

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018**  
**VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019  
Tổng công ty Cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam

**PHẦN I**  
**KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ CỦA TỔNG CÔNG TY NĂM 2018**

**I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH**

Tổng công ty cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam (PVC) bước vào thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2018 đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên chấp thuận tại Nghị quyết số 375/NQ-ĐHĐCĐ-XLDK ngày 22/6/2018 trong bối cảnh có nhiều khó khăn, khái quát những thuận lợi, khó khăn thách thức đối với PVC trong năm 2018 như sau:

• **Thuận lợi:**

- Nền kinh tế trong nước đã có những bước phát triển tích cực trong năm 2018. PVC tiếp tục nhận được sự quan tâm, chỉ đạo của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam (Tập đoàn), đặc biệt tại dự án trọng điểm NMNĐ Thái Bình 2. Bên cạnh đó, PVC cũng nhận được nhiều sự hỗ trợ của các Bộ/ngành, các đối tác để có thể thực hiện các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2018.
- Đảng uỷ, Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc Tổng công ty đã đề ra các định hướng, chỉ đạo đúng đắn cùng với sự đoàn kết, quyết tâm của tập thể CBCNV trong Tổng công ty trong việc tổ chức thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

• **Khó khăn:**

- Tuy nhiên, năm 2018 tiếp tục là năm khó khăn đối với PVC trong công tác tìm kiếm nguồn việc mới. Với số liệu tài chính công khai lỗ lũy kế lớn; công nợ với các nhà thầu, nhà cung cấp chưa được giải quyết dẫn đến các đối tác đặc biệt quan ngại về khả năng thanh toán của PVC, uy tín của PVC bị sụt giảm nghiêm trọng. Do đó số lượng các gói thầu Tổng công ty tham gia dự thầu đã giảm, phải cạnh tranh gay gắt với những đơn vị có nhiều lợi thế về uy tín cũng như nguồn lực tài chính. Mặc dù một số đơn vị thành viên của Tổng công ty đã tích cực tham gia tiếp thị/đấu thầu tại các dự án trong và ngoài ngành, tuy nhiên chưa đem lại hiệu quả.
- PVC và các đơn vị phải đối mặt với nhiều khó khăn trong vấn đề tiếp cận nguồn vốn vay từ các tổ chức tín dụng ngân hàng để triển khai thu xếp vốn cho các dự án.

- Thị trường bất động sản tuy có khởi sắc nhưng chưa rõ nét, các dự án chủ yếu đang trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư/dừng thực hiện đầu tư và hầu hết vị trí các dự án đầu tư của PVC/đơn vị thành viên ở các khu vực chưa thực sự thuận lợi để thu hút đầu tư.

## II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU KINH TẾ CHỦ YẾU

Trước những thuận lợi và thách thức như trên toàn tổ hợp PVC đã nỗ lực thực hiện các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2018 và kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh tế như sau:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2017	Năm 2018		Tỷ lệ HTKH (%)	Tỷ lệ tăng trưởng (%)
				Kế hoạch	Thực hiện		
1	Giá trị SXKD	Tỷ đồng	4.355,36	3.100,00	2.165,34	70%	50%
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>2.839,08</i>	<i>2.200,00</i>	<i>1.445,50</i>	<i>66%</i>	<i>51%</i>
2	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	3.899,59	3.800,00	3.474,08	91%	89%
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>2.226,29</i>	<i>3.000,00</i>	<i>2.318,27</i>	<i>77%</i>	<i>104%</i>
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	(415,26)	-	(388,24)	-	-
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>(367,07)</i>	-	<i>(125,02)</i>	-	-
4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	(416,32)	-	(414,19)	-	-
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>(365,90)</i>	-	<i>(123,86)</i>	-	-
5	Nộp NSNN	Tỷ đồng	321,07	205,00	183,31	89%	57%
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>105,49</i>	<i>125,00</i>	<i>101,93</i>	<i>82%</i>	<i>97%</i>
6	Thu nhập bình quân	Tr.đ/ tháng	9,85	11,13	9,35	84%	95%
	<i>Công ty mẹ</i>		<i>11,96</i>	<i>12,20</i>	<i>11,50</i>	<i>94%</i>	<i>96%</i>

- Giá trị SXKD toàn tổ hợp thực hiện 2.165,34 tỷ đồng, đạt 70% kế hoạch năm và bằng 50% so với năm 2017; Riêng Công ty mẹ thực hiện 1.445,50 tỷ đồng, đạt 66% kế hoạch năm và bằng 51% so với năm 2017.
- Doanh thu toàn tổ hợp thực hiện 3.474,08 tỷ đồng, đạt 91% kế hoạch năm và bằng 89% so với năm 2017; Riêng Công ty mẹ thực hiện 2.318,27 tỷ đồng đạt 77% kế hoạch năm và bằng 104% so với năm 2017.
- Lợi nhuận trước thuế toàn tổ hợp lỗ 388,24 tỷ đồng; riêng Công ty mẹ lỗ 125,02 tỷ đồng.
- Lợi nhuận sau thuế toàn tổ hợp lỗ 414,19 tỷ đồng; riêng Công ty mẹ lỗ 123,86 tỷ đồng.
- Vốn chủ sở hữu của Công ty mẹ PVC tại thời điểm 31/12/2018 là 700,19 tỷ đồng, giảm 15% so với vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2017. Lỗ lũy kế Công ty mẹ tại thời điểm 31/12/2018 là 3.377,27 tỷ đồng.

## III. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CÔNG TÁC KHÁC

### 1. Công tác triển khai thi công các công trình/ dự án trọng điểm

Trong năm 2018, Tổng công ty chủ yếu triển khai thực hiện các công trình trọng điểm như: Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2, Nhà máy Nhiệt điện Sông Hậu 1, công trình Viện Dầu khí phía Nam- giai đoạn 2 và một số nhỏ các công trình/dự án nhỏ lẻ khác được các đơn vị thành viên như PVC-MS, DOBC, PVC-Bình Sơn thực hiện.

Các dự án trọng điểm đang được tiếp tục triển khai như sau:

- *Dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2:*

Tiến độ tổng thể của Hợp đồng EPC Thái Bình đến thời điểm 31/12/2018 đạt 82,87%. Đến thời điểm 31/3/2019, dự án đạt 83,38% tổng tiến độ.

Trong năm 2018, dự án đã đạt một số mốc tiến độ chính như sau:

- + Hoàn thành công tác nhận điện ngược Sân phân phối 220KV ngày 07/02/2018;
- + Hoàn thành thi công phần than Nhà điều khiển FGD: Tháng 3/2018;
- + Hoàn thành đóng cọc Càng than, Càng đá vôi: 5/5/2018;
- + Hoàn thành công tác thi công phần móng, gia công kết cấu thép kho than số 1: Tháng 2/2018; Hoàn thành thi công phần đế móng Kho than số 2,3: Tháng 8/2018;
- + Hoàn thành thi công lắp đặt kết cấu thép và tôn Kho đá vôi: Tháng 8/2018;
- + Hoàn thành đóng điện vào máy biến áp Trạm bơm nước ngọt ngày 6/11/2018.

