

Số: /BC-XLKD

Hà Nội, ngày tháng năm 2017

DỰ THẢO

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2016**  
**VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2017**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Tổng công ty

**PHẦN I**  
**KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ CỦA TỔNG CÔNG TY NĂM 2016**

**I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH**

Năm 2016, Tổng công ty Cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong bối cảnh nền kinh tế- xã hội năm 2016 còn nhiều biến động phức tạp. Bên cạnh những kết quả tích cực, PVC cũng phải đối mặt với rất nhiều khó khăn, thách thức như:

- Giá dầu thô năm 2016 tiếp tục giữ ở mức thấp kéo dài, ảnh hưởng tiêu cực đến quá trình triển khai các hoạt động khai thác, đầu tư của ngành Dầu khí, nhiều dự án do Tập đoàn Dầu khí Việt Nam/ các đơn vị thành viên của Tập đoàn làm chủ đầu tư đã phải dừng/giãn tiến độ làm hạn chế nguồn công việc của Tổng công ty Cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam (PVC).
- Thị trường bất động sản tuy có khởi sắc nhưng chưa rõ nét do hầu hết vị trí các dự án đầu tư của PVC/đơn vị thành viên ở các khu vực chưa thực sự thuận lợi để thu hút đầu tư hoặc tìm kiếm đối tác để thoái vốn đầu tư theo kế hoạch.
- Nhiều đơn vị thành viên của PVC hoạt động SXKD thua lỗ, không đủ điều kiện tham gia dự thầu nhiều công trình/dự án; nguồn việc chủ yếu phụ thuộc vào các dự án chuyển tiếp được Tập đoàn/các đơn vị thuộc Tập đoàn chỉ định/ hoặc giao thầu.
- Bên cạnh những khó khăn tồn tại nêu trên, việc các cơ quan pháp luật thực hiện công tác điều tra, thanh tra làm ảnh hưởng lớn đến tâm lý CBCNV toàn Tổng công ty.

Với sự quan tâm, chỉ đạo sát sao của Tập đoàn, sự hỗ trợ tích cực của các đơn vị trong ngành/các đối tác truyền thống và nỗ lực của tập thể Lãnh đạo, CBCNV, người lao động PVC trong quá trình thực hiện đồng bộ các giải pháp nhằm tháo gỡ các khó khăn vướng mắc khi triển khai nhiệm vụ kế hoạch SXKD năm 2016 đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên thông qua. Kết quả thực hiện nhiệm vụ kế hoạch năm 2016 của PVC đạt được như sau:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2015	Năm 2016		Tỷ lệ HTKX (%)	Tỷ lệ tăng trưởng (%)
				Kế hoạch	Thực hiện		
1	Giá trị SXKD	Tỷ đồng	12.447,84	11.900,00	11.284,32	95%	91%
	<i>Công ty mẹ</i>	Tỷ đồng	9.852,50	9.500,00	8.953,77	94%	91%
2	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	11.966,57	11.000,00	9.298,92	85%	78%
	<i>Công ty mẹ</i>	Tỷ đồng	9.093,01	8.600,00	7.098,74	83%	78%
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	88,52	125,00	113,70	91%	128%
	<i>Công ty mẹ</i>	Tỷ đồng	135,51	83,00	137,07	165%	101%
4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	22,69	75,00	91,72	122%	404%
	<i>Công ty mẹ</i>	Tỷ đồng	136,68	83,00	138,76	167%	102%
5	Nộp NSNN	Tỷ đồng	882,72	610,00	926,84	152%	105%
	<i>Công ty mẹ</i>	Tỷ đồng	696,44	458,00	598,26	131%	86%
6	Giá trị đầu tư	Tỷ đồng	121,23	603,87	305,28	51%	252%
	<i>Công ty mẹ</i>	Tỷ đồng	-	6,54	-	0%	-
7	Thu nhập bình quân	Tr.đ/ người/ tháng	10,83	10,95	11,89	109%	110%
	<i>Công ty mẹ</i>		12,80	12,00	13,89	116%	109%

