

Số: 109 /PTHH-BC

Hải Phòng, ngày 20 tháng 4 năm 2021

## **BÁO CÁO**

**Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2020 và  
phương hướng, nhiệm vụ, kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021  
Công ty cổ phần Phát triển Hàng hải

Theo phân công của Hội đồng quản trị Công ty, Ban điều hành Công ty xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 Công ty cổ phần Phát triển Hàng hải về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2020 và phương hướng, nhiệm vụ, kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 của Công ty, cụ thể như sau:

### **PHẦN THỨ NHẤT**

#### **TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020**

##### **1. Kết quả hoạt động SXKD 2020:**

###### **1.1 Đặc điểm tình hình:**

Công ty bước vào thực hiện kế hoạch năm 2020 trong tình hình có rất nhiều khó khăn. Việc kinh doanh khai thác kho bãi container do cung đã vượt cầu trong nhiều năm dẫn đến cạnh tranh ngày càng quyết liệt. Đại dịch Covid 19 làm đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu dẫn đến tình trạng thiếu hụt container của các hãng tàu làm ảnh hưởng lớn đến sản lượng kho bãi. Do ảnh hưởng của dịch bệnh nên một số nhà máy dừng hoạt động sản xuất tạm thời, một số nhà máy hoạt động cầm chừng nên cũng ảnh hưởng lớn đến hoạt động vận tải.

###### **1.2 Kế hoạch chỉ tiêu năm 2020:**

- Doanh thu : 235.500.000.000 đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 8.000.000.000 đồng
- Nộp ngân sách : Theo quy định

###### **1.3 Kết quả thực hiện năm 2020:**

- Doanh thu : 238.806.000.000 đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 14.240.000.000 đồng
- Nộp ngân sách : Theo quy định

Tổng doanh thu: 238,806 tỷ đồng, đạt 101,4% kế hoạch và bằng 98,6 % so với thực hiện năm 2019.

- Lợi nhuận trước thuế: 14,240 tỷ đồng đạt 178 % kế hoạch và bằng 182 % so với thực hiện năm 2019

Trong số doanh thu/lợi nhuận trên, năm 2020, Công ty có phần tu nhập khác là 2,5 tỷ đồng từ việc Nhà nước hỗ trợ, bồi thường giá trị tài sản trên đất khi thu hồi 1.288m<sup>2</sup> đất tại ICD Gia Lâm, Hà Nội.



## **1.4 Đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh năm 2020**

### **1.4.1 Dịch vụ kho bãi:**

Dịch vụ kho bãi chủ yếu vẫn là hợp tác kinh doanh với các đơn vị truyền thống và cung cấp dịch vụ cho các hãng container leasing. Năm 2020 tương đối thuận lợi trong 06 tháng đầu năm đối với dịch vụ khai thác container leasing tuy nhiên từ tháng 07/2020 đến nay, do ảnh hưởng của dịch Covid 19 lượng container đóng hàng XNK thiếu hụt trầm trọng tại VN, các hãng LEASING mà depot chúng ta khai thác cho thuê gần hết nên stock giảm mạnh trên depot kéo theo dịch vụ nâng hạ, sửa chữa cũng giảm theo và dự kiến stock tiếp tục duy trì mức thấp trong quý 1/2021.

### **1.4.2 Dịch vụ vận tải:**

Thị trường vận tải bộ năm 2020 tiếp tục là một năm nhiều khó khăn. Ảnh hưởng của đại dịch Covid 19 và lượng cung vượt cầu dẫn đến giá cước bị cạnh tranh gay gắt và không thể tăng được mặc dù các chi phí đầu vào tăng cao.

Thị trường dịch vụ giao nhận vận chuyển container năm 2020 ổn định, Công ty đã xây dựng mối quan hệ hợp tác với các khách hàng Nhật, Hàn Quốc được đầu tư quy mô với công trình hiện đại, tiên tiến hình thành nên dịch vụ chuỗi tạo giá trị gia tăng cho Công ty.

Thị trường vận tải hàng rời Công ty vẫn tiếp tục các chuyến vận tải đường biển và sà lan cho các khách hàng đạm và sắt thép. Ngoài ra Công ty chủ động tham gia với các thành viên TCT vào các chuỗi cung ứng dịch vụ cho khách hàng lớn.

### **1.4.3 Dịch vụ cung cấp nhiên liệu:**

Đặc điểm của dịch vụ cấp nhiên liệu là ảnh hưởng nhiều bởi nhân tố khách quan: giá dầu thế giới, điều hành kinh tế vĩ mô của Nhà nước. Theo Nghị định 83 của Bộ Công thương quản lý giá dầu bán ra, giá đầu vào phụ thuộc đầu mối Petrolimex nên hiệu quả của đơn vị ảnh hưởng rất nhiều bởi chính sách Nhà nước. Lợi nhuận của dịch vụ này chủ yếu phụ thuộc vào chiết khấu của các doanh nghiệp đầu mối. Do ảnh hưởng của đại dịch Covid 19 dẫn đến giá dầu biến động mạnh khó lường, chiết khấu có lúc âm nhưng có lúc cao hơn bình thường.

## **1.5. Nguyên nhân và các yếu tố tác động đến kết quả sản xuất kinh doanh**

### **1.5.1 Nguyên nhân khách quan**

+ Thị phần khai thác container shipping dành cho các doanh nghiệp khai thác depot đơn thuần ngày càng thu hẹp do các hãng tàu nước ngoài có xu hướng liên doanh, liên kết với các cảng biển hoặc tự tổ chức khai thác để khép kín dịch vụ, hạn chế sử dụng các bãi container ngoài dẫn đến sự cạnh tranh rất quyết liệt giữa các doanh nghiệp khai thác depot. Bên cạnh đó, phương thức sử dụng container Round Use quay vòng container giữa các nhà máy đang bắt đầu được vận hành và hiệu quả giảm thiểu chi phí và thời gian cho khách hàng.

+ Tại Hải Phòng, các hãng tàu nước ngoài đã giảm khai thác các tàu cỡ nhỏ và đưa tàu mẹ vào khai thác tại cảng Lạch Huyện nên sản lượng container tại khu vực Chùa Vẽ và Đình Vũ ngày càng giảm. Các depot của Công ty đều có vị trí địa lý cách xa trung tâm cảng Đình Vũ nên gần như không thể cạnh tranh được với các doanh nghiệp khác.

+ Tại TP. HCM các depot của Công ty nằm tại các vị trí gần các cụm công nghiệp, xa cảng nên có sự cạnh tranh gay gắt về phương thức tiếp cận hãng tàu trong việc sử dụng depot. Các khu đất đều không có cơ sở pháp lý đầy đủ, đất thuê ngắn hạn hàng năm và bị nằm trong quy hoạch đã ảnh hưởng rất nhiều đến công tác đầu tư, duy tu, sửa chữa dẫn đến làm giảm tính cạnh tranh và rất khó khăn trong công tác duy trì, phát triển khách hàng container shipping.



+ Tại TP. Hồ Chí Minh tiếp tục xảy ra tranh chấp đất đai với các hộ dân, các hộ dân tự ý rào chắn bằng cọc bê tông và giăng dây kẽm gai một phần bãi container Nam Hòa, thậm chí còn chắn ngang đường ra vào của bãi container khiến các phương tiện không thể ra vào đã ảnh hưởng rất lớn đến việc hợp tác kinh doanh tại bãi container Nam Hòa..

