

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 22 tháng 3 năm 2019

## **BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC VỀ KẾT QUẢ SXKD NĂM 2018 VÀ PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2019**

Kính gửi: Đại hội Đồng cổ đông Công ty cổ phần Xe khách Sài Gòn.

Tổng giám đốc Công ty Cổ phần Xe khách Sài Gòn xin báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh năm 2018 và phương hướng hoạt động năm 2019 như sau:

### **I. Đặc điểm tình hình:**

#### **1. Thuận lợi**

Tình hình Công ty ổn định, việc đầu tư phương tiện mới, nâng cấp các hệ thống kiểm soát, vận hành xe buýt như camera online, hệ thống bán vé tự động và việc điều chỉnh kịp thời phương án trả lương gắn với hiệu quả kinh doanh đã góp phần nâng cao hiệu quả kiểm soát doanh thu, kích thích người lao động nâng cao năng suất khắc phục tình trạng khó tuyển dụng lao động nhất là lái xe; chặn đà suy giảm doanh thu xe buýt (toàn mạng giảm khoảng 15%, riêng Công ty chỉ giảm 3,9% so với cùng kỳ).

#### **2. Khó khăn**

- Về hoạt động xe buýt, đây là năm đầu tiên các đơn vị xe buýt nói chung và Công ty nói riêng hoàn toàn bị động, phải hoạt động với số chuyến cao hơn nhiều so với năm 2017 và với thỏa thuận ban đầu tiền trợ giá không thấp hơn trợ giá bình quân chuyến năm 2017. Tuy nhiên, đến cuối tháng 9/2018 các đơn vị mới biết tiền trợ giá chỉ đủ hoạt động đến hết tháng 9 và chỉ nhận được khoảng 30% cho 3 tháng cuối năm. Riêng Công ty bị thiếu hụt hơn 84,4 tỷ đồng so với dự kiến nhận được đầu năm, nhiều đơn vị xe buýt đã tự ý bỏ chuyến, bỏ tuyến; để giảm lỗ, Công ty cũng đã đề nghị tạm ngưng hoạt động 5 tuyến xe cũ (tuyến 39, 91, 95, 50, 52) nhưng mãi đến 25/12 mới được phép ngưng tuyến 95 và các tuyến còn lại không được giải quyết. Ngoài ra, năm 2018 giá nhiên liệu tăng đột biến vào những tháng cuối năm làm chi phí tăng cao trong khi doanh thu từ trợ giá giảm nghiêm trọng dẫn đến hoạt động SXKD không hiệu quả, thua lỗ.

- Về các hoạt động kinh doanh dịch vụ, hoạt động du lịch lữ hành doanh thu và lợi nhuận đều giảm do tác động của việc hạn chế và kiểm soát chặt chẽ việc đi du lịch của các cơ quan sử dụng vốn ngân sách Nhà nước; hoạt động bán vé máy bay lợi nhuận giảm do các hãng hàng không đang triển khai mạnh bán vé qua mạng; hoạt động kinh doanh đóng mới xe ngưng do quy định tại Nghị định 116 của Chính phủ; hoạt động gia công đóng mới toa xe cho đường sắt giảm do việc thay đổi nhân sự từ phía đối tác.

- Công tác quyết toán chuyên thể và triển khai dự án 592 Cộng Hòa gặp nhiều vướng mắc kéo dài đến nay vẫn chưa xong thủ tục do các cơ quan quản lý Nhà nước đang tập trung giải quyết các vấn đề liên quan đến kết luận của Thanh tra Chính phủ.

#### **3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018**





### **a. Các giải pháp đã triển khai:**

Để khắc phục những tồn tại và vượt qua thách thức HĐQT và Ban điều hành đã triển khai nhiều giải pháp như:

- Tháng 05/2018 Công ty đã triển khai hệ thống máy in vé trên toàn bộ 25 tuyến buýt có trợ giá.

- Đầu tư mới 01 xe Toyota Camry 05 chỗ, 03 xe Ford Transit 16 chỗ, 3 xe Samco 30 chỗ để thực hiện các hợp đồng cung cấp dịch vụ đưa rước CNV cho các khách hàng.

- Công ty đã được Sở GTVT chấp thuận phương án đầu tư 21 xe CNG H86 trên tuyến buýt số 30. Hiện Công ty đang làm thủ tục xin hỗ trợ lãi suất cho vay.

- Ký hợp đồng thực hiện dịch vụ vận tải hành khách công cộng bằng xe buýt có trợ giá năm 2018 với Trung Tâm.

