

Số: 118/PTHH-TH

Hải Phòng, ngày 25 tháng 6 năm 2020

## BÁO CÁO

Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2019 và  
phương hướng, nhiệm vụ, kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020  
Công ty cổ phần Phát triển Hàng hải

Theo phân công của Hội đồng quản trị Công ty, Ban điều hành Công ty xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020 Công ty cổ phần Phát triển Hàng hải về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2019 và phương hướng, nhiệm vụ, kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020 của Công ty, cụ thể như sau:

### PHẦN THỨ NHẤT

#### TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

##### 1. Kết quả thực hiện kế hoạch năm 2019

###### 1.1 Đặc điểm tình hình:

Công ty bước vào thực hiện kế hoạch năm 2019 trong tình hình có rất nhiều khó khăn: Việc kinh doanh khai thác kho bãi container: Do cung đã vượt cầu trong nhiều năm dẫn đến cạnh tranh ngày càng quyết liệt, Cảng HICT Lạch Huyện được đưa vào khai thác từ tháng 5/2018, đã thu hút nhiều hãng tàu nước ngoài đưa tàu có sức chở lớn vào khai thác nhằm giảm thiểu chi phí, vì vậy để nắm giữ được hãng tàu, các cảng còn lại hoặc phải xây dựng ICD tại khu vực tạo cánh tay nối dài cho cảng, hoặc phải liên doanh, liên kết với hãng tàu lập ra các doanh nghiệp khai thác kho bãi để khép kín dịch vụ và tạo thêm dịch vụ gia tăng; Do vậy thị phần dành cho các doanh nghiệp khai thác kho bãi ngoài khu vực Lạch Huyện, Đình Vũ giảm dần do và sản lượng container thông qua kho bãi không thuộc các doanh nghiệp cảng ngày càng thấp hơn. Các kho bãi của Công ty có vị trí không thuận lợi, chất lượng kém, sử dụng không ổn định: Tại HP thì xa khu vực cảng Đình Vũ, tại Hà Nội: ICD không còn là địa điểm thông quan, tại Tp. HCM các kho bãi chưa bảo đảm về pháp lý, đối với ICD Phước Long: UBND thành phố yêu cầu phải di dời từ năm 2009, Depot Nam Hòa là đất thuộc dự án KDC BRC thường xuyên xảy ra



tranh chấp, khiếu kiện, các bãi đi thuê đều là bãi tạm, phương tiện cũ, hay hư hỏng khó có thể tiếp thị cho các hãng tàu, các dịch vụ khai thác container, vận chuyển hàng rời, vận chuyển, giao nhận hàng hóa, cung cấp nhiên liệu hiệu quả thấp, trong khi nhiều năm qua vì khả năng tài chính hạn chế nên Công ty không thể tìm được vị trí phù hợp để xây dựng kho, bãi mới, vv....

### **1.2 Kế hoạch chỉ tiêu năm 2019:**

- Doanh thu : 245.000.000.000 đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 8.000.000.000 đồng
- Nộp ngân sách : Theo quy định

### **1.3 Kết quả thực hiện năm 2019:**

- Doanh thu : 242.059.625.197 đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 7.818.249.829 đồng
- Nộp ngân sách : Theo quy định

Tổng doanh thu: 242.059 tỷ đồng, đạt 98,79% kế hoạch và bằng 102,91% so với thực hiện năm 2018.

- Lợi nhuận trước thuế: 7.818 tỷ đồng, (sau khi đã trích lập dự phòng tổn thất đầu tư vào Công ty TNHH Sửa chữa tàu biển Vinalines là 225,27 triệu đồng) đạt 97,72 % kế hoạch và bằng 113,43 % so với thực hiện năm 2018

### **1.4 Đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh năm 2019:**

Với sự chỉ đạo chặt chẽ của HĐQT, sự quản lý, điều hành chủ động, tích cực của Ban điều hành và nỗ lực chung của CB, CNV các chi nhánh, Công ty đã khắc phục nhiều khó khăn, thực hiện nhiều giải pháp để đẩy mạnh sản xuất kinh doanh, phấn đấu từng bước hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch được giao, cụ thể:

-Đối với dịch vụ khai thác kho bãi: Công ty đã kết hợp vừa tổ chức khai thác, vừa hợp tác hoặc cho thuê để tận dụng tối đa cơ sở kho bãi hiện hữu nên tạo được doanh thu tương đối tốt và ổn định;

-Đối với dịch vụ khai thác container leasing: Công ty vẫn thực hiện tốt các hợp đồng đại lý, duy trì tốt quan hệ với các hãng leasing, Tại khu vực TP Hồ Chí Minh: Lượng container về các depot tăng dần từ đầu năm, đảm bảo công việc cho người lao động, đỉnh điểm tới tháng 7/2019 cả hai bãi có sản lượng 5.000 teus. Tuy nhiên do quá tải nên Công ty đã phải tạm dừng nhận container offhire của các hãng leasing trong thời gian dài và việc kết nối lại khi container giảm nhiều là việc hết sức khó khăn nhưng từng bước đã giải quyết được.

-Đối với dịch vụ cho thuê container nội địa: Mặc dù thị trường cạnh tranh quyết liệt nhưng Công ty vẫn giữ được sản lượng nên doanh thu ổn định.

-Thị trường vận tải bộ năm 2019 tiếp tục là một năm có nhiều khó khăn: Lượng cung xe container vượt cầu dẫn đến giá cước bị cạnh tranh gay gắt và không thể tăng được mặc dù các chi phí đầu vào tăng cao đặc biệt là nhiên liệu, nhân công, vật tư... Việc này đã ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả kinh doanh tại Hải Phòng.

-Thị trường dịch vụ giao nhận vận chuyển container năm 2019 tương đối ổn định, Công ty đã xây dựng mối quan hệ hợp tác với TMV, Canon và Nitori (Công ty Nhật Bản chuyên sản xuất hàng xuất khẩu) hình thành nên dịch vụ chuỗi tạo giá trị gia tăng cho cả 3 đơn vị.

-Đối với dịch vụ cấp nhiên liệu: Trong năm 2019 thị trường dầu mỏ thế giới biến động khó lường do các yếu tố chính trị, xã hội, chiến tranh, thị trường... dẫn đến chiết khấu của doanh nghiệp bán lẻ nhiên liệu bị ảnh hưởng. Cụ thể năm 2019 tuy sản lượng nhiên liệu bán cao hơn năm 2018 (tăng 10,2% doanh thu) nhưng lợi nhuận lại thấp hơn năm 2018;

### **1.5 Nguyên nhân và các yếu tố tác động đến kết quả sản xuất kinh doanh:**

#### **+ Nguyên nhân khách quan**

- Thị phần khai thác container shipping dành cho các doanh nghiệp khai thác depot đơn thuần ngày càng thu hẹp do các hãng tàu nước ngoài có xu hướng liên doanh, liên kết với các cảng biển hoặc tự tổ chức khai thác để khép kín dịch vụ, hạn chế sử dụng các bãi container ngoài dẫn đến sự cạnh tranh rất quyết liệt giữa các doanh nghiệp khai thác depot. Mặt khác, các hãng tàu nước ngoài đã giảm khai thác các tàu cỡ nhỏ và đưa tàu mẹ vào khai thác tại cảng Lạch Huyện, Cái Mép-Thị Vải nên sản lượng container tại khu vực Chùa Vẽ đối với tàu ngoại gần như không còn. Các depot của Công ty đều có vị trí địa lý cách xa trung tâm cảng Đình Vũ nên gần như không thể cạnh tranh được với các doanh nghiệp khác.

