ thống (Công ty Mẹ & CTTV)	- Xây dựng Chiến lược, Sơ đồ tổ chức và cơ cấu bộ máy cho: Công ty Chương Dương E&C; Kết cấu thép; Công ty TVTK.
		Xây dựng hệ thống Quản lý & Phát triển NTP/NCC dùng chung cho T.đoàn Đào tạo & tuyển dụng đội ngũ PM & QC/QS chuyên nghiệp	- Hoàn thiện Ngân hàng dữ liệu về NTP/NCC để theo dõi, phát triển và lựa chọn đơn vị chiến lược. - Tổ chức học/đào tạo: Lớp QLDA, PMP. - Cập nhật lại phiên bản ISO9001.

F. MỤC TIÊU VÀ HÀNH ĐỘNG CHỦ YẾU CHO NĂM 2024:

Mục đích	Mục tiêu (Strategic Goal)	Hành động chiến lược (Strategic Activities)	Đo lường (Measurement)
CDC trở thành Nhà Đầu tư BĐS hàng đầu và Nhà thầu Xây dựng chuyên nghiệp trong lĩnh vực Hạ tầng & DDCN	Doanh thu 3.100 tỷ	Tập trung triển khai D.A đầu tư BĐS & KDTM	- Triển khai 02 Dự án BĐS. - Đảm bảo tiến độ tại các D.A xây lắp.
		Hoàn thiện hệ thống CTTV & Hệ sinh thái CDC	- Thực hiện M&A: 01 Công ty M&E hoặc Xây dựng dân dụng.
	LNST 95 tỷ	Tinh hóa bộ máy, dịch chuyển nguồn lực về CTTV	- Giảm 2% chi phí Quản lý của CDC.
		Tập trung kiểm soát nợ đọng, thu hồi vốn và Quản lý chi phí	- Không có Dự án vượt kế hoạch ngân sách. - Không để xảy ra dòng tiền âm và tiền về đạt >85% Doanh thu tại các dự án
	Giá trị chuyển tiếp: - Xây lắp: 1.300 tỷ - KDTM: 900 tỷ - Hoàn thành thủ tục đầu tư 01 Dự án BĐS	Thực hiện chương trình quảng bá & marketing thương hiệu CDC	- Tập trung phát triển các Dự án tổng thầu DDCN. - Ký kết Hợp đồng xây lắp đạt 1.500 tỷ.
		Phát triển Khách hàng chiến lược và tận dụng Network của Khách hàng	- 30% D.A mới đến từ khách hàng cũ hoặc được giới thiệu. - Thiết lập quan hệ chiến lược với 01 Tổng thầu nước ngoài.
Chuẩn hóa Hệ thống quản trị doanh nghiệp	Hoàn thiện bộ máy điều hành và hoàn chỉnh tài liệu quản trị	Ưu tiên hoàn thành thủ tục D.A NOXH An Hà Nam – Quảng Nam	- Đủ điều kiện khởi công 01 Dự án đầu tư vào năm 2024.
		Nâng cấp bộ máy sang hình thái Tập đoàn, chuẩn bị cho mô hình “Holding”	- Hoàn thiện bộ chứng chỉ cần thiết cho công tác Xây dựng Hạ tầng và Công nghiệp. - Lấy chứng chỉ ISO45000.
	Gia tăng nguồn lực cho CDC & CTTV	Nâng cao Năng lực Pháp chế, đàm phán Hợp đồng	- Tổ chức lớp đào tạo Quản lý các hình thức Hợp đồng.
		Hoàn thiện Tổ chức & cơ cấu bộ máy quản lý CTTV	- Hoàn thiện Bộ máy, tổ chức và hoạt động ổn định Công ty Chương Dương E&C; Kết cấu thép; Công ty TVTK.
		Nâng cao chất lượng Nguồn lực Quản lý Dự án lớn	- Có 03 Kỹ sư đạt chuẩn PMP. - Hoàn chỉnh cơ cấu nhân sự quản lý cấp trung.