Tại dự án, Tổng công ty đã nhận được sự hỗ trợ, chỉ đạo sát sao của Tập đoàn, cụ thể Tập đoàn đã thành lập Ban chỉ đạo đặc biệt về dự án NMNĐ Thái Bình 2 nhằm đẩy nhanh tiến độ dự án. Trong năm 2018, PVC và Ban QLDA đã hoàn thành ký Phụ lục bổ sung số 28, 29, 30, 31, 32 Hợp đồng EPC về việc không áp dụng khấu trừ 0,5% giá trị phần xây dựng cho hoạt động điều phối của Ban điều hành chung trên công trường, điều chỉnh một số nội dung tạm thanh toán, điều chỉnh tỷ lệ giữ lại, thu hồi tạm ứng, điều chỉnh mốc thanh toán phù hợp với tình hình thực tế thi công trên công trường.

Tuy nhiên, tại dự án gặp một số khó khăn, vướng mắc trong công tác lựa chọn thầu phụ cho các gói thầu cung cấp thiết bị, vật tư và dịch vụ ngoài SDC, vướng mắc về phê duyệt nhà thầu phụ/nhà cung cấp, phê duyệt thay đổi xuất xứ, cung cấp CO/CQ từ nhà sản xuất dẫn đến chậm nghiệm thu thanh toán giữa PVN và PVC,... Đặc biệt các khó khăn về tài chính cho việc thực hiện dự án do chênh lệch tỷ lệ thu hồi tạm ứng giữa Chủ đầu tư với Tổng thầu PVC và giữa PVC với các nhà thầu dẫn đến PVC luôn phải nợ các nhà thầu khoảng 17,5% giá trị thanh toán. Với tình hình tài chính khó khăn hiện nay, PVC không có nguồn kinh phí để bù đắp khoản chênh lệch này. Trong khi đó, hầu hết các đơn vị tham gia thi công tại dự án cũng rất khó khăn trong việc huy động nguồn vốn thực hiện dự án do đó tiến độ dự án bị ảnh hưởng tiêu cực.

- *Dự án Nhà máy Nhiệt điện Sông Hậu 1:*

Đã hoàn thành công tác thi công gói thầu xử lý nền và đang thực hiện công tác quyết toán. Hiện PVC đang tập trung thi công các hạng mục Turbine 2, kho than, hệ thống cảng,... của gói thầu thi công các hạng mục xây dựng. Tại dự án tiến độ thi công còn chậm do nhiều nguyên nhân: Tổng thầu Lilama chưa bàn giao mặt bằng đầy đủ để nhà thầu chủ động thi công; Chủ đầu tư/ Tổng thầu chưa phát hành bản vẽ thiết kế chiều dài cọc cho bèn phao neo ảnh hưởng đến kế hoạch thi công; Tổng thầu Lilama còn

chậm trễ trong thanh toán dẫn đến thiếu hụt nguồn tiền thi công, một số nhà thầu chưa tập trung huy động nguồn lực đủ để phục vụ thi công. Ngoài ra, việc thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch tại dự án gặp nhiều khó khăn do bị Chủ đầu tư/ Tổng thầu cắt giảm một số hạng mục.

## **2. Công tác tái cơ cấu**

### **❖ Công tác kiện toàn tổ chức quản lý công ty Mẹ**

- Trong năm 2018, PVC đã thực hiện công tác kiện toàn mô hình tổ chức Công ty mẹ Tổng công ty, sáp nhập 07 Ban/Văn phòng xuống 04 Ban chuyên môn. Hoàn thành công tác cơ cấu, sắp xếp lao động của các Ban chuyên môn/Văn phòng Đảng, Đoàn thể thuộc Cơ quan Tổng công ty năm 2018 theo phương án đã được Hội đồng quản trị Tổng công ty chấp thuận.
- Đối với công tác quản trị nội bộ, Tổng Công ty đã yêu cầu các Ban chuyên môn/BDHDA/Chi nhánh rà soát và hoàn thiện hệ thống quy chế/quy trình/quy định nội bộ cho phù hợp với điều kiện thực tế SXKD. Trong năm 2018, Tổng công ty đã hoàn thiện, sửa đổi 03 Quy chế nhằm phù hợp với điều kiện thực tế SXKD của PVC, bao gồm: Quy chế trả lương Cơ quan Tổng công ty, Quy chế lương thực hiện tại dự án NMNĐ Thái Bình 2, Quy chế Quản lý và đánh giá Người đại diện của PVC tại doanh nghiệp khác.

### **❖ Công tác tái cơ cấu/ thoái vốn tại các đơn vị:**

Tổng công ty đã ký hợp đồng với PSI để triển khai xây dựng quy trình thoái vốn góp của PVC tại các đơn vị thành viên. Đến nay đã phê duyệt và ban hành Quy trình thoái vốn góp của PVC tại các doanh nghiệp.

Trong năm 2018, PVC đã triển khai thực hiện công tác thoái vốn tại các đơn vị như sau:

- *Chuyển nhượng phần vốn góp tại INT:* Tổng công ty và các đơn vị thành viên (PVC-SG, PVC-MT, PVC-Petroland) đã hoàn thành công tác chuyển nhượng toàn bộ phần vốn góp tại INT. Tổng giá trị thu về 331,158 tỷ đồng (bao gồm giá trị chuyển nhượng 330,019 tỷ đồng và giá trị phạt vi phạm hợp đồng 1,139 tỷ đồng). Trong đó, Công ty mẹ Tổng công ty thu về 56,29 tỷ đồng, PVC-Petroland thu về 226,72 tỷ đồng, PVC-SG thu về 35,08 tỷ đồng, PVC-MT thu về 13,06 tỷ đồng.
- *Công tác giảm vốn điều lệ tại PVC-Bình Sơn:* Ngày 26/12/2018 PVC-Bình Sơn đã hoàn thành công tác điều chỉnh Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp, theo đó vốn điều lệ của PVC-Bình Sơn giảm từ 430 tỷ đồng xuống còn 365,5 tỷ đồng. Trong quý I/2019, PVC-Bình Sơn đã hoàn trả tiền góp vốn cho các cổ đông, theo đó PVC đã thu hồi được 64,13 tỷ đồng, toàn bộ khoản tiền này đã được PVC chuyển trả nợ khoản vay ủy thác của Tập đoàn qua Oceanbank (Trong đó, Công ty mẹ PVC: 30 tỷ đồng; PVC-IDICO: 30,23 tỷ đồng và 3,9 tỷ đồng nợ cổ tức năm 2010 của PVC-Đồng Đô).
- *Chuyển nhượng phần vốn góp của Tổng công ty tại PVC Land:* PVC đã báo cáo Tập đoàn tại các văn bản số 772/BC-XLDK ngày 07/3/2018 và số 590/XLDK-HĐQT ngày 17/10/2018 về công tác thoái vốn tại PVCLand, theo đó kiến nghị Tập đoàn báo cáo Bộ Tài chính và các cấp có thẩm quyền để xem xét thống nhất, phê duyệt

mục tiêu thoái vốn của PVC tại PVCLand và các đơn vị có tình trạng tương tự với giá chuyển nhượng thấp hơn giá trị đã đầu tư đảm bảo nguyên tắc “thực hiện công khai, minh bạch, thu hồi vốn đầu tư ở mức cao nhất có thể, giảm thiểu tổn thất vốn đầu tư”. Hiện Tập đoàn/PVC đang chờ hướng dẫn của Bộ Tài chính để triển khai các thủ tục tiếp theo. Bên cạnh đó, PVC đang hoàn thiện văn bản trực tiếp báo cáo xin hướng dẫn của Bộ Tài chính đối với công tác thoái vốn tại PVC Land.