- Sản lượng container Leasing về depot tăng mạnh hơn dự kiến, thậm chí tới tháng 7/2019 depot tạo khu vực TP Hồ Chí Minh không còn chỗ xếp cont Leasing phải yêu cầu các hãng tạm dừng một thời gian, tuy nhiên do việc tạm dừng này các hãng đã tìm thêm các depot khác thay thế do vậy sản lượng các tháng cuối năm có giảm đi so với lúc cao điểm giữa năm.

- Tại TP. HCM các depot của Công ty đều nằm xa trung tâm cảng, cơ sở hạ tầng, trang thiết bị ngày càng xuống cấp. Các khu đất đều không có cơ sở pháp lý đầy đủ, đất thuê ngắn hạn hàng năm hoặc nằm trong dự án liên tục bị tranh chấp đã ảnh hưởng rất

nhiều đến công tác đầu tư, duy tu, sửa chữa dẫn đến làm giảm tính cạnh tranh và rất khó khăn trong công tác duy trì, phát triển khách hàng container shipping.

- Do không đủ điều kiện theo quy định tại Nghị định 68/2016/NĐ-CP của Chính phủ, ICD Gia Lâm đã bị thu hồi giấy phép khai thác ICD. Việc xin chuyển đổi thành địa điểm kiểm tra hàng hóa tập trung không thực hiện được do không đáp ứng được quy định của cơ quan chức năng về diện tích ICD cùng với việc quy hoạch tại khu vực gây khó khăn cho hoạt động của ICD Gia Lâm.

- Do giá nhiên liệu thế giới biến động và ảnh hưởng bởi các chính sách vĩ mô của Nhà nước như: việc kiềm chế lạm phát, giữ chỉ số giá tiêu dùng CPI để ổn định nền kinh tế dẫn đến hiệu quả kinh doanh nhiên liệu thấp.

- Trong năm 2019, Công ty VLC đã cho tàu đi thuê định hạn nên việc cung cấp nhiên liệu FO không duy trì được nữa do vậy ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh nhiên liệu.

- Dịch vụ vận tải thường xuyên bị các nhà vận chuyển mới cạnh tranh phá giá khiến Vimadeco phải chia sẻ giảm sản lượng và giảm giá cước, trong khi giá cước đầu vào khó thay đổi. Cụ thể, việc Vimadeco vận chuyển cho Nhà máy Đạm Cà Mau trong các năm trước chỉ có 03 nhà vận chuyển, nhưng năm nay có 07 nhà vận chuyển cùng tham gia. Ngoài ra Đạm Cà Mau trước đây bán hàng vận chuyển đến tận nơi cho khách hàng nhưng nay khách hàng tự lo khâu vận chuyển, nên họ không thuê các nhà vận chuyển truyền thống của Đạm Cà Mau.

#### **+ Nguyên nhân chủ quan**

- Công ty không dùng vốn vay trong công tác đầu tư, chưa thể tăng vốn điều lệ do thời điểm chưa phù hợp nên rất khó khăn trong việc giải quyết nguồn vốn để tìm kiếm quỹ đất phù hợp để đầu tư kho, bãi tại Hải Phòng và Tp. Hồ Chí Minh.

- Khó khăn trong cạnh tranh với các đơn vị tư nhân bên ngoài về cơ chế chính sách cho khách hàng để phát triển thị trường, tìm kiếm khách hàng mới.

- Công tác phát triển thị trường chưa thực sự mang lại hiệu quả.

- Công nợ gối đầu cao nên gặp khó khăn về dòng tiền trong hoạt động sản xuất kinh doanh và công tác đầu tư. Đối với một số công nợ quá hạn nên phải trích lập dự phòng cũng ảnh hưởng đến hiệu quả của Công ty. Mặc dù Công ty cũng thường xuyên đôn đốc thu hồi công nợ nhưng do ngành vận tải là ngành rủi ro cao nên bản thân khách hàng cũng gặp rủi ro, nợ đọng trong vận chuyển và ảnh hưởng đến nguồn tiền của họ.

### **1.6 Các giải pháp đã thực hiện.**

- Công ty đã chủ động cắt giảm các chi phí sản xuất kinh doanh và quản lý, tại phía Bắc thu hẹp cơ sở hạ tầng khai thác container chuyển sang cho thuê bãi, cho thuê phương tiện để tăng hiệu quả.

- Cơ cấu lại lực lượng lao động đảm bảo tinh gọn và nâng cao được trách nhiệm của từng vị trí, từng công việc bằng việc xây dựng lại các Nội quy, Quy chế, trách nhiệm cụ thể phù hợp với thực tế nhưng vẫn duy trì chất lượng dịch vụ để giữ các khách hàng hiện tại và tìm kiếm cơ hội phát triển thêm khách hàng mới.

- Từng bước đẩy mạnh công tác phát triển thị trường, phát triển thêm các khách hàng mới về leasing container, shipping lines.

- Tại Hải Phòng đã thống nhất cùng Chi nhánh Hà Nội tìm kiếm khách hàng vận tải đường bộ, đường thủy và tham gia đấu thầu các dịch vụ mới trên tinh thần chia sẻ để nâng cao hiệu quả kinh doanh cho toàn Công ty.

- Đẩy mạnh phát triển thị trường logistics, tích cực tham gia dự thầu các gói thầu cung cấp dịch vụ logistics cho các khách hàng lớn như Canon, Nitori, Vinfast, VNPost, Ford Việt Nam, An Phát....và đã ký hợp đồng cung cấp dịch vụ cho Canon, Nitori.

- Nghiên cứu tuyến sà lan chuyển tải từ Kinh Môn đi Cảng Hải Phòng để vận chuyển tiếp hàng thép thành phẩm đi TP Hồ Chí Minh cho Tập đoàn Hòa Phát. Đồng thời nghiên cứu mở tuyến xà lan từ Nghi Sơn – Hải Phòng đối với hàng nội địa.

- Tăng cường phát triển thị trường vận tải bộ để hỗ trợ, bù đắp cho hoạt động khai thác kho bãi container tại Hải Phòng. Mặc dù chỉ là nhà thầu phụ cho các đơn vị vận chuyển khác nhưng hoạt động đội xe đã từng bước ổn định và có hiệu quả.

- Đã ký hợp đồng vận chuyển bằng xe tải với Đạm Phú Mỹ thay vì chỉ chạy đường thủy để tăng thêm sản lượng, doanh thu. Đối với Đạm Cà Mau, Công ty đã phối hợp với chủ phương tiện để kết hợp cấp nhiên liệu cho phương tiện nhằm tăng thêm doanh thu cấp dầu cho dịch vụ vận chuyển đồng thời cố gắng ký kết thêm các hợp đồng vận chuyển nội bộ khu vực Tây Nam bộ với các chủ hàng.

- Thực hành tiết kiệm, tiết giảm chi phí trong sản xuất kinh doanh và quản lý từ Công ty đến các Chi nhánh.

### **1.7 Những tồn tại, khó khăn vướng mắc**

Hoạt động kinh doanh khai thác kho, bãi và ICD gặp nhiều khó khăn, công tác phát triển thị trường chưa mang lại hiệu quả

Do nguồn lực tài chính hạn chế nên cơ sở hạ tầng hiện tại chưa được đầu tư mới và thiếu đồng bộ, chưa tìm được quỹ đất phù hợp tại Hải Phòng và Tp.Hồ Chí Minh để đầu tư cho giai đoạn tới.

