



Hà Nội, ngày 12 tháng 04 năm 2016

BÁO CÁO CỦA HĐQT, BAN GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH

VỀ KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2015 VÀ DỰ THẢO PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2016

1. Báo cáo sơ bộ kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2015

1.1. Đặc điểm tình hình năm 2015

Sáu nhiệm vụ chủ yếu trong hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty được xác định trong Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2015 như sau:

- Tiếp tục duy trì và đẩy mạnh hoạt động kinh doanh bán lẻ xăng dầu trên mạng lưới quầy điểm cửa hàng hiện nay, tiếp tục đầu tư thay mới hệ thống cột bơm, quầy điểm bán hàng nhằm tăng uy tín trên thị trường bán lẻ và thúc đẩy tăng trưởng sản lượng bán lẻ.
- Tiếp tục mở rộng mạng lưới cửa hàng trực thuộc bằng nhiều hình thức khác nhau, tổ chức xây dựng dự án, liên doanh liên kết đa đối tác, hợp đồng hợp tác kinh doanh... trên địa bàn thành phố Hà Nội mở rộng cũng như địa bàn các tỉnh lân cận.
- Đẩy mạnh hoạt động cung ứng nhiên liệu cho khách hàng là các đơn vị trực thuộc, liên kết của Tổng công ty vận tải Hà Nội và lấy thị trường Tổng công ty làm thị trường trọng tâm để đẩy mạnh sản lượng bán hàng.
- Tiếp tục triển khai hoạt động bán buôn, bán đại lý một cách sâu rộng nhằm tạo hệ thống chân rết bán hàng cũng như tìm kiếm cơ hội liên doanh, liên kết phát triển mạng lưới của riêng công ty.
- Tiếp tục tái cơ cấu công ty cho phù hợp tình hình thực tế và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tăng cường công tác quản trị doanh nghiệp, Áp dụng hệ thống quản trị chất lượng ISO, hệ thống quản trị phần mềm ERP, tăng cường đào tạo, đào tạo lại nhận thức, khả năng quản trị, văn minh thương mại nhằm từng bước xây dựng thương hiệu của công ty và thu hút khách hàng.
- Khai thác tối đa các lĩnh vực hiện có và nghiên cứu mở rộng ngành hàng kinh doanh ngoài xăng dầu nhằm tạo thêm nguồn thu cho công ty và hỗ trợ cho sự thay đổi chiết khấu bán lẻ xăng dầu trong nước.

- Năm 2015 nền kinh tế vĩ mô của Việt Nam đã có những chuyển biến tích cực trên các chỉ số kinh tế vĩ mô như tốc độ tăng trưởng đạt xấp xỉ 6,8%, chỉ số lạm phát chỉ còn xấp xỉ 1%, nền kinh tế vĩ mô được xác định bước vào chu kỳ ổn định. Năm 2015 cũng là một năm với sự thay đổi lớn chính trị xã hội Việt Nam là năm tổ chức Đại Hội Đảng các cấp, từ tháng 4 đến hết tháng 12. Trong khi đó thì yếu tố chính trị trên thế giới cũng không có tính chất ổn định, giá dầu thế giới luôn diễn biến với xu hướng giảm có những thời điểm giá dầu thế giới giảm dưới 30USD/thùng dầu thô thấp nhất trong vòng 30 năm qua, hàng chục hãng dầu mỏ thế giới đứng trước nguy cơ phá sản, Giá dầu trong nước cũng ở tình trạng tương tự với hơn 20 lần giảm giá/năm tính trung bình giá bán lẻ xăng dầu giảm từ 30-gần 50%. Giá dầu giảm tuy nhiên không làm cho giá đầu vào của

các doanh nghiệp giảm mà chi phí lại tăng như lãi suất huy động có xu thế tăng nhẹ, giá tiền điện, nước, chi phí y tế, chi phí tiền thuê đất, mặt bằng lại có xu thế tăng mạnh. Điều này cũng làm ảnh hưởng tới hầu hết các công ty kinh doanh. Và số lượng các công ty giải thể hoặc chờ giải thể vẫn tiếp tục gia tăng.

- Đối riêng ngành bán lẻ xăng dầu: Năm 2015 là một năm chính thức thực hiện nghị định 83/CP của Chính phủ về quản lý hoạt động kinh doanh xăng dầu nên một số phương thức quản lý, kinh doanh bị thay đổi, mức độ cạnh tranh trong kinh doanh ngày càng khốc liệt. Trong khi đó qui hoạch mạng lưới xăng dầu đến năm 2020 tầm nhìn đến năm 2030 của các tỉnh thành phố hầu hết đã được phê duyệt và xác lập và đối với riêng công ty CP XDCĐ HN thì không có bất cứ một dự án mới nào để triển khai nhằm bù đắp hệ thống với 10/11 cửa hàng trực thuộc phải giải tỏa phục vụ dự án khác. Tuy nhiên một trong những điều kiện thuận lợi đối với doanh nghiệp chúng ta đó là đã có định hướng đúng khi quyết tâm triển khai thực hiện bằng được việc xin giấy phép là thương nhân phân phối, kiên quyết áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2008 để đảm bảo vai trò và một phần nữa là chính sách điều hành giá bán lẻ xăng dầu ngày càng minh bạch hơn nên đó chính là một điều kiện thuận lợi trong hoạt động kinh doanh xăng dầu bán lẻ

