

TP. Hồ Chí Minh, ngày 25 tháng 3 năm 2020

**ĐỊNH HƯỚNG, KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH  
NĂM 2020**

Kính gửi: Quý cổ đông

Ngày 07/01/2020, Công ty tổ chức Tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) năm 2019 và Hội nghị Người lao động năm 2020. Trên cơ sở báo cáo của Tổng Giám đốc (TGD) và kết quả công tác quản lý, giám sát hoạt động SXKD của Hội đồng Quản trị (HĐQT) năm 2019; HĐQT Công ty đã tiến hành phân tích đầy đủ bối cảnh, dự báo tình hình và định hướng các hoạt động đầu tư, phát triển SXKD năm 2020 của Công ty như sau:

**I. DỰ BÁO TÌNH HÌNH NĂM 2020**

1. Tình hình thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, giá dầu biến động liên tục khó lường. Kinh tế thế giới tiếp tục xu hướng giảm, cộng với tác động từ dịch viêm phổi cấp do COVID-19 đã, đang và sẽ ảnh hưởng toàn diện đến tất cả các lĩnh vực kinh tế, xã hội của nước ta; ảnh hưởng tới tâm lý người dân trong xã hội, đặc biệt là lực lượng lao động, gây thiếu hụt lao động tức thời, gián đoạn chuỗi cung ứng và lưu chuyển thương mại, sản xuất kinh doanh bị đình trệ. Do đó, mức cầu về nhiên liệu trong nước thấp do sản xuất kinh doanh khó khăn, tiêu dùng giảm. Sản lượng kinh doanh nhiên liệu Quý 1/2020 của Công ty giảm nhiều so với cùng kỳ năm 2019.

2. Các công trình cải tạo cơ sở hạ tầng; việc phân luồng tuyến, hạn chế xe tải lưu thông vào nội đô theo quyết định số 23/2018/QĐ-UBND của Ủy ban nhân dân Thành phố đã hạn chế lượng xe vào nội đô Thành phố, tiếp tục ảnh hưởng đến kinh doanh bán lẻ xăng dầu của Công ty.

3. Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều, đặc biệt là sự gia tăng các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu theo dự thảo sửa đổi Nghị định 83/2014/NĐ-CP của Chính phủ về kinh doanh xăng dầu, nên thị trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt hơn, do đó mảng kinh doanh bán sỉ sẽ tiếp tục gặp nhiều khó khăn.

4. Nhiều khoản phí tăng cao như giá thuê đất, giá giao đất có thu tiền sử dụng đất, giá điện; các khoản chi phí bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp tăng theo lộ trình tăng lương tối thiểu vùng,...

5. Một số chi nhánh xăng dầu nằm trong dự án quy hoạch của Nhà nước, hợp đồng hợp tác kinh doanh hết hạn hoặc do đối tác chấm dứt trước thời hạn, hoặc hợp đồng tạm chờ UBND Thành phố xem xét pháp lý đất đai; nếu dự án quy hoạch triển khai trong năm 2020 hoặc Công ty không được tiếp tục gia hạn hợp đồng thì sẽ ảnh hưởng nhiều đến sản lượng kinh doanh của Công ty.



Từ những tác động trên và hầu hết các dự báo đều cho rằng kinh tế năm 2020 sẽ khó khăn nhiều hơn năm 2019, tăng trưởng kinh tế sẽ chậm lại. Vì vậy, kế hoạch phát triển SXKD năm 2020 của Công ty cũng được xây dựng dựa trên những đánh giá trên nhằm đảm bảo sự an toàn, ổn định và phát triển bền vững.

## **II. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2020**

1. Tập trung phát triển mảng kinh doanh nhiên liệu đặc biệt là kinh doanh bán lẻ xăng dầu, tìm kiếm mặt bằng để tiếp tục phát triển chi nhánh bán lẻ xăng dầu. Kinh doanh ổn định và hiệu quả.

2. Đánh giá, điều chỉnh, bổ sung những chính sách phát triển kinh doanh, chính sách đối với các dịch vụ kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế để thu hút khách hàng.

3. Đầu tư, khai thác hiệu quả cơ sở vật chất, kỹ thuật để gia tăng lợi thế cạnh tranh. Tiếp tục triển khai Dự án tổng kho xăng dầu tại Nhơn Trạch theo quy định.

