

Hải Phòng, ngày 09 tháng 6 năm 2020

BÁO CÁO

KẾT QUẢ KINH DOANH 2019 – MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP 2020

Phần 1: KẾT QUẢ SXKD 2019

I- MÔI TRƯỜNG KINH DOANH:

A. Tình hình:

- Năm 2019, chính phủ đã điều hành quyết liệt nói đi đôi với làm, tạo môi trường KDSX phát triển DN, GDP đạt 7,02% vượt mục tiêu của quốc hội đề ra. Tuy nhiên các nhà máy sản xuất phân bón, sắt thép tiếp tục gặp nhiều khó khăn, mặt hàng phân bón tiêu thụ giảm sâu (ước tính giảm 30% về lượng so với cùng kì năm ngoái).
- Nền kinh tế ngày càng hội nhập, dịch vụ Logistics đang trở thành một ngành thu hút sự quan tâm của xã hội. Đây cũng là thử thách rất lớn về năng lực cạnh tranh và phát triển dịch vụ logistics của TRACO
- Biến đổi khí hậu tiếp diễn: hạn hán ở miền bắc, mặn xâm nhập sâu vào đồng bằng phía nam, giá nông sản giảm và tiêu thụ chậm.
- Hàng loạt các thông tư nghị định liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh phân bón thay đổi liên tục gây khó khăn trong các khâu thủ tục, thông quan làm giảm năng suất vận tải

B. Thuận lợi:

- Dịch vụ logistics Traco được khách hàng tin tưởng, tín nhiệm, uy tín Traco với các NCU vẫn được khẳng định và chủ trương hợp tác win-win.
- 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.
- Sản lượng, hệ thống khách hàng, năng suất vận tải tiếp tục giữ vững và ổn định.
- Các cán bộ công nhân viên tham gia kinh doanh sản xuất với tinh thần tích cực.

C. Khó khăn:

- 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 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 trong khi yêu cầu của khách hàng ngày càng cao.
- Một số cán bộ chủ chốt và người lao động xin nghỉ việc, nguồn nhân lực so với khối lượng công việc còn hạn chế.

II- ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN NĂM 2019

A. Kết quả KDSX, đầu tư: (Chi tiết trong báo cáo tài chính TRACO 2019)

i. Kinh doanh dịch vụ Logistics:

	<i>SL</i> (Tấn)	<i>DT</i> (Đ)	<i>DTDV</i> (Đ)	<i>LN</i> (Đ)
KQ THỰC HIỆN 2019	4.065.378	1.170.774.895.706	76.346.526.983	7.249.304.252
SO VỚI KQ THỰC HIỆN 2018	87,5%	102,4%	76,5%	50%

ii. Đầu tư xây dựng:

- Hoàn thành xây dựng Văn phòng Traco Cửa Lò – Nghệ An
- Tìm phương án khai thác nhà 45 Đinh Tiên Hoàng

B. Những việc làm tốt, chưa tốt, nguyên nhân:

i. Những việc làm tốt:

- Nhận định đúng môi trường, thị trường kinh doanh của DN, theo dõi sát diễn biến có biện pháp thích ứng kịp thời.
- Giữ ổn định thị phần, khách hàng (KH), Nhà cung ứng (NCU), Kinh doanh có lãi, đảm bảo việc làm, thu nhập của NLD.
- Vươn tầm với của dịch vụ và sản phẩm ra thị trường quốc tế, kinh nghiệm xử lý thủ tục đối với các lô hàng XNK, TNTX, QC đã được trau dồi, vận tải viễn dương đã có dấu hiệu phát triển.
- Tiếp tục thực hiện đổi mới tư duy quản trị, quản lý: Vừa KDSX vừa thực hiện chiến lược; Tạo mọi điều kiện cho các P LOG quan hệ sâu với KH truyền thống, chủ động với NCU; Tăng cường hệ thống quản trị chuỗi và kiểm soát của P KD và P TCKT.
- Thường xuyên chấn chỉnh quản trị nội bộ; Điều chỉnh phân công nhiệm vụ, điều chỉnh 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.

