



CÔNG TY CỔ PHẦN XĂNG DẦU DẦU KHÍ HÀ NỘI
Tầng 6, tòa nhà Kinh Đô, 292 Tây Sơn, Đống Đa, Hà Nội
Điện thoại: 04.38563321 Fax: 04.38563319

3. BÁO CÁO

KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2011

VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2012

Hà Nội, tháng 4/2012

Số: 01 /XDHN-BC

Hà Nội, ngày 10 tháng 4 năm 2012

BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2011 VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH 2012

PHẦN I KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ, KẾ HOẠCH NĂM 2011

I. Tổng quan về tình hình kinh tế vĩ mô năm 2011

Năm 2011, nền kinh tế trong nước tiếp tục suy thoái, lạm phát tăng cao, mặt bằng lãi suất tăng mạnh, ngoại tệ khan hiếm, tỷ giá thay đổi liên tục và bất thường... đã làm gia tăng chi phí tài chính, giá vốn các sản phẩm kinh doanh. Tăng trưởng GDP của năm 2011 đạt 5,89% thấp hơn mức 6,78% của năm 2010. Chỉ số giá tiêu dùng bình quân năm 2011 tăng so với năm 2010 là 18,58%.

Trong bối cảnh nền kinh tế năm 2011 gặp nhiều khó khăn, tốc độ tăng trưởng kinh tế giảm đã ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh xăng dầu. Chính sách thắt chặt tín dụng để kiềm chế lạm phát đã làm giảm nhu cầu tiêu dùng trong nước, ảnh hưởng đến khả năng tiêu thụ xăng dầu đặc biệt là các ngành sản xuất và xây dựng trong 6 tháng cuối năm 2011.

II. Tổng quan về thị trường xăng dầu năm 2011

1. Thị trường thế giới và khu vực

Diễn biến giá dầu thô trong năm 2011 lên xuống thất thường do những bất ổn về tình hình chính trị tại khu vực Trung Đông, suy thoái kinh tế của Mỹ và Châu Âu, các thảm họa thiên nhiên, sự cố liên tiếp xảy ra tại các nhà máy lọc dầu trong khu vực đã đẩy giá sản phẩm xăng dầu tăng mạnh.⁽¹⁾

2. Thị trường trong nước

- Trước diễn biến tăng cao của giá xăng dầu thế giới những tháng đầu năm 2011, Đặc biệt, cơ chế điều hành kinh doanh xăng dầu của Nhà nước theo Nghị định 84/NĐ-CP chưa thực hiện đầy đủ đã gây rất nhiều khó khăn cho các doanh nghiệp đầu mối.⁽²⁾

- Giá điện, giá xăng dầu tăng cao nên các đơn vị tiêu thụ trực tiếp, các doanh nghiệp sử dụng xăng dầu phục vụ hoạt động SXKD trong giai đoạn thực hành tiết kiệm chi phí, tâm lý người tiêu dùng tiết giảm tối đa chi phí chi tiêu, do đó đã ảnh hưởng trực tiếp đến sản lượng bán hàng của đơn vị.

- Nhu cầu tiêu thụ nhiên liệu các loại năm 2011 chỉ tăng ở mức gần 4%, thấp hơn so với dự báo giai đoạn 2011-2015 là 7-8%.

- Năm 2011, tình trạng hàng hóa xăng dầu không đảm bảo chất lượng xuất hiện nhiều trên thị trường đã làm ảnh hưởng lớn đến uy tín của các doanh nghiệp đầu mối và lợi

⁽¹⁾Giá dầu thô Thế giới năm 2011 trung bình là 95 USD/thùng, tăng 19% so với năm 2010. Giá sản phẩm dầu tăng từ 36% - 40% so với năm 2010.

⁽²⁾Giá dầu thô, sản phẩm dầu trên TG và trong khu vực liên tục điều chỉnh tăng giảm với biên độ rất lớn nhưng Nhà nước chỉ có 2 lần điều chỉnh tăng giá trong QI/2011 và 2 lần giảm trong tháng 09&10.

ích của người tiêu dùng. Trước tình hình đó, để thắt chặt việc quản lý kinh doanh xăng dầu Ngày 16/11/2011, Chính phủ đã ban hành Nghị định 104/2011/NĐ-CP về xử phạt hành chính các vi phạm về hoạt động kinh doanh xăng dầu có hiệu lực từ ngày 01/01/2012. Đây là một thuận lợi cho các Doanh nghiệp đầu môi lớn như PV OIL cùng cố và phát triển thương hiệu trên thị trường trong nước và khu vực.

Bên cạnh những khó khăn khách quan như trên, PV OIL Hà Nội vẫn có được một số thuận lợi từ sự hỗ trợ của Tổng công ty Dầu Việt Nam như sau:

- Hỗ trợ tạo nguồn để phát triển kinh doanh tại các địa bàn xa kho trung tâm, kho hệ thống.