- Giá trị SXKD toàn tổ hợp thực hiện 11.284,32 tỷ đồng, đạt 95% kế hoạch năm và bằng 91% so với năm 2015; Riêng Công ty mẹ thực hiện 8.953,77 tỷ đồng, đạt 94% kế hoạch năm và bằng 91% so với năm 2015.
- Doanh thu toàn tổ hợp thực hiện 9.298,92 tỷ đồng, đạt 85% kế hoạch năm và bằng 78% so với năm 2015; Riêng Công ty mẹ thực hiện 7.098,74 tỷ đồng đạt 83% kế hoạch năm và bằng 78% so với năm 2015.
- Lợi nhuận trước thuế toàn tổ hợp thực hiện 113,70 tỷ đồng, đạt 91% kế hoạch năm và bằng 128% so với năm 2015; Riêng Công ty mẹ thực hiện 137,07 tỷ đồng đạt 165 % kế hoạch năm và bằng 101% so với năm 2015.
- Lợi nhuận sau thuế toàn tổ hợp thực hiện 91,72 tỷ đồng, đạt 122% kế hoạch năm và bằng 404% so với năm 2015; Riêng Công ty mẹ thực hiện 138,76 tỷ đồng, đạt 167% kế hoạch năm và bằng 102% so với năm 2015.

## II. ĐÁNH GIÁ CÁC LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG

### 1. Công tác triển khai các công trình/ dự án trọng điểm

Trong năm 2016, các chỉ tiêu sản lượng, doanh thu của PVC không hoàn thành kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016 thông qua. Nguyên nhân chủ yếu do kế hoạch sản lượng doanh thu năm 2016 của PVC chủ yếu tập trung tại dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2. Tuy nhiên công tác điều chỉnh Tổng mức đầu tư, Tổng dự toán và hợp đồng EPC còn chậm nên những vướng mắc trong việc triển khai thực hiện, cơ chế thanh toán, cân đối dòng tiền chưa được giải quyết đã ảnh hưởng rất nhiều đến tiến độ thi công, cũng như công tác thu hồi vốn của Ban ĐHDA/các đơn vị tại dự án.

Sản lượng- doanh thu còn lại của Tổng công ty được ghi nhận từ các công trình/dự án như Nhà máy Lọc hóa dầu Nghi Sơn, công trình Viện Dầu khí phía Nam, Nhà máy Nhiệt điện Sông Hậu 1, Nhà máy Xử lý Khí Cà Mau và một số các công trình/dự án được các đơn vị thành viên như PVC-MS, PVC-PT, PVC-Mekong, PVC-Bình Sơn thực hiện.

Trong năm 2016, Công ty mẹ và các đơn vị thành viên đã hoàn thành, bàn giao Chủ đầu tư/Tổng thầu các công trình: Gói thầu San lấp và xử lý nền Dự án Nhà máy xử lý khí Cà Mau, dự án Âu tàu Rạch Chanh và Trung tâm điều khiển Âu tàu, dự án Trung tâm PTTN và Văn phòng Viện Dầu khí phía Nam- Giai đoạn 1, Toppide RC9, dự án 3P, Toppide, chân đế giàn nhà ở dự án Sư Tử Trắng, chân đế dự án Thỏ trắng 3,...

Các dự án trọng điểm đang được tiếp tục triển khai như sau:

- *Dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2:*
  - + Tiến độ tổng thể của Hợp đồng EPC Thái Bình đến thời điểm 31/12/2016 đạt 76,53%. Đến thời điểm 30/6/2017, dự án đạt 79,54% tổng tiến độ.
  - + Ngày 12/01/2016, Thủ tướng Chính phủ đã có văn bản số 71/TTg-KTN về việc chấp thuận kết quả thẩm định Tổng mức đầu tư (TMĐT) điều chỉnh dự án NMNĐ Thái Bình 2. PVC đã phối hợp với Ban QLDA/Tập đoàn làm việc với Đơn vị tư vấn/Viện Kinh tế - Bộ Xây dựng hoàn thành công tác rà soát Tổng mức đầu tư dự án và đã được Hội đồng thành viên Tập đoàn phê duyệt. Đến nay, dự án đã được ký kết Phụ lục số 26 và 27 về việc điều chỉnh Hợp đồng EPC.
- *Dự án Nhà máy Nhiệt điện Vũng Áng 1:* Trong năm 2016, tại dự án NMNĐ Vũng Áng 1 chủ yếu thực hiện công tác bảo hành các hạng mục công trình, đôn đốc các nhà thầu thực hiện xác nhận khối lượng, giá trị các công việc Ban điều hành dự án thực hiện thay các đơn vị tại các hạng mục của dự án; Đã thống nhất với BQLDA/Tổng thầu về cự ly đổ thải và khối lượng thi công đường thủy, bộ hạng mục cửa nhận nước. Hiện đang chờ Tập đoàn/Ban QLDA phê duyệt phát sinh chưa lường hết các hạng mục công trình do PVC thi công tại dự án để hoàn thành hồ sơ thanh quyết toán dự án.
- *Dự án Nhà máy Lọc hóa dầu Nghi Sơn- Gói thầu Civil 6:* Đã hoàn thành công tác thi công và hoàn thiện các punchlist. Tiếp tục triển khai thi công các công việc phát sinh ngoài Hợp đồng; Phối hợp với các đơn vị thi công xác nhận khối lượng đã thi công để bảo vệ đơn giá/giá trị phát sinh, đồng thời thực hiện quyết toán nội bộ và quyết toán với Tổng thầu JGCS.
- *Dự án Nhà máy Nhiệt điện Sông Hậu 1:* Trong năm 2016 đã hoàn thành công tác thi công gói thầu xử lý nền. Hiện nay đang tiếp tục thi công các hạng mục tại gói thầu xây dựng nhà máy chính. Tuy nhiên tại dự án gặp một số khó khăn vướng mắc kéo dài như: Tiến độ phê duyệt và cung cấp hồ sơ thiết kế của hạng mục xây dựng từ Chủ đầu tư/Tổng thầu chưa phù hợp với tiến độ hợp đồng đã ký; Quy trình phê duyệt tài liệu dài gây mất thời gian cho nhà thầu phải chờ kết quả phê duyệt như biện pháp thi công dẫn đến thi công chậm so với ngày nhận được bản vẽ thi công; Chủ đầu tư và Tổng thầu chưa thống nhất được phương thức thanh toán và điều chỉnh giá tại dự án làm ảnh hưởng kế hoạch thu hồi vốn,...

## **2. Công tác đầu tư**

## **2.1. Đầu tư tài chính**

Thực hiện hợp đồng chuyển nhượng cổ phần tại Công ty CP Đầu tư Xây lắp Dầu khí Duyên Hải (PVC-Duyên Hải) số 74/2011/PVFC-PVC ngày 12/7/2011 giữa PVFC (nay là PVCombank) và PVC với tổng giá trị hợp đồng 25 tỷ đồng, PVC đã thanh toán cho PVCombank 13,5 tỷ đồng. Đến quý II/2016, PVCombank đã làm thủ tục chuyển quyền sở hữu 1.350.000 cổ phiếu của PVC-Duyên Hải cho PVC tương đương với số tiền 13,5 tỷ đồng PVC đã thanh toán cho PVCombank. Như vậy đến 31/12/2016, tổng giá trị góp vốn của PVC tại PVC-Duyên Hải tăng lên là 77,4 tỷ đồng chiếm 42,46% vốn điều lệ thực góp.

Tính đến 31/12/2016, PVC còn tham gia góp vốn tại 32 đơn vị với tổng giá trị đầu tư là 3.180,74 tỷ đồng (giảm 48,18 tỷ đồng và 2 đầu mối so với năm 2015) với cơ cấu đầu tư như sau: (i) Đầu tư tại 09 Công ty con là 1.986,21 tỷ đồng, chiếm 62,4% tổng giá trị đầu tư; (ii) Đầu tư tại 12 công ty liên kết là 784,81 tỷ đồng, chiếm 24,7% tổng giá trị đầu tư; (iii) Đầu tư tại 11 đơn vị đầu tư tài chính khác là 409,73 tỷ đồng, chiếm 12,9% tổng giá trị đầu tư. Lũy kế trích lập dự phòng đến hết năm 2016 là 1.564,68 tỷ đồng giảm so với thời điểm 31/12/2015 là 66,33 tỷ đồng.