- *Chuyển nhượng phần vốn góp của PVC tại PVC-IC:* Ngày 22/10/2018, Tổng công ty đã tổ chức cuộc họp giữa Người đại diện phần vốn của PVC tại PVC-IC và các Nhà đầu tư đang quan tâm và có nhu cầu góp vốn vào PVC-IC. Tuy nhiên các nhà đầu tư còn quan ngại về các khoản công nợ của PVC-IC và không có Nhà đầu tư nào tham gia cuộc họp. Hiện PVC đã chỉ đạo Người đại diện phần vốn của PVC tại PVC-IC thực hiện: (i) Đôn đốc và hỗ trợ/hướng dẫn Nhà đầu tư (danh sách Nhà đầu tư đính kèm Báo cáo số 62/CV-NDD ngày 16/10/2018) ký Thỏa thuận khung với PVC; (ii) Đôn đốc và hướng dẫn NĐT thực hiện nghĩa vụ đặt cọc tiền mua cổ phiếu theo quy định tại Thỏa thuận khung.
- *Chuyển nhượng phần vốn góp của PVC tại PVC-Duyên Hải:* Đơn vị tư vấn AASC đã ban hành dự thảo chứng thư định giá. Ngày 05/11/2018, PVC đã tiếp tục làm việc với Công ty CP Xuất nhập khẩu Sao Vàng về việc nhận chuyển nhượng toàn bộ phần vốn góp của PVC (7.740.000 CP – tương đương 42,47% vốn điều lệ) tại PVC-Duyên Hải với giá tối thiểu đảm bảo không thấp hơn giá đầu tư ( $\geq 10.000$  đồng/cp). Tuy nhiên đến thời điểm báo cáo PVC chưa nhận được phản hồi từ Công ty CP Xuất nhập khẩu Sao Vàng.
- Bên cạnh đó PVC vẫn đang tích cực triển khai xúc tiến tìm kiếm các nhà đầu tư quan tâm để thực hiện thoái vốn tại các đơn vị PVC-Kinh Bắc, Petrolink,...
- ❖ **Công tác chuyển nhượng/chuyển giao các dự án:**
  - *Công tác chuyển giao dự án Soài Rạp – Tiền Giang:* Ngày 24/9/2018, UBND Tỉnh Tiền Giang đã ban hành Quyết định số 2668/QĐ-UBND về việc thu hồi Giấy chứng nhận Quyền sử dụng đất của PVC tại dự án. Thực hiện theo chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ, hướng dẫn của Bộ Tài chính và các Biên bản thỏa thuận giữa UBND Tỉnh – PVN – PVC, ngày 01/10/2018 PVC đã hoàn thành công tác bàn giao thực địa, bàn giao giấy chứng nhận quyền sử dụng đất và thanh lý hợp đồng thuê đất với UBND tỉnh Tiền Giang. Tổng công ty đang tiếp tục phối hợp với Tập đoàn, UBND tỉnh Tiền Giang làm việc với các Bộ/Ban ngành để được hướng dẫn, thống nhất giá trị chuyển giao dự án. Ngày 12/10/2018, Bộ Kế hoạch Đầu tư đã có văn bản báo cáo Thủ tướng Chính phủ về phương án chuyển giao dự án. Ngày 28/02/2019, Văn phòng Chính phủ đã có văn bản số 1630/VPCP-CN thông báo ý kiến chỉ đạo của Phó thủ tướng Chính phủ Trịnh Đình Dũng giao các Bộ ban ngành hướng dẫn UBND tỉnh Tiền Giang và Chủ đầu tư Dự án thanh toán chi phí đã đầu tư do việc thu hồi đất Dự án, đảm bảo đúng quy định của pháp luật, không để thất thoát tài sản Nhà nước và đảm bảo quyền lợi của Chủ đầu tư. Căn cứ chỉ đạo trên, PVC cũng đã có công văn đề nghị tỉnh Tiền Giang tạo điều kiện hỗ trợ thanh toán một phần chi phí đã đầu tư tại văn bản số 498/XLDK-

KHĐT&TCC ngày 04/3/2019. Bên cạnh đó, PVC tiếp tục triển khai công tác thống nhất giá trị thực hiện hợp đồng và thanh lý hợp đồng thuê đất với PVPipe.

- *Đối với việc khai thác khu đất 8,2ha tại xã Mai Lâm, huyện Tĩnh Gia, tỉnh Thanh Hóa:* PVC đã thành lập Tổ thanh lý, điều chuyển tài sản và bàn giao hoàn trả mặt bằng khu đất 8,2ha tại xã Mai Lâm, huyện Tĩnh Gia, tỉnh Thanh Hóa. Hiện nay đang tiếp tục thực hiện/hoàn thiện các thủ tục thanh lý tài sản trên khu đất để bàn giao cho BQL khu công nghiệp.
- *Đối với việc chuyển nhượng 05 Căn hộ chung cư của Tổng công ty:* Chủ trương chuyển giao 05 căn hộ đã được Hội đồng quản trị Tổng công ty chấp thuận tại văn bản số 169/NQ-XLTK ngày 26/3/2018. Tổng công ty đã hoàn thành công tác thuê đơn vị thẩm định giá thực hiện thẩm định giá trị của 05 căn hộ chung cư và tổ chức bán đấu giá lần 1. Tuy nhiên, phiên đấu giá không thành công do không có khách hàng đăng ký tham gia đấu giá. Hiện Tổng giám đốc đã báo cáo Hội đồng quản trị Tổng công ty về kết quả bán đấu giá lần 1, đồng thời đã ban hành Quyết định số 645/QĐ-XLTK ngày 19/03/2019 về việc phê duyệt giá khởi điểm bán đấu giá lần 2 đối 05 căn hộ chung cư của Tổng công ty tại Hà Nội. Hiện PVC đang thực hiện các thủ tục tiếp theo liên quan bán đấu giá lần 2.
- *Đối với việc quản lý khu đất tại Chùa Hà:* Tổng công ty đã thành lập Tổ công tác (Quyết định 3221/QĐ-XLTK ngày 09/10/2018) để triển khai việc rà soát, xây dựng phương án quản lý sử dụng khu đất 86 Chùa Hà. Hiện nay, Tổ công tác đang phối hợp với PVC-HN làm việc với Chi cục thuế quận Cầu Giấy để thống nhất việc thu/chi thuế sử dụng đất, đồng thời thực hiện xây dựng phương án sử dụng đất theo chỉ đạo của Tổng giám đốc Tổng công ty.

### **3. Công tác hợp đồng kinh tế, tài chính, kế toán và kiểm toán**

#### **3.1. Công tác tiếp thị đấu thầu và ký kết hợp đồng kinh tế:**

- *Công tác tiếp thị đấu thầu:* Trong năm 2018, toàn tổ hợp đã tham gia dự thầu tại 25 dự án/công trình. Công ty mẹ không có hợp đồng ký mới. Các công ty con ký kết được 19 hợp đồng với các Chủ đầu tư/Tổng thầu, tổng giá trị các hợp đồng là 326,6 tỷ đồng. Trong đó PVC-MS ký kết 12 hợp đồng với giá trị 232 tỷ đồng, DOBC ký kết 06 hợp đồng với giá trị 94 tỷ đồng, PVC- Đông Đô ký được 01 hợp đồng với giá trị 0,67 tỷ đồng.
- *Công tác ký kết hợp đồng với các nhà thầu phụ:* Trong quá trình quản lý hợp đồng kinh tế đã bộc lộ những tồn tại như một số hợp đồng Tổng công ty đã ký kết với các đơn vị thành viên thi công các hạng mục công trình chính nhưng vì lý do chủ quan/khách quan đơn vị không đủ tiềm lực thực hiện tiếp đã dẫn đến Ban ĐHDA/Tổng công ty phải có giải pháp ký với các đơn vị khác để tổ chức thực hiện phần khối lượng còn lại nhằm đảm bảo theo tiến độ Chủ đầu tư yêu cầu. Năm 2018, Công ty mẹ đã thực hiện ký kết 26 hợp đồng thầu phụ tại các dự án/ công trình bao gồm: dự án NMNĐ Thái Bình 2 (21 hợp đồng, tổng giá trị 12.988.904 USD và 512,19 tỷ đồng), dự án NMNĐ Sông Hậu 1 (05 hợp đồng, tổng giá trị 300,74 tỷ đồng).