- Ủng hộ PV OIL Hà Nội trong việc triển khai các chính sách kinh doanh và phát triển hệ thống, kênh phân phối, được Tổng công ty giao thực hiện bán dầu Diesel cho Tập đoàn công nghiệp Than khoáng sản, sản lượng 55.000m³/năm.

III. Kết quả hoạt động SXKD năm 2011

1. Kinh doanh xăng dầu

Năm 2011 sản lượng xăng dầu thực hiện của PV OIL Hà Nội đạt 380.716 m³/tấn, tương đương 56% kế hoạch Đại hội đồng cổ đông thông qua, đạt 101% kế hoạch điều chỉnh, vì một số nguyên nhân :

- Tổng công ty Dầu Việt Nam cơ cấu lại mô hình hoạt động của các đơn vị kinh doanh xăng dầu khu vực phía Bắc bằng việc thành lập mới các Công ty Cổ phần: PVOIL Thanh Hóa, PVOIL Hải Phòng, PVOIL Quảng Ninh..., theo đó PVOIL Hà Nội đã tiến hành chuyển giao các CHXD trực thuộc và khách hàng tại các khu vực thuộc địa bàn Hải Phòng, Thanh Hóa, Quảng Ninh, Nghệ An... , đây là các địa bàn trọng điểm, chiếm sản lượng lớn trong cơ cấu sản lượng bán hàng của PV OIL Hà Nội. ⁽³⁾

- Mặt khác do chuyển sang mô hình Công ty cổ phần nên PV OIL Hà Nội không thực hiện chức năng bán tái xuất trực tiếp cho khách hàng Trung Quốc mà chuyển sang làm dịch vụ, do đó sản lượng và doanh thu bán tái xuất không được tính vào sản lượng bán hàng doanh thu của Công ty.

- Bên cạnh đó, địa bàn kinh doanh của PV OIL Hà Nội bao gồm các khu vực Hà Nội và vùng lân cận, vùng Tây Bắc; đây là các địa bàn xa kho trung tâm chi phí vận chuyển tạo nguồn rất lớn, mặc dù đã có sự hỗ trợ của PV OIL song mức độ cạnh tranh với các đầu mối khác đặc biệt là Petrolimex vẫn rất cao...

(3). Sản lượng bán hàng giảm so với kế hoạch chưa điều chỉnh (670.000 m³/tấn) cụ thể như sau:

- Bán qua Tổng đại lý, Đại lý: Giảm 200.000 m³ do bàn giao thị trường cho các đơn vị kinh doanh khu vực: Thái Bình, Quảng Ninh, Thái Bình, Thái Nguyên, Hải Phòng: giảm 130.000m³, khu vực Thanh Hóa, Nghệ An, Nam Định: 70.000m³, khu vực.
- Bán cho khách hàng công nghiệp: Giảm 38.000, trong đó giảm sản lượng bán cho TKV là 30.000m³, cụ thể: Công ty vật tư vận tải và xếp dỡ TKV 10.000m³, Tổng công ty CN Mỏ Việt Bắc 12.000m³ (do đã thực hiện với PV OIL Quảng Ninh), chưa thực hiện bán hàng cho Công ty CPSX và TM Than Uông Bí 8.000m³ (do đang ký đại lý với Petrolimex, theo quy định không được ký với hai đầu mối). Giảm 8000 tấn do không đủ nguồn FO bán cho khách hàng công nghiệp khác .
- Bán tái xuất: giảm 60.000m³ do Tổng công ty không đảm bảo đủ nguồn để bán cho khách hàng, hơn nữa sản lượng bán tái xuất không được tính vào sản lượng xuất bán cho khách hàng.
- Giảm sản lượng bán qua CHXD 2.300m³ do phần lớn các CHXD được đầu tư mới đi vào hoạt động từ cuối năm 2011, sản lượng bán hàng chưa ổn định.

Trước những thách thức trên, PV OIL Hà Nội đã có nhiều giải pháp để triển khai hoạt động kinh doanh một cách tốt nhất nhằm ổn định hệ thống khách hàng, giữ vững thị phần 16% và giữ vị trí thứ 2 trên thị trường phía Bắc.

a- Về công tác phát triển hệ thống phân phối

- Trong năm 2011, PV OIL Hà Nội tiếp tục duy trì và phát triển được 39 Tổng Đại lý, 27 Đại lý, 48 khách hàng tiêu thụ trực tiếp và 5 khách hàng công nghiệp lớn;

- Công ty đã phát triển được 13 cửa hàng xăng dầu trực thuộc, nâng tổng số CHXD của Công ty lên 20 CHXD.

- Công ty đã thiết lập hệ thống 10 chi nhánh tại các tỉnh phía Bắc để thực hiện nhiệm vụ phân phối xăng dầu và giao kế hoạch cụ thể cho từng chi nhánh nhằm phát huy tính chủ động và là cánh tay nối dài của Công ty đến các vùng thị trường mới, triển khai tốt công tác quản lý của Công ty.