G. MỤC TIÊU VÀ HÀNH ĐỘNG CHỦ YẾU CHO NĂM 2025

Mục đích	Mục tiêu (Strategic Goal)	Hành động chiến lược (Strategic Activities)	Đo lường (Measurement)
CDC trở thành Nhà Đầu tư BĐS hàng đầu và Nhà thầu Xây dựng chuyên nghiệp trong lĩnh vực Hạ tầng & DDCN	Doanh thu 4.450 tỷ	Gia tăng năng lực KDTM và chủ động nguồn VLXD	- Hoạt động M&A: Bổ sung thêm vào hệ thống 01 Công ty khai thác hoặc Mua quyền khai thác 01 mỏ vật liệu. - Tổ chức triển khai mới thi công 01 Dự án BĐS.
		Tăng Vốn cho SXKD	- Nâng vốn lên mức 1.500 tỷ đồng.
	LNST 170 tỷ	Thúc đẩy công tác bán hàng Dự án BĐS	- Đảm bảo nguồn tài chính thi công các Dự án BĐS. - Bán hàng tại 03 Dự án BĐS.
		Quản lý tập trung Tài chính/Nguồn lực	- Thực hiện quản trị tài chính tập trung, giảm chi phí tài chính. - CTTV sử dụng chung các dịch vụ dùng chung của Công ty Mẹ: Nhân sự/Pháp chế/R&D...
	Giá trị chuyển tiếp: - Xây lắp: 1.500 tỷ - KDTM: 1.100 tỷ - Hoàn thành thủ tục đầu tư 01 Dự án BĐS	Ưu tiên phát triển Dự án Tổng thầu	- Ký kết Hợp đồng xây lắp đạt 2.000 tỷ - Có 30% số dự án thực hiện với vai trò Tổng thầu (có thiết kế)
		Xây dựng chính sách KDTM với các đối tác chiến lược lớn. Hoàn thành thủ tục 01 D.A NOXH	- Thiết lập quan hệ chiến lược để KDTM: 02 tổng thầu. - Đủ điều kiện khởi công 01 Dự án đầu tư vào năm 2025.
Nâng cao hệ thống & năng lực quản trị	Hoàn thiện bộ máy điều hành và hoàn chỉnh tài liệu quản trị	Lập đề án thành lập EPC Core Team	- Lập & hoàn thành đề án thành lập EPC Core Team thực hiện Dự án Tổng thầu. Thành lập Phòng EPC.
		Thực hiện Quản trị doanh nghiệp số, đẩy mạnh truyền thông thương hiệu	- Triển khai truyền thông chuyên nghiệp hình ảnh CDC. - Thực hiện chọn NTP qua mạng (online).
	Nâng cấp Nguồn Nhân lực Tổng thầu	Gia tăng năng lực thực hiện của CTTV	- Chuyển giao phát triển các Dự án vừa và nhỏ xuống CTTV. - CTTV đảm bảo khả năng thực hiện toàn bộ Dự án cấp 1.
		Tổ chức đào tạo cấp độ chuyên gia	- Tuyển dụng nhân sự có kinh nghiệm Dự án EPC. - Chủ động nguồn nhân lực chất lượng cao cho toàn bộ Tập đoàn.



CHƯƠNG IV

KẾT LUẬN

Đề án chiến lược đầu tư phát triển Công ty đến năm 2030 đã thể hiện tầm nhìn, khát vọng và hoài bão của HĐQT, Ban điều hành và CBCNV cũng như của các nhà đầu tư cổ phiếu (cổ đông) của Công ty.

Mục tiêu, chỉ tiêu và nhiệm vụ của Công ty trong 5-10 năm tới là hết sức nặng nề nhưng rất vinh quang. Với giá trị sản xuất kinh doanh và đầu tư lớn; tốc độ phát triển nhanh và tỷ lệ tăng trưởng cao; giá trị sản xuất kinh doanh đến 2030 dự kiến đạt 10.000 tỷ đồng gấp 50 lần so 2013 và gấp hơn 6 lần so 2022, đây là thử thách không nhỏ. Tuy nhiên, với kết quả sản xuất kinh doanh đã thực hiện trong 3 năm 2020 – 2022, chúng ta tin tưởng sẽ chinh phục được mục tiêu và chỉ tiêu trong 2023 và những năm tiếp theo.

Trong điều kiện tình hình kinh tế xã hội trên Thế giới và trong nước (Việt Nam) luôn có nhiều biến động, bất ổn khó lường, đòi hỏi các thành viên HĐQT, thành viên Ban điều hành phải luôn chủ động, năng động, sáng suốt trong quá trình quản trị điều hành các hoạt động của Công ty; luôn nỗ lực trong từng hành động để ứng phó kịp thời với những khó khăn, biến đổi của thị trường; luôn tư duy tích cực với tâm thế tiến công vượt qua thử thách để hoàn thành từng chỉ tiêu và từng mục tiêu đã đề ra.

Để đạt được mục tiêu trên HĐQT, Ban điều hành phải xây dựng và thực hiện hoàn thành cho từng mục tiêu nhỏ - hoàn thành nhiều mục tiêu nhỏ sẽ hoàn thành mục tiêu lớn; luôn tận tâm để đổi mới, luôn nỗ lực để tái cơ cấu để bất khả chiến bại.

Để đạt được các chỉ tiêu kế hoạch đến 2030 - HĐQT, Ban điều hành cần xây dựng và đề ra các giải pháp, biện pháp cụ thể, khả thi nhất, tổ chức thực hiện trong khoảng thời gian ngắn nhất, hoàn thành tốt nhất và với hiệu quả cao nhất các nhiệm vụ đã đề ra.

Để thực hiện thành công đề án chiến lược phát triển Công ty đến 2030 - tất cả các thể hệ lãnh đạo Công ty phải luôn luôn ở trong tâm thế:

Tư duy và Hành động

Giải pháp và Biện pháp

Đổi mới và Sáng tạo

Quyết tâm và Quyết liệt

Chân thành và Hợp tác

Trong nội dung đề án chiến lược phát triển Công ty, Ban điều hành Công ty đã đề ra một số chỉ tiêu số liệu có tính chất dự báo, dự đoán không thể tuyệt đối chính xác nhưng có cơ sở thực tiễn. Vì vậy, trên cơ sở định hướng chiến lược này hàng năm HĐQT phải đánh giá tổng kết để điều chỉnh các mục tiêu và chỉ tiêu cụ thể tùy theo tình hình thực tế của thị trường; hàng Quý, 6 tháng Tổng Giám đốc và Ban điều hành phải soát xét, đánh giá từng mục tiêu, chỉ tiêu và xây dựng giải pháp, biện pháp

khả thi nhất để thực hiện hoàn thành mục tiêu, chỉ tiêu, nhiệm vụ hàng năm của Công ty.