#### **3.2. Công tác tài chính, kế toán, kiểm toán:**

- Hoàn thành quyết toán chi phí quản lý năm 2017 và phê duyệt/tạm phê duyệt dự toán chi phí quản lý năm 2018 của Cơ quan Tổng công ty. Thực hiện công tác kiểm tra, quyết toán chi phí quản lý năm 2017 của Ban ĐH các dự án của PVC tại phía Nam, Ban ĐHDA Ethanol Phú Thọ, Ban ĐHDA PVTex, Ban ĐHDA NMNĐ Thái Bình 2. Trên cơ sở đó Tổng giám đốc Tổng công ty đã ban hành các Chỉ thị yêu cầu các Ban chuyên môn/các Ban ĐHDA nghiêm túc thực hiện các kiến nghị nêu tại Biên bản kiểm tra quyết toán chi phí quản lý.
- Thu xếp vốn vay lưu động phục vụ dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2 và cân đối dòng tiền thu chi tại dự án để thanh toán một phần cho các nhà thầu phụ Tổng công ty.
- Báo cáo Tập đoàn về việc sử dụng số dư tiền gửi của PVC tại Oceanbank để thanh toán trả nợ một phần dư nợ gốc ủy thác của Tập đoàn qua Oceanbank tại văn bản số 651/BC-XLKD ngày 07/12/2018.
- Trong năm 2018, Tổng công ty đã thành lập Tổ công tác Thực hiện công tác kiểm tra, rà soát hiệu quả sử dụng vốn của Tổng công ty tại các đơn vị tham gia góp vốn (quyết định 1029/QĐ-XLKD ngày 29/3/2018) và đã hoàn thành công tác rà soát tại 12 đơn vị: PVC-Petroland, PVC-Idico, PVC-Thanh Hóa, Công ty Lam Kinh, PVNC, PVC-IC, PVC-Mekong, PVC-Duyên Hải, PVC-Thái Bình, PVC-Bình Sơn, DOBC và PVC-Đông Đô. Trên cơ sở kết quả kiểm tra và kiến nghị của Tổ công tác, Tổng giám đốc Tổng công ty đã ban hành Chỉ thị về việc chỉ đạo các Ban chuyên môn/Người đại diện phần vốn tại các đơn vị nghiêm túc thực hiện các kiến nghị tại các Biên bản làm việc.
- *Đối với các khoản vay vốn ủy thác của Tập đoàn:* PVC đã thực hiện rà soát thực trạng các khoản vay ủy thác và đánh giá khả năng trả nợ của PVC/các đơn vị và báo cáo Tập đoàn về thực trạng các khoản vay ủy thác và phương án xử lý các khoản vay ủy thác của PVC/các đơn vị.

Trong năm 2018, PVC đã chỉ đạo các đơn vị thực hiện trả gốc khoản vay ủy thác cho Tập đoàn 98,12 tỷ đồng (PVC-Petroland: 60,59 tỷ đồng và PVC-SG: 37,53 tỷ đồng), bên cạnh đó Công ty mẹ Tổng công ty trả 28,05 tỷ đồng từ nguồn thoái phần vốn góp tại INT. Trong Quý I/2019, PVC đã tiếp tục thu xếp trả một phần nợ gốc từ nguồn giảm vốn điều lệ lần 1 của PVC- Bình Sơn với số tiền 64,13 tỷ đồng. Đến thời điểm hiện tại, số dư các khoản vay ủy thác của PVC và các đơn vị thành viên là 764,74 tỷ đồng. Trong đó: PVC sử dụng 328,42 tỷ đồng, các đơn vị 436,32 tỷ đồng (Khách sạn Lam Kinh: 200 tỷ đồng, PVC-SG: 142,3 tỷ đồng, IDICO Long Sơn: 71,39 tỷ đồng, PVNC: 22,62 tỷ đồng). PVC đã thực hiện trích lập dự phòng cho khoản phải thu của các đơn vị là 279,17 tỷ đồng.

- *Đối với khoản bảo lãnh vay vốn, bảo lãnh thanh toán cho các đơn vị:* Tại thời điểm 31/12/2018, dư nợ bảo lãnh của Tổng công ty là 237,86 tỷ đồng, PVC đã thực hiện trích lập dự phòng 137,94 tỷ đồng. Bên cạnh đó, Tổng công ty còn dư nợ bảo lãnh thanh toán chuyển nhượng Khách sạn Dầu khí Thái Bình đối với PVEP cho PVC-Thái Bình với giá trị 111,8 tỷ đồng.
- *Về công tác thu hồi/xử lý công nợ:* Trong năm 2018, Công ty mẹ PVC đã thực hiện xử lý thu hồi được là 120,15 tỷ đồng/259,39 tỷ đồng kế hoạch năm, đạt 46,32%. Số

đư nợ chưa xử lý được theo kế hoạch chủ yếu là các khoản nợ liên quan đến công tác quyết toán các dự án/công trình chưa hoàn thành so với tiến độ đề ra như: Khách Sạn Dầu khí Thái Bình, Chung cư Phú Đạt, Dự án NMNĐ Vũng Áng – Quảng Trạch, v.v... Bên cạnh đó còn một số các khoản công nợ khó khăn trong công tác thu hồi do đối tác đặc biệt khó khăn về tài chính (PVC-HN, PVC-MT, PVNC, PVC-ME...) và một số đơn vị không hợp tác với PVC trong việc xử lý công nợ (PVC-Trường Sơn, PVR, Vissai).

#### **4. Công tác đầu tư**

##### **4.1. Đầu tư tài chính**

- Năm 2018, PVC không thực hiện đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp. Bên cạnh đó, Công ty mẹ PVC đã thoái toàn bộ vốn góp tại INT thu về 56,29 tỷ đồng/ 48,7 tỷ đồng giá trị đầu tư. Đến thời điểm 31/12/2018, Công ty mẹ PVC có vốn góp tại 29 đơn vị với giá trị đầu tư 3.100,03 tỷ đồng. Trong đó đầu tư tại 09 Công ty con là 1.986,21 tỷ đồng, các đơn vị liên kết (11 đơn vị) là 754,80 tỷ đồng và đầu tư tài chính khác (09 đơn vị) 359,03 tỷ đồng.
- Năm 2018, PVC thực hiện trích lập dự phòng giảm giá đầu tư tài chính 48,10 tỷ đồng (bao gồm: hoàn nhập 21,25 tỷ đồng và trích lập bổ sung là 69,35 tỷ đồng). Lũy kế trích lập dự phòng giảm giá đầu tư tài chính đến thời điểm 31/12/2018 là 1.678,04 tỷ đồng tương ứng 54% tổng giá trị đầu tư.

