

TP. Hồ Chí Minh, ngày 01 tháng 4 năm 2022

**ĐỊNH HƯỚNG, KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2022  
VÀ NHIỆM KỶ VI (2022 - 2026)**

**I. DỰ BÁO TÌNH HÌNH, NHỮNG TÁC ĐỘNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN  
SXKD CỦA CÔNG TY**

1. Tình hình thế giới, trong nước có những thuận lợi, cơ hội và khó khăn, thách thức đan xen, nhưng khó khăn, thách thức nhiều hơn. Dịch Covid-19 vẫn diễn biến phức tạp, nguy hiểm. Những căng thẳng về chính trị giữa các nước, đặc biệt cuộc xung đột vũ trang giữa Nga-Ukraine và các lệnh trừng phạt của phương Tây nhằm vào Nga ảnh hưởng tới hàng loạt quốc gia trên toàn cầu, giá cả hàng hóa tăng cao, đặc biệt là giá dầu thế giới biến động khó lường (thời gian cuối tháng 2/2022 đến tháng 3/2022 giá xăng dầu tăng nhanh (từ 100 USD/thùng lên gần 140 USD/thùng), nguy cơ gia tăng lạm phát trên toàn cầu, tăng trưởng kinh tế sẽ bị chậm lại.

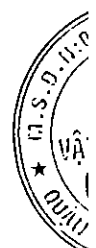
2. Biến động của giá xăng dầu thế giới sẽ tác động mạnh đến nền kinh tế và nguồn cung của thị trường xăng dầu nước ta, có những thời điểm nguồn cung xăng dầu từ các doanh nghiệp đầu mối rất hạn chế nên kinh doanh của Công ty có khó khăn. Mặt khác, thù lao xăng dầu giảm mạnh nên hiệu quả kinh doanh Quý I/2022 của Công ty lỗ.

3. Sau đại dịch Covid-19, nhiều doanh nghiệp (nhất là dịch vụ du lịch) vẫn chưa có cơ hội để phục hồi; nhiều doanh nghiệp khác cũng không thể tự phục hồi, đang trong giai đoạn chờ các gói hỗ trợ tài chính và hỗ trợ từ Chính phủ nên ảnh hưởng đến sản lượng bán xăng dầu của Công ty.

4. Nghị định 95/2021/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định 83/2014/NĐ-CP về kinh doanh xăng dầu có hiệu lực thi hành từ đầu năm 2022. Với quy định 10 ngày điều chỉnh giá 01 lần sẽ gây không ít khó khăn cho công tác quản lý và kinh doanh xăng dầu của Công ty. Ngoài ra, sự đa dạng nguồn hàng với sự cạnh tranh khốc liệt về giá của các doanh nghiệp đầu mối, thương nhân phân phối sẽ ảnh hưởng nhiều đến mảng kinh doanh bán sỉ của Công ty.

5. Việc phân luồng giao thông, thi công các công trình hạ tầng (cầu, đường), các dự án cải tạo nâng đường chống ngập, thoát nước, việc cấm xe tải lưu thông trong nội đô vào ban ngày, việc quy định nhập xăng dầu ban đêm,... tiếp tục ảnh hưởng đến kinh doanh các chi nhánh xăng dầu (CNXD).

6. Thành phố phát triển nhiều tuyến đường vành đai và di dời các cơ sở sản xuất kinh doanh ra ngoại thành nên hoạt động kinh doanh của các CNXD trong nội đô sẽ có nhiều khó khăn. Số cửa hàng xăng dầu hiện hữu của Công ty có xu hướng giảm do đối tác có thay đổi về sở hữu, tạm dừng để thực hiện các



thủ tục về đất đai hoặc phải áp dụng tổ chức đấu giá cho thuê nên cơ hội để tiếp tục thuê được của Công ty là rất thấp. Mặt khác, giá đất tăng cao và nhanh, các thủ tục về quản lý đầu tư, xây dựng phức tạp, chồng chéo nên việc tìm kiếm mặt bằng mới để đầu tư phát triển mạng lưới bán lẻ xăng dầu của Công ty gặp nhiều khó khăn.

6. Khoa học kỹ thuật phát triển nhanh. Chính phủ tạo điều kiện thuận lợi, khuyến khích các doanh nghiệp chuyển đổi công nghệ để thực hiện các mục tiêu vì môi trường. Xu hướng tiêu dùng nhiên liệu thay đổi theo hướng nhiên liệu sạch, sử dụng xe điện, nên Công ty phải có sự đầu tư thay đổi cho phù hợp.

7. Nhiều khoản chi phí tiếp tục tăng cao: tiền thuê cửa hàng xăng dầu, tiền điện, nước; chi phí phòng chống dịch Covid-19; các chi phí bảo hiểm đóng cho người lao động (BHXH, BHYT, BHTN, BHTNLĐ-BNN) tăng theo lộ trình của Nhà nước; chi phí đầu tư cải tạo, mở rộng mặt bằng CNXD cho phù hợp với quy định pháp luật và đảm bảo hoạt động kinh doanh.

