

Số: 336 /BC - DKTB

Thái Bình, ngày 17 tháng 4 năm 2020.

BÁO CÁO
TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ II (2015-2020) VÀ
KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ III (2020-2025) CỦA HĐQT
CÔNG TY CP XĂNG DẦU DẦU KHÍ THÁI BÌNH

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty CP Xăng dầu Dầu khí Thái Bình.

Căn cứ Luật doanh nghiệp số 68/2014/QH13 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 8 thông qua ngày 26/11/2014;

Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty cổ phần Xăng dầu Dầu khí Thái Bình đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua và ban hành ngày 15 tháng 11 năm 2010 và đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua việc sửa đổi bổ sung ngày 24/3/2016;

Căn cứ Quy chế làm việc của HĐQT Công ty;

Hội đồng quản trị (HĐQT) Công ty CP Xăng dầu Dầu khí Thái Bình (PVOIL Thái Bình) xin trân trọng báo cáo Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) kết quả hoạt động nhiệm kỳ II(2015-2020) và định hướng hoạt động nhiệm kỳ III (2020 -2025) như sau:

PHẦN THỨ NHẤT

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ II (2015-2020)

I. Đặc điểm tình hình giai đoạn 2015-2020.

Nhiệm kỳ 2015-2020 là nhiệm kỳ thứ 2, PVOIL Thái Bình hoạt động theo mô hình công ty cổ phần. Trong giai đoạn 2015-2020, giá các loại dầu thô và sản phẩm dầu trên thế giới biến động phức tạp, khó lường, tăng giảm liên tục với biên độ lớn. Đối với thị trường kinh doanh xăng dầu trong nước ngày càng cạnh tranh gay gắt bởi sự gia tăng liên tục số lượng doanh nghiệp đầu mối và thương nhân phân phối. Tính đến thời điểm hiện tại, trên địa bàn tỉnh Thái Bình có 3 doanh nghiệp đầu mối và 09 thương nhân phân phối, công tác quản lý nguồn hàng chưa thực sự chặt chẽ dẫn đến tình trạng xăng dầu trôi nổi không rõ nguồn gốc, xuất xứ vẫn diễn ra phức tạp làm gia tăng sức ép về thị phần và thị trường bán hàng.

Năm 2016, thực hiện chỉ đạo của Tổng công ty Dầu Việt Nam là tái cấu trúc lại PVOIL Thái Bình, ngày 01 tháng 04 năm 2016 PVOIL Thái Bình được chia tách thành hai đơn vị là PVOIL Thái Bình và PSC Thái Bình. Việc chia tách cùng với sự

xáo trộn về công tác nhân sự đã có ít nhiều ảnh hưởng đến tâm lý người lao động làm phần nào ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Trước bối cảnh đó, HĐQT đã thực hiện tốt công tác giám sát, định hướng và tháo gỡ khó khăn trong hoạt động điều hành trong toàn giai đoạn 2015-2020 của Công ty. Hoạt động SXKD giai đoạn 2015-2020 của PVOIL Thái Bình đã đạt được nhiều kết quả đáng ghi nhận, hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu nhiệm vụ kế hoạch được Tổng công ty giao.

1. Tình hình nhân sự HĐQT giai đoạn 2015-2020.

Hội đồng quản trị PVOIL Thái Bình giai đoạn 2015 – 2020 hoạt động với cơ cấu nhân sự bao gồm 03 thành viên trong đó có 02 thành viên kiêm nhiệm. Đại hội cổ đông thường niên năm 2015 đã bầu ra 03 thành viên HĐQT nhiệm kỳ 2015-2020 như sau:

- Ông Nguyễn Viết Chân – Chủ tịch HĐQT.
- Ông Đào Xuân Hữu – Thành viên HĐQT.
- Ông Hoàng Minh Tiến – Thành viên HĐQT.

Thực hiện Nghị quyết của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam, Tổng công ty Dầu Việt Nam về việc tái cấu trúc PVOIL Thái Bình, chia tách thành 2 Công ty từ ngày 01/4/2016, là PVOIL Thái Bình và PSC Thái Bình. Đại hội cổ đông thường niên 2016 đã bầu thay thế thành viên HĐQT như sau:

- Ông Đoàn Duy Công – Chủ tịch HĐQT.
- Ông Tôn Quốc Bình – Thành viên HĐQT.
- Ông Hoàng Minh Tiến – Thành viên HĐQT.

Trong quá trình triển khai thực hiện, HĐQT Công ty đã có sự trao đổi, thống nhất trong phương thức hoạt động chỉ đạo, điều hành.