##### **4.2. Đầu tư bất động sản, XDCB, hạ tầng và mua sắm máy móc thiết bị**

- Năm 2018, Công ty mẹ Tổng công ty không thực hiện đầu tư. Tại các công ty con, chỉ có PVC- IC thực hiện đầu tư tại khu phức hợp TM-DV văn phòng và căn hộ tại đường 30/4 TP. Vũng Tàu với giá trị đầu tư ước thực hiện là 369,36 tỷ đồng. Do khó khăn về nguồn việc và nguồn vốn đầu tư, các đơn vị chi phối còn lại không thực hiện đầu tư trong năm 2018.

#### **5. Công tác lao động, tiền lương, đào tạo**

- Hoàn thiện phương án định biên lao động của các Ban chuyên môn/Văn phòng Đảng, Đoàn thể thuộc Cơ quan Tổng công ty năm 2018. Xây dựng, hoàn thiện Phương án sử dụng lao động do thay đổi cơ cấu tổ chức, sắp xếp lao động tại Cơ quan Tổng công ty, các Ban điều hành dự án phù hợp với sự thay đổi cơ cấu tổ chức, sắp xếp lao động tại Công ty mẹ- Tổng công ty. Tổng số CBCNV đến thời điểm 31/12/2018 của toàn Tổng công ty là 2.517 người, tại Công ty mẹ Tổng công ty là 368 người. Số lao động Công ty mẹ bao gồm lao động tại Cơ quan Tổng công ty: 125 người, lao động tại các Ban ĐHDA/ Chi nhánh: 213 người và lao động biệt phái tại các đơn vị: 30 người.
- Thực hiện kiện toàn công tác cán bộ tại Cơ quan Tổng công ty, các Ban điều hành dự án/Chi nhánh Tổng công ty và tại các đơn vị: PVC-MS, PVC-IC, DOBC, PVC-ID, Petroland, PVC-Mekong, PVC-Duyên Hải, PVC-HN, PVC-SG, PVC-IDICO.
- Tổng công ty đã phê duyệt, ban hành Quy chế trả lương Cơ quan Tổng công ty phù hợp với việc định biên sắp xếp lại lao động Cơ quan Tổng công ty; tạm phê duyệt, ban hành Quy chế lương thực hiện tại Dự án NMNĐ Thái Bình 2; ban hành Quy chế Quản lý và Đánh giá người đại diện của PVC tại các doanh nghiệp khác.



Thu nhập bình quân năm 2018 của lao động định biên toàn Tổng công ty là 9,35 triệu đồng/người/tháng, bằng 84% kế hoạch năm. Trong đó Công ty mẹ là: 11,50 triệu đồng/người/tháng, bằng 94% kế hoạch năm.

- Năm 2018, trong bối cảnh đặc biệt khó khăn về kinh phí, toàn Tổng công ty đã thực hiện đào tạo cho 2.549 lượt học viên (đạt 116% kế hoạch năm) với kinh phí thực hiện là 4,79 tỷ đồng (đạt 76% kế hoạch năm). Công ty mẹ đã tổ chức đào tạo cho 47 lượt người (chưa tính số người được đào tạo nội bộ và số học viên tự túc kinh phí đào tạo) với kinh phí đào tạo 121 triệu đồng.
- Đã hoàn thành trước thời hạn việc chuyển đổi hệ thống QLCL theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 (Chứng nhận cấp ngày 9/8/2018) đảm bảo tính liên tục của hệ thống; Đào tạo và cấp chứng chỉ cho đội ngũ đánh giá viên nội bộ (15 người) theo đúng quy định của tổ chức ISO Quốc tế; Hoàn thành đánh giá hệ thống An toàn, Sức khỏe nghề nghiệp OHSAS 18001:2007 theo đúng quy định.

#### **IV. ĐÁNH GIÁ CHUNG**

##### **1. Kết quả đạt được**

- Tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2018, Đại hội đồng cổ đông bất thường năm 2018 của Tổng công ty và 16 đơn vị trong Tổng công ty.
- Trong năm 2018, đã ký Phụ lục bổ sung số 28, 29, 30, 31, 32 Hợp đồng EPC NMNĐ Thái Bình 2 về việc không áp dụng khấu trừ 0,5% giá trị phần xây dựng cho hoạt động điều phối của Ban điều hành chung trên công trường, điều chỉnh một số nội dung tạm thanh toán, điều chỉnh tỷ lệ giữ lại, thu hồi tạm ứng, điều chỉnh mốc thanh toán phù hợp với tình hình thực tế thi công trên công trường.
- Hoàn thành công tác thoái toàn bộ vốn tại đơn vị INT giảm số đầu mỗi các đơn vị PVC góp vốn xuống còn 29 đơn vị.
- Trong năm 2018 Công ty mẹ PVC dự kiến thực hiện thu hồi, xử lý 120,15 tỷ đồng/259,39 tỷ đồng, đạt 46,32% kế hoạch năm 2018.
- Trong công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, tiết giảm chi phí được PVC triển khai sâu rộng tới toàn thể các đơn vị, người lao động trong toàn Tổng công ty. Năm 2018, toàn Tổng công ty ước thực hiện tiết giảm được 18,15 tỷ đồng/18,92 tỷ đồng kế hoạch tiết giảm chi phí đã đăng ký với Tập đoàn.

##### **2. Một số hạn chế, tồn tại**

Bên cạnh những kết quả đã đạt được trong năm 2018 nêu trên, Tổng công ty cũng gặp rất nhiều khó khăn, vướng mắc từ các nguyên nhân khách quan và chủ quan làm tác động tiêu cực đến công tác triển khai, thực hiện các nhiệm vụ kế hoạch, cụ thể:

- Tại dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2 là dự án hiện nay đem lại sản lượng doanh thu chủ yếu của PVC: Năm 2018, dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2 vẫn trong tình trạng thiếu hụt dòng tiền, nhiều đơn vị thi công không còn đủ năng lực tài chính thực hiện thi công, một số gói thầu không hoàn thành được lựa chọn nhà thầu do không có nhà thầu tham gia hoặc phải xử lý tình huống đấu thầu làm ảnh hưởng đến tiến độ của dự án, không hoàn thành được kế hoạch đã đề ra. Mặc dù đến thời điểm hiện tại đã được Chủ đầu tư chấp thuận một số giải pháp cấp bách để tháo gỡ khó khăn tại dự án nhưng PVC vẫn không thể hoàn thành các chỉ

tiêu kế hoạch Sản lượng- Doanh thu năm 2018 đã được phê duyệt do các giải pháp chưa được xử lý đồng bộ và kịp thời.