+ Dịch vụ vận tải thường xuyên bị các nhà vận chuyển mới cạnh tranh phá giá khiến Vimadeco phải chia sẻ giảm sản lượng và giảm giá cước.

+ Ảnh hưởng của đại dịch Covid 19 tác động đến toàn bộ nền kinh tế, gây ra gián đoạn trong chuỗi cung ứng toàn cầu và ảnh hưởng gây mất cân bằng trong lượng hàng hóa xuất nhập khẩu.

#### *1.5.2. Nguyên nhân chủ quan:*

- Công ty không dùng vốn vay trong công tác đầu tư, chưa thể tăng vốn điều lệ do thời điểm chưa phù hợp nên rất khó khăn trong việc tìm kiếm quỹ đất phù hợp để đầu tư kho, bãi tại Hải Phòng và Tp. Hồ Chí Minh.

- Khó khăn trong cạnh tranh với các đơn vị tư nhân bên ngoài về cơ chế chính sách cho tuyển dụng, cho khách hàng để phát triển thị trường, tìm kiếm khách hàng mới.

- Công nợ gối đầu cao nên gặp khó khăn về dòng tiền trong hoạt động sản xuất kinh doanh và công tác đầu tư. Đối với một số công nợ quá hạn nên phải trích lập dự phòng cũng ảnh hưởng đến hiệu quả của Công ty. Mặc dù Công ty cũng thường xuyên đôn đốc thu hồi công nợ nhưng do ngành vận tải là ngành rủi ro cao nên bản thân khách hàng cũng gặp rủi ro trong vận chuyển và ảnh hưởng đến nguồn tiền của họ.

## **2. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu về đầu tư và mua sắm trang thiết bị năm 2020**

### ***2.1 Hạng mục đã và đang thực hiện:***

Năm 2020, Vimadeco chưa thực hiện các hạng mục đầu tư theo kế hoạch.

Các hạng mục bổ sung ngoài kế hoạch, đã được HĐQT Công ty thông qua:

- Cung cấp, lắp đặt cây dầu di động tại Bãi container Đông Hải: 148,5 triệu đồng, thực hiện trong Quý IV năm 2020;

- Xây dựng công Bãi container Đông Hải: 199,8 triệu đồng, thực hiện trong Quý IV năm 2020.

### ***2.2 Các hạng mục chưa thực hiện theo kế hoạch:***

- Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư 03 dự án Khu chung cư Phước Long A, Khu nhà ở Phước Bình và dự án tại ICD Phước Long tại Tp.Hồ Chí Minh. Kế hoạch vốn cho năm 2020 là 500.000.000 đồng để thanh toán cho các hợp đồng tư vấn pháp lý cho quá trình HTKD, HTĐT. Do Công ty và đối tác là Liên danh An Phú – Ngọc Việt không thống nhất được một số điều khoản HTKD, HTĐT nên chưa triển khai được.

- Khôi phục một số hạng mục ICD Gia Lâm sau khi bị Nhà nước thu hồi 1.288m<sup>2</sup> đất: 500.000.000 đồng. Chi nhánh Hà Nội chưa thỏa thuận được với cơ quan chức năng về vị trí mở cổng ICD nên chưa khôi phục được hệ thống cổng, tường rào, thoát nước. Dự kiến, Vimadeco sẽ thực hiện trong năm 2021;

- Đầu tư 01 bãi container tại Quận 9, Tp.HCM diện tích 20.000m<sup>2</sup>: Kinh phí dự kiến cho năm 2020 là 2.000.000.000 đồng: Chi nhánh HCMC chưa tìm được quỹ đất phù hợp để thực hiện;

- Đầu tư 05 xe container tại Hải Phòng: Kinh phí dự kiến là 6.000.000.000 đồng: Thị trường vận tải tiếp tục khó khăn, lượng hàng và giá cước vận tải giảm nên đầu tư xe container tại thời điểm hiện tại chưa hợp lý;



- Xây dựng tường rào cây dầu tại Chi nhánh Bà Rịa Vũng Tàu: 200.000.000 đồng; Chi nhánh BRVT chưa thực hiện, Chi nhánh BRVT sẽ thực hiện khi có yêu cầu của cơ quan chức năng.

### **3. Chuyển nhượng tài sản gắn liền với đất tại ICD Gia Lâm:**

Vimadeco đang sử dụng khai thác ICD Gia Lâm theo hợp đồng thuê đất hàng năm. Từ ngày 03/07/2017 đến 23/10/2019, Công ty đã có các văn bản trình Tổng công ty Báo cáo kê khai và đề xuất phương án sắp xếp lại, xử lý đối với cơ sở nhà, đất tại ICD Gia Lâm là chuyển nhượng tài sản trên đất thông qua hình thức đấu giá, quy phạm pháp luật áp dụng theo Nghị định số 167/2017/NĐ-CP ngày 31/12/2017 của Chính phủ về sắp xếp lại, xử lý tài sản công.

Ngày 06/11/2020, sau khi xin ý kiến của các Bộ ban ngành, Tổng công ty ban hành văn bản số 2624/HHVN-ĐT về việc phương án sắp xếp lại, xử lý đối với cơ sở nhà đất tại ICD Gia Lâm, Hà Nội. Theo đó, việc thực hiện xử lý tài sản trên đất tại ICD Gia Lâm theo quy định của pháp luật về đất đai, pháp luật về doanh nghiệp và các quy định khác có liên quan.

### **4. Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư các tại ICD Phước Long, Khu chung cư Phước hợp Phước Long A và Khu nhà ở Phước Bình tại quận 9, Tp.Hồ Chí Minh:**

Việc HTKD, HTĐT với đối tác tại các dự án ICD Phước Long, dự án Phước Long A chưa triển khai được chủ yếu do điều khoản quy định Công ty phải chiếm tỷ lệ chi phối (51%) trong hợp đồng HTKD hoặc trong pháp nhân mới thực hiện HTĐT và việc Công ty chưa được ký kết hợp đồng HTKD, HTĐT với đối tác.

Đề tư vấn pháp lý trong việc HTKD, HTĐT, Công ty đã ký kết hợp đồng với các đơn vị tư vấn pháp lý đề tư vấn cho Công ty xem xét, đánh giá quá trình đã thực hiện và đề xuất các giải pháp để đẩy nhanh tiến độ thực hiện HTKD, HTĐT các dự án.

### **5. Các vấn đề khác liên quan đến quản lý, sử dụng đất của Công ty tại Tp.Hồ Chí Minh.**

#### **5.1. Về việc bồi thường GPMB XLHN:**

Ngày 24/7/2020, Công ty đã có văn bản số 140/PTHH-TH gửi Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh kiến nghị xem xét hỗ trợ, bồi thường GPMB trên diện tích đất Công ty đã bàn giao thuộc lộ giới xa lộ Hà Nội.

Ngày 20/10/2020, Ban đổi mới quản lý doanh nghiệp có văn bản số 389/ĐMDN gửi UBND Tp.Hồ Chí Minh về việc thực hiện chỉ đạo Công văn số 3314/UBND-ĐT của UBND thành phố. UBND thành phố đã chuyển văn bản đề Sở Tài nguyên và Môi trường nghiên cứu, tham mưu theo quy định.

