

Hải Phòng, ngày 15 tháng 06 năm 2020

BÁO CÁO (Dự thảo)

KẾT QUẢ KINH DOANH SẢN XUẤT NHIỆM KỲ IV(2015 ÷ 2019), MỤC TIÊU, CHIẾN LƯỢC, GIẢI PHÁP NHIỆM KỲ V (2020 ÷ 2024)

Phần 1: Kết quả kinh doanh sản xuất nhiệm kỳ IV (2015 ÷ 2019)

I. TÌNH HÌNH CHUNG:

- Nhiệm kỳ IV (2015 ÷ 2019) trùng với thời gian thực hiện Nghị quyết Đại hội đảng toàn quốc lần thứ XII; Đảng, nhà nước, Quốc hội nhiệm kỳ mới có nhiều quyết sách được cả nước đồng tình ủng hộ; Chính phủ kiến tạo liên khiết, nói đi đôi với làm, tạo môi trường kinh doanh thông thoáng hơn
- Thủ tướng Chính phủ ban hành quyết định số 200/QĐ/TTg ngày 14/02/2017 và kế hoạch hành động phát triển logistics Việt nam đến năm 2025;
- Do biến đổi khí hậu, hạn hán, xâm nhập mặn ở miền Nam, lũ quét ở miền Bắc, sự phát triển của các KCN... đã thu hẹp diện tích trồng lúa và cây công nghiệp dẫn đến mức tiêu thụ phân bón giảm;
- Kinh tế Hải Phòng phát triển, có nhiều điểm đột phát, hệ thống cảng biển quốc tế, hệ thống cơ sở hạ tầng đồng bộ kết nối vùng tam giác kinh tế Hà Nội – Hải Phòng – Quảng Ninh đã phát huy lợi thế;
- Ảnh hưởng của chiến tranh thương mại Mỹ - Trung, sức tiêu thụ hàng hóa toàn cầu giảm do nhiều nước phát triển nóng... Việt Nam bị ảnh hưởng không nhỏ.

1. Thuận lợi:

- Kinh tế vĩ mô: Đảng, Quốc hội, Nhà nước, Chính phủ kiến tạo có nhiều chính sách để ổn định kinh tế vĩ mô, tạo môi trường thông thoáng, bước đầu tạo niềm tin cho nhân dân và doanh nghiệp;
- Đầu tư nước ngoài vào Việt Nam nhiều hơn, tạo điều kiện để Traco mở rộng dịch vụ logistics đến các doanh nghiệp, không chỉ tăng sản lượng mà còn giúp ta tự tin trong môi trường hội nhập quốc tế;
- Quan hệ Việt Nam – Trung Quốc và các nước ASEAN tốt hơn, thúc đẩy mạnh hoạt động trên hành lang kinh tế ASEAN. Các nhà đầu tư nước ngoài và liên doanh đầu tư ồ ạt vào các dự án sản xuất và cơ sở hạ tầng tại vào Việt Nam và các nước trong khu vực, mở ra nhiều cơ hội cho ngành logistics;
- Chiến lược phát triển logistics của Traco phù hợp với xu thế và tiến trình phát triển của Việt Nam, Asean và thế giới.
- Giá trị cốt lõi Văn hóa Traco đã từng bước phát huy tác dụng. Đa số NLD đã Tự tin – Sáng tạo – Nhiệt huyết, làm việc với tinh thần Chuyên nghiệp – Tận tâm – Hiệu quả đã góp phần nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh.

2. Khó khăn:

- Biến đổi khí hậu, xâm nhập mặn, hạn hán dẫn đến đất canh tác bị thu hẹp, thị trường phân bón giảm;
- Kinh tế vĩ mô: Còn nhiều bất cập, thiếu đồng bộ, thủ tục hành chính rườm rà, chi phí “ngoài” lớn.
- Thị trường phân bón, nguyên liệu sản xuất phân bón và sắt thép biến động mạnh, sức tiêu thụ trong nước đã đến hạn.
- Cạnh tranh trong ngành ngày càng gắt gao dưới mọi góc độ (lành mạnh và không lành mạnh) trong khi yêu cầu của khách hàng ngày càng cao.
- Năng lực làm việc, trình độ lý luận, tin học, ngoại ngữ của NLĐ bị đuối tầm .

II. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG KDSX NHIỆM KỲ IV(2015 ÷ 2019)

Mặc dù phải đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức, sự ảnh hưởng của mặt trái nền kinh tế thị trường, sự thay đổi về nhân sự nhưng với sự đoàn kết, nhất trí cao của HĐQT, sự năng động, linh hoạt của Ban điều hành KDSX và sự cố gắng của tập thể NLĐ Traco nên trong nhiệm kỳ qua chúng ta đã cơ bản hoàn thành tốt các chỉ tiêu mà ĐHĐC nhiệm kỳ đã đề ra, cụ thể như sau:

1. Kết quả kinh doanh sản xuất:

TT	Chi tiêu	Thực hiện hàng năm					So sánh		
		2015	2016	2017	2018	2019	BQ 5 năm (2010 - 2014)	BQ 5 năm (2015 - 2019)	TL (%)
1	Sản lượng: 1.000 T	2.323	3.281	3.315	4.644	4.140	1.286,0	3.540,6	275,3
2	Doanh thu: Tỷ VNĐ	842,6	790,9	853,2	1.176,4	1.231,4	441,8	978,9	221,6
3	DTDV: Tỷ VNĐ	128,2	107,8	89,6	99,8	76,3	59,2	100,3	169,5
4	Nộp NSNN: Tỷ VNĐ	27	35,2	16,8	18,6	14,9	12,1	22,5	186,0
5	Lợi nhuận sau thuế: Tỷ VNĐ	29,3	29,9	14,4	14,5	7,3	13,4	19,1	142,4
6	Cổ tức %	50	30	35	67	DK 10	33,4	38,4	115,0
7	TNBQ: ng/thg (triệu VNĐ)	15	17	16,5	17	15	12,8	16,1	126,2
8	Đầu tư (tỷ VNĐ)	5,2	20,4	51	2,05	0,76	3,3	15,9	479,2

Về danh mục đầu tư trong nhiệm kỳ IV:

- + Năm 2015: 5,2 tỷ đồng (5 xe cont + 1 xe ô tô 8 chỗ)
- + Năm 2016: Tổng mức đầu tư 20,4 tỷ đồng, bao gồm: 8,1 tỷ đồng sở hữu nhà 45 Đinh Tiên Hoàng; 50 năm; 8,1 tỷ đồng sở hữu kho Traco Lào Cai; 4,2 tỷ đồng mua đất Cửa Lò và Tăng Loong, Lào Cai.
- + Năm 2017: Xây Văn phòng Traco 271 Lê Thánh Tông 51 tỷ đồng
- + Năm 2018: Xây Văn phòng Cửa Lò 2,05 tỷ đồng
- + Năm 2019: Xây dựng hệ thống xử lý nước thải tại TT LOG & HCVT: 759 triệu đồng

Các chỉ tiêu trên đạt được, do các nguyên nhân chủ yếu sau:

- Trong nhiệm kỳ, HĐQT đã xây dựng chiến lược phát triển DN sát với xu thế phát triển của đất nước và khu vực;
- Ban điều hành đã năng động, linh hoạt giữ vững được các khách hàng truyền thống đặc biệt là khách hàng trong ngành phân bón; mở rộng khách hàng mới trong ngành sắt thép như Formosa, Posco...
- Tiếp tục thực hiện đổi mới tư duy quản trị, quản lý: Vừa kinh doanh sản xuất, vừa thực hiện chiến lược; Tạo mọi điều kiện cho các phòng logistics thực hiện SXKD trong việc quan hệ với khách hàng và chủ động huy động NCU với vai trò kiểm soát của PKD và PTCKT;
- Thường xuyên chấn chỉnh quản trị nội bộ; Điều chỉnh việc phân công nhiệm vụ, điều chuyển vị trí công tác nhằm vừa đào tạo vừa đảm bảo đủ nhân lực những thời điểm công việc dồn dập.
- Duy trì, giữ vững ổn định bộ máy nhiều vị trí nhân sự thiếu hụt đặc biệt nhân sự cao cấp – phụ trách kinh doanh chính. Bằng sự nỗ lực cố gắng nhiều vị trí mới đã thích ứng và hoàn thành xuất sắc công việc.

2. Các danh hiệu Công ty đạt được

- Trong nhiệm kỳ qua, Công ty luôn đạt danh hiệu Top20 Doanh nghiệp Logistics, Top 500 Doanh nghiệp tư nhân hàng đầu Việt Nam;
- Thương hiệu TRACO đã được Viện sở hữu Trí tuệ và Hiệp hội Sở hữu Trí tuệ Việt Nam cấp giấy chứng nhận Thương hiệu nổi tiếng năm 2015 & năm 2016.
- Năm 2015 Được Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam tặng bằng khen, được UBND thành phố Hải Phòng chọn là 1 trong top50 DN có số tiền nộp thuế cao nhất thành phố, có nhiều thành tích xuất sắc trong công tác, đóng góp tích cực cho sự phát triển kinh tế xã hội của thành phố Hải Phòng;
- Được Cục thuế thành phố biển dương là đơn vị xuất sắc thực hiện tốt các chính sách pháp luật về thuế trên địa bàn thành phố Hải Phòng;
- Năm 2019 được Công an thành phố Hải Phòng biểu dương cấp bằng khen là Top50 đơn vị điển hình tiên tiến có thành tích xuất sắc trong công tác PCCC.