- Tại dự án NMNĐ Sông Hậu 1 gặp rất nhiều khó khăn trong công tác thu hồi vốn do Chủ đầu tư/ Tổng thầu chậm phê duyệt đơn giá đối với công việc chưa có đơn giá trong Hợp đồng hoặc có đơn giá nhưng chưa phù hợp.
- Tiến độ thi công tại một số các công trình/ dự án khác còn chậm so với kế hoạch do: công tác giải phóng, bàn giao mặt bằng, công tác phê duyệt thay đổi thiết kế của chủ đầu tư còn chậm; khó khăn trong công tác thu xếp vốn; công tác hoàn thành hồ sơ nghiệm thu, hồ sơ quyết toán tại các Ban điều hành/ đơn vị thi công còn chưa quyết liệt. Một số dự án hoàn thành thi công, tuy nhiên công tác quyết toán kéo dài làm ảnh hưởng tới kế hoạch doanh thu, đồng thời phát sinh chi phí quản lý của Tổng công ty như dự án Nhà máy Nhiệt điện Vũng Áng 1, Văn phòng Viện Dầu khí phía Nam- giai đoạn 1,...
- Giá trị khối lượng dở dang/công nợ phải thu tại các công trình lớn, nhiều khoản công nợ/khối lượng dở dang tại một số đơn vị tồn tại từ lâu nhưng vẫn chưa thực hiện quyết toán và thu hồi dứt điểm. Nguyên nhân do các dự án, công trình hoàn thành đã lâu nhưng hồ sơ quyết toán vẫn chưa xong do những thay đổi, biến động về nhân sự của Tổng công ty và các đơn vị, những người có trách nhiệm và nắm bắt về công tác hồ sơ điều chỉnh việc và chuyển công tác, quá trình giao nhiệm vụ cho các cán bộ mới vào nắm bắt và xử lý lại công việc mất rất nhiều thời gian, công tác hồ sơ tại chính các đơn vị thi công trực tiếp làm chậm.
- Việc quyết toán các dự án đầu tư xây dựng cơ bản tại một số đơn vị chưa hoàn thành kế hoạch đề ra như tại dự án Khách sạn Dầu khí Thái Bình, Chung cư Phú Đạt.
- Công tác tìm kiếm nguồn việc mới gặp rất nhiều khó khăn. Các hợp đồng ký mới được rất ít, giá trị nhỏ. Công ty mẹ và các đơn vị chủ yếu thực hiện các công trình/ dự án chuyển tiếp từ các năm trước, giá trị còn lại rất thấp. Khả năng tự tìm kiếm nguồn việc mới của các đơn vị còn yếu.
- Hầu hết các công ty con không hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đề ra. Chỉ có 02/09 công ty con là DOBC và PVC-IC có kết quả SXKD không lỗ, các đơn vị còn lại đều thua lỗ đã ảnh hưởng xấu tới kết quả sản xuất kinh doanh của hợp nhất toàn Tổng công ty.
- Công tác thoái vốn góp đầu tư tài chính gặp nhiều vướng mắc do phần lớn các đơn vị nằm trong kế hoạch thoái vốn của PVC đều thua lỗ nên việc tìm kiếm các đối tác nhận chuyển nhượng có nhiều khó khăn hoặc các đối tác đưa ra mức giá nhận chuyển nhượng quá thấp. Ngoài ra những vướng mắc thủ tục pháp lý trong quá trình triển khai thực hiện cũng dẫn đến quá trình thoái vốn kéo dài.
- Công tác thoái vốn tại các dự án bất động sản của một số đơn vị còn chậm và chưa hoàn thành dẫn đến nguồn vốn còn tồn đọng lớn, thiếu vốn lưu động phục vụ công tác thi công các công trình như PVC-Bình Sơn, PVC-Duyên Hải, PVC-Đông Đô,...
- Công tác thu hồi/xử lý công nợ của Công ty mẹ PVC không hoàn thành kế hoạch do nhiều nguyên nhân như: Công tác quyết toán các dự án/công trình của TCT chưa thực hiện được theo kế hoạch đề ra trong khi kế hoạch xử lý công nợ năm

2018, có 167,30 tỷ đồng/259,39 tỷ đồng là liên quan đến công tác quyết toán của 22 đầu mục dự án/công trình, chiếm 64,5% tổng số công nợ cần xử lý năm 2018; Các đơn vị liên quan đến công nợ với PVC hoặc các đơn vị khác hầu hết là đang rất khó khăn về tài chính không có khả năng thanh toán như: PVC-MT; PVC-ME; PVC-HN; PVNC...; Một số đơn vị chưa hợp tác với PVC để xử lý công nợ như: Vissai; PVC-TS, PVR....

- Những tồn tại của các năm trước tiếp tục bộc lộ, Tổng công ty phải thực hiện trích lập dự phòng công nợ phải thu, giá trị sản xuất kinh doanh dở dang, hạch toán các chi phí chênh lệch, chi phí phát sinh thiếu đầu thu từ dự án NMNĐ Thái Bình 2. Do đó đã ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả kinh doanh năm 2018 và các năm tiếp theo.

## PHẦN II

### KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

Năm 2019, PVC tiếp tục phải đối diện với các khó khăn về việc tìm kiếm nguồn công việc cũng như các rủi ro tiềm ẩn tiếp tục bộc lộ. Tổng Công ty PVC đã xây dựng mục tiêu kế hoạch năm 2019 kính trình Đại hội đồng cổ đông, cụ thể như sau:

#### I. KẾ HOẠCH, NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2019

##### 1. Các chỉ tiêu kinh tế chủ yếu

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2018			Kế hoạch năm 2019
			Kế hoạch	Thực hiện	Tỷ lệ HTKH (%)	
1	Giá trị SXKD	tỷ đồng	3.100,00	2.165,34	70%	2.200,00
	<i>Công ty mẹ</i>	tỷ đồng	2.200,00	1.445,50	66%	1.200,00
2	Tổng doanh thu	tỷ đồng	3.800,00	3.474,08	91%	3.200,00
	<i>Công ty mẹ</i>	tỷ đồng	3.000,00	2.318,27	77%	2.400,00
3	Lợi nhuận trước thuế	tỷ đồng	-	(388,24)	-	-
	<i>Công ty mẹ</i>	tỷ đồng	-	(125,02)	-	-
4	Lợi nhuận sau thuế	tỷ đồng	-	(414,19)	-	-
	<i>Công ty mẹ</i>	tỷ đồng	-	(123,86)	-	-
5	Nộp NSNN	tỷ đồng	205,00	183,31	89%	150,00
	<i>Công ty mẹ</i>	tỷ đồng	125,00	101,93	82%	90,00
6	Thu nhập bình quân	Tr.đ/ tháng	11,13	9,35	84%	10,50
	<i>Công ty mẹ</i>	Tr.đ/ tháng	12,20	11,50	94%	12,15

##### 2. Các nhiệm vụ trọng tâm

- Tổ chức điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh để đảm bảo hoàn thành và phấn đấu hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch năm 2019 đã đề ra;
- Quyết liệt thực hiện công tác tái cơ cấu theo kế hoạch đã được phê duyệt;
- Tập trung tăng cường công tác điều hành thi công và triển khai các dự án đảm bảo tiến độ, chất lượng theo yêu cầu của Chủ đầu tư, đặc biệt chú trọng các nhiệm vụ trọng tâm tại các dự án trọng điểm Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2, dự án NMNĐ

Sông Hậu 1, dự án Khu đào tạo quốc tế - Học viện an ninh Nhân dân, dự án Viện Dầu khí phía Nam - giai đoạn 2...; Hoàn thành nghiệm thu thanh quyết toán: gói thầu Nạo vét lần đầu BoQ1 tại dự án LHD Nghi Sơn, gói thầu số 3, số 5 - hạ tầng dùng chung NMNĐ Thái Bình, dự án NMNĐ Vũng Áng 1 (sau khi được phê duyệt phát sinh chưa lường trước), dự án Viện Dầu khí Phía Nam - giai đoạn 1; Gói thầu xử lý nền dự án NMNĐ Sông Hậu 1...;

