

với thực tế, tạo động lực cho người lao động và khắc phục các bất cập trước đây. Tiếp tục triển khai sâu rộng các cơ chế khoán, thực hiện cơ chế phân cấp, phân quyền sâu cho đơn vị cơ sở (Đội xe, các Chi nhánh và cửa hàng xăng dầu) gắn trách nhiệm cá nhân trong việc điều hành và quản trị chi phí đảm bảo hiệu quả, minh bạch, giảm thiểu các khâu trung gian.

- HĐQT có chủ trương yêu cầu thường xuyên phân tích đánh giá hiệu quả hoạt động đến từng đơn vị, từng loại hình kinh doanh để đưa ra các chỉ đạo kịp thời nâng cao hiệu quả sử dụng vốn trên tất cả các lĩnh vực.

- Trong năm 2016, thực hiện quyết nghị của Đại hội đồng cổ đông, Công ty đã nâng vốn điều lệ Công ty từ 39.078.750.000 đồng lên 58.615.560.000; Tập trung nguồn vốn để đầu tư vào 2 lĩnh vực chính là vận tải và kinh doanh xăng dầu với tổng giá trị đầu tư gần 41 tỷ đồng.

2. Hoạt động của Hội đồng quản trị và từng thành viên Hội đồng quản trị.

HĐQT Công ty gồm 05 thành viên được bầu từ ĐHCĐ thường niên năm 2016. Ngay sau ĐHCĐ, HĐQT đã xây dựng Quy chế hoạt động của HĐQT, phân cấp trong chỉ đạo, quản lý điều hành giữa HĐQT chủ tịch HĐQT và Giám đốc công ty, phân công nhiệm vụ và giao trách nhiệm cho các thành viên HĐQT trên tinh thần thiết thực, hiệu quả và đúng luật.

- HĐQT không điều hành cụ thể xong thông qua việc thực hiện điều lệ Công ty, quy chế hoạt động của HĐQT, phân cấp về quyền hạn trách nhiệm giữa HĐQT, chủ tịch HĐQT và Giám đốc điều hành để thực hiện việc quản lý Công ty. Đặc biệt, thông qua các cuộc họp HĐQT thường kỳ và đột xuất để nắm bắt thông tin, chỉ đạo thông qua nghị quyết của HĐQT.

- HĐQT thường xuyên đánh giá việc thực hiện nghị quyết và theo dõi giám sát các hoạt động sản xuất kinh doanh qua các hệ thống báo cáo hàng tháng, quý, năm và thông qua các đợt kiểm tra, kiểm soát của Ban kiểm soát. Từ kết quả theo dõi giám sát, HĐQT đã có nghị quyết chỉ đạo kịp thời khắc phục những bất cập, những nguy cơ gây mất an toàn trong SXKD tại Công ty.

- Trong năm 2016, HĐQT đã tổ chức 07 cuộc họp Hội đồng quản trị định kỳ và bất thường với sự tham gia của ban Giám đốc và Ban kiểm soát công ty nhằm triển khai thực hiện các chỉ tiêu mà Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016 đề ra trên cơ sở đó đã xây dựng các mục tiêu dài hạn, ngắn hạn phù hợp với từng thời kỳ, từng giai đoạn cụ thể. Các thành viên HĐQT trên cơ sở nhiệm vụ được phân công đã chủ động, trách nhiệm tham gia, đề xuất các giải pháp cụ thể trong quản lý điều hành. Các cuộc họp HĐQT đều có nghị quyết, đề ra các chủ trương, định hướng và giải pháp cụ thể. Các nghị quyết của HĐQT còn được gửi đến các đơn vị trong Công ty để tổ chức thực hiện.