3. Bài học kinh nghiệm

- **Bài học 1:** Với đặc thù kinh doanh sản xuất của Traco cần Quản trị doanh nghiệp theo 8 nội dung, trong đó 7 nội dung như: Sáng tạo, Chiến lược, Kinh doanh, Tài chính, Sản xuất, Đầu tư, Rủi ro là điều kiện cần; Quản trị nhân lực là điều kiện đủ để đảm bảo thành công. Không chỉ các thành viên HĐQT, CBCC thực hiện Quản trị doanh nghiệp mà toàn thể NLĐ đều thực hiện nhiệm vụ bằng cách thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ của cá nhân mình;
- **Bài học 2:** Công tác học tập đào tạo là không thể thiếu ở tất cả mọi thành viên trong gia đình Traco; Phải chủ động tổ chức ở cấp Công ty, đơn vị theo chức danh và tự đào tạo học tập, khắc phục những điểm mình còn yếu;
- **Bài học 3:** Mọi hoạt động của Traco đều phải chủ động, thích ứng với thị trường, đi trước, sáng tạo, chộp thời cơ để biến nguy cơ, thách thức thành cơ hội.

III. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ IV(2015 ÷ 2019)

1. Công tác của HĐQT:

- Trong nhiệm kỳ qua, HĐQT đã luôn bám sát Luật doanh nghiệp, Điều lệ Công ty và các quy định khác của pháp luật có liên quan để điều hành, chỉ đạo BGD trong các hoạt động KDSX, đầu tư và mở rộng thị trường;
- Trong nhiệm kỳ, mặc dù có biến động về nhân sự, thành viên HĐQT chỉ có 4 thành viên, nhưng HĐQT đã nghiêm túc thực hiện các Nghị quyết của ĐHĐCĐ nhiệm kỳ IV (2015 ÷ 2019), Nghị quyết của các ĐHĐCĐ thường niên, Nghị quyết và Quyết nghị của HĐQT v/v đầu tư mở rộng KDSX, nâng cao vị thế của Traco trên thị trường logistics theo đúng quy định của Luật Doanh nghiệp và Điều lệ Công ty;
- HĐQT đã thực hiện tốt vai trò giám sát và chỉ đạo BGD, phối hợp với BGD chỉ đạo tốt việc KDSX đạt hiệu quả cao trong bối cảnh thị trường dịch vụ logistics có nhiều biến động, cạnh tranh cao gay gắt khốc liệt; Hoàn thành các chỉ tiêu kinh tế ĐHĐCĐ nhiệm kỳ IV (2015 ÷ 2019) đã đề ra;
- HĐQT đã thường xuyên tổ chức họp định kỳ, họp đột xuất, tổng kết từng quý để thực hiện đúng chức năng và chỉ đạo kịp thời cho công tác điều chỉnh chiến lược kinh doanh sát với diễn biến của thị trường, công tác đầu tư, công tác KDSX;
- Trong nhiệm kỳ IV(2015 ÷ 2019), thực hiện nghị quyết của ĐHĐCĐ nhiệm kỳ, HĐQT đã trình ĐHĐCĐ thường niên thông qua các phương án phát hành cổ phiếu bằng hình thức trả cổ tức cho cổ đông, phát hành cổ phiếu cho NLD nâng VDL Công ty từ 22.539.690.000đ (năm 2015) lên 45.924.900.000đ (năm 2020), tỉ lệ tăng VDL≈ 204%. Việc tăng VDL đã nâng cao vị thế của Traco trên thị trường logistics, tạo sự gắn kết giữa cổ đông, NLD với Công ty;
- Thù lao của HĐQT và BKS thực hiện đúng theo nghị quyết của ĐHĐCĐ thường niên.

2. Kết quả giám sát đối với BGD

- HĐQT đánh giá cao sự cố gắng, nỗ lực của BGD trong bối cảnh thị trường logistics có sự cạnh tranh khốc liệt về giá thành, chất lượng dịch vụ và đặc biệt có cả sự cạnh tranh không lành mạnh trong khi BGD có sự thay đổi về nhân sự nhưng BGD đã có những điều chỉnh chiến lược, chính sách và hành động kịp thời để giữ vững khách hàng truyền thống, thêm khách hàng mới, ổn định sản xuất.
- BGD đã bám sát thị trường, chú trọng công tác marketing và chăm sóc khách hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ, điều hành Công ty hoàn thành các chỉ tiêu kinh tế của nhiệm kỳ IV (2015 ÷ 2019);
- Công tác quản lý hoạt động KDSX đã bám sát Nghị quyết ĐHĐCĐ nhiệm kỳ và các Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên. Các chỉ đạo và điều hành của BGD đã tuân thủ và hoạt động theo đúng quy định của Luật Doanh nghiệp và Điều lệ Công ty;
- TGD là thành viên HĐQT nên đã lĩnh hội, tiếp nhận thông tin từ HĐQT kịp thời nhanh chóng và triển khai ngay các ý kiến chỉ đạo của HĐQT vào việc điều hành KDSX;