Năm 2016, do hoạt động SXKD còn gặp nhiều khó khăn, chỉ có 02/32 doanh nghiệp thực hiện chi trả cổ tức cho PVC số tiền là 9,78 tỷ đồng (PVC-MS trả cổ tức là 9,18 tỷ đồng; Petrowaco 0,60 tỷ đồng), các đơn vị còn lại có mức lợi nhuận rất thấp hoặc thua lỗ nên không có kế hoạch trả cổ tức.

## **2.2. Đầu tư bất động sản, XDCB, hạ tầng và mua sắm máy móc thiết bị**

Năm 2016, Công ty mẹ Tổng công ty đang triển khai nghiên cứu, đánh giá các phương án đầu tư trụ sở Tổng công ty tại Hà Nội để lựa chọn phương án tối ưu.

Công ty mẹ Tổng công ty đã chủ động giãn tiến độ mua sắm thiết bị theo kế hoạch do nhu cầu thực tế phục vụ công tác thi công của Tổng công ty/Chi nhánh Xây lắp công trình Dầu khí phía Bắc chưa thực sự cần thiết, nhằm tiết kiệm chi phí nâng cao hiệu quả hoạt động.

Các công ty con tiếp tục triển khai thực hiện đầu tư với giá trị đầu tư 305,28 tỷ đồng trong đó chủ yếu đầu tư xây dựng cơ bản/ dự án bất động sản chuyển tiếp từ những năm trước là 227,93 tỷ đồng, tập trung tại các đơn vị như: dự án Bãi cảng chế tạo kết cấu kim loại và thiết bị dầu khí (PVC-MS), khu phức hợp TM-DV văn phòng và căn hộ tại đường 30/4 TP.Vũng Tàu (PVC-IC), Khối chung cư cao cấp PetroVietnam Landmark (PVCLand), Dự án chung cư cao cấp CT5E Xuân Phương (PVC-Đông Đô),... Đầu tư mua sắm, sửa chữa máy móc thiết bị, nâng cao năng lực thi công là 77,35 tỷ đồng tại các đơn vị PVC-MS, PVC-IC, PVC-PT, PVC-Bình Sơn.

## **3. Công tác hợp đồng kinh tế, tài chính, kế toán và kiểm toán**

### **3.1. Công tác tiếp thị đấu thầu và ký kết hợp đồng kinh tế:**

*Công tác tiếp thị thầu thầu:* Năm 2016, toàn tổ hợp đã tiếp thị 71 gói thầu. Trong đó chủ yếu tập trung các công trình/dự án trong ngành dầu khí như tại các dự án: Nhà máy nhiệt điện Long Phú, Nhà máy lọc dầu Dung Quất, Nhà máy xử lý khí Cà Mau, đường dẫn khí Lô B Ô Môn, Nhà máy Nhiệt điện Sông Hậu 1,... Ngoài ra, nhằm tạo cơ hội hợp tác, cùng phát triển trong việc tham gia cung cấp dịch vụ về xây lắp trong nước và quốc tế, PVC đã tích cực đẩy mạnh công tác ký kết thỏa thuận hợp tác chiến

lược với các đối tác trong và ngoài nước. Trong năm 2016, PVC đã ký thỏa thuận hợp tác liên doanh với Vietsovpetro, Công ty tư vấn Petroconsult S.R.L (Rumani), Công ty TNHH Posco E&C Vietnam và Công ty tư vấn DFM (Mỹ).

*Công tác ký kết hợp đồng:* Năm 2016, toàn tổ hợp ký kết được 18 hợp đồng với các Chủ đầu tư/Tổng thầu, tổng giá trị các hợp đồng là 3.710,89 tỷ đồng, trong đó: Công ty Mẹ ký kết 02 hợp đồng mới và 01 Phụ lục bổ sung với giá trị 2.713,29 tỷ đồng (bao gồm Thi công các hạng mục xây dựng tại NMNĐ Sông Hậu 1 với giá trị 2.555,45 tỷ đồng; Thi công xây dựng Khu đào tạo quốc tế Học viện An ninh Nhân dân giá trị 108,27 tỷ đồng, Thi công Viện Dầu khí phía Nam- giai đoạn 2 giá trị 49,57 tỷ đồng), các công ty con ký kết 15 hợp đồng với tổng giá trị 997,59 tỷ đồng.