Các kho bãi tại khu vực TP Hồ Chí Minh đang hợp tác kinh doanh chưa chuyển đổi sang đất kinh doanh hợp pháp được sẽ là những rủi ro rất lớn khi Nhà nước, chính quyền địa phương thay đổi chính sách, thu hồi đất.... Do chưa thực hiện được việc HTKD, HTĐT đối với các dự án phía Nam nên Công ty cũng không có nguồn vốn để đầu tư kho bãi mới cũng như mua sắm thêm trang thiết bị, phương tiện.

Công tác thu hồi công nợ gặp khó khăn, công nợ gối đầu còn cao, sau Thanh kiểm tra Công ty bị truy thu lợi nhuận của việc cho thuê bãi Nam Hòa, truy thu tiền thuê đất lộ giới ICD, tiền phạt chậm nộp tại Tp.Hồ Chí Minh từ những năm trước đây với số tiền gần 14 tỷ đã làm ảnh hưởng không nhỏ cho hoạt động sản xuất kinh doanh.

Do thiếu phương tiện, nhân lực, chưa chủ động được nguồn hàng cho đội xe vận tải bộ, phần lớn lượng hàng vận chuyển phục vụ cho dịch vụ giao nhận vận chuyển và thầu phụ cho đơn vị khác nên giá cước thấp.

- Do không đủ điều kiện theo quy định tại Nghị định 68/2016/NĐ-CP của Chính phủ, ICD Gia Lâm đã bị thu hồi giấy phép khai thác ICD. Việc xin chuyển đổi thành địa điểm kiểm tra hàng hóa tập trung không thực hiện được do không đáp ứng được quy định của cơ quan chức năng về diện tích ICD cùng với việc quy hoạch tại khu vực gây khó khăn cho hoạt động của ICD Gia Lâm. Hiện Ban lãnh đạo Công ty phải đang tính toán cơ cấu lại lao động tại ICD Gia Lâm.

## **2. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu về đầu tư và mua sắm trang thiết bị năm 2019**

### **2.1 Hạng mục đã và đang thực hiện:**

#### **2.1.1. Đầu tư trụ cứu hỏa, sửa chữa kho CFS bãi Chùa Vẽ - Hải Phòng:**

- Tổng mức đầu tư và phần vốn đã giải ngân:

Kế hoạch kinh phí là 275 triệu đồng, kinh phí thực hiện 247 triệu đồng.

Khối lượng đã thực hiện: Đã hoàn thành.

#### **2.1.2. Sửa chữa văn phòng 11 Võ Thị Sáu, Hải Phòng:**

- Tổng mức đầu tư và kinh phí thực hiện:

Kế hoạch được HĐQT phê duyệt là 800 triệu đồng, kinh phí thực hiện là 782 triệu đồng;

Khối lượng đã thực hiện: Đã hoàn thành;

#### **2.1.3. Sửa chữa bãi container tại Hải Phòng.**

- Tổng mức đầu tư và kinh phí thực hiện:

Kế hoạch được HĐQT phê duyệt là 500 triệu đồng, kinh phí thực hiện là 463 triệu đồng;

Khối lượng đã thực hiện: Đã hoàn thành.

## 2.2 Các hạng mục khác chưa thực hiện:

- Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư 03 dự án Khu chung cư Phước Long A, Khu nhà ở Phước Bình và dự án tại ICD Phước Long tại Tp.Hồ Chí Minh: Chưa đạt được thỏa thuận HTKD, HTĐT với đối tác với tỷ lệ vốn góp của VMD là 51% nên chưa thống nhất ký hợp đồng HTKD, HTĐT. Do vậy Công ty chưa triển khai được các bước tiếp theo.

- Khôi phục một số hạng mục ICD Gia Lâm khi Nhà nước thu hồi một phần đất: Đã thực hiện bàn giao, hiện đang chuẩn bị xây dựng tường rào và các công trình phụ trợ.

- Đầu tư cơ sở vật chất cho Chi nhánh Hà Nội trong trường hợp được chuyển giao ICD Gia Lâm: Do chưa sắp xếp lại, xử lý tài sản tại ICD Gia Lâm nên chưa thực hiện đầu tư.

- Đầu tư 2-4ha kho, bãi tại Tp.Hồ Chí Minh: Chi nhánh HCM chưa tìm được quỹ đất phù hợp để đầu tư.

- Đầu tư mua 05 xe đầu kéo + romooc: Thị trường vận tải bộ vẫn khó khăn nên Công ty chưa đầu tư.

## 3. Chuyển nhượng tài sản gắn liền với đất tại ICD Gia Lâm:

Thực hiện NQ ĐHCĐ năm 2018, Công ty đã lập báo cáo kê khai và đề xuất phương án xử lý đối với cơ sở nhà, đất tại ICD Gia Lâm Hà Nội là chuyển nhượng tài sản gắn liền với đất thông qua hình thức đấu giá nhằm đảm bảo hiệu quả cao nhất cho Công ty, phù hợp với quy định của pháp luật trình cấp có thẩm quyền phê duyệt. Hiện đang chờ ý kiến của cơ quan chức năng.

## 4. Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư các dự án tại ICD Phước Long, Khu chung cư Phước Long A và Khu nhà ở Phước Bình tại quận 9, Tp.Hồ Chí Minh:

Tại khu đất ICD Phước Long: Tháng 11/2017 Công ty đã lập phương án di dời báo cáo UBND Thành phố. Tháng 10/2018, Công ty tiếp tục trình Đề xuất phương án di dời ICD Phước Long trên cơ sở vận dụng Nghị định số 167/2017/NĐ-CP ngày 31/12/2017 của Chính phủ và hiện nay đang tiếp tục cập nhật phương án và kế hoạch di dời, tuy nhiên, Công ty chưa nhận được hướng dẫn và chỉ đạo bằng văn bản của cơ quan chức năng Tp.Hồ Chí Minh.

Với 2 dự án Khu chung cư Phước Long A và Khu nhà ở Phước Bình: Việc xét công nhận Công ty là nhà đầu tư thứ cấp vẫn đang bế tắc do chủ đầu tư chính của dự án là Công ty cổ phần Địa ốc 10 không triển khai được các bước tiếp theo của dự án, vì vậy quy hoạch chi tiết 1/500 cho hai dự án trên chưa được thực hiện theo Hợp đồng đã ký từ năm 2010.

Thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2017, ngày 16/6/2017 HĐQT Công ty đã có Nghị quyết số 45/NQ-PTHH phê duyệt lựa chọn đối tác để hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư các dự án là Công ty TNHH Đầu tư XNK Ngọc Việt và Công ty cổ phần An Phú (Liên danh). Đến nay, Công ty đã phối hợp với đơn vị tư vấn làm việc với đối tác lập và hoàn thiện phương án hợp tác kinh doanh dự án tại ICD Phước Long, hợp tác đầu tư dự án Khu chung cư Phước Long A, Khu nhà ở Phước Bình.

Ngày 07/6/2019, HĐQT Công ty đã có Nghị quyết thông qua các nội dung về các dự án của Công ty tại Tp.Hồ Chí Minh, cụ thể:

- Đối với Dự án tại ICD Phước Long: Thông qua chủ trương hợp tác kinh doanh với Liên danh để đầu tư phát triển dự án Trụ sở văn phòng – khu trưng bày sản phẩm tại khu đất ICD Phước Long, phường Phước Long A, quận 9, TP Hồ Chí Minh, để Vimadeco triển khai các thủ tục pháp lý theo yêu cầu của cơ quan quản lý nhà nước cho phép Vimadeco chuyển đổi mục đích sử dụng đất, làm chủ đầu tư dự án nêu trên theo đúng quy định của pháp luật; đảm bảo quyền sử dụng, quản lý đất của doanh nghiệp và đảm bảo lợi ích cao nhất cho Vimadeco. Tỷ lệ hợp tác kinh doanh và phân chia lợi nhuận của Vimadeco và Liên danh trong Dự án lần lượt là 51%/ 49%.