- Công ty tiếp tục nâng cao chất lượng dịch vụ tạo mối quan hệ tốt và bền vững với khách hàng, giữ vững khách hàng truyền thống, tích cực tìm kiếm khách hàng mới đảm bảo việc làm và thu nhập ổn định cho NLĐ;
- Công ty quan tâm đến chất lượng lao động, làm tốt công tác đào tạo, đào tạo lại đội ngũ NLĐ, sẵn sàng thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng được yêu cầu công việc;
- Các dự án đầu tư trong nhiệm kỳ IV (2015 ÷ 2019) phù hợp với kế hoạch và tuân thủ các quy định về đấu thầu; Việc đầu tư mua sắm thiết bị của Công ty luôn tuân thủ đúng các quy định của pháp luật và quy định của Công ty, không để xảy ra tình trạng lãng phí và thất thoát vốn đầu tư;
- Các Báo cáo tài chính hàng năm của Công ty đều được kiểm toán theo đúng quy định. Công ty kiểm toán VACO – CN Hải Phòng được lựa chọn kiểm toán BCTC năm theo đúng Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên. Các BCTC đã phản ánh đầy đủ, hợp lý tình hình hoạt động KDSX của Công ty theo đúng chuẩn mực kế toán do Bộ tài chính ban hành;
- Bên cạnh công tác KDSX, BGD đã chỉ đạo thực hiện tốt công tác an sinh xã hội, tham gia tài trợ và hỗ trợ các chương trình từ thiện...tổ chức cho NLĐ đi tham quan nghỉ mát kết hợp khảo sát thị trường logistics tại trong và ngoài nước nâng cao đời sống tinh thần cho NLĐ nhằm động viên và tạo sự gắn kết và cống hiến của NLĐ với Công ty.

Phần 2: Mục tiêu, giải pháp nhiệm kỳ V (2020 ÷ 2024)

I. NHỮNG CĂN CỨ:

1. Chủ trương đường lối, chính sách kinh tế của đảng và nhà nước, chương trình triển khai hội nhập phát triển của chính phủ; Quyết định 200/QĐ-TTg ngày 14/12/2017 về kế hoạch hành động phát triển logistics đến năm 2025;
2. Căn cứ định hướng phát triển ngành dịch vụ cảng biển, logistics của thành phố Hải Phòng;
3. Những diễn biến của thị trường do ảnh hưởng của đại dịch COVID19, sự biến động trong khu vực về chính trị, kinh tế, văn hóa và tập quán quốc tế;
4. Căn cứ diễn biến thị trường và kế hoạch năm 2020;
5. Căn cứ thực trạng DN (đã phân tích SWOT);

Chúng ta cũng nhận định 9 xu thế lớn của thị trường và xác định 6 mục tiêu, 4 nội dung chiến lược giai đoạn 2020 ÷ 2024 như sau:

II. XU THẾ THỊ TRƯỜNG

1. Hạ tầng logistics cải thiện rất nhiều, đặc biệt là thành phố Hải Phòng: Các tuyến đường bộ cao tốc, sân bay quốc tế, cảng cửa ngõ quốc tế đã hoàn thành giai đoạn 1 đưa vào khai thác, các khu vực hậu cần cảng biển đã được quy hoạch rõ ràng, kết nối hàng vận tải với châu Âu, châu Mỹ, hành lang kinh tế qua Trung quốc, Asean đã phát huy lợi thế rất tốt;

2. Thương mại hai chiều giữa Việt Nam và EU sau khi ký hiệp định EVFTA, EVIPA; Giữa Việt Nam và Mỹ đã tăng mạnh;
3. Thương mại hai chiều giữa Việt Nam và Trung Quốc vẫn tiếp tục tăng mạnh, các mặt hàng phân bón, hóa chất, sắt thép, nông sản đã thiết lập được thị trường ổn định từ nhiều năm sẽ tiếp tục được các nhà thương mại Trung Quốc duy trì và tìm mọi biện pháp mở rộng thị trường ở Việt Nam và Asean, bất chấp những khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch COVID19. Các dự án đầu tư sản xuất Kaly và đầu tư hạ tầng của Trung Quốc tại Lào sẽ phát huy hiệu quả;
4. Nền kinh tế sẽ hội nhập ngày càng toàn diện nên mọi ngành, mọi sản phẩm dịch vụ phải sản xuất theo chuỗi giá trị là tất yếu. Doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển bền vững thì sản xuất phải tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu;
5. Đầu tư nước ngoài vào Việt Nam và đầu tư nội địa sẽ tăng mạnh. Làn sóng dịch chuyển đầu tư từ Mỹ, EU sẽ chuyển dần từ Trung Quốc sang các nước khu vực Đông Nam Á, trong đó Việt Nam đang chiếm nhiều lợi thế;
6. Các doanh nghiệp sản xuất quy mô lớn, công nghệ hiện đại có lợi thế đặc biệt trong chuỗi dịch vụ toàn cầu như thép của Formosa, DAP của Vân Thiên Hóa, DAP của OCP từ Maroc. Các nhà thương mại nắm vững thị trường bán lẻ sẽ ngày càng có lợi thế ở thị trường hội nhập;
7. Các doanh nghiệp trong nước có quy mô nhỏ, công nghệ lạc hậu, quản lý yếu kém, sản phẩm sẽ không có sức mạnh trên chuỗi toàn cầu, khó tồn tại. Xu thế M&A sẽ ngày càng phát triển và M&A là xu thế để nâng cấp, phát triển doanh nghiệp;
8. Đối thủ trực tiếp của Traco là các doanh nghiệp logistics đến từ Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Thái Lan, EU có công nghệ quản lý tiên tiến, có nguồn lực tài chính mạnh mẽ, có văn hóa tương đồng, có quan hệ gần gũi với các nhà đầu tư cùng quốc gia; các công ty logistics nội địa có kinh nghiệm trong lĩnh vực logistics, am hiểu về chuỗi dịch vụ logistics toàn cầu và chuỗi dịch vụ sản phẩm của khách hàng. Do vậy cuộc cạnh tranh trong lĩnh vực logistics sẽ rất quyết liệt, các doanh nghiệp logistics có hệ thống không vững vàng, không biết liên kết thì chỉ được làm nhà thầu phụ, hoặc bị thôn tính, sát nhập hoặc bị phá sản;
9. Nhu cầu dịch vụ logistics 3PL ÷ 5PL ngày càng cao, đầu tư các doanh nghiệp logistics ngày càng hiện đại, quy mô lớn. Các trung tâm logistics đã được chính phủ quy hoạch đến năm 2025, tầm nhìn 2030 sẽ được đầu tư hoàn chỉnh, phát triển mạnh mẽ thuận lợi cho chuỗi dịch vụ logistics hoàn chỉnh, hạ giá thành.