Kết luận: Năm 2015 vừa qua là một năm xây dựng tiền đề, hình thành phương thức kinh doanh xăng dầu nhất là kinh doanh xăng dầu trong vai trò thương nhân phân phối. Có những thuận lợi cơ bản như chính sách điều hành giá, tiếp cận nhiều nguồn cung nhưng cũng có những khó khăn không nhỏ đó là sự cạnh tranh khốc liệt, việc giữ vững và phát triển gặp muôn vàn khó khăn khi áp lực về nguồn vốn dành cho phát triển hầu như đi từ con số không. Hơn thế nữa tư duy trong quản lý bán hàng, tư duy trong phục vụ khách hàng của chính công ty chưa thay đổi kịp để thích ứng với phương cách quản lý mới

Với những thuận lợi từ khách quan và với những khó khăn nội tại, công ty đã từng bước chuyển mình, thích ứng dần với các phương thức kinh doanh mới trong sự ủng hộ gần như tuyệt đối từ hai cổ đông lớn là Tổng Công Ty Vận Tải Hà Nội và Công Ty XD KV1 do đó đã đạt được một số kết quả như sau:

1.2. Thực hiện các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh năm 2015

Chỉ tiêu (Tỷ đồng)	Kế hoạch 2015	Thực hiện 2015	Thực hiện 2014	%Tăng giảm so với 2014	% thực hiện KH15
Doanh thu thuần	1.394	1.320,0	1.428	92,0	94,7
Giá vốn hàng bán	1349	1.254,8	1.394	90,0	93,0
Lợi nhuận gộp	44,8	65,3	33,3	196,0	145,8
Chi phí tài chính	2,6	4,3	2,1	204,7	165,4
Chi phí bán hàng	27,7	26,4	16,8	157,1	95,3
Chi phí quản lý	10,9	22,2	11,2	198,2	203,7
Lợi nhuận thuần từ HĐKD	3,6	12,3	3,2	384,3	341,7

Lợi nhuận khác	0,4	1,1	1,4	78,5	275
Lợi nhuận trước thuế	4,0	13,4	4,6	291,3	335
Lợi nhuận sau thuế	3,1	<u>10,7</u>	<u>3,2</u>	334,4	345,2
Tỷ lệ chia cổ tức	6%	38%	6%	633	633
Thu nhập bình quân (trđ/ng/Tháng)	6,5	6,5	6.2	104,8	100

Về sản lượng bán hàng

Sản lượng (m3)	Kế hoạch 2015	Thực hiện 2015	Thực hiện 2014	%Tăng giảm so với 2014	% thực hiện KH 15
Tổng sản lượng bán hàng	72.677	88.054	68.111	129,28	121,16
Trong đó					
Xăng Dầu bán lẻ	36.297	36.110	32.374	111,5	99,5
Dầu Diezen khối Bus	16.850	17.703	16.693	106,0	105,0
Xăng dầu bán đại lý, Khách tiêu thụ	19.530	34.241	19.043	179,8	175,3
Tổng sản lượng xăng	43.899	47.165	41.419	113,8	107,4
Tổng sản lượng dầu	28.778	40.889	26.692	153,2	142
Tổng sản lượng dầu mỡ nhờn (tấn)	238	299	247	121	125,6

Nhìn vào các chỉ tiêu trên có thể đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty CP XDCĐ Hà Nội năm 2015 là hoàn thành xuất sắc kế hoạch do đại hội đồng cổ đông thường niên thông qua ngày 28/03/2015. Trong đó hầu hết các chỉ tiêu hoàn thành vượt mức kế hoạch năm 2015 có những chỉ tiêu vượt kế hoạch từ 3-6 lần

Về sản lượng bán hàng:

+ Đối với hoạt động xăng dầu bán lẻ tổng sản lượng tăng trưởng bằng 111,5% so với sản lượng năm 2014 do một số nguyên nhân chủ yếu như: Số cửa hàng trực thuộc được nâng từ 12 cửa hàng thời điểm đầu năm tăng lên 16 cửa hàng thời điểm cuối năm (02 cửa hàng tại Thái Nguyên, 01 cửa hàng tại Sơn Tây được đầu tư theo hình thức thuê dài hạn và 01 cửa hàng Yên Viên được đầu tư dạng liên doanh liên kết với Tổng Công Ty Vận Tải Hà Nội) và tăng trưởng của hệ thống bán lẻ trước đây (tỷ lệ tăng trưởng xấp xỉ 5% trên toàn hệ thống. Sản lượng bán đại lý và khách hàng tiêu thụ công nghiệp tăng cao do việc phát triển đủ 10 đại lý và tư duy thay đổi phương thức bán hàng đối với hệ thống khách hàng tiêu thụ công nghiệp, chúng ta đã có những khách hàng rất khó tính như Khách Sạn JW Mariot, Sheraton, Hanoi Club... bằng

cách đầu tư các trạm cấp tiêu chuẩn cho khách hàng nhằm duy trì hợp đồng cung ứng dài hạn như Công ty ADV, NG Corp....