- Đối với Dự án Khu chung cư phức hợp Phước Long A: Thông qua chủ trương hợp tác đầu tư thành lập pháp nhân mới với Liên danh để đầu tư phát triển Dự án khu chung cư phức hợp Phước Long A phường Phước Long A, quận 9, thuộc Dự án Khu dân cư Bắc Rạch Chiếc, để Vimadeco triển khai các thủ tục pháp lý theo yêu cầu của cơ quan quản lý nhà nước cho phép Vimadeco hợp tác cùng Liên danh đầu tư dự án nêu trên theo nguyên tắc đúng quy định pháp luật; đảm bảo quyền sử dụng, quản lý đất của doanh nghiệp và đảm bảo lợi ích cao nhất cho Vimadeco. Số vốn góp/ cổ phần theo tỷ lệ góp vốn của Vimadeco và Liên danh khi thành lập pháp nhân mới thực hiện dự án theo lần lượt là 51%/ 49%.

- Đối với Dự án khu nhà ở Phước Bình: Nguồn vốn thực hiện dự án từ năm 2000 là của CBCNV và một số đối tác (thể nhân), không có vốn góp của Công ty. Theo văn bản của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam chỉ đạo Người đại diện phần vốn: Văn bản số 876/CV-HĐQT ngày 27/7/2006 đồng ý với đề nghị của Công ty CP Phát triển Hàng hải về việc đầu tư xây dựng Khu nhà ở CBCNV tại phường Phước Bình, chủ đầu tư là Công ty CP Phát triển Hàng hải, vốn huy động của CBCNV và đối tác khác, hình thức: BCH công đoàn tổ chức quản lý dự án và Nghị quyết số 862/NQ-HHVN ngày 18/4/2012 của Hội đồng thành viên Tổng công ty đồng ý về chủ trương đầu tư Dự án River Land (DA Phước Bình). NĐDPV tiếp tục báo cáo Tổng công ty để được biểu quyết tại HĐQT về



việc phê duyệt góp vốn với Liên danh để thành lập pháp nhân mới thực hiện dự án Khu nhà ở Phước Bình, quận 9, TP Hồ Chí Minh. Số vốn góp/cổ phần theo tỷ lệ góp vốn của Vimadeco và Liên danh khi thành lập pháp nhân mới thực hiện dự án lần lượt là 26%/74%.

Đến nay, phía Công ty chưa đạt được các thỏa thuận theo chỉ đạo của HĐQT với Liên danh vì một số lý do:

+ Việc Công ty phải chiếm tỷ lệ vốn góp chi phối (51%) tại hợp đồng HTKD và thành lập pháp nhân mới khi HTĐT khiến Liên danh không có quyền chủ động phát triển các dự án. Liên danh cũng sẽ gặp rủi ro trong trường hợp thoái vốn tại pháp nhân mới hoặc tại hợp đồng HTKD. Do đó, Liên danh không đồng ý HTKD, HTĐT theo đề xuất này của Công ty. Ngoài ra, Công ty sẽ không thể bảo đảm được tài chính khi góp vốn để HTKD, HTĐT các dự án

+ Việc chưa ký kết hợp đồng HTKD, HTĐT dẫn đến chưa đủ cơ sở để Liên danh ứng trước kinh phí thực hiện các thủ tục đề nghị cơ quan có thẩm quyền cho phép Công ty được làm chủ đầu tư các dự án (phê duyệt phương án di dời ICD Phước Long, công nhận là nhà đầu tư thứ cấp tại dự án Phước Long A). Vì vậy, Liên danh sẽ chưa thể phối hợp với Công ty thực hiện các thủ tục pháp lý để đề nghị cơ quan có thẩm quyền cho phép Công ty được công nhận làm chủ đầu tư các dự án.

+ Việc chưa ký kết hợp đồng HTĐT để thành lập pháp nhân mới dẫn đến khó khăn khi thực hiện các thủ tục đề nghị cơ quan có thẩm quyền cho phép Công ty làm chủ đầu tư các dự án. Pháp nhân mới xin làm chủ đầu tư dự án bất động sản sẽ thuận lợi hơn do Công ty hạn chế về năng lực tài chính và ngành nghề kinh doanh.

Như vậy, với dự án tại ICD Phước Long và dự án Khu chung cư phức hợp Phước Long A, Công ty và Liên danh chưa thể triển khai các công việc tiếp theo. Đối với dự án Phước Bình, cho đến nay VIMC chưa chấp thuận chủ trương cho Công ty thực hiện việc HTĐT nên không thể triển khai thực hiện được.

## **5. Các vấn đề khác liên quan đến quản lý, sử dụng đất của Công ty tại Tp.Hồ Chí Minh.**

### **5.1 Việc hoán đổi đất với Công ty Saca:**

Ngày 07/02/2018 Bộ Tài nguyên và Môi trường có Quyết định số 432/QĐ-BTNMT về việc công nhận Quyết định số 4645/QĐ-UBND ngày 17/9/2014 của UBND Tp.Hồ Chí Minh. Như vậy, Công ty không được công nhận quyền sử dụng 6.748m<sup>2</sup> đất trong đó có khoảng 1.655m<sup>2</sup> đất thuộc Dự án Khu chung cư phức hợp Phước Long A, 3.604m<sup>2</sup> đất thuộc phần diện tích phải bàn giao cho Công ty Saca theo hợp đồng số

69/VMD-SACA ngày 15/12/2003. Theo nội dung hợp đồng, Công ty đồng ý cho Saca thực hiện việc đền bù dưới hình thức Công ty góp vốn đầu tư bằng một phần quỹ đất đã đền bù năm 1997 vào dự án thuộc quy hoạch của Công ty Saca là 18.137 m<sup>2</sup> để nhận 2.943,27 m<sup>2</sup> đất nền có CSHT, có Giấy CNQSD đất. Sau khi nhận 2.943,27 m<sup>2</sup> đất có CSHT, từ tháng 10/2007 đến tháng 02/2008, Công ty đã bàn giao lại 5/6 nền và nhận 32,28 tỷ tiền tái đền bù từ Saca, 01 nền còn lại Công ty được sử dụng với diện tích 432,22 m<sup>2</sup> chưa bàn giao. Hiện Công ty đang cân nhắc việc bàn giao lại diện tích này để bù trừ cho diện tích 3.604m<sup>2</sup> chưa bàn giao được cho Công ty Saca nêu trên.

### ***5.2. Tình hình giải quyết tranh chấp với các hộ dân:***

Ngày 29/5/2019, ông Nguyễn Văn Lộ và một số hộ dân đã ngang nhiên lấn chiếm đất, đóng cọc beton, làm hàng rào, đổ đất chặn đường vào tại Bãi Nam Hòa (Dự án Phước Long A): Ngày 15/7/2019, ông Nguyễn Văn Lộ có đơn khởi kiện yêu cầu Công ty bồi thường 3.809,1m<sup>2</sup> đất tại Bãi Nam Hòa, ngày 01/8/2019 Tòa án nhân dân quận 9, Tp.Hồ Chí Minh có Thông báo số 1129/TB-TLVA về việc thụ lý vụ án.