2. Về thực thi trách nhiệm của HĐQT nhiệm kỳ 2015-2020:

Hội đồng quản trị Công ty hoạt động tuân thủ theo quy định của Luật doanh nghiệp năm 2014, Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty, các quy định khác của pháp luật trong việc quản lý và điều hành đơn vị, lấy lợi ích của các cổ đông làm trách nhiệm của mình. Ngoài ra, thực hiện Quy chế phối hợp giữa Hội đồng quản trị và Giám đốc Công ty, HĐQT đã tổ chức các cuộc họp định kỳ hàng quý nhằm đưa ra các chủ trương đường lối, kế hoạch hoạt động phù hợp và kịp thời giải quyết những vướng mắc trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Hội đồng quản trị đã thực hiện quản lý điều hành của mình trên cơ sở xem xét, thảo luận và biểu quyết thông qua các kế hoạch, tờ trình liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Hội đồng quản trị cũng đã phối hợp chặt chẽ với Ban kiểm soát để kiểm tra, giám sát các hoạt động của toàn hệ thống Công ty và tính hợp pháp, hợp lý trong các quyết định của Ban Giám đốc.



3. Đánh giá công tác giám sát, phối hợp của HĐQT với Ban điều hành và các tổ chức đoàn thể.

3.1 Đối với Ban điều hành.

Theo phân công công việc, từng thành viên HĐQT đã phối hợp, chỉ đạo và định hướng cho Ban điều hành tổ chức thực hiện nhiệm vụ theo từng lĩnh vực trong hoạt động SXKD đảm bảo tuân thủ đúng quy chế, quy định quản lý của Tổng công ty và Công ty.

Trong quá trình quản lý, điều hành hoạt động SXKD, Ban điều hành đã triển khai nghiêm túc và đầy đủ các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT ban hành trong năm, đồng thời thực hiện tốt vai trò tham mưu cho các quyết sách của HĐQT. Các thành viên Ban điều hành phối hợp chặt chẽ và sâu sát trong chỉ đạo, đảm bảo hoạt động SXKD của đơn vị thông suốt và hiệu quả.

3.2 Đối với Ban kiểm soát.

HĐQT phối hợp chặt chẽ với Ban kiểm soát thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát hoạt động của Ban điều hành trong việc triển khai các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT. Định kỳ hàng tháng, quý, Ban kiểm soát đều duy trì báo cáo đánh giá hoạt động của Ban điều hành đồng thời đưa ra các cảnh báo rủi ro trong hoạt động SXKD của đơn vị để Ban điều hành có biện pháp khắc phục, phòng ngừa phù hợp.

3.3 Đối với tổ chức đoàn thể.

HĐQT luôn tuân thủ đúng quy chế phối hợp với Đảng ủy, quy chế phân cấp trong quản lý cán bộ, thực hiện rà soát, đánh giá cán bộ trong phạm vi phân cấp. Đối với các tổ chức Công đoàn, Đoàn thanh niên, HĐQT luôn quan tâm tạo điều kiện cho các tổ chức đoàn thể hoạt động tốt, chăm lo, động viên khích lệ đời sống CBCNV Công ty.

II. Kết quả hoạt động của HĐQT giai đoạn 2015-2020.

1. Công tác lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ SXKD.

Hội đồng quản trị Công ty đã thường xuyên phối hợp chặt chẽ với Ban Giám đốc Công ty bám sát Nghị quyết Đại hội lần II trong quá trình lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ SXKD, kịp thời tháo gỡ khó khăn, vướng mắc để đảm bảo hoạt động của Công ty an toàn, thông suốt và hiệu quả.

Trong giai đoạn 2015-2020, PVOIL Thái Bình đã tập trung lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ, chỉ tiêu kế hoạch đã được Công ty đề ra, bao gồm:

- Tổng sản lượng XD tiêu thụ 5 năm phấn đấu đạt 250.000 -270.000 m³
- Tổng doanh thu: 5.240 – 5.750 tỷ đồng.
- Tổng nộp ngân sách: 240 - 255 tỷ đồng.
- Thu nhập bình quân người lao động: 6-7 triệu đồng/người/tháng.
- Phát triển thêm 5-7 cửa hàng xăng dầu bằng các hình thức đầu tư mới, mua lại, liên doanh, liên kết, thuê lại

- Duy trì ổn định việc làm, tiền lương và thu nhập của người LĐ tăng hàng năm.

Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu 5 năm:

S T T	Chỉ tiêu	ĐVT	Giai đoạn 2015-2019				Kế hoạch 2020
			Kế hoạch	Thực hiện	%TH/ KH	TH bình quân/năm	
1	Tổng sản lượng	m ³	249.800	268.660	107,5,%	53.732	59.500
-	CHXD		77.800	82.023	105,4%	16.404	21.200
-	Khối KHCN		50.875	64.906	127,6%	12.981	10.500
2	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	3.175,5	3.425,2	107,8%	685,04	747,4
3	Tổng lợi nhuận		10	9,48	94,87%	1,89	3,2
4	Tổng nộp ngân sách		255	568	222%	113,6	110
5	Thu nhập bình quân	trđ/ng/ tháng	7	7,68	109,7%	7,68	8,5
6	Phát triển CHXD		7	8	114%	1,6	1

1.1. Lĩnh vực kinh doanh:

a. Về kinh doanh xăng dầu

- Trong giai đoạn 2015-2020, đơn vị luôn triển khai tốt các hoạt động kinh doanh theo chính sách bán hàng của Tổng công ty, đảm bảo an toàn nguồn vốn trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Khai thác linh hoạt và có hiệu quả nguồn hàng mua bổ sung bên ngoài (ngoài nguồn mua của TCT) đảm bảo phục vụ tốt nhất nhu cầu kinh doanh của Công ty.

- Tổng sản lượng kinh doanh xăng dầu của đơn vị từ 2015 đến 2019 đạt 268,660 m³/tấn, đạt 107,5% kế hoạch, bình quân 53.732 m³/năm.

- Về phát triển hệ thống khách hàng, trong giai đoạn 2015-2020, trước bối cảnh khó khăn của thị trường kinh doanh xăng dầu, đơn vị đã rất nỗ lực cố gắng trong công tác thị trường để duy trì khách hàng truyền thống, tận dụng mọi cơ hội tiếp cận và mở rộng khách hàng tiềm năng. Tính đến cuối năm 2019, PVOIL Thái Bình có 114 khách hàng, trong đó, 12 TNPP, 18 TNNQ, 84 khách hàng mua bán và công nghiệp. Không bao gồm khách hàng mua tại hệ thống CHXD.

- Đối với công tác kinh doanh xăng E5: Đơn vị đã hoàn thành việc chuyển đổi bán E5 đồng loạt trên hệ thống CHXD thay thế RON92 kể từ ngày 01/01/2018 theo đúng lộ trình quy định của Chính phủ. Sản lượng bán E5 trong cả giai đoạn đạt 36.886 m³/tấn, chiếm 13,72 % tổng SL xuất bán.

- Bên cạnh hoạt động kinh doanh xăng dầu truyền thống, PVOIL Thái Bình cũng tích cực triển khai chương trình khách hàng thành viên PVOIL Easy tích hợp với nhiều hình thức thanh toán điện tử (Got it, Vietcombank, ViettelPay, Ví MOMO...) góp phần nâng cao sản lượng bán lẻ.

b. Các hoạt động kinh doanh khác:

Bên cạnh các hoạt động kinh doanh xăng dầu, Công ty đã chỉ đạo đơn vị đa dạng hóa loại hình kinh doanh như :

- Kinh doanh DMN: Sản lượng DMN tiêu thụ trong giai đoạn là: 344,62 m3.

- Kinh doanh Phân bón: Mặc dù sản lượng chưa cao đáp ứng yêu cầu kế hoạch đề ra xong KD Phân bón cũng góp phần giải quyết khâu nhân sự tồn tại sau chia tách với hiệu quả đảm bảo kinh doanh có lãi.

Đối với mỗi loại hình, đơn vị đều xây dựng chính sách bán hàng phù hợp kích thích các CHXD tích cực tham gia triển khai đồng thời tăng thu nhập cho Người lao động và hiệu quả SXKD chung của Công ty.

1.2. Các chỉ tiêu tài chính:

- So với các chỉ tiêu kế hoạch về tài chính được đề ra, đơn vị đã hoàn thành vượt mức chỉ tiêu nộp NSNN với ngưỡng vượt mức rất cao đạt 568 tỷ đồng, bằng 222% kế hoạch (255 tỷ đồng).

- Đối với chỉ tiêu doanh thu đạt mức tăng trưởng như dự báo khi xây dựng kế hoạch, doanh thu hợp nhất của đơn vị trong cả giai đoạn đạt 3.425 tỷ đồng, tương đương 107,8% kế hoạch (3.175 tỷ)

- Lợi nhuận trước thuế của đơn vị cả giai đoạn đạt 9,48 tỷ tương đương mức bình quân 1,89 tỷ đồng/ năm. Trong bối cảnh kinh doanh xăng dầu khó khăn, cạnh tranh gay gắt, đơn vị đã rất nỗ lực cố gắng để đảm bảo hiệu quả kinh doanh và nâng cao thu nhập cho CBCNV Công ty.

1.3. Lĩnh vực đầu tư:

a. Về đầu tư hệ thống kho bể .