- HĐQT chỉ đạo thông qua nghị quyết của HĐQT. Ngoài ra HĐQT còn thường xuyên tìm hiểu nắm bắt tình hình Công ty qua nhiều kênh thông tin, kết hợp tổ chức một số cuộc họp chuyên đề với bộ máy lãnh đạo, quản lý Công ty. Với cách tiếp cận đa chiều giúp HĐQT nắm bắt kịp thời về tình hình hoạt động SXKD về công tác quản lý điều hành về hiệu quả các cơ chế chính sách của Công ty trong các lĩnh vực, trên cơ sở đó đề ra các chủ trương, giải pháp quản lý Công ty hiệu quả sát thực hơn.

3. Tổng hợp một số quyết định của Hội đồng quản trị;

3.1 - Chỉ đạo hoàn thiện công tác tổ chức, quản trị Công ty:

Trong năm qua, HĐQT đã chỉ đạo nghiên cứu mô hình tổ chức sản xuất, xây dựng các cơ chế quản trị với mục tiêu nâng cao hiệu quả công tác quản lý điều hành, tiết giảm chi phí và phù hợp với yêu cầu mở rộng quy mô và địa bàn hoạt động của Công ty. Cụ thể:

- Ngoài việc ban hành các văn bản liên quan hoạt động của HĐQT, ban điều hành thì HĐQT còn chỉ đạo xây dựng và ban hành các quy chế quản lý trọng yếu của Công ty gồm : Quy chế quản lý cán bộ, Quy chế quản lý tài chính, Quy chế đầu tư, Quy chế tuyển dụng quản lý và sử dụng lao động và Quy chế quản lý và phân phối tiền lương...

- HĐQT quan tâm chỉ đạo tiếp tục thực hiện thị trường hóa công tác sửa chữa phương tiện vận tải, thông qua việc đẩy mạnh hoàn thiện và triển khai thực hiện phương án khoán chi phí sửa chữa phương tiện vận tải và đẩy mạnh thực hiện cơ chế khoán đối với các cửa hàng xăng dầu để đảm bảo sử dụng hiệu quả lao động.

- Phê duyệt định biên lao động năm 2016 do Giám đốc Công ty trình; Chỉ đạo triển khai công tác bổ sung, điều chỉnh quy hoạch bồi dưỡng, sắp xếp và phê duyệt quy hoạch cán bộ Công ty từ 2015 đến 2020;

3.2.- Chỉ đạo sử dụng, bảo toàn và phát triển vốn.

Thông qua việc chỉ đạo định hướng phát triển Công ty đã chú trọng quản lý giám sát nguồn vốn, sử dụng tiết kiệm hiệu quả tiền vốn, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh:

- Chỉ đạo việc xây dựng điều chỉnh và phê duyệt các định mức kinh tế kỹ thuật, trực tiếp giám sát, phê duyệt các phương án đầu tư... do Giám đốc Công ty trình. Nhìn chung, các dự án đầu tư được thực hiện có hiệu quả và đúng nguyên tắc, Công ty đã sử dụng đúng mục đích các nguồn vốn. Tận dụng cơ hội chiếm dụng vốn và giảm thiểu bị chiếm dụng vốn.

- Quan tâm và thường xuyên có biện pháp tăng cường quản lý luồng tiền trong kinh doanh xăng dầu để đảm bảo hiệu quả và an toàn tài chính. Tích cực chỉ đạo thu hồi công nợ quá hạn.

- Quan tâm đến công tác xây dựng, quản lý định mức kinh tế kỹ thuật trong vận tải nhằm tiết kiệm chi phí và hạ giá thành vận tải.

3.3.- Chỉ đạo về công tác đầu tư:

HĐQT nhất quán dành nguồn lực để tập trung đầu tư vào 02 lĩnh vực chính là phương tiện vận tải và cửa hàng bán lẻ xăng dầu. Trên cơ sở các tiềm năng, lợi thế từng bước mở rộng có chọn lọc để đầu tư sang các lĩnh vực khác :

- Trong năm 2016, HĐQT đã tiếp tục chỉ đạo đầu tư thay thế các phương tiện vận tải theo hướng nâng cao chất lượng, năng suất đoàn phương tiện, hạ giá thành vận tải, đồng thời thanh lý các phương tiện cũ, kém hiệu quả.