Sau khi làm việc với các cơ quan chức năng, ngày 3/01/2020, Công ty có gửi Đơn xin can thiệp cùng hồ sơ có liên quan cho UBND phường Phước Long A, quận 9 về việc hộ ông Nguyễn Văn Lộ đã lấn chiếm, rào chắn đất của Công ty với diện tích 1.600m<sup>2</sup> từ năm 2012.

Ngày 10/01/2020, UBND phường Phước Long A đã chủ trì buổi họp hòa giải. Kết quả buổi hoà giải không thành nên hội đồng hoà giải đề nghị các bên có liên quan gửi đơn đến cơ quan có thẩm quyền để giải quyết theo quy định pháp luật.

Ngày 16/01/2020, Công ty làm việc với Tòa án nhân dân quận 9 về việc phản tố: yêu cầu ông Nguyễn Văn Lộ di dời toàn bộ vật kiến trúc, hoa màu và các loại tài sản khác trên đất để trả lại 1.600m<sup>2</sup> đất cho Công ty. Công ty đã tiến hành nộp án phí ngay để việc phản tố của Công ty sẽ được xét xử gộp chung với việc khởi kiện của ông Lộ.

## **6. Việc thoái vốn đầu tư của Công ty cổ phần Phát triển Hàng hải tại Công ty TNHH sửa chữa tàu biển Vinalines:**

Ngày 11/10/2019, HĐQT Công ty có Nghị quyết số 86/NQ-PTHH về việc thông qua Phương án chuyển nhượng toàn bộ vốn góp của Vimadeco tại Công ty VNLSY

Công ty đã có thông báo tới Ông Phạm Văn Thành – Thành viên góp vốn tại Công ty VNLSY về việc mua lại toàn bộ phần vốn thực góp của Công ty Vimadeco là 11,35%.

Ngày 05/02/2020, Ông Phạm Văn Thành - Thành viên góp vốn còn lại tại Công ty VNLSY có văn bản đề xuất mua lại toàn bộ phần vốn góp của Vimadeco tại Công ty VNLSY.

Công ty đang làm việc với đơn vị tư vấn thẩm định giá thực hiện thẩm định lại giá trị vốn đầu tư của Vimadeco tại Công ty VNLSY, trên cơ sở đó đàm phán với Thành viên góp vốn còn lại tại Công ty VNLSY. Sau khi có kết quả, Công ty sẽ báo cáo HĐQT xem xét phê duyệt.

## PHẦN THỨ HAI

### PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ, KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020

#### 1. Phương hướng, nhiệm vụ:

Tập trung mọi nguồn lực, đổi mới nhận thức, chủ động, linh hoạt, sáng tạo trong thực hiện các giải pháp để từng bước tháo gỡ khó khăn nhằm ổn định sản xuất kinh doanh. Tùy theo tình hình diễn biến của thị trường, nắm bắt thời cơ để chuyển đổi hoạt động SXKD cho phù hợp, khai thác tối đa các nguồn lực, mạnh dạn trong đầu tư, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý điều hành và sản xuất kinh doanh xây dựng Công ty trở thành doanh nghiệp vững mạnh trong lĩnh vực dịch vụ hàng hải.

Tìm kiếm, đầu tư thêm kho ngoại quan và CFS, kho bãi tại khu vực Hải Phòng và TP Hồ Chí Minh, Hà Nội, Vĩnh Phúc với diện tích từ 3ha trở lên, thuận tiện giao thông, có thể mua đầu tư hoặc thuê dài hạn để ổn định và phát triển lâu dài, đầu tư hoặc hợp tác với một đơn vị khác khai thác bãi cho các khách hàng nội địa nếu có được sự hỗ trợ từ các đơn vị vận tải thuộc VIMC.

Nghiên cứu các phương án đầu tư phương tiện vận chuyển như sà lan, xe vận tải bộ, phát triển dịch vụ logistics tại phía Nam trong đó có khu vực đồng bằng sông Cửu Long, phát triển dịch vụ sửa chữa container tại Phía Nam và khu vực miền Trung.

#### 2. Kế hoạch SXKD năm 2020:

##### 2.1 Chỉ tiêu kế hoạch

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2020	So sánh
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(5)/(4)
1	Doanh thu	Triệu đồng	242.059	235.500	97,29%
2	Chi phí	Triệu đồng	234.241	227.500	97,12%
3	Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	7.818	8.000	102,32%
4	Ebitda	Triệu đồng	12.123	12.324	101,65%
5	Quỹ tiền lương	Triệu đồng			

	- Quỹ lương NLD		25.491	27.045	
	- Quỹ lương NQL chuyên trách		2.693	2.421	
6	Chi cổ tức (*)	VĐL			

(\*) Cổ tức năm 2019: Phần lợi nhuận còn lại sau khi trích lập các quỹ tạm thời chưa thực hiện chia cổ tức. Sau khi tình hình dịch bệnh Covid được kiểm soát, căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty, khả năng cân đối dòng tiền phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư, HĐQT xây dựng phương án chia cổ tức trình ĐHCĐ xem xét, quyết định mức chia cổ tức phù hợp (bằng hình thức: xin ý kiến biểu quyết trực tiếp tại cuộc họp hoặc lấy ý kiến bằng văn bản theo quy định tại Điều lệ Công ty và Luật Doanh nghiệp).

(\*) Cổ tức năm 2020: Mức cổ tức và tỷ lệ trích lập các quỹ năm 2020 sẽ căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh thực tế năm 2020. Trường hợp Công ty đạt được lợi nhuận sau thuế bằng hoặc cao hơn kế hoạch thì mức cổ tức năm 2020 không thấp hơn năm 2019.

## 2.2 Thị trường và khách hàng mục tiêu

- Thị trường: Duy trì và phát triển thị trường container leasing, container shipping, cho thuê container nội địa, kinh doanh khai thác kho, bãi, logistics, vận tải bộ và cung cấp nhiên liệu.

- Khách hàng mục tiêu:

Duy trì các khách hàng truyền thống lớn như PIP, Vinalink, Cục Hải quan TP Hồ Chí Minh, các hãng Leasing như TRITON, CAI, SAECUBE, BEACON, BLUE SKY... đồng thời là các hãng vận tải nội địa trong nước đang thuê container nội địa như Hải An, Vinafco Shipping, VSICO, GLS, Biển Đông, Tân Phong...

Tìm kiếm thêm các khách hàng là các hãng tàu Shipping lines, hãng Leasing có nhu cầu mở thêm bãi cũng như cung cấp dịch vụ sửa chữa container nếu khách hàng có yêu cầu tại khu vực Hải phòng, Tp. HCM cũng như khu vực lân cận.

Tìm kiếm các khách hàng có đội xe mạnh, khả năng tài chính tốt để đặt bồn dầu tại bãi xe của họ, đầu tư mua thêm 01 xe bồn ( 18-20 m<sup>3</sup>) cho Chi nhánh BR-VT để nâng cao năng lực phục vụ.

Tìm kiếm thêm khách hàng vận tải có uy tín, khả năng thanh toán tốt để giảm thiểu công nợ.



Phát triển thị trường logistics nhất là tại khu vực khu vực đồng bằng sông Cửu Long, tích cực tham gia dự thầu các gói thầu cung cấp dịch vụ logistics cho các khách hàng lớn như Canon, Nitori, Vinfast, VNPost, Ford Việt Nam.....

Tập trung bộ máy khai thác bãi duy trì dịch vụ cho các khách hàng nội địa tại một phân bãi container Đông Hải tại khu vực Hải Phòng. Từng bước tiếp cận với các khách hàng quốc tế như SITC, ONE, SINOKOR, KMTC... để đưa hàng về bãi.