## **II. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2026 VÀ KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2022**

### **1. Mục tiêu tổng quát**

Mục tiêu chiến lược của COMECO đến năm 2026: “Tiếp tục công tác phòng chống dịch Covid-19, đảm bảo tuyệt đối an toàn trong quá trình SXKD. Tập trung phát triển hệ thống bán lẻ xăng dầu, đầu tư mới và từng bước hiện đại hóa hệ thống cửa hàng hiện hữu; khai thác tối đa các mặt bằng của Công ty để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Đầu tư công nghệ, triển khai áp dụng kinh tế số để nâng cao hiệu quả quản lý, kinh doanh. Chú trọng công tác phát triển nguồn nhân lực và tăng cường các giải pháp khuyến khích, động viên người lao động sáng tạo, phát huy năng lực để phát triển kinh doanh bền vững”

### **2. Mục tiêu cụ thể**

2.1. Nâng cao thị phần kinh doanh xăng dầu; giữ ổn định và phát triển các khách hàng truyền thống, hệ thống nhượng quyền thương mại, đại lý bán lẻ xăng dầu.

2.2. Đầu tư phát triển CNXD mới ở những vị trí chiến lược và những khu vực có tiềm năng phát triển cao, đặc biệt ở các khu công nghiệp, khu dân cư.

2.3. Đầu tư nâng cấp, mở rộng các CNXD hiện hữu để thu hút khách hàng, gia tăng sản lượng bán.

2.4. Đầu tư công nghệ sản xuất kinh doanh và quản lý theo hướng hiện đại. Nghiên cứu phát triển kinh tế số, kinh doanh các ngành hàng khác bổ trợ cho CNXD và khai thác tối đa diện tích tại CNXD.

2.5. Đầu tư khai thác hiệu quả cơ sở vật chất, kỹ thuật để gia tăng lợi thế cạnh tranh. Khai thác hiệu quả các mặt bằng hiện hữu, trong đó chú ý đến việc gia tăng tiện ích trong các mặt bằng kinh doanh xăng dầu.

2.6. Tập trung phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng nhu cầu phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty. Đảm bảo việc làm và đời sống cho NLĐ.

2.7. Bảo toàn và phát triển nguồn vốn; quản lý an toàn tài chính, sử dụng vốn hiệu quả phù hợp với chiến lược phát triển của Công ty.

2.8. Duy trì và cải tiến HTQLCLTD. Tuân thủ các quy định của pháp luật, đảm bảo công tác an toàn cháy nổ tại các CNXD. Bảo vệ môi trường sinh thái và bảo vệ sức khỏe cộng đồng.

2.9. Tiếp tục xây dựng Văn hóa và phát triển thương hiệu COMECO bền vững trên thương trường để tăng khả năng cạnh tranh trên tất cả các lĩnh vực hoạt động của Công ty.

### **3. Kế hoạch SXKD năm 2022**

Từ những định hướng trên, HĐQT Công ty trình ĐHCĐ Kế hoạch SXKD năm 2022 như sau:

- Doanh thu : 3.500 tỷ đồng
- Lợi nhuận sau thuế: 30 tỷ đồng
- Chi cổ tức tối thiểu: 15 %

### **III. BIỆN PHÁP THỰC HIỆN**

#### **1. Biện pháp phát triển sản xuất kinh doanh**

1.1. Thường xuyên nắm bắt thông tin thị trường để có chính sách kinh doanh hợp lý, đạt hiệu quả cao. Tiếp tục rà soát bố trí mặt bằng, cơ sở vật chất kỹ thuật các CNXD cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng, phát triển các dịch vụ gia tăng trong khuôn viên CNXD.

1.2. 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.

1.3. 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 duy trì ổn định và phát triển hệ thống nhượng quyền thương mại, đại lý bán lẻ xăng dầu.

1.4. Giữ và đầu tư phát triển hệ thống chi nhánh bán lẻ xăng dầu dưới nhiều hình thức như: đàm phán kéo dài thời hạn hợp đồng thuê/ hợp tác kinh doanh cửa hàng bán lẻ xăng dầu hiện hữu; thuê đất các khu công nghiệp; mua hoặc thuê mặt bằng, cây xăng, ...

1.5. Tập trung khai thác tối đa công suất cho thuê Tòa nhà COMECO và các mặt bằng trống của Công ty.

1.6. 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.

1.7. Quản lý công nợ chặt chẽ, hợp lý. Đảm bảo an toàn tài chính.

1.8. Áp dụng rộng rãi phương thức thanh toán không dùng tiền mặt để thu hút khách hàng và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

## **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, tiếp tục đa dạng hình thức thanh toán qua các loại thẻ ngân hàng, thanh toán điện tử. Nghiên cứu phát triển kinh tế số.