Sau khi đề án được HĐQT phê chuẩn, Tổng Giám đốc sẽ phân giao nhiệm vụ cho các đơn vị và cá nhân cụ thể để triển khai thực hiện theo nội dung đề án.

Đề án này được lập tháng 12/2022 và đã được thông qua trong Hội nghị cán bộ chủ chốt của Công ty.

TM. BAN ĐỔI MỚI DOANH NGHIỆP CDC



ĐOÀN LAM TRÀ
PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC

TỔNG GIÁM ĐỐC

(Theo Tờ trình số 113A/TTr-TGD ngày 23 tháng 12 năm 2022)

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

(Theo Nghị quyết số 147/NQ-HĐQT ngày 29 tháng 12 năm 2022)

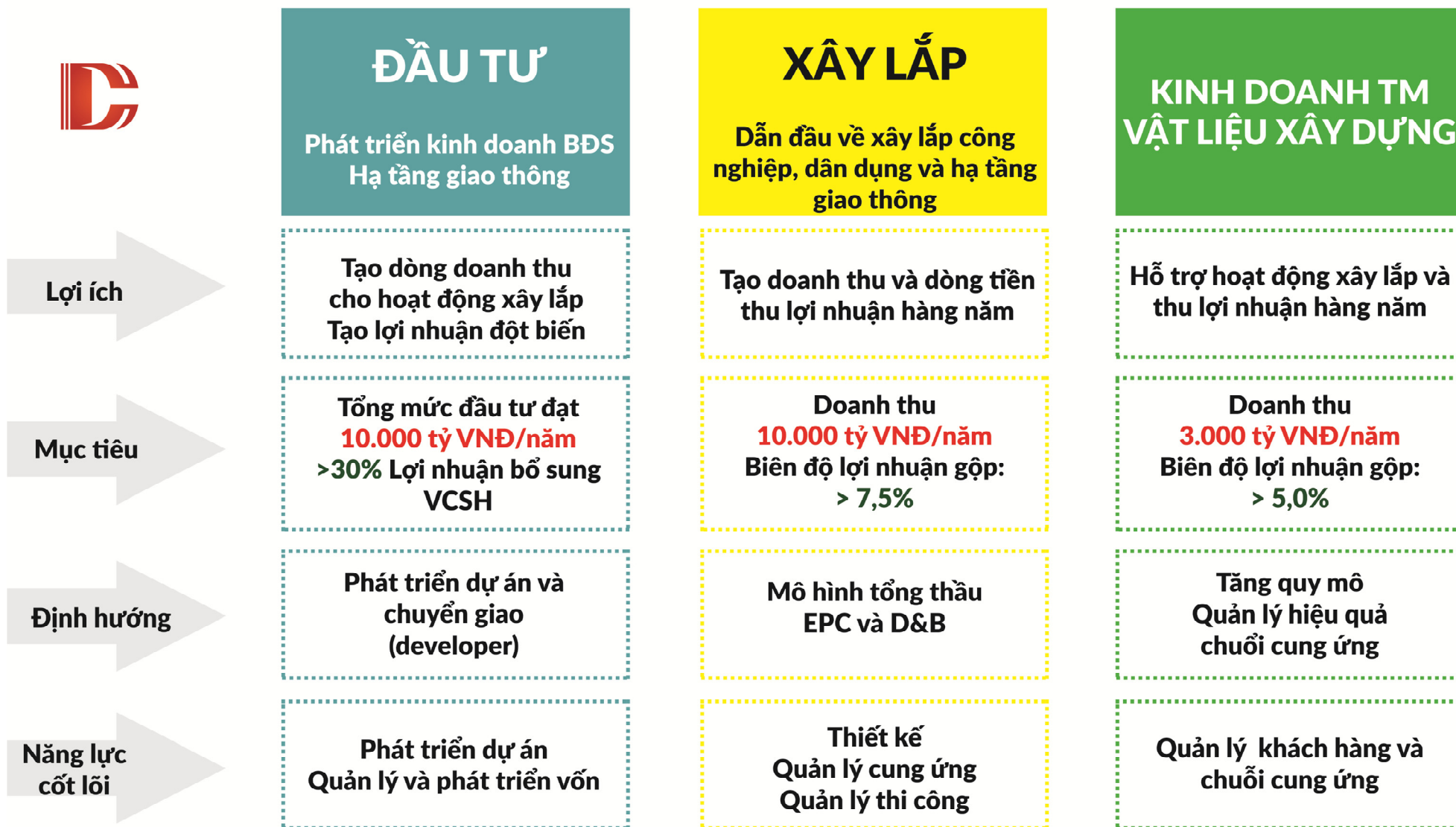


PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU QUY TRÌNH CẬP NHẬT VÀ BAN HÀNH TRONG NĂM 2023