- Do khó khăn về cơ sở vật chất kho cảng, vì vậy PV OIL Hà Nội đã chủ động hợp tác với các kho trung chuyển khác trong hệ thống của PV OIL tại phía Bắc như Vũng Áng, Ninh Bình, Thái Nguyên để tận dụng và khai thác tối đa nguồn lực chung của Tổng Công ty cung cấp hàng cho khách hàng trong hệ thống kịp thời, đầy đủ, tiết giảm được chi phí vận chuyển, thời gian cấp hàng.

- Với mục tiêu năm 2011 cơ cấu lại tỷ trọng bán hàng, tăng tỷ trọng bán trực tiếp giảm dần sự phụ thuộc vào hệ thống khách hàng trung gian Tổng đại lý theo chiến lược chung của Tổng Công ty, PV OIL Hà Nội đã đạt được kết quả khả quan trong quá trình triển khai, năm 2011, tỷ trọng bán trực tiếp qua các kênh đại lý, khách hàng công nghiệp và hệ thống CHXD trực thuộc chiếm 36%, tăng 16% so với năm 2010.

b- Về công tác xây dựng cơ chế, chính sách kinh doanh

Trên cơ sở giá bán của Tổng Công ty Dầu Việt Nam, PV OIL Hà Nội đã chủ động xây dựng chính sách bán hàng linh hoạt áp dụng hạn mức công nợ, chiết khấu cho khách hàng phù hợp với từng thời điểm, đảm bảo sự cạnh tranh trên thị trường, đồng thời thực hiện có hiệu quả công tác chăm sóc khách hàng.

Bảng 01: Cơ cấu tiêu thụ xăng dầu năm 2011

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	KH Đại hội đồng cổ đông thông qua	KH điều chỉnh năm 2011	Thực hiện năm 2011	So với KH điều chỉnh năm 2011
Tổng Cộng		m3/tấn	670.000	377.700	380.716	101%
I	Theo cơ cấu khách hàng					
1	Tổng đại lý	M3/tấn		237.000	240.793	102%
2	Đại lý	M3/tấn		64.000	69.174	108%
3	KH Công nghiệp	M3/tấn		46.000	47.454	103%
4	CHXD trực thuộc	M3/tấn		22.700	23.295	103%
II	Theo cơ cấu mặt hàng					
1	Xăng A92	M3/tấn		126.000	121.356	96%

2	Xăng E5	M3/tấn		2.500	2.481	99%
3	Dầu DO	M3/tấn		235.000	243.764	104%
4	Dầu FO	M3/tấn		14.200	13.091	92%

Bảng 02: Sản lượng tiêu thụ của các đơn vị năm 2011

STT	Đơn vị	ĐVT	KH Đại hội đồng cổ đông thông qua	KH điều chỉnh 2011	Thực hiện 2011	So với KH năm 2011
I	Văn phòng Cty	M3/tấn	670.000	256.700	255.902	99%
II	Các Chi nhánh	M3/tấn		121.000	124.814	103%
1	CN Hòa Bình	M3/tấn		41.000	39.129	95%
2	CN Bắc Giang	M3/tấn		16.500	18.111	109%
3	CN TN-Bắc Kạn	M3/tấn		18.500	20.219	109%
4	CN Nghệ An	M3/tấn		18.000	17.350	96%
5	CN Quảng Ninh	M3/tấn		25.000	27.929	111%
6	CN Phú Thọ	M3/tấn		2.000	2.076	103%
Tổng cộng		M3/tấn	670.000	377.700	380.716	101%

2. Công tác đầu tư

Trong năm 2011, thực hiện kế hoạch đầu tư được đại hội đồng cổ đông thông qua, PV OIL Hà Nội đã rà soát toàn bộ kế hoạch đầu tư, dừng giãn các hạng mục đầu tư chưa thực sự cần thiết, các dự án chưa đảm bảo tính khả thi; tập trung công tác đầu tư phát triển hệ thống cửa hàng xăng dầu và đã đạt 100% kế hoạch, cụ thể như sau:

- Công ty đã xây dựng và ban hành quy hoạch mạng lưới CHXD giai đoạn 2011 - 2013

- Ban hành quy chế phân cấp hoạt động đầu tư giữa Hội đồng quản trị và Giám đốc Công ty.