Trong giai đoạn 2015-2020, Công ty hoàn thành công tác đầu tư nâng cấp Kho trung chuyển xăng dầu theo đúng kế hoạch đề ra là đầu tư hai dự án Pha chế xăng E5 tại kho và dự án xử lý condensate, góp phần quan trọng để tăng khả năng cạnh tranh cho PVOIL Thái Bình. Bên cạnh đó, đơn vị cũng tiến hành đầu tư bổ sung các ứng dụng quản lý giám sát, đảm bảo Kho luôn được vận hành khai thác an toàn, hiệu quả. Công tác dịch vụ, phục vụ khách hàng tại Kho cũng ngày càng chuẩn hóa, chuyên nghiệp thông qua việc thực hiện tốt Đề án 808 về nâng cao chất lượng dịch vụ kho xăng dầu.

b. Về phát triển hệ thống cửa hàng xăng dầu

Thực hiện theo kế hoạch và mục tiêu của Tổng công ty, đồng thời ý thức rõ về tầm quan trọng của hệ thống bán lẻ trực tiếp, HĐQT đã quyết liệt chỉ đạo đơn vị bám sát quy hoạch tại vùng thị trường được phân công tích cực tìm kiếm các cơ hội đầu tư CHXD dưới mọi hình thức (đầu tư mới, mua lại, liên kết hợp tác...). Kết quả tính đến hết năm 2019, đơn vị đã đầu tư bằng các hình thức xây mới, liên doanh liên kết, nâng tổng số CHXD của đơn vị lên 17 cửa hàng. Như vậy trong cả giai đoạn 5 năm đơn vị phát triển mới 8/7 CHXD bằng 114 % kế hoạch .

==
18
NG
JP
NK
D
TH
1

Bên cạnh việc đẩy mạnh công tác phát triển mạng lưới CHXD, đơn vị đã tập trung triển khai Đề án 1114 về nâng cao chất lượng phục vụ tại các CHXD từ tháng 5/2016 và đạt được nhiều kết quả tích cực; qua các đợt kiểm tra công tác thực hiện Đề án 1114, hệ thống CHXD của PVOIL Thái Bình cũng luôn được Tổng công ty đánh giá cao và đứng thứ 10-12 trong toàn Tổng công ty giai đoạn 2015-2019.

c. Về đầu tư hệ thống phương tiện vận tải xăng dầu

Cùng với việc đầu tư kho bể tồn chứa, mở rộng mạng lưới CHXD, Công ty đã chỉ đạo đơn vị tiếp tục đầu tư bổ sung phương tiện vận tải xăng dầu để đáp ứng tốt hơn nhu cầu vận chuyển cho hệ thống CHXD trực thuộc và khách hàng. Kết quả thực hiện từ 2015 đến hết năm 2019, đơn vị đã phát triển thêm 02 xe sitec, nâng tổng số xe sitec của đơn vị lên là 6 xe.

d. Về đầu tư, nâng cấp hệ thống CNTT: Hoàn thành việc đầu tư, nâng cấp hệ thống CNTT của Công ty với 02 hạng mục chính là nâng cấp hệ thống mạng và nâng cấp phần mềm BOS, FTS...

1.4. Lĩnh vực tổ chức quản lý:

- Trong nhiệm kỳ 2015-2020, HĐQT đã phối hợp chặt chẽ với Ban điều hành chỉ đạo PVOIL Thái Bình tập trung hoàn thiện việc sắp xếp, đổi mới công tác tổ chức, quản lý theo hướng phân quyền và giao trách nhiệm nhiều hơn cho các đơn vị, phân công lại nhiệm vụ của các thành viên trong Ban Giám đốc, kiện toàn mô hình tổ chức ưu tiên tập trung phát triển thị trường.

- Nâng cao chất lượng quản trị doanh nghiệp, gia tăng năng suất lao động và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của CBCNV, chi trả lương trên cơ sở đánh giá KPI của từng cá nhân, bộ phận và đẩy mạnh các hoạt động đào tạo, đặc biệt là đào tạo nội bộ.

- Nâng cấp hệ thống quản lý tích hợp của Công ty đáp ứng tiêu chuẩn ISO 9001: 2015, đồng thời liên tục rà soát, điều chỉnh bổ sung các văn bản quản lý trong quá trình hoạt động để phục vụ tốt nhất cho hoạt động SXKD.

- Thường xuyên rà soát công nợ khách hàng bán buôn, bán lẻ có khả năng phát sinh rủi ro để kịp thời cảnh báo và có biện pháp phòng ngừa phù hợp. Trong kỳ không có trường hợp nợ xấu, nợ quá hạn nào phát sinh; công nợ phải thu, phải trả đều đảm bảo đúng hạn mức phê duyệt của Tổng công ty.