STT	Danh mục	Loại tài liệu			Bộ phận thực hiện				Thời gian ban hành	Ghi chú
		Quy trình	Quy định / Hướng dẫn	Tài liệu khác	Phòng KTKT	Phòng TCHC	Phòng TCKT	Ban Kiểm toán Nội bộ		
1	Quy trình đấu thầu và các tiêu chí đánh giá gói thầu	X			X				QUÝ I-II/2023	Cập nhật phiên bản mới
2	Quy định chức năng - nhiệm vụ và mô hình tổ chức Ban điều hành Dự án		X		X	(Phối hợp)				Ban hành mới
3	Quy trình Cung ứng và quản lý NTP/NCC	X			X					Ban hành mới
4	Quy trình lập Ngân sách & quản lý chi phí DA	X			X		(Phối hợp)			Cập nhật phiên bản mới
5	Mẫu Báo cáo cho công trường		X		X					Cập nhật phiên bản mới
6	Quy trình thanh quyết toán	X			(Phối hợp)		X			Cập nhật và ban hành chính thức
7	Quy trình xây dựng định biên và đào tạo Nhân sự hàng năm	X				X				Ban hành mới
8	Quy trình tuyển dụng	X				X				Cập nhật phiên bản mới
9	File PowerPoint Giới thiệu cty			X		X				Cập nhật phiên bản mới
10	Sổ tay doanh nghiệp			X		X				Ban hành mới
11	Chính sách Chất lượng			X		X				Ban hành mới
12	Chính sách HSSE			X		X				Ban hành mới
13	Quy định về quản lý tập trung Văn phòng phẩm, dịch vụ hành chính và mua sắm cho toàn Công ty.					X				Ban hành mới
14	Quy định về bộ nhận dạng thương hiệu CDC		X			X				Ban hành mới
15	Hướng dẫn thực hiện các giải pháp tiết kiệm chi phí và tránh thất thoát trong quá trình hoạt động và Quản lý Dự án (NQC)		X			X				Ban hành mới

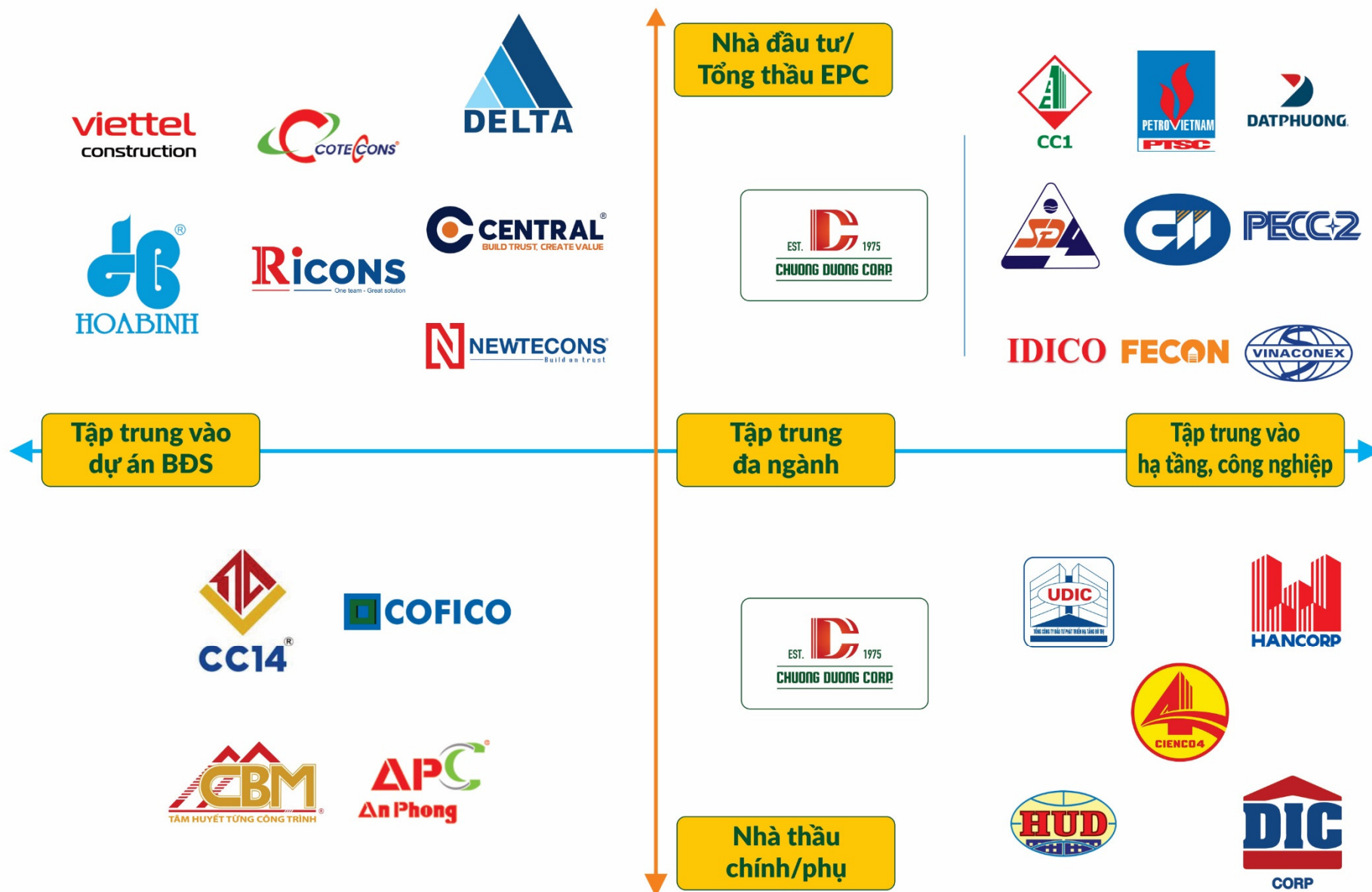
PHỤ LỤC 2: MỤC ĐÍCH - MỤC TIÊU - ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2030