#### **5.2. Báo cáo cập nhật phương án và kế hoạch di dời ICD Phước Long theo quy hoạch của Tp.Hồ Chí Minh:**

Ngày 22/02/2021, Công ty đã phát hành và trình UBND Tp.Hồ Chí Minh, Sở Tài nguyên và Môi trường Thành phố Báo cáo cập nhật Phương án di dời ICD Phước Long theo quy hoạch của Tp.Hồ Chí Minh.

### **6. Việc thoái vốn đầu tư tại Công ty TNHH sửa chữa tàu biển Vinalines:**

Trong năm 2020, Công ty đã cử ông Nguyễn Công Hiếu làm KSV của Công ty tại VNLSY thay thế nhân sự cũ đã nghỉ việc.

Căn cứ quy định của Luật doanh nghiệp 2020, Công ty đã phối hợp với VNLSY thực hiện các thủ tục trình Sở KHĐT tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu cấp điều chỉnh Giấy Chứng nhận đăng ký doanh nghiệp của VNLSY với vốn điều lệ bằng vốn thực góp của các bên.



## **7. Cơ sở vật chất, trang thiết bị, phương tiện Công ty:**

### **7.1. Khu vực Hải Phòng**

Cơ sở vật chất:

- Trụ sở văn phòng 11 Võ Thị Sáu: Diện tích sử dụng đất 376m<sup>2</sup>. Trụ sở văn phòng được xây từ lâu, cuối năm 2019, Công ty đã sửa chữa, nâng cấp tạm đạt yêu cầu để sử dụng, tuy nhiên, Công ty sẽ phải duy tu, sửa chữa hàng năm. Do có sự chông lán với Chi cục Hàng Hải nên đến nay Công ty chưa hoàn tất được thủ tục pháp lý chứng nhận quyền sử dụng đất;

- Depot Chùa Vẽ và Depot Đông Hải: 02 depot được đầu tư, xây dựng từ 1998 đến 2004 gắn với cụm cảng container Đoạn Xá, Transvina, Greenport, Chùa Vẽ' đến nay, hiệu quả khai thác container giảm mạnh do các hãng tàu chuyển xuống khai thác tại khu vực Đình Vũ, Lạch Huyện. Tình trạng cơ sở vật chất xuống cấp, phải duy tu, bảo dưỡng hàng năm.

Phương tiện, thiết bị: Tại Hải Phòng, Công ty sử dụng 01 xe nâng hàng và 03 xe nâng vỏ container, tình trạng đã cũ, trong quá trình khai thác phải thường xuyên sửa chữa. Đội xe vận tải bao gồm 10 đầu kéo và rơ moóc đang hoạt động bình thường.

### **7.2. Chi nhánh Hà Nội**

Cơ sở vật chất: ICD Gia Lâm có diện tích sử dụng đất 8852,5 m<sup>2</sup> (sau khi bị thu hồi 1288m<sup>2</sup> đất). Được đưa vào khai thác từ 1996, đến nay ICD Gia Lâm đã mất lợi thế cạnh tranh do nằm xa các khu công nghiệp, diện tích nhỏ, hạ tầng khai thác lạc hậu, chi phí thuê đất tăng cao. ICD Gia Lâm đã chấm dứt hoạt động địa điểm làm thủ tục hải quan theo Quyết định số 2733/QĐ-BTC ngày 23/12/2019 của Bộ Tài Chính.

Phương tiện, thiết bị: 01 xe nâng hàng Kalmar sản xuất 1998 đã cũ, hiện hoạt động bình thường.

### **7.3. Khu vực Hồ Chí Minh,**

Cơ sở vật chất:

- Văn phòng: Năm 2015, Công ty đã đầu tư 07 căn hộ liền tổng diện tích 280m<sup>2</sup> làm văn phòng cho Chi nhánh Tp.HCM và Chi nhánh Bà Rịa Vũng Tàu. Hiện cơ sở vật chất trong điều kiện tốt và phát huy được hiệu quả sử dụng;

- ICD Phước Long: Diện tích đất thuê của Nhà nước 18.581 m<sup>2</sup>, tổng diện tích sử dụng bao gồm cả khu đất thuộc bãi Nam Hòa là 44.236 m<sup>2</sup>. Từ khi đưa vào sử dụng, ICD Phước Long được Công ty cho khách hàng thuê lại để khai thác.

- Depot Nam Hòa 1: diện tích 22.000 m<sup>2</sup>. Depot Nam Hòa 1 hiện đang hợp tác kinh doanh khai thác bãi container, lưu giữ container rỗng và các dịch vụ logistics với đối tác. Bãi đã được trải đá cấp phối, có tường rào một phần, hệ thống cấp thoát nước, hệ thống điện, PCCC, văn phòng làm việc

- Bãi Depot Nam Hòa 2: diện tích 21.315 m<sup>2</sup> được Công ty thuê lại của đối tác để khai thác container leasing. Hiện tại, mặt bãi có nhiều vị trí bị hư hỏng, cần phải nâng cấp.

- Depot Nam Hòa 3: diện tích khu bãi: 53.440 m<sup>2</sup>. Khu đất được Công ty thuê lại của doanh nghiệp khác, xây dựng cơ sở hạ tầng và cho thuê lại.

Phương tiện, thiết bị:

- Xe nâng container: 4 xe nâng vỏ 8 tấn đã rất cũ, chi phí sửa chữa và tiêu thụ nhiên liệu tăng cao. Công ty đang xem xét việc thanh lý những xe đã quá cũ, khai thác không hiệu quả;

- Xe tải gồm: 02 xe HOWO sản xuất năm 2014 hoạt động bình thường; 02 xe Freightline sản xuất năm 2004 hiện đã cũ chỉ sử dụng chạy trong bãi, Công ty đang xem xét sửa chữa để đăng kiểm đưa vào khai thác hoặc thanh lý.



#### **7.4. Chi nhánh Vũng Tàu**

Cơ sở vật chất: Năm 2017, Công ty đầu tư Cây dầu diện tích 2.000m<sup>2</sup> để kinh doanh xăng dầu. Cây dầu hoạt động hiệu quả và đảm bảo thủ tục pháp lý để Chi nhánh Bà Rịa Vũng Tàu hoạt động kinh doanh nhiên liệu theo quy định.

Phương tiện, thiết bị:

+ Xe đầu kéo: Hiện tại Chi nhánh Vũng Tàu đang quản lý và khai thác 03 xe đầu kéo đã cũ, hiệu quả khai thác thấp.

+ Xe tải nhỏ: Chi nhánh đang khai thác 2 xe tải nhỏ để phục vụ hoạt động cấp dầu lưu động cho các đối tác, hoạt động hiệu quả.

## **PHẦN THỨ HAI KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021**

### **1. Kế hoạch SXKD năm 2021**

#### **1.1. Mục tiêu chung:**

- Tập trung mọi nguồn lực, từng bước tháo gỡ khó khăn, ổn định sản xuất kinh doanh, nắm bắt thời cơ, đổi mới nhận thức để định hướng chuyển đổi hoạt động SXKD cho phù hợp, khai thác tối đa các nguồn lực, mạnh dạn trong đầu tư, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý điều hành và sản xuất kinh doanh; xây dựng Công ty trở thành doanh nghiệp vững mạnh trong lĩnh vực dịch vụ hàng hải.