+ Sản lượng tăng trưởng của khối phục vụ hành khách công cộng (khối khách hàng Tổng Công Ty Vận Tải Hà Nội) tăng trưởng 5% trong điều kiện luôn yêu cầu cắt tuyến, giảm lượt của hệ thống vận tải xe Bus bởi tắc đường. Trong điều kiện đó để duy trì sản lượng thực hiện năm 2014 đã gặp khó khăn, công ty đã tiếp cận và ký kết hợp đồng đối với Bus Đông Anh và đây cũng là hướng đi mới khi hệ thống vận tải hành khách công cộng được xã hội hóa. Tăng trưởng sản lượng khối đại lý và khách hàng tiêu thụ đến hầu hết do cơ chế mua hàng mới của công ty nhằm tạo điều kiện thuận lợi hơn cho khách hàng.

Về một số chỉ tiêu tài chính cơ bản:

+ Doanh thu đạt 94,5% kế hoạch và bằng 92% năm 2014 điều này do ảnh hưởng của giá bán lẻ giảm âm (giá bán xăng giảm 3.500đ/lít, giá dầu Diezen giảm 6.500đ/lít). Tuy nhiên do sản lượng tăng trưởng và đơn giá chiết khấu bình quân tăng (do cách thức mua hàng, hàng tồn kho trong thời điểm tăng giá, và giảm thiểu hàng tồn kho thời điểm giảm giá) nên tổng lợi nhuận gộp của công ty gần bằng 2 lần năm 2014 và bằng 145% kế hoạch. Đây là yếu tố để lợi nhuận trước thuế của công ty tăng gần 3 lần so với năm 2014.

+ Chi phí quản lý tăng cao do một số nguyên nhân chính sau: Thứ nhất là do lực lượng lao động của công ty tăng gần gấp 2 lần trong năm 2015 (từ 157 CBCNV tăng lên 300 CBCNV trong toàn công ty cả chi nhánh, công ty con) dẫn đến chi phí tiền lương tăng đột biến, thứ hai trong năm công ty thực hiện việc ký kết hợp đồng thuê đất cho tất cả các địa điểm đất được giao quản lý nhằm hoàn thiện thủ tục đất đai theo luật đất đai 2013 (điều mà từ 2006 công ty chưa thực hiện), chi phí lãi vay ngân hàng tăng do nhu cầu vốn tăng khi trở thành thương nhân phân phối và sản lượng tăng trưởng mạnh, tăng do công ty tăng đầu tư tài sản cố định bằng phương án vay vốn dài hạn, mặt khác các chi phí đầu vào luôn tăng (như chi phí tiền điện, tiền nước, ...)

Mặc dù về các chỉ số tài chính, sản lượng đã đạt được trong năm 2015 là tốt nhất trong 9 năm cổ phần hóa của công ty (từ 2006 đến nay). Tuy nhiên vẫn còn những hạn chế được xác định là yếu tố then chốt cho sự phát triển của công ty đó chính là tư duy của người lao động, ý thức của cán bộ công nhân viên về việc minh bạch, hết lòng phục vụ người tiêu dùng chưa thực sự là tư duy chủ đạo, đó còn là lỗ hổng trong cơ cấu tổ chức, trong việc tổ chức kiểm tra giám sát, giảm thiểu nguy cơ ảnh hưởng tới hệ thống. Đỉnh điểm là sự kiện xảy ra ngày 24/12/2015 tại hai cửa hàng Trần Khát Chân và Yên Viên. Điều này đã làm ảnh hưởng sâu rộng tới hình ảnh của công ty, thiệt hại vật chất là rất lớn khi hai cửa hàng bị dừng bán hàng trên 3 tháng và người lao động vướng vào vòng lao lý. Từ bài học đó công ty đã nhận thức và tiến hành nhiều biện pháp từ các giải pháp tức thời ngắn hạn cho đến những giải pháp thay đổi tái cấu trúc sơ đồ tổ chức công ty, bên cạnh đó là động viên đảm bảo tinh thần người lao động cũng như cam kết với cơ quan quản lý nhà nước, các đối tác là khách hàng, là nhà tài trợ vốn để công ty tiếp tục hoạt động và có cơ hội sửa chữa sai lầm.