- Khẩn trương làm việc với các nhà thầu phụ, đặc biệt là các nhà thầu phụ nước ngoài (SDC, FLS, WP,...) tại dự án NMNĐ Thái Bình 2 giải quyết các vướng mắc, tránh xảy ra kiện tụng hoặc phạt hợp đồng làm phát sinh chi phí, ảnh hưởng đến dòng tiền của PVC triển khai dự án;
- Tập trung nhân lực, đẩy nhanh tiến độ thi công, công tác hoàn thiện hồ sơ chất lượng, nghiệm thu, thanh quyết toán các dự án/hạng mục/công trình, trong đó đặc biệt lưu ý đối với dự án NMNĐ Thái Bình 2 để thu hồi vốn, quay vòng vốn phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh, tăng cường công tác kiểm soát dòng tiền đảm bảo sử dụng đúng mục đích; Tập trung rà soát, xử lý chi phí sản xuất kinh doanh dở dang, đặc biệt đối với các dự án/hạng mục/công trình dự báo khó có nguồn thu bù đắp theo quy định tại các Hợp đồng đã được ký kết để có giải pháp xử lý và ghi nhận kết quả sản xuất kinh doanh theo đúng các quy định hiện hành;
- Chỉ đạo quyết liệt trong công tác lập hồ sơ nghiệm thu, thanh quyết toán và thu hồi vốn, thu hồi công nợ tại các dự án/công trình, thu hồi nợ cá nhân, bổ sung nguồn vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty; Tăng cường kiểm tra, giám sát công tác hạch toán kế toán, quản lý dòng tiền theo từng dự án/gói thầu/hạng mục công việc, nâng cao hiệu quả công tác quản lý và sử dụng vốn từ Công ty mẹ tới các doanh nghiệp có vốn góp, đồng thời nâng cao năng lực hoạt động, tự chủ trong hoạt động sản xuất kinh doanh, tránh lệ thuộc vào Công ty mẹ đặc biệt về công ăn việc làm;
- Huy động tối đa mọi nguồn lực, tập trung nâng cao năng lực thi công, khả năng cạnh tranh để trở thành một nhà thầu EPC chuyên nghiệp có đủ kinh nghiệm và năng lực, có khả năng đảm nhiệm xây lắp các dự án lớn trong và ngoài ngành; mở rộng thị trường, tìm kiếm đối tác, dần hạn chế mức độ phụ thuộc vào các dự án trong ngành;
- Nâng cao năng lực và chất lượng bộ máy làm công tác đấu thầu để đảm bảo hoàn thành kế hoạch năm 2019, theo đó đặc biệt chú trọng xây dựng và hoàn thiện hệ thống định mức kinh tế, kỹ thuật, nâng cao chất lượng công tác xây dựng dự toán gói thầu/hạng mục công việc từ khâu chuẩn bị hồ sơ để làm cơ sở kiểm soát chi phí; Trong đó tập trung tham gia đấu thầu tại các hạng mục dự án Nhà máy Lọc dầu Long Sơn, NMNĐ Long Phú 1, dự án Kê Gà, ... ;
- Thường xuyên thực hiện rà soát, phân tích, đánh giá và giám sát tình hình hoạt động, tài chính của các doanh nghiệp có vốn góp của PVC để có các giải pháp hỗ trợ và xử lý kịp thời nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư vốn của Công ty mẹ; nâng cao vai trò và trách nhiệm của Người đại diện phần vốn của Tổng công ty trong việc quản lý và sử dụng hiệu quả vốn đầu tư của Công mẹ tại các đơn vị thành viên;

- Cân đối dòng tiền, có kế hoạch hoàn trả vốn ủy thác mà Tập đoàn đã cho PVC và các công ty con vay theo đúng quy định của pháp luật hiện hành;
- Chỉ đạo các đơn vị thành viên khẩn trương thoái vốn tại các dự án bất động sản nhằm thu hồi vốn đầu tư, cơ cấu nguồn vốn vay và bổ sung nguồn vốn lưu động phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh chính của đơn vị;
- Kiểm soát chặt chẽ và tăng cường tiết kiệm chi phí sản xuất kinh doanh; Quán triệt triển khai thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, tiết giảm chi phí quản lý, tập trung giảm giá thành và nâng cao hiệu quả kinh doanh;
- Tiếp tục rà soát, sửa đổi hệ thống quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty nhằm đảm bảo thống nhất, đồng bộ giữa/trong các quy chế, quy định, đồng thời đảm bảo phù hợp với các quy định hiện hành của Nhà nước và điều lệ của Tổng công ty;
- Xử lý dứt điểm các vấn đề còn tồn đọng, đặc biệt việc xử lý công nợ và vật tư tài sản tồn đọng; Tiếp tục hoàn thiện công tác quản trị doanh nghiệp, cân đối dòng tiền và quản trị rủi ro;
- Kiểm tra, giám sát việc sử dụng thương hiệu của các đơn vị thành viên theo đúng quy định của Tập đoàn;
- Tăng cường công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, tập trung chuẩn bị tốt các điều kiện về nhân sự, nguồn vốn, cơ sở vật chất, thiết bị thi công để có thể triển khai các công trình/dự án trọng điểm của Tập đoàn và của các chủ đầu tư giao, đảm bảo tiến độ, chất lượng theo yêu cầu;
- Tiếp tục kiện toàn, tối ưu hóa bộ máy điều hành từ Tổng công ty tới các ban điều hành dự án, đồng thời tổ chức sắp xếp lại nhân sự dự án, lao động cho phù hợp nhằm nâng cao năng suất lao động và tiết giảm chi phí quản lý./.

## **II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2019**

Để thực hiện được kế hoạch SXKD năm 2019 đề ra, Tổng công ty cần tập trung mọi nguồn lực về tài chính, nhân lực, máy móc thiết bị đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, PVC đã đề ra các giải pháp trong từng lĩnh vực như sau:

### **1. Công tác tái cấu trúc**

- Rà soát, thực hiện thoái toàn bộ phần vốn góp của PVC tại các công ty liên kết, công ty đầu tư tài chính không nằm trong lĩnh vực hoạt động SXKD chính của Tổng công ty trên cơ sở 3 nguyên tắc: (1) Phù hợp với quy định pháp luật hiện hành; (2) Phù hợp với nguyên tắc và điều kiện thị trường; (3) Bảo toàn vốn nhà nước ở mức cao nhất. Phương thức, giá bán và tiến độ thực hiện đối với từng khoản mục sẽ được xây dựng phương án chi tiết báo cáo các cấp có thẩm quyền phê duyệt.
- Thực hiện công tác giải thể phá sản các đơn vị không còn khả năng hoạt động liên tục sau khi triển khai công tác xử lý tối đa các khoản công nợ, vướng mắc giữa đơn vị với PVC và các đơn vị của PVC phù hợp với các quy định của Pháp luật.

### **2. Công tác tiếp thị đấu thầu**

- Xây dựng kế hoạch cụ thể trong công tác tiếp thị đấu thầu của Tổng công ty và các đơn vị thành viên.

- Bám sát kế hoạch SXKD, kế hoạch đầu tư của Tập đoàn, các đơn vị trực thuộc Tập đoàn và các chủ đầu tư ngoài ngành. Nâng cao năng lực và chất lượng bộ máy làm công tác tiếp thị, đấu thầu, tổ chức hợp tác, liên danh với các đơn vị khác để đẩy mạnh thực hiện công tác tiếp thị, tìm kiếm nguồn công việc đảm bảo hoàn thành kế hoạch năm 2019 cũng như nguồn việc gói đầu cho những năm sau/giao cho các đơn vị thành viên thực hiện để hỗ trợ đơn vị phát triển theo định hướng phát triển của Tổng công ty. Trong năm 2019 tập trung tiếp thị đối với các gói thầu thuộc dự án NMNĐ Long Sơn, dự án Nhà máy điện gió Kê Gà,...
- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống nguồn dữ liệu, trong đó bao gồm dữ liệu và hồ sơ năng lực kinh nghiệm thực hiện các công trình tương tự, Hồ sơ năng lực nhân sự, hồ sơ máy móc thiết bị, dữ liệu về nhà cung cấp, định mức, đơn giá nội bộ của Tổng công ty,... Kiện toàn tổ chức và xây dựng quy chế hoạt động của Tổ tiếp thị đấu thầu đồng thời xây dựng, hoàn thiện quy chế đấu thầu, quy chế quản lý chi tiêu nội bộ trong đấu thầu của PVC.

