



## TỔNG CÔNG TY PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KINH BẮC - CTCP

### TRỤ SỞ CHÍNH:

Lô 7B KCN Quế Võ \_ Tỉnh Bắc Ninh  
ĐT: (84-241) 3634034 - (84-241) 2214688  
Fax: (84-241) 3634035  
Email: kinhbaccity@hn.vnn.vn  
[www.kinhbaccity.com.vn](http://www.kinhbaccity.com.vn)

### CHI NHÁNH TP. HỒ CHÍ MINH:

Số 20 Phùng Khắc Khoan,  
Phường Đakao, Quận Ba Đình, Tp.HCM  
Tel: (84 8) 38228290  
Fax : (84 8) 38228291

### VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN

Hà Nội:  
Số 34 Phan Đình Phùng,  
Quận Ba Đình, Hà Nội, Việt Nam  
Tel: (84 4) 37346889  
Fax : (84 4) 37346891

Đài Loan:  
12F-1, No10, Sec1,  
Jilung Road Taipei, Taiwan, ROC  
Tel: (886 2) 27666317  
Fax: (886 2) 27533377

Tp. Hồ Chí Minh:  
Lô 9A đường C, KCN Tân Tạo,  
Phường Tân Tạo A, Quận Bình Tân,  
Tp.HCM, Việt Nam  
Tel: (84 8) 38228290  
Fax : (84 8) 38228291

Nhật Bản:  
Osaka: Lipponbashi Asahi  
Building 5F-5AB, 1-18-3  
Lipponbashi, Chuo - ku,  
Osaka 542- 0073 Japan  
Tel: 06 6636 6868

Quảng Ninh:  
Thôn Bạch Đằng 1  
Xã Phương Nam, Thị xã Uông Bí  
Tỉnh Quảng Ninh  
Tel: 0982 523 188

TỔNG CÔNG TY PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KINH BẮC | BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN 2011 | [www.kinhbaccity.com](http://www.kinhbaccity.com)



# BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN 2011



[www.kinhbaccity.com](http://www.kinhbaccity.com)



TỔNG CÔNG TY PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ KINH BẮC - CTCP  
MÃ CHỨNG KHOÁN: KBC

## BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN 2011

1	Giới thiệu về chúng tôi	1	9	Cơ cấu tổ chức	45
2	Thông điệp của Chủ tịch HĐQT	2	10	Ban điều hành	46
3	Lịch sử hoạt động	4	11	Chính sách nhân sự	48
4	Báo cáo hội đồng quản trị	16	12	Hội đồng quản trị & Ban Kiểm soát	49
5	Chiến lược quản lý rủi ro	22	13	Cơ cấu cổ đông	52
6	Kế hoạch kinh doanh 2012	30	14	Quan hệ cổ đông	53
7	Báo cáo Ban tổng giám đốc	32	15	Báo cáo tài chính	54
8	Công ty con & Công ty liên kết	42			

### CÁC TỪ VIẾT TẮT:

**KBC:** Tổng Công ty Phát triển Đô thị Kinh Bắc

**HĐQT:** Hội đồng quản trị

**KCN:** Khu công nghiệp

**KĐT:** Khu đô thị

**BDS:** Bất động sản

**TTCK:** Thị trường chứng khoán

### VỀ CHÚNG TÔI

KINH BAC CITY GROUP (KBC) đã tròn 10 năm hoạt động và phát triển trong lĩnh vực đầu tư, phát triển khu công nghiệp (KCN) ở Việt Nam. Chúng tôi đã góp phần không nhỏ vào quá trình công nghiệp hóa hiện đại hóa các vùng miền kinh tế kém phát triển, năng suất lao động thấp, đóng góp giá trị gia tăng cho xã hội, cho người dân và cho doanh nghiệp, v.v.

Cho đến nay, KBC vẫn xứng đáng là doanh nghiệp dẫn đầu của Việt Nam về đầu tư, phát triển KCN và thu hút đầu tư FDI, v.v.

KBC đã và đang trở thành một tập đoàn lớn mạnh, với 4 công ty con, hơn 20 công ty liên kết và là chủ sở hữu một chuỗi các KCN trên khắp cả nước, cùng với các dự án bất động sản (BDS) thương mại nằm tại trung tâm các thành phố lớn trên cả nước.



### 2011 - MỘT NĂM ĐẦY KHÓ KHĂN VÀ THỬ THÁCH

Là doanh nghiệp thuộc lĩnh vực BDS nên KBC cũng chịu ảnh hưởng bởi các chính sách vĩ mô, chính sách tiền tệ khắc nghiệt đối với lĩnh vực này trong năm 2011. Việc thu xếp vốn trong năm 2011 cho các dự án đều không thực hiện được, ngay cả cho các dự án phát triển KCN. Chúng tôi đã cố gắng hết sức để vượt qua một năm đầy khó khăn và thử thách. Mặc dù, không đạt được kết quả kinh doanh như kế hoạch song trên hết đối với chúng tôi duy trì sự tồn tại và phát triển trong bối cảnh hiện nay là nhiệm vụ số 1 để hướng tới một tương lai phát triển bền vững hơn.

### GIỚI THIỆU CUỐN BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN 2011

Bản báo cáo thường niên năm 2011 mà chúng tôi xin trân trọng giới thiệu với Quý cổ đông, Quý nhà đầu tư cùng các đối tác lần này được xem như những trang sử tiếp theo ghi chép lại quá trình phát triển của KBC. Vì vậy, các bản báo cáo đã đăng tải trên website Công ty và trang web của Sở giao dịch chứng khoán được xem một phần không thể tách rời. Các báo cáo thường niên năm 2008, 2009, 2010 đã đăng tải đều được đánh giá là những cuốn báo cáo thường niên tốt nhất trong số các doanh nghiệp niêm yết. Mỗi một cuốn báo cáo đều được phân tích đánh giá doanh nghiệp ở những góc độ khác nhau. Vì vậy, để hiểu sâu sắc hơn về câu chuyện sáng tạo ra giá trị doanh nghiệp và con đường dẫn đến thành công của KBC dưới nhiều góc độ khác nhau, chúng tôi mong rằng Quý vị hãy coi toàn bộ những cuốn báo cáo đã phát hành đều là tài liệu quan trọng.



**Kính thưa Quý vị Cổ đông và Quý nhà đầu tư!**

Trước hết, thay mặt HĐQT và tập thể cán bộ Tổng Công ty Phát triển đô thị Kinh Bắc, tôi xin chân thành cảm ơn các Quý vị cổ đông, Quý nhà đầu tư và khách hàng đã ủng hộ, hợp tác và chia sẻ mọi khó khăn với KBC trong năm 2011 vừa qua, tôi xin chúc các Quý vị một năm mới gặt hái nhiều thành công.

Như Quý vị đã biết, năm 2011 là một năm đầy khó khăn, đặc biệt là đối với một doanh nghiệp bất động sản như KBC và chúng tôi chưa đạt được kết quả kinh doanh như kế hoạch đã đề ra. Với diễn biến phức tạp của kinh tế vĩ mô trong nước mà chủ yếu là sự ảnh hưởng từ các chính sách tiền tệ khắc nghiệt với các doanh nghiệp BĐS, cùng sự suy giảm mạng của thị trường BĐS và TTCK đã khiến cho các kế hoạch phát triển dự án, tạo ra sản phẩm mới và thu hút nguồn vốn không thực hiện được.

Mặt khác, cho dù chúng tôi đã hết sức cố gắng tập trung vào hoạt động kinh doanh cốt lõi là phát triển kinh doanh các KCN hiện có. Tuy nhiên, do đặc thù khách hàng của KBC có hơn 80% là các doanh nghiệp FDI, trong khi đó năm 2011 các nền kinh tế lớn trên thế giới và trong khu vực thiếu hẳn động lực tăng trưởng, dòng vốn phục vụ đầu tư hạn hẹp, sức mua hàng hóa và sản lượng sản xuất công nghiệp trên toàn cầu suy giảm, nhất là các nước có quan hệ đầu tư và là thị trường xuất khẩu của các doanh nghiệp FDI Việt Nam. Chính vì vậy, các doanh nghiệp FDI trong nước, mà cụ thể là các doanh nghiệp trong KCN của chúng tôi và các doanh nghiệp tiềm năng mà chúng tôi hướng đến đều chưa dám mạnh tay mở rộng đầu tư, sản xuất kinh doanh, đa số theo chiều hướng thu hẹp sản xuất. Mặc dù vậy theo khảo sát của chúng tôi tại các chương trình xúc tiến đầu tư ở nước ngoài thì các kế hoạch trung và dài hạn của các tập đoàn công nghệ cao đều có xu hướng mở rộng nhà máy và Việt Nam là một địa chỉ hấp dẫn đối với các tập đoàn này.

Mặt khác, trong năm 2011 tình hình thu hút FDI của Việt Nam so với năm 2010 vẫn ổn định, và lĩnh vực được nhà đầu tư nước ngoài chú trọng nhất là lĩnh vực công nghiệp chế biến, chế tạo tăng lên 7,1 tỷ USD chiếm 48,5% so với tổng vốn đầu tư đăng ký của cả nước, nhưng lại tập trung phần lớn ở các KCN trong thành phố HCM, Bình Dương, Vũng Tàu, v.v. Trong khi đó nhóm khách hàng của KBC chủ yếu là lĩnh vực công nghệ cao. Đó là những nguyên nhân chính làm cho KBC chưa đạt được kế hoạch kinh doanh đề ra trong năm 2011.

Tuy nhiên, chúng tôi vẫn kiên định đầu tư theo chiều sâu vào việc phát triển KCN và tập trung triển khai các chương trình xúc tiến đầu tư trong năm 2011 để thu hút FDI trong lĩnh vực công nghệ cao vào Việt Nam, vào các KCN của mình. Một trong những dự án mà chúng tôi đang làm đó là phát triển KCN chuyên sâu Việt Nam – Nhật Bản tại Trảng Cát Hải Phòng.

Ngoài ra, còn một số kế hoạch khác mà chúng tôi chưa hoàn thành trong năm 2011 như là: (1) phát hành cổ phiếu riêng lẻ; (2) phát hành trái phiếu quốc tế cũng chưa hoàn thành do điều kiện thị trường không thuận lợi như là TTCK Việt Nam thì giảm mạnh, lãi suất trái phiếu quốc tế quá cao không phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp (tại thời điểm tháng 5/2011 lãi suất trái phiếu quốc tế bằng USD mà một số doanh nghiệp đã phát hành lên đến 9,875% kỳ hạn 5 năm); (3) nhiều dự án BĐS thương mại phải giãn tiến độ đầu tư do sự trầm lắng, thậm chí gần như đóng băng trên thị trường bất động sản khiến chúng tôi không thể thu xếp nguồn vốn với lãi suất quá cao để đầu tư vào những dự án này để rồi dòng vốn sẽ phải nằm im.

Như vậy, nhìn lại một năm qua, KBC đã cố gắng để vượt qua những khó khăn và rào cản rất lớn để duy trì sự tồn tại và phát triển, tuy còn nhiều kế hoạch chưa được triển khai nhưng chúng tôi đã nỗ lực hết mình. Chúng tôi tin tưởng rằng Việt Nam vẫn được xem là một nền kinh tế mở và là một điểm đến hấp dẫn cho các nhà đầu tư nước ngoài, và chúng tôi tin tưởng KBC sẽ tiếp tục lớn mạnh cùng với những chuyển biến tích cực của kinh tế vĩ mô.

**Chủ tịch Hội Đồng quản trị  
Tổng Giám đốc**



**Đặng Thành Tâm**

## KBC - CHẶNG ĐƯỜNG 10 NĂM PHÁT TRIỂN 2002 - 2012

### LỊCH SỬ HOẠT ĐỘNG

#### ► GIAI ĐOẠN XÂY DỰNG NỀN TẢNG 2002-2004

KBC thành lập ngày 27/3/2002, với vốn điều lệ ban đầu 20 tỷ đồng, một năm sau bắt đầu khởi công KCN Quế Võ, Bắc Ninh; Đây là khu công nghiệp đầu tiên đã làm nên tên tuổi của Kinhbaccity Group ngày nay. Trong 3 năm đầu tiên, KBC đã xây dựng được nền tảng vững chắc cho doanh nghiệp, hội tụ đầy đủ các yếu tố thiên thời, địa lợi, nhân hòa.

- Xây dựng được một bộ máy quản lý, đội ngũ nhân viên có trình độ, kinh nghiệm đặc biệt trong lĩnh vực đầu tư kinh doanh và phát triển KCN và khả năng thu hút đầu tư FDI vào KCN của mình.

- Xây dựng chiến lược phát triển mang tính dài hơi cho cả giai đoạn 10 năm, 20 năm phù hợp với định hướng phát triển chung của Chính phủ, của địa phương và đặc biệt tạo dựng được sự đồng thuận, nhất chí cao của người dân, cụ thể là người dân tỉnh Bắc Ninh - nơi khởi đầu của KBC, là nơi đặt trụ sở chính của KBC tại KCN Quế Võ – Bắc Ninh.

Sau 3 năm, KCN Quế Võ đầu tiên với diện tích 311ha đã chính thức đi vào thu hút đầu tư, hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp bắt đầu trở nên sôi động, mảnh đất nông nghiệp năng suất thấp đã bắt đầu được lấp đầy bởi những nhà máy của các tập đoàn công nghệ cao, không ống khói và không ô nhiễm môi trường.

#### ► GIAI ĐOẠN XÂY DỰNG HÌNH ẢNH 2005-2007

Từ một nền tảng đã được xây dựng, dự án đầu tiên đã được đưa vào kinh doanh, cho nên giai đoạn ba năm kế tiếp 2005 -2007 chúng tôi đã rất chú trọng xây dựng hình ảnh, uy tín của mình với các cấp, các ban ngành và các nhà đầu tư trong và ngoài nước. Con đường mà chúng tôi đã lựa chọn là "Đưa hình ảnh của doanh nghiệp đến với các nhà đầu tư quốc tế". Các dự án KCN của chúng tôi định hướng tập trung thu hút hầu hết là các tập đoàn công nghệ cao, thông qua thu hút FDI vào Việt Nam để xây dựng những KCN trù phú, đem lại hàng trăm công ăn việc làm cho người dân, đóng góp đáng kể vào sức tăng trưởng của địa phương v.v.

Như vậy, bằng năng lực của mình chúng tôi đã rất thành công trong việc thu hút các tập đoàn công nghệ cao. Các KCN của chúng tôi có hơn 80% là nhà đầu tư nước ngoài, hầu hết là các tập đoàn lớn và các công ty vệ tinh đi kèm đến từ Nhật Bản, Đài Loan, Hàn Quốc, Singapore v.v. Những tập đoàn lớn phải kể đến như là Canon, Foxconn, MITAC, Panasonic, Sanyo, Wintek, UMEC, Tenma, Mitsui, VS, Sentec, Toyo Ink, Yamato Industries, v.v.

► GIAI ĐOẠN SÁNG TẠO RA GIÁ TRỊ TỪ 2008 ĐẾN NAY

Trong giai đoạn này, chúng tôi chủ yếu tập trung vào việc tạo lập giá trị doanh nghiệp về quy mô tài sản, sản phẩm kinh doanh, xây dựng mạng lưới thu hút đầu tư, tạo lập quỹ đất, nâng cao vị thế, thu xếp nguồn vốn, v.v. Những điểm sáng phải kể đến trong giai đoạn này như là:

- KBC đã phát triển thêm nhiều KCN để đưa vào hoạt động kinh doanh, mỗi KCN đều có quy mô từ hơn 300ha trở lên, tập trung chủ yếu ở Bắc Ninh, Bắc Giang, Hải Phòng và TP.Hồ Chí Minh. Trong đó, KCN Quế Võ đầu tiên được xem là đã lấp đầy gần 100% diện tích. Các KCN đang hoạt động như là: KCN Quế Võ mở rộng 300ha, KCN Quang Châu 426 ha, KCN Trảng Duệ Hải Phòng 400 ha (giai đoạn 1 là 150 ha), KCN Tân Phú Trung – HCM 590ha. Ngoài ra, hai KCN Nam Sơn Hạp Lĩnh – Bắc Ninh 402,5 ha và KCN Phương Nam – Quảng Ninh 709 ha đã sẵn sàng thu hút đầu tư. Đặc biệt, KCN – KĐT Trảng Cát Hải Phòng 860 ha sẽ là một trong những dự án trọng điểm, được chú trọng đưa vào khai thác trong những năm tới.  
Các KCN ngoài việc cho thuê đất còn được định hướng phát triển sản phẩm nhỏ phù hợp với điều kiện của các nhà đầu tư, chẳng hạn như nhà xưởng xây sẵn để cho thuê, mua hoặc bán. Sản phẩm này sẽ giúp các nhà đầu tư tiết kiệm thời gian xây dựng nhà xưởng và giảm thiểu rủi ro khi đầu tư tại Việt Nam. *"Phương châm của chúng tôi là đáp ứng mọi yêu cầu khắt khe của tất cả các nhà đầu tư. Đó là yếu tố thành công tiên quyết của chúng tôi để thu hút được các tập đoàn khó tính vào KCN của mình như Cannon".*
- KBC đã tạo lập được một quỹ đất đô thị ở các vị trí trung tâm tại các tỉnh thành phố như KĐT Phúc Ninh – Bắc Ninh 146 ha, Khu nhà ở cho người thu nhập thấp 6ha ở Bắc Ninh, KĐT Quang Châu 120 ha, Dự án Diamond Rice Tower – Mỹ Đình – Hà Nội diện tích 4ha, Dự án Khu Ngoại giao đoàn 2ha, Dự án Tân Lập - Đan Phượng - Hà Nội (23 ha), v.v.
- Trong suốt quá trình hình thành và phát triển, chúng tôi đã hội tụ được một đội ngũ các cán bộ chủ chốt gắn bó lâu năm với doanh nghiệp và thu hút được một tập thể cán bộ đầy năng lực để làm cho KBC luôn duy trì vị thế là một trong những doanh nghiệp có khả năng thu hút đầu tư nước ngoài lớn nhất Việt Nam, làm nên thương hiệu Kinhbaccity nổi tiếng trong lĩnh vực đầu tư, kinh doanh KCN cũng như trong lĩnh vực BĐS nói chung ở Việt Nam.

Tính đến thời điểm 31/12/2011, tổng giá trị tài sản của KBC là: 11.947 tỷ đồng, vốn chủ sở hữu là 4.413 tỷ đồng. Mô hình phát triển của chúng tôi là xây dựng những quần thể đô thị và công nghiệp tiên tiến, hiện đại, thân thiện với môi trường. Định hướng phát triển của chúng tôi luôn đi sát với định hướng phát triển công nghiệp hóa, hiện đại hóa, đặc biệt là chiến lược phát triển KCN của Đảng và của Nhà Nước, góp phần không nhỏ trong việc đóng góp ngân sách nhà nước, xây dựng cơ sở hạ tầng và tạo công ăn việc làm cho những vùng quê nghèo.

(Quý nhà đầu tư có thể xem thêm báo cáo thường niên năm 2009, với câu chuyện sáng tạo ra giá trị doanh nghiệp, báo cáo đã được đăng tải đầy đủ trên trang web <http://kinhbaccity.com>)

► KBC – TRỞ THÀNH CÔNG TY ĐẠI CHÚNG TỪ 18/12/2007

Sau 7 năm xây dựng và phát triển tháng 12 năm 2007, KBC chính thức trở thành công ty đại chúng, niêm yết lần đầu tại HNX, với số lượng cổ phiếu là 88.000.000 cổ phiếu (tám mươi tám triệu cổ phiếu); Ngày 18/12/2009 KBC chuyển niêm yết tại HOSE, với số lượng cổ phiếu là 199.124.330 cổ phiếu (một trăm chín mươi chín triệu, một trăm hai mươi bốn nghìn, ba trăm ba mươi cổ phiếu);

Tính đến 31/12/2011, số lượng cổ phiếu lưu hành của KBC là 295.711.167 cổ phiếu (hai trăm chín mươi lăm triệu, bảy trăm mười một nghìn, một trăm sáu mươi bảy cổ phiếu).

Từ khi trở thành công ty đại chúng, KBC đã hoạt động đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật đối với một công ty niêm yết, đảm bảo cung cấp thông tin theo quy định và theo yêu cầu của cổ đông, cũng như các nhà đầu tư.

KBC là cổ phiếu có giá trị vốn hóa lớn trên thị trường chứng khoán, số lượng cổ đông có những thời điểm lên tới gần 10.000 cổ đông. Tuy nhiên, số cổ đông lớn nắm giữ cổ phiếu KBC lâu dài có tỷ lệ lên tới hơn 60%, chưa hề có giao dịch bán ra đó là đặc điểm của cổ phiếu KBC, là biểu hiện gắn kết kỳ vọng vào tiềm năng phát triển của cổ phiếu KBC trong tương lai.