- Trong năm 2011 đầu tư và đưa vào hoạt động 13 CHXD nâng tổng số CHXD thuộc PV OIL Hà Nội lên 20 CHXD (4)

- Tiến hành các thủ tục pháp lý để triển khai xây dựng cơ sở điều hành phía Bắc tại 194 Thái Thịnh – Hà Nội với quy mô nhà 3 tầng và cải tạo mở rộng CHXD với tổng mức đầu tư 24,6 tỷ đồng;

- Trình Tổng Công ty Dầu VN xin dừng đầu tư Kho trung chuyển Kỳ Sơn Hòa Bình chuyển Tổng công ty thực hiện do PV OIL Hà Nội chưa đủ vốn;

⁴ Hệ thống 13 CHXD phát triển trong năm 2011 (CHXD Nam Khê –tỉnh Quảng Ninh; CHXD Liên Ninh – Hà Nội; CHXD Thanh Bình –tỉnh Bắc Kạn; CHXD Phúc Hòa –tỉnh Bắc Giang; CHXD Hồng Tiến –tỉnh Thái Nguyên; CHXD Tân Sơn –tỉnh Hòa Bình; CHXD Toàn Thắng –tỉnh Hưng Yên; CHXD Hạ Hòa –tỉnh Phú Thọ, CHXD Bá Xuyên – tỉnh Thái Nguyên)

- Hoàn thành chuyển đổi thủ tục quyền sử dụng đất đối với các tài sản góp vốn của PV OIL vào PV OIL Hà Nội đạt 8/13 CHXD;

- Đầu tư phát triển đội xe bồn phục vụ kinh doanh vận tải xăng dầu với 4 xe đưa vào vận hành trong năm 2011 nâng tổng số lên 8 xe. Đảm bảo cung cấp hàng cho toàn bộ hệ thống CHXD trực thuộc và khách hàng tiêu thụ trực tiếp của Công ty.

- Tiến hành cải tạo, sửa chữa và nâng cấp CHXD trong toàn hệ thống theo chuẩn nhận dạng thương hiệu của PV OIL.

- Tổng giá trị đầu tư giải ngân trong năm 2011 là 47,083 tỷ đồng, đạt 43% kế hoạch chủ yếu do các nguyên nhân sau:

+ Một số CHXD bị chậm tiến độ do công tác thủ tục đầu tư tại các địa phương gặp nhiều khó khăn; thay đổi cơ chế, chính sách tại địa phương làm ảnh hưởng đến dự án; công tác đền bù giải phóng mặt bằng cũng gặp nhiều trở ngại;

+ Dự án nhà điều hành văn phòng Thái Thịnh đã điều chỉnh quy mô đầu tư căn cứ theo nhu cầu thực tế và theo chỉ đạo của Tổng công ty và đã được Hội đồng quản trị chấp thuận thông qua.

Bảng 03: Giá trị giải ngân đầu tư năm 2011

STT	Hạng mục đầu tư	Tổng mức đầu tư (tỷ đồng)	Giá trị giải ngân năm 2011 (tỷ đồng)	Thực hiện/Kế hoạch
A	CÁC CT XÂY DỰNG			
I	Đầu tư xây dựng mới CHXD	39,04	11,188	28%
1	CHXD Nam Khê	4,94	4,688	
2	CHXD Bá Xuyên	4,4	2,8	
3	CHXD Mỏ Chè	6,8	0,77	
4	CHXD Cải Đan	5,0	0,08	
5	CHXD Đông Mỹ	7,4	1,35	
6	CHXD Yên Thủy	10,5	1,5	
II	Đầu tư mua lại, CHXD	29,15	18,15	62%
1	CHXD Phúc Hòa	4,75	4,75	
2	CHXD Thanh Bình	6,8	6,8	
3	CHXD Hồng Tiến	14,5	3,5	
4	CHXD Tân Sơn	3,1	3,1	
III	Các cơ hội đầu tư khác	24,6	0,5	0.2%
1	Cơ sở điều hành Thái Thịnh	24,6	0,5	
B	MUA SẴM THIẾT BỊ	9,2	9,2	100%
1	Mua sắm xe sitec vận chuyển xăng dầu	9,2	9,2	
C	ĐẦU TƯ TÀI CHÍNH	8	8	100%
1	Mua cổ phiếu Petec	8	8	
Tổng cộng		108,79	47,038	43%

3. Kết quả hoạt động tài chính

Mặc dù phải thực hiện công tác tài chính song song của PV OIL Miền Bắc và PV OIL Hà Nội, đồng thời tiến hành các thủ tục quyết toán, giải thể PV OIL Miền Bắc và 8 chi nhánh PV OIL tại khu vực phía Bắc, song dưới sự chỉ đạo quyết liệt của Ban lãnh đạo cùng với sự nỗ lực của cán bộ công nhân viên, công tác tài chính kế toán vẫn đảm bảo thông

suốt, phục vụ tốt công tác đầu tư và kinh doanh; sử dụng và bảo toàn nguồn vốn chủ sở hữu, từng bước nâng cao chất lượng quản trị tài chính doanh nghiệp của Công ty.

Công ty đã xây dựng và ban hành các quy chế tài chính, quy định, quy trình kế toán phù hợp đảm bảo tuân thủ nghiêm các quy định quản lý của nhà nước, Tập đoàn, Tổng công ty, Công ty, quản lý tốt công nợ khách hàng, tối ưu hóa lợi nhuận cho Công ty.