- Để giảm lỗ, Công ty đã giảm định mức tiêu hao nhiên liệu từ 1 đến 1,5 lit/100km và tăng định ngạch bảo dưỡng lên 12.000 km đối với xe mới. Đồng thời tiếp tục tái cấu trúc mạnh các hoạt động, giảm lao động gián tiếp, gắn tiền lương với lợi nhuận đối với các hoạt động dịch vụ, giảm lương 20% đối với cấp Trưởng các đơn vị, riêng Ban Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng giảm lương 20% từ tháng 1 đến tháng 10 và giảm 50% 2 tháng cuối năm. Ngoài ra, Công ty đã tạm ngưng tổ chức tham quan nghỉ mát cho cán bộ quản lý trong năm 2018. Tiếp tục kiên trì đề nghị giảm chuyển và ngưng hoạt động các tuyến buýt lỗ lớn, đề nghị bỏ tiếp viên trên 11 tuyến bán vé tự động còn lại và đề nghị bỏ nhân viên điều hành đầu bến (vì hiện Công ty đang áp dụng công nghệ trong quản lý và vận hành xe buýt, việc duy trì tiếp viên và nhân viên điều hành đầu bến là không cần thiết). Những nội dung đề nghị của Công ty cơ bản được lãnh đạo Sở GTVT và Trung tâm ủng hộ, tuy nhiên còn đang chờ điều chỉnh Quyết định 20/2014/QĐ-UBND của UBND thành phố.

Đối với các dự án bến bãi, hiện Công ty đang tiến hành các thủ tục trình các cơ quan chức năng về phương án đầu tư xây dựng bãi đậu xe tĩnh kết hợp các loại hình khác tại các khu đất nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư:

\* Dự án đầu tư xây dựng bãi đậu xe tĩnh tại số 01 Phạm Hồng Thái:

Về những nội dung vướng mắc liên quan đến việc điều chỉnh công năng sử dụng của khu đất, Công ty đang tiếp tục làm việc với Ủy ban nhân dân quận Tân Bình để tìm kiếm sự đồng thuận với chủ trương triển khai đầu tư Bãi đỗ xe tĩnh cao tầng kết hợp thương mại – dịch vụ, văn phòng tại khu đất, làm cơ sở cho Sở Quy hoạch - Kiến trúc xem xét các chỉ tiêu quy hoạch – kiến trúc và sớm triển khai dự án..

\* Dự án đầu tư xây dựng tại số 592 Cộng Hòa:

Việc điều chỉnh quy hoạch đã được sự thống nhất của UBND Quận Tân Bình, Sở Giáo dục – Đào tạo, đã lấy ý kiến chấp thuận của cộng đồng dân cư tại địa bàn và hiện đang được Sở Quy hoạch kiến trúc tập hợp trình UBND thành phố xem xét điều chỉnh quy hoạch; theo tiến độ kế hoạch do Tổ dự án dự kiến đến hết Quý I sẽ hoàn tất công tác điều chỉnh quy hoạch cục bộ 1/2.000, đến hết tháng 6/2019 hoàn tất thỏa thuận tổng mặt bằng 1/500 với các Sở Ngành và dự kiến đầu tháng 12/2019 sẽ tiến hành khởi công.

\* Dự án đầu tư xây dựng bãi đậu xe tĩnh tại số 343/20 Lạc Long Quân:



- Công ty đang tiếp tục làm việc để có sự đồng thuận của Ủy ban nhân dân quận 11 và Sở Quy hoạch – Kiến trúc với phương án đầu tư xây dựng nhà để xe tĩnh kết hợp khối thương mại dịch vụ, văn phòng, căn hộ để có cơ sở trình Ủy ban nhân dân thành phố chấp thuận.

- Về việc làm sổ đỏ, triển khai ký Hợp đồng thuê đất và nộp tiền thuê đất cho Nhà nước. Công ty đã hoàn tất các thủ tục theo yêu cầu từ tháng 04/2017 nhưng cho đến nay mới chỉ có mặt bằng bãi xe Bắc Việt đã ký Hợp đồng thuê đất; mặt bằng 39 HTLÔ, 592 Cộng Hòa đã hoàn tất dự thảo Hợp đồng thuê đất từ tháng 11/2018 nhưng Sở TNMT chưa ký; các mặt bằng còn lại do có giá trị trên 30 tỷ nên phải thông qua thủ tục đấu thầu lựa chọn đơn vị tư vấn thẩm định giá, Sở TNMT đã đăng báo mời lần 1 nhưng không có đơn vị nào tham gia và đang hoàn tất thủ tục để mời lần 2.

- Về mục đích sử dụng đất, căn cứ Quyết định số 273/QĐ-UBND ngày 19/01/2018 của UBND thành phố, Công ty đã đăng ký làm sổ đỏ và nộp tiền thuê đất với mục đích sử dụng đất là đất thương mại dịch vụ để thuận lợi cho việc phát triển kinh doanh và dự án sau này tránh việc xin bổ sung điều chỉnh mục đích sử dụng đất, mặc dù điều này khiến giá trị tiền thuê đất phải nộp cao hơn; riêng diện tích đất đang đậu xe buýt Công ty đang hoàn tất thủ tục xin miễn tiền thuê đất, mới chỉ có bãi xe Bắc Việt được chấp thuận, các bãi xe còn lại đang chờ đơn giá thuê đất để có cơ sở xin miễn.