Tóm lại: Năm 2015 được đánh giá là năm hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu kế hoạch đề ra với những bước tiến vượt bậc trong việc tiếp cận phương thức kinh doanh xăng dầu mới theo nghị định 83/CP của Chính Phủ cũng như sự phát triển hệ thống điều mà 9 năm qua công ty chưa từng thực hiện. Tuy nhiên cũng phải nhìn nhận một thực tế là công ty còn rất nhiều bất cập và hạn chế từ việc quản lý hệ thống cửa hàng bán lẻ, tạo dựng niềm tin nơi khách hàng bằng ý thức, đạo đức kinh doanh cũng như chưa mở các mặt hàng, ngành

hàng kinh doanh khác để tận dụng lợi thế của công ty do nguồn lực còn rất hạn chế kể cả về nguồn vốn và nhân sự quản lý.

1.2. Tình hình tài chính

a- Tình hình tài sản

<i>Chỉ tiêu (tỷ đồng)</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>% tăng giảm</i>
1. Tài sản ngắn hạn	122,8	80,8	152%
<i>Tiền và các khoản tương đương tiền</i>	10,8	5,6	195%
<i>Các khoản phải thu</i>	93,3	67,5	137%
<i>Hàng tồn kho</i>	16,8	6,3	267%
2. Tài sản dài hạn	60,5	29,9	200%
<i>Tài sản cố định</i>	35,3	12,1	291%
<i>Bất động sản đầu tư</i>	3,2	3,3	97%
<i>Tài sản dài hạn khác</i>	22,0	14,4	153%
<i>Tổng tài sản</i>	183,4	110,7	166%

Tổng tài sản năm 2015 tăng 66% so với năm 2014 (tương đương 62,6 tỷ đồng). Hầu hết việc tăng tổng tài sản là do tăng tài sản cố định (23 tỷ), tăng tài sản dài hạn khác (xấp xỉ 6 tỷ), tăng khoản phải thu ngắn hạn (xấp xỉ 29 tỷ do đáp ứng hệ thống thương nhân phân phối) và tăng hàng tồn kho (trên 10 tỷ đồng do mở rộng hệ thống cửa hàng và tăng tồn kho đảm bảo hệ thống hoạt động bền vững). Bất động sản đầu tư giảm do công ty từ bỏ chiến lược đầu tư vào BĐS và tăng đầu tư vào ngành nghề cốt lõi là ngành nghề kinh doanh xăng dầu.

b- Tình hình nợ phải trả:

<i>Chỉ tiêu (tỷ đồng)</i>	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>% tăng giảm</i>
1. Nợ ngắn hạn	125,5	72,3	173%
<i>Vay ngắn hạn</i>	82,0	42	195%
<i>Phải trả người bán</i>	30,6	20,1	152%
2. Nợ dài hạn	16,3	4,2	388%
<i>Vay nợ dài hạn</i>	15,5	3,3	463%
<i>Vốn chủ sở hữu</i>	41,6	34,0	122%

Nhìn vào các chỉ tiêu trên thấy rằng năm qua công ty tập trung thực hiện vai trò thương nhân phân phối nên việc tăng vốn lưu động cho hoạt động sản xuất kinh doanh do đó phải tăng vốn vay ngắn hạn từ 42 tỷ lên 82 tỷ, Ngoài ra trong trạng thái eo hẹp về nguồn vốn dài hạn mà phải đầu tư phát triển hệ thống nên công ty đã phải tăng sử dụng vốn vay dài

hạn đảm bảo đủ nhu cầu vốn cho phát triển (như hoàn thành việc trả tiền 1000m² sàn văn phòng 187 Nguyễn Lương Bằng, đầu tư xây dựng cây xăng Yên Viên, Các trạm cấp cho khách hàng, tăng đầu tư thay thế hệ thống cột bơm...). Từ các chỉ tiêu này chỉ ra áp lực về nguồn vốn của công ty dành cho phát triển dài hạn là rất lớn và sẽ không thể tiếp tục nếu chỉ dựa vào vốn vay ngắn và dài hạn.

Điểm quan trọng nhất là vốn chủ sở hữu không những được bảo toàn mà còn có sự tăng trưởng 122% sau khi đã hoàn thành việc chia lợi nhuận năm 2014. Đây cũng là một thành quả của việc quản trị tài chính của công ty trong điều kiện toàn bộ nguồn vốn đều tập trung trong tài sản cố định và xây dựng cơ bản dở dang.