Nghiên cứu xây dựng mô hình trung tâm sửa chữa thiết bị và phương tiện vận tải với qui mô tiêu chuẩn có thể phối hợp cung cấp dịch vụ cho các đơn vị Bảo hiểm

### 2.3 Phân tích cơ sở xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch:

STT	Nhân tố kế hoạch	Kế hoạch năm 2020 (Thuyết minh kế hoạch hoạt động của các nhân tố kế hoạch sxkd)
I	Hoạt động SXKD	
	<p>* Doanh thu khai thác bãi container: 70.500 triệu đồng Lợi nhuận trước thuế: 2.145 triệu đồng</p> <p>* Doanh thu khai thác phương tiện và thiết bị: 66.800 triệu đồng Lợi nhuận trước thuế: 1.255 triệu đồng</p> <p>* Doanh thu cung cấp nhiên liệu: 95.107 triệu đồng, Lợi nhuận trước thuế: 1.800 triệu đồng.</p> <p>* Doanh thu tài chính và hoạt động khác: 3.093 triệu đồng, Lợi nhuận trước thuế: 2.800 triệu đồng</p>	<p>Hoạt động chính tạo doanh thu cho Công ty bao gồm: Hợp tác kinh doanh bãi ICD Phước Long với PIP, cho Cục HQ thuê Kho hàng, HTKD với Vinalink khai thác bãi Nam hòa 1 (đất thuộc dự án BRC), HTKD depot Nam Hòa 3 với PIP (đất CN thuê, đầu tư bãi để Cont rỗng); tự khai thác bãi Nam Hòa 2 cũng như bãi Nam hòa 4 (bãi của Cty An Phát, CN hợp tác khai thác) cũng như các giá trị gia tăng khi khai thác bãi Cont như cho thuê container nội địa, sửa chữa cont... thực hiện các dịch vụ giao nhận hàng hóa XNK...</p> <p>-VMD VT hầu như có rất ít tài sản, nên việc KD phải cạnh tranh rất nhiều và kết quả có được chủ yếu do công tác thị trường và chất lượng dịch vụ.</p> <p>- Đặc điểm của DV cấp nhiên liệu là ảnh hưởng nhiều bởi nhân tố khách quan như đã nêu ở phần trên : Giá dầu thế giới, điều</p>

STT	Nhân tố kế hoạch	Kế hoạch năm 2020 (Thuyết minh kế hoạch hoạt động của các nhân tố kế hoạch sxkd)
		hành kinh tế vĩ mô của Nhà nước. Theo Nghị định 83 của Bộ Công thương quản lý giá dầu bán ra, giá đầu vào phụ thuộc đầu mối Petrolimex nên hiệu quả của đơn vị ảnh hưởng rất nhiều bởi chính sách Nhà nước. Doanh nghiệp có nguồn vốn Nhà nước như VMD sẽ rất khó cạnh tranh với các đơn vị khác do cơ chế hoa hồng mà VMD không thể xử lý được
II	Đầu tư (bao gồm Thoái vốn đầu tư tại các DN khác)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Căn cứ nhu cầu thực tế của hoạt động sản xuất kinh doanh để lựa chọn thời điểm đầu tư thích hợp nhằm đảm bảo quyền lợi cao nhất cho Công ty.</li> <li>- Thực hiện thoái toàn bộ vốn tại VNL SY và Công ty CP dịch vụ HH Hải Âu nhằm tập trung nguồn lực cho hoạt động sản xuất kinh doanh.</li> </ul>
III	Quản trị doanh nghiệp	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tăng cường sự minh bạch thông tin theo các quy định của Bộ tài chính, UBCK NN. Nâng cao uy tín trên thị trường nhằm thu hút sự quan tâm của các nhà đầu tư.</li> <li>- Nỗ lực tăng cường năng lực quản trị của thành viên HĐQT, tăng cường tính độc lập của các thành viên HĐQT để phát huy vai trò của các thành viên HĐQT, đẩy mạnh công tác quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ.</li> <li>- Thực thi các chính sách, nguyên tắc rõ ràng về quản trị doanh nghiệp, tăng cường hiệu quả quản lý, quản trị điều hành theo nguyên tắc minh bạch, nhất quán và đảm</li> </ul>

STT	Nhân tố kế hoạch	Kế hoạch năm 2020 (Thuyết minh kế hoạch hoạt động của các nhân tố kế hoạch sxkd)
		bảo sự bền vững của Công ty.

### 3. Kế hoạch đầu tư và mua sắm trang thiết bị năm 2020:

Tổng mức kế hoạch đầu tư năm 2020: 9.200 triệu đồng trong đó:

+ Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư 03 dự án Khu chung cư Phước Long A, Khu nhà ở Phước Bình và dự án tại ICD Phước Long tại Tp.Hồ Chí Minh là 500.000.000 đồng để thanh toán cho các hợp đồng tư vấn pháp lý cho quá trình hợp tác đầu tư, hợp tác kinh doanh.

+ Khôi phục một số hạng mục ICD Gia Lâm sau khi bị Nhà nước thu hồi 1.288m<sup>2</sup> đất: 500.000.000 đồng

+ Đầu tư 01 bãi container tại Quận 9, Tp. HCM diện tích 20.000m<sup>2</sup>: Kinh phí dự kiến cho năm 2020 là 2.000.000.000 đồng

+ Đầu tư 05 xe container tại Hải Phòng: Kinh phí dự kiến là 6.000.000.000 đồng

+ Xây dựng tường rào cây dầu tại Chi nhánh Bà Rịa Vũng Tàu: 200.000.000 đồng

### 4. Kế hoạch duy tu, sửa chữa hàng năm

Hàng năm Công ty phải duy tu, sửa chữa hệ thống cơ sở hạ tầng các bãi container, sửa chữa lớn đội phương tiện, thiết bị xếp dỡ. Chi phí này được hạch toán vào chi phí sản xuất kinh doanh hàng năm. Trong năm 2020, dự kiến các khoản chi phí này như sau:

- Sửa chữa, duy tu các bãi container: 1.000.000.000đ (Tại Hải Phòng và khu vực Tp.Hồ Chí Minh);

- Đại tu, sửa chữa lớn đội xe nâng tại khu vực Tp.Hồ Chí Minh: 500.000.000 đ

- Đại tu, sửa chữa lớn đội xe nâng tại khu vực Hải Phòng: 600.000.000 đ.

- Phát quang cây cỏ, xây dựng hàng rào tạm tại dự án Phước Bình: 500.000.000 đồng;

- Xây dựng hàng rào tạm tại bãi Nam Hòa (dự án Phước Long A): 150.000.000 đồng.

### 5. Chuyển nhượng tài sản gắn liền với đất tại ICD Gia Lâm:

Sau khi có ý kiến của cấp có thẩm quyền, Công ty tiếp tục thực hiện các bước tiếp theo để sắp xếp lại, xử lý đối với cơ sở nhà, đất tại ICD Gia Lâm và triển khai thực hiện

việc chuyển nhượng tài sản gắn liền với đất thông qua hình thức đấu giá nhằm đảm bảo hiệu quả cao nhất cho Công ty.

## **6. Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư các dự án tại Tp.Hồ Chí Minh**

Thực hiện Nghị quyết HĐQT Công ty ngày 07/6/2019 về việc hợp tác kinh doanh/hợp tác đầu tư với Liên danh Công ty TNHH Đầu tư XNK Ngọc Việt và Công ty cổ phần An Phú, Công ty sẽ tiếp tục làm việc với Liên danh để triển khai thực hiện các dự án. Đối với các khó khăn, vướng mắc không thể giải quyết được, Công ty sẽ báo cáo HĐQT Công ty xem xét quyết định hoặc sẽ kiến nghị HĐQT xem xét lựa chọn đối tác khác phù hợp để tiến hành hợp tác.