## ► SỰ KIỆN VÀ GIẢI THƯỞNG TIÊU BIỂU

- Ông Đặng Thành Tâm – Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc được trao tặng Huân chương Lao động Hạng Nhất của Chủ tịch nước năm 2011
- Ông Đặng Thành Tâm được vinh danh 1 trong 5 doanh nhân xuất sắc nhất nhận giải thưởng "Ernst & Young – Bản lĩnh doanh nhân lập nghiệp Việt Nam 2011"
- Vinh dự nhận Huân chương lao động hạng ba năm 2007
- Liên tục 7 năm liên nhận cờ thi đua xuất sắc dẫn đầu của Chính phủ
- Liên tục lọt Top doanh nghiệp đạt giải Sao vàng đất Việt; Top 10 năm 2009, Top 100 năm 2010
- Liên tục đạt giải thưởng Báo cáo thường niên xuất sắc và tốt nhất năm 2008, 2009, 2010
- Giải thưởng doanh nghiệp ASEAN xuất sắc năm 2010
- Giải thưởng Thương hiệu quốc gia năm 2010, v.v
- Liên tục đạt giải thưởng Thương hiệu chứng khoán uy tín từ năm 2008
- Ngôi sao kinh doanh cho doanh nghiệp hội nhập thành công nhất năm 2007
- Giải thưởng Doanh nghiệp doanh nhân tiêu biểu ba nước Lào – Campuchia – Việt Nam
- Giải thưởng Quả cầu vàng cho doanh nghiệp xuất sắc từ năm 2008
- Giải thưởng Doanh nghiệp xuất sắc về thương mại dịch vụ từ năm 2008
- Nhận Cup vàng ISO 2009



► CON ĐƯỜNG XUYẾN SUỐT 10 NĂM

10 năm hoạt động và phát triển, thương hiệu KINH BAC CITY GROUP (KBC) đã được biết đến là doanh nghiệp đầu tư và phát triển KCN hàng đầu Việt Nam, được nhiều nhà đầu tư, tổ chức nước ngoài biết đến, đóng góp một phần không nhỏ vào vào sự nghiệp công nghiệp hóa hiện đại hóa cho các tỉnh mà KBC đã và đang phát triển KCN, đặc biệt là tỉnh Bắc Ninh nơi KBC đặt trụ sở chính, đồng thời mang lại hàng trăm công ăn việc làm cho người lao động trong các KCN của KBC tại các tỉnh Bắc Ninh, Bắc Giang, Hải Phòng, TP. Hồ Chí Minh.

Trong suốt 10 năm qua, chúng tôi đã thành công trên cả hai phương diện tạo lập quỹ đất phát triển KCN và thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài vào KCN. Đó là giá trị cốt lõi mà chúng tôi đã tạo dựng và duy trì trong mọi hoàn cảnh khó khăn.

► VỀ TẠO LẬP QUỸ ĐẤT

Hiện nay chúng tôi đã có 7 KCN đi vào hoạt động, với tổng diện tích trên 3000 ha, phần lớn đã được đền bù giải phóng mặt bằng trên 70%. Đặc biệt, quỹ đất tiềm năng của KBC ước tính khoảng 15.000 ha do KBC đồng quản lý, hoặc là thành viên góp vốn với các công ty liên kết. Đây là giá trị lớn nhất mà KBC gây dựng được trong 10 năm qua, đảm bảo quỹ đất cho KBC phát triển trong vòng 10 năm, 20 năm tới. Mặt khác nâng khả năng cạnh tranh với các công ty cùng ngành khi mà mới đây chỉ thị số 07/CT-TTG ngày 2/3/2012 của Thủ Tướng Chính phủ về việc tạm dừng thành lập mới các KCN.

► VỀ THU HÚT ĐẦU TƯ

KBC là doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam về khả năng thu hút FDI vào các KCN, cụ thể hơn 80% khách hàng trong KCN là nhà đầu tư nước ngoài, có những thời điểm năm 2007 vốn thu hút FDI của KBC bằng 20% thu hút FDI của Việt Nam. Sự thành công này của KBC được làm nên nhờ vào khả năng lãnh đạo, chiến lược phát triển của HĐQT, kế hoạch thực hiện chi tiết của Ban Tổng giám đốc, cùng đội ngũ nhân viên cao cấp có trình độ kinh doanh, am hiểu văn hóa doanh nghiệp nhiều nước, là những con người có thể truyền tải chính sách thu hút đầu tư, quảng bá hình ảnh của Việt Nam ra thế giới. Vì vậy, các KCN của KBC luôn là lựa chọn đầu tiên khi các doanh nghiệp nước ngoài muốn đầu tư vào Việt Nam.

► MÔ HÌNH PHÁT TRIỂN LÂU DÀI

KBC đã chọn mô hình phát triển các quần thể khu đô thị - công nghiệp tiên tiến, hiện đại, thân thiện với môi trường, KBC sẽ tập trung thu hút các nhà đầu tư trong và ngoài nước có công nghệ tiên tiến, hiện đại vào đầu tư xây dựng nhà máy sản xuất, kinh doanh và cung cấp dịch vụ trong các KCN; Xây dựng phát triển các KĐT hiện đại chủ yếu phục vụ các chuyên gia quốc tế, cán bộ, công nhân viên làm việc trong và ngoài các KCN, tạo môi trường lý tưởng về đầu tư, đáp ứng mọi yêu cầu của khách hàng trên thế giới. Với với mô hình này KBC vừa đảm bảo thúc đẩy tăng trưởng kinh tế cho các tỉnh thành vừa cung cấp cho xã hội môi trường sống hiện đại, không ô nhiễm môi trường và cung cấp quỹ nhà ở cho cả người dân lao động, công nhân và các chuyên gia nước ngoài.

► HOẠT ĐỘNG THU HÚT ĐẦU TƯ

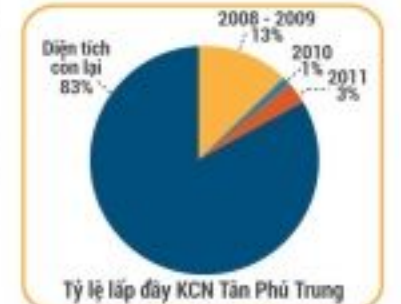
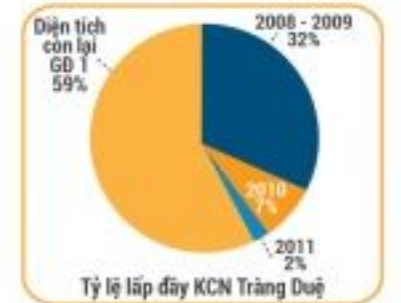
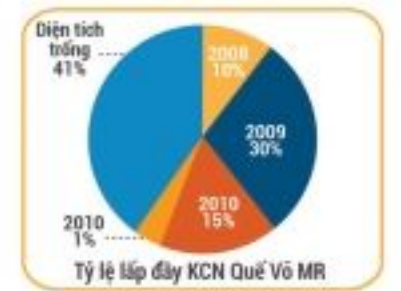
**KCN đầu tiên là KCN Quế Võ** được xem như đã lấp đầy diện tích (311,6 ha). Nơi tập trung các tập đoàn lớn của Nhật Bản, Đài Loan như Mitac, Canon, Foxconn, v.v. Với tổng số nhà đầu tư nước ngoài hơn là 60 doanh nghiệp. Đầu tư xây dựng những nhà máy công nghệ cao có quy mô lớn. Ví dụ, Nhà máy sản xuất máy in Laser của Cannon có quy mô đứng thứ 2 thế giới.

**KCN thứ 2 là KCN Quế Võ mở rộng** có diện tích (311,6 ha), nằm liền kề với KCN Quế Võ, được kế thừa những lợi thế, uy tín của KCN Quế Võ đầu tiên, đã đi vào hoạt động từ năm 2007. Hầu hết các khách hàng trong KCN này cũng đến từ Hàn Quốc là vệ các công ty vệ tinh của SamSung Mobile, v.v.

**KCN thứ 3 là KCN Quang Châu** với diện tích 426 ha, khởi công năm 2007, đây là dự án có tốc độ san lấp mặt bằng và thu hút đầu tư nhanh nhất. Các tập đoàn lớn tập trung ở đây như Sanyo, Umec, Wintek, v.v. Dự kiến sắp tới Tập đoàn Wintek sẽ mở rộng nhà máy với quy mô diện tích có thể lên tới gần 100 ha.

**KCN thứ 4 là KCN Tràng Duệ Hải Phòng**, tổng diện tích 400ha, giai đoạn I đã và đang triển khai 150ha. Đây là KCN mà KBC chính thức nắm giữ 90% kể từ năm 2010. KCN này tập trung thu hút các lĩnh vực sản xuất da dày, may mặc, điện tử, v.v. KCN Tràng Duệ sẽ trở thành một KCN mới hiện đại, góp phần thúc đẩy quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong vùng tam giác kinh tế phía Bắc. Nó là nền tảng, cơ sở ban đầu tạo dựng hình ảnh, uy tín và những thành tựu mới cho KBC trong quá trình đầu tư phát triển các dự án cao cấp khác tại Hải Phòng.

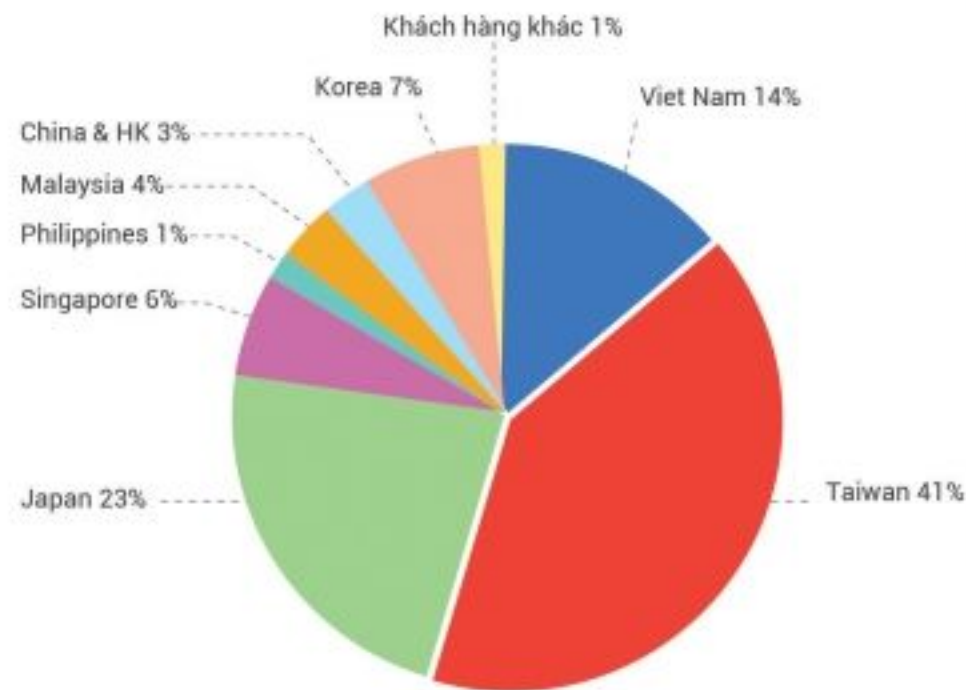
**KCN thứ 5 là KCN Tân Phú Trung** tại TP. Hồ Chí Minh, với diện tích 590ha, KBC sở hữu 60,52% kể từ năm 2010. Đây là KCN cách TP. Hồ Chí Minh 25km, thuận lợi giao thông, dễ dàng thu hút lao động và thu hút các nhà đầu tư trong và ngoài nước. KCN này đã đền bù trên 75% diện tích, sẵn sàng mặt bằng cho thuê. Sự tăng trưởng và phát triển của KCN này trong những năm tới sẽ đánh dấu những bước phát triển mới của KBC tại TP. Hồ Chí Minh.



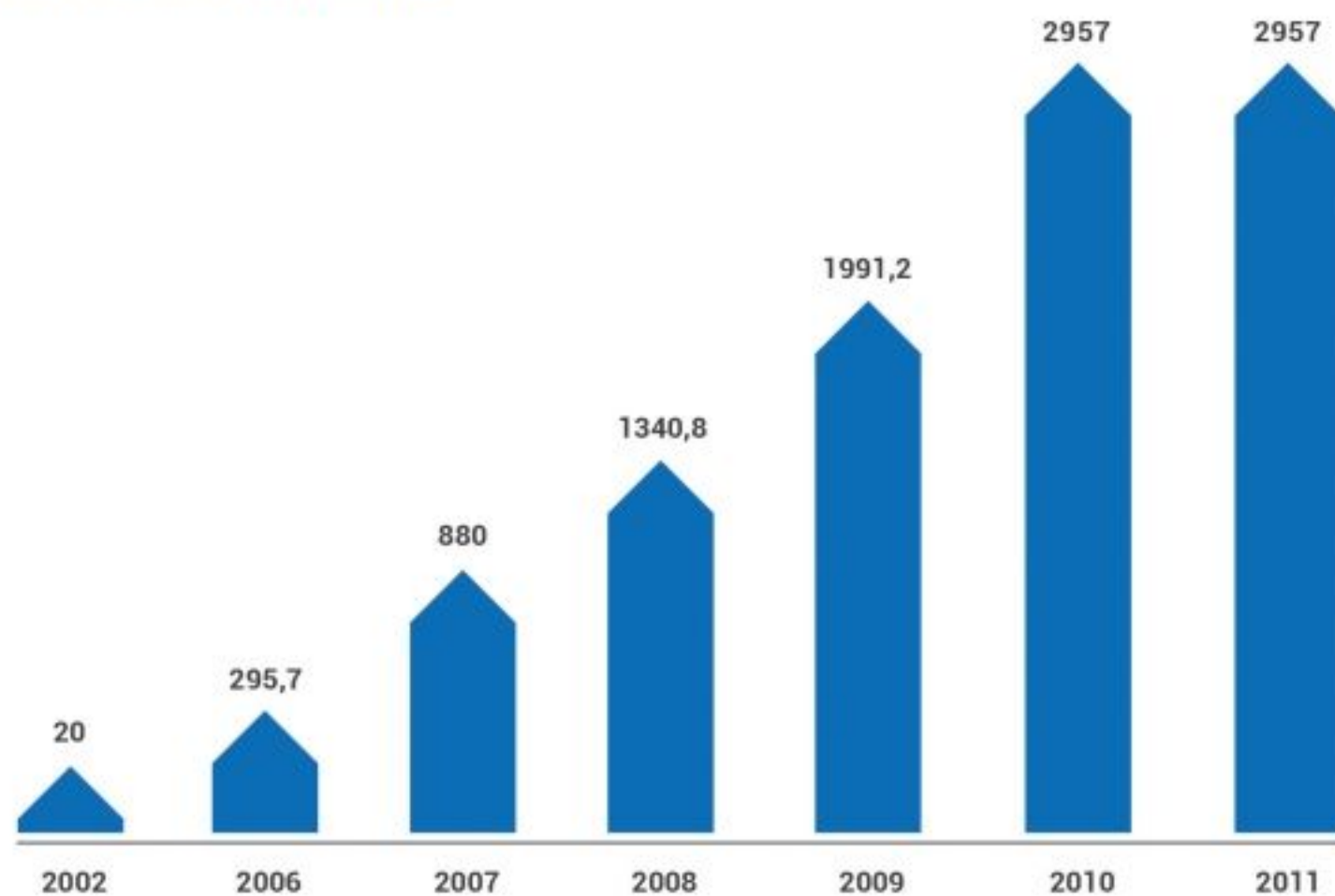
Ngoài ra, KBC còn có 02 KCN đã được cấp giấy chứng nhận đầu tư, chuẩn bị đưa vào khai thác đó là KCN Nam Sơn Hạp Lĩnh – Bắc Ninh có diện tích 402,5ha, KCN Phương Nam – Quảng Ninh 709 ha. Thêm vào đó với quỹ đất gần 15.000 ha KCN trên khắp cả nước do KBC và các công ty liên kết đồng sở hữu dần dần sẽ được sáp nhập vào KBC sẽ là quỹ đất tiềm năng cho sự phát triển của KBC trong lĩnh vực quản lý và phát triển KCN cho 10 năm, 20 năm nữa. Đây là một lợi thế của KBC trong bối cảnh Chính phủ tạm ngừng cấp phép các KCN mới.

► CƠ CẤU KHÁCH HÀNG

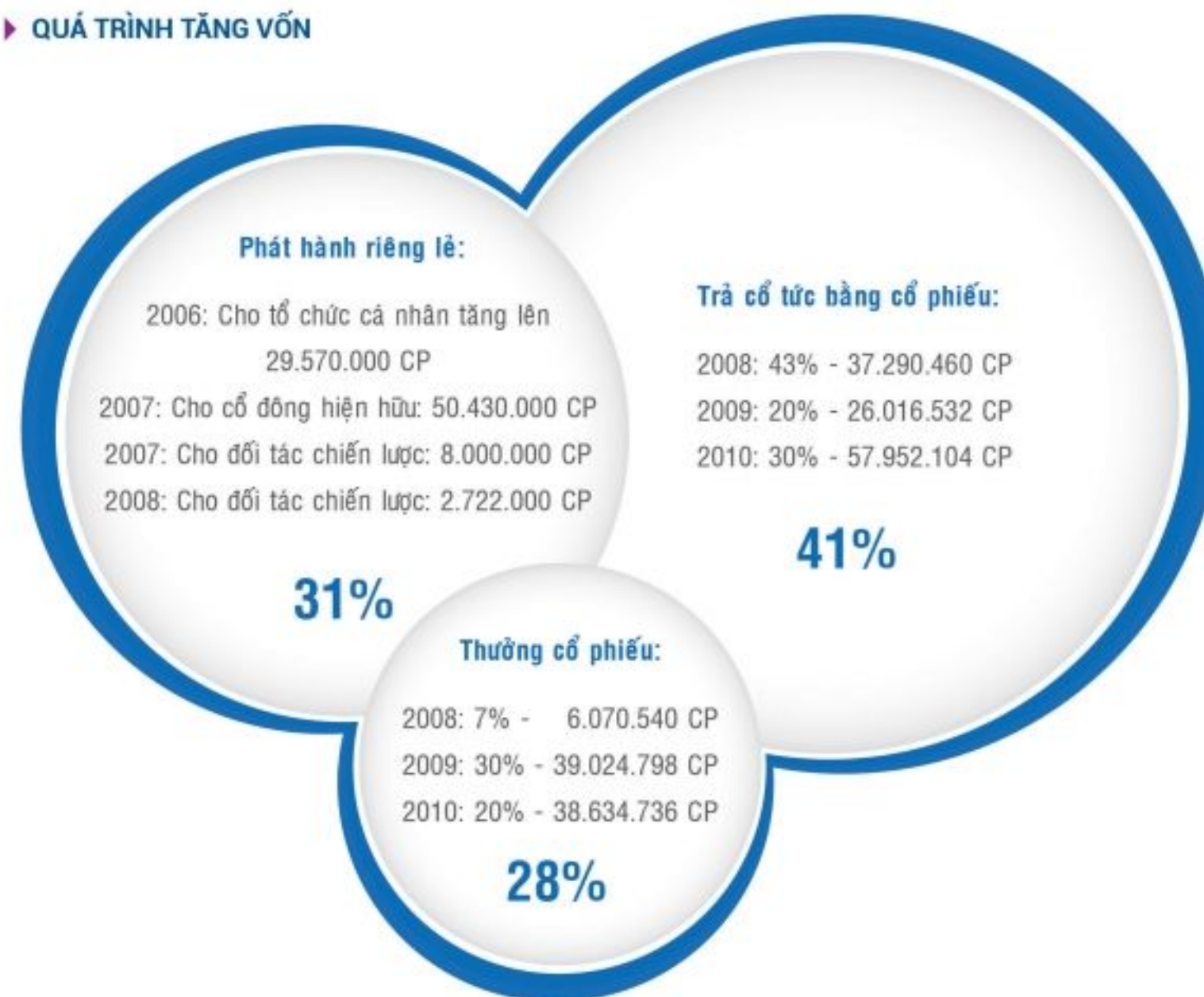
Cơ cấu khách hàng của KBC năm 2011 không có thay đổi so với năm 2010. Các khách hàng tập trung chủ yếu vẫn là các tập đoàn Nhật Bản, Đài Loan, Hàn Quốc.



► TĂNG TRƯỞNG VỀ VỐN ĐIỀU LỆ



► QUÁ TRÌNH TĂNG VỐN





### Lấy phát triển KCN làm nòng cốt

Trong 10 năm qua, chiến lược phát triển của chúng tôi luôn nhất quán xuyên suốt theo định hướng phát triển chung của Việt Nam, sát với định hướng chiến lược phát triển của Chính phủ, của các địa phương, đảm bảo tăng trưởng bền vững, góp phần thực hiện quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa các vùng kinh tế yếu kém, nâng suất thấp trở thành những KCN năng động, trù phú.

Trong chiến lược trung và dài hạn, KBC cùng với các công ty con, công ty liên kết sẽ tập trung khai thác hơn 20 KCN trên khắp cả nước và dần dần sáp nhập các KCN phát triển tốt vào KBC để trở thành công ty con, nhằm mục đích xây dựng thương hiệu Tập đoàn Kinh Bắc là Tập đoàn hàng đầu trong lĩnh vực đầu tư và phát triển KCN của Việt Nam, là Tập đoàn đóng góp đáng kể vào quá trình công nghiệp hóa hiện đại hóa các vùng nông thôn, kinh tế yếu kém. Ngoài ra trong chiến lược dài hạn của chúng tôi sẽ không ngừng phát huy nhiệm vụ quan trọng thúc đẩy thu hút FDI vào Việt

Nam, đặc biệt tập trung thu hút các Tập đoàn công nghệ cao đầu tư xây dựng nhà máy sản xuất tại Việt Nam. Nhiệm vụ này chúng tôi đã thực hiện khá thành công trong suốt 10 năm qua, đóng góp không nhỏ trong giai đoạn đầu của thời kỳ đổi mới, tạo bước đột phá trong đầu tư và tăng trưởng công nghiệp của Việt Nam.