Qua các chỉ tiêu tài chính trên có thể khẳng định tình hình tài chính của công ty hiện đang ở trạng thái tốt và lành mạnh, khả năng sinh lời của công ty có xu hướng ngày càng tốt lên tuy nhiên áp lực về nguồn vốn đầu tư tài sản dài hạn nhất là đầu tư phát triển hệ thống cây xăng là vô cùng lớn

1.3. Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách quản lý

Trong năm 2015 ban điều hành đã tiếp tục thực hiện nâng cao năng lực quản trị thông qua việc đầu tư xây dựng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2008, đầu tư hệ thống phần mềm ERP nhằm tăng cường quản trị tài chính tập trung, đầu tư hoàn thiện hệ thống văn bản pháp lý tuân thủ luật đất đai 2014 nhằm đảm bảo đủ điều kiện kinh doanh và quản lý đất, tiếp tục đầu tư hạ tầng cơ sở vật chất cho các cửa hàng hiện tại, tiếp tục đầu tư hạ tầng văn hóa, tạo động lực cho người lao động ngày càng gắn bó với công ty. Tất cả các cải tiến, đầu tư đó đã từng bước phát huy được hiệu quả góp phần lớn vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của toàn công ty năm 2015 nổi bật như:

- Đầu tư cải tạo cơ sở vật chất:

- + Hoàn tất việc thanh toán toàn bộ tiền xây dựng 1000m² sàn văn phòng tầng F3 tòa nhà 187 Nguyễn Lương Bằng, nhằm ổn định trụ sở chính của công ty và đang tiến hành làm thủ tục cấp sổ đỏ cho diện tích sàn văn phòng.
- + Hoàn tất và đưa vào vận hành công ty Cổ Phần thương mại và Dịch vụ vận tải HFC với tổng dung tích chuyên chở là trên 100m³/lượt đã tạo dựng được thương hiệu của công ty đối với các kho đầu nguồn và đảm bảo đủ điều kiện thương nhân phân phối cũng như xây dựng hình ảnh đối với hệ thống khách hàng tiêu thụ lớn
- + Tiến hành thuê tư vấn thực hiện ký kết hợp đồng thuê đất, ký lại hợp đồng thuê đất, cho hầu hết các địa điểm (27 địa điểm đất do công ty quản lý) chuyển đổi mục đích kinh doanh cho phù hợp hoạt động tại 249 Thụy Khuê, 163 Lạc Long Quân
- + Hoàn tất xây dựng và đưa vào hoạt động cửa hàng Xăng Dầu Yên Viên từ tháng 5/2015 dạng liên doanh liên kết với Tổng Công Ty Vận Tải Hà Nội (không hình thành tư cách pháp nhân)
- + Tiến hành thuê dài hạn 02 cửa hàng xăng dầu tại tỉnh Thái Nguyên nhằm triển khai đúng tinh thần giấy phép thương nhân phân phối (có hoạt động tại ít nhất 02 tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương) và dần đi vào hoạt động ổn định, đã xây dựng được hệ thống

khách hàng cấp lẻ, hệ thống khách hàng tiêu thụ lớn (như mỏ Việt Bắc, Công ty vận tải gang thép Thái Nguyên, nhà máy nhiệt điện An Khánh..)

+ Đàm phán và ký kết hợp đồng liên doanh liên kết với Tổng công ty Hàng Hải Việt nam về đầu tư xây mới cửa hàng xăng dầu tại Cảng Đình Vũ – thành phố Hải phòng tạo cơ hội kinh doanh xăng dầu đối với thành phố có hoạt động dịch vụ vận tải lớn nhất miền bắc

- ***Đầu tư xây dựng hạ tầng quản trị:***

+ Triển khai đồng bộ và đã chính thức được giấy chứng nhận hợp chuẩn hệ thống ISO 9001-2008 từ tháng 3/2015, đã hoàn thành công tác đánh giá giấy chứng nhận năm đầu tiên vào tháng 12/2015 và tiếp tục được công nhận hợp chuẩn.

+ Đưa vào hoạt động và sửa đổi, bổ xung hệ thống phần mềm quản trị ERP cho công ty nhằm thay thế phần mềm kế toán được trang bị từ năm 2006 và đưa vào triển khai chính thức từ 1/1/2015 và sau 1 năm hoạt động hệ thống phần mềm đã hoạt động tốt, nhằm tăng cường công tác quản trị dòng tiền, chi phí

+ Hoàn thiện hồ sơ xin đủ điều kiện kinh doanh xăng dầu cho 10/12 cửa hàng thuộc sở hữu của công ty (2 cửa hàng vẫn còn thời hạn)

+ Sau sự việc đáng tiếc xảy ra ngày 24/12 HĐQT, Ban điều hành công ty đã tiến hành tái cơ cấu triệt để, từ sửa đổi qui trình làm việc, ký cam kết tới tất cả cán bộ công nhân viên đến xây dựng đường dây nóng để tiếp nhận thông tin từ người tiêu dùng và tiến hành sửa đổi sơ đồ tổ chức bộ máy điều hành của công ty và đã triển khai từ tháng 4/2016 với mục tiêu đảm bảo hệ thống phát triển ổn định và bền vững

- ***Đầu tư xây dựng văn hóa doanh nghiệp và uy tín của công ty***

+ Tổ chức thành công đại hội cổ đông công ty vào ngày 28/3/2015, hoàn thiện việc chi trả cổ tức cho toàn bộ cổ đông bằng tiền mặt vào tháng 8/2015 theo nghị quyết của ĐHCĐ

+ Tổ chức thành công hội nghị người lao động của công ty với tinh thần đoàn kết nhất trí cao và tiếp tục thực hiện thỏa ước lao động với chính sách hỗ trợ tối đa cho người lao động của công ty.