### **3.2. Công tác tài chính, kế toán, kiểm toán:**

Trong năm 2016, PVC tiếp tục triển khai từng bước tháo gỡ khó khăn, vướng mắc về tài chính, cụ thể:

- PVC đã có những biện pháp chấn chỉnh, kiểm soát về công tác quản lý dòng tiền, nguồn tiền phục vụ các dự án và đều được chi đúng mục đích, đúng yêu cầu.
- PVC và các đơn vị thành viên đã chủ động làm việc với các Tổ chức tín dụng/Ngân hàng thu xếp nguồn vốn đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động SXKD. Đến thời điểm hiện tại PVC đã ký hợp đồng với các Ngân hàng về việc cấp hạn mức tín dụng cho Tổng công ty trong năm 2016-2017, cụ thể: Ngân hàng BIDV-Hà Tây mở rộng hạn mức tín dụng cho Tổng công ty từ 1.000 tỷ đồng lên 2.000 tỷ đồng, PVCcombank đã chấp thuận cấp hạn mức tín dụng với giá trị là 400 tỷ đồng. Tổng công ty PVC cũng đã nỗ lực và phối hợp với Chủ đầu tư để đảm bảo đáp ứng đủ nguồn tài chính cho các dự án. Cơ bản thu xếp được nguồn vốn để thực hiện các công việc trong năm 2016 tại dự án NMNĐ Thái Bình 2, NMNĐ Sông Hậu 1, NM Xử lý khí Cà Mau...
- Đối với khoản bảo lãnh vay vốn cho các đơn vị: Tổng công ty tiếp tục làm việc với các Ngân hàng/ Tổ chức tín dụng nhằm giải tỏa nghĩa vụ bảo lãnh của PVC đối với khoản vay vốn của các đơn vị. Tại thời điểm 31/12/2016, dư nợ bảo lãnh của Tổng công ty là 237,86 tỷ đồng. Hiện Tổng công ty đã thực hiện trích lập dự phòng 137,94 tỷ đồng đối với các khoản bảo lãnh này.
- Về các khoản vay ủy thác Tập đoàn qua Oceanbank: Tổng công ty đã hoàn thành việc ký kết hợp đồng cầm cố/thế chấp với 3/5 đơn vị đang sử dụng khoản vay ủy thác là PVC-Petroland, PVNC và PVC-IDICO; tiếp nhận các giấy chứng nhận sở hữu tài sản của các đơn vị; đồng thời các tổ chức phát hành đã có văn bản xác nhận tài sản và phong tỏa sổ tài sản theo hợp đồng cầm cố. Số dư vay ủy thác của Tập đoàn tại thời điểm 31/12/2016 là 955,03 tỷ đồng, trong đó dư nợ của các đơn vị là 564,74 tỷ đồng. Tổng chi phí trích lập dự phòng cho khoản nợ vay ủy thác của PVC đến hết năm 2016 là 301,98 tỷ đồng.
- Về công tác thu hồi công nợ: PVC đã xây dựng và triển khai kế hoạch chi tiết về công tác thu hồi, xử lý nợ năm 2016. Thường xuyên thực hiện rà soát, tổng hợp các khoản phải thu, phải trả, giá trị khối lượng dở dang giữa PVC và các đơn vị thành viên, giữa các đơn vị thành viên với nhau tại các công trình/dự án để xây dựng phương án thu hồi nợ, xử lý công nợ chéo. Kết quả năm 2016, Công ty mẹ

đã thu hồi thu hồi, xử lý được 294,289 tỷ đồng, đạt 83% giá trị kế hoạch thu hồi xử lý nợ đã đề ra.