2.2. Đầu tư sửa chữa, cải tạo, mở rộng các chi nhánh xăng dầu cho phù hợp với quy định của Nhà nước và tình hình kinh doanh. Mở rộng kinh doanh ở các CNXD còn tiềm năng như: đầu tư xây mới hoặc mở thêm các tiểu đảo; khai thác hiệu quả các mặt bằng còn trống,...

2.3. Tiếp tục đầu tư máy móc, trang thiết bị công nghệ cao để phục vụ cho hoạt động kinh doanh, quản lý và đảm bảo an toàn, phòng chống cháy nổ.

2.4. Tiếp tục xây dựng kế hoạch chuyển hướng đầu tư tại một số mặt bằng của Công ty. Đầu tư thiết bị và công nghệ để chuẩn bị cho việc triển khai kinh doanh nhiên liệu sạch, nghiên cứu hợp tác phát triển dịch vụ trạm sạc xe điện.

2.5. Tiếp tục phối hợp cùng các cơ quan chức năng tỉnh Đồng Nai để thực hiện các hồ sơ, thủ tục bồi thường theo Quyết định 2124/QĐ-UBND ngày 23/6/2021 của UBND tỉnh Đồng Nai về việc thu hồi đất Dự án Tổng kho xăng dầu COMECO tại Nhơn Trạch, Đồng Nai theo hình thức Công ty tự nguyện trả lại đất Dự án.

2.6. Thực hiện tốt phần mềm hóa đơn điện tử phục vụ SXKD.

2.7. 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. 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. Thực hiện đối thoại với người lao động để thực hiện công tác lãnh đạo tư tưởng cho phù hợp và xem xét giải quyết nhanh các ý kiến của người lao động để khuyến khích nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

3.3. Tiếp tục rà soát 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.

3.4. Phân cấp, phân quyền giải quyết công việc theo hướng chủ động trong thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, quản lý, điều hành và tự chịu trách nhiệm về quyết định của mình để nâng cao hiệu quả.

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. Duy trì thực hiện các biện pháp phòng chống dịch Covid-19 đảm bảo an toàn cho người lao động và ổn định hoạt động SXKD. 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. Quán triệt các quy định, chính sách đến từng NLĐ để NLĐ hiểu và thực hiện tốt. Lãnh đạo ổn định tư tưởng NLĐ. Chăm lo tốt đời sống vật chất và tinh thần cho NLĐ. Thực hiện tốt việc quản lý và động viên NLĐ, đoàn kết nhất trí trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao. Tạo môi trường làm việc an toàn, thân thiện; xây dựng nền văn hóa Công ty mạnh để thu hút và giữ chân nhân viên giỏi.

4.3. Bố trí cá kíp bán hàng phù hợp hơn để gia tăng sản lượng bán hàng; thực hiện triệt để các giải pháp để tiết giảm chi phí và đảm bảo thu nhập, cải thiện đời sống người lao động.

4.4. 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.

4.5. 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.

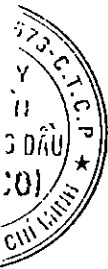
4.6. Quản lý chặt chẽ công tác phòng chống cháy nổ và huấn luyện thường xuyên công tác chữa cháy để ứng phó kịp thời các sự cố, giảm thiểu rủi ro.

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

4.8. Duy trì và cải tiến Hệ thống Quản lý Chất lượng Toàn diện ISO 9001:2015.

Kính thưa Đại hội,

Do tình hình biến động địa chính trị thế giới, đặc biệt là cuộc chiến tranh Nga-Ukraine đã làm thị trường xăng dầu thế giới biến động rất phức tạp, kinh doanh của các doanh nghiệp xăng dầu tại Việt Nam gặp quá nhiều khó khăn và thua lỗ. Việc dự báo tình hình để hoạch định kinh doanh cho năm 2022 và những năm tiếp theo là rất khó lường; vì vậy, HĐQT kính đề nghị ĐHCĐ giao cho HĐQT căn cứ vào tình hình kinh doanh thực tế để xem xét và quyết định điều chỉnh chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận sau thuế năm 2022 cho phù hợp, sau đó trình ĐHCĐ lần gần nhất thông qua nội dung báo cáo điều chỉnh (nếu có). Hàng năm, HĐQT sẽ báo cáo và trình ĐHCĐ kế hoạch năm cho phù hợp với tình hình thực tế.



Trên đây là dự báo và định hướng, kế hoạch của HĐQT cho hoạt động SXKD của Công ty năm 2022 và nhiệm kỳ VI (2022-2026). 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.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH



CÔNG TY  
CỔ PHẦN  
VẬT TƯ - XĂNG DẦU  
(COMECO)  
QUẬN 3 - TP. HỒ CHÍ MINH

*Phạm Văn Choai*