+ Tổ chức thành công các đợt nghỉ mát kết hợp đào tạo, sơ kết, tổng kết, các đợt tiếp xúc hội hữu trí, hoàn thành việc tổ chức khám sức khỏe, thực hiện tốt bồi dưỡng độc hại bằng hiện vật cho các cán bộ công nhân viên trực tiếp... đã từng bước tăng tính đoàn kết và tạo dựng hình ảnh công ty.

1.4. Các mặt công tác khác:

- Hoạt động PCCC của công ty: Xác định hoạt động sản xuất kinh doanh phải luôn trong trạng thái an toàn về PCCC là điều kiện tiên quyết công ty đã thành lập riêng ban chỉ đạo PCCC nhằm chỉ đạo xuyên suốt công tác PCCC tại công ty và toàn bộ

hoạt động năm 2015 của công ty diễn ra an toàn trong điều kiện liên tục diễn ra sự kiện cháy nổ trên địa bàn

- Hoạt động đào tạo nhận thức, kỹ năng, tư duy phục vụ khách hàng bằng hình thức kết hợp các hoạt động vui chơi, tổng kết.. đã thực sự phát huy được hiệu quả cũng như từng bước đem lại sự đoàn kết nhất định trong khối nội bộ công ty.

2. Dự kiến phương hướng nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2016

2.1. Đặc điểm tình hình

Năm 2016, nền kinh tế Việt Nam cơ bản dần ổn định tuy nhiên vẫn chưa thoát khỏi khó khăn, các doanh nghiệp hầu hết vẫn hoạt động duy trì để tồn tại là chính, trong khi đó áp lực về việc thực hiện các hiệp định thương mại tự do trong nền tảng doanh nghiệp Việt vẫn cơ bản còn yếu về tính quản trị, thiếu về minh bạch và thủ tục hành chính vẫn còn nan giải. Đầu tư công của chính phủ ngày càng giảm nên cơ hội phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế là chưa rõ ràng. Trong khi đó mặt hàng xăng dầu ngày càng phức tạp do mức thuế suất khác nhau từ các hiệp định thương mại tự do, yếu tố địa chính trị trên thế giới còn diễn ra bất ổn trên khắp thế giới nên khả năng xác định xu hướng giá dầu là không thể.

Ngành kinh doanh xăng dầu tại Việt Nam hiện đang ở trong trạng thái cạnh tranh khốc liệt nhất là đối với hệ thống thương nhân phân phối từ 4 thương nhân phân phối đầu năm 2015 đến nay đã có 60 thương nhân trên toàn miền bắc và sự cạnh tranh dần trở nên không lành mạnh, do các thương nhân phân phối buộc phải giữ hệ thống. Riêng với công ty chúng ta việc ảnh hưởng từ hình ảnh, thiệt hại về kinh tế sau sự việc 24/12/2015 còn một vấn đề luôn luôn phải đối mặt đó là thiếu hụt trầm trọng về nguồn vốn kể cả vốn ngắn hạn, đến vốn đầu tư dài hạn ít nhất là đủ để đáp ứng phần vốn đối ứng nếu sử dụng vốn vay ngân hàng. Ngoài ra áp lực về việc kinh doanh minh bạch, xây dựng mới, cải tạo hệ thống trạm cấp khối vận tải hành khách công cộng là việc buộc phải làm ngay, đầu tư mới đi theo các Depot xe Bus, tiếp cận công nghệ mới, loại nhiên liệu mới là điều buộc phải làm bởi hiện Tổng công ty Vận Tải Hà Nội đã chính thức không còn là cổ đông của công ty sau khi thực hiện đề án thoái vốn ngoài ngành của chính phủ.

Về hệ thống quản trị của công ty tất cả các giải pháp mới chỉ vừa mới được đưa vào triển khai, ngay lập tức không thể có kết quả mà cần thời gian đánh giá, tìm kiếm sự phù hợp. Bên cạnh đó sự thiếu hụt về nhân sự có khả năng quản lý, có đạo đức kinh doanh và có tâm huyết với công ty là rất thiếu, trong hoàn cảnh công ty không thể dừng hoạt động đầu tư để chỉnh sửa hệ thống quản lý nhằm tạo dựng hệ thống bền vững tuy nhiên sẽ mất hết cơ hội kinh doanh.