ii. Những việc chưa tốt:

- Khả năng dự báo thị trường và đáp ứng yêu cầu của các khách hàng trong những giai đoạn hàng hóa cao điểm, phương tiện vận tải thiếu thốn còn hạn chế.
- Công tác kiểm soát nội bộ chưa tốt, chưa có đơn vị bộ phận chịu trách nhiệm chính.
- Phối hợp giữa các đơn vị, các vị trí còn hạn chế, chưa phát huy hết tính hệ thống.
- Công tác quản lý rủi ro chưa thành nền nếp.

iii. Nguyên nhân:

a) Dẫn đến những việc tốt:

- Đa số CBNV yêu nghề, tận tụy, hết lòng vì Doanh nghiệp.
- CBCC đã làm tương đối tốt vai trò lãnh đạo, điều hành, tạo động lực.
- Nhu cầu dịch vụ Log ngày càng tăng, hạ tầng GTVT được đầu tư cải thiện.

b) Dẫn đến những việc chưa tốt:

- Trình độ pháp lý, ngoại ngữ của CBNV hạn chế, chưa đáp ứng yêu cầu.
- Công tác thể chế quản lý điều hành chưa toàn diện.

- Kỹ năng làm việc. CBCC đuối tâm; Một số vẫn làm theo thói quen, thiếu tinh thần học tập, chưa vận dụng Văn hóa Traco, nói không đi đôi với làm.

C. Kết luận:

Năm 2019 uy tín, vị thế thương hiệu TRACO được củng cố thị phần và các khách hàng truyền thống vẫn được giữ vững: Sản lượng, Doanh thu ổn định, cạnh tranh trong môi trường kinh doanh, đảm bảo việc làm thu nhập cho NLĐ; Đồng thời đổi mới quản lý điều hành tạo tiền đề ổn định phát triển DN, sẵn sàng thích ứng môi trường liên tục thay đổi diễn biến thị trường khó lường, cạnh tranh ngày càng quyết liệt

Phần 2: MỤC TIÊU, KẾ HOẠCH GIẢI PHÁP NĂM 2020

Trên kết quả đã đạt được của năm 2019 và qua phân tích đánh giá môi trường kinh doanh, cơ hội phát triển của doanh nghiệp còn rất lớn song thách thức khó khăn cũng không nhỏ. TGD lên chủ trương kế hoạch KDSX 2020:

- Giữ ổn định khách hàng, mặt hàng truyền thống.
- Tăng cường kiểm soát, nâng cao chất lượng dịch vụ
- Củng cố sắp xếp lại bộ máy, ổn định hệ thống nội bộ và tinh thần người lao động.
- Mở rộng, phát triển thị trường mới, khách hàng mới, mặt hàng mới.

A. MỤC TIÊU:

1. Ổn định phát triển hệ thống khách hàng và sản lượng hàng hóa.
2. Giữ vững phát triển thị phần, khách hàng (KH), xây dựng hệ thống KH, hệ thống Nhà cung ứng (NCU).
3. Hoàn thành kế hoạch SXKD 2020.

B. KẾ HOẠCH

1) Phân tích SWOT:

YẾU TỐ TÍCH CỰC		YẾU TỐ HẠN CHẾ
Môi trường bên trong	<p><u>I. Điểm mạnh</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Thương hiệu của Traco đã và đang tiếp tục được KH tin tưởng. - Giữ vững được thị phần và chất lượng dịch vụ trong thời điểm thị trường khó khăn do dịch bệnh hoành hành. - Tinh thần làm việc NLĐ tích cực, NCU tích cực hợp tác và ủng hộ. 	<p><u>II. Điểm yếu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Công tác mở rộng thị phần, khách hàng, mặt hàng còn nhiều hạn chế về năng lực, con người. Các yêu cầu chưa được quan tâm đúng mức nên việc tiếp cận, triển khai chưa thực hiện được. - Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành vẫn cần được hoàn thiện ở các cấp trong công ty. - Phối hợp giữa các đơn vị còn hạn chế
Môi trường bên ngoài	<p><u>III. Cơ hội</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Các dự án nước ngoài đầu tư rót vào thị trường Việt Nam ngày càng nhiều. Các mặt hàng nguyên liệu sản xuất công nghiệp – Hàng XNK nhu cầu lớn. - Tuyến vận chuyển, cơ sở hạ tầng đường sắt, đường bộ và đường biển dọc hành lang kinh tế Trung Quốc và ASEAN mở rộng và phát triển, tạo thêm nhiều cơ hội cho 	<p><u>IV. Thách thức</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhu cầu chất lượng dịch vụ ngày càng tăng. - Cạnh tranh ngày càng quyết liệt, đặc biệt cạnh tranh từ các đối thủ hiểu rõ hệ thống Traco, cạnh tranh bằng mọi giá để có thị phần. - Các KH truyền thống gặp nhiều khó khăn về việc KDSX và tài chính.

	<p>TRACO vươn ra biển lớn.</p> <p>- Hạ tầng GTVT, Log ngày càng tốt nhu cầu dịch vụ log ngày càng tăng.</p>	<p>- Hệ thống NCU chưa đáp ứng đủ trong thời điểm sản lượng bùng phát, bị động trong những thời điểm hàng hóa bất bình hành.</p> <p>- Ngoài yêu cầu về chuyên môn, yêu cầu về kỹ năng mềm và khả năng khéo léo xử lý tình huống ngày càng đòi hỏi gắt gao.</p> <p>- Dịch bệnh hoành hành khiến môi trường kinh doanh nhiều đầu nút bị phong tỏa, phát sinh chi phí lớn.</p> <p>- Giá nhiên liệu bật tăng trở lại sau giai đoạn giảm sâu đòi hỏi sự khéo léo trong ứng xử với khách hàng để bảo toàn lợi nhuận.</p>
--	---	--

2) Kế hoạch năm 2020

i. Kinh doanh dịch vụ LOG

<i>SL</i> (Tấn)	<i>DT</i> (Đ)	<i>DTDV</i> (Đ)	<i>LN</i> (Đ)
4.214.400	1.126.000.000.000	81.400.000.000	9.000.000.000

ii. Kinh doanh Kho bãi, Vận tải, HCVT:

- Kho bãi: đảm bảo khai thác hiệu quả, mục tiêu DTDV 3,9 tỷ
- Vận tải: Cân bằng thu chi, mục tiêu DTDV 2,7 tỷ
- DV hậu cần sửa chữa cơ khí: Cân bằng thu chi, mục tiêu DTDV 1,08 tỷ

iii. Học tập, đào tạo, quảng bá thương hiệu:

- Tổ chức các khóa học trau dồi các kỹ năng về ngoại ngữ, CNTT, kỹ năng bán hàng, nghiệp vụ đại lý tàu, thông quan và các nghiệp vụ khác. (1.5 tỷ)
- Quảng bá thương hiệu (1.5 tỷ).
- Đầu tư theo Quy chế kinh doanh 2020-2024 của HĐQT

iv. Cải thiện quy chế thi đua khen thưởng

- v. *Cải cách chế độ đãi ngộ, phúc lợi gia tăng chất lượng cuộc sống cho CBNV.*

Dựa trên tình hình thực tế từ đầu năm 2020 đến nay, HĐQT báo cáo kết quả thực hiện kết quả kinh doanh sản xuất quý I 2020 và xây dựng lại kế hoạch năm 2020 cụ thể như sau.