Bảng 04: Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu năm 2011

STT	Diễn giải	ĐVT	KH điều chỉnh năm 2011	Thực hiện năm 2011	So với KH năm 2011
1	Tổng tài sản	Tỷ đồng		936	
2	Tổng vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng		271	
3	Vốn điều lệ	Tỷ đồng	250	250	
4	Sản lượng	M3/tấn	377.700	380.716	101%
5	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	6.230	6.425	103%
6	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	27,5	27,5	100%
7	Các khoản phải nộp NSNN	Tỷ đồng	242	247.5	102%
8	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	20.6	20.5	100%
9	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/ Vốn điều lệ		8,3%	8,3%	100%
10	Định biên lao động	Người	187	195	104%
11	Thu nhập bình quân NLĐ	Tr.đồng	9.5	9.13	96%

4. Công tác tổ chức quản lý

- Kien toàn bộ máy tổ chức của Công ty theo hướng linh hoạt, chuyên nghiệp. Công ty đã thành lập 10 chi nhánh trực thuộc tại các tỉnh gồm Chi nhánh Hòa Bình, Bắc Giang, Thái Nguyên, Bắc Cạn, Lào Cai, Phú Thọ, Quảng Ninh, Nghệ An, Hưng Yên, Hà Giang và điều chỉnh chức năng nhiệm vụ, quy trình nghiệp vụ của các phòng ban phù hợp với mô hình và cấu trúc hiện tại của Công ty.

- Công ty đã xây dựng và ban hành hệ thống văn bản quản lý nội bộ bao gồm các quy chế, quy định, quy trình phù hợp với Điều lệ, điều kiện thực tế của Công ty; Công tác tuyển dụng, đào tạo lao động, công tác tổ chức cán bộ đã được Công ty thực hiện nghiêm túc, đúng quy chế, quy trình.

- Công ty đã xây dựng kế hoạch tiết giảm 10% chi phí trong đó chủ yếu là tiết giảm chi phí văn phòng. Năm 2011, đã thực hiện tiết giảm được hơn 500 triệu đồng. ⁽⁵⁾.

- Trong những tháng đầu năm, do việc chuyển đổi mô hình hoạt động từ một đơn vị hạch toán phụ thuộc sang mô hình công ty cổ phần ít nhiều ảnh hưởng đến tư tưởng cán bộ công nhân viên, Công ty đã chú trọng quan tâm chăm lo tới đời sống vật chất và tinh thần

⁵ chi phí điện, sử dụng ô tô, phương tiện đi lại công tác; các chi phí hội họp, sử dụng hiệu quả chi phí tiền lương... bằng các hình thức: triển khai lắp đặt hệ thống định vị GPS để theo dõi và quản lý đội xe stec và xe văn phòng Công ty tiết kiệm chi phí nhiên liệu; triển khai phương án khoán lương đối với lái xe stec; khoán chi phí văn phòng đối với 10 chi nhánh; sửa đổi, bổ sung và hoàn thiện quy chế khoán Cửa hàng xăng dầu; kiện toàn mô hình Cửa hàng xăng dầu cụm trên cùng một địa bàn nhằm nâng cao trách nhiệm quản lý của các Cửa hàng trưởng cụm, kế toán cụm và sử dụng hiệu quả chi phí tiền lương làm đòn bẩy kích thích người lao động yên tâm phấn đấu công tác.

của cán bộ công nhân viên thông qua việc đảm bảo duy trì tốt chế độ tiền lương, thưởng, các chế độ phúc lợi của người lao động không bị ảnh hưởng so với trước đây.

PHẦN II

KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2012

I. Tổng quan tình hình kinh tế vĩ mô năm 2012

Theo dự báo của các chuyên gia kinh tế, năm 2012, nền kinh tế thế giới và trong nước tiếp tục chịu ảnh hưởng của khủng hoảng nợ công của châu Âu và suy thoái của kinh tế Mỹ. Tình hình thị trường xăng dầu thế giới và trong khu vực sẽ diễn biến phức tạp, bất thường là thách thức lớn cho các doanh nghiệp kinh doanh xăng dầu trong nước.

Nhà nước vẫn tiếp tục thực hiện chính sách tín dụng thắt chặt; các doanh nghiệp đầu mỗi bên cạnh việc vừa phải đảm bảo hiệu quả kinh doanh nhưng đồng thời phải thực hiện nhiệm vụ đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia.

II. Tổng quan về thị trường xăng dầu năm 2012

Dự báo năm 2012 tình hình giá dầu thô và xăng dầu thế giới vẫn còn nhiều bất thường; trong nước, lạm phát có giảm nhưng vẫn còn cao khoảng 10-11%, mặt bằng lãi suất còn cao trên 14%, tăng trưởng kinh tế khoảng 6%. Dự báo mức tăng trưởng nhu cầu xăng dầu nội địa năm 2012, 2013 vẫn giữ ở mức khoảng 4 - 5%/năm.