2.2. Nhiệm vụ chủ yếu

- Thực hiện tái cơ cấu toàn diện hệ thống tổ chức công ty, tăng cường công tác kiểm tra giám sát, hướng dẫn thực hiện qui trình quản lý ISO 9001-2008 tới từng cửa hàng bán lẻ, từng đơn vị sản xuất kinh doanh trực tiếp nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ tới khách hàng tiêu dùng cũng như từng bước lấy lại niềm tin người tiêu dùng để duy trì hệ thống và phát triển sản lượng bán lẻ một cách bền vững
- Thực hiện thành công phương án tăng vốn nhằm tạo lượng vốn đảm bảo đủ nhu cầu cho các dự án xây mới cửa hàng bán lẻ xăng dầu. Vẫn tiếp tục sử dụng đòn bẩy tài chính từ nguồn vốn vay ngắn hạn, dài hạn để tăng trưởng hết mức có thể tài sản cố định/tài sản dài hạn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.
- Tiếp tục mở rộng mạng lưới cửa hàng trực thuộc bằng nhiều hình thức khác nhau, tổ chức xây dựng dự án, liên doanh liên kết đa đối tác, hợp đồng hợp tác kinh doanh... trên địa bàn thành phố Hà Nội mở rộng cũng như địa bàn các tỉnh khác.

- Đẩy mạnh hoạt động cung ứng nhiên liệu cho khách hàng là các đơn vị trực thuộc, liên kết của Tổng công ty vận tải Hà nội và lấy thị trường Tổng công ty Vận Tải Hà Nội làm thị trường trọng tâm để đẩy mạnh sản lượng bán hàng.
- Đẩy mạnh công tác bán đại lý, bán hộ tiêu thụ công nghiệp nhằm gây dựng uy tín và có hệ thống khách hàng ổn định, Từng bước có phương án quản lý, xây dựng, hệ thống đại lý của riêng công ty nhằm giữ vững vai trò của một thương nhân phân phối.
- Tăng cường chất lượng dịch vụ vận tải nhằm tạo chuỗi cung ứng sản phẩm đúng, đủ đảm bảo về tiêu chuẩn chất lượng từ kho đầu nguồn đến tận tay người tiêu dùng, đảm bảo không xảy ra hiện tượng mất an toàn về chất lượng hàng hóa, mất an toàn giao thông, cũng như chủ động mọi tình huống để đảm bảo nguồn cung ứng hàng hóa tới các cửa hàng bán lẻ
- Tính toán, nghiên cứu thay đổi phương thức mua hàng sau khi sự cạnh tranh về nguồn cung, cạnh tranh đầu ra của sản phẩm một cách khốc liệt như hiện nay để đảm bảo lợi nhuận tối đa cho doanh nghiệp cũng như chia sẻ đối với các đơn vị trong hệ thống.
- Khai thác tối đa các lĩnh vực hiện có và nghiên cứu mở rộng ngành hàng kinh doanh ngoài xăng dầu nhằm tạo thêm nguồn thu cho công ty và hỗ trợ cho sự thay đổi chiết khấu bán lẻ xăng dầu trong nước.

2.3. Các chỉ tiêu chính.

Đối mặt với những khó khăn trên công ty xác định năm 2016 là một năm vừa thực hiện tái cơ cấu triệt để, tự thay đổi mình để phù hợp với hình thái kinh doanh hiện đại, vừa tiếp tục công cuộc xây dựng nền móng cho sự phát triển bền vững sau này và với tinh thần: Kế hoạch được xây dựng với độ căng vừa phải nhằm khuyến khích, động viên toàn bộ cán bộ công nhân viên phấn đấu, đảm bảo an sinh xã hội và cơ bản nhất bằng mọi giá giữ vững và từng bước phát triển hệ thống kinh doanh bán lẻ của công ty dựa trên mối quan hệ với Tổng Công ty Vận Tải Hà Nội và hệ thống mạng lưới đại lý hiện đang quản lý.

Với tinh thần đó vẫn mạnh dạn đưa ra mục tiêu, kế hoạch cho năm 2016 với các chỉ tiêu dự kiến như sau:

TT	Nội dung	ĐVT	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	% tăng/giảm soTH 2015
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1.427	1.320	108%
2	Sản lượng				
	Tổng sản lượng mặt hàng xăng, dầu	M3	101.700	88.054	115,5%
	Sản lượng dầu nhờn	Tấn	275	299	92%
3	Lợi nhuận trước thuế từ HĐ SXKD	Tỷ đồng	<u>12,3</u>	<u>13,4</u>	91,8%
4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	10,2	10,7	95,3%
5	Thu nhập bình quân	Triệu đồng	6,8	6,5	105%
6	Cổ tức/vốn điều lệ mới	%	6%		

Các giải pháp chính nhằm đạt được kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2016:

2.4. Giải pháp thực hiện

Để đảm bảo thực hiện các chỉ tiêu trên công ty tiến hành một số giải pháp chính như sau:

a- Về kinh doanh

- Tiếp tục duy trì và đẩy mạnh phát triển chuỗi cửa hàng trực thuộc trên địa bàn thành phố Hà Nội và các tỉnh lân cận bằng nhiều hình thức đầu tư để đẩy mạnh hoạt động kinh doanh xăng dầu của công ty đúng với vai trò thương nhân phân phối theo nghị định 83/2014 của Chính Phủ.
- Đẩy mạnh hoạt động bán lẻ xăng dầu tới các hộ tiêu thụ công nghiệp lớn để đảm bảo sản lượng tăng trưởng bền vững, tăng cường ký kết các hợp đồng cấp lẻ nâng tỷ trọng sản lượng bán lẻ cho khối khách hàng tiêu thụ lên cân bằng khối đại lý. Duy trì và phát triển sản lượng cung cấp cho nhà đầu tư lớn là Tổng Công Ty Vận Tải Hà Nội bằng việc cải tạo, đầu tư mới các trạm cấp xăng dầu, cửa hàng kinh doanh xăng dầu liên kết với Tổng Công Ty Vận Tải Hà Nội.
- Tiếp tục duy trì mối quan hệ hợp tác với Công ty Xăng Dầu Khu Vực I nhằm đảm bảo nguồn cung ổn định cho toàn bộ hệ thống kinh doanh xăng dầu của công ty.
- Đa dạng hóa ngành hàng, mặt hàng kinh doanh nhằm phát huy hết năng lực của công ty trong lĩnh vực thương mại đa ngành nghề
- **Về quản trị**
- Tiếp tục kiện toàn và tái cơ cấu bộ máy quản lý cấp công ty để nâng cao năng lực làm việc và gắn kết quả hoạt động của các chi nhánh, công ty con, các xí nghiệp trực thuộc, phòng ban chức năng và cửa hàng bán lẻ với mục tiêu chuyên môn hóa nghiệp vụ
- Tiếp tục rà soát, xây dựng lại các qui chế nhằm minh bạch hoạt động cũng như động viên cán bộ công nhân viên công ty nỗ lực làm việc
- Tiếp tục đẩy mạnh công tác đào tạo, xây dựng, đổi mới nguồn nhân lực
- Áp dụng triệt để, liên tục cải tiến hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2008 và hệ thống quản trị ERP nhằm phát huy hết tác dụng của hệ thống và xây dựng hình ảnh mới của một công ty chuyên nghiệp – kỷ luật – hài hòa trong mắt người tiêu dùng ở mọi phân khúc
- Tăng cường công tác đảm bảo an toàn mọi mặt cho hoạt động sản xuất kinh doanh từ an toàn PCCN, An ninh trật tự, an toàn tiền hàng.

b- Về đầu tư:

- Tiếp tục đẩy mạnh công tác hoàn thiện hồ sơ hoạt động (đất đai, thiết kế, thi công...) cho các địa điểm kinh doanh của công ty tuân thủ luật đất đai mới được thông qua nhằm ổn định đơn giá thuê đất và hợp thức hóa địa điểm của công ty
- Tiếp tục đẩy mạnh hoạt động đầu tư xây mới cửa hàng bán lẻ bằng nhiều hình thức liên doanh, liên kết, hợp tác kinh doanh với các đối tác khác để mở rộng hệ thống.

c- Giải pháp về tài chính.

- Hoàn thành kế hoạch tăng vốn điều lệ trong năm 2016 từ 21 tỷ lên 60 tỷ, tiếp tục duy trì sử dụng đòn bẩy tài chính bằng nguồn vốn vay dài hạn, ngắn hạn từ ngân hàng. Nâng cao uy tín doanh nghiệp đối với hệ thống ngân hàng để nâng hạn mức nhằm tận dụng tối đa lợi thế doanh nghiệp phân phối xăng dầu.
- Cân đối, linh hoạt kế hoạch sử dụng dòng tiền một cách hợp lý nhằm tiết kiệm tối đa chi phí tài chính.

d- Giải pháp về an sinh xã hội

- Thực hiện đầy đủ công tác đóng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, thất nghiệp theo luật BHXH mới cho toàn bộ cán bộ công nhân viên là lao động chính thức. Nâng cao đời sống tinh thần bằng các hoạt động phụ trợ, tối đa hóa quyền lợi cho cán bộ công nhân viên, tiếp tục chính sách ưu đãi cho cán bộ về hưu trước tuổi nhưng đủ điều kiện.
- Phối hợp với các tổ chức đoàn thể trong công ty như Đảng Bộ, Công Đoàn, Đoàn Thanh Niên chia sẻ khó khăn đối với cán bộ công nhân viên, chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho toàn thể cán bộ công nhân viên của công ty và tạo dựng một tập thể thống nhất, đoàn kết để cùng nhau thực hiện thắng lợi các chỉ tiêu đã đề ra.

Để hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2016, Công ty rất mong sự quan tâm chia sẻ của các Quý vị cổ đông.

Xin trân trọng cảm ơn.

GIÁM ĐỐC

(Đã ký)

NGUYỄN TRỌNG HẬU