#### **b. Kết quả hoạt động của năm 2018**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch	Năm 2018	So với KH	So cùng kỳ
1	Tổng doanh thu	Triệu đồng	614.077	645.045	105,0%	110,7%
2	Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	16.779	(37.407)		

Đánh giá: mặc dù doanh thu vượt kế hoạch và tăng hơn 9,7% so với cùng kỳ nhưng do hoạt động buýt lỗ nặng, lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh dịch vụ không đủ bù đắp nên kết quả toàn Công ty vẫn lỗ hơn 37,7 tỷ đồng. Nguyên nhân chính do trợ giá cho xe buýt thiếu hụt trong khi các chi phí khác đều tăng. Cụ thể:

#### **\* Về chi phí:**

- Chi phí nhiên liệu tăng so cùng kỳ do giá nhiên liệu tăng và số chuyến tăng. Ngoài ra đơn giá nhiên liệu CNG từ ngày 01/07/2017 tăng hệ số từ 63% lên 66% dẫn đến chi phí nhiên liệu CNG tăng.

- Chi phí vật tư tăng so với cùng kỳ do tăng chuyến và do đến thời kỳ phải thay vật tư (như vỏ ruột, bình điện năm 2017 chưa phải thay). Ngoài ra, do số xe đầu tư từ cuối năm 2016 đã đến thời kỳ sửa chữa, xe CNG nhập khẩu năm 2011 đã đến thời kỳ đại tu và vật tư cho loại xe này hiện nay phải nhập khẩu chính hãng từ nhà cung cấp có giá thành cao.

- Chi phí tiền lương và các chi phí theo lương (BHXH, Y tế, BHTN, CĐ) cho bộ phận lao động trực tiếp (lái xe, tiếp viên) tăng do tăng chuyến và Công ty phải bố trí tiếp viên trên 2 tuyến số 1 và 11 theo yêu cầu của Sở GTVT.





- Chi phí khấu hao tăng so với 2017 do cuối năm 2017, Sở GTVT yêu cầu đầu tư thay mới xe trên 2 tuyến 45, 148 (34 xe CNG B51) và bổ sung 5 xe CNG H68 cho 2 tuyến 27, 93.

- Chi phí thuế VAT không được khấu trừ tăng do giá nhiên liệu tăng.

- Tiền thuê đất tăng do đơn giá thuê đất tăng.

## **II. PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2019**

### **1. Dự báo tình hình**

- Năm 2019, dự báo tình hình kinh tế nói chung tiếp tục có tốc độ tăng trưởng tích cực, nền kinh tế dần được phục hồi và đi vào phát triển ổn định.

- UBND thành phố đã có Quyết định số 6068/QĐ-UBND ngày 28/12/2018 về công bố Bộ định mức kinh tế kỹ thuật đối với hoạt động vận chuyển hành khách công cộng bằng xe buýt trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh, thời gian áp dụng kể từ ngày 01/01/2019. Trên cơ sở đó, Sở GTVT đang trình duyệt Bộ đơn giá vận tải hành khách công cộng bằng xe buýt trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

- Sản lượng hành khách toàn mạng đang trên đà giảm sút, trong khi theo yêu cầu của Sở GTVT và Trung tâm phải đầu tư thay thế xe buýt mới và đầu tư các trang thiết bị công nghệ dẫn đến chi phí vận hành khai thác tăng.

- Trong hoạt động Vận tải dịch vụ, du lịch – lữ hành ngày càng gặp sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường. Việc tiếp tục giữ vững khách hàng và phát triển thị phần đòi hỏi phải có chiến lược đầu tư, nâng cao chất lượng dịch vụ một cách nhanh chóng và phù hợp.

### **2. Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2019**

#### **\* Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2019:**

+ Tổng Doanh thu: 683,67 tỷ đồng

(Tăng 6% so với thực hiện năm 2018)

+ Lợi nhuận trước thuế: 14,4 tỷ đồng

*\* Ghi chú: doanh thu trợ giá được xây dựng trên cơ sở bộ định mức UBND thành phố mới ban hành và bộ đơn giá đang được trình UBND thành phố phê duyệt với mức khoán sản lượng đặt hàng tăng không quá 30% so với sản lượng thực tế.*

### **3. Nhiệm vụ và giải pháp thực hiện**

#### **3.1. Về hoạt động buýt:**

- Rà soát, điều chỉnh lại hoạt động của các tuyến theo từng thời điểm nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động thông qua các công tác điều chỉnh biểu đồ giờ, đề xuất điều chỉnh lộ trình tuyến cho phù hợp.