Thị trường xăng dầu trong nước sẽ được quản lý chặt chẽ hơn sau khi có Nghị định 104/ND- CP có hiệu lực từ 1/1/2012. Theo đó, Nhà nước sẽ tăng cường kiểm soát các doanh nghiệp đầu mỗi cũng như các đơn vị kinh doanh xăng dầu về chất lượng hàng hóa cung ứng trên thị trường.

Bên cạnh sự cạnh tranh của các đầu mối (đặc biệt là Petrolimex)...thị trường khu vực phía Bắc hiện đã có nhiều đơn vị kinh doanh xăng dầu của Tổng Công ty Dầu Việt Nam cùng hoạt động khiến sự cạnh tranh càng trở nên gay gắt.

III. Kế hoạch kinh doanh năm 2012

1. Mục tiêu tổng quát

Giữ vững vai trò là đơn vị kinh doanh chủ đạo của Tổng Công ty tại phía Bắc, góp phần tích cực cùng với Tổng công ty điều tiết thị trường kinh doanh xăng dầu khu vực, chiếm lĩnh 18% thị phần khu vực; PV OIL Hà Nội sẽ tập trung chủ yếu vào lĩnh vực cốt lõi các thị trường trọng điểm được phân công, củng cố nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả hoạt động; thực hiện tăng vốn điều lệ Công ty lên 350 tỷ.

2. Nhiệm vụ cụ thể

2.1 Công tác kinh doanh

- Xây dựng và hoàn thiện chiến lược phát triển thị trường ổn định, bền vững trên cơ sở các vùng được phân công. Tập trung phát triển mạnh và bền vững khách hàng công nghiệp, hộ tiêu thụ trực tiếp và bán lẻ, nâng tỷ trọng bán trực tiếp chiếm 40% trong tổng sản lượng tiêu thụ; chú trọng phát triển kênh phân phối thông qua hệ thống đại lý; đẩy mạnh các hoạt động dịch vụ tại hệ thống CHXD tạo giá trị gia tăng cho Công ty; khai thác tối đa và hiệu quả hoạt động kinh doanh vận tải xe bồn. Thực hiện tốt công tác dịch vụ với Tổng công ty về tái xuất.

- Rà soát lại toàn bộ hệ thống khách hàng, đặc biệt hệ thống Tổng đại lý, chỉ phát triển Tổng đại lý tại các địa bàn Công ty chưa có Chi nhánh để phát triển kênh phân phối, phát triển đại lý bán lẻ trực tiếp, khách hàng công nghiệp, đưa số khách hàng theo từng

kênh như sau: Tổng đại lý: 20, Đại lý: 80, khách hàng tiêu thụ trực tiếp: 60, khách hàng công nghiệp, nhà thầu dầu khí: 20.

- Đầu tư phát triển mạnh các chi nhánh vùng nhằm tối ưu hóa vai trò, chức năng của các Chi nhánh tại các vùng thị trường trọng điểm như Hòa Bình, Bắc Giang, Thái Nguyên, Phú Thọ, Yên Bái.

Bảng 01: Kế hoạch tiêu thụ năm 2012

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện năm 2011	KH năm 2012	So với TH năm 2011
1	Tổng đại lý	m3/tấn	240.793	187.000	78%
2	Đại lý	m3/tấn	69.174	97.000	140%
3	KH Công nghiệp	m3/tấn	47.454	68.000	143%
4	CHXD trực thuộc	m3/tấn	23.295	28.000	120%
Tổng cộng		m3/tấn	380.716	380.00	100%

2.2 Công tác đầu tư

- Rà soát và xây dựng bổ xung các quy trình, quy chế đầu tư đảm bảo tuân thủ nghiêm các quy định của Nhà nước, Tập đoàn và TCT.

- Đẩy mạnh công tác phát triển hệ thống CHXD với mục tiêu phát triển mới 10-15 CHXD trong hệ thống CHXD tại các vùng thị trường trọng điểm là Hà Nội và các tỉnh lân cận đảm bảo hiệu quả; xây dựng kho trung chuyển xăng dầu tại vị trí thuận lợi và đầu tư xây dựng đưa vào sử dụng Trung tâm điều hành sản xuất kinh doanh tại Thái Thịnh – Hà Nội.

- Thực hiện mua sắm trang thiết bị, máy móc phục vụ sản xuất kinh doanh. Tiếp tục nâng cấp, sửa chữa hệ thống CHXD trực thuộc đáp ứng chuẩn nhận dạng thương hiệu PV OIL.