Đi sát với định hướng và chủ trương của Đảng và Nhà nước trong quá trình phát triển KCN của Việt Nam cho nên KBC luôn được Chính phủ và Chính quyền địa phương ủng hộ, được ưu đãi các chính sách về thuế, tiền sử dụng đất, tiền thuê đất, v.v.

Trong thời gian tới ngoài việc phát triển các KCN nòng cốt của mình, chúng tôi đã và đang tiến hành phát triển các KCN chuyên sâu theo định hướng của Chính Phủ và Bộ Chính trị. Ví dụ, chúng tôi đang thúc đẩy nhanh KCN Trảng Cát – Hải Phòng trở thành KCN chuyên sâu Việt Nam – Nhật Bản.



### Xây dựng mô hình phát triển KCN gắn liền KĐT

Đây là mô hình phát triển tiên tiến mà nhiều nước công nghiệp đã áp dụng, đầu tư phát triển KĐT gắn liền với phát triển KCN là mô hình mà KBC đã và đang theo đuổi thực hiện. Với mô hình này chúng tôi sẽ cung cấp quỹ nhà ở phù hợp cho nhiều đối tượng khác nhau như các chuyên gia, cán bộ và công nhân làm việc trong và ngoài KCN và cho người dân trong vùng.

Tuy nhiên, trong quá trình phát triển 10 năm qua, chúng tôi mới chỉ dừng ở giai đoạn khởi đầu các dự án KĐT bên cạnh các KCN của mình như KĐT Phúc Ninh (là dự án sẽ tập trung thu hút các tập đoàn trong KCN xây dựng các khu nhà ở và không gian sinh hoạt cao cấp cho các chuyên gia làm việc trong KCN, v.v.); KĐT Quang Châu (là dự án sẽ tập trung thu hút các tập đoàn lớn xây dựng các khu nhà cho công nhân, v.v.). Cho đến nay, việc đầu tư xây dựng các KĐT này theo đúng định hướng phát triển mà chúng tôi đã đề ra đang gặp phải một số khó khăn do tác động không nhỏ của chính sách vĩ mô khiến nhiều tập đoàn chưa mạnh tay đầu tư ở thời điểm hiện tại mặc dù họ rất muốn, đồng thời bị ảnh hưởng bởi chính sách tiền tệ thắt chặt và sự đóng băng đối với thị trường BĐS nên doanh nghiệp cũng cần có thời gian giãn tiến độ triển khai.

Về chiến lược phát triển các KĐT gắn liền với phát triển KCN, chúng tôi luôn luôn bám sát với tình hình thực tế về việc điều hành chính sách vĩ mô, về diễn biến của thị trường bất động sản để lập các kế hoạch hành động chi tiết tại mỗi thời điểm.



### Phát triển các dự án bất động sản thương mại

Hiện nay, KBC đang sở hữu những mảnh đất vàng tại Hà Nội như Dự án Khu Ngoại Giao đoàn (2ha) tại Từ Liêm Hà Nội, Dự án Diamond Rice (4ha) tại Mỹ Đình Hà Nội, đồng thời chúng tôi đang lập một số dự án khác nữa như Khu đô thị Tân Lập tại Đan Phượng Hà Nội (23ha), v.v. Đối với phân khúc thị trường này thì KBC mới đang ở giai đoạn hoàn thiện thủ tục pháp lý. Tuy nhiên, trong bối cảnh thị trường bất động sản gần như đóng băng, thiếu chính sách vĩ mô hỗ trợ, đặc biệt là chính sách tiền tệ khắc nghiệt với lĩnh vực bất động sản.

Là chủ đầu tư, chúng tôi không thể đi lệch với thị trường chung, việc giãn tiến độ đầu tư lúc này là cần thiết để chờ thời điểm hội tụ thiên thời, địa lợi, nhân hòa mới có thể đẩy tiến độ đầu tư.

Tuy nhiên, các dự án trên của chúng tôi ngoài mục đích về thương mại còn có mục đích chính trị đặc biệt là dự án Diamond Rice. Do vậy, chúng tôi sẽ không ngừng tìm kiếm sự hỗ trợ từ mọi phía (từ Chính phủ, các đối tác trong nước và chú trọng đến các đối tác nước ngoài).

Ngoài ra, song song với mục tiêu phát triển truyền thống là BĐS, KBC đang mở rộng hoạt động đầu tư vào một số vực mũi nhọn, có tiềm năng phát triển lâu dài như năng lượng, khoáng sản; phát triển các dự án du lịch sinh thái, các dự án trồng rừng nguyên liệu, trồng cây cao su, v.v. Hy vọng với một tầm nhìn chiến lược và một sách lược dài hơi, Tổng Công ty phát triển Đô thị Kinh Bắc sẽ ngày càng gặt hái nhiều thành công trong chặng đường phía trước và đưa thương hiệu Kinhbaccity trở thành một thương hiệu "Top Ten" trong làng đầu tư BĐS của Việt Nam.

► TỔNG QUAN VỀ MÔI TRƯỜNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2011



Kinh tế Việt Nam 2011 khép lại một bức tranh màu xám, lạm phát đã có lúc tăng lên 20%, lãi suất bắt đầu leo thang kể từ tháng 5/2011 có thời điểm lãi suất huy động VND lên đến 20%/năm, lãi suất cho vay phi sản xuất lên tới 25 – 27%/năm. Mặc dù lãi suất cho vay ở mức rất cao nhưng các doanh nghiệp trong lĩnh vực BĐS thuộc nhóm phi sản xuất cũng rất khó khăn trong việc tiếp cận nguồn vốn, thậm chí các tổ chức tín dụng dường như nói không với cho vay BĐS. Một cánh cửa quan trọng để doanh nghiệp tiếp cận nguồn vốn đã bị khép lại kéo dài trong suốt cả năm 2011.

KBC là doanh nghiệp chủ yếu đầu tư phát triển các KCN tại Việt Nam, chịu ảnh hưởng khá lớn không chỉ bởi sự bất ổn của kinh tế vĩ mô trong nước, mà chịu ảnh hưởng không nhỏ bởi tình hình bất ổn của các nền kinh tế lớn trên thế giới và trong khu vực. Bởi vì khách hàng của KBC hầu hết là các tập đoàn công nghệ cao của nước ngoài, sản xuất các sản phẩm để xuất khẩu. Trong khi đó năm 2011 có quá nhiều bất ổn đối với các nền kinh tế lớn trên thế giới do ảnh hưởng khủng hoảng nợ công, do những thiệt hại bởi thảm họa thiên nhiên, sức mua và sản lượng

sản xuất hàng hóa trên thế giới suy giảm mạnh đã khiến cho các tập đoàn kinh tế thu hẹp sản xuất và tạm dừng mở rộng nhà máy. Điều này cũng là nguyên nhân tác động tương đối đến kết quả xúc tiến đầu tư của KBC trong năm qua.

Trở lại tình hình kinh tế trong nước năm 2011, với diễn biến suy giảm mạnh và làn sóng bán tháo của thị trường BĐS cùng với chủ trương đưa dư nợ cho vay BĐS về 16%, các ngân hàng gia tăng siết các khoản nợ và hàng loạt các vụ vỡ nợ liên quan đến BĐS, v.v. Những yếu tố này đã tạo nên thị trường BĐS không có tính thanh khoản, giá giảm mạnh và không có sức hút với các nhà đầu tư nước ngoài, các quỹ đầu tư lớn. Do đó, đối với KBC trong bối cảnh này chúng tôi đã phải giãn toàn bộ các kế hoạch đầu tư vào các dự án KĐT, hay các dự án cao cấp để hạn chế rủi ro về nguồn vốn. Vì vậy, Năm 2011 chúng tôi chỉ tập trung duy trì phát triển và kinh doanh các KCN, tập trung đẩy mạnh hoàn thiện các thủ tục pháp lý cho các dự án đang dở dang. Bám sát diễn biến của thị trường vốn, thị trường BĐS, tình hình kinh tế thế giới để có chiến lược, kế hoạch điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế.

► DOANH THU VÀ LỢI NHUẬN SAU THUẾ NĂM 2011 SO VỚI NĂM 2009

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	2011	2010	Thay đổi
<b>Tổng doanh thu</b>	870,5	1.664	52%
<b>Trong đó:</b>			
<i>Doanh thu từ hoạt động kinh doanh</i>	633,6	913,9	69%
<i>Doanh thu tài chính</i>	236,9	750,1	32%
<b>Tổng lợi nhuận sau thuế</b>	77,8	1109,9	7%
<b>Tổng lợi nhuận sau thuế của Công ty mẹ</b>	35,7	1095,3	3,3%

► DOANH THU VÀ LỢI NHUẬN SAU THUẾ NĂM 2011 SO VỚI KẾ HOẠCH

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện	Kế hoạch	Thay đổi
<b>Tổng doanh thu</b>	870,5	2.000	4%
<b>Tổng lợi nhuận sau thuế</b>	77,8	1.000	7,7%

Năm 2011 có thể nói là năm suy giảm mạnh về kết quả kinh doanh của KBC, kết quả kinh doanh chỉ đạt một con số khá nhỏ so với kế hoạch. Đó cũng là trở ngại lớn nhất của HĐQT trong suốt 1 năm qua mà chúng tôi rất muốn được sự chia sẻ của Quý cổ đông.

Hoạt động kinh doanh chính đạt 633,9 tỷ đồng, bằng 69% so với năm 2010, cũng không phải là kết quả quá xấu trong bối cảnh kinh tế của năm 2011. Tuy nhiên, do doanh nghiệp phải chịu chi phí tài chính lên tới 324 tỷ đồng (trong đó chủ yếu là chi phí lãi vay của các khoản trái phiếu phát hành năm 2009) đã làm giảm đáng kể kết quả kinh doanh của doanh nghiệp trong năm qua, làm cho tổng lợi nhuận sau thuế của Tổng Công ty chỉ còn 77,8 tỷ đồng bằng 7% so với năm 2010 và bằng 7,7% so với kế hoạch đề ra.

Khép lại 1 năm với nhiều kế hoạch chưa hoàn thành, song chúng tôi cho rằng các kế hoạch cho năm 2012 và những năm tới làm sao để vượt qua những khó khăn hiện tại và duy trì phát triển doanh nghiệp mới là điều quan trọng.

▶ ĐÁNH GIÁ CHUNG HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ

Hoạt động đầu tư năm 2011 của KBC tập trung chủ yếu vào các KCN đang triển khai, đặc biệt chủ yếu tập trung vào KCN – KĐT Tràng Cát – Hải Phòng có diện tích 860ha do Công ty mẹ làm chủ đầu tư, trong đó riêng tổng số tiền đầu tư cho dự án Tràng Cát trong năm 2011 là 1.983 tỷ đồng, chiếm 87% tổng số tiền đầu tư của năm 2011. Đây là khoản đầu tư chính trong năm 2011 cũng là kế hoạch trọng tâm mà KBC sẽ tập trung triển khai trong những năm tới. Số tiền đầu tư trên cho dự án này chủ yếu là chi phí vào đền bù, giải phóng mặt bằng, hoàn thiện các thủ tục pháp lý và lập dự án. Cho đến nay, dự án đã chính thức được cấp giấy chứng nhận đầu tư và các quyết định bàn giao đất.



Vì sao dự án KCN - KĐT Tràng Cát lại được xem là dự án trọng điểm trong giai đoạn hiện nay của KBC?

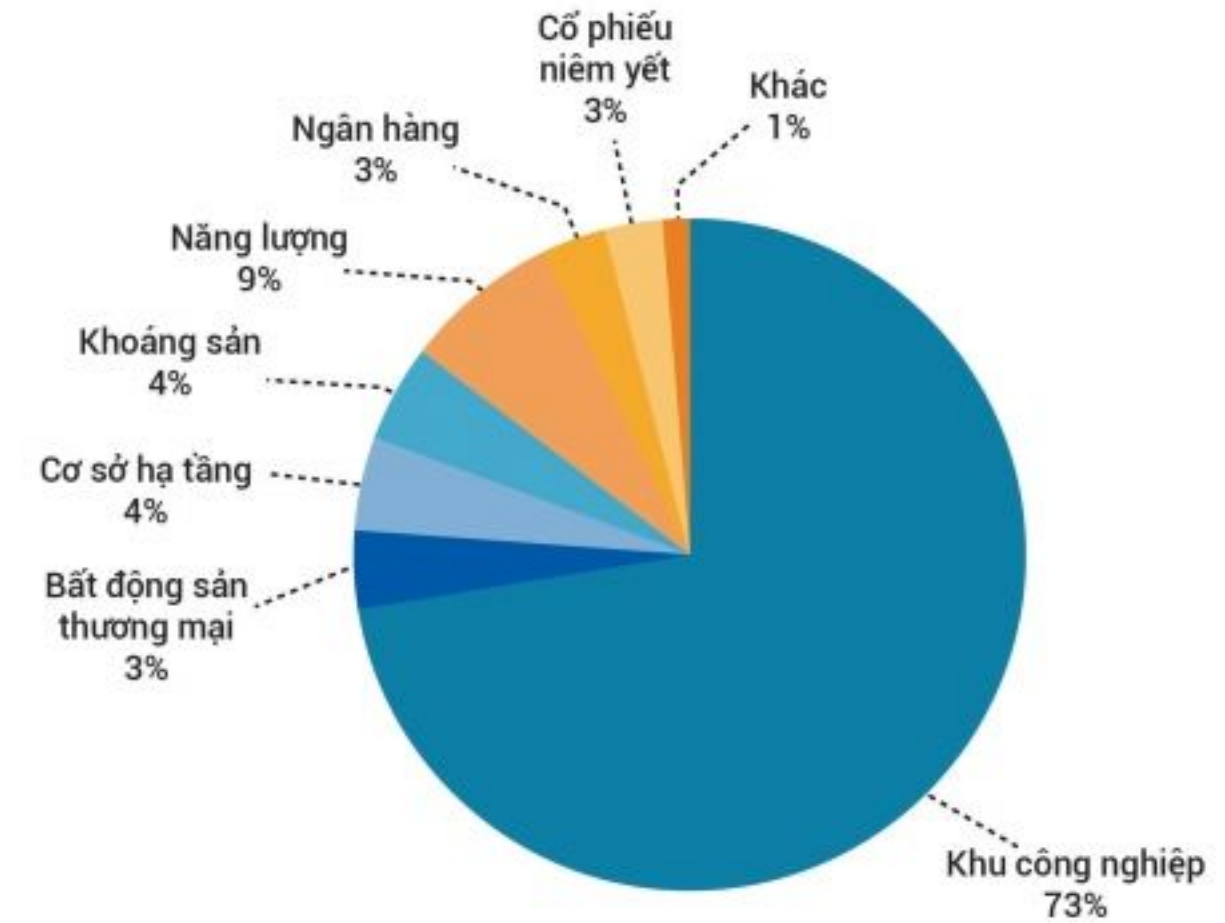
Trong chuyến viếng thăm của Thủ tướng Nguyễn Tấn Dũng tới Nhật Bản vào ngày 31/10/2011: "Thủ tướng Nguyễn Tấn Dũng đánh giá cao sự hợp tác của Nhật Bản nhằm xây dựng và thực hiện chiến lược công nghiệp hóa và Kế hoạch hành động đến năm 2020 cho Việt Nam và khẳng định sẽ thành lập một Ủy ban cấp cao về lĩnh vực hợp tác này. Đồng thời, Thủ tướng Nguyễn Tấn Dũng bày tỏ mong muốn Chính phủ Nhật Bản nghiên cứu phát triển hai KCN chuyên sâu về cơ khí chế tạo và điện tử tại TP. Hải Phòng và tỉnh Bà Rịa-Vũng Tàu và đề nghị Chính phủ Nhật Bản quan tâm ủng hộ, thúc đẩy các doanh nghiệp Nhật Bản tham gia các dự án tại Việt Nam theo hình thức hợp tác công - tư.

(Nguồn: chinhphu.vn)

Như vậy, việc phát triển KCN chuyên sâu tại Hải Phòng đã được Bộ Chính trị và Chính Phủ chỉ đạo, đặc biệt đã được sự quan tâm từ phía Chính phủ Nhật Bản. Vì vậy, dự án Tràng Cát của KBC đã và đang được đẩy mạnh triển khai phát triển theo đúng định hướng của Chính Phủ về phát triển KCN chuyên sâu tại TP. Hải Phòng. Về phía KBC, trong năm 2011 chúng tôi đã đẩy nhanh tiến độ dự án và tìm kiếm được đối tác Nhật Bản thành lập liên doanh cùng hợp tác đầu tư xây dựng KCN chuyên sâu Việt Nam – Nhật Bản theo đúng định hướng hợp tác phát triển mà hai nước Việt Nam – Nhật Bản đã ký kết.

Ngoài khoản đầu tư đáng kể nêu trên, trong năm 2011 Công ty mẹ còn đầu tư thêm một phần vào các công ty liên kết như là đầu tư vào Công ty CP Thủy điện Sông Tranh 4 (51,3 tỷ đồng), đầu tư vào Công ty Cổ phần Thủy điện SGI – Lào (190 tỷ đồng). Tại các công ty con có thêm khoản mục đầu tư vào Ngân hàng thương mại cổ phần Phương Tây 265,5 tỷ đồng. Tuy nhiên, nguồn vốn đầu tư trong năm 2011 chủ yếu là vốn từ nội lực của Công ty, ít sử dụng đến vốn vay.

▶ ĐÁNH GIÁ CƠ CẤU CÁC LĨNH VỰC ĐẦU TƯ TẠI THỜI ĐIỂM 31/12/2011

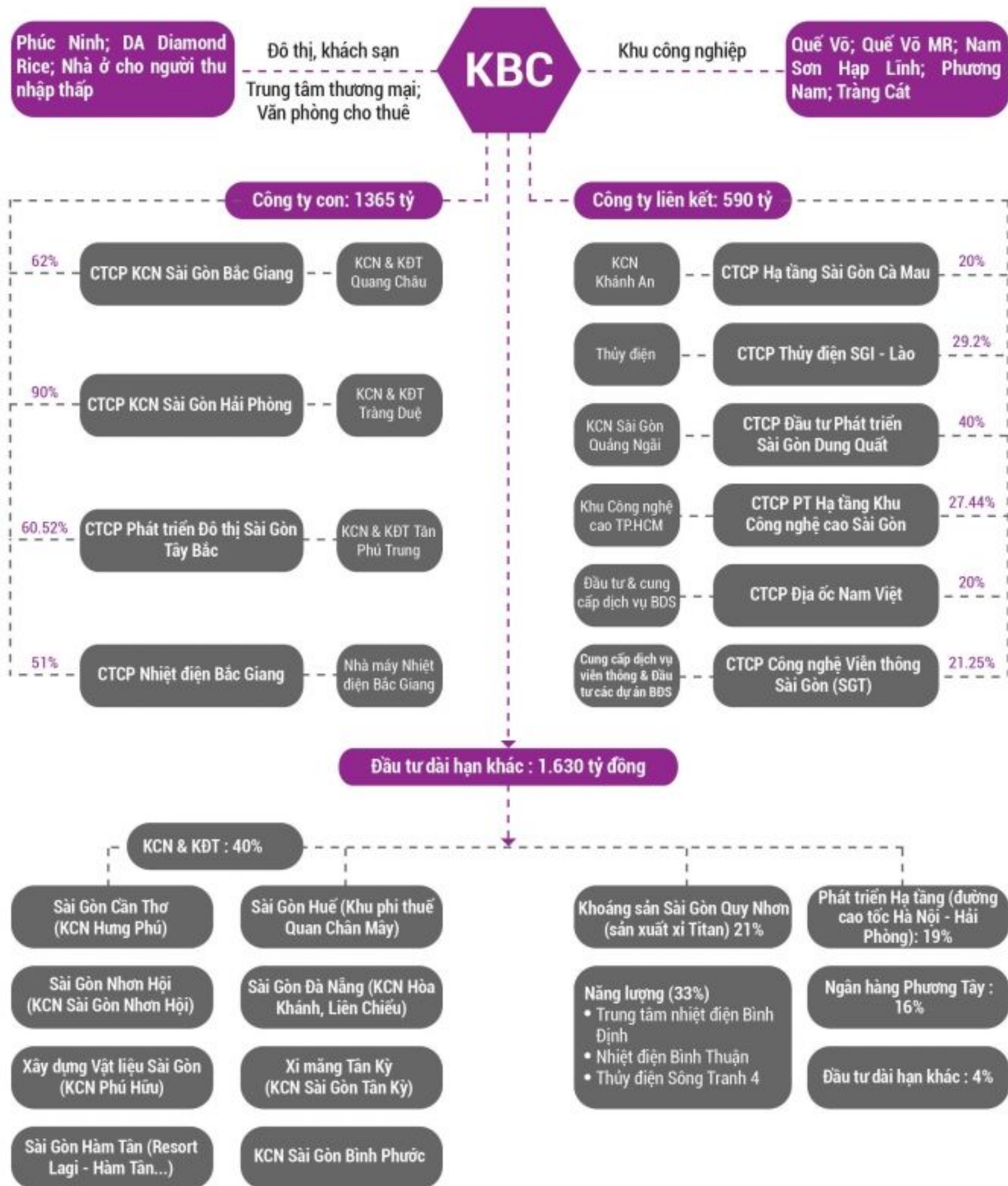


So với năm 2010, về cơ bản Năm 2011 cơ cấu đầu tư danh mục đầu tư không có thay đổi lớn, tăng mạnh đầu tư vào KCN mà chủ yếu tập chung vào dự án Tràng Cát như chúng tôi đã trình bày ở trên, tỷ trọng đầu tư vào lĩnh vực KCN chiếm 73%. Tiếp đến lĩnh vực Năng lượng có tăng lên so với năm 2010 chủ yếu đầu tư vào dự án Thủy điện tại Lào do Công ty Cổ phần đầu tư SGI – Lào làm chủ đầu tư. Như vậy lĩnh vực đầu tư phát triển KCN và Năng lượng là hai lĩnh vực đang được KBC chú trọng nhất trong giai đoạn hiện nay.