- Tập trung phát triển nguồn nhân lực trẻ, có trình độ, nhiệt huyết với công ty. Xây dựng đội ngũ Tâm – Tài – Đức với phương châm tổ chức vì cá nhân và cá nhân cống hiến cho tổ chức.

- Tập trung đẩy mạnh công tác phát triển thị trường, tìm kiếm khách hàng và phát triển thêm các dịch vụ mới.

- Phát triển dịch vụ đại lý tàu biển.

- Phát triển dịch vụ logistic, vận chuyển hàng door – door. Tham gia với các doanh nghiệp của TCT phát triển dịch vụ chuỗi logistics của VIMC cung cấp cho khách hàng.

- Đẩy mạnh dịch vụ vận chuyển hàng rời đặc biệt là mặt hàng nông sản, phân bón, vật liệu xây dựng.

- Hợp tác với các đơn vị thành viên TCT xây dựng ICD, kho bãi tại các khu vực Đồng Nai, Bình Dương và các khu vực lân cận với mục tiêu kết nối dịch vụ khu vực cảng Cái Mép đến các khu vực Đông và Tây nam bộ.

- Thành lập các kho bãi mới phù hợp với nhu cầu sử dụng của các khách hàng khu công nghiệp.

- Xây dựng phương án vận tải thủy nội địa cung cấp cho các khách hàng tại khu công nghiệp.

- Xây dựng lại hệ thống quy trình tiêu chuẩn được số hóa, tinh gọn và cải tiến liên tục nhằm cung cấp cho khách hàng dịch vụ có chất lượng tốt nhất.

- Phát triển hệ thống công nghệ thông tin dựa trên nền tảng dữ liệu tập trung, triển khai chữ ký số điện tử.

#### **1.2. Kế hoạch cụ thể cho từng khu vực**

- *Tại chi nhánh HCM:*

+ Chủ động rà soát, đàm phán tăng giá các dịch vụ hợp tác kinh doanh với các đối tác.

+ Chủ động tìm kiếm hợp tác phát triển dịch vụ depot container rỗng tại khu vực quận 7 cho các hãng tàu nội địa.



+ Chủ động tìm kiếm hãng tàu quốc tế sử dụng dịch vụ depot rỗng tại Nam Hòa 2 hoặc tìm bãi làm depot tại khu vực lân cận như Đồng Nai, Bình Dương với diện tích 1.5-2.5ha, công suất khai thác từ 5.000 teus trở lên.

+ Rà soát đánh giá khả năng phát triển dịch vụ tại các depot của công ty -> marketing tiếp cận trực tiếp các hãng tàu Nội Địa, Quốc Tế, các công ty Forwarding, Logistics trong phát triển depot kết hợp cung ứng giải pháp sử dụng container hiệu quả cho khách hàng. Phát triển dịch vụ giải pháp container như: MNR Mobile, GOH, Giám định, Container văn phòng, mua bán container.

+ Làm việc với cục Hải quan TPHCM về việc đấu thầu gia hạn thuê kho 2.100 m<sup>2</sup> tại Nam Hòa 1

+ Duy trì lại các HĐ thuê container đối với các khách hàng truyền thống.

+ Đẩy mạnh dịch vụ chuyên tải hàng nông sản, than tới các kho nội địa. Đẩy mạnh phát triển kết nối với các KCN khu vực Tây-Đông Nam bộ.

+ Kết nối với các thành viên của TCTy tham gia vào các chuỗi cung ứng dịch vụ cho khách hàng lớn.

- *Tại Hải Phòng và các khu vực Hà Nội, Vĩnh Phúc, Bắc Ninh, Quảng Ninh và khu vực Trung bộ*

+ Phát triển thêm khách hàng cho đội xe container và tìm kiếm các dịch vụ mới như dịch vụ sửa chữa phương tiện, dịch vụ cung cấp nhiên liệu.

+ Phát triển dịch vụ chuỗi thủy nội địa tại các KCN Việt Trì – Vĩnh Phúc với các cảng cửa ngõ Hải Phòng.

+ Phối hợp với các thành viên thuộc TCT tìm kiếm quỹ đất tại khu vực Lạch Huyện xây dựng kho bãi để giữ vững dịch vụ truyền thống.

+ Đẩy mạnh công tác phát triển thị trường, phát triển thêm các khách hàng mới về leasing container, cho thuê container, mua bán container. Tiến tới nghiên cứu phối hợp tìm kiếm các đối tác phát triển sản xuất container dựa vào định hướng phát triển của ngành, chủ động trong các giải pháp nhằm mục đích đón đầu sự phát triển bùng nổ của ngành hàng hải Việt Nam.

+ Phối hợp kết nối với chi nhánh HCM cung cấp các dịch vụ đại lý, dịch vụ logistic, đẩy mạnh phát triển thị trường logistics, tích cực tham gia dự thầu các gói thầu cung cấp dịch vụ logistics cho các khách hàng lớn.

+ Mở rộng cung cấp các dịch vụ: Cung cấp dịch vụ hoàn thuế theo Nghị định 125 của Chính phủ đối với các doanh nghiệp sản xuất ô tô cho Công ty Toyota Việt Nam.

+ Phối hợp với CICT, CPI để làm dịch vụ đại lý tàu tại khu vực Quảng Ninh nhằm mở rộng thêm lĩnh vực kinh doanh tại chi nhánh này trong thời gian tới.

- *Giải pháp về nhân sự :*

+ Đưa ra các quy trình, nội quy, trách nhiệm để thực hành tiết kiệm, tiết giảm chi phí sản xuất kinh doanh.

+ Giao quyền chủ động cho các cán bộ cấp dưới tạo sự linh hoạt trong công tác điều hành khai thác, đẩy mạnh công tác thi đua, thực hành tiết kiệm chống lãng phí trong toàn công ty.

+ Cơ cấu lại lực lượng lao động đảm bảo phát huy tối đa năng lực cán bộ, tập trung đẩy mạnh công tác phát triển thị trường.

+ Tuyển dụng các cán bộ trẻ, có năng lực, nhiệt tình trong công tác để tạo nguồn lực cho hoạt động SXKD thời gian tới.



## Chỉ tiêu kế hoạch

Đơn vị tính: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	TH năm 2020	KH năm 2021	So sánh
(1)	(2)	(3)	(4)	(4)/(3)
1	Doanh thu	238.806	247.000	103.43%
2	Chi phí	224.566	233.000	103.76%
3	Lợi nhuận trước thuế	14.240	14.000	98.31%
4	Ebitda	18.358	18.200	99.14%
5	Quỹ tiền lương			
	- Quỹ lương NLĐ	27.867	28.911,89	
	- Quỹ lương NQL chuyên trách (HDQT, BKS, BDH)	2.808,78	3.168	
6	Chi cổ tức (*)	12%VĐL	10%VĐL	

(\*) Cổ tức năm 2019, năm 2020 : Trong năm 2020, phần lợi nhuận còn lại sau khi trích lập các quỹ tạm thời chưa thực hiện chia cổ tức năm 2019. Đến nay tình hình dịch bệnh Covid được kiểm soát, căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty, khả năng cân đối dòng tiền phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư, Công ty dự kiến chia cổ tức năm 2019: 6% vốn điều lệ, chia cổ tức năm 2020: 12% vốn điều lệ.