- Công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí: Trong giai đoạn 2015-2020, Công ty thực hiện tốt các nội dung của Luật, Nghị định, Thông tư và chỉ đạo của TCT về công tác thực hành tiết kiệm chống lãng phí.

Kết quả thực hiện cả giai đoạn, đơn vị ước tiết giảm được: 8,6 tỷ đồng chi phí so với kế hoạch TCT giao, (tiết kiệm bình quân các năm khoảng 32 đồng/lít);

Năm 2016 Tiết kiệm 9 đồng/Lít (532/541 đ/lít)

Năm 2017 Tiết kiệm 9 đồng/Lít (453/562 đ/lít)

Năm 2018 Tiết kiệm 34 đồng/Lít (534/568 đ/lít)

Năm 2019 Tiết kiệm 77 đồng/Lít (485/562 đ/lít)

Chi phí hao hụt: Đơn vị đã chủ động rà soát, điều chỉnh và áp dụng định mức hao hụt tại hệ thống kho, và CHXD với mức thấp hơn định mức của Tổng công ty và thấp hơn nhiều so với định mức của Nhà nước và Tập đoàn quy định,

2. Kết quả thực hiện các giải pháp.

a) Giải pháp về thị trường:

- Công ty đã nỗ lực duy trì sản lượng bán hàng cho các khách hàng truyền thống, đồng thời tích cực tìm kiếm, phát triển khách hàng mới tại vùng thị trường được phân công. Ổn định hệ thống phân phối và đa dạng các kênh bán hàng, trong đó đặt trọng tâm vào việc gia tăng sản lượng và tỷ trọng kênh bán lẻ (thông qua các giải pháp đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng kinh doanh xăng dầu, nâng cao chất lượng dịch vụ theo Đề án 1114, triển khai tốt các chương trình bán hàng PVOIL Easy và các ứng dụng thanh toán điện tử...).

- Bên cạnh hoạt động kinh doanh xăng dầu, đơn vị cũng phát triển tốt các hoạt động kinh doanh khác (Phân bón, dầu mỡ nhờn, Gas..) vừa đa dạng hóa loại hình kinh doanh, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng và gia tăng hiệu quả cho Công ty.

b) Giải pháp về đầu tư vốn:

Để chủ động cân đối việc sử dụng vốn trong hoạt động kinh doanh, đơn vị đã linh hoạt trong việc sử dụng nguồn vốn tạo nguồn hàng từ các đầu mối khác vào thời điểm khó khăn về nguồn hàng của TCT, đảm bảo tuân thủ chính sách bán hàng, giảm tối đa chi phí tài chính phát sinh, đảm bảo hiệu quả kinh doanh.

c) Giải pháp về tổ chức quản lý và nguồn lực:

- Thực hiện tốt việc thay đổi tư duy quản lý trong các cấp lãnh đạo, bằng cách trực tiếp giao việc, triển khai công việc, kiểm tra giám sát, hỗ trợ và tháo gỡ khó khăn cho các Phòng, đơn vị để thực hiện và hoàn thành tốt nhiệm vụ được Công ty giao.

3. Công tác tổ chức và cán bộ:

Trong giai đoạn 2015-2020, HĐQT đã luôn tuân thủ đúng quy trình, thủ tục theo quy định về phân cấp thẩm quyền quản lý cán bộ của Tổng công ty và quy chế bổ nhiệm cán bộ của Công ty. HĐQT đã thông qua và bổ nhiệm từ nguồn tại chỗ 10 cán bộ; tiếp nhận và bổ nhiệm từ nguồn bên ngoài 03 cán bộ; tiến hành bổ nhiệm lại 6 cán bộ đến thời hạn bổ nhiệm lại.

Thực hiện đào tạo bồi dưỡng các cán bộ trong diện quy hoạch đảm bảo cán bộ nguồn cho các đơn vị, 100% cán bộ chủ chốt của đơn vị có trình độ đại học. Trong cả nhiệm kỳ đơn vị đã thực hiện được 52 khoá đào tạo cho 1.271 lượt người với kinh phí là: 617,6 triệu đồng.

III. Đánh giá chung

1. Đánh giá chung

Sau 5 năm dưới sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp của Tổng công ty cùng với sự đoàn kết, thống nhất và nỗ lực của tập thể HĐQT, Ban lãnh đạo và cán bộ, đảng viên trong toàn Công ty đã cơ bản hoàn thành các nhiệm vụ và chỉ tiêu chủ yếu đề ra trong nhiệm kỳ 2015-2020.

Công tác lãnh đạo, chỉ đạo điều hành của HĐQT tiếp tục đổi mới, thể hiện tính bao quát toàn diện trong lãnh đạo, chỉ đạo.