#### **4. Công tác tái cơ cấu**

##### **❖ Công tác kiện toàn tổ chức quản lý công ty Mẹ**

- Thực hiện triển khai điều động, tăng cường cán bộ công nhân viên tại các Ban chuyên môn tới các Ban ĐHDA của Tổng công ty. Kiện toàn bộ máy tổ chức tại Ban điều hành các dự án của PVC tại phía Nam, văn phòng thường trực của PVC tại phía Nam, chuyển phòng Pháp chế thuộc Ban Tổ chức Nhân sự sang trực thuộc Văn phòng Tổng công ty.
- Đã tiến hành rà soát và hoàn thiện phương án đề xuất kiện toàn Người đại diện phần vốn của PVC tại các đơn vị theo tiến độ đại hội đồng cổ đông của các đơn vị thành viên. Kết quả, kiện toàn công tác cán bộ/Người đại diện quản lý phần vốn của PVC tại 10 Đơn vị: PVC-MS, PVC-PT, PVC Thái Bình, PVC Land, PVC-Bình Sơn, Sopewaco, Petrowaco, PVC-Duyên Hải, PVC-MT, PVC-Idico. Chỉ đạo, hướng dẫn Người đại diện phần vốn của PVC tại PVC-MT, PVC-Bình Sơn tiến hành rà soát/xây dựng phương án điều chuyển/tiếp nhận lao động giữa hai đơn vị đáp ứng nhu cầu về lao động, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.
- Tiếp tục thực hiện rà soát các quy chế/quy định hiện hành để cập nhật, điều chỉnh phù hợp với các nội dung tại Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty cũng như các quy định của pháp luật hiện hành.

##### **❖ Công tác tái cơ cấu/ thoái vốn tại các đơn vị:**

- Hoàn thành việc thoái toàn bộ vốn góp của PVC tại 02 đơn vị thu về 25,12 tỷ đồng/61,68 tỷ đồng giá trị đầu tư, cụ thể như sau: thoái vốn tại PVL (thu về 14,8/49,2 tỷ đồng giá trị đầu tư), thoái vốn tại Sopewaco (thu về 10,2 tỷ đồng/10,2 tỷ đồng giá trị đầu tư); thực hiện bán bớt một phần vốn tại các đơn vị PVC-MT, PVNC, PVC-SG thu về 0,124 tỷ đồng/2,28 tỷ đồng giá trị đầu tư. Đối với việc thoái vốn tại Công ty CP Xây lắp Dầu khí Thái Bình Dương (PVC-Pacific), PVC đã thực hiện ký kết hợp đồng thoái vốn (thu về 2 tỷ đồng/2 tỷ đồng giá trị đầu tư), đến hết quý II/2017 đã hoàn thiện các thủ tục xác nhận của PVC-Pacific để hoàn thành công tác thoái vốn.
- Hiện PVC đang tiếp tục triển khai các thủ tục để thoái phần vốn góp của PVC tại Công ty CP Đầu tư xây lắp Dầu khí Kinh Bắc (PVC- Kinh Bắc), Công ty CP Đầu tư Dầu khí Nha Trang (INT). Trong quý I/2017 đã hoàn thành công tác thoái vốn tại PVSD thu về 30 tỷ đồng /30 tỷ đồng giá trị đầu tư.
- Tiếp tục tập trung giao việc trực tiếp và tăng cường công tác giám sát, chỉ đạo hoạt động SXKD tại 03 đơn vị nòng cốt là PVC-MS, PVC-IC và PVC-PT. Duy trì và tăng cường đầu tư nâng cao năng lực trong hoạt động xây lắp cho nhóm các đơn vị, bao gồm: PVC-TB, PVC-DH, PVC-Đông Đô và PVC-TH để tận dụng lợi thế, năng lực và thế mạnh của từng đơn vị.
- Đôn đốc các đơn vị đăng ký giao dịch cổ phiếu trên hệ thống UPCOM. Đến thời điểm hiện tại, PVC-Mekong và PVC-TH đã chính thức được giao dịch trên thị trường UPCOM.