4. Tiếp tục công tác quy hoạch cán bộ, đào tạo phát triển nguồn nhân lực luôn đáp ứng được các yêu cầu phát triển của Công ty, đáp ứng nhu cầu thay thế và bổ sung cán bộ. Tiếp tục xây dựng phong cách phục vụ chuyên nghiệp, ứng xử văn minh, lịch sự.

5. Gia tăng lợi ích cho người lao động, cổ đông và lợi ích cho cộng đồng.

## **III. CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH NĂM 2020**

- |                         |                 |
|-------------------------|-----------------|
| 1. Doanh thu            | : 3.000 tỷ đồng |
| 2. Lợi nhuận sau thuế   | : 25 tỷ đồng    |
| 3. Chi cổ tức tối thiểu | : 15 %          |

Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2020 của Công ty giảm so với năm 2019 do các nguyên nhân chủ quan, khách quan như phân dự báo trên.

## **IV. BIỆN PHÁP THỰC HIỆN**

### **1. Biện pháp để duy trì và phát triển sản xuất kinh doanh**

1.1. Thường xuyên nắm bắt thông tin thị trường để tính toán việc mua hàng và kế hoạch tồn kho để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

1.2. Tiếp tục nâng cao chất lượng dịch vụ và ứng xử văn minh với khách hàng. Kiểm soát chặt chẽ việc thực hiện Quy trình bán hàng để tạo niềm tin nhằm giữ và thu hút khách hàng.

1.3. Thực hiện đúng Quy trình kiểm soát hàng hóa, tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá nội bộ để đảm bảo số lượng, chất lượng hàng hóa và chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Đồng thời, đảm bảo an toàn tuyệt đối về mọi mặt hoạt động SXKD của Công ty.

1.4. Rà soát lại chính sách bán hàng để điều chỉnh cho linh hoạt hơn, giao hàng đúng thời gian, thực hiện tốt các hình thức khuyến mại, có chính sách chăm sóc khách hàng phù hợp. Cải tiến chính sách bán hàng theo hướng gia tăng chia sẻ lợi ích với khách hàng để tăng sản lượng và thị phần; đồng thời tăng cường dịch vụ hậu mãi để giữ và thu hút khách hàng. Nghiên cứu hỗ trợ đầu tư, nghiệp vụ, kỹ

năng bán hàng để phát triển mạng lưới nhận nhượng quyền bán lẻ xăng dầu, hệ thống đại lý.

1.5. Tìm kiếm mặt bằng, thuê đất các khu công nghiệp; mua hoặc thuê mặt bằng, cây xăng để phát triển thêm chi nhánh xăng dầu.

1.6. Duy trì, khai thác tối đa công suất cho thuê Tòa nhà COMECO, kho bãi; phát triển hợp tác kinh doanh; liên kết khai thác hiệu quả các mặt bằng còn trống của Công ty như xây dựng nhà xưởng, văn phòng cho thuê,.. Rà soát và sắp xếp lại kinh doanh để sử dụng hiệu quả hơn các mặt bằng.

1.7. Chia sẻ khó khăn với khách hàng thuê kho bãi, hợp tác kinh doanh như: giảm giá thuê, giảm lợi nhuận cố định,... để duy trì kinh doanh ổn định.

1.8. Duy trì chính sách thưởng cho các đơn vị, cá nhân tìm kiếm khách hàng mới có khả năng thanh toán tốt; giới thiệu cây xăng, địa điểm xây dựng cây xăng.

## **2. Biện pháp về đầu tư và phát triển cơ sở vật chất, khoa học công nghệ**

2.1. Đầu tư thêm trang thiết bị bán hàng hiện đại, đa dạng thẻ thanh toán, thanh toán điện tử không dùng tiền mặt,... để tăng lợi thế cạnh tranh, gia tăng tiện ích tốt nhất cho khách hàng.

2.2. Tiếp tục đầu tư máy móc, thiết bị, sửa chữa nâng cấp CNXD để phục vụ kinh doanh, quản lý và đảm bảo an toàn, phòng chống cháy nổ. Thực hiện tốt các quy định trong kinh doanh xăng dầu.

2.3. Tiếp tục xây dựng kế hoạch chuyển hướng đầu tư tại một số mặt bằng của Công ty.

2.4. Đầu tư phần mềm tin học quản lý tổng thể COMECO để nâng cao hiệu quả quản lý.