Còn lại các khoản đầu tư khác hầu hết là các lĩnh vực được đánh giá là tiềm năng và hứa hẹn đem lại giá trị gia tăng cho KBC. Ví dụ, khoản đầu tư vào SQC chiếm khoảng 4% tổng danh mục đầu tư (339 tỷ đồng) là danh mục hứa hẹn đem lại lợi nhuận sớm cho KBC khi năm 2011 SQC bắt đầu có lãi và một trong những lĩnh vực mũi nhọn của Việt Nam.

Đối với các dự án BĐS thương mại, mặc dù là các dự án có quy mô lớn, song tổng chi phí đầu tư tính đến thời điểm hiện tại khoảng 245 tỷ đồng, trong đó chủ yếu là đầu tư vào KĐT Phúc Ninh. Đối với các khoản đầu tư dài hạn khác, tính đến thời điểm 31/12/2011 là 1.610 tỷ đồng, giảm đi 50% so với năm 2010. Nguyên nhân chính là do khoản tiền cho vay các bên liên quan đã không còn.

► SƠ ĐỒ MÔ TẢ CHI TIẾT CÁC DANH MỤC ĐẦU TƯ





### ► CHIẾN LƯỢC CHUNG

Công tác tổ chức quản trị rủi ro của Tổng Công ty được tập trung chủ yếu vào kiểm soát các rủi ro các hoạt động kinh doanh, rủi ro về tài chính. Vì vậy, các bộ phận chức năng liên quan có trách nhiệm kiểm soát, nhận diện các loại rủi ro bao gồm cả rủi ro hệ thống (rủi ro thị trường, rủi ro lãi suất, rủi ro do sức mua, v.v); Rủi ro phi hệ thống (rủi ro kinh doanh, rủi ro tài chính, v.v) đối với các hoạt động của Tổng Công ty.

**Đối với hoạt động kinh doanh:** Công tác quản trị rủi ro được chú trọng từ khâu thiết lập mạng lưới khách hàng, nhận diện khách hàng tiềm năng cho đến khi thành lập các thỏa thuận, đàm phán và thương lượng với khách hàng. Đồng thời, lập quy trình quản lý khách hàng để tránh các rủi ro trong việc vi phạm các điều khoản của hợp đồng đã ký, rủi ro về tiến độ thanh toán và khoản nợ khó đòi kéo dài, v.v. Công việc này được phối hợp chặt chẽ giữa bộ phận kinh doanh và kiểm soát hoạt động rủi ro trong kinh doanh và Bộ phận pháp chế.

**Đối với hoạt động quản lý tài chính:** Bộ phận chức năng có trách nhiệm thường xuyên báo cáo Ban giám đốc quá trình diễn biến cũng như dự báo các loại rủi ro đối với hoạt động quản lý tài chính của Tổng Công ty để đảm bảo sự cân bằng hợp lý giữa rủi ro và kiểm soát rủi ro. Cụ thể, các loại rủi ro được chú trọng là rủi ro thị trường, rủi ro tín dụng và rủi ro thanh khoản:

- **Rủi ro về thị trường:** Bộ phận kiểm soát rủi ro tài chính cần kiểm soát chặt chẽ các khoản vay nợ, tiền gửi, các khoản đầu tư sẵn sàng để bán khi có biến động về lãi suất, chính sách tiền tệ, giá cả hàng hóa, v.v.
- **Rủi ro lãi suất:** Bộ phận kiểm soát rủi ro theo dõi chặt chẽ tình hình biến động thị trường tiền tệ, biến động tình hình kinh tế trong nước và quốc tế, lập báo cáo trình phương án lên Ban Tổng giám đốc. Trên cơ sở đó Ban Tổng giám đốc dự kiến mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính cũng như chiến lược tài chính theo tình hình hiện tại và xác định mức độ rủi ro của các khoản nợ dài hạn của công ty có lãi suất thả nổi.
- **Rủi ro tín dụng:** Bộ phận kiểm soát rủi ro thường xuyên lập báo cáo xác định đến các khoản phải thu khách hàng, xác định các khoản phải thu quá hạn, trình Ban Tổng giám đốc có phương án xử lý; Ngoài ra, đối với việc quản lý các khoản tiền gửi cần chú trọng phân bổ ở những ngân hàng uy tín tại Việt Nam
- **Rủi ro thanh khoản:** Để đảm bảo các khoản nợ đến hạn, Bộ phận kiểm soát rủi ro lập các kế hoạch duy trì tiền mặt, các khoản tương đương tiền và các kế hoạch phải vay ngân hàng kịp thời để đáp ứng các hoạt động của Công ty tránh ảnh hưởng về luồng tiền.

► **CÁC RỦI RO LỚN NHẤT CÓ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA TỔNG CÔNG TY TRONG NĂM 2011**

*Trong năm 2011, KBC đã kiểm soát được các loại rủi ro phi hệ thống nhưng đã không tránh khỏi sự ảnh hưởng của các loại rủi ro hệ thống.*



**Rủi ro thu hút FDI**

Hoạt động kinh doanh của KBC trong lĩnh vực phát triển KCN phụ thuộc vào tình hình thu hút FDI của Việt Nam khá lớn. Mặc dù trong năm 2011 vốn FDI đã giải ngân được 11 tỷ USD tương đương với năm 2010. Tuy nhiên, dòng vốn này chủ yếu tập chung vào các lĩnh vực chế biến, chế tạo 48,5% và được tập trung lớn nhất ở khu vực phía nam. Còn đối với các KCN của KBC lại tập trung chủ yếu vào các lĩnh vực công nghệ cao, trong khi đó, sức mua và sản lượng hàng hóa trên toàn cầu, đặc biệt là các nước trong khu vực là thị trường xuất khẩu của các doanh nghiệp FDI Việt Nam có xu hướng giảm mạnh, ví dụ tại Hàn Quốc, Đài Loan cả sức mua và sản lượng sản xuất công nghiệp đều giảm mạnh. Do đó, các Tập đoàn công nghệ cao đều có xu hướng chưa mở rộng nhà máy, thậm chí thu hẹp sản xuất. Mặc dù vậy theo đánh giá của chúng tôi sau các chuyến xúc tiến đầu tư ở nước ngoài thì xu hướng trung và dài hạn các tập đoàn công nghệ cao vẫn có những kế hoạch mở rộng hoạt động kinh doanh sang các nước như Việt Nam có độ an toàn về chính trị, địa lý sau những thiệt hại do khủng hoảng thiên nhiên xảy ra ở các nước như Nhật Bản, Thái Lan trong năm 2011.

**Rủi ro từ chính sách tiền tệ thắt chặt đối với doanh nghiệp bất động sản, lãi suất cho vay tăng cao.**

Việc lãi suất cho vay tăng cao kéo dài trong suốt năm 2011, có lúc lên tới 25 -27%/năm như một mối đe dọa đối với doanh nghiệp và đặc biệt đối với các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực BĐS càng khó khăn hơn, các tổ chức tín dụng đều nói không với cho vay mới BĐS, mà chủ yếu tập trung thu hồi nợ. Mặc dù, KBC đầu tư vào lĩnh vực phát triển KCN không giống với các hoạt động đầu cơ đối với lĩnh vực BĐS thương mại, nhưng cũng không được các tổ chức tín dụng ưu ái.

Vì vậy, trong năm 2011 chúng tôi đã thu hẹp đầu tư vào các dự án BĐS thương mại có quy mô lớn và tập trung đầu tư vào các dự án KCN bằng năng lực tài chính sẵn có. Đây là loại rủi ro hệ thống rất đáng báo động với doanh nghiệp BĐS. Do vậy, chúng tôi sẽ phải điều chỉnh các kế hoạch theo tình hình thực tế, tập chung theo định hướng phát triển chuyên sâu, hợp tác liên doanh, liên kết với nước ngoài đó là một trong những giải pháp.

**Rủi ro do sự đóng băng trên thị trường bất động sản.**

Thị trường bất động sản năm 2011 có sự sụt giảm mạnh, thậm chí gần như là đóng băng. Mặc dù KBC không có sản phẩm BĐS thương mại dở dang, song sự lao dốc, đóng băng trên thị trường này thì đều có ảnh hưởng gián tiếp đến các doanh nghiệp có liên quan đến BĐS như KBC như việc dừng triển khai dự án, suy giảm tốc độ tăng trưởng doanh nghiệp, thiếu sự hỗ trợ của tổ chức tín dụng, thu xếp vốn trên thị trường quốc tế khó khăn, v.v. Do đó, buộc doanh nghiệp có thể phải thay đổi các chiến lược kinh doanh trong ngắn hạn, trung hạn.

**Rủi ro do sự lao dốc của thị trường chứng khoán.**

TTCK Việt Nam năm 2011 chứng kiến sự lao dốc không phanh, đại đa số các cổ phiếu mất khoảng 70% - 80% so với đầu năm 2011, cổ phiếu dưới mệnh giá trở lên bình thường. Sự suy giảm này đã hoàn toàn khép lại một kênh huy động vốn cho doanh nghiệp và các kế hoạch phát hành riêng lẻ cho nhà đầu tư chiến lược, hay nhà đầu tư nước ngoài đều không có cơ hội.

**Rủi ro do chính sách phát triển KCN.**

Các KCN tại Việt Nam đã hoạt động và phát triển được 20 năm, bên cạnh những thành tựu đóng góp vào quá trình xây dựng đất nước, thì vẫn còn tồn tại nhiều bất cập, ví dụ nhiều KCN không hoạt động hiệu quả, hay được cấp phép mà không thu hút được đầu tư, quy hoạch manh mún. Mới đây chỉ thị số 07 /CT – TTg ngày 2/3/2012 của Thủ tướng Chính phủ về việc tạm dừng cấp phép mới các KCN. Mặc dù đó là chỉ thị có tác động tích cực đến việc phát triển các KCN hiện tại cho chất lượng hơn. Tuy nhiên xét ở góc độ khác thì chỉ thị này sẽ làm hạn chế việc tạo lập quỹ đất phát triển KCN, đó là dấu hiệu rất rủi ro đối với một doanh nghiệp xem việc đầu tư kinh doanh KCN là hoạt động cốt lõi, báo hiệu rằng cần bổ sung thêm các lĩnh vực kinh doanh mới.

Đối với KBC, hiện đang có quỹ đất phát triển KCN có thể hoạt động trong 10 năm nữa, song chúng tôi cũng hiểu rằng quỹ đất hạn chế cũng được xem là yếu tố rủi ro cần theo dõi chặt chẽ để có những định hướng và chiến lược phát triển phù hợp.

Mặc dù phải đối mặt với những diễn biến phức tạp của nền kinh tế từ năm 2008, KBC đã luôn có những kế hoạch kinh doanh điều chỉnh để phù hợp với tình hình kinh tế vĩ mô Việt Nam. KBC đã rất thành công trong việc tận dụng cơ hội từ khủng hoảng trong năm 2009, 2010 thông qua việc tận dụng thu hút được nguồn vốn vay với lãi suất thấp, mua lại dự án tiềm năng giá rẻ, v.v. Đến năm 2011 là năm mà mọi doanh nghiệp lại phải đối mặt với nhiều thách thức và khó khăn hơn so năm 2009, 2010. Vì vậy, chúng tôi cũng đã điều chỉnh các kế hoạch hành động cho phù hợp với tình hình tại, tập trung đầu tư theo chiều sâu bằng năng lực nội tại thay vì việc mở rộng hay tìm kiếm các cơ hội đầu tư mới, đồng thời bám sát sự

chuyển biến tích cực của nền kinh tế để có các kế hoạch hành động mới.

Năm 2011 được đánh giá là 1 trong những năm kinh doanh không thành công nhất trong 10 năm qua của KBC. Bởi vì, KBC là doanh nghiệp có diễn biến thay đổi tương đồng với diễn biến chung của nền kinh tế, do bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan mang tính hệ thống như tình hình thu hút FDI của Việt Nam, tình hình lãi suất cho vay tăng cao, sự lao dốc của thị trường BĐS, thị trường chứng khoán, và các chính sách vĩ mô không ổn định, v.v. Khép lại năm 2011, mặc dù với kết quả kinh doanh không đạt kế hoạch đề ra, song KBC cũng đã vượt qua được những chặng đường khó khăn nhất.



Hướng tới năm 2012, chúng tôi vẫn cho rằng nền kinh tế còn gặp nhiều khó khăn, doanh nghiệp vẫn sẽ phải đối mặt với nhiều thách thức. Tuy nhiên, trong Quý 1/2012 đã có nhiều tín hiệu tích cực từ vĩ mô của Việt Nam, lạm phát ba tháng đầu năm chỉ tăng 2,53%, thấp hơn nhiều so với cùng kỳ trong vòng 2 năm qua, nhập siêu giảm mạnh, tỷ giá USD khá ổn định; cải thiện cơ cấu chất lượng thu hút FDI cả về nguồn vốn và lĩnh vực thu hút; đấu thầu thành công trái phiếu Chính phủ khả quan hơn nhiều so với năm trước; đặc biệt chính sách tiền tệ đang có chuyển biến rất tích cực, NHNN đã ra tín hiệu giảm lãi suất gắn với việc bơm tiền ra nền kinh tế. Một điểm sáng rất quan trọng đó là các nhà đầu tư nước ngoài đang xem Việt Nam là địa điểm đầu tư đầy hấp dẫn, đây là điểm sáng nhất cho triển vọng kinh doanh của KBC, một doanh nghiệp có sự phụ thuộc vào đầu tư trực tiếp, gián tiếp của nước ngoài.

#### Sức hút dòng vốn gián tiếp Quý 1/2012

- "Trong báo cáo triển vọng kinh tế vĩ mô Việt Nam số tháng 3/2012, HSBC cho biết dòng vốn chảy vào thị trường chứng khoán đạt khoảng 500 triệu đô la Mỹ từ đầu năm đến nay."
- "Từ khóa "Việt Nam" đang có sức thu hút mạnh mẽ đối với nhà đầu tư Nhật Bản - Chuyên gia tài chính Imai Masayuki cho rằng, thị trường chứng khoán Việt Nam đang từ đáy đi lên và là cơ hội đầu tư không thể bỏ qua."

Có thể nói dòng vốn gián tiếp của nhà đầu tư nước ngoài đang đổ bộ vào TTCK Việt Nam từ đầu năm 2012, đó cũng là điểm sáng tích cực đối với các doanh nghiệp niêm yết như KBC có kế hoạch thu hút vốn trong tương lai.

#### Triển vọng lớn đối với dòng vốn trực tiếp FDI

- Theo đánh giá chung của giới chuyên gia:

Giới chuyên gia nhận định một yếu tố quan trọng quyết định sự lựa chọn của các nhà đầu tư dành cho Việt Nam là sự ổn định về chính trị và xã hội của đất nước. Các chuyên gia tài chính quốc tế cũng lưu ý đến sự bứt phá mạnh mẽ của nền kinh tế Việt Nam trong thập kỷ qua. Theo đánh giá của Bloomberg, nền kinh tế Việt Nam trong tương lai có thể chiếm ngôi vị thứ 3 ở khu vực châu Á, chỉ sau Trung Quốc và Ấn Độ.

Tại Việt Nam hiện đang có 135 khu công nghiệp và khu chế xuất với khối lượng lớn các ưu đãi thuế, thu hút các nhà đầu tư từ Mỹ, châu Âu và châu Á. Người Thái Lan cho rằng đến năm 2015, VN có thể trở thành một trung tâm khu vực của ASEAN về thương mại và đầu tư, và do đó họ đang nhanh chóng xúc tiến khai trương các chi nhánh công ty của mình.

Còn một lĩnh vực lợi nhuận khác dành cho đầu tư là BĐS. Năm 2011, Hiệp hội Mỹ của các nhà đầu tư BĐS nước ngoài đã xếp Việt Nam vào vị trí đầu tiên trong danh sách những quốc gia tốt nhất để đầu tư. Những yếu tố thuận lợi rõ rệt ở đây là Việt Nam chưa có cạnh tranh gay gắt, điều kiện khí hậu cho phép giảm thiểu chi phí xây dựng và mức giá thấp hơn nhiều so với nhiều nước khác trong khu vực.

*Nguồn: Internet*

- Theo đại diện CBRE

Nguồn vốn FDI đầu tư vào BĐS năm 2012 sẽ tăng gấp 3 lần so với năm 2011, với sự nhập cuộc của khoảng 20 nhà đầu tư nước ngoài. Đây là thời điểm thích hợp để các chủ đầu tư chuyển nhượng dự án và cũng là thời điểm thuận lợi để các nhà đầu tư nước ngoài tham gia thị trường. Các nhà đầu tư nước ngoài rất nhanh nhạy về thị trường Việt Nam, chính vì thế, khi có cơ hội họ sẽ không bỏ phí. Chưa kể thời gian qua có các quỹ đầu tư lớn cũng bày tỏ sự quan tâm đến thị trường Việt Nam và đã tiếp xúc với nhiều chủ đầu tư, ông Marc Townsend nói: Thị trường BĐS Việt Nam vẫn còn nhiều dư địa, vẫn là "miếng bánh" ngon mà các nhà đầu tư ngoại đang nhắm tới. Tuy nhiên, do nhiều yếu tố khách quan, nên hiện tại vẫn chưa phải là thời điểm thích hợp để họ gia nhập thị trường. Đây có thể coi là thời điểm "lặng gió" trước cuộc "đổ bộ" thâm tím nhiều dự án BĐS của các nhà đầu tư ngoại.

• Theo đánh giá của HSBC:

"Dòng vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài FDI của Việt Nam vẫn tương đối tăng mạnh. Một điều đáng chú ý là nguồn đầu tư từ Nhật Bản, từ trận động đất vào năm 2011 gây ảnh hưởng nặng đến ngành sản xuất của Nhật, các doanh nghiệp đã tìm cách phân tán dây chuyền sản xuất đến những trung tâm châu Á khác. Thái Lan đã là điểm đến chính yếu cho dòng đầu tư này, nhưng vì trận lũ lụt kéo dài vào năm ngoái gây ảnh hưởng đến quá trình sản xuất của các công ty Nhật Bản nên nhiều doanh nghiệp buộc phải cân nhắc việc phân tán sản xuất rộng hơn, và Việt Nam có thể hưởng lợi từ điều này. Trong 3 tháng đầu năm 2012 Nhật Bản dẫn đầu với tổng vốn đầu tư đăng ký cấp mới và tăng thêm là 2,3 tỷ USD, chiếm 88,8% tổng vốn đầu tư vào Việt Nam. Mặt khác, Trong 3 tháng đầu năm 2012, lĩnh vực kinh doanh bất động sản có tổng vốn đầu tư đăng ký lớn nhất với 2 dự án, tổng vốn đăng ký hơn 1,2 tỷ USD (chiếm 45,5% tổng vốn đăng ký).

Như vậy, rõ ràng bức tranh kinh tế vĩ mô Quý 1/2012 đã có nhiều chuyển biến khá tích cực, chúng tôi hy vọng rằng KBC là doanh nghiệp có sự phụ thuộc vào tình hình cải thiện của vĩ mô, tình hình thu hút FDI vào Việt Nam nên cũng sẽ được hưởng lợi từ những chuyển biến tích cực của kinh tế vĩ mô trong năm 2012.

• Triển vọng thu hút FDI đối với KBC:

Về định hướng phát triển KCN của KBC, chúng tôi vẫn giữ nguyên mục tiêu thu hút các tập đoàn công nghệ cao vào các KCN của mình như 10 năm qua. Định hướng này của chúng tôi đang đi rất đúng với mục tiêu của Chính phủ. Điều này đã được Chính phủ chú trọng hơn trong Hội nghị Nâng cao chất lượng thu hút FDI vào Việt Nam tổ chức vào ngày 15/3/2012. Tại hội nghị này thì định hướng sắp tới của Chính phủ sẽ ưu tiên các dự án FDI thuộc lĩnh vực công nghệ cao, các dự án này sẽ được hưởng nhiều chế độ ưu đãi, được khuyến khích hơn trong giai đoạn tới. Như vậy, với KBC đây là tín hiệu tích cực giúp KBC sẽ làm tốt hơn công tác quảng bá chính sách đầu tư của Việt Nam với các nhà đầu tư quốc tế.



Về hoạt động của KBC, mới đây ông Đặng Thành Tâm đưa đoàn Barclays Capital do Phó Chủ tịch Marc Holzman dẫn đầu đến chào và làm việc với Phó Thủ tướng Vũ Văn Ninh. Nhằm tăng cường hơn nữa công tác thu hút đầu tư nước ngoài luôn là thế mạnh của KBC, nhân tín hiệu vĩ mô ở Việt Nam có nhiều chuyển biến tích cực, đầu tư nước ngoài có nhiều tin vui khi liên tục KBC đón nhiều đoàn các nhà đầu tư từ Nhật Bản, Hàn Quốc và Đài Loan.