PHỤ LỤC 3: SƠ ĐỒ TỔ CHỨC ĐIỀU HÀNH CÔNG TY



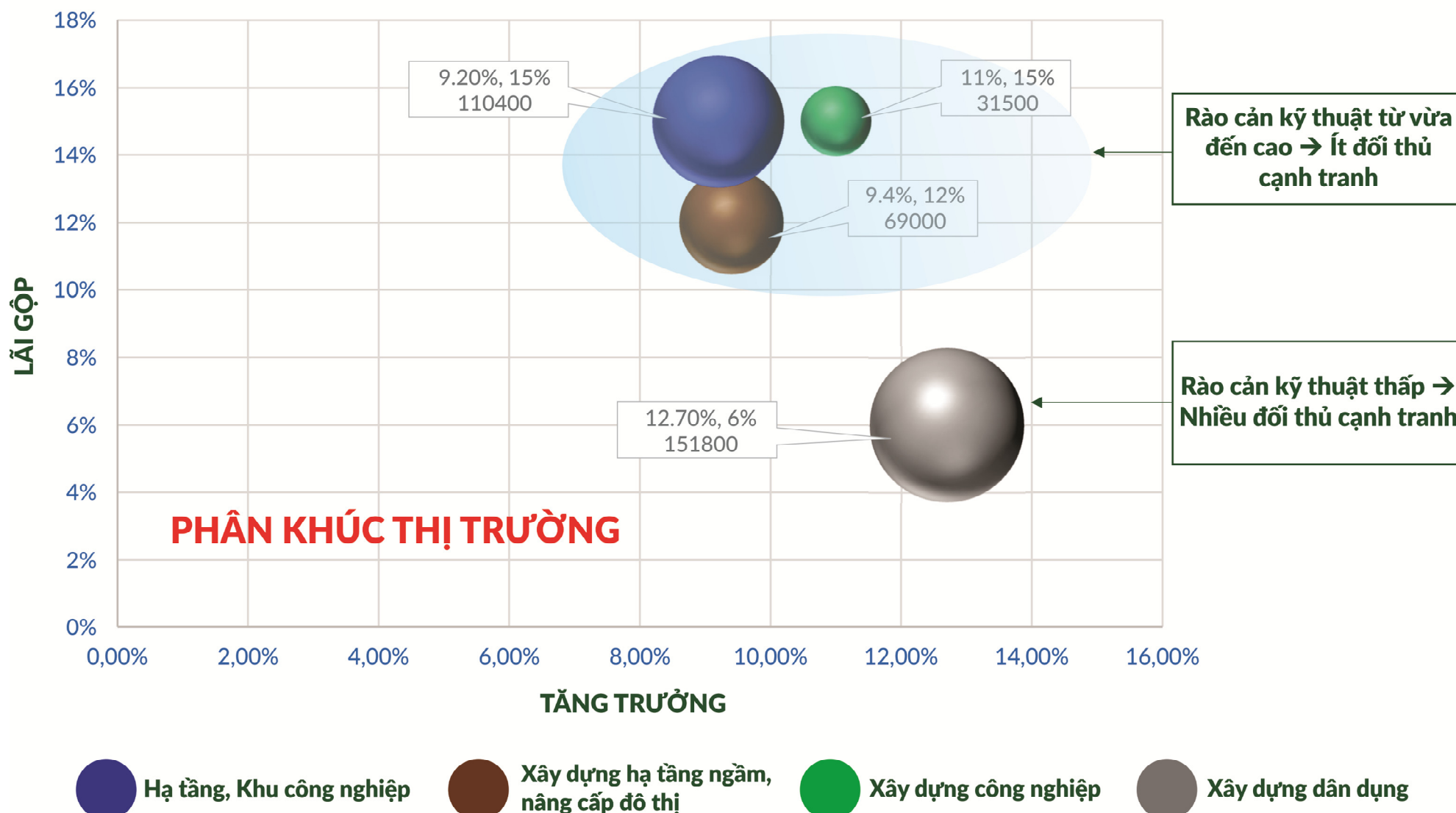
PHỤ LỤC 4: MÔ HÌNH MỤC TIÊU DỊCH CHUYỂN



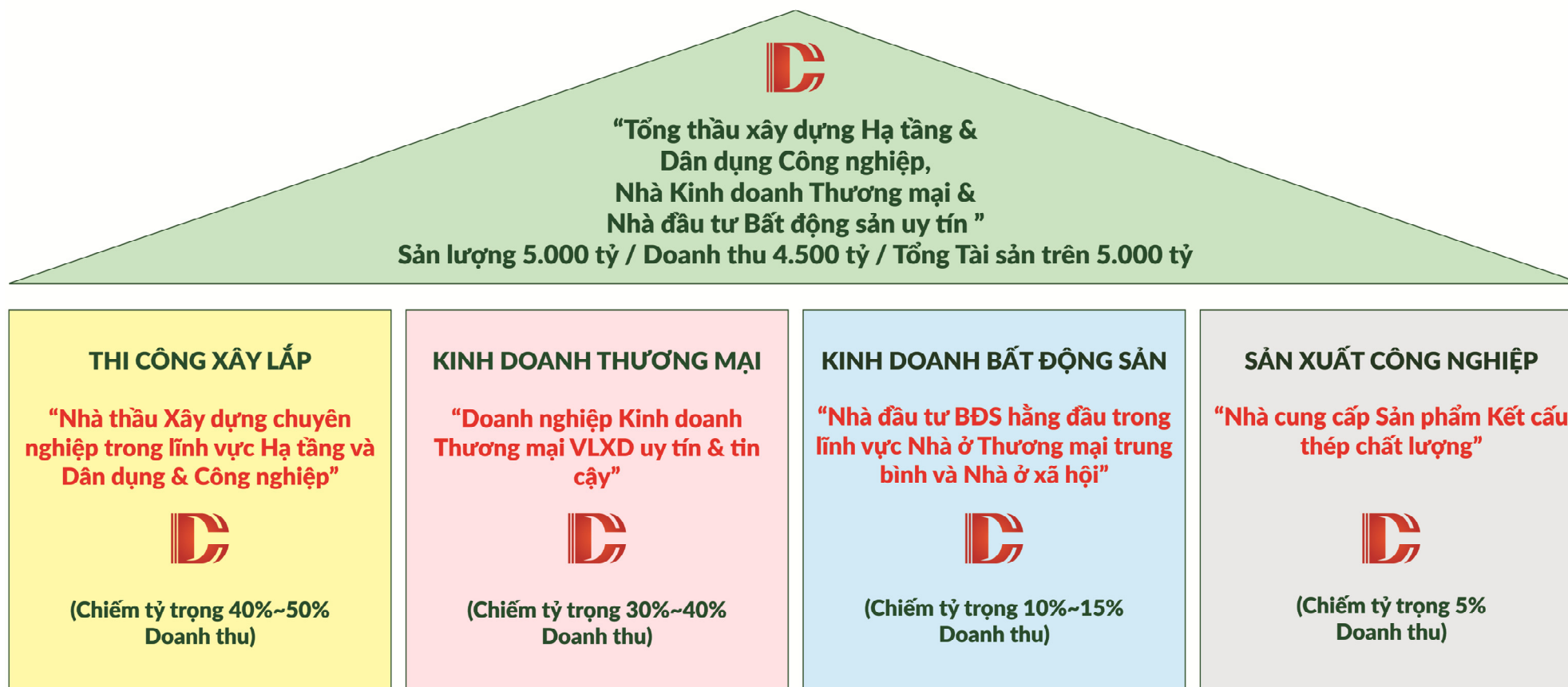
PHỤ LỤC 5: MÔ HÌNH QUẢN TRỊ THEO EOS



PHỤ LỤC 6: TIỀM NĂNG THỊ TRƯỜNG XÂY DỰNG TỚI NĂM 2025



PHỤ LỤC 7: BỨC TRANH CHIẾN LƯỢC VÀ QUẢN TRỊ CỦA CDC ĐẾN NĂM 2025



PHỤ LỤC 8: CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CHO CÁC LĨNH VỰC TRỌNG YẾU



Chiếm lĩnh các Dự án Hạ tầng, Dự án Công nghiệp trọng điểm với vai trò Nhà thầu

- ✦ Xây dựng lộ trình tiến tới thực hiện dự án theo hình thức EPC và D&B.
- ✦ Ưu tiên tập trung phát triển lĩnh vực Hạ tầng và Xây dựng DD&CN.
- ✦ Tổ chức tự thực hiện dự án dân dụng do CDC đầu tư.
- ✦ Gia tăng năng lực Thi công của CTTV.
- ✦ Sở hữu nguồn lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu các Dự án lớn.
- ✦ Mở rộng quan hệ với Nhà thầu nước ngoài.



Đẩy mạnh hoạt động Đầu tư và kinh doanh Bất động sản

- ✦ Tập trung vào lĩnh vực đầu tư các Dự án BĐS Thương mại phân khúc trung bình và Nhà ở Xã hội, tham gia đầu tư Khu Công nghiệp, Logistic.
- ✦ Tiếp tục phát triển đội ngũ phát triển và thực hiện dự án đầu tư.
- ✦ Phát triển đối tác đầu tư trong và ngoài nước.
- ✦ Đẩy mạnh công tác M&A.