HĐQT đã xây dựng được một tập thể đoàn kết, thống nhất, đề ra được những chủ trương, Nghị quyết, chính sách đúng đắn, phù hợp, sát với tình hình thực tế của Công ty để lãnh đạo hoạt động sản xuất kinh doanh, phát huy vai trò của các đoàn thể chính trị - xã hội trong các phòng trào thi đua lao động và xây dựng doanh nghiệp.

2. Những tồn tại và hạn chế

Trong nhiệm kỳ vừa qua, do những tác động tiêu cực từ việc giá dầu biến động khó lường, nhiều thời điểm giá giảm sâu trong thời gian dài cùng với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường, mặc dù đơn vị cũng đã tính toán chi phí quản lý đảm bảo tiết giảm và sử dụng hiệu quả, hợp lý, tuy nhiên công tác lãnh đạo, chỉ đạo của HĐQT đối với việc phát triển hoạt động SXKD còn một số tồn tại như sau:

- Tại một số thời điểm hiệu quả kinh doanh còn chưa đạt kì vọng, lãi gộp bán hàng không đủ bù đắp chi phí.

- Việc hoàn thiện một số hồ sơ Quyền sở hữu đất đai do những tồn tại từ trước năm 2015 để lại đã được đơn vị tích cực và chủ động giải quyết xong do trình tự thủ tục của các Ban ngành của tỉnh nên vẫn còn một CHXD chưa hoàn thiện.

3. Nguyên nhân

Do ảnh hưởng của yếu tố thị trường xăng dầu trong và ngoài nước có nhiều biến động, cơ chế chính sách kinh doanh xăng dầu của Tổng công ty chưa ổn định dẫn đến sức cạnh tranh giảm.

Hoạt động kinh doanh chính của Công ty là kinh doanh xăng dầu hiệu quả chưa cao, lãi gộp từ kênh bán buôn xăng dầu rất ít do Công ty phải chịu sự cạnh tranh rất lớn từ các đầu mối tư nhân, thương nhân nhượng quyền và các tổng đại lý trong khu vực, tại nhiều thời điểm lãi gộp bán hàng không đủ bù đắp chi phí.

Chi phí hoạt động của PVOIL Thái Bình cao do Công ty phải gánh chi phí khấu hao tài sản rất lớn, trong khi việc khai thác các tài sản này chưa được sử dụng hết công suất.

PHẦN THỨ HAI

MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ

VÀ CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NHIỆM KỲ III (2020-2025)

Trong giai đoạn 2020-2025, giá dầu thô thế giới được dự báo tiếp tục diễn biến khó lường do các bất ổn kinh tế, địa chính trị. Bên cạnh đó, sự phát triển của ô tô chạy

diện cũng sẽ có tác động rất lớn đến nhu cầu xăng dầu trên thế giới, đặc biệt là ở các nước phát triển và Trung Quốc.

Tại thị trường trong nước, Chính phủ sẽ điều hành kinh doanh xăng dầu theo quy định mới (sửa đổi nghị định 83/NĐ-CP) và tiếp tục điều chỉnh giá bán lẻ xăng dầu, sử dụng các công cụ như quỹ bình ổn giá, thuế suất nhập khẩu xăng dầu. Bên cạnh đó thị trường bị chia sẻ bởi nhiều đầu mối mới được cấp phép kinh doanh xăng dầu tạo ra sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đơn vị. Tình trạng gian lận, pha chế xăng dầu kém chất lượng vẫn diễn ra khá phổ biến khiến môi trường cạnh tranh không lành mạnh, tác động bất lợi đến hoạt động của các đơn vị đầu mối như PVOIL nói chung và PVOIL Thái Bình nói riêng.

Để tiếp tục hoàn thành các mục tiêu đề ra của cả nhiệm kỳ, trên cơ sở đánh giá tiềm lực của từng đơn vị trong toàn Công ty và mục tiêu chiến lược của các đơn vị được Tổng công ty phê duyệt, PVOIL Thái Bình xây dựng các mục tiêu và nhiệm vụ trọng tâm, đề ra các giải pháp cụ thể cho giai đoạn 2020-2025 như sau:

I. Mục tiêu tổng quát và các chỉ tiêu chủ yếu giai đoạn 2020-2025.

1. Mục tiêu tổng quát

“Tiếp tục phát huy mạnh mẽ mọi nguồn lực của PVOIL Thái Bình tăng cường hiệu quả tổ chức quản lý, đề cao tính đổi mới, sáng tạo trong sản xuất kinh doanh để tạo lợi thế cạnh tranh, từ đó gia tăng sản lượng, mở rộng thị phần theo hướng bền vững, nâng cao tỷ trọng bán lẻ và bán cho khách hàng công nghiệp; đẩy nhanh tiến độ đầu tư hệ thống cửa hàng xăng dầu song song với đảm bảo hiệu quả kinh tế nhằm quyết tâm thực hiện tốt nhiệm vụ Tổng công ty giao hàng năm, góp phần hoàn thành thắng lợi chiến lược phát triển của Tổng công ty Dầu Việt Nam giai đoạn 2020-2025”