Với nhiều tín hiệu tích cực, báo hiệu nền kinh tế

Việt Nam chuẩn bị cho một chu kỳ tăng trưởng mới mạnh và ổn định. Do vậy, cùng với nhiều nhà đầu tư đến Việt Nam, Phó Chủ tịch Marc Holzman – Phó Chủ tịch của Barclays, đồng thời là Chủ tịch Quỹ Meridian đã dẫn đầu đoàn đến Việt Nam làm việc trong 3 ngày. Barclays Capital là một trong số ít quỹ đầu tư lớn nhất thế giới với tổng tài sản quản lý lên đến 2.000 tỷ USD. Quỹ Meridian với dòng tiền sẵn sàng cho đầu tư lên đến 2,8 tỷ USD.

Trong cuộc trao đổi, ông Marc Holzman đã ca ngợi những thành quả đã đạt được của Việt Nam và nỗ lực vượt qua khó khăn do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng tài chính thế giới và suy thoái toàn cầu. Việt Nam sẽ là điểm đến quan trọng của nhà đầu tư quốc tế, mặc dù lần đầu tiên sang Việt Nam nhưng ông Marc Holzman cũng đã cảm nhận được khí thế hùng hục vươn lên của một nền kinh tế Việt Nam năng động nằm trong tổng thể đang phát triển mạnh và thu hút của ASEAN. Ông Marc Holzman cũng đánh giá cao về những kết quả đạt được trong các buổi làm việc về sự cộng tác, đối tác chiến lược với ông Đặng Thành Tâm, cũng như đánh giá cao nỗ lực cùng những thành quả mà Tập đoàn của ông Đặng Thành Tâm đã đạt được. Ông Marc Holzman và đoàn cũng đã đi thăm Khu công nghiệp Quế Võ của KBC...

Ông Marc Holzman cho biết các mối quan tâm của ông và Quỹ của ông ở Việt Nam là nhằm vào lĩnh vực tài chính ngân hàng, cơ sở hạ tầng, khoáng sản và viễn thông.

Khi đi thăm Khu công nghiệp Quế Võ, ông Marc Holzman và đoàn hết sức ấn tượng và thích thú với sự phát triển mạnh của KCN này. Trước đây, Quỹ của ông cũng rất thành công tại Trung Quốc và các nước thuộc Liên Xô cũ, nên sẽ đưa kinh nghiệm đó đến Việt Nam.

Như vậy, dù mới là Quý 1/2012 nhưng chúng ta đang nhìn thấy nhiều tín hiệu tích cực của nền kinh tế vĩ mô, đặc biệt với KBC một doanh nghiệp có sự phụ thuộc khá lớn vào dòng vốn thu hút FDI của Việt Nam đang nhìn thấy nhiều tín hiệu tích cực trong năm 2012 này, những dấu hiệu tích cực này sẽ thúc đẩy tăng trưởng hoạt động kinh doanh cốt lõi, xây dựng nền tảng phát triển vững chắc cho KBC.

Cùng với đó, chúng tôi cũng kỳ vọng rằng Chính phủ cũng sẽ có chính sách phù hợp hơn đối với việc phát triển thị trường BĐS, đặc biệt có những chính sách cởi mở đối với các dự án phát triển KCN, KCN công nghệ cao, v.v. Mặc dù các dự án này được xếp vào lĩnh vực BĐS nhưng trên thực tế đó là những dự án gián tiếp góp phần thúc đẩy tăng trưởng sản xuất, tăng trưởng công nghiệp, v.v.







- 1** Tập chung thu hút đầu tư vào các KCN đang hoạt động và các KCN đã sẵn sàng cho thuê như KCN Quế Võ Mở rộng, KCN Quang Châu, KCN Trảng Duệ, KCN Tân Phú Trung, KCN Nam Sơn Hạp Lĩnh.
- 2** Tập trung thúc đẩy các chương trình xúc tiến đầu tư nước ngoài, thu hút FDI vào các KCN của KBC. Đảm bảo mục tiêu KBC sẽ là lựa chọn số 1 khi các tập đoàn nước ngoài có kế hoạch đầu tư xây dựng nhà máy ở Việt Nam. Hoạt động này cần đặc biệt chú trọng trong năm 2012 vì hiện nay đang có nhiều dấu hiệu tích cực từ dòng vốn trực tiếp và gián tiếp của nhà đầu tư nước ngoài đổ bộ vào Việt Nam.
- 3** Dự án KCN và KĐT Trảng Cát – Hải Phòng sẽ trở thành trọng tâm phát triển trong năm 2012 và các năm tới: Thực hiện việc thu xếp nguồn vốn thúc đẩy nhanh quá trình triển khai dự án, đặc biệt việc triển khai dự án KCN chuyên sâu Việt Nam – Nhật Bản tại Trảng Cát Hải Phòng theo định hướng phát triển của Tổng Công ty và của Chính phủ.
- 4** Hoàn thiện thủ tục pháp lý, lập quy hoạch, thiết kế chi tiết đối với các dự án BĐS thương mại như dự án Diamond Rice, dự án 2ha Khu Ngoại giao đoàn, dự án KĐT Tân Lập.
- 5** Bám sát diễn biến của thị trường BĐS, lập kế hoạch chi tiết về việc triển khai và kinh doanh đối với dự án KĐT Phúc Ninh và KĐT Quang Châu.
- 6** Thúc đẩy các hoạt động đầu tư ở khu vực phía nam, đặc biệt các dự án của công ty con – Công ty CP Phát triển Đô thị Sài Gòn – Tây Bắc nhằm tạo dựng hình ảnh KBC lớn mạnh hơn ở khu vực phía nam, tiến tới lập chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh thay vì Văn phòng đại diện.
- 7** Thiết lập các mối quan hệ với các tổ chức, các quỹ đầu tư nước ngoài có năng lực tài chính, kinh nghiệm trong lĩnh vực BĐS để cùng hợp tác triển khai các dự án có quy mô lớn.



► ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH

Khả năng sinh lời

Chỉ tiêu	Đơn vị	2011	2010	2009
Lợi nhuận gộp/Doanh thu thuần	%	56,4	56,6	54,7
Lợi nhuận trước thuế/Tổng doanh thu	%	11	79,0	57,5
Lợi nhuận sau thuế/Tổng doanh thu	%	9	66,6	53,3
Lợi nhuận sau thuế /Tổng tài sản (ROA)	%	0,7	10,0	7,2
Lợi nhuận sau thuế /Vốn chủ sở hữu (ROE)	%	1,8	25,0	19,0

Các chỉ số tài chính chung của năm 2011 đã giảm đi khá nhiều so với năm 2010, nhưng điểm sáng của hoạt động kinh doanh chính vẫn duy trì hệ số biên lợi nhuận gộp là 56,4%. Với kết quả kinh doanh không mong muốn này hầu hết do ảnh hưởng bởi môi trường hoạt động kinh doanh năm 2011 đã xấu đi nhanh chóng so với các năm trước. Cụ thể, tình hình lãi suất tăng cao, có lúc lên tới 25 -27%/năm, doanh nghiệp không tiếp cận được nguồn vốn, mọi hoạt động đầu tư bị thu hẹp; tiếp đến là sự lao dốc của thị trường chứng khoán cũng đồng thời khép lại cánh cửa huy động vốn của doanh nghiệp, đặc biệt sự lao dốc, thậm chí được xem như đóng băng của thị trường BĐS đã khép lại kế hoạch đầu tư kinh doanh KĐT mà cụ thể là KĐT Phúc Ninh của chúng tôi đã không được triển khai như kế hoạch.

Mặt khác, đối với các hoạt động kinh doanh KCN cho dù Ban TGD đã hết sức cố gắng trong việc triển khai các kế hoạch thu hút đầu tư nhưng do nhóm khách hàng chính của KBC hầu hết là các tập đoàn công nghệ cao của nước ngoài, trong khi đó năm 2001 nhiều tập đoàn nước ngoài đã tạm dừng việc mở rộng quy mô sản xuất, một mặt do tình hình kinh tế vĩ mô trong nước nhiều diễn biến phức tạp làm cho các nhà đầu tư nước ngoài cũng phải lùi lại các kế hoạch đầu tư của mình vào Việt Nam; Mặt khác, là do tình hình kinh tế thế giới và trong khu vực suy giảm mạnh, sức mua và sản lượng hàng hóa giảm mạnh trên toàn cầu bởi sự ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng nợ công Châu Âu và cuộc khủng hoảng thiên tai ở Nhật Bản và Thái Lan năm 2011, v.v. Đó là những nguyên nhân chính dẫn đến việc thu hút các khách hàng mới vào các KCN của KBC trong năm qua bị giảm đáng kể. Mặc dù, thu hút FDI của Việt Nam năm 2011 so với năm 2010 không bị giảm sút nhưng lại tập chung chủ yếu ở các lĩnh vực công nghiệp chế biến, trong khi lĩnh vực công nghệ cao còn khá hạn chế.

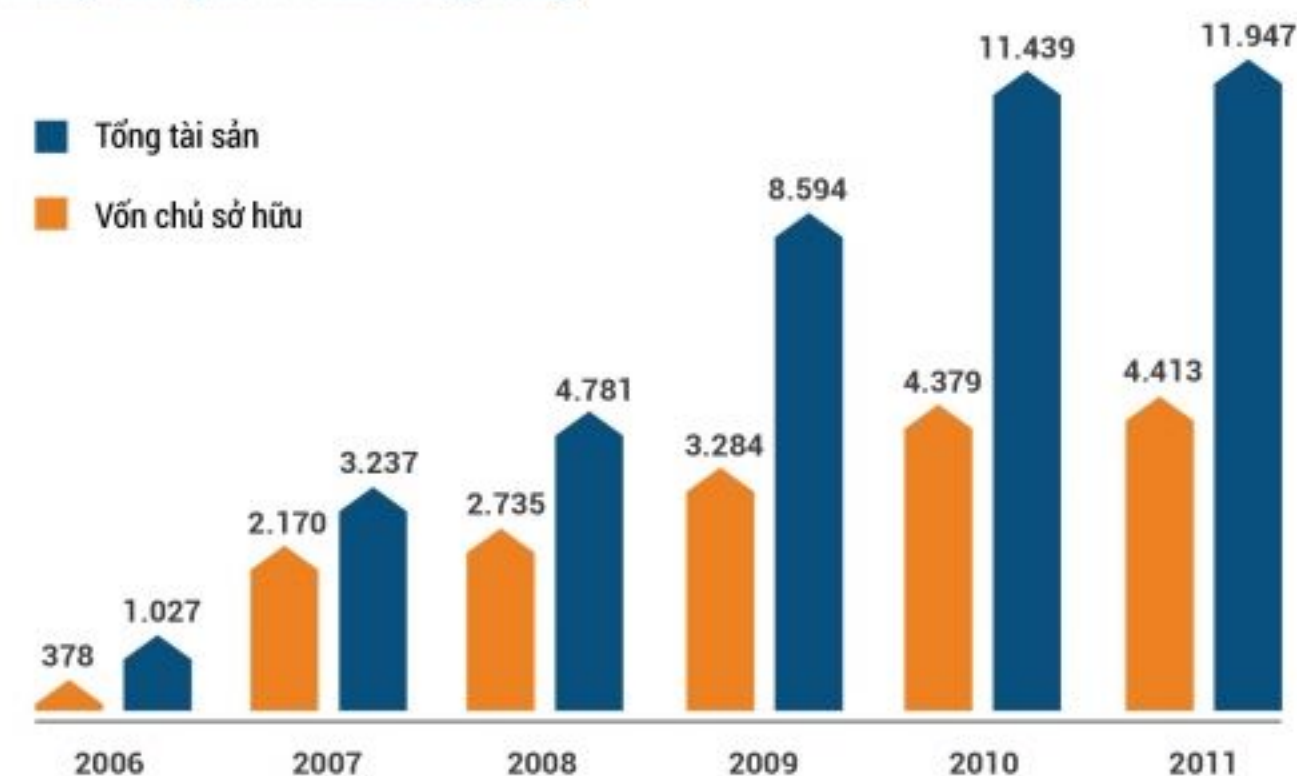
Ngoài ra, nguyên nhân đáng kể làm lợi nhuận suy giảm đó là khoản chi phí tài chính (chủ yếu là chi phí lãi vay của các khoản trái phiếu phát hành năm 2009, 2010) lên tới 289,2 tỷ đồng, làm giảm đáng kể lợi nhuận của doanh nghiệp. Vì vậy, năm 2011 có thể xem là năm tập trung duy trì hoạt động của doanh nghiệp để vượt qua những khó khăn trước mắt là chủ yếu.

Khả năng thanh toán

Chỉ tiêu	Đơn vị	2011	2010	2009
<b>Cơ cấu nguồn vốn</b>				
Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	%	53	54,06	60,02
Vốn chủ sở hữu/ Tổng nguồn vốn	%	37	38,29	38,21
<b>Khả năng thanh toán</b>				
Khả năng thanh toán hiện thời	Lần	1,88	1,85	1,67
Khả năng thanh toán nợ ngắn hạn	Lần	2,8	2,94	2,23
Khả năng thanh toán nhanh	Lần	0,8	1,48	1,8

Theo số liệu của báo cáo tài chính hợp nhất

Quy mô tăng trưởng vốn và tài sản (tỷ đồng)



So với năm 2010 quy mô tăng trưởng vốn chủ sở hữu và tổng tài sản lần lượt là 1% và 4,4 %. Đây là con số khá nhỏ so với tốc độ tăng trưởng của các năm trước. Điều này cho thấy hoạt động kinh doanh trong năm 2011 chủ yếu bằng nội lực, sự hỗ trợ từ công cụ đòn bẩy tài chính là khá thấp, đặc biệt là công ty mẹ gần như không sử dụng được công cụ đòn bẩy tài chính. Do đó, các chỉ tiêu cơ cấu nguồn vốn dường như không thay đổi so với năm 2010, hệ số Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn là 53%, Vốn chủ sở hữu/Tổng nguồn vốn là 37% vẫn được xem là phù hợp với những công ty bất động sản có quy mô lớn, đảm bảo khả năng về vốn đối ứng theo tiêu chuẩn của các tổ chức tín dụng. Mặt khác, các hệ số đảm bảo khả năng thanh toán vẫn ở mức độ an toàn và ở mức khá tốt, chỉ có hệ số khả năng thanh toán nhanh đạt 0,8 lần là không được tốt.

Tuy nhiên, trên thực tế khi xem xét các khoản mục Nợ phải trả thì sẽ thấy thực tế khả năng thanh toán của doanh nghiệp sẽ tốt hơn rất nhiều.

Đơn vị: tỷ đồng

Cơ cấu các khoản nợ	31/12/2011	31/12/2010	Tăng/ giảm	Tỷ lệ 2011
<b>Tổng nợ phải trả</b>	6.635.832.559.299	6.202.259.873.038	7%	100%
Vay và nợ ngắn hạn	1.238.887.681.967	543.025.413.490	128%	19%
Người mua trả tiền trước	538.868.923.404	522.489.633.073	3%	8%
Thuế và các khoản phải trả nhà nước	259.218.203.679	459.372.106.127	-44%	4%
Chi phí phải trả	789.447.772.055	821.791.589.411	-4%	12%
Vay dài hạn ngân hàng	3.354.869.566.377	3.421.843.198.601	-2%	51%
Thuế hoãn lại phải trả	351.475.873.907	360.755.403.452	-3%	5%
Vay và nợ khác	103.064.537.651	72.982.528.884	41%	2%

Tại thời điểm 31/12/2011, tổng nợ phải trả là hơn 6.635 tỷ đồng, tăng 7% so với năm 2010. Trong đó chỉ có khoản vay ngắn hạn tăng mạnh nhất khoảng 695 tỷ đồng (chủ yếu là các khoản vay từ công ty con). Nhìn chung, KBC trong năm 2011 giảm đáng kể công cụ đòn bẩy tài chính.

Mặt khác, xét chi tiết cơ cấu tổng nợ thì có khoảng 51% là Nợ dài hạn, tương đương với 3.355 tỷ đồng (chủ yếu là các khoản trái phiếu đáo hạn 2014, 2015 với lãi suất cố định 11,5% - 12,5%). Tổng nợ vay thực của KBC bao gồm (Nợ vay ngắn hạn và Nợ vay dài hạn) khoảng 4.594 tỷ đồng, bằng 70% tổng nợ. Do đó, các chỉ số khả năng thanh toán nợ vay thực sẽ cải thiện đáng kể: Khả năng thanh toán hiện thời tăng từ 1,8 lần lên 2,6 lần, đồng thời sức ép khác khoản thanh toán ngắn hạn và thanh toán nhanh cũng giảm đi đáng kể.

Ngoài ra, các khoản cấu thành Nợ phải trả như: Người mua trả tiền trước 539 tỷ đồng, chi phí phải trả 789 tỷ đồng đều là những khoản tiền tạo ra dòng tiền trong tương lai và dùng để tái đầu tư. Thêm vào đó, khoản thuế hoãn lại là 351 tỷ đồng là khoản tiền không phát sinh thực, chỉ thể hiện trên báo cáo tài chính hợp nhất. Đây là khoản thuế thu nhập tương đương với việc khi định giá lại tài sản Công ty CP Phát triển Đô thị Tây Bắc tại thời điểm KBC mua lại.

Như vậy, chúng tôi đã trình bày khá chi tiết về khả năng tài chính, khả năng thanh toán của Công ty, với một doanh nghiệp thuộc lĩnh vực BĐS trong bối cảnh kinh tế còn xấu như hiện nay thì các chỉ số tài chính ở trên được xem là vẫn phù hợp và ổn định.



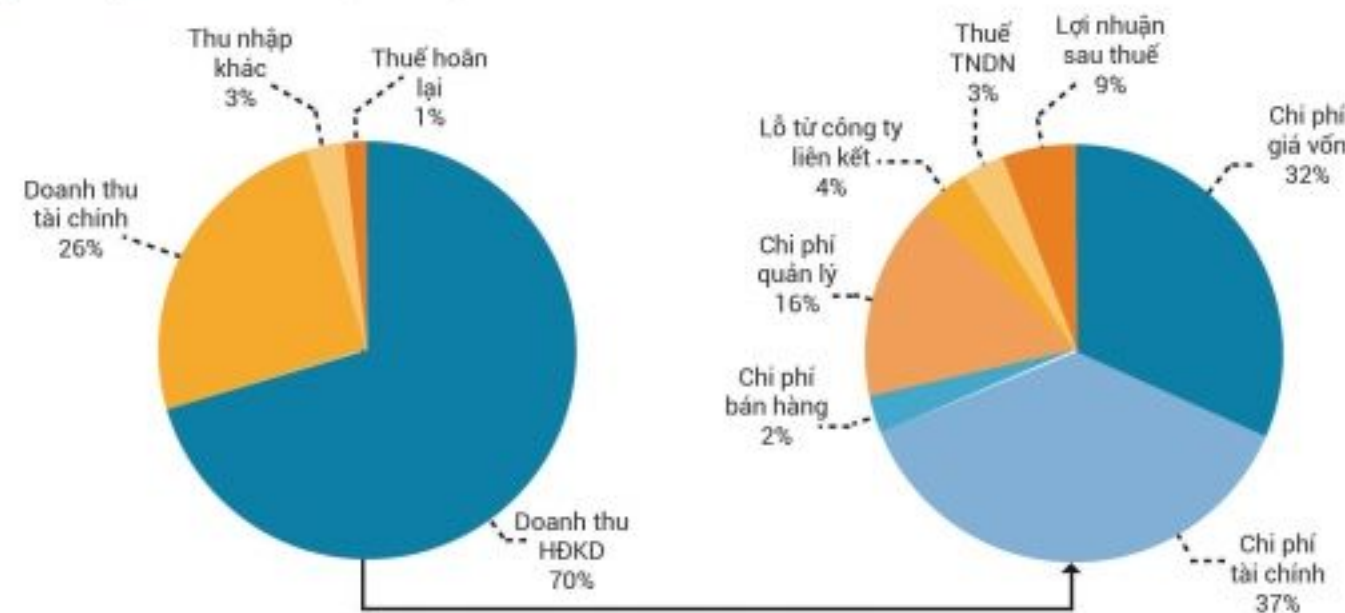
**▶ ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH.**

Chỉ tiêu	2011	2010	Thay đổi
<b>Doanh thu thuần bán hàng và dịch vụ</b>	633,6	913,9	69%
- Doanh thu cho thuê đất	538,6	794,8	68%
- Doanh thu bán nhà xưởng	70,2	107,3	65%
- Doanh thu khác	24,7	11,8	209%
<b>Doanh thu hoạt động tài chính</b>	236,9	750,1	32%
<b>Thu nhập khác</b>	21,1	395,2	6%
<b>Tổng doanh thu</b>	870,5	1.664	53%
<b>Tổng lợi nhuận sau thuế</b>	77,8	1.109	7%

Trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế năm 2011, đặc biệt là các doanh nghiệp BĐS càng gặp nhiều khó khăn hơn nên kết quả kinh doanh của KBC đã không duy trì được tốc độ tăng trưởng như các năm trước, cụ thể như sau:

- Tổng doanh thu hợp nhất là 870,5 tỷ đồng bằng 52% so với năm 2010, bằng 44% so với kế hoạch.
- Tổng lợi nhuận sau thuế hợp nhất là 77,8 tỷ đồng bằng 7% so với năm 2010, bằng 7,7% so với kế hoạch. Trong đó, lãi thuộc về cổ đông công ty mẹ là 35,7 tỷ đồng.