III. KẾ HOẠCH NĂM 2020

Năm 2020 là năm đầu tiên thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ nhiệm kỳ V (2020 ÷ 2024) nên có vai trò cực kỳ quan trọng trong việc hoạch định chiến lược phát triển doanh nghiệp. Nhưng năm 2020 khởi đầu với vô vàn khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch COVID19 toàn cầu, nền kinh tế thế giới bị đình trệ, nhiều quốc gia tuyên bố đóng cửa nền kinh tế trong thời gian dài, sản xuất, thương mại toàn cầu bị đình trệ. Với Việt Nam, chính phủ vẫn chưa mở cửa hoàn toàn về kinh tế, Chính phủ đang trình Quốc hội giảm

chỉ tiêu GDP từ 6,8% xuống còn 4,5% (giảm 34%). Giá xăng dầu giảm sâu, nhiều biến động; Sản xuất, thương mại trên thế giới bị đình trệ, vận tải biển và dịch vụ logistics bị ảnh hưởng nghiêm trọng, sản lượng hàng hóa giảm 30%, mọi kế hoạch KDSX đảo lộn, nhưng với sự đồng lòng và quyết tâm cao, với mong muốn đảm bảo hài hòa lợi ích và quyền lợi của cổ đông và NLĐ. Trước những khó khăn và xu hướng biến động của thị trường, HĐQT và Ban điều hành đã bám sát diễn biến của thị trường và xây dựng kế hoạch năm 2020 như sau:

	KẾ HOẠCH NĂM 2020			
	SL (tấn)	DT(đồng)	DTDV (đồng)	LN (đồng)
Năm 2020	4.214.400	1.066.300.044.154	54.427.481.180	6.433.957.879

IV. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC NHIỆM KỶ V (2020 ÷ 2024)

- Giữ vững vị thế của Traco nằm trong top 20 Doanh nghiệp Logistics, Top 500 doanh nghiệp tư nhân lớn nhất Việt nam. Phát triển Traco đạt tiêu chuẩn doanh nghiệp toàn diện (Doanh nghiệp hoạt động trong thị trường hội nhập toàn diện).
- Tăng trưởng trong nhiệm kỳ đạt bình quân $\geq 10\%/năm$, DT đạt ≥ 1.000 tỷ đồng, DTDV đạt ≥ 100 tỷ đồng, thu nhập bình quân NLĐ đạt $\geq 15.000.000$ đồng/người/tháng. Lợi tức cổ phiếu đạt bình quân $\geq 10\%/năm$.
- Đầu tư hàng năm bình quân đạt từ 5 tỷ đến 10 tỷ đồng/năm.
- Vốn điều lệ đến năm 2024 trên 50 tỷ đồng. Chuẩn bị đủ mọi điều kiện đã niêm yết trên sàn giao dịch chứng khoán vào năm 2024.
- Trình độ nguồn nhân lực đến năm 2024:
 - CBCC Traco có đủ điều kiện thức để quản lý, điều hành doanh nghiệp toàn diện;
 - Ứng dụng công nghệ tiên tiến của cuộc cách mạng công nghệ 4.0 vào quản lý hàng hóa. Đảm bảo trên 90% chuyên viên, nhân viên nghiệp vụ, nhân viên điều phối được đào tạo kiến thức, kỹ năng, nghiệp vụ phù hợp với ngành nghề và môi trường văn hóa của doanh nghiệp.
- Nghiên cứu nâng cấp doanh nghiệp:
Để thực hiện được mục tiêu này, chúng ta phải cụ thể hóa 4 chiến lược sau:

V. CHIẾN LƯỢC THỰC HIỆN (Triển khai 4 nội dung)

1. Chiến lược kinh doanh:

Traco luôn sẵn sàng hợp tác ổn định, lâu dài với tất cả các cá nhân, đơn vị về mọi phương diện với tinh thần “**Hài hòa lợi ích – Tôn trọng lẫn nhau – Cùng chia sẻ**”, với mục tiêu “**Cùng đồng hành – Cùng phát triển**”.