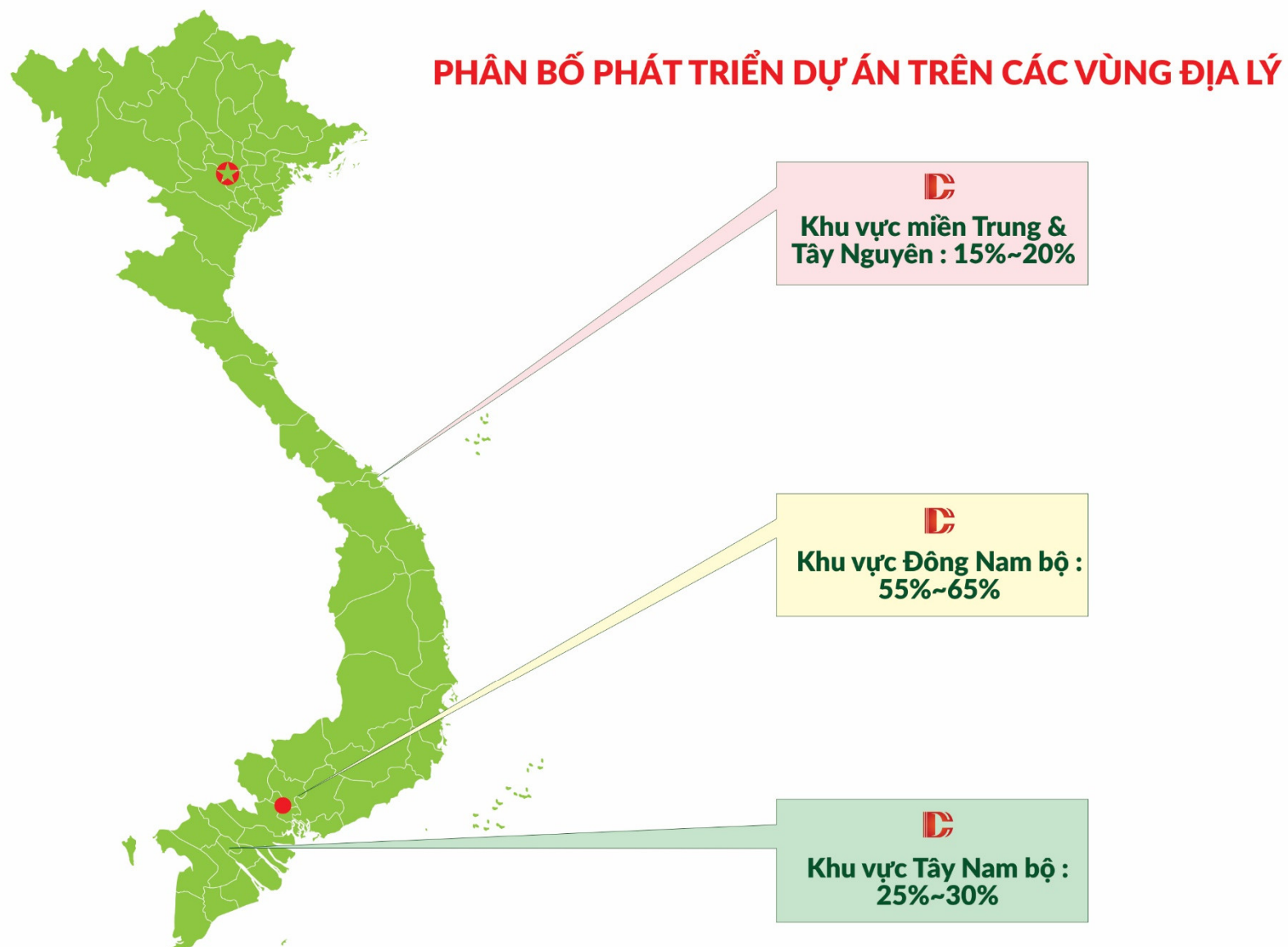


Mở rộng kinh doanh VLXD

- ✦ Đa dạng hóa sản phẩm Kinh doanh thương mại.
- ✦ Mở rộng vùng địa lý và khách hàng.
- ✦ Hợp tác chiến lược với các Tổng thầu lớn.



PHỤ LỤC 9: THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU CHO LĨNH VỰC XÂY DỰNG ĐẾN NĂM 2030



PHỤ LỤC 10: GIẢI PHÁP HỖ TRỢ/DỰ PHÒNG (BACK-UP) TRONG QUÁ TRÌNH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC

- 1** Liên tục rà soát và Xây dựng các giải pháp, hành động, tài chính linh hoạt cho từng Quý / Năm.
- 2** Có kế hoạch thực hiện M&A một số Công ty có quy mô phù hợp để hỗ trợ Lĩnh vực ngành Kinh doanh và gia tăng các chỉ số SXKD (Ví dụ: M&E, Logistic, Công ty Khoan khảo sát địa chất, Thi công ngầm, Thi công nền móng, Thi công trên biển, Thi công hoàn thiện/cảnh quan ...), đồng thời gia tăng các chỉ số tài chính.
- 3** Có kế hoạch sử dụng chuyên gia nước ngoài từ năm 2024 để nâng cao chất lượng nguồn lực và tăng cường mối quan hệ quốc tế.
- 4** Phát triển các Dự án xây lắp ra các quốc gia lân cận: Lào & Campuchia.
- 5** Đầu tư/Mua các mỏ vật liệu (ưu tiên cát, đá) để chủ động nguồn vật liệu và tăng cường cho Lĩnh vực Kinh doanh thương mại. Thực hiện Xuất - Nhập khẩu Vật liệu xây dựng.
- 6** Tổ chức xây dựng chương trình đào tạo nguồn lực để vừa chủ động về nguồn lực, vừa cung cấp nhân lực chất lượng cao cho các Tập đoàn nước ngoài (Manpower Supplier) đến Việt Nam (ưu tiên các nước phát triển).



CÔNG TY CP CHƯƠNG DƯƠNG

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số : 147 / NQ- HĐQT

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 29 tháng 12 năm 2022

NGHỊ QUYẾT
CỦA HĐQT CÔNG TY CỔ PHẦN CHƯƠNG DƯƠNG
(v/v Chiến lược đầu tư phát triển Công ty giai đoạn 2023 – 2030)

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY CỔ PHẦN CHƯƠNG DƯƠNG

- Căn cứ vào Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần Chương Dương;
- Căn cứ vào Biên bản họp HĐQT hình thức lấy ý kiến thành viên HĐQT bằng văn bản số 146/BB-HĐQT ngày 28/12/2022 về việc Thông qua Chiến lược đầu tư phát triển giai đoạn 2023 – 2030 của Công ty Cổ phần Chương Dương.