**Đánh giá kết quả doanh thu lợi nhuận.**



Biểu đồ trên đã miêu tả rõ nét tổng các nguồn thu và các khoản chi phí, lợi nhuận còn lại. Trong đó, doanh thu hoạt động kinh doanh chính vẫn là chủ yếu đạt 633,6 tỷ đồng. Cụ thể hoạt động cho thuê đất đạt 538,6 tỷ đồng, doanh thu bán nhà xưởng đạt 70,2 tỷ đồng. Ngoài ra, doanh thu hoạt động tài chính cũng đạt được 236,9 tỷ đồng (chủ yếu là các khoản lãi từ đầu tư, lãi tiền gửi, cổ tức, lãi cho vay, v.v). Với kết quả doanh thu đạt được 870,5 tỷ đồng trong bối cảnh hiện nay là con số không hề xấu, nhưng do chi phí tài chính lên tới 324,5 tỷ đồng (chủ yếu là lãi vay lên tới 289,2 tỷ đồng) và khoản thua lỗ từ công ty liên kết là 33,3 tỷ đồng đã làm cho lợi nhuận của Công ty còn không đáng kể chỉ đạt tổng lợi nhuận sau thuế là 77,8 tỷ đồng, lợi nhuận thuộc về cổ đông của công ty mẹ đạt 35,7 tỷ đồng. Đó là trở ngại rất lớn đối của Ban TGD trong năm 2012 sắp tới.

So với kế hoạch năm 2011 doanh thu 2.000 tỷ, lợi nhuận 1.000 tỷ thì KBC đã không hoàn thành. Nguyên nhân này phần lớn đều do các yếu tố khách quan. Mặc dù Ban TGD đã rất nỗ lực trong việc thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài nhưng trong ngắn hạn, nhất là trong năm 2011 có quá nhiều bất ổn của các nền kinh tế lớn trên thế giới do ảnh hưởng khủng hoảng nợ công, do những thiệt hại bởi thảm họa thiên nhiên, sức mua và sản lượng sản xuất hàng hóa trên thế giới suy giảm mạnh đã khiến cho các tập đoàn kinh tế thu hẹp sản xuất và tạm dừng mở rộng nhà máy. Đây là một trong những nguyên nhân tác động tương đối đến kết quả kinh doanh của KBC trong năm qua bởi vì khách hàng của KBC chủ yếu là các tập đoàn nước ngoài sản xuất các sản phẩm công nghệ cao để xuất khẩu. Ngoài ra, với diễn biến tình hình kinh tế vĩ mô trong nước khá phức tạp, cho dù rất muốn song nhà đầu tư nước ngoài họ vẫn cần thời gian xem xét, đánh giá sự chuyển biến tích cực của kinh tế vĩ mô trước khi quyết định đầu tư. Ví dụ, khách hàng của chúng tôi là tập đoàn Wintek đã đầu tư vào KCN Quang châu, kế hoạch của họ sẽ mở rộng quy mô nhà máy lên tới 100ha, nhưng tập đoàn này cũng cần quan sát hơn nữa những chuyển biến tích cực của các chính sách vĩ mô trong nước và chuyển biến tích cực của nền kinh tế toàn cầu để ra quyết định đầu tư cuối cùng.

Tuy nhiên, trong kế hoạch trung và dài hạn, chúng tôi biết rằng các doanh nghiệp nước ngoài đều có nhu cầu mở rộng nhà máy và Việt Nam là một địa chỉ khá hấp dẫn sau khi thảm họa xảy ra tại Nhật Bản, Thái Lan năm 2011, thậm chí đang có dòng vốn di chuyển từ Trung Quốc sang Việt Nam

Vì vậy, việc chưa hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2011 Ban TGD rất mong được sự chia sẻ của Quý cổ đông, sự cố gắng của chúng tôi là đảm bảo tăng cường uy tín, cũng như hình ảnh của KBC với các đối tác, để đảm bảo rằng KBC luôn là lựa chọn đầu tiên khi họ có ý định đầu tư vào Việt Nam. Năm 2011, chúng tôi đã tập trung phát triển doanh nghiệp theo chiều sâu, không mở rộng đầu tư, quản lý dòng tiền chặt chẽ, sử dụng tối đa năng lực tài chính sẵn có để vượt qua rào cản bởi chính sách thắt chặt tiền tệ.

**Đánh giá chính sách quản lý, phát triển kinh doanh.**

Mặc dù, trong bối cảnh khó khăn, song chính sách điều hành và phát triển kinh doanh, xúc tiến thương mại của KBC vẫn được duy trì tốt, bằng mọi cách để giữ vững nền tảng, thế mạnh của mình trong việc thu hút FDI của Việt Nam, nâng cao năng lực cạnh tranh với các doanh nghiệp cùng ngành.

Năm 2011 chúng tôi vẫn duy trì các chương trình xúc tiến đầu tư tại Nhật Bản, Hàn Quốc và một số nước khác. Mô hình quản lý, các chương trình phát triển kinh doanh đã chuyên nghiệp hơn. Ban kinh doanh của KBC đã thành lập tổ phụ trách chuyên biệt theo từng nhóm khách hàng, ví dụ Tổ phụ trách nhóm khách hàng Nhật Bản, Tổ phụ trách nhóm khách hàng Đài Loan, Tổ phụ trách

nhóm khách hàng Hàn Quốc, v.v. Phụ trách các tổ là các Giám đốc kinh doanh cao cấp. Chúng tôi đã quy tụ được một đội ngũ cán bộ kinh doanh không chỉ có trình độ, kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh và phát triển KCN mà họ còn là những người am hiểu khá sâu sắc về văn hóa doanh nghiệp các nước. Họ là những người đã đóng góp không nhỏ vào quá trình quảng bá Việt Nam, quảng bá chính sách đầu tư của Việt Nam ra nước ngoài.

Ngoài ra hệ thống kinh doanh vẫn duy trì theo mô hình chân rết, dễ mang lại hiệu ứng lan tỏa. Khách hàng dù gặp gỡ công ty mẹ, hay công ty con đều được giới thiệu toàn bộ hệ thống các KCN của KBC, giúp khách hàng có lựa chọn tốt nhất.



**▶ CÁC BIỆN PHÁP KIỂM SOÁT RỦI RO, TĂNG CƯỜNG HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG**

- Tổ chức hoạt động kinh doanh có tính hệ thống, liên kết chặt chẽ với các công ty con, giúp khách hàng có nhiều sự lựa chọn các vị trí khác nhau ở bất kỳ KCN nào của Tổng Công ty, tạo ra hiệu ứng lan tỏa từ Công ty mẹ đến công ty con.
- Xây dựng thống nhất chính sách ưu đãi đối với khách hàng, hỗ trợ khách hàng miễn phí trong việc xin cấp phép đầu tư, giúp họ nhanh chóng hoàn thiện thủ tục, hạn chế các rủi ro cho cả khách hàng và cho cả doanh nghiệp.
- Xác định các đối thủ cạnh tranh, nâng cao chất lượng dịch vụ lợi thế cạnh tranh cho Công ty.
- Tổ chức các chương trình xúc tiến công tác đầu tư tại nước ngoài định kỳ hàng Quý hoặc bất thường.
- Tham gia các diễn đàn kinh tế giữa Việt Nam và các nước do các cơ quan của Việt Nam tổ chức.
- Chú trọng thu hút các tập đoàn lớn vào các KCN mới để từ đó kéo theo các công ty vệ tinh của họ.
- Thận trọng trong việc đàm phán các điều khoản hợp đồng, tránh gây thiệt hại cho doanh nghiệp và cho khách hàng.
- Trong hoạt động kinh doanh, chú trọng giảm thiểu các chi phí một cách tối đa, duy trì tỷ suất lợi nhuận gộp/doanh thu khoảng 50%.
- Lựa chọn thời điểm thị trường thích hợp đầu tư phát triển sản phẩm mới đón đầu nhu cầu đầu tư trong tương lai, sớm sinh lợi, quay vòng vốn nhanh.
- Quản lý dòng tiền vào, dòng tiền ra đảm bảo hạn chế các rủi ro về tài chính, thiết lập các mối quan hệ với các tổ chức tài trợ vốn trong và ngoài nước, ứng phó kịp thời với các chính sách tiền tệ bất thường không có lợi cho doanh nghiệp.



**▶ CÁC YẾU TỐ KHÁC**

**Giá trị sổ sách**

Tính đến thời điểm 31 tháng 12 năm 2011 giá trị sổ sách của Công ty là: 4.413.625.720.291 đồng

**Thay đổi về vốn cổ phần**

Năm 2011, Tổng Công ty không có thay đổi về vốn cổ phần

**Thông tin về cổ phiếu**

Cổ phiếu thường	289.760.189 cổ phiếu
Cổ phiếu quỹ	5.950.978 cổ phiếu
Tổng số cổ phiếu	295.711.167 cổ phiếu
Cổ phiếu đang lưu hành	289.760.188 cổ phiếu

**Chính sách cổ tức**

Cho đến thời điểm hiện tại KBC áp dụng chính sách trả cổ tức bằng cổ phiếu để tái đầu tư vốn góp của các cổ đông vào những dự án mới. Đây là chính sách cổ tức hợp lý với một doanh nghiệp đang trong thời gian đầu triển khai nhiều dự án lớn với mục tiêu phát triển cả về vốn và tài sản để thu hút thêm nhiều nguồn vốn từ các tổ chức đầu tư trong và ngoài nước.

Theo Nghị quyết số 2304/2011/KBC/NQ-ĐHĐCĐ của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2011 đã được ĐHĐCĐ phê duyệt tỷ lệ chi trả cổ tức bằng cổ phiếu là 15%. Tuy nhiên, theo quy định về phân phối lợi nhuận thì Công ty phải căn cứ vào lợi nhuận chưa phân phối trên Báo cáo tài chính của Công ty mẹ tại thời điểm thực hiện quyền chia cổ tức. Trong khi đó, tại thời điểm mà Công ty có kế hoạch chi trả cổ tức là cuối Quý III/2011 thì khoản lợi nhuận chưa phân phối trên Báo cáo tài chính của Công ty mẹ bị giảm đi so với đầu kỳ do kết quả kinh doanh Quý II và Quý III/2011 bị âm và chỉ còn là: 250.988.827.163 đồng (tương đương với tỷ lệ 8,49% trên vốn điều

lệ). Cho nên, Công ty không thể thực hiện chi trả cổ tức với tỷ lệ 15% tương đương với 434.640.280.000 đồng như Nghị quyết mà ĐHĐCĐ đã phê duyệt

Tính đến thời điểm 31/12/2011, căn cứ vào các Báo cáo tài chính đã kiểm toán của Tổng Công ty Phát triển Đô thị Kinh Bắc - CTCP được kiểm toán bởi Công ty TNHH Ernst & Young đã ghi nhận, lợi nhuận sau thuế hợp nhất là: 77.791.211.288 đồng, lợi nhuận sau thuế trên báo cáo tài chính riêng của công ty mẹ là: - 52.119.804.005 đồng. Như vậy, kết quả kinh doanh của năm 2012 không có nguồn để chia cổ tức. Mặt khác, phần lợi nhuận chưa phân phối trên báo cáo tài chính riêng của Công ty mẹ là 318.250.853.070 là nguồn được tiếp tục chia cổ tức. Tuy nhiên, do tình hình kinh tế còn nhiều khó khăn phía trước, doanh nghiệp BĐS chưa tiếp cận được với nguồn vốn vay từ các Tổ chức tín dụng. Vì vậy, HĐQT sẽ trình ĐHĐCĐ năm 2012 phương án giữ lại phần lợi nhuận chưa phân phối nêu trên để tái đầu tư cho doanh nghiệp trong năm 2012.

**Trái phiếu KBC**

Trái phiếu	Tổng giá trị (tỷ VND)	Ngày phát hành	Ngày đáo hạn	Lãi suất theo năm
KBCbond001	700	8/5/2009	8/5/2014	11,5%
KBCbond002	300	11/8/2009	11/8/2014	12,5%
KBCbond003	200	1/9/2009	1/9/2014	12,5%
KBCbond004	400	30/11/2009	30/11/2014	12%
KBCbond005	500	28/12/2009	28/12/2014	Thả nổi *
KBCbond006	300	24/12/2009	24/12/2014	12%
KBCbond007	300	30/12/2009	30/12/2014	11,5%

(\*) KBCbond005 có lãi suất thả nổi được tính theo trung bình cộng lãi suất tiết kiệm 12 tháng của (Vietinbank, Vietcombank, BIDVI, Agribank) cộng biên độ 3,5%/năm.

Ngoài ra, Công ty Cổ phần Phát triển Đô thị Sài Gòn – Tây Bắc cũng có 3 hợp đồng phát hành trái phiếu như sau:

Trái phiếu	Tổng giá trị (tỷ VND)	Ngày phát hành	Ngày đáo hạn	Lãi suất theo năm
001/2009/TPSCD01/HĐMB	86,868	17/9/2009	17/9/2014	12,5%
002/2009/TPSCD01/HĐMB	98,856	18/12/2009	18/12/2014	12,5%
003/2009/TPSCD01/HĐMB	114,276	18/12/2009	18/12/2014	12,5%

**Đổi mới công tác quản trị**

Năm 2011 KBC đã bổ nhiệm 2 thành viên là Phó Tổng Giám đốc phụ trách đầu tư xây dựng – quản lý dự án và Phó Tổng Giám đốc phụ trách pháp chế nhằm nâng cao công tác quản trị chuyên nghiệp. Tổ chức sắp xếp lại một số phòng ban, lập các tổ/nhóm kinh doanh chuyên sâu.



**Kế hoạch năm 2012**

**Doanh thu – Lợi nhuận**

Năm 2012, Ban Tổng giám đốc Tổng Công ty lập kế hoạch doanh thu, lợi nhuận theo 2 phương án như sau:

- Phương án 1: Trong điều kiện nền kinh tế vẫn khó khăn.  
**Tổng doanh thu: 1.000 tỷ đồng**  
**Tổng lợi nhuận sau thuế: 200 tỷ đồng (do vẫn phải chi trả chi phí lãi vay cao)**
- Phương án 2: Trong điều kiện nền kinh tế tốt lên.  
**Tổng doanh thu: 1.500 – 2.000 tỷ đồng**  
**Tổng lợi nhuận sau thuế: 500 – 700 tỷ đồng**

**Thu xếp nguồn vốn**

Tùy vào tình hình chuyển biến của chính sách tiền tệ trong nước chúng tôi sẽ có các kế hoạch chi tiết, điều chỉnh kịp thời để cân đối nguồn vốn phục vụ đầu tư, kinh doanh của Tổng Công ty. Đối với dự án trọng tâm mà chúng tôi sẽ triển khai trong năm 2012 ví dụ như dự án Trảng Cát - Hải Phòng, chúng tôi sẽ có những kế hoạch liên doanh, liên kết để thu xếp nguồn vốn cho dự án. Đồng thời chúng tôi vẫn tiến hành kế hoạch phát hành cổ phiếu riêng lẻ, phát hành trái phiếu chuyển đổi quốc tế khi có điều kiện thuận lợi.

**1. Công ty nắm giữ 50% vốn của KBC**

Tính đến 31/12/2011 không có công ty nào nắm giữ trên 50% vốn cổ phần của Tổng Công ty Phát Triển Đô thị Kinh Bắc.



**2. Các công ty con**

Công ty	Lĩnh vực hoạt động	VDL đăng ký (tỷ VND)	Tỷ lệ sở hữu của KBC
CTCP KCN Sài Gòn - Bắc Giang	Kinh doanh bất động sản KCN	420	62%
CTCP KCN Sài Gòn - Hải Phòng	Kinh doanh bất động sản KCN	200	90%
CTCP Phát triển Đô thị Sài Gòn - Tây Bắc	Kinh doanh bất động sản KCN	500	60,52%
CTCP Nhiệt điện Bắc Giang	Đầu tư, kinh doanh điện	3.000	51%

(\*) Trong đó, KBC chưa thực góp vốn vào Công ty Cổ phần Nhiệt Điện Bắc Giang.

Trong năm 2011, Doanh thu hoạt động kinh doanh chính và lợi nhuận của các công ty con lần lượt đóng góp kết quả hoạt động kinh doanh của Tổng Công ty lần lượt là: Công ty CP KCN Sài Gòn – Bắc Giang là 287,2 tỷ đồng doanh thu, 103,3 tỷ đồng lợi nhuận; Công ty CP KCN Sài Gòn – Hải Phòng là 16,9 tỷ đồng, lợi nhuận đạt 3,1 tỷ đồng; Công ty CP Phát triển Đô thị Sài Gòn Tây Bắc đạt 148,8 tỷ, lợi nhuận là 73,1 tỷ đồng. Như vậy kết quả kinh doanh của các công ty con đóng góp vào Tổng công ty là khá đáng kể trong bối cảnh kinh doanh khó khăn của năm 2011.

**3. Công ty liên kết**

Công ty	Lĩnh vực hoạt động	VDL đăng ký (tỷ VND)	Tỷ lệ sở hữu của KBC
CTCP Hạ tầng Gòn - Cà Mau	Kinh doanh bất động sản	70	20%
CTCP Đầu tư Phát triển Sài Gòn - Dung Quất	Xây dựng, đầu tư kinh doanh bất động sản trong và ngoài KCN	200	40%
CTCP Đầu tư Phát triển Khu Công nghệ cao Sài Gòn	Xây dựng, đầu tư, kinh doanh bất động sản	300	27,44%
CTCP Địa ốc Nam Việt	Xây dựng	100	20%
CTCP Công nghệ Viễn Thông Sài Gòn	Công nghệ viễn thông	672,7	21,48%
Công ty CP Thủy điện SGI Lào	Thủy điện	1000	29,2%

Trong hoạt động đầu tư vào công ty liên kết năm 2011, KBC lỗ 33 tỷ đồng, nguyên nhân chủ yếu do việc giảm giá chứng khoán của Công ty Cổ phần Công nghệ Viễn thông Sài Gòn, mã chứng khoán SGT. Ngoại trừ SGT là công ty đã niêm yết, hầu hết các công ty liên kết khác đang trong giai đoạn đầu thực hiện dự án, nên chưa có kết quả kinh doanh.

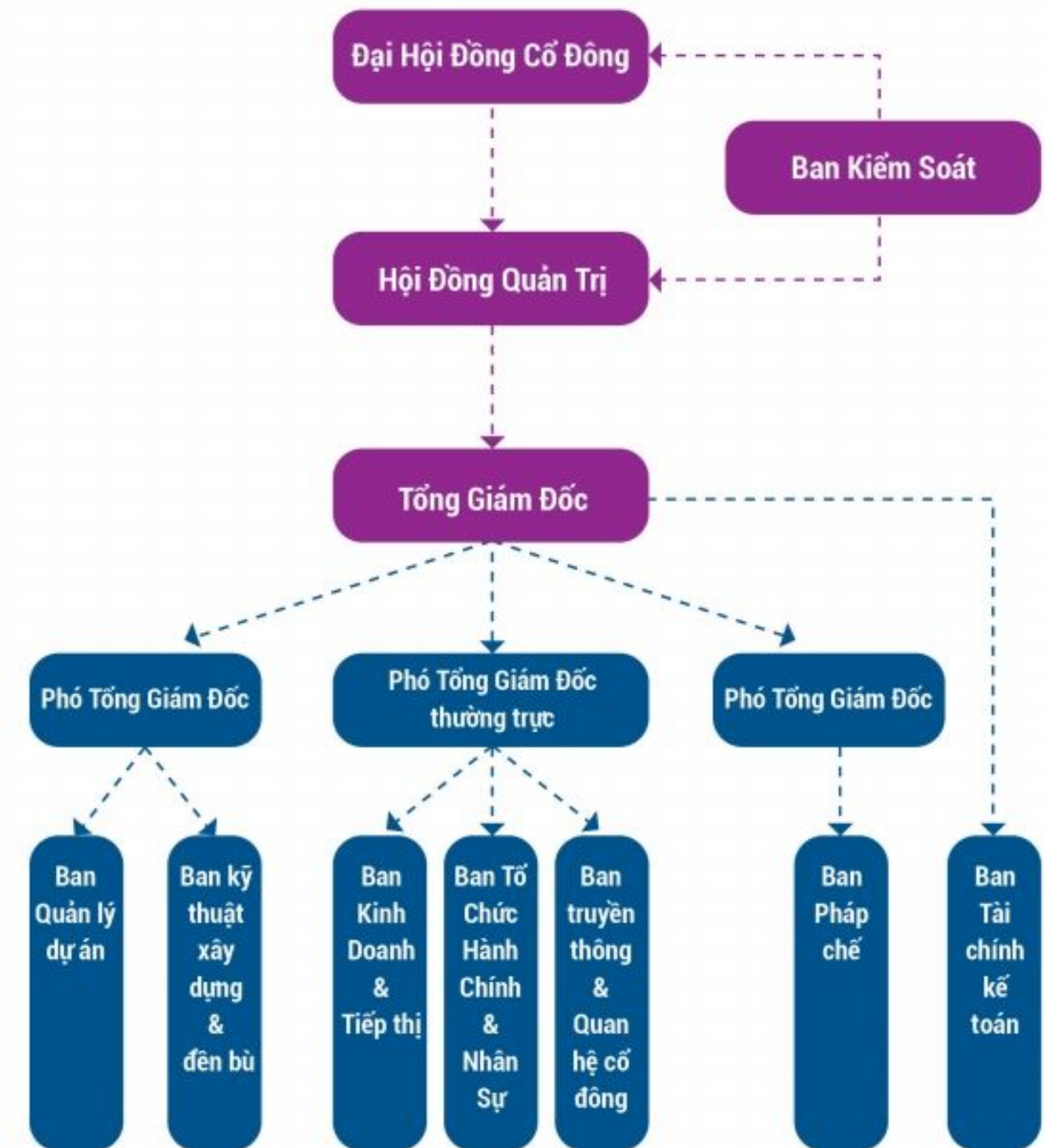


**4. Các công ty có liên quan khác**

Đối với các khoản đầu tư này thuộc khoản mục đầu tư dài hạn, đa số là các công ty quản lý các dự án KCN trải dài từ Miền Trung đến Miền Nam, ngoài ra còn có các khoản đầu tư vào khoáng sản (Sài Gòn – Quy Nhơn, mã chứng khoán SQC) và đầu tư vào lĩnh vực năng lượng. Tuy các khoản đầu tư này chưa mang lại lợi nhuận trước mắt cho KBC, nhưng đó là các khoản đầu tư tiềm năng sẽ làm gia tăng giá trị của KBC trong tương lai. Ví dụ, các khoản đầu tư vào các công ty KCN sẽ dần dần được sáp nhập vào KBC để tăng quy mô quỹ đất cho KBC; Các khoản đầu tư năng lượng, khoáng sản là những lĩnh vực mũi nhọn của đất nước, không chỉ đem lại giá trị gia tăng thông thường mà còn nâng cao khả năng cạnh tranh cho KBC trong việc phát triển KCN, để đảm bảo cung cấp nguồn năng lượng ổn định cho các KCN chẳng hạn, v.v.