- Tập trung đầu tư nâng cấp, cải tạo nhằm nâng cao sản lượng và hiệu quả kinh doanh đối với các cửa hàng xăng dầu hiện có. Tiếp tục định hướng đầu tư phát triển cửa hàng xăng dầu trên địa bàn TP Hà Nội, Bắc Ninh, Lào Cai.

- Chỉ đạo nâng cấp, sửa chữa một số cơ sở vật chất tại công ty và các đơn vị phục vụ kinh doanh.

4. Kết quả giám sát đối với Giám đốc Công ty và các cán bộ quản lý khác

HĐQT thường xuyên theo dõi giám sát các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, công tác quản lý điều hành của Giám đốc và các cán bộ quản lý khác của Công ty thông qua các hệ thống báo cáo tài chính, thống kê, các báo cáo khác hàng tháng, quý, năm, đặc biệt là việc triển khai thực hiện Nghị quyết của HĐQT, các quy chế, quy định của Tập đoàn và pháp luật của Nhà nước. Ngoài ra, HĐQT còn thực hiện giám sát trực tiếp thông qua các đợt kiểm tra, kiểm soát của Ban kiểm soát; kết quả kiểm toán của Cơ quan kiểm toán độc lập.

- Năm 2016, qua kết quả theo dõi giám sát của HĐQT, Ban Giám đốc Công ty và các cán bộ quản lý khác của Công ty đã thực hiện đúng chức trách, nhiệm vụ của mình

theo quy định của Điều lệ Công ty, quy chế hoạt động của HĐQT, quy định phân cấp quản lý điều hành giữa HĐQT và giám đốc Công ty cũng như các quy chế, quy định hiện hành khác của Công ty, của Tập đoàn xăng dầu Việt Nam và pháp luật Nhà Nước. Ban Giám đốc Công ty thực hiện đầy đủ Nghị quyết của Đại hội ĐHCĐ 2016 và các Nghị quyết của HĐQT. Chủ động triển khai và chỉ đạo điều hành hoàn thành và hoàn thành vượt mức một số chỉ tiêu chủ yếu của KHSXKD năm 2016;

- HĐQT chưa phát hiện các thành viên Ban giám đốc vi phạm pháp luật; thực hiện đầy đủ quyền và lợi ích hợp pháp của cổ đông, người lao động, của doanh nghiệp. Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với ngân sách; bảo toàn phát triển vốn.

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2017

- Năm 2017, kinh tế trong nước dự báo sẽ có những khởi sắc và tăng trưởng so với năm 2016, nhưng sẽ tiếp tục đối mặt với sự cạnh tranh mạnh mẽ và chia sẻ về thị trường. Thị phần kinh doanh xăng dầu của Tập đoàn xăng dầu Việt Nam vẫn đang có xu hướng bị thu hẹp.

- Từ 01/7/2017, việc nhận hàng chủ đạo tại Nhà máy lọc dầu Nghi Sơn theo chỉ đạo của Chính phủ sẽ làm giảm nhiều lợi thế cạnh tranh của Tập đoàn cùng như hiệu quả trong kinh doanh. Việc tiết giảm chi phí cũng như cơ cấu lại đường vận động hàng hóa của Tập đoàn xăng dầu Việt Nam sẽ có nhiều tác động đến hoạt động của Công ty.