2. Các chỉ tiêu chủ yếu giai đoạn 2020-2025

- Tổng sản lượng tiêu thụ 5 năm phấn đấu đạt 300.000 - 320.000 m3, tiếp tục giữ ổn định thị phần, trong đó tỷ trọng bán lẻ qua CHXD chiếm khoảng 35%.
- Tổng doanh thu: 4.200 tỷ đồng.
- Tổng nộp ngân sách: 520 tỷ đồng.
- Thu nhập bình quân người lao động: tăng từ 7-10%. Đạt mức trung bình trong cả giai đoạn 9 triệu đồng/người/tháng.
- Lợi nhuận trước thuế đạt tối thiểu 15-20 tỷ đồng.
- Phát triển thêm ít nhất 7 cửa hàng xăng dầu bằng các hình thức đầu tư mới, mua lại, liên doanh, liên kết, thuê lại... tại các vùng thị trường được phân công.
- Vận hành hiệu quả kho Trung chuyển xăng dầu .
- Tiếp tục củng cố và phát triển thương hiệu PVOIL trên thị trường xăng dầu Tỉnh Thái bình và một số địa bàn lân cận.

- Thực hiện tốt công tác phát triển cán bộ các cấp của đơn vị theo yêu cầu thực tế và trên cơ sở quy hoạch cán bộ nguồn giai đoạn 2020-2025 của Công ty. Ưu tiên phát triển cán bộ tại các chi nhánh, cửa hàng xăng dầu.

- Duy trì ổn định việc làm, tiền lương và thu nhập của NLĐ tăng hàng năm.

II. Phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu.

1. Phương hướng, nhiệm vụ

Đẩy mạnh hoạt động SXKD trên tất cả các lĩnh vực, không ngừng nâng cao hiệu quả lãnh đạo điều hành, nâng cao chất lượng phục vụ tại khối Kho và CHXD, quyết tâm hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu, nhiệm vụ được giao trong đó đặt trọng tâm vào một số nội dung chính như sau:

- Tập trung đẩy mạnh công tác thị trường, tận dụng mọi cơ hội phát triển khách hàng để gia tăng sản lượng, đồng thời đảm bảo hiệu quả kinh doanh trên cơ sở nâng cao năng lực cạnh tranh, tiết giảm chi phí.

- Kiên định với mục tiêu phát triển hệ thống CHXD là xương sống của đơn vị, đẩy mạnh hoạt động kinh doanh bán lẻ và các loại hình kinh doanh phụ trợ, các hoạt động bán hàng qua các kênh mới (PVOIL Easy tích hợp các ứng dụng thanh toán điện tử) nhằm tạo ra những bước đột phá để gia tăng sản lượng, lợi nhuận và đảm bảo thực hiện mục tiêu phát triển bền vững;

- Xây dựng các giải pháp tài chính trong đó công tác quản lý tiền hàng công nợ phải đáp ứng được yêu cầu cao nhất là an toàn.

- Thực hiện chương trình an sinh xã hội, bảo vệ môi trường, kết hợp phát triển kinh tế với nhiệm vụ an ninh quốc phòng; chăm lo việc làm, đảm bảo thu nhập và đời sống của người lao động tăng hàng năm.

- Rà soát lại tất cả các quy chế, quy định và quy trình hiện hành, từ khâu cung ứng, phân phối đến các mảng quản trị nhân sự, quản trị kế toán, tài chính. Từ đó, tìm ra những “lỗ hổng” cần khắc phục, chỉnh sửa, chuẩn hóa lại các quy trình quản lý một cách logic, khoa học nhằm đảm bảo các công việc được xử lý nhanh chóng, hiệu quả;

- Giám sát chặt chẽ các đơn vị trong việc tuân thủ các quy trình, quy chế, quy định của Công ty/Tổng công ty ban hành định hướng cho CBCNV các CHXD cho đến Chi nhánh và các phòng ban chức năng phải thay đổi tư duy làm việc có bài bản và chuyên nghiệp hơn;

- Chỉ đạo tổ chức Công đoàn tiếp tục phát huy tốt vai trò, chức năng tham mưu cho Đảng trong công tác tuyên truyền, giáo dục người lao động hoàn thành chức trách nhiệm vụ được giao; tham gia tích cực công tác quản lý và bảo vệ lợi ích chính đáng, hợp pháp của người lao động; tổ chức tốt các phong trào thi đua yêu nước, các hoạt động văn hóa thể thao, công tác an sinh xã hội...