Cơ cấu tổ chức của Tổng Công ty được thiết lập theo mô hình chức năng, trong đó người quản lý của từng bộ phận nghiệp vụ sẽ có nhiệm vụ báo cáo hoạt động với Ban Tổng giám đốc. Cơ cấu này sẽ tạo ra sự chuyên môn hóa sâu, cho phép từng cán bộ nhân viên tập trung vào chuyên môn, tạo điều kiện tuyển dụng các nhân viên với các kỹ năng phù hợp với từng bộ phận chức năng.





▶ BAN ĐIỀU HÀNH

Ban điều hành của KBC hiện nay bao gồm 01 Tổng Giám Đốc và 02 Phó Tổng Giám Đốc, trong đó:

Ông **Đặng Thành Tâm** sinh năm 1964 là Chủ tịch HĐQT kiêm Tổng giám đốc. Ông đã cùng các Phó Tổng giám đốc là Bà **Nguyễn Thị Thu Hương** sinh năm 1971, Ông Đào Hùng Tiến sinh năm 1971 điều hành và xây dựng nên Tổng Công Ty Phát triển kinh Bắc với quy mô vốn ban đầu từ 20 tỷ đồng lên tới hơn 4.000 tỷ đồng và có tổng tài sản lên tới hơn 11.000 tỷ đồng trong suốt 10 năm qua. Đó là những người đóng góp lớn lao nhất trong quá trình hình thành phát triển doanh nghiệp và làm lên thương hiệu Kinhbaccity được biết đến từ trong nước đến ngoài nước trong lĩnh vực quản lý, đầu tư KCN ở Việt Nam.

Tuy nhiên, vào tháng 2 năm 2012 Ông **Đào Hùng Tiến** đã nhận nhiệm vụ mới trong tập đoàn, đồng thời trong năm 2011 KBC đã chính thức bổ nhiệm 02 Phó Tổng Giám đốc đó là:

Ông **Phan Anh Dũng** sinh năm 1969, Ông Dũng đảm nhiệm việc quản lý các dự án và phụ trách kỹ thuật xây dựng của KBC. Ông Dũng đã gia nhập KBC được 05 năm trước khi trở thành Phó Tổng giám đốc. Ông là người có bề dày kinh nghiệm trong việc quản lý, lập các dự án liên quan đến khu đô thị, nhà ở và quản lý về mặt kỹ thuật xây dựng của dự án.

Ông **Phạm Ngọc Nam**, sinh năm 1981 đã được bổ nhiệm là Phó Tổng Giám đốc phụ trách về mặt Pháp chế của Tổng Công ty. Ông Nam đã gia nhập KBC được 02 năm. Là một người trẻ, có kiến thức tốt, có nhiều kinh nghiệm làm việc ở các Tập đoàn lớn. Vì vậy, sự đóng góp của Ông trong những năm qua ở KBC đã đóng góp vào việc xây dựng các quy trình hoạt động đồng của KBC nâng cao tính chuẩn mực, chuyên nghiệp và tuân thủ đúng quy định pháp luật.

Có thể nói, bộ máy quản lý của KBC, đặc biệt là Ban điều hành dù là mới hay cũ, đều là những người đã làm việc hết mình vì sự phát triển bền vững cho KBC. Ông **Đặng Thành Tâm** người sáng lập ra KBC không chỉ là một CEO được biết đến trong nước, mà ông là người được biết đến khá nhiều tại các diễn đàn kinh tế của thế giới. Ông đã đóng góp không nhỏ trong quá trình quảng bá thương hiệu Việt Nam ra thế giới, thông qua các hội nghị và các diễn đàn quốc tế. Ông tự tin đối thoại trực tiếp với nhiều nguyên thủ quốc gia và hàng trăm lãnh đạo các Tập đoàn lớn trên thế giới. Đó là 1 trong những lợi thế giúp KBC trở thành một công ty có khả năng thu hút FDI lớn nhất ở Việt Nam.



Sự thành công của KBC như ngày nay phải kể đến vai trò của Bà Nguyễn Thị Thu Hương, bà đã sát cánh cùng Ông Tâm trong suốt 10 năm qua từ khi KBC khởi đầu từ mảnh đất nghèo nàn, năng suất thấp mà nay đã trở thành một vùng đất công nghiệp trù phú, được lấp đầy bởi những nhà máy công nghệ cao. Sự đóng góp của Bà trong công tác ngoại giao với các Ban ngành, và các tập đoàn lớn đã giúp KBC gây dựng được quỹ đất để phát triển KCN và KĐT đủ để phát triển cho cả giai đoạn 10 năm. Đồng thời nhờ sự thông thạo tiếng anh, tiếng trung và hiểu biết sâu sắc văn hóa doanh nghiệp các nước mà bà đã thiết lập được các mối quan hệ thân thiết và xây dựng được một mạng lưới khách hàng quốc tế tiềm năng. Cùng với hai cộng sự mới có năng lực quản lý và kinh nghiệm chuyên sâu là Ông Phan Anh Dũng và Ông Phạm Ngọc Nam sẽ giúp cho Ban điều hành KBC luôn vượt qua những chặng đường khó khăn để xây dựng KBC ngày một lớn mạnh hơn.

Cổ phần nắm giữ

STT	Họ tên	Chức vụ	Số lượng cổ phiếu	Tỷ lệ sở hữu
1	Ông Đặng Thành Tâm	Tổng giám đốc	101.250.000	34,2%
2	Bà Nguyễn Thị Thu Hương	Phó Tổng giám đốc	299.478	0,1%
3	Ông Phan Anh Dũng	Phó Tổng giám đốc	11.500	0,004%
4	Ông Phạm Ngọc Nam	Phó Tổng giám đốc	-	-

**Ghi chú:** Tỷ lệ sở hữu cổ phần của Ban điều hành không biến động kể từ khi niêm yết. Chưa từng phát sinh nghiệp vụ mua bán cổ phần KBC đối với các thành viên của Ban điều hành.

Quyền lợi chung của Ban Điều Hành

- Thưởng cổ phần/cổ phiếu với tỷ lệ thỏa đáng nhằm khuyến khích cán bộ quản lý cao cấp gắn bó lâu dài và cống hiến cho sự phát triển của Tổng Công ty.
- Thưởng biệt thự tại một số KĐT nhằm đảm bảo cuộc sống đầy đủ, ổn định cho cấp quản lý cấp cao.
- Thưởng tiền mặt kịp thời, thỏa đáng theo thành tích đóng góp của từng cá nhân vào dịp Tổng kết cuối năm.
- Các quyền lợi khác: Chế độ xe ô tô riêng đưa đón đi làm hàng ngày và đi công tác, trang bị máy tính xách tay, điện thoại di động phục vụ công việc.
- Tổng quỹ lương của Ban Tổng giám đốc 1,5 tỷ đồng/năm.

► CHÍNH SÁCH NHÂN SỰ

**Số lượng cán bộ nhân viên và chính sách tuyển dụng, đào tạo**

Tính đến 31/12/2011, tổng số cán bộ nhân viên của Công ty là 171 người tăng 43 người so với cùng kỳ năm 2010. Cơ cấu nhân sự của Công ty chủ yếu là người có trình độ đại học, trên đại học và Công nhân kỹ thuật. Phương châm tuyển dụng của Công ty là thu hút người tài, tuyển dụng đúng người theo tiêu chuẩn quy định và bố trí đúng việc để phát huy năng lực, sở trường của người lao động. KBC luôn tạo mọi điều kiện giúp mỗi cá nhân phát triển nghề nghiệp đồng thời xây dựng một lực lượng nhân viên chuyên nghiệp cho Công ty. Nhân viên quản lý, điều hành của KBC cũng được chú trọng đào tạo chuyên sâu và nghiệp vụ quản lý.

**Chế độ lương**

Hiện tại, mức lương bình quân của cán bộ công nhân viên của Tổng Công ty đạt 9.000.000 đồng/người/tháng. Việc xét tăng lương sẽ được thực hiện dựa trên toàn bộ quá trình công tác của nhân viên trong năm và được sự đề bạt của các Giám đốc phòng. Việc điều chỉnh tăng lương cho phù hợp với chức danh và nhiệm vụ mới sẽ được thực hiện sau khi nhân viên có quyết định đề bạt bổ nhiệm vào vị trí cao hơn.

**Chế độ khen thưởng**

KBC có chế độ đãi ngộ nhân viên xứng đáng với những thành quả mà họ đạt được. Mỗi năm, nhân viên được hưởng tối thiểu 13 tháng lương. Ngoài ra, nhân viên còn được hưởng thêm lương, thưởng cho các đơn vị, cá nhân tiêu biểu trong năm, thưởng sáng kiến, thưởng các dịp lễ tết.

**Chế độ phụ cấp và bảo hiểm xã hội và nghỉ phép**

Ngoài chế độ lương thưởng, nhân viên còn được hưởng rất nhiều chế độ phụ cấp khác tùy theo đặc thù công việc như: Phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp hỗ trợ các phòng ban khác, phụ cấp kiêm nhiệm, phụ cấp ăn trưa, phụ cấp công tác phí, phụ cấp điện thoại, xăng xe đi lại... Ngoài ra, để tạo mối giao lưu thân ái giữa nhân viên các phòng ban Công ty và dựa vào tình hình tài chính, mỗi năm Công ty sẽ xem xét tổ chức một chuyến tham quan nghỉ mát cho toàn thể nhân viên. Tất cả các nhân viên của Công ty đều được đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và được nghỉ phép theo đúng quy định của luật Lao động. Đặc biệt đối với cán bộ nữ được hưởng 100% thu nhập như bình thường khi nghỉ thai sản. KBC luôn tự hào đã xây dựng và quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực – tài sản quý giá nhất của Công ty với tác phong làm việc chuyên nghiệp và tinh thần hết lòng vì công việc nhằm đảm bảo cho sự phát triển bền vững, lâu dài của Công ty.

► HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Định hướng chiến lược phát triển chung cho Tổng Công ty trình Đại hội Đồng Cổ đông phê duyệt các kế hoạch phát triển doanh nghiệp, các kế hoạch kinh doanh, đầu tư dự án mới, thu xếp nguồn vốn đảm bảo lợi ích cao nhất cho Cổ đông và cho Công ty. Hội đồng quản trị hiện tại của KBC gồm có:

STT	Họ tên	Chức vụ	Số lượng cổ phiếu	Tỷ lệ sở hữu	Biến động
1	Ông Đặng Thành Tâm	Chủ tịch HĐQT	101.250.000	34,24%	0,34%
2	Bà Đặng Thị Hoàng Phượng	Thành viên HĐQT	21.937.500	7,42%	0,08%
3	Ông Ngô Mạnh Hùng	Thành viên HĐQT	317.077	0,11%	0%
4	Ông Trần Quang Sơn	Thành viên HĐQT	135.232	0,05%	0%
5	Ông Chung Trí Phong	Thành viên HĐQT	101.250	0,03%	0%
6	Ông Mitsuru Okada	Thành viên HĐQT	0	0	0%
7	Ông Piet Steel	Thành viên HĐQT	0	0	0%

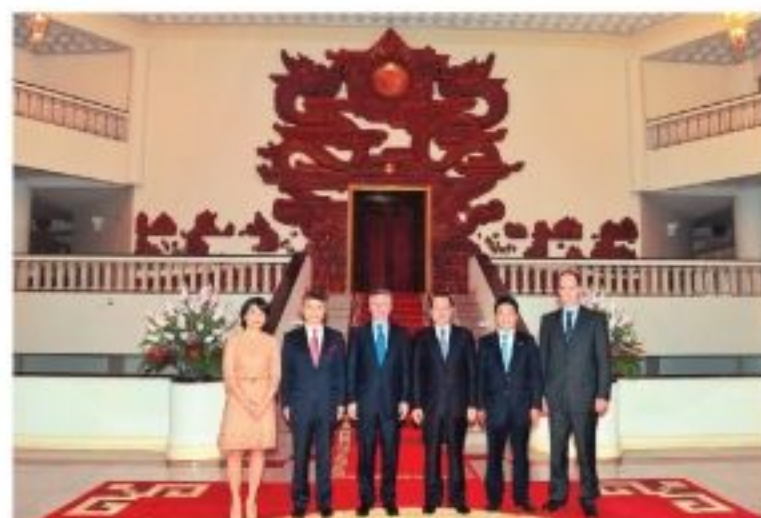
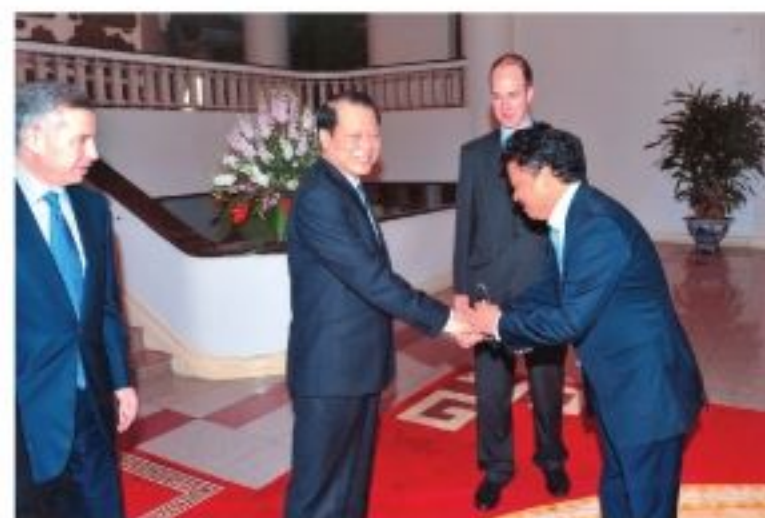
**Ghi chú:** Các thành viên HĐQT của KBC chưa từng có bất kỳ một giao dịch mua bán, trao tặng, thừa kế cổ phiếu kể từ khi niêm yết. Các thành viên HĐQT đều không nhận thù lao, ngoại trừ hai thành viên HĐQT là người nước ngoài với mức thù lao 5.000 USD/người/tháng.



**Hoạt động của hội đồng quản trị**

Năm 2011 hoạt động của HĐQT chủ yếu tập chung đề ra các giải pháp điều chỉnh các hoạt động đầu tư kinh doanh nhằm ứng phó với những khó khăn của nền kinh tế. Không có dự án mới nào được khởi công, mà chủ yếu phát triển theo chiều sâu. Ngoài việc tập trung kinh doanh các KCN hiện tại, HĐQT đã thống nhất triển khai mạnh dự án Trảng Cát, với mục tiêu phát triển dự án này trở thành KCN chuyên sâu Việt Nam – Nhật Bản. Do đó, công tác chính của HĐQT trong năm 2011 là tìm kiếm cũng như đàm phán được một số đối tác nước ngoài từ Nhật Bản và Đài Loan để cùng tiến hành thành lập các liên doanh, nhằm đa dạng hình thức sở hữu để đảm bảo sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

Ngoài ra, hoạt động đối ngoại vẫn luôn được HĐQT ưu tiên hàng đầu. Trong năm 2011, HĐQT đã chỉ đạo Ban Tổng giám đốc thực hiện hàng loạt các chương trình xúc tiến thương mại tại nước ngoài, cử đại diện Công ty tham gia các hội nghị, diễn đàn kinh tế, thương mại, cùng với đoàn đại biểu các doanh nhân Việt tháp tùng các quan chức lãnh đạo Chính phủ trong các chuyến công tác tại nước ngoài, thiết lập chặt chẽ mối quan hệ với các Tập đoàn lớn trên thế giới và trong khu vực để đảm bảo mục tiêu KBC là địa chỉ lựa chọn đầu tiên của các Tập đoàn nước ngoài khi đầu tư vào Việt Nam. Trong năm 2011, KBC đã đón tiếp đoàn đại biểu các doanh nghiệp vừa và nhỏ xuất sắc nhất Tokyo từ Nhật Bản sang thăm Việt Nam và đặt nền tảng cho mối quan hệ lâu dài. Đặc biệt, mới đây Ông Đặng Thành Tâm đã đưa đoàn Barclays Captial (quỹ đầu tư có quy mô lên đến 2.000 tỷ USD) đến chào và làm việc với Phó thủ tướng Nguyễn Văn Ninh. Đồng thời đoàn đã đi thăm KCN Quế Võ và hết sức ấn tượng với sự phát triển của KCN này.



**Kế hoạch tăng cường hiệu quả hoạt động của HĐQT**

Năm 2012 cũng là năm kết thúc nhiệm kỳ 5 năm của HĐQT đương nhiệm, tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2012 sẽ tiến hành bầu lại HĐQT. Chúng tôi tin tưởng rằng các cổ đông đủ tiêu chuẩn đề cử/ứng cử sẽ bầu ra HĐQT mới tiếp tục lãnh đạo KBC vượt qua mọi khó khăn để trở thành một trong những tập đoàn hàng đầu Việt Nam. Do đó, các kế hoạch hoạt động chi tiết sẽ được HĐQT nhiệm kỳ mới công bố chi tiết tới các Quý Cổ đông cũng như các nhà đầu tư.

**BAN KIỂM SOÁT**

STT	Họ tên	Chức vụ	Số lượng cổ phiếu	Tỷ lệ sở hữu	Biến động
1	Ông Nguyễn Tri Hồ	Trưởng ban	103.690	0.04%	0.01%
2	Ông Bùi Ngọc Quân	Thành viên	51.356	0.02%	0 %
3	Bà Nguyễn Chung Thủy	Thành viên	47.500	0,02%	0%

Ban kiểm soát trực thuộc Đại hội đồng cổ đông và do Đại hội đồng cổ đông bầu ra, đảm bảo quyền lợi cho các cổ đông. Ban kiểm soát gồm có ba thành viên có trách nhiệm kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp trong hoạt động quản lý của HĐQT, công tác điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Ban Tổng giám đốc, công tác quản lý tài chính kế toán của Tổng Công ty và hoạt động độc lập với HĐQT và Ban Tổng giám đốc. Trong năm qua, Ban kiểm soát đã tiến hành các hoạt động trao đổi thông tin cần thiết với ban lãnh đạo cũng như các bộ phận trong Tổng Công ty để nắm được thực trạng và có ý kiến kịp thời tới HĐQT, Ban Tổng giám đốc. Cụ thể, Ban kiểm soát đã thực hiện soát xét các báo cáo tài chính theo định kỳ Quý, 6 tháng và báo cáo năm; thẩm định các báo cáo của HĐQT, xem xét các kế hoạch của Ban Tổng giám đốc trước khi trình Đại hội đồng cổ đông.

**Thù lao của Ban kiểm soát: Không có**

**Kiến nghị của Ban Kiểm Soát:**

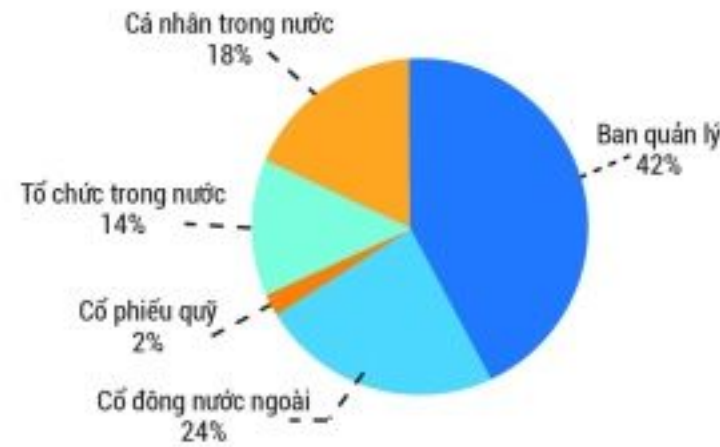
Do quy mô hoạt động KBC là khá lớn, đầu tư vào nhiều mảng mũi nhọn khác như Năng lượng, các dự án cao cấp. Tuy nhiên, trong bối cảnh nền kinh tế còn gặp nhiều khó khăn, việc thu xếp nguồn vốn chưa được thuận lợi. Vì vậy, Ban kiểm soát kiến nghị HĐQT và Ban Tổng Giám Đốc trong năm 2012 vẫn tập trung phát triển các dự án hiện tại theo chiều sâu, tìm kiếm các cơ hội hợp tác với các Tập đoàn nước ngoài có kinh nghiệm có năng lực tài chính để cùng phát triển các dự án có quy mô lớn của KBC.