Trong bối cảnh này, Hội đồng quản trị xác định mục tiêu định hướng và giải pháp cơ bản trong năm 2017 như sau:

1.- Tiếp tục giữ vững thị trường vận tải truyền thống, đặc biệt là vận chuyển ZA1 và vận chuyển cho các đơn vị ngoài Tập đoàn. Tiếp tục tiết giảm chi phí vận chuyển đường bộ trong điều kiện các tuyến đường vận tải đã được nâng cấp để dịch vụ vận tải của Công ty có thể cạnh tranh với các đơn vị vận tải ngoài xã hội và các loại hình vận tải khác (đường sắt, đường thủy) về giá thành và chất lượng vận tải, tạo ưu thế trong vận chuyển xăng dầu bằng đường bộ từ các kho trung tâm đến thị trường các tỉnh phía Bắc. Bám sát định hướng của Tập đoàn xăng dầu Việt Nam, chủ động chuẩn bị tốt các điều kiện cần thiết để đáp ứng nhu cầu vận chuyển tạo nguồn cho các đơn vị khách hàng.

2.- Tiếp tục tập trung đổi mới công tác quản trị vận tải trên cơ sở tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức quản lý, củng cố nâng cao năng lực quản lý, điều hành tại các Đội xe, phát huy hiệu quả của phương án khoán sửa chữa. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và các công nghệ quản lý tiên tiến để nâng cao chất lượng quản trị trong toàn Công ty.

3.- Tăng cường đầu tư mạnh mẽ phương tiện vận tải trên cơ sở ưu tiên đầu tư các phương tiện vận tải công nghệ cao, thuận lợi trong sửa chữa, có hiệu quả khai thác cao. Mạnh dạn thanh lý các phương tiện cũ, hiệu quả thấp, sắp hết niên hạn sử dụng.

4.- Tiếp tục tập trung nguồn lực để mở rộng quy mô bán lẻ xăng dầu thông qua nâng cấp các CHXD hiện có để nâng sản lượng bán lẻ của Công ty, đồng thời tiếp tục triển khai thuê đất đầu tư mới hoặc thuê, mua CHXD tại Hà Nội, Bắc Ninh, Lào Cai.

5.- Tập trung nâng cao chất lượng quản lý, quản trị đối với các cửa hàng bán lẻ xăng dầu, nhằm tiết giảm chi phí bán lẻ đặc biệt là lao động, tăng sản lượng bán lẻ xăng dầu từ 8-10% so với năm 2016. Thiết lập hệ thống khách hàng bán buôn theo hướng ổn định, bền vững và giữ vững sản lượng so với năm 2015 với mục tiêu hiệu quả và an toàn là mục tiêu hàng đầu.

6.- Từng bước triển khai các loại hình kinh doanh khác theo trên cơ sở an toàn, hiệu quả và phát triển bền vững.

7.- Quản lý và sử dụng linh hoạt, có hiệu quả nguồn vốn, các công cụ tài chính đảm bảo tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên vốn chủ sở hữu trên 20%. Đảm bảo ổn định

mức chi trả cổ tức. Nâng cao khả năng phân tích tài chính, quản trị chi phí và đánh giá chính xác hiệu quả từng loại hình kinh doanh. Chủ động nghiên cứu đề xuất với Tập đoàn về cơ cấu lại lực lượng vận tải bộ khu vực phía Bắc trên cơ sở đảm bảo hiệu quả tổng thể.

8.- Điều động sắp xếp bộ máy quản lý theo hướng tinh gọn, hiệu quả phù hợp với chủ trương khoán sâu trong kinh doanh vận tải và kinh doanh xăng dầu. Phân đầu giảm tỉ trọng lao động gián tiếp trên tổng số cơ cấu lao động.

9.- Từng bước cải thiện thu nhập và nâng dần chất lượng nguồn nhân lực. Đổi mới phong cách quản trị điều hành theo hướng thiết thực, hiệu quả. Nâng cao khả năng phòng ngừa và kiểm soát các rủi ro về mất an toàn tài chính, an toàn PCCC, an toàn lao động và an toàn giao thông.

**CÔNG TY CP THƯƠNG MẠI VÀ VẬN TẢI
PETROLIMEX HÀ NỘI**

Nơi gửi:

- Ủy ban CKNN.
- Sở GD&ĐT HN;
- Lưu VT, T.mại.



Bùi Văn Thành