1.1 Chiến lược sản phẩm: Sản phẩm chính của Traco là

- “Chuỗi dịch vụ logistics”, đây là sản phẩm cốt lõi tạo ra trên 80% thu nhập cho Traco. Kế thừa và phát huy những thành tựu đã đạt được của nhiệm kỳ IV để tiếp tục phát triển các sản phẩm dịch vụ logistics 3PL ÷ 4PL trong từng thời kỳ phù hợp trong nhiệm kỳ V (2020 ÷ 2024) tùy theo nhu cầu của xã hội và khả năng quản lý của Traco;

- Vận tải, dịch vụ vận tải đa phương thức, xếp dỡ, kho bãi;
- Dịch vụ hậu cần vận tải;
- Dịch vụ hàng hải, đường thủy nội địa, dịch vụ hàng không;
- Các sản phẩm khách theo quy định của pháp luật.

1.2 Chiến lược ngành hàng, khách hàng: Tập trung vào ngành hàng, khách hàng mà hệ thống Traco đã hiểu sâu sắc chuỗi giá trị sản phẩm, Traco đã tham gia đầy đủ vào chuỗi cung ứng của khách hàng. Mục tiêu là giữ vững khách hàng truyền thống, khách hàng lớn, khách hàng FDI:

- Phân bón, hóa chất, nguyên liệu sản xuất phân bón tập trung mạnh vào các mặt hàng theo thứ tự ưu tiên như: DAP, kaly, SA, Ure, NPK, phân hữu cơ. Đặc biệt quan tâm đến các doanh nghiệp trong ngành phân bón sản xuất phân bón tổng hợp NPK đang được đánh giá là sản phẩm nội địa vững vàng nhất ở thị trường phân bón Việt nam.
- Nguyên liệu sản xuất phân bón: Lưu huỳnh, quặng Apatit, các loại phân đơn cho sản xuất NPK và các nguyên liệu khác cho ngành công nghiệp hóa chất.
- Sắt thép và nguyên liệu sản xuất sắt thép trong đó chú trọng đến các mặt hàng Traco đã thiết lập được chuỗi ổn định, tham gia sâu vào chuỗi cung ứng, hiểu biết sâu chuỗi giá trị theo thứ tự ưu tiên sau:
 - + Tôn cán lạnh, tôn mạ màu, thép hình trên tuyến Nam - Bắc;
 - + Tôn cán nóng, phôi thép và các sản phẩm từ thép Formosa vào các nhà máy và đi các tuyến khác;
 - + Các mặt hàng sắt thép hộp khẩu từ thị trường Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc ... và từ các nước tham gia hiệp định kinh tế Á Âu;
 - + Hàng rời có khối lượng lớn: Than, quặng, clanhke, xi măng...

1.3 Chiến lược tuyến đường:

Chúng ta đã rất dày công để thiết lập ra chuỗi dịch vụ logistics của Traco trên các tuyến đường thuộc hành lang kinh tế Côn Minh – Lào Cai – Hà Nội – Hải Phòng, Hành lang kinh tế Asean (Lào, Thái Lan, Myanmar) qua miền Trung Việt Nam; Tuyến nội địa Bắc – Nam, các tuyến từ các cửa khẩu biên giới đi các nơi. Các tuyến này Traco vẫn thể hiện được lợi thế cạnh tranh trong 5 năm tới.

1.4 Chiến lược nhà cung ứng:

Xây dựng chính sách, hệ thống NCU lõi đối với từng chuỗi và những mặt hàng có khối lượng lớn như lưu huỳnh, than, sắt thép...chính những NCU lõi này sẽ tạo thế mạnh cho Traco. Hợp tác lâu dài, ổn định với các NCU là quan điểm nhất quán của Traco với mục đích hợp tác để đem lại lợi ích cho các bên (WIN – WIN).