Về việc hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư hiện nay HĐQT đang chỉ đạo theo hướng:

- ICD Phước Long: Đang tiếp tục kiến nghị Tổng công ty xem xét báo cáo Ủy ban QLVNNTDN và Bộ Tài chính xin giữ lại khu đất ICD Phước Long hiện hữu để chuyển đổi mục đích sử dụng đất, xây dựng Trụ sở văn phòng, khu Trưng bày sản phẩm của Vimadeco nhằm sử dụng làm cơ sở sản xuất kinh doanh của Vimadeco. Trước mắt, cho phép giảm tỷ lệ vốn góp của Vimadeco tại dự án này xuống 26% và cho phép Vimadeco ký hợp đồng HTKD với Liên danh như phương án đã trình Tổng công ty tháng 12/2018.

- Dự án Khu chung cư phức hợp Phước Long A: Đang tiếp tục kiến nghị Tổng công ty cho phép Vimadeco giảm tỷ lệ góp vốn thành lập pháp nhân để HTĐT xuống 26% và cho phép Vimadeco ký hợp đồng HTĐT với Liên danh để Vimadeco có thể huy động được vốn và Liên danh có quyền chủ động thực hiện dự án, đồng thời hạn chế rủi ro trong quá trình thực hiện HTĐT. Sau khi hai bên ký kết hợp đồng HTĐT, Liên danh sẽ có trách nhiệm chủ đạo, chi trả mọi chi phí làm thủ tục và phối hợp với Vimadeco trong việc giải quyết những khó khăn liên quan đến dự án theo thỏa thuận đã ký kết.

- Dự án khu nhà ở Phước Bình: Đang tiếp tục kiến nghị Tổng công ty cho phép Vimadeco góp vốn thành lập pháp nhân để HTĐT với tỷ lệ góp vốn Vimadeco/Liên danh là 26%/74% và cho phép Vimadeco ký hợp đồng HTĐT với Liên danh để Liên danh có quyền chủ động thực hiện phát triển dự án, chi trả các chi phí để hoàn thiện thủ tục pháp lý, giải quyết tranh chấp, khiếu nại cũng như đền bù phần diện tích còn lại để phát triển dự án và thoái vốn khi có đủ điều kiện, trả chi phí quản lý cho Tổng công ty, cho Vimadeco và hoàn lại số tiền mà người lao động đã góp vốn vào dự án.

## **7. Việc giải quyết tranh chấp với các hộ dân và hoán đổi đất với Saca:**

Công ty sẽ tiếp tục làm việc với Thanh tra Chính phủ, Tòa án nhân dân quận 9, chính quyền và cơ quan chức năng để giải quyết tranh chấp, khiếu nại với các hộ dân,



đồng thời đàm phán với Công ty Saca xử lý các tồn tại về việc hoán đổi đất theo Hợp đồng số 69/VMD-SACA ngày 15/12/2003 trên cơ sở bảo đảm lợi ích hợp pháp của Công ty.

## **8. Việc thoái vốn đầu tư tại các Công ty liên kết:**

### **8.1 Thoái vốn tại Công ty TNHH sửa chữa tàu biển Vinalines:**

Căn cứ Nghị quyết số 86/NQ-PTHH Ngày 11/10/2019 HĐQT về việc thông qua Phương án chuyển nhượng toàn bộ vốn góp của Vimadeco tại Công ty VNLSY theo luật định.

Ngày 19/6/2020, Tổng giám đốc Công ty đã trình Hội đồng quản trị Công ty theo Tờ trình số 05/TTr-PTHH về việc chuyển nhượng toàn bộ vốn đầu tư của Vimadeco tại Công ty VNLSY theo phương án chuyển nhượng thỏa thuận và phương án đấu giá.

### **8.2 Thoái vốn tại Công ty CP dịch vụ Hàng hải Hải Âu**

Triển khai các thủ tục liên quan để thực hiện thoái vốn tại Công ty CP dịch vụ Hàng hải Hải Âu vì hiện nay các mảng kinh doanh của dịch vụ này rất khó khăn, phải làm qua đơn vị khác. Lãi cổ tức của năm 2019 đến hơn một nửa là lấy từ lãi cũ của các năm trước để lại trích ra chia.

## **9. Tái cơ cấu, sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp:**

- Nghiên cứu, tìm kiếm các dịch vụ mới để từng bước thay thế các dịch vụ truyền thống của Công ty đã không còn phù hợp trong giai đoạn hiện nay.

- Sau khi thực hiện chuyển giao ICD Gia Lâm Hà Nội, Công ty sẽ tổ chức sắp xếp lại cơ cấu tổ chức của Chi nhánh Hà Nội cho phù hợp với lĩnh vực hoạt động trong điều kiện mới.

- Công ty sẽ sắp xếp tổ chức lại hoạt động của các Chi nhánh phía Nam sau khi hoàn thành việc chuyển đổi công năng các dự án của Công ty tại phía Nam.

- Tiếp tục rà soát, điều chỉnh mô hình tổ chức, nhân sự của Công ty và Chi nhánh để huy động và sử dụng tối đa các nguồn lực của Công ty phù hợp với điều kiện thực tế và định hướng phát triển của Công ty. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý và sản xuất kinh doanh.

## **10. Các giải pháp về phát triển kinh doanh:**

### **10.1 Giải pháp về thị trường và sản xuất kinh doanh**

- Tập trung mọi nguồn lực cho công tác thị trường và khách hàng.

- Đẩy mạnh hợp tác cùng Ban Thị trường Kế hoạch Tổng công ty và các doanh nghiệp thành viên Tổng công ty để phát triển, An Việt Phát, Tập Đoàn Năm Sao phát triển dịch vụ vận tải ven biển, vận tải xà lan kết nối cụm cảng Vũng Tàu – TP Hồ Chí

Minh – Đồng bằng sông cửu long – Campuchia. Mở rộng dịch vụ cho các khách hàng Hòa Phát, SCG, An Việt Phát, Đạm Phú Mỹ, Đạm Cà Mau, LEC... Đồng thời tìm kiếm khách hàng, doanh nghiệp lớn, cảng biển, đội tàu/ xe/ xà lan để phát triển mạnh dịch vụ cung cấp nhiên liệu.

- Nâng cao chất lượng dịch vụ, giữ vững các khách hàng hiện có. Từng bước nâng cao thị phần đối với các khách hàng lớn như Canon, Nitori, TMV...

- Đẩy mạnh phát triển thị trường, tìm kiếm các khách hàng mới trong các lĩnh vực leasing container, logistics, cho thuê container nội địa. Tập trung phát triển thị trường logistics tại khu vực phía Nam. Lấy khu vực phía nam làm tiền đề thúc đẩy sự phát triển về dịch vụ logistics cho toàn Công ty .

- Tiếp thị dịch vụ tới các nhà máy lớn được đầu tư vốn nước ngoài và các Công ty liên doanh, đẩy mạnh sự hợp tác với các đơn vị cùng ngành nghề có điều kiện cơ sở hạ tầng.

10.2 Giải pháp về hợp tác, liên kết để phát triển sản xuất kinh doanh với các doanh nghiệp trong cùng Tổng công ty

- Tận dụng lợi thế cơ sở hạ tầng, trang thiết bị sẵn có, kinh nghiệm trong công tác khai thác container nội địa để hợp tác, cung cấp dịch vụ cho các hãng tàu container nội địa trong cùng Tổng công ty.