2.3 Công tác Tài chính Kế toán

- Hoàn thiện hệ thống báo cáo quản trị doanh nghiệp khoa học, chuyên nghiệp; xây dựng phương án huy động và sử dụng vốn Công ty cho các dự án đầu tư một cách hiệu quả nhất; xây dựng bổ sung các quy trình, quy chế đảm bảo quản lý an toàn, hiệu quả trong công tác công nợ của toàn Công ty; xây dựng phương án tăng vốn điều lệ công ty lên 350 tỷ đồng; xây dựng lộ trình niêm yết cổ phiếu của Công ty trên sàn chứng khoán.

- Kiểm soát hoạt động kế toán hiệu quả, cung cấp kịp thời số liệu, thông tin đáp ứng nhu cầu quản trị công ty của Ban lãnh đạo.

Bảng 02: Kế hoạch tài chính năm 2012

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2011	KH 2012	KH 2012 /TH 2011
I	Tổng sản lượng	M3/Tấn	380.716	380.000	100%
II	Tài chính				
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	6.425	6.300	98%
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	27,5	30	109%

3	Các khoản nộp NSNN	Tỷ đồng	247,5		
4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	20,50	22.5	109%
5	Định biên lao động	Người	195	240	123%
6	Thu nhập bình quân NLD	Tr. Đồng	9.13	8.59	94%

2.4 Công tác tổ chức quản lý: Tiếp tục kiện toàn bộ máy tổ chức Công ty, kiện toàn, bổ sung nguồn nhân lực có chất lượng tại các đơn vị và các chi nhánh; nâng cao chất lượng quản trị Công ty; tiếp tục rà soát, sửa đổi, bổ sung các quy chế, quy định phù hợp để đảm bảo tính hiệu quả của tổ chức.

IV. Các giải pháp triển khai kế hoạch 2012

1. Nhóm giải pháp về tổ chức kinh doanh

a) Tổ chức quản lý hoạt động kinh doanh:

- 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 hoạt động kinh doanh phát triển thị trường chung toàn khu vực miền Bắc. Khai thác tối đa các kho trung chuyển: Thái nguyên, Ninh Bình, Cái Lân..để đẩy mạnh bán hàng vào các vùng thị trường được phân công.

- Xây dựng chính sách bán hàng cho từng đối tượng khách hàng, từng kênh bán hàng, chú trọng phát triển kênh đại lý bán lẻ, khách hàng tiêu thụ trực tiếp.

- Chuyên nghiệp hóa công tác quản trị kinh doanh, tái cấu trúc và chuyên môn hóa các bộ phận kinh doanh theo hướng chuyên nghiệp, kiện toàn mô hình tổ chức kinh doanh đảm bảo ổn định và phát triển hệ thống phân phối một cách bền vững.

- Cải tiến chất lượng công tác dự báo, phân tích, tổng hợp tình hình thị trường từ văn phòng công ty đến các chi nhánh vùng, miền của Công ty.

- Chuẩn hóa hệ thống nhận diện thương hiệu trong hệ thống phân phối bao gồm cả các cửa hàng bán lẻ trực tiếp, các đại lý bán lẻ và hệ thống phương tiện vận chuyển.

- Tăng cường tìm kiếm các giải pháp tổng thể để nâng cao hiệu quả kinh doanh của hệ thống CHXD trực thuộc. Nâng cao công tác quản lý tại các CHXD đặc biệt công tác an toàn, PCCN, vệ sinh môi trường, ý thức tổ chức kỷ luật.

b) Tổ chức hệ thống kênh phân phối và quảng bá thương hiệu:

- Ổn định và duy trì phát triển hệ thống phân phối hiện tại của Công ty, tập trung tối đa nguồn lực để phát triển thị trường và các kênh phân phối tại Hà Nội, phát triển khu vực thị trường Tây Bắc.

- Đẩy mạnh thực hiện dịch vụ bán tái xuất cho khách hàng Trung Quốc, phát triển thêm kênh bán tái xuất cho tàu biển nước ngoài, khu chế xuất...

- Tập trung phát triển kênh phân phối bán lẻ xăng dầu và bán buôn trực tiếp. Nâng cao tỷ trọng bán buôn công nghiệp trong cơ cấu tỷ trọng tiêu thụ của Công ty. Tập trung thị trường Than, Điện, Xi măng, Vận tải biển...

- Chú trọng công tác thị trường, đẩy mạnh hoạt động kinh doanh sản phẩm xăng sinh học thông qua hệ thống CHXD của Công ty và hệ thống CHXD của Tổng đại lý/Đại lý.

- Xây dựng chiến lược quản bá thương hiệu PV OIL trên toàn hệ thống một cách đồng bộ và bài bản trong đó chú trọng tạo thêm các giá trị gia tăng cho khách hàng khi là

đối tác kinh doanh của Công ty: các dịch vụ sau bán hàng, đầu tư biển hiệu, trang thiết bị phục vụ kinh doanh, đào tạo đội ngũ, chăm sóc khách hàng...