(\*) Cổ tức năm 2021: Căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh thực tế năm 2021. Trường hợp Công ty đạt được lợi nhuận sau thuế bằng hoặc cao hơn kế hoạch thì mức cổ tức năm 2021 không thấp hơn 10% vốn điều lệ.

### 1.3 Thị trường và khách hàng mục tiêu

- Thị trường: Duy trì và phát triển thị trường container leasing, container shipping, cho thuê container nội địa, mua bán container, kinh doanh khai thác kho, bãi, logistics, vận tải bộ và cung cấp nhiên liệu, dịch vụ đại lý và môi giới tàu, dịch vụ sửa chữa phương tiện.

- Khách hàng mục tiêu:

Duy trì các khách hàng truyền thống lớn, các hãng Leasing, các hãng vận tải nội địa trong nước đang thuê container nội địa.

Phát triển dịch vụ với các khách hàng là các hãng tàu, các hãng Leasing có nhu cầu mở thêm bãi cũng như cung cấp dịch vụ sửa chữa container nếu khách hàng có yêu cầu tại khu vực Tp. HCM cũng như khu vực lân cận.

Phát triển thêm các khách hàng có đội xe mạnh, khả năng tài chính tốt để đặt bồn dầu tại bãi xe của họ.

Phát triển thêm khách hàng vận tải có uy tín, khả năng thanh toán tốt để giảm thiểu công nợ.

Tập trung bộ máy khai thác bãi duy trì dịch vụ kho bãi cho các khách hàng tại bãi container Chùa Vẽ tại khu vực Hải Phòng. Phát triển thêm các dịch vụ gia tăng tại bãi container Đông Hải, nghiên cứu xây dựng mô hình trung tâm sửa chữa thiết bị và phương tiện vận tải với qui mô lớn, tiêu chuẩn có thể phối hợp cung cấp dịch vụ cho các đơn vị Bảo hiểm.

Xây dựng hệ thống kho tổng hợp nhằm thay thế dần các dịch vụ khai thác bãi tại các bãi có vị trí địa lý không thuận lợi.

Phát triển dịch vụ đại lý tàu tại các khu vực đang có các dự án lớn như Quảng Ninh và khu vực Miền Trung. Chủ động gia tăng các dịch vụ tìm kiếm và môi giới tàu.



**1.4 Phân tích cơ sở xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch**

STT	Nhân tố kế hoạch	Kế hoạch năm 2021 (Thuyết minh kế hoạch hoạt động của các nhân tố kế hoạch sxkd)
I	Hoạt động SXKD	
	<p>* Doanh thu khai thác bãi container: 76.000 triệu đồng Lợi nhuận trước thuế: 6.800 triệu đồng</p> <p>* Doanh thu khai thác phương tiện và thiết bị; dịch vụ đại lý, Logistics: 81.200 triệu đồng Lợi nhuận trước thuế: 800 triệu đồng</p> <p>* Doanh thu cung cấp nhiên liệu: 85.600 triệu đồng, Lợi nhuận trước thuế: 2.800 triệu đồng.</p> <p>* Doanh thu tài chính và hoạt động khác: 4.200 triệu đồng, Lợi nhuận trước thuế: 3.600 đồng.</p>	<p>- Hoạt động chính tạo doanh thu cho Công ty bao gồm: Hợp tác kinh doanh bãi ICD Phước Long với PIP, cho Cục HQ thuê Kho hàng, HTKD với Vinalink khai thác bãi Nam hòa 1 (đất thuộc dự án BRC), HTKD depot Nam Hòa 3 với PIP (đất CN thuê, đầu tư bãi để Cont rỗng); tự khai thác bãi Nam Hòa 2 cũng như các giá trị gia tăng khi khai thác bãi Cont như cho thuê container nội địa, sửa chữa cont... thực hiện các dịch vụ giao nhận hàng hóa XNK. Phát triển thêm dịch vụ depot tại khu vực Q7, Đồng Nai</p> <p>- Hoạt động chính tạo doanh thu bao gồm dịch vụ giao nhận vận chuyển container, dịch vụ vận tải bộ, dịch vụ vận tải hàng rời, dịch vụ logistic. Hoạt động giao nhận vận chuyển hàng rời của Công ty tuy gặp rất nhiều khó khăn do cạnh tranh với các doanh nghiệp cùng hoạt động trong lĩnh vực này do không có phương tiện vận chuyển phải đi thuê, cần tính toán giải pháp đầu tư phương tiện. Năm 2021 VMD sẽ tập trung phát triển dịch vụ logistic. Đây là dịch vụ giá trị gia tăng đem lại hiệu quả tương hỗ cho các dịch vụ hiện hữu như kho bãi; dịch vụ này sẽ bù đắp doanh thu do sụt giảm từ dịch vụ kho bãi và làm tiền đề cho sự ổn định phát triển của công ty trong những năm kế tiếp.</p> <p>- Đặc điểm của DV cấp nhiên liệu là ảnh hưởng nhiều bởi nhân tố khách quan như đã nêu ở phần trên: Giá dầu thế giới, điều hành kinh tế vĩ mô của Nhà nước. Theo Nghị định 83 của Bộ Công thương quản lý giá dầu bán ra, giá đầu vào phụ thuộc đầu mối Petrolimex nên hiệu quả của đơn vị ảnh hưởng rất nhiều bởi chính sách Nhà nước. Doanh nghiệp có nguồn vốn Nhà nước như VMD sẽ rất khó cạnh tranh với các đơn vị khác do cơ chế hoa hồng mà VMD không thể xử lý được. Nếu VMD kết hợp được chuỗi cung ứng logistics, vận tải đa phương thức thì nguồn cung nhiên liệu sẽ có thể phát triển song song với dịch vụ do VMD cung cấp + dịch vụ các vendor của VMD</p>
II	Đầu tư (bao gồm Thoái vốn đầu tư tại các DN khác)	- Căn cứ nhu cầu thực tế của hoạt động sản xuất kinh doanh để lựa chọn thời điểm đầu tư thích hợp nhằm đảm bảo quyền lợi cao nhất cho Công



STT	Nhân tố kế hoạch	Kế hoạch năm 2021 (Thuyết minh kế hoạch hoạt động của các nhân tố kế hoạch sxkd)
		ty. - Thực hiện thoái toàn bộ vốn tại VNL SY và Công ty CP dịch vụ HH Hải Âu nhằm tập trung nguồn lực cho hoạt động sản xuất kinh doanh.
III	Quản trị doanh nghiệp	- Tăng cường sự minh bạch thông tin theo các quy định của Bộ tài chính, UBCK NN. Nâng cao uy tín trên thị trường nhằm thu hút sự quan tâm của các nhà đầu tư. - Nỗ lực tăng cường năng lực quản trị của thành viên HĐQT, tăng cường tính độc lập của các thành viên HĐQT để phát huy vai trò của các thành viên HĐQT, đẩy mạnh công tác quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ. - Thực thi các chính sách, nguyên tắc rõ ràng về quản trị doanh nghiệp, tăng cường hiệu quả quản lý, quản trị điều hành theo nguyên tắc minh bạch, nhất quán và đảm bảo sự bền vững của Công ty.