### **3. Công tác tài chính kế toán**

- Lập kế hoạch, chủ động thực hiện thu xếp, huy động các nguồn vốn đảm bảo phục vụ kịp thời cho các công trình/dự án đang thi công cũng như hoạt động SXKD của Tổng công ty trong năm 2019, đặc biệt tại dự án NMNĐ Thái Bình 2. Tăng cường công tác kiểm soát dòng tiền đảm bảo sử dụng đúng mục đích.
- Tính toán hiệu quả kinh tế, tiết giảm tối đa chi phí quản lý, tối đa hóa lợi nhuận tại các dự án, kiểm soát chặt chẽ kế hoạch chi phí nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn. Tăng cường kiểm soát tài chính tại các Ban điều hành dự án, làm việc với các đơn vị xem xét hiệu quả, thực trạng và có biện pháp tăng cường hạch toán kinh doanh.
- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát công tác hạch toán kế toán tại các Ban điều hành, các đơn vị thành viên từ đó có những chỉ đạo cụ thể nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác hạch toán kế toán. Kiện toàn bộ máy làm công tác tài chính kế toán từ công ty mẹ tới các Công ty con và các Ban điều hành trực thuộc Tổng công ty.
- Tiếp tục rà soát các khoản công nợ phải thu, giá trị khối lượng dở dang tại các công trình/dự án, các đơn vị. Trên cơ sở đó, xây dựng kế hoạch chi tiết thu hồi/ xử lý nợ trong năm 2019 và quyết liệt trong công tác nghiệm thu, thanh quyết toán, thu hồi công nợ, xử lý/bù trừ các khoản công nợ chéo nhằm đảm bảo thu hồi vốn phục vụ hoạt động SXKD của Tổng công ty.

### **4. Công tác chỉ đạo, điều hành thi công tại các công trình**

- Tập trung mọi nguồn lực triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh, công tác điều hành thi công và triển khai các dự án đảm bảo tiến độ, chất lượng theo yêu cầu của Chủ đầu tư.
- Tại dự án NMNĐ Thái Bình 2:
  - + Nâng cao vai trò trách nhiệm của Tổng thầu EPC trong việc thực hiện hợp đồng EPC, chủ động xử lý, giải quyết công việc thuộc phạm vi hợp đồng EPC đã ký.

+ Rà soát tổng thể các hợp đồng giữa PVC và Chủ đầu tư, giữa PVC và các nhà thầu thi công, khẩn trương điều chỉnh thông qua các phụ lục hợp đồng. Chủ động đề xuất điều chuyển, cắt giảm phạm vi công việc, thay thế bằng nhà thầu khác có năng lực đối với các nhà thầu không đáp ứng yêu cầu tại dự án.

+ Tiếp tục chủ động làm việc với Ban QLDA để điều chỉnh các mốc thanh toán cho phù hợp với tình hình thực tế tại công trường. Tăng cường công tác nghiệm thu thanh toán đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu SXKD.

+ Củng cố, tăng cường bộ máy trong công tác nghiên cứu các quy định của hợp đồng, quy định pháp luật để có thể bảo vệ quyền lợi PVC nếu xảy ra tranh chấp hoặc có kế hoạch ký hợp đồng dài hạn với đơn vị tư vấn luật để hỗ trợ PVC.

- Quyết liệt thực hiện công tác quyết toán tại các công trình/ dự án đã hoàn thành công tác thi công như: dự án NMNĐ Vũng Áng 1, gói thầu Xử lý nền- NMNĐ Sông Hậu 1, dự án Khách sạn Dầu khí Thái Bình,...
  - Tăng cường công tác quản lý, điều hành, giám sát thi công trên các công trường, thường xuyên kiểm điểm tình hình thực hiện dự án, kịp thời giải quyết vướng mắc trong quá trình thi công. Tổ chức thi công khoa học, quản lý, theo dõi chặt chẽ các đơn vị thi công để đẩy nhanh tiến độ thi công các công trình trọng điểm của PVC.
  - Rà soát đánh giá năng lực của các đơn vị, nâng cao tinh thần trách nhiệm của các đơn vị trong công tác thi công xây dựng. Tăng cường công tác kiểm soát, giám sát và chỉ đạo các đơn vị trong quá trình triển khai dự án.
  - Tiếp tục áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 trong toàn Tổng công ty, chuẩn hóa các quy trình, quy định về quản lý, tổ chức thi công, tổ chức công trường, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ quản lý, công nhân.
- 5. Công tác tổ chức quản lý, nhân sự, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực**
- Tiếp tục rà soát, hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty đảm bảo phù hợp với các Quy định của Nhà nước và điều lệ của Tổng công ty.
  - Tiếp tục kiện toàn, cơ cấu lại bộ máy tổ chức, nhân sự đảm bảo cơ cấu gọn nhẹ, có năng lực, trình độ đáp ứng yêu cầu trong công tác điều hành và triển khai các hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, đặc biệt chú trọng thực hiện tại Ban điều hành dự án NMNĐ Thái Bình 2. Rà soát, tổ chức sắp xếp lại lao động nhằm mục tiêu giảm lao động gián tiếp, tăng lao động trực tiếp và phát huy trình độ, năng lực của người lao động.
  - Hoàn thành xây dựng phương án về việc di chuyển trụ sở văn phòng Tổng công ty sẽ hết hạn hợp đồng thuê cũ vào tháng 1/2020.
  - Xây dựng cơ chế, chính sách nhằm thu hút cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật có năng lực, am hiểu công nghệ, có kinh nghiệm nhằm xây dựng đội ngũ CBCNV đủ về số lượng, đáp ứng yêu cầu về chất lượng, đặc biệt là đội ngũ làm công tác quản lý, điều hành dự án.
  - Thường xuyên thực hiện tuyển dụng, đào tạo và đào tạo lại để xây dựng đội ngũ công nhân kỹ thuật lành nghề, có trình độ cao. Tăng cường thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao và đào tạo chuyên sâu định hướng chuyên gia cho đội ngũ cán bộ



làm công tác thiết kế, thi công công trình áp dụng các công nghệ tiên tiến vào việc thực hiện các dự án.

- Thực hiện công tác quản lý, đôn đốc và giám sát thực hiện về lao động, tiền lương, thu nhập và chế độ chính sách của công ty mẹ và các đơn vị thành viên theo quy định của Nhà nước, Tập đoàn và thực tế hoạt động SXKD của Tổng công ty.

Trên đây là báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh năm 2018 và kế hoạch nhiệm vụ năm 2019 của Tổng công ty cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam. Kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông xem xét, thông qua.

**Nơi nhận:**

- Như kính gửi;
- HĐQT; Ban Kiểm soát;
- Ban TGD;
- Lưu VT, KHĐT&TCC, TCKT-KT.



**Nguyễn Đình Thế**