Phần 3: KẾT QUẢ THỰC HIỆN SXKD QUÝ I, XÂY DỰNG KẾ HOẠCH SXKD 2020

A. Nhận định về thị trường và điều kiện SXKD nửa đầu năm 2020:

- Đầu năm 2020, nền kinh tế toàn cầu trải đã trải qua cuộc khủng hoảng nặng nề nhất từ Đại suy thoái năm 1930 do ảnh hưởng dịch Covid 19. Là một trong những nước đang phát triển, có nguồn FDI lớn trong khu vực, Việt Nam cũng không nằm ngoài sự ảnh hưởng của tác động tiêu cực. Tuy nhiên để hỗ trợ tối đa cho các doanh nghiệp khôi phục lại hoạt động kinh doanh sản xuất, Đảng và Nhà nước đã đưa ra một loạt các quyết định như Nghị quyết

02/2020/NQ-CP nhằm tăng sức cạnh tranh quốc gia; thông qua các hiệp định EVFTA và EVIPA nhằm thúc đẩy tăng trưởng quan hệ thương mại và đầu tư với khối EU.

- Kinh tế trong nước do ảnh hưởng theo xu hướng toàn cầu cũng sụt giảm. Yêu cầu về giãn cách xã hội và phòng chống dịch bệnh khiến sản xuất đình trệ, thủ tục tại các đầu mối cửa khẩu cảng khẩu phức tạp, năng suất lao động giảm, nhu cầu hàng hóa vẫn duy trì nhưng năng lực logistics bị hạn chế.

- Giá nhiên liệu thế giới biến động giảm sâu, thông tin mở, yêu cầu giảm chi phí logistics của khách hàng luôn vượt mức chịu đựng của các doanh nghiệp vận tải.

- Biến đổi khí hậu tiếp diễn: hạn hán ở miền bắc, mặn xâm nhập sâu vào đồng bằng phía nam, giá nông sản giảm và tiêu thụ chậm. Các nhà máy của tập đoàn hóa chất liên tục gặp khó khăn do các chính sách ưu đãi thương mại và hàng hóa nhập khẩu dẫn đến chi phí sản xuất các nhà máy trong nước kém cạnh tranh, khả năng thanh toán kém và thị trường sụt giảm.

- Cơ cấu đầu tư chuỗi cung ứng từ các doanh nghiệp nước ngoài như Nhật Bản, Hàn Quốc, Mỹ và các nước Châu Âu đang gia tốc dịch chuyển về Việt Nam và các nước Đông Nam Á thay vì Trung Quốc do bối cảnh dịch bệnh và chiến tranh thương mại Mỹ - Trung.

B. Kết quả KDSX QUÝ 1/2020

1. Kinh doanh dịch vụ Logistics:

	<i>SL</i> (Tấn)	<i>DT</i> (Đ)	<i>DTDV</i> (Đ)	<i>LN</i> (Đ)
KQ Quý I 2020	1.090.461	291.300.044.154	14.067.481.180	1.633.957.469
SO VỚI CÙNG KỲ 2019	95,6%	105%	54,4%	50%
SO VỚI KẾ HOẠCH TRUNG BÌNH NĂM 2020	103,5%	102,0%	66,1%	72%

Nhận thấy tình hình thị trường với vô vàn khó khăn trong năm 2020, dựa trên thực tế hoạt động KDSX của công ty trong giai đoạn quý I 2020 đến thời điểm hiện tại, BGĐ đã trao đổi và thống nhất với hệ thống các cán bộ chủ chốt xây dựng lại dự thảo Kế hoạch năm 2020 trình HĐQT duyệt cụ thể như sau:

2. Xây dựng kế hoạch SXKD và các hoạt động của doanh nghiệp trong năm 2020

2.1. Kinh doanh dịch vụ Log:

KẾ HOẠCH NĂM 2020			
<i>SL</i> (Tấn)	<i>DT</i> (Đ)	<i>DTDV</i> (Đ)	<i>LN</i> (Đ)
3.714.400	966.300.044.154	54.427.481.180	6.433.957.879

PHẦN 4: CÁC GIẢI PHÁP ĐỂ HOÀN THÀNH MỤC TIÊU, KẾ HOẠCH ĐẠT RA:

Phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm năm 2019 thực hiện chủ đề năm 2020 “**Ổn định hệ thống – Phát triển bền vững**” với các giải pháp:

1. Với môi trường bên ngoài: Thực hiện tốt 5 mối quan hệ:

- 1.1. *Với môi trường, thị trường:* Thường xuyên bám sát nắm rõ tình hình, tôn trọng quy luật, giữ vững phát triển thị phần... Tập trung giữ vững và ổn định thị trường truyền thống, kéo dài tâm với dịch vụ lên tầm quốc tế, hoàn chỉnh dịch vụ chuỗi cung ứng, đồng thời nghiên cứu thị trường mặt hàng mới: Than, quặng, nguyên liệu thực phẩm,...
- 1.2. *Với Khách hàng (KH):* Nghiên cứu chuỗi giá trị sản phẩm của Khách hàng, thấu hiểu yêu cầu của khách hàng để đưa ra những giải pháp khác biệt, độc đáo và chính sách phục vụ ấn tượng.
- 1.3. *Với Nhà cung ứng (NCU):* Chủ động hợp tác cùng phát triển, đảm bảo năng suất cao, chia sẻ rủi ro, đặt mục tiêu hợp tác bền vững có lợi cho tất cả các bên.
- 1.4. *Với Đối thủ cạnh tranh:* Không chủ quan, đánh giá thấp đối thủ, phân tích thế mạnh, yếu, hiểu rõ bản chất, tôn trọng thị phần. Cạnh tranh là nhu cầu mới của khách hàng, vấn đề thật của xã hội nên phải cải thiện những thiếu sót, làm tốt hơn những gì đã thực hiện, giữ bằng được thị phần đang có và làm cho đúng những gì chưa được. Chủ động quan hệ, khai thác thông tin, hợp tranh nếu mang lại lợi ích.
- 1.5. *Với Pháp luật và Cơ quan quản lý Nhà nước:* Tuân thủ pháp luật

2. Với môi trường bên trong:

- 2.1. Giữ vững tinh thần cho cán bộ công nhân viên yên tâm công tác.
- 2.2. Chấn chỉnh bộ máy, lao động, tiền lương, kiện toàn hệ thống quản lý, công tác kế hoạch, tổ chức điều hành nhanh gọn hiệu quả.
- 2.3. Đảm bảo việc làm thu nhập cho NLD, hài hòa lợi ích cho các cổ đông.
- 2.4. Nâng cao kỹ năng Marketing, giao tiếp, làm việc nhóm, quan hệ xã hội.
- 2.5. Thực hiện tốt kế hoạch học tập đào tạo.

3. Tổ chức thực hiện:

- 3.1. Để hoàn thành kế hoạch KDSX 2020 cần phải xây dựng bộ máy thực hiện; phân công, bố trí cán bộ phù hợp, các vị trí phải có bản mô tả công việc. Thực hiện tốt công tác Marketing; Tăng cường công tác quản lý và học tập. Thực hiện nghiêm túc công tác thi đua khen thưởng kỷ luật.

- Nhận định những thay đổi về thị trường, KH, NCU năm 2019 để có kế hoạch giải pháp KDSX 2020 cao hơn.
 - Chấn chỉnh nội bộ, phân công lại lao động cho phù hợp biến động thị trường, KH, NCU, mùa vụ, thời tiết .v.v.
- 3.2. Tăng cường công tác học tập đào tạo nhằm bổ túc nghiệp vụ, kỹ năng làm việc trước mắt, vừa chuẩn bị cho chiến lược phát triển DN.

4. Đầu tư xây dựng:

Tìm phương án khai thác tòa nhà 45 Đinh Tiên Hoàng

Phần 4: KẾT LUẬN:

Năm 2020 cơ hội, thách thức đều rất lớn đòi hỏi CBNV Traco phải đồng sức đồng lòng phát huy mặt mạnh, khắc phục điểm yếu phấn đấu hết mình để hoàn thành kế hoạch KDSX năm 2020.

Trân trọng cảm ơn./

Nơi nhận:

- Ô Chủ Tịch HĐQT
- Các thành viên HĐQT
- Ô. TGD
- Ban GD
- Lưu: Thư ký Cty



TỔNG GIÁM ĐỐC
Đỗ Minh Tuấn