## 2. Kế hoạch đầu tư và mua sắm trang thiết bị năm 2021:

Tổng mức kế hoạch đầu tư năm 2021: 11.800 triệu đồng trong đó:

### 2.1. Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư 03 dự án Khu chung cư Phước Long A, Khu nhà ở Phước Bình và dự án tại ICD Phước Long tại Tp.Hồ Chí Minh.

- Kinh phí thực hiện: Kế hoạch vốn cho năm 2021 là 500.000.000 đồng (chuyển tiếp từ kế hoạch năm 2020) để thanh toán các hợp đồng tư vấn pháp lý cho quá trình hợp tác đầu tư, hợp tác kinh doanh.

- Nguồn vốn: Vốn chủ sở hữu
- Tiến độ: Dự kiến 36 tháng
- Thuyết minh dự án đầu tư:

Các dự án Khu chung cư Phước Long A, Khu nhà ở Phước Bình và dự án tại ICD Phước Long gặp khó khăn về thủ tục pháp lý và đang gặp bế tắc, đứng trước nguy cơ bị thu hồi bất kỳ lúc nào với kinh phí đền bù rất thấp. Chỉ thông qua việc hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư, Công ty mới có thể phát triển được các dự án, mang lại hiệu quả.

Trong năm 2021, Công ty đặt quyết tâm cao trong việc xử lý các tồn đọng, vướng mắc trong việc HTKD, HTĐT các dự án phía Nam; nghiên cứu, đề xuất các giải pháp thiết thực thúc đẩy quá trình xử lý, giải quyết các dự án nhằm mang lại hiệu quả cao nhất cho Công ty.

### 2.2. Khôi phục một số hạng mục ICD Gia Lâm

- Tổng kinh phí: 500.000.000 đồng (chuyển tiếp từ kế hoạch năm 2020)
- Nguồn vốn: Vốn chủ sở hữu
- Tiến độ: Trong 2021
- Thuyết minh sự cần thiết đầu tư:

Đầu năm 2020, Nhà nước đã thu hồi 1.288m<sup>2</sup> đất thuộc ICD Gia Lâm, Hà Nội. Trong đó bao gồm cả phần tường rào, cổng, văn phòng và các công trình phụ trợ. Để đảm bảo điều kiện tối



thiếu có thể tiếp tục khai thác ICD Gia Lâm, Công ty cần khôi phục lại một số hạng mục. Hiện, Công ty chưa thỏa thuận được với cơ quan chức năng về vị trí mở cổng ICD nên chưa khôi phục được hệ thống công, tường rào, thoát nước. Dự kiến, Vimadeco sẽ thực hiện trong năm 2021.

### **2.3. Đầu tư hệ thống kho, bãi container, trung tâm logistics....**

- Kinh phí dự kiến năm 2021: 1.000.000.000 đồng (để thực hiện tư vấn và các thủ tục ban đầu về đất).

- Nguồn vốn: Vốn chủ sở hữu

- Tiến độ: Trong năm 2021

- Thuyết minh sự cần thiết đầu tư:

+ Các bãi container của Công ty tại khu vực Hải Phòng đã mất lợi thế khai thác, hiện chỉ phục vụ khai thác container leasing, cho thuê hoặc sử dụng vào các dịch vụ phụ trợ hoạt động vận tải. Công ty cần tìm kiếm đối tác, nguồn hàng, có thể liên doanh, liên kết, hợp tác kinh doanh với khách hàng để đầu tư xây dựng hệ thống kho hàng quy mô lớn, hiện đại nhằm phát triển, dần hoàn thiện chuỗi logistics theo xu hướng phát triển của thị trường. Ngoài ra, Công ty dự kiến kết hợp với Cảng Hải Phòng tìm kiếm, lựa chọn để xin một quỹ đất đủ lớn, phù hợp tại khu vực Tân Vũ – Lạch Huyện xây dựng hệ thống kho bãi đồng bộ.

+ Tại khu vực Tp.Hồ Chí Minh, các khu đất do Công ty quản lý, khai thác hiện đã được quy hoạch vào các dự án hoặc có cơ sở pháp lý không đầy đủ do đó, việc tìm kiếm quỹ đất để đầu tư 01 bãi container ổn định để khai thác đã được đặt ra vài năm gần đây nhưng Công ty chưa tìm được vị trí thích hợp.

Kinh phí dự trù cho năm kế hoạch được sử dụng vào mục đích nghiên cứu, tư vấn, thực hiện các nghĩa vụ ban đầu với Nhà nước hoặc đối tác đang sử dụng đất khi Công ty tìm kiếm được quỹ đất phù hợp.

### **2.4. Xây dựng tường rào cây dầu – Chi nhánh Bà Rịa Vũng Tàu.**

- Kinh phí dự kiến năm 2021: 300.000.000 đồng (chuyển tiếp từ kế hoạch năm 2020 là 200 triệu đồng, dự kiến tăng 100 triệu đồng)

- Nguồn vốn: Vốn chủ sở hữu

- Tiến độ: Trong năm 2021

- Thuyết minh dự án đầu tư: Cây dầu Hàng hải được Công ty đầu tư năm 2017 và đưa vào hoạt động hiệu quả. Căn cứ quy định của pháp luật, Sở Công thương tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu yêu cầu Công ty phải xây dựng tường rào ngăn cách cây dầu với khu vực lân cận.

### **2.5. Xây dựng Trụ sở văn phòng tại Bãi Vimadeco Đông Hải.**

- Kinh phí dự kiến: 2.500.000.000 đồng

- Nguồn vốn: Vốn chủ sở hữu

- Tiến độ: Trong năm 2021

- Thuyết minh dự án đầu tư:

Giải pháp cho thuê toàn bộ trụ sở văn phòng tại 11 Võ Thị Sáu, Công ty đầu tư mới hệ thống văn phòng đồng bộ tại bãi container Đông Hải, sử dụng cho cả Văn phòng Công ty và văn phòng bãi sẽ tiết kiệm được chi phí. Việc chuyển trụ sở văn phòng Công ty từ 11 Võ Thị Sáu giúp Công ty tăng thêm được doanh thu, CBCNV Công ty được làm việc trong môi trường rộng rãi, hiện đại, cảnh quan môi trường xanh, sạch đẹp, giúp Công ty thuận lợi trong việc quản lý, điều hành hoạt động SXKD tại bãi.

### **2.6. Đầu tư 05 xe container khai thác tại Hải Phòng & Tp.HCM**

- Tổng mức đầu tư: 7.000.000.000 đồng (chuyển tiếp từ kế hoạch năm 2020 là 6 tỷ đồng, do giá thị trường tăng nên kinh phí dự kiến tăng thêm 1 tỷ đồng)



- Nguồn vốn: Vốn chủ sở hữu
- Tiến độ: Trong năm 2021
- Thuyết minh dự án đầu tư:

Dịch vụ khai thác bãi container ngày càng khó khăn, Công ty cần thiết đầu tư thêm phương tiện để kinh doanh dịch vụ logistics nhằm duy trì doanh thu, lợi nhuận. Việc đầu tư thêm phương tiện sẽ thực hiện vào thời điểm thị trường vận tải bộ phục hồi.