- Xây dựng và triển khai phương án tổng thể phát triển các hoạt động dịch vụ phục vụ cho kinh doanh xăng dầu; kinh doanh vận tải xăng dầu trong và ngoài hệ thống.

- Phối hợp với các đơn vị thành viên của PV OIL ở phía Bắc tổ chức khai thác có hiệu quả hệ thống kho trung chuyển tại Thái Nguyên, Ninh Bình và kho trung chuyển xây mới nhằm hoàn thiện hệ thống cơ sở vật chất của PV OIL tại phía Bắc phát triển ổn định và bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh của PV OIL Hà Nội nói riêng và các đơn vị thành viên PV OIL khác nói chung so với các đầu mối khác.

- Ổn định các chính sách về nguồn hàng, bán hàng hiện hành; bổ sung các chính sách bán hàng phù hợp với yêu cầu của thị trường.

2. Giải pháp về đầu tư

- Quyết liệt trong công tác chỉ đạo, ra quyết định đầu tư kịp thời, tận dụng tối đa các cơ hội đầu tư.

- Tiếp tục đẩy mạnh, đa dạng hóa các hình thức đầu tư phát triển hệ thống CHXD, tuân thủ đúng các quy định của Nhà nước, Tập đoàn và Tổng công ty đảm bảo đầu tư có hiệu quả và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

- Phát huy tối đa sự ủng hộ, hỗ trợ của Tập đoàn, Tổng Công ty trong công tác phát triển hệ thống kho cảng và cửa hàng xăng dầu tại các địa phương Tập đoàn đã ký thỏa thuận hợp tác đầu tư. Liên tục cập nhật và bám sát các quy hoạch phát triển KT-XH của địa phương, quy hoạch mạng lưới kinh doanh xăng dầu, quy hoạch giao thông,... để tìm kiếm các cơ hội đầu tư CHXD.

3. Giải pháp tài chính kế toán

- Tổ chức thực hiện quy chế tài chính chặt chẽ, hiệu quả đảm bảo an toàn nguồn vốn chủ sở hữu.

- Nâng cao chất lượng công tác tham mưu cho Ban điều hành trong tổ chức triển khai thực hiện công tác tài chính kế toán của Công ty;

- Kiện toàn hệ thống bộ máy kế toán tinh giảm, gọn nhẹ, năng động từ văn phòng công ty đến các chi nhánh đáp ứng yêu cầu quản trị của Công ty.

- Tiếp tục triển khai các biện pháp tiết kiệm chi phí quản lý nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn của Công ty; kiểm soát chặt chẽ tiền hàng, công nợ của khách hàng trong hệ thống; tính pháp lý của các hồ sơ bảo lãnh, thế chấp mua hàng của khách hàng;

- Tìm kiếm các tổ chức tín dụng có uy tín để thu xếp kịp thời nguồn vốn cho hoạt động đầu tư phát triển CHXD, kho cảng của Công ty.

4. Giải pháp tổ chức quản lý

- Thực hiện tốt quy chế phối hợp trong công tác chỉ đạo điều hành (Đảng ủy, Hội đồng quản trị và Ban giám đốc) nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác chỉ đạo điều hành, rút ngắn thời gian ra quyết định.

- Chuẩn hóa, chuyên nghiệp hóa công tác quản trị, nâng cao năng lực quản lý của Bộ máy điều hành, đảm bảo yêu cầu nhiệm vụ kiểm soát toàn diện các hoạt động của công ty.

- Thường xuyên tổng kết đánh giá hiệu lực, hiệu quả của các quy trình, quy chế, quy định nội bộ để kịp thời bổ sung, sửa đổi phù hợp với thực tiễn.

- Thực hiện các biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: chú trọng công tác tuyển dụng đầu vào; đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện tại, nâng cao công tác đào tạo nội bộ; ưu tiên phát triển đội ngũ cán bộ trẻ tiềm năng kế cận; thực hiện kế hoạch tuyển dụng lao động đáp ứng nhu cầu lao động của Công ty; tăng cường công tác luân chuyển cán bộ 2 chiều để đảm bảo tính hiệu quả trong đào tạo nhân sự dự nguồn.

- Xây dựng Quy chế trả lương trả thưởng theo vị trí công việc, năng lực và kết quả công việc nhằm đảm bảo sự công bằng, ghi nhận sự đóng góp của CBNV và tạo động cơ làm việc cho CBNV gắn bó lâu dài với Công ty;

- Tiếp tục quan tâm chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của CBCNV bằng việc đảm bảo thu nhập người lao động năm sau cao hơn năm trước; nâng cao chất lượng các hoạt động phong trào đoàn thể ngày càng đi vào chiều sâu.

Nơi nhận:

- Đại hội đồng cổ đông;
- HĐQT (để báo cáo);
- Ban kiểm soát (để biết);
- Lưu VT, P. KHĐT, ĐHN.01b.

GIÁM ĐỐC



Trần Mạnh Hà