1.5 Chiến lược cạnh tranh:

Câu hỏi lớn nhất của chúng ta là: Vũ khí nào để Traco cạnh tranh và chiến thắng trong thị trường dịch vụ logistics ngày càng hoàn hảo? Đúc kết thực tiễn, quan sát, nghiên cứu sự vận động của thị trường, chúng ta xác định **vũ khí cạnh tranh của Traco** là:

- Sức sáng tạo các giải pháp logistics, xây dựng đội ngũ NLD: Tự tin - Sáng tạo – Nhiệt huyết, có trình độ chuyên sâu, làm việc với tinh thần Chuyên nghiệp – Tận tâm – Hiệu quả. **Sáng tạo các giải pháp logistics là trách nhiệm của Traco;**
- Khả năng kết nối chuỗi liên kết với các NCU có trình độ khoa học quản lý để tạo ra chuỗi cung ứng dịch vụ logistics có hiệu quả cao, năng suất cao, giá thành hạ;
- Hệ thống quản lý doanh nghiệp vững vàng thể hiện ở: Mô hình tổ chức bộ máy linh hoạt, phân cấp rõ ràng, thể chế quản lý chặt chẽ: **Linh động như tư nhân, sức mạnh như Tập đoàn.**

Với 3 loại vũ khí nói trên, nếu Traco làm tốt chuỗi giá trị sản phẩm của mình, hiểu sâu sắc chuỗi giá trị sản phẩm của khách hàng, chắc chắn Traco sẽ tham gia có hiệu quả vào chuỗi cung ứng của khách hàng, sẽ đáp ứng trên mức khách hàng mong đợi. Đó chính là vũ khí sắc bén nhất, lợi hại nhất để Traco nâng cao chuỗi giá trị sản phẩm của mình, bảo vệ, mở rộng thị trường, chủ động hội nhập và phát triển bền vững.

2. Chiến lược đầu tư:

- Đầu tư hệ thống kho tại khu vực Cửa Lò, Vũng Áng; Đầu tư hệ thống Kho trung chuyển phân phối hàng hoá khu vực Hải Phòng, miền Trung, miền Nam bằng cả 3 hình thức: Đầu tư mới, thuê dài hạn, đầu tư liên kết;
- Nghiên cứu liên doanh, liên kết hợp tác với các NCU đầu tư phương tiện, thiết bị chuyên dùng để phục vụ hoạt động KDSX của Traco như Toa xe, đội xe vận tải tại Lào
- Đầu tư nhân lực: Nâng cao kỹ năng làm việc để nâng cao nghiệp vụ, năng suất lao động và rèn luyện thể chất của mọi thành viên Traco;
- Liên doanh đầu tư với khách hàng, đối tác hoặc NCU có cùng thể mạnh, cùng nhu cầu để nâng cao chất lượng dịch vụ sản phẩm của Traco;
- Đầu tư việc tìm đối tác để khai thác tốt tiềm năng, lợi thế của Tòa nhà 45 Đinh Tiên Hoàng, kho bãi tại Traco Đình Vũ.

Kế hoạch đầu tư (Bảng vốn điều lệ/vốn đầu tư phát triển/ vốn huy động):

TT	Danh mục đầu tư	Số lượng	Mức đầu tư
1	Đầu tư kho bãi: - Khu vực Cửa Lò - Khu vực Vũng Áng - Khu vực thiết yếu khác	1 kho 1 kho	5-10 tỷ đồng 5-10 tỷ đồng
2	Đầu tư phương tiện vận tải - Đội xe phục vụ tại Lào - Toa xe hàng	10-20 xe 20-30 toa xe	8-10 tỷ đồng 15-30 tỷ đồng
3	Đầu tư phát triển nguồn nhân lực - Học tập, đào tạo - Quảng bá thương hiệu	5 năm 5 năm	2-3 tỷ đồng 1-1,5 tỷ đồng
4	Đầu tư khai thác tòa nhà 45 Đinh Tiên Hoàng và kho Traco Đình Vũ	Tiếp tục nghiên cứu phương án trong thời gian tới	

3. Chiến lược nguồn nhân lực

Đây là vấn đề trọng yếu nhất quyết định đưa Traco thành doanh nghiệp toàn diện để chủ động hội nhập và phát triển bền vững. **“Nhân sự, chìa khóa của thành công”** là tài sản vô giá của doanh nghiệp. Để làm được vấn đề này, chúng ta cần thực hiện các giải pháp cụ thể sau:

- Đào tạo, đào tạo lại đội ngũ NLD có đủ trình độ, tư duy làm việc trong môi trường hội nhập, trong thời đại cuộc cách mạng công nghệ 4.0. Trước mắt cần làm cụ thể công tác quy hoạch cán bộ, lựa chọn đối tượng đào tạo (Thông qua các tổ chức đào tạo chuyên nghiệp). Yêu cầu trước năm 2023 toàn bộ lãnh đạo Công ty, trưởng các đơn vị, giám đốc chi nhánh, trung tâm phải hoàn thành chương trình giám đốc toàn diện; Các phó phòng, chuyên viên, ĐPDM ở các phòng tham mưu kiểm soát phải hoàn thành các khóa học chuyên đề;
- Thường xuyên tổ chức tự đào tạo nội bộ tại các đơn vị để NLD có cơ hội trau dồi các kiến thức mới về KDSX, nâng cao các kỹ năng mềm trong công tác quản lý và bán hàng. Đặc biệt có định chế để mọi người tự quản trị được thái độ của mình và quản lý được thái độ của nhân viên trong đơn vị do mình quản lý;
- Xây dựng môi trường văn hóa doanh nghiệp với tinh thần **Đoàn kết – Chân tình – Hỗ trợ - Chia sẻ - Bao dung**, lấy Văn hóa Traco làm cốt lõi để phát triển, để đạt được tiêu chuẩn doanh nghiệp học tập, làm cho NLD nhận thức được muốn tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay thì tất cả mọi người phải thường xuyên làm mới lại kiến thức bằng cách học liên tục: Học từ thầy, học từ bạn, học từ đồng nghiệp, học từ chuyên gia, học trên mạng, học từ kinh nghiệm thành công hay thất bại của bản thân và đồng nghiệp, học sáng tạo từ các đối tác và đối thủ cạnh tranh;
- Sẵn sàng tuyển dụng các ứng viên lao động có kiến thức, có kỹ năng, có nhiệt huyết vào các vị trí chủ chốt để bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao cho Traco;
- Xây dựng chính sách đãi ngộ, quy hoạch cán bộ quản lý thích hợp cho từng đối tượng lao động hiện tại và lao động mới tuyển dụng để kích thích sự phát triển nhân lực đồng thời tạo sức hút từ thị trường lao động.

4. Chiến lược nghiên cứu, phát triển Traco

- Điều chỉnh bộ máy, nhân lực, phát huy hiệu quả mọi nguồn lực để nâng cao tình Chuyên nghiệp – Tân tâm – Hiệu quả, nâng cao năng suất lao động;
- Phát triển chiều sâu để ngày càng hoàn thiện chuỗi giá trị sản phẩm của Traco;
- Phát triển chiều rộng để nâng cao vị thế của Traco trong thị trường dịch vụ logistics;
- Nghiên cứu, lựa chọn nhà đầu tư chiến lược để hợp tác cùng phát triển.

VI. KẾT LUẬN:

Nhiệm kỳ V (2020 ÷ 2024) là nhiệm kỳ có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với toàn thể cổ đông và NLD. Khởi đầu của nhiệm kỳ mới với muôn vàn khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch COVID 19 toàn cầu từ tháng 3/2020 đến nay và chưa có dấu hiệu chấm dứt. Các nền kinh tế lớn trên thế giới đều đóng cửa trong thời gian dài, sản xuất, thương mại

toàn cầu bị đình trệ. Với Việt nam, chính phủ vẫn chưa mở cửa hoàn toàn về kinh tế, Chính phủ đang trình Quốc hội giảm chỉ tiêu GDP từ 6,8% xuống còn 4,5% (giảm 34%). Sản xuất, thương mại trên thế giới bị đình trệ, vận tải biển và dịch vụ logistics bị ảnh hưởng nghiêm trọng, sản lượng hàng hóa giảm 30%, mọi kế hoạch KDSX đảo lộn nhưng với sự quyết tâm của cổ đông và NLĐ, HĐQT đã bám sát mọi diễn biến của thị trường, xây dựng chiến lược phát triển doanh nghiệp trong giai đoạn khủng hoảng, hậu khủng hoảng nhằm biến nguy cơ và thách thức thành cơ hội với mục đích cao nhất là quyết tâm thực hiện tốt Nghị quyết của ĐHĐC nhiệm kỳ V (2020 ÷ 2024) xây dựng Traco “**Ổn định hệ thống- Phát triển bền vững**”.

Với lòng quyết tâm cao, đầy nhiệt huyết của NLĐ, với sự tin tưởng ủng hộ của Quý vị cổ đông, với bề dày truyền thống lịch sử trên 50 năm, với sự linh hoạt của HĐQT, BGĐ, chúng ta đã và đang thực hiện đổi mới, sáng tạo, nhất định chúng ta sẽ thành công.

Nhân dịp này, cho phép tôi thay mặt HĐQT, BGĐ cùng toàn thể NLĐ trong Công ty gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới toàn thể Quý vị cổ đông đã tin tưởng đồng hành cùng chúng tôi trong nhiệm kỳ qua và sẽ đồng hành với chúng tôi trong nhiệm kỳ tới. Sự tin tưởng và ủng hộ của các Quý vị cổ đông là động lực vô cùng lớn lao giúp các thành viên trong HĐQT, BGĐ cùng tập thể NLĐ Traco đoàn kết, quyết tâm thực hiện tốt mọi chỉ tiêu của ĐHĐCĐ nhiệm kỳ V (2020 ÷ 2024), xây dựng Traco “**Ổn định hệ thống- Phát triển bền vững**” mang lại lợi ích cao nhất cho Quý vị cổ đông và NLĐ.

Chúc Quý vị cổ đông sức khỏe, hạnh phúc và thành công!

Chúc Đại hội thành công tốt đẹp!

Xin trân trọng cảm ơn!

T/M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



TỔNG GIÁM ĐỐC
Đỗ Minh Tuấn