### **3. Kế hoạch duy tu, sửa chữa hàng năm**

Hàng năm Công ty phải duy tu, sửa chữa hệ thống cơ sở hạ tầng, các bãi container, sửa chữa lớn đội phương tiện, thiết bị xếp dỡ. Chi phí này được hạch toán vào chi phí sản xuất kinh doanh hàng năm. Trong năm 2020, dự kiến các khoản chi phí này như sau:

- Sửa chữa, duy tu văn phòng và các bãi container: 1.350.000.000đ;
- + Duy tu trụ sở văn phòng (Hải Phòng): 150 triệu đồng;
- + Duy tu bãi container Đông Hải (Hải Phòng): 700 triệu đồng (chuyển tiếp 500 triệu đồng từ kế hoạch năm 2020);
- + Duy tu bãi container Chùa Vẽ (Hải Phòng): 300 triệu đồng;
- + Duy tu bãi Nam Hòa 2 (Tp.Hồ Chí Minh): 200 triệu đồng.
- Đại tu, sửa chữa lớn đội xe nâng tại khu vực Tp.Hồ Chí Minh: 500.000.000 đồng;
- Đại tu, sửa chữa lớn đội xe nâng tại khu vực Hải Phòng: 600.000.000 đồng.

### **4. Chuyển nhượng tài sản gắn liền với đất tại ICD Gia Lâm:**

Công ty sẽ tổ chức tìm hiểu, nghiên cứu lại thị trường chuyển nhượng để đưa ra các quyết định hợp lý, mang lại hiệu quả cao nhất cho Công ty.

Trên cơ sở đó, Công ty kết hợp với Tư vấn pháp lý lập báo cáo về phương án tối ưu trình cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định.

### **5. Hợp tác kinh doanh, hợp tác đầu tư các dự án tại Tp.Hồ Chí Minh**

Đối với Dự án tại ICD Phước Long và Dự án Khu chung cư phức hợp Phước Long A:

Phương án khả thi nhằm tháo gỡ các khó khăn vướng mắc trong quá trình thực hiện việc HTKD, HTĐT đối với Dự án tại ICD Phước Long và Dự án Khu chung cư phức hợp Phước Long A như sau:

- Công ty tiếp tục làm việc với Liên danh An Phú – Ngọc Việt xem xét khả năng tiếp tục HTKD, HTĐT các dự án. Nếu Liên danh không chấp nhận các điều khoản do Công ty quy định hoặc không đề xuất được giải pháp tháo gỡ, Công ty sẽ xem xét khả năng chấm dứt Thỏa thuận nguyên tắc đã ký kết ngày 16/8/2017;

- Tìm kiếm, lựa chọn đối tác khác có đủ năng lực, kinh nghiệm có nhu cầu HTKD, HTĐT để xây dựng phương án hợp tác khả thi.

Căn cứ vào kết quả làm việc và điều kiện thực tế, Công ty sẽ báo cáo cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định.

Đối với dự án Phước Bình:

Dự án Khu nhà ở CBCNV Phước Bình là dự án do Công đoàn Vimadeco tổ chức quản lý với nguồn vốn đầu tư là vốn huy động của CBCNV và đối tác khác. Dự án hoàn toàn không sử dụng nguồn vốn của Vimadeco và các khoản đóng góp, chi phí của dự án không hạch toán vào hoạt động SXKD của doanh nghiệp. Khi thực hiện cổ phần hóa, các tài sản, vốn góp của dự án không được tính vào giá trị tài sản của Vimadeco. Như vậy, về bản chất, Dự án Khu nhà ở CBCNV Phước Bình là dự án đầu tư của CBCNV Vimadeco và đối tác khác, Vimadeco chỉ thay mặt những người góp vốn triển khai các công việc liên quan đến dự án theo Hợp đồng ủy thác (đã



ký). Tuy nhiên, đến hiện tại Dự án chậm triển khai gây tiềm ẩn rủi ro ảnh hưởng đến Vimadeco trong trường hợp có tranh chấp pháp lý.

Công ty trình ĐHCĐ chấp thuận để Công ty căn cứ vào các quy định pháp luật, các văn bản đã chỉ đạo của cấp có thẩm quyền và tình hình thực tế, giải quyết dứt điểm những tồn tại của dự án nhằm đảm bảo quyền và lợi ích người lao động, đồng thời đảm bảo trong mọi tình huống không ảnh hưởng đến lợi ích của Công ty.

#### **6. Việc giải quyết tranh chấp với các hộ dân:**

Liên quan đến việc tranh chấp quyền sử dụng đất tại Depot Nam Hòa, Công ty sẽ tiếp tục làm việc với Chính quyền địa phương, Tòa án nhân dân quận 9, để giải quyết tranh chấp, khiếu nại với các hộ dân theo quy định, bảo đảm lợi ích hợp pháp của Công ty.

#### **7. Việc chuyển nhượng toàn bộ vốn đầu tư của Công ty tại Công ty TNHH sửa chữa tàu biển Vinalines:**

Năm 2020, trên cơ sở giá trị thẩm định phần vốn góp của Công ty tại VNLSY tại thời điểm 30/6/2020 do Công ty TNHH Kiểm toán AASC xác định là 19,5 tỷ đồng, HĐQT Công ty đã dự kiến giá chuyển nhượng là 21,5 tỷ đồng (trong khi giá trị trên sổ sách kế toán của Công ty là 33,6 tỷ đồng). Theo khoản 3, điều 12 Quy chế Quản lý tài chính Công ty quy định “Trường hợp khi chuyển nhượng vốn đầu tư ra ngoài Công ty thấp hơn giá trị ghi trên sổ sách kế toán của Công ty, HĐQT phải báo cáo ĐHCĐ xem xét, quyết định”, do vậy để phù hợp với quy định tại Quy chế Quản lý tài chính của Công ty, Công ty trình Đại hội thông qua, cụ thể như sau:

Thực hiện chuyển nhượng toàn bộ vốn đầu tư của Công ty cổ phần Phát triển Hàng hải tại Công ty TNHH sửa chữa tàu biển Vinalines thấp hơn giá trị ghi trên sổ sách kế toán, với giá chuyển nhượng tối thiểu là 21,5 tỷ đồng. Công ty sẽ thực hiện các bước chuyển nhượng toàn bộ phần vốn đầu tư theo pháp luật hiện hành, đảm bảo công khai, minh bạch và mang lại hiệu quả cao nhất cho Công ty.