- Hoàn thiện các đề án ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao chất lượng phục vụ và thu hút người dân tham gia đi lại bằng xe buýt; trong đó tập trung triển khai có hiệu quả hệ thống bán vé tự động làm cơ sở triển khai mở rộng cho toàn mạng theo chỉ đạo của Sở GTVT để tiến tới việc không sử dụng nhân viên điều hành đầu bến, nhân viên phục vụ xe buýt, đồng thời thực hiện việc kiểm tra đối soát sản lượng, doanh thu qua phần mềm trực tuyến và thực hiện lệnh vận chuyển điện tử thay thế lệnh vận chuyển bằng giấy như hiện nay.



### 3.2. Về hoạt động dịch vụ:

- Củng cố, nâng cao hiệu quả hoạt động các lĩnh vực kinh doanh dịch vụ. Chú trọng đầu tư nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm thu hút và mở rộng thị phần đối tượng khách hàng trung, cao cấp trên lĩnh vực đưa rước công nhân, liên vận quốc tế.
- Tập trung đẩy mạnh và phát triển thương hiệu có uy tín trên lĩnh vực kinh doanh du lịch lữ hành và bán vé máy bay.
- Mở rộng các loại hình kinh doanh dịch vụ thương mại để giảm dần sự lệ thuộc vào trợ giá cho xe buýt của Nhà nước.

### 3.3. Về công tác quản lý, điều hành Công ty:

- Thực hiện tái cấu trúc theo Nghị quyết của HĐQT trên cơ sở cơ cấu lại các lĩnh vực hoạt động về quản trị nhân sự, về quản lý điều hành, sắp xếp hợp lý hóa mô hình tổ chức, tiết giảm đầu mối quản lý trung gian, chuẩn hóa các chức danh và công việc của từng cá nhân, xây dựng và triển khai quy chế quản lý công việc. Điều chỉnh quy chế trả lương gắn với hiệu quả công việc.
- Từng bước xây dựng và hoàn thiện chiến lược đào tạo nguồn nhân lực; trong đó, chú trọng đến công tác quy hoạch nhân sự từ đó tiếp tục bồi dưỡng đào tạo, phát triển để bổ sung cho đội ngũ cán bộ quản lý của Công ty.
- Triển khai công tác xây dựng các phần mềm quản trị quản lý nhân sự, kế toán giúp cho việc quản lý, điều hành được thuận tiện, nhanh chóng và tiết kiệm chi phí.
- Tiếp tục thực hiện việc quản lý chặt chẽ tài chính, tiết kiệm chi phí quản lý, kiểm soát chặt chẽ chi phí sản xuất.
- Đẩy mạnh ứng dụng các tiến bộ công nghệ vào quản lý và điều hành sản xuất, chú trọng đầu tư công nghệ để nâng cao chất lượng dịch vụ.
- Đẩy mạnh xây dựng văn hóa doanh nghiệp; giữ vững và phát triển thương hiệu SaigonBus trên thị trường.

### 3.4. Về công tác đầu tư:

Tiếp tục triển khai các dự án đầu tư đổi mới phương tiện và đầu tư xây dựng các bãi đậu xe cao tầng kết hợp với các dịch vụ thương mại tại các bãi xe của Công ty, cụ thể:

#### ❖ Về đầu tư phương tiện:

Trong năm 2019, Công ty tiếp tục đầu tư đổi mới phương tiện trên tuyến 30 theo kế hoạch năm 2018 đã được HĐQT thông qua và theo yêu cầu của Sở GTVT, trường Đại học Quốc Tế. Đồng thời, sẽ tiếp tục đầu tư các tuyến còn lại theo yêu cầu của Sở GTVT và tùy theo tình hình trợ giá cho xe buýt năm 2019. Riêng các hoạt động dịch vụ chỉ đầu tư khi trúng thầu hoặc khi có nhu cầu của khách hàng trên cơ sở đảm bảo việc đầu tư đem lại hiệu quả.

#### ❖ Về đầu tư bến bãi:

Tiếp tục triển khai dự án đầu tư 592 Cộng Hòa và các dự án bến bãi còn lại theo đúng tiến độ dự kiến do Tổ dự án xây dựng.

### 3.5. Các công tác khác:

- Tích cực đeo bám các Sở Ngành để đẩy nhanh tiến độ: Hoàn tất công tác quyết

toán chuyển thể; Hoàn tất giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà và hợp đồng thuê đất đối với các mặt bằng của Công ty;

- Hoàn thiện các quy chế, quy định của Công ty theo các quy định mới của pháp luật.

Trên đây là báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018 và phương hướng năm 2019 của Công ty.

Trân trọng

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- Lưu.



**Đoàn Minh Tâm**