QUYẾT NGHỊ

ĐIỀU 1: Phê duyệt Chiến lược đầu tư phát triển giai đoạn 2023 – 2030 của Công ty Cổ phần Chương Dương, gồm 4 Chương với nội dung sau:

Chương I: Tổng Quan

Chương II: Mục tiêu và chỉ tiêu kế hoạch đến năm 2030

Chương III: Tổ chức thực hiện

Chương IV: Kết luận

Phụ lục 1 - 10

ĐIỀU 2: Giao cho Tổng Giám Đốc Công ty Cổ phần Chương Dương tổ chức thực hiện chiến lược đầu tư phát triển theo nội dung tại Điều 1 của Nghị quyết này đạt hiệu quả cao nhất, phù hợp với quy định Công ty và Pháp luật hiện hành;

ĐIỀU 3: Các ông Thành viên Hội đồng quản trị, Ban Kiểm Soát, Tổng giám đốc và các Tổ chức, Cá nhân có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Nghị quyết này.

Nghị quyết có hiệu lực kể từ ngày ký.

Nơi nhận:

- Như điều 3;
- Lưu HĐQT.



CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Hồ Đình Chuẩn

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG I	2
TỔNG QUAN.....	2
1. Giới Thiệu:.....	3
2. Mục Đích Và Ý Nghĩa:	3
3. Đánh Giá Và Nhận Định Thị Trường:	3
4. Đánh Giá Hiện Trạng Hoạt Động Của Công Ty:	5
5. Lĩnh Vực Hoạt Động Và Ngành Nghề Chủ Yếu:	8
6. Tầm Nhìn – Sứ Mệnh – Giá Trị Cốt Lõi:.....	8
CHƯƠNG II.....	10
MỤC TIÊU VÀ CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH ĐẾN NĂM 2030	10
I. Mục Tiêu:	11
1. Mục Tiêu Chung:.....	11
2. Mục Tiêu Cho Các Lĩnh Vực Hoạt Động Chính:.....	11
II Chỉ Tiêu Kế Hoạch Chủ Yếu:.....	12
1. Chỉ Tiêu Giá Trị Doanh Thu:.....	12
2. Chỉ Tiêu Giá Trị Lợi Nhuận:	13
3. Chỉ Tiêu Tài Chính Khác:.....	13
4. Kế Hoạch Đầu Tư Phát Triển:	16
5. Lựa Chọn Thị Trường Và Đối Tượng Khách Hàng:	17
CHƯƠNG III	18
TỔ CHỨC THỰC HIỆN	18
A. Giai Đoạn 2023 - 2025.....	19
I. Mô Hình Và Cơ Cấu Tổ Chức:	19
II. Xây Dựng Đội Ngũ Và Phát Triển Nhân Sự:.....	19
III. Nguồn Lực Tài Chính:	19
IV. Xây Dựng Hệ Thống Quản Trị Công Ty:.....	20
B. Giai Đoạn 2026 - 2030.....	20
I. Mô Hình Và Cơ Cấu Tổ Chức:	21
II. Phát Triển Nguồn Lực:	21
C. Kế Hoạch Doanh Thu - Nhân Sự Và Năng Suất Lao Động (2023 – 2030):.....	22
D. Tổ Chức Thực Hiện Một Số Nội Dung Chủ Yếu Của Các Tổ Chức Và Cá Nhân	26
1. Về Quản Trị Chung.....	26
2. Hành Động Để Đạt Mục Tiêu Doanh Thu & Các Chỉ Tiêu SXKD Khác:	29

3. Hành Động Để Đạt Mục Tiêu Xây Dựng Năng Lực Thực Thi & Giám Sát:	30
4. Hành Động Để Đạt Mục Tiêu Xây Dựng Mô Hình Tổ Chức & Quản Lý Nguồn Nhân Lực:	32
5. Hành Động Để Đạt Mục Tiêu Xây Dựng Năng Lực Huy Động Và Tối Ưu Hóa Dòng Vốn:	33
6. Hành Động Để Đạt Mục Tiêu Số Hóa Doanh Nghiệp:	34
7. Hành Động Để Đạt Mục Tiêu Xây Dựng Thương Hiệu – Marketing – Truyền Thông: 34	
E. Mục Tiêu Và Hành Động Chủ Yếu Cho Năm 2023:.....	35
F. Mục Tiêu Và Hành Động Chủ Yếu Cho Năm 2024:.....	36
G. Mục Tiêu Và Hành Động Chủ Yếu Cho Năm 2025.....	37
CHƯƠNG IV	38
KẾT LUẬN	38
PHỤ LỤC.....	42
NGHỊ QUYẾT HĐQT V/V PHÊ DUYỆT CHIẾN LƯỢC ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2023-2030	52



CHUONG DUONG CORP

📍 328 Võ Văn Kiệt, P. Cô Giang
Quận 1, TP. Hồ Chí Minh

☎ (84.28) 3836 77 34

✉ info@cdcorp.vn

🌐 www.chuongduongcorp.vn