- Phát triển thêm các khách hàng để cung cấp nhiên liệu cho đội tàu nội địa và đội xe vận tải bộ của các doanh nghiệp trong cùng Tổng công ty.

- Phối hợp với các doanh nghiệp thành viên của Tổng công ty để mở rộng thị phần vận chuyển thép thành phẩm cho Hòa Phát Kinh Môn, Hòa Phát Dung Quất, cung cấp dịch vụ logistics cho các dự án của Hòa Phát, dự án lọc hóa dầu Long Sơn của SCG...

- Tiếp tục làm việc với Vijaco về việc đưa vó của khách hàng Nhật mà Vijaco đang vận chuyển về các bãi Vinabridge, Vimadeco trên tinh thần hợp tác, sử dụng dịch vụ của nhau cùng cân đối, đưa ra mức phí giá dịch vụ hợp lý, tạo giá trị gia tăng cho các bên;

- Dự kiến triển khai thí điểm Quy trình thanh toán giữa các đơn vị thành viên Tổng công ty theo phương thức đối trừ công nợ để hạn chế việc sử dụng tiền mặt, tiết kiệm chi phí giao dịch, thể hiện được tính ưu việt;

10.3 Giải pháp về chính sách khách hàng

- Thay đổi và thực hiện tốt việc chăm sóc khách hàng. Xây dựng chính sách giá linh hoạt để có thể cạnh tranh được với các đơn vị tư nhân bên ngoài.

- Tiếp tục công tác phát triển thị trường, tạo mối quan hệ với các khách hàng nhất là các khách hàng truyền thống.

#### 10.4 Giải pháp về quản trị và đổi mới doanh nghiệp

- Tăng cường sự minh bạch thông tin theo các quy định của Bộ Tài chính, UBCK NN. Nâng cao uy tín trên thị trường nhằm thu hút sự quan tâm của các nhà đầu tư.

- Thực thi các chính sách, nguyên tắc rõ ràng về quản trị doanh nghiệp, tăng cường hiệu quả quản lý, quản trị điều hành theo nguyên tắc minh bạch, nhất quán và đảm bảo sự bền vững của Công ty.

- Áp dụng phần mềm quản trị doanh nghiệp, tăng cường hiệu quả quản lý, quản trị điều hành theo nguyên tắc minh bạch, nhất quán và đảm bảo sự bền vững.

- Nỗ lực tăng cường năng lực quản trị: khoán và giám sát từng đầu việc tới từng bộ phận, đẩy mạnh công tác quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ.

- Xây dựng và triển khai hệ thống BSC/KPIs

#### 10.5 Giải pháp về tài chính và đầu tư

- Nghiên cứu phương án tìm kiếm huy động được nguồn vốn vay dài hạn với lãi suất tốt cho việc đầu tư, nâng cấp các thiết bị và các dự án khác trong chiến lược mở rộng dịch vụ hậu cần hàng hải.

- Tăng cường công tác thu hồi công nợ, hạn chế tối đa các khoản công nợ khó đòi để đảm bảo dòng tiền lành mạnh phục vụ sản xuất kinh doanh.

- Quản trị dòng tiền hiệu quả, cân đối sự hài hòa giữa các khoản phải thu phải trả tránh bị ứ đọng vốn, hạn chế việc bị chiếm dụng vốn trong sản xuất kinh doanh.

- Cân nhắc, lựa chọn phương án đầu tư để bảo toàn vốn, đảm bảo quyền lợi cao nhất cho Công ty, tránh đầu tư dàn trải, không phù hợp với ngành nghề sản xuất của Công ty.

- Lựa chọn thời điểm thích hợp để thoái vốn các khoản đầu tư ngắn hạn và dài hạn để tập trung nguồn lực cho sản xuất kinh doanh.

- Bố trí sắp xếp các nguồn vốn hợp lý để phù hợp với công tác đầu tư.

#### 10.6 Giải pháp về nguồn nhân lực

- Xác định được những điểm mạnh, điểm yếu, khó khăn, thách thức của Công ty để đề ra chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho phù hợp.

- Xây dựng đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm cao, đảm bảo thực hiện nhiệm vụ trong giai đoạn sắp tới. Sắp xếp cán bộ có đủ năng lực phù hợp với công việc.

- Phân tích đúng thực trạng nguồn nhân lực dựa trên các yếu tố như: số lượng nhân lực, cơ cấu, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, khả năng tiếp thu công nghệ... để sắp xếp, bố trí nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu của công việc.

- Phát triển nguồn nhân lực sẵn có thông qua việc đào tạo tại chỗ, cử tham gia các khóa học nâng cao về trình độ chuyên môn, kỹ năng quản lý ...

- Cải thiện chế độ tiền lương, chú trọng nâng cao chế độ đãi ngộ, phúc lợi, khen thưởng hợp lý để giữ vững nguồn nhân lực hiện có đồng thời thu hút nhân tài cho Công ty.

#### 10.7 Giải pháp về Công nghệ thông tin

Công ty đang làm việc với các đối tác có uy tín về CNTT để phát triển các ứng dụng nâng cao công tác quản trị, điều hành, quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh, tiến tới ứng dụng CNTT để tiếp cận khách hàng, tiếp cận thị trường, đáp ứng mục tiêu phát triển doanh nghiệp và xu thế thời đại. Trong năm 2020, Công ty sẽ đưa vào hoạt động từng phần và tiến tới nâng cấp toàn bộ hệ thống CNTT:

- Trang bị bản quyền phần mềm Office 365 của Microsoft cho toàn thể CBCNV Công ty;

- Sử dụng Ứng dụng văn phòng điện tử E-Office:

+ Quản lý văn bản, tài liệu;

+ Quản lý công việc;

+ Quản lý tài liệu số.

- Giải pháp Thương mại điện tử E-Commerce kết hợp với phương thức Thương mại truyền thống tạo ra trải nghiệm hoàn toàn khác biệt về dịch vụ vận tải, mở rộng quy mô tiếp cận khách hàng, giảm thời gian báo giá dịch vụ, thương thảo hợp đồng... Ngoài ra, giải pháp Thương mại điện tử còn dễ dàng thu thập, quản lý, phân tích nhu cầu của thị trường, khách hàng nhằm định hướng cho chiến lược sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Các giải pháp hỗ trợ quản lý tài chính - kế toán, khai thác bãi, vận tải: Phần mềm quản lý Kế toán, Phần mềm quản lý Tiền lương, Phần mềm bảo dưỡng sửa chữa Phương tiện kỹ thuật, Phần mềm quản lý điều hành khai thác ICD/Depot, khai thác vận tải bộ sử dụng thống nhất chung cho Công ty và các chi nhánh trên cùng một cơ sở dữ liệu. Từ đó, nâng cao được việc kiểm soát sản lượng, doanh thu, lợi nhuận từ mỗi dịch vụ, mỗi cơ sở sản xuất kinh doanh, tận dụng tối đa năng lực của kho, bãi, phương tiện, thiết bị.

- Triển khai, áp dụng hóa đơn điện tử để tiết kiệm thời gian và chi phí sản xuất kinh doanh.



Các phần mềm, ứng dụng được xây dựng trên cơ sở tiên tiến, hiện đại, tương thích với hệ thống CNTT của các đối tác, hãng tàu... sẵn sàng kết nối với hệ thống CNTT của các doanh nghiệp trong khối nhóm, của Tổng công ty cũng như cơ quan quản lý nhà nước.

Trân trọng báo cáo.



**Đoàn Ngọc Tú**