- Chỉ đạo Đoàn thanh niên phát huy mạnh mẽ vai trò xung kích, đi đầu trong các phong trào thi đua công trình thanh niên, phần việc thanh niên, phong trào phát

huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tổ chức quản lý, sẵn sàng xung kích trên mặt trận kinh doanh...

2. Một số giải pháp chủ yếu.

a. Về quản trị nguồn nhân lực và phát triển đội ngũ

- Ổn định mô hình tổ chức Công ty, hoàn thiện bộ máy hoạt động của các đơn vị thông qua việc bố trí, sắp xếp nhân sự phù hợp, đủ năng lực để đảm bảo thực hiện tốt nhiệm vụ Công ty giao

- Kiểm soát chặt chẽ chi phí của các đơn vị, cải tiến các biện pháp kiểm soát tài chính, thông qua việc xây dựng định mức chi phí phù hợp và tăng sản lượng bán hàng để giảm chi phí đồng/lít. Nâng cao ý thức tiết kiệm của đội ngũ CBCNV trong việc sử dụng các nguồn lực chung của đơn vị phục vụ hoạt động SXKD.

- Chỉ đạo đơn vị chủ động xây dựng kế hoạch đào tạo nâng cao năng lực quản lý cho cán bộ chủ chốt của Công ty trước mắt và lâu dài trên cơ sở quy hoạch cán bộ đã được đăng bộ các cấp thông qua đến năm 2020 và giai đoạn 2020-2025.

- Tổ chức thực hiện hiệu quả các biện pháp đánh giá, rà soát, điều động, luân chuyển cán bộ, lao động tại các đơn vị trên cơ sở kết quả thực hiện nhiệm vụ của CBCNV hàng tháng, quý, năm để kịp thời bố trí, sắp xếp cho phù hợp nhằm tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng hiệu quả công việc.

b. Quản trị sản xuất kinh doanh phát triển thị trường

- Tập trung nguồn lực của Công ty và sự hỗ trợ của Tổng công ty để tổ chức xây dựng cơ chế chính sách và điều hành hiệu quả hoạt động kinh doanh.

- Cải tiến phương thức kinh doanh trong tất cả các khâu: từ điều hành nguồn, điều hành giá, chiết khấu cho đến công tác tiếp thị kinh doanh.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ làm công tác thị trường, thay đổi tư duy và quan điểm làm kinh doanh, đẩy mạnh hoạt động tiếp thị để chủ động tìm kiếm khách hàng thay vì thụ động chờ khách hàng; công tác chăm sóc khách hàng, tiếp xúc, thu thập thông tin khách hàng phải được đặc biệt chú trọng.

- Duy trì sản lượng bán hàng tại các vùng thị trường truyền thống đã được Tổng công ty phân công;

- Duy trì phát triển nhiều kênh bán hàng: khách hàng Đại lý, Tổng đại lý, khách hàng tiêu thụ trực tiếp, khách hàng công nghiệp lớn như: Than, Điện, Xi măng, Vận tải biển...

- Thực hiện các giải pháp nâng cao sản lượng bán lẻ tại các CHXD trong toàn hệ thống bằng các cơ chế chính sách đặc thù theo từng khu vực; đẩy mạnh công tác tiếp thị và tăng tính chủ động cho các cửa hàng trưởng phát triển thị trường.

c. Quản trị tài chính và đầu tư

- Bám sát qui hoạch phát triển hệ thống CHXD giai đoạn 2020 - 2025, tầm nhìn đến 2030 của Tổng công ty, chính sách phân vùng thị trường của Tổng công ty, trên cơ

- Lựa chọn các cơ hội đầu tư có hiệu quả để đầu tư dưới nhiều hình thức: thuê, mua lại, hợp tác liên doanh liên kết..vv

Chủ động cân đối việc sử dụng vốn trong hoạt động kinh doanh và đầu tư; tính toán hiệu quả giữa sử dụng vốn vay và hiệu quả phương án kinh doanh, đầu tư để đề xuất các biện pháp hữu hiệu về vốn phục vụ kịp thời hoạt động SXKD của đơn vị.

Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động nhiệm kỳ II(2015-2020) và định hướng hoạt động nhiệm kỳ III(2020-2025) của HĐQT Công ty CP Xăng dầu Dầu khí Thái Bình. Rất mong nhận được sự tin tưởng ủng hộ của Quý vị Cổ đông.

Nơi nhận: 

- TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**
CHỦ TỊCH



12/12