► CƠ CẤU CỔ ĐÔNG

Cơ cấu cổ đông (theo danh sách chốt ngày 15/03/2012)  
(Biến động so với danh sách chốt ngày 18/13/2011)

STT	Cổ đông	Số cổ phần (Cổ phần)	Tỷ lệ	Biến động
1	Tổ chức	67.667.747	23%	3%
	Trong đó:			
	- Tổ chức trong nước	41.907.530	14%	25%
	- Tổ chức nước ngoài	25.760.217	9 %	-20%
2	Cá nhân		75%	-0.9%
	Trong đó:			
	- Cá nhân trong nước	178.316.232	60%	-1%
	- Cá nhân nước ngoài	43.776.210	15%	0,3%
3	Cổ phiếu quỹ	5.950.978	2%	0%
	<b>Tổng cộng (5.261 cổ đông)</b>	<b>295.711.167</b>	<b>100,00%</b>	<b>0,00%</b>

Biểu đồ cơ cấu cổ đông



Cổ đông lớn

STT	Cổ đông	Địa chỉ	Số cổ phần	Tỷ lệ sở hữu	Biến động
1	Ông Đặng Thành Tâm	20, Phùng Khắc Khoan, P.ĐaKao, Quận I, TP.HCM	101.250.000	34,24%	0%
2	Bà Đặng Thị Hoàng Phương	140/11 Sư Vạn Hạnh, P12, Q10, Hồ Chí Minh	21.937.500	7,42%	0%
3	Công ty CP Đầu tư Sài Gòn	20 Phùng Khắc Khoan, P.ĐaKao, Q. 1, HCM	16.875.000	5,71%	0%
4	Bà Nguyễn thị Kim Xuân	69, Bà Huyện Thanh Quan, Hà Nội	43.432.647	14,69%	0%
	<b>Tổng</b>		<b>183.495.147</b>	<b>62,05%</b>	<b>0%</b>

► TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

Mặc dù năm 2011 là một năm đầy khó khăn, song doanh nghiệp vẫn giữ truyền thống trách nhiệm với xã hội. Trong năm qua, KBC đã hỗ trợ Thành phố Hà Nội cải tạo hồ Trung Văn. Tại Quế Võ – Bắc Ninh, KBC có rất nhiều hoạt động như: hỗ trợ phường Vũ Ninh xây dựng đường làng ngõ xóm, hỗ trợ ngày thương binh liệt sỹ, hỗ trợ xã Phương Liễu thăm quan học tập mô hình kinh tế mới, hỗ trợ nạn nhân chất độc màu gia cam, hỗ trợ chăm sóc sức khỏe người cao tuổi xã Văn Dương, hỗ trợ phường Đại Phúc xây dựng các công trình phúc lợi.

Ngoài ra, tập thể cán bộ công nhân viên KBC cũng đã hưởng ứng nhiệt tình phong trào ủng hộ các bạn Nhật bản trong trận động đất sóng thần ngày 11/3/2012.

► QUAN HỆ CỔ ĐÔNG

Hoạt động quan hệ cổ đông của KBC luôn được chúng tôi coi trọng hàng đầu, chúng tôi luôn sẵn sàng đón tiếp và trả lời mọi câu hỏi của cổ đông, của nhà đầu tư dưới nhiều hình thức như đối thoại trực tiếp, email, điện thoại, v.v.

Trong suốt những năm qua kể từ khi niêm yết, cổ phiếu KBC được sự quan tâm của rất nhiều tổ chức nước ngoài và giới phân tích trong nước. Vì vậy, chúng tôi đã liên tục tiếp đón nhiều tập đoàn và các quỹ đầu tư trên thế giới cùng các công ty chứng khoán trong nước đến tìm hiểu cơ hội đầu tư vào cổ phiếu KBC. Chúng tôi khẳng định rằng các cổ đông, các quỹ đầu tư cũng như giới phân tích cổ phiếu đều hài lòng về chúng tôi trong việc cung cấp thông tin mà họ mong muốn.

Hãy liên hệ với chúng tôi bất cứ lúc nào mà Quý cổ đông, Quý nhà đầu tư muốn cập nhật thông tin về KBC

Tel: +84.4 3734 6889/Máy lẻ 122

Di động: 0984306565

Email: ttpquynh@kinhbaccity.com

Trân trọng cảm ơn!



Số tham chiếu: 60774739/15162183

## BÁO CÁO KIỂM TOÁN ĐỘC LẬP

**Kính gửi: Các cổ đông của Tổng Công ty Phát triển Đô thị Kinh Bắc – CTCP**

Chúng tôi đã kiểm toán báo cáo tài chính hợp nhất của Tổng Công ty Phát triển Đô thị Kinh Bắc – CTCP (“Công ty”) và các công ty con (sau đây được gọi chung là “Tập đoàn”) được trình bày từ trang 5 đến trang 67 bao gồm bảng cân đối kế toán hợp nhất vào ngày 31 tháng 12 năm 2011, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất và báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm tài chính kết thúc cùng ngày và các thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất kèm theo.


Việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất này thuộc trách nhiệm của Ban Giám đốc Công ty. Trách nhiệm của chúng tôi là đưa ý kiến về các báo cáo tài chính hợp nhất này dựa trên cơ sở công tác kiểm toán của chúng tôi.


### Cơ sở ý kiến kiểm toán

Chúng tôi đã tiến hành kiểm toán theo các quy định của các Chuẩn mực Kiểm toán Việt Nam. Các chuẩn mực này yêu cầu chúng tôi phải lập kế hoạch và thực hiện việc kiểm toán để đạt được mức tin cậy hợp lý về việc các báo cáo tài chính hợp nhất còn có các sai sót trọng yếu hay không. Việc kiểm toán bao gồm việc kiểm tra, theo phương pháp chọn mẫu, các bằng chứng về số liệu và các thuyết minh trên các báo cáo tài chính hợp nhất. Việc kiểm toán cũng bao gồm việc đánh giá các nguyên tắc kế toán đã được áp dụng và các ước tính quan trọng của Ban Giám đốc Công ty cũng như đánh giá việc trình bày tổng thể các báo cáo tài chính hợp nhất. Chúng tôi tin tưởng rằng công việc kiểm toán của chúng tôi cung cấp cơ sở hợp lý cho ý kiến kiểm toán.


### Ý kiến kiểm toán

Theo ý kiến của chúng tôi, các báo cáo tài chính hợp nhất đã phản ánh trung thực và hợp lý trên các khía cạnh trọng yếu tình hình tài chính hợp nhất của Tập đoàn và ngày 31 tháng 12 năm 2012, kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất và tình hình lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm tài chính kết thúc cùng ngày phù hợp với các Chuẩn mực kế toán và Chế độ kế toán Việt Nam và tuân thủ các quy định có liên quan.

  
*Ernst & Young Vietnam Ltd.*  
Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam

  
Trần Phú Sơn  
Phó Tổng Giám đốc  
Chứng chỉ kiểm toán viên số: 0637/KTV

Hà Nội, Việt Nam  
Ngày 31 tháng 3 năm 2012

  
Lê Đức Trường  
Kiểm toán viên  
Chứng chỉ kiểm toán viên số: 0816/KTV

**Tổng Công ty Phát triển Đô thị Kinh Bắc - CTCP**

**Các báo cáo tài chính hợp nhất**

**ngày 31 tháng 12 năm 2011**

 **ERNST & YOUNG**



► BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN HỢP NHẤT

B01-DN/HN

Ngày 31 tháng 12 năm 2011

Đơn vị tính: đồng Việt Nam

Mã số	TÀI SẢN	Thuyết minh	Số cuối năm	Số đầu năm
<b>100</b>	<b>A. TÀI SẢN NGẮN HẠN</b>		<b>8.065.551.266.970</b>	<b>6.984.637.996.913</b>
110	I. Tiền và các khoản tương đương tiền	4	33.635.249.933	444.017.037.338
111	1. Tiền		24.675.249.933	128.917.037.338
112	2. Các khoản tương đương tiền		8.960.000.000	315.100.000.000
120	II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn		92.419.002.000	3.623.912.800
121	1. Đầu tư ngắn hạn	5	98.490.461.369	7.490.461.369
129	2. Dự phòng giảm giá đầu tư ngắn hạn		(6.071.459.369)	(3.866.548.569)
130	III. Các khoản phải thu ngắn hạn		2.010.191.433.230	2.928.117.268.178
131	1. Phải thu khách hàng	6	327.789.809.720	960.086.017.498
132	2. Trả trước cho người bán	7	1.213.352.666.172	1.015.305.284.027
135	3. Các khoản phải thu khác	8	472.478.968.260	953.532.338.752
139	4. Dự phòng phải thu ngắn hạn khó đòi	6	(3.430.010.922)	(806.372.099)
140	IV. Hàng tồn kho	9	5.840.687.062.438	3.541.953.870.859
141	1. Hàng tồn kho		5.840.687.062.438	3.541.953.870.859
150	V. Tài sản ngắn hạn khác		88.618.519.369	66.925.907.738
151	1. Chi phí trả trước ngắn hạn		82.438.973	503.437.741
152	2. Thuế giá trị gia tăng được khấu trừ		20.814.706.125	24.002.089.425
158	3. Tài sản ngắn hạn khác	10	67.721.374.271	42.420.380.572

Đơn vị tính: đồng Việt Nam

Mã số	TÀI SẢN	Thuyết minh	Số cuối năm	Số đầu năm
<b>200</b>	<b>B. TÀI SẢN DÀI HẠN</b>		<b>3.881.792.159.706</b>	<b>4.454.008.236.303</b>
210	I. Các khoản phải thu dài hạn		1.199.835.461.506	406.453.660.300
211	1. Phải thu dài hạn của khách hàng	11	647.108.647.650	261.085.797.287
218	2. Phải thu dài hạn khác	12	552.726.813.856	145.367.863.013
220	II. Tài sản cố định		387.430.326.409	342.887.550.288
221	1. Tài sản cố định hữu hình	13	150.273.123.346	89.362.394.460
222	Nguyên giá		192.182.267.030	113.254.135.471
223	Giá trị hao mòn lũy kế		(41.909.143.684)	(23.891.741.011)
227	2. Tài sản cố định vô hình		19.248.958	34.341.348
228	Nguyên giá		105.175.160	105.175.160
229	Giá trị hao mòn lũy kế		(85.926.202)	(70.833.812)
230	3. Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	14	237.137.954.105	253.490.814.480
240	III. Bất động sản đầu tư	15	19.281.946.368	21.532.026.688
241	1. Nguyên giá		22.458.459.700	22.458.459.700
242	2. Giá trị hao mòn lũy kế		(3.176.513.332)	(926.433.012)
250	IV. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	17	2.200.323.688.818	3.595.246.032.988
252	1. Đầu tư vào công ty liên kết	17.1	589.737.668.818	491.908.332.988
258	2. Đầu tư dài hạn khác	17.2	1.630.586.020.000	3.111.337.700.000
259	3. Dự phòng giảm giá đầu tư tài chính dài hạn		(20.000.000.000)	(8.000.000.000)
260	V. Tài sản dài hạn khác		74.173.600.862	87.042.212.197
261	1. Chi phí trả trước dài hạn	18	50.278.869.600	63.147.480.933
268	2. Tài sản dài hạn khác		23.894.731.262	23.894.731.264
269	VI. Lợi thế thương mại		747.135.743	846.753.842
270	<b>TỔNG CỘNG TÀI SẢN</b>		<b>11.947.343.426.676</b>	<b>11.438.646.233.216</b>

▶ BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN HỢP NHẤT (tiếp theo)

B01-DN/HN

Ngày 31 tháng 12 năm 2011

Đơn vị tính: đồng Việt Nam

Mã số	TÀI SẢN	Thuyết minh	Số cuối năm	Số đầu năm
<b>300</b>	<b>A. NỢ PHẢI TRẢ</b>		<b>6.635.832.559.299</b>	<b>6.202.118.615.129</b>
<b>310</b>	<b>I. Nợ ngắn hạn</b>		<b>2.925.599.957.895</b>	<b>2.416.289.150.365</b>
311	1. Vay và nợ ngắn hạn	19	1.238.887.681.967	543.025.413.490
312	2. Phải trả người bán	20	81.319.395.290	55.084.949.793
313	3. Người mua trả tiền trước	21	538.868.923.404	522.489.633.073
314	4. Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước	22	259.218.203.676	459.230.848.217
315	5. Phải trả người lao động		218.154.333	25.966.000
316	6. Chi phí phải trả	23	789.447.772.055	822.332.648.011
319	7. Các khoản phải trả, phải nộp ngắn hạn khác	24	10.454.147.862	9.669.474.472
323	8. Quỹ khen thưởng, phúc lợi		7.185.679.308	4.430.217.309
<b>330</b>	<b>II. Nợ dài hạn</b>		<b>3.710.232.601.404</b>	<b>3.785.829.464.764</b>
331	1. Phải trả dài hạn khác		2.543.805.208	2.062.135.208
334	2. Vay và nợ dài hạn	25	3.354.869.566.337	3.421.843.198.601
335	3. Thuế thu nhập hoãn lại phải trả	33.3	351.475.873.907	360.755.403.452
338	4. Doanh thu chưa thực hiện		1.343.355.952	1.168.727.503
<b>400</b>	<b>B. VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>		<b>4.413.625.720.291</b>	<b>4.379.960.163.305</b>
<b>410</b>	<b>I. Vốn chủ sở hữu</b>	<b>26</b>	<b>4.413.625.720.291</b>	<b>4.379.960.163.305</b>
411	1. Vốn điều lệ đã góp	26.1	2.957.111.670.000	2.957.111.670.000
412	2. Thặng dư vốn cổ phần	26.1	611.603.430.000	611.603.430.000
414	3. Cổ phiếu quỹ	26.1	(364.466.650.000)	(364.466.650.000)
415	4. Quỹ đầu tư phát triển	26.1	2.223.693.823	2.223.693.823
420	5. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	26.1	1.207.153.576.468	1.173.488.019.482
<b>439</b>	<b>C. LỢI ÍCH CỦA CÁC CỔ ĐÔNG THIỂU SỐ</b>	<b>27</b>	<b>897.885.147.086</b>	<b>856.567.454.782</b>
<b>440</b>	<b>TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN</b>		<b>11.947.343.426.674</b>	<b>11.438.646.233.216</b>

▶ CÁC CHỈ TIÊU NGOÀI BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN

B01-DN/HN

Ngoại tệ các loại	Số cuối năm	Số đầu năm
- Đô la Mỹ (US\$)	32.487	5.887
- Yên Nhật Bản (JPY)	176.563	-



Trần Ngọc Diệp  
Kế toán trưởng

Ngày 31 tháng 3 năm 2012



Đặng Thành Tâm  
Tổng Giám đốc

▶ BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH HỢP NHẤT

B02-DN/HN

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2011

Đơn vị tính: đồng Việt Nam

Mã số	TÀI SẢN	Thuyết minh	Số cuối năm	Số đầu năm
01	1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	28.1	633.904.038.872	913.935.195.349
02	2. Các khoản giảm trừ doanh thu	28.1	275.701.104	-
10	3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	28.1	633.628.337.768	913.935.195.349
11	4. Giá vốn hàng bán dịch vụ cung cấp	29	276.552.876.580	396.298.766.397
20	5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ		357.075.461.188	517.636.428.952
21	6. Doanh thu hoạt động tài chính	28.2	236.918.644.378	750.070.473.217
22	7. Chi phí tài chính	30	324.547.590.521	237.028.358.800
23	Trong đó: Chi phí lãi vay		289.225.666.703	219.267.056.567
24	8. Chi phí bán hàng		19.624.685.438	13.943.604.853
25	9. Chi phí quản lý doanh nghiệp		139.659.602.472	127.693.991.051
30	10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh		110.162.227.135	889.040.947.465
31	11. Thu nhập khác	31	21.147.963.706	396.003.572.537
32	12. Chi phí khác	31	2.156.782.670	750.002.922
40	13. Lợi nhuận khác	31	18.991.181.036	395.253.569.615
45	14. Phần lỗ từ công ty liên kết	17.1	(33.346.259.356)	(1.968.401.970)
50	15. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế		95.807.148.815	1.282.326.115.110
51	16. Chi phí thuế TNDN hiện hành	34.1	27.295.467.072	185.593.303.155
52	17. Thu nhập thuế TNDN hoãn lại		9.279.529.545	13.233.505.049
60	18. Lợi nhuận sau thuế TNDN		77.791.211.288	1.109.966.317.004
61	18.1. Lợi ích của các cổ đông thiểu số	27	42.061.194.332	14.596.252.665
62	18.2. Lãi thuộc về các cổ đông của công ty mẹ		35.730.016.956	1.095.370.064.339
80	19. Lãi trên cổ phiếu			
	- Lãi cơ bản	35	123	3.780
	- Lãi suy giảm	35	123	3.780



Trần Ngọc Diệp  
Kế toán trưởng

Ngày 31 tháng 3 năm 2012



Đặng Thành Tâm  
Tổng Giám đốc

▶ BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ HỢP NHẤT

B03-DN/HN

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2011

Đơn vị tính: đồng Việt Nam

Mã số	TÀI SẢN	Thuyết minh	Số cuối năm	Số đầu năm
<b>I. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>				
01	Tổng lợi nhuận trước thuế		95.807.148.815	1.282.326.115.110
<i>Điều chỉnh cho các khoản:</i>				
02	Khấu hao/khấu trừ tài sản cố định		20.738.728.368	11.603.052.035
	Phân bổ lợi thế thương mại		50.838.398.121	50.838.398.122
03	Các khoản dự phòng		16.828.549.624	9.957.964.299
04	Lãi chênh lệch tỷ giá hối đoái chưa thực hiện	28.2	(8.179.884.743)	(5.853.425.167)
05	Lãi từ hoạt động đầu tư		(252.068.259.469)	(752.755.168.606)
06	Chi phí lãi vay	30	289.225.666.703	219.267.056.567
07	Bất lợi thương mại		-	(394.973.854.044)
08	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước thay đổi vốn lưu động		213.190.347.419	420.410.138.316
09	Tăng các khoản phải thu		(192.184.080.485)	(755.686.907.262)
10	Tăng hàng tồn kho		(2.298.733.191.578)	(237.922.495.210)
11	Tăng/(giảm) các khoản phải trả		28.742.134.678	(165.223.878.186)
12	Giảm chi phí trả trước		13.289.610.101	16.542.650.540
13	Tiền lãi vay đã trả	34.2	(318.385.784.796)	(163.443.392.404)
14	Thuế thu nhập doanh nghiệp đã nộp		(215.821.771.324)	(177.602.315.174)
15	Tiền chi khác cho hoạt động kinh doanh		(22.502.365.295)	(28.830.982.567)
20	Lưu chuyển tiền thuần sử dụng vào hoạt động kinh doanh		(2.792.405.101.280)	(1.091.757.181.947)
<b>II. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</b>				
21	Tiền chi để mua sắm, xây dựng tài sản cố định và các tài sản cố định khác		(63.433.912.092)	(120.344.112.569)
22	Tiền thu do thanh lý, nhượng bán TSCĐ và các tài sản dài hạn khác		-	278.318.181.818
23	Tiền chi cho vay, mua các công cụ nợ của đơn vị khác		(2.851.128.404)	(289.433.655.000)
24	Tiền thu hồi cho vay, bán lại công cụ nợ của đơn vị khác		1.714.000.000.000	130.899.622.702
25	Tiền chi đầu tư góp vốn vào đơn vị khác		(558.801.320.000)	(45.291.404.000)
26	Tiền thu hồi đầu tư góp vốn vào đơn vị khác		635.747.024.000	12.224.801.314
27	Tiền thu lãi cho vay, cổ tức và lợi nhuận được chia		28.180.350.986	11.395.000.000
30	Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư		1.752.841.014.490	(22.231.565.735)



## ▶ BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ HỢP NHẤT (tiếp theo)

**B03-DN/HN**

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2011

Đơn vị tính: đồng Việt Nam

Mã số	TÀI SẢN	Thuyết minh	Số cuối năm	Số đầu năm
<b>III. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH</b>				
31	Tiền thu từ phát hành cổ phiếu, nhận góp vốn của cổ đông thiểu số		-	75.163.834.000
32	Tiền chi trả vốn góp cho các chủ sở hữu, mua lại cổ phiếu của doanh nghiệp đã phát hành		-	(3.230.000)
33	Tiền vay ngắn hạn, dài hạn nhận được	1.563.773.790.738		613.843.971.238
34	Tiền chi trả nợ gốc vay	(934.885.154.525)		(560.660.149.844)
40	Lưu chuyển tiền thuần (sử dụng vào)/từ hoạt động tài chính	628.888.636.213		128.344.425.394
50	Giảm tiền và các khoản tương đương tiền thuần trong năm	(410.675.450.577)		(985.644.322.288)
60	Tiền và các khoản tương đương tiền đầu năm	444.017.037.338		1.429.880.951.370
61	Ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá hối đoái quy đổi ngoại tệ	293.663.172		(219.591.744)
70	Tiền và các khoản tương đương tiền cuối năm	4	33.635.249.933	444.017.037.338



Trần Ngọc Diệp  
Kế toán trưởng

Ngày 31 tháng 3 năm 2012



Đặng Thành Tâm  
Tổng Giám đốc

Quý Cổ đông và Quý Nhà đầu tư có thể xem thêm báo cáo tài chính chi tiết đầy đủ đã được chúng tôi công bố trên website:

<http://www.kinhbaccity.com> và <http://www.hsx.vn>

Xin chân thành cảm ơn!