2.5. Tiếp tục triển khai áp dụng sáng kiến, giải pháp mới để tiết kiệm và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

## **3. Biện pháp về phát triển nguồn nhân lực**

3.1. Rà soát, đánh giá lại đội ngũ cán bộ quy hoạch, bổ sung quy hoạch và đào tạo theo kế hoạch sử dụng. Thực hiện công tác tuyển dụng, đào tạo, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ theo đúng quy trình trong Hệ thống Quản trị chất lượng của Công ty. Rà soát, cơ cấu hợp lý nguồn nhân lực để đáp ứng nhu cầu công việc.

3.2. Thường xuyên cập nhật các kiến thức về chuyên môn, về pháp luật, về kinh tế, xã hội; nâng cao hơn nữa tinh thần sáng tạo, trách nhiệm, gương mẫu của đội ngũ cán bộ quản lý.

3.3. Thực hiện đối thoại với người lao động theo quy định nhằm nắm bắt nhu cầu, mong muốn của người lao động để thực hiện công tác lãnh đạo tư tưởng cho phù hợp và xử lý các thông tin nhằm đáp ứng nguyện vọng người lao động để khuyến khích nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

3.4. Rà soát lại Quy chế tiền lương, tiền thưởng để tiền lương, tiền thưởng thực sự phát huy tính chất đòn bẩy phát triển kinh doanh và thu hút lao động chất xám.

3.5. Phát huy hơn nữa vai trò các đoàn thể để thực hiện hiệu quả phong trào thi đua nhằm nâng cao năng suất lao động, phát huy dân chủ cơ sở và phát triển Văn hóa, Thương hiệu COMECO.

#### 4. Các biện pháp về tổ chức và quản lý

4.1. Nâng cao hơn nữa chất lượng công tác quản trị, đảm bảo tuyệt đối an toàn về tài sản, hàng hóa, tiền hàng trong hoạt động SXKD.

4.2. Thực hiện triệt để các giải pháp để tiết giảm chi phí, rà soát đánh giá kỹ lại công tác quản lý tài sản, quản lý vật tư sửa chữa, quản lý vốn, quản lý đầu tư, quản lý công nợ để nâng cao hiệu quả kinh doanh, đảm bảo thu nhập, cải thiện đời sống người lao động.

4.3. Kiểm soát chặt chẽ các thiết bị đo lường, thực hiện hiệu chuẩn, kiểm định, bảo trì, bảo dưỡng máy móc thiết bị theo quy định. Đảm bảo hàng hóa cung cấp ra thị trường đủ về số lượng, đúng về chất lượng; thực hiện văn minh thương mại bán hàng. Phát huy tốt vai trò kiểm tra, giám sát của cán bộ quản lý các đơn vị trực thuộc.

4.4. Quản lý chặt chẽ nguồn vốn, đáp ứng vốn kịp thời cho kinh doanh, cho các dự án đầu tư. Quản lý chặt chẽ tình hình kinh doanh và công nợ; chủ động trong công tác giám sát, kiểm tra nhằm giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh.

4.5. Xử lý thông tin kịp thời để có quyết định kinh doanh phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả. Quán triệt các quy định, chính sách đến từng người lao động để người lao động thấu hiểu và thực hiện tốt.

4.6. Quản lý chặt chẽ công tác phòng chống cháy nổ và huấn luyện thường xuyên công tác chữa cháy để ứng phó kịp thời các sự cố, giảm thiểu rủi ro.

4.7. Duy trì và nâng cao hiệu quả các phong trào thi đua, khen thưởng và nhân rộng các điển hình tiên tiến.

Kính thưa Đại hội,

Trên đây là dự báo và định hướng, kế hoạch của HĐQT cho hoạt động của Công ty năm 2020. HĐQT rất mong nhận được sự góp ý của các cổ đông và hy vọng cổ đông, người lao động tiếp tục đoàn kết, nỗ lực, tập trung thực hiện tốt kế hoạch để phát triển kinh doanh hiệu quả.

Sau cùng, HĐQT xin kính chúc Quý đại biểu, Quý cổ đông, người lao động Công ty lời chúc sức khỏe, hạnh phúc và thịnh vượng, chúc Đại hội thành công tốt đẹp.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông. ✓



Lê Văn Nghĩa