#### **8. Các giải pháp về phát triển kinh doanh:**

##### **8.1 Giải pháp về thị trường và sản xuất kinh doanh**

- Tập trung mọi nguồn lực cho công tác thị trường và khách hàng.
- Tập trung đầu tư phát triển, đào tạo cán bộ, xây dựng trung tâm logistic tại khu vực TP HCM, phát triển hành lang vận tải đường thủy và đường bộ. Đầu tư kho bãi thay thế dần cho các depot không còn lợi thế kinh doanh.
- Tại khu vực Hải Phòng phát triển trung tâm kho tổng hợp, phối hợp với cảng Hải Phòng xin thành phố quỹ đất làm trung tâm logistic tại khu vực cảng Lạch Huyện.
- Mở rộng các dịch vụ gia tăng tại khu vực cảng Miền Trung và các cửa khẩu biên giới.
- Phát triển dịch vụ đại lý tại khu vực Quảng Ninh cũng như dịch vụ logistics tại khu vực đầy tiềm năng này.
- Đẩy mạnh công tác cấp phát nhiên liệu tại chi nhánh Bà Rịa – Vũng Tàu, đầu tư thêm cây xăng dầu, phát triển bán xăng dầu cho các nhà máy, tàu biển.
- Tìm vị trí để xây dựng kho tại khu vực Hà Nội, xây dựng dịch vụ chuỗi cho khách hàng lớn như TMV và đẩy mạnh phát triển dịch vụ forwarder.
- Đẩy mạnh hợp tác cùng Ban Thị trường Kế hoạch Tổng công ty và các doanh nghiệp thành viên Tổng công ty để phát triển dịch vụ vận tải ven biển, vận tải xa lan kết nối cụm cảng Vũng Tàu – TP Hồ Chí Minh – Đồng bằng sông cửu long – Campuchia đồng thời tìm kiếm khách hàng, doanh nghiệp lớn, cảng biển, đội tàu/ xe/ xa lan để phát triển mạnh dịch vụ cung cấp nhiên liệu.
- Đẩy mạnh phát triển thị trường, tìm kiếm các khách hàng mới trong các lĩnh vực leasing container, logistics, cho thuê container nội địa, mua bán container.
- Nghiên cứu tìm kiếm các ngành nghề phi truyền thống để hỗ trợ và dần thay thế các ngành nghề truyền thống đang bị lỗi thời so với thực trạng sản xuất kinh doanh hiện nay.



## **8.2 Giải pháp về hợp tác, liên kết để phát triển sản xuất kinh doanh với các doanh nghiệp trong cùng Tổng công ty**

- Tận dụng lợi thế cơ sở hạ tầng, trang thiết bị sẵn có, kinh nghiệm trong công tác khai thác container nội địa để hợp tác, cung cấp dịch vụ cho các hãng tàu container nội địa trong cùng Tổng công ty.

- Phối hợp với các doanh nghiệp thành viên của Tổng công ty để tham gia phát triển dịch vụ logistics, trước mắt tại khu vực Cần Thơ, Hậu Giang, Đồng Tháp, An Giang.

- Dự kiến triển khai thí điểm Quy trình thanh toán giữa các đơn vị thành viên Tổng công ty theo phương thức đối trừ công nợ để hạn chế việc sử dụng tiền mặt, tiết kiệm chi phí giao dịch, thể hiện được tính ưu việt;

## **8.3 Giải pháp về chính sách khách hàng**

- Thay đổi và thực hiện tốt việc chăm sóc khách hàng. Xây dựng chính sách giá linh hoạt để có thể cạnh tranh được với các đơn vị tư nhân bên ngoài.

- Tiếp tục công tác phát triển thị trường, tạo mối quan hệ với các khách hàng nhất là các khách hàng truyền thống.

## **8.4 Giải pháp về quản trị và đổi mới doanh nghiệp**

- Cơ cấu tổ chức của Công ty được xây dựng từ khi cổ phần hóa năm 2004, không còn phù hợp với thực tế hoạt động SXKD của Công ty tại thời điểm hiện tại cũng như định hướng phát triển trong thời gian tới. Công ty đang phối hợp với đơn vị tư vấn thực hiện việc rà soát lại toàn bộ cơ cấu tổ chức của Công ty, trên cơ sở đó sẽ xây dựng, cơ cấu lại bộ máy tổ chức Công ty một cách khoa học nhất nhằm phát huy tối đa hiệu quả quản lý doanh nghiệp, năng suất của người lao động.

- Tăng cường sự minh bạch thông tin theo các quy định của Bộ Tài chính, UBCK NN. Nâng cao uy tín trên thị trường nhằm thu hút sự quan tâm của các nhà đầu tư.

- Thực thi các chính sách, nguyên tắc rõ ràng về quản trị doanh nghiệp, tăng cường hiệu quả quản lý, quản trị điều hành theo nguyên tắc minh bạch, nhất quán và đảm bảo sự bền vững của Công ty.

- Áp dụng phần mềm quản trị doanh nghiệp, tăng cường hiệu quả quản lý, quản trị điều hành theo nguyên tắc minh bạch, nhất quán và đảm bảo sự bền vững.

- Nỗ lực tăng cường năng lực quản trị: khoán và giám sát từng đầu việc tới từng bộ phận, đẩy mạnh công tác quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ.

- Xây dựng và triển khai hệ thống BSC/KPIs

## **8.5 Giải pháp về tài chính và đầu tư**

- Nghiên cứu phương án tìm kiếm huy động được nguồn vốn vay dài hạn với lãi suất tốt cho việc đầu tư, nâng cấp các thiết bị và các dự án khác trong chiến lược mở rộng dịch vụ hậu cần hàng hải.

- Tăng cường công tác thu hồi công nợ, hạn chế tối đa các khoản công nợ khó đòi để đảm bảo dòng tiền lành mạnh phục vụ sản xuất kinh doanh.

- Quản trị dòng tiền hiệu quả, cân đối sự hài hòa giữa các khoản phải thu phải trả tránh bị ứ đọng vốn, hạn chế việc bị chiếm dụng vốn trong sản xuất kinh doanh.

- Cân nhắc, lựa chọn phương án đầu tư để bảo toàn vốn, đảm bảo quyền lợi cao nhất cho Công ty, tránh đầu tư dàn trải, không phù hợp với ngành nghề sản xuất của Công ty.

- Lựa chọn thời điểm thích hợp để thoái vốn các khoản đầu tư ngắn hạn và dài hạn để tập trung nguồn lực cho sản xuất kinh doanh.

- Bố trí sắp xếp các nguồn vốn hợp lý để phù hợp với công tác đầu tư.



### **8.6 Giải pháp về nguồn nhân lực**

- Rà soát lại toàn bộ từng vị trí chức danh công việc, phân tích nguồn nhân lực dựa trên các yếu tố như: trình độ chuyên môn, kinh nghiệm làm việc, khả năng thích ứng với công việc mới, ... sắp xếp bố trí nhân sự đúng người, đúng việc để phù hợp với nhu cầu công việc.

- Đối với các vị trí chức danh còn thiếu và yếu, Công ty sẽ tổ chức đào tạo để sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và tuyển dụng bổ sung để đáp ứng yêu cầu công việc (đặc biệt bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao).

### **8.7 Giải pháp về CNTT**

- Nâng cấp cơ sở hạ tầng thông tin.
- Ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý, lưu trữ văn bản, văn phòng điện tử.
- Triển khai, áp dụng hóa đơn điện tử để tiết kiệm thời gian và chi phí sản xuất kinh doanh.
- Phần mềm kế toán do Công ty đang sử dụng đã được lập trình từ nhiều năm trước, ngôn ngữ lập trình đã lỗi thời. Công ty sẽ triển khai sử dụng phần mềm kế toán mới phù hợp, tương thích với nền tảng CNTT hiện hành, nâng cao hiệu quả quản lý, giám sát.

Trân trọng báo cáo.



**TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Đoàn Ngọc Tú**