- Đối với công tác thoái vốn tại các dự án bất động sản tại các đơn vị của PVC: PVC-Thái Bình đã hoàn thành công tác ký kết hợp đồng chuyển nhượng và bàn giao mặt bằng khu đất 7,6ha của PVC-Thái Bình cho Ban QLDA/Tập đoàn tiếp tục đầu tư xây dựng Khu nhà ở CBCNV vận hành, sửa chữa Nhà máy nhiệt điện Thái Bình 2; PVC-Mekong đã hoàn thành công tác chuyển nhượng khu đất ở Hưng Phú – Cần Thơ, PVC Đông Đô hoàn thành chuyển nhượng chi phí đã đầu tư tại dự án KĐT Dầu khí Đức Giang... Trong 9 tháng đầu năm 2017, PVC-Bình Sơn hoàn thành việc thoái vốn tại dự án Bất động sản số 1, đường 38, phường Thảo Điền, Quận 2, Tp.HCM; PVC-IC đã ký kết hợp đồng chuyển nhượng dự án Chung cư Thanh Bình; PVC-MS đã hoàn thành chuyển nhượng quyền sử dụng thửa đất có diện tích 1.525,6m<sup>2</sup>, tại Ấp Gò Lức, xã Tân Đông, huyện Gò Công Đông, tỉnh Tiền Giang; PVC-Đông Đô đã hoàn thành công tác chuyển nhượng dự án Khu đô thị Dầu khí Đức Giang;
- Thực hiện theo đề án tái cơ cấu của PVC đã được Tập đoàn phê duyệt tại Quyết định số 2034a/QĐ-XLKD ngày 20/9/2013 và quyết định 905/QĐ-DKVN ngày 20/4/2015, trong năm 2016, PVC-Petroland ký kết hợp đồng chuyển nhượng toàn bộ phần vốn góp tại Công ty Cổ phần Đầu tư Dầu khí Thăng Long thu về khoảng 450 tỷ đồng. Hiện đang tiếp tục hoàn thiện các thủ tục để thu tiền chuyển nhượng cổ phần.

❖ **Công tác chuyển nhượng/chuyển giao các dự án:**

- *Dự án Khu công nghiệp dịch vụ Dầu khí Soài Rạp-Tiền Giang (Dự án):* Phối hợp với Tập đoàn hoàn thiện Hợp đồng bồi hoàn chi phí và các Biên bản chuẩn bị công tác bàn giao dự án Khu công nghiệp dịch vụ Dầu khí Soài Rạp theo hướng dẫn của Bộ Tài chính tại văn bản số 11704/BTC-TCDN ngày 22/8/2016. Hiện PVC đã chuẩn bị đầy đủ các nội dung/ hồ sơ theo yêu cầu và báo cáo đề nghị Tập đoàn xem xét tiếp tục làm việc với UBND tỉnh Tiền Giang để tiến hành các thủ tục chuyển giao Dự án.
- *Dự án Khu trung tâm thương mại, Tháp Dầu khí và công viên giải trí (Dự án):* Hoàn thành các thủ tục quyết toán, chuyển nhượng dự án cho Công ty Cổ phần Đầu tư Mai Linh.
- *Khu nhà ở CBCNV ngành Dầu khí của PVC-TB tại thành phố Thái Bình:* đã hoàn thành công tác ký kết hợp đồng chuyển nhượng và bàn giao mặt bằng khu đất 7,6ha của PVC-Thái Bình cho Ban QLDA/Tập đoàn tiếp tục đầu tư xây dựng Khu nhà ở CBCNV vận hành, sửa chữa Nhà máy nhiệt điện Thái Bình 2

Ngoài ra, PVC cũng đã chỉ đạo và hỗ trợ các đơn vị thành viên tiếp tục rà soát, tìm kiếm các đối tác để thoái vốn/chuyển nhượng các dự án khác như: Bạc Liêu Tower (PVC-Mekong), Sân golf Nha Trang (INT)...

**5. Công tác lao động, tiền lương, đào tạo**

Đến thời điểm 31/12/2016, Tổng số CBCNV của toàn Tổng công ty là 3.891 người. Trong đó lao động tại Công ty mẹ là 527 người. Số lao động có việc làm thường xuyên là 3.825 người; Số lao động nghỉ chờ việc, nghỉ không lương, nghỉ luân phiên là 66 người.

Công tác trả lương cho CBCNV của Tổng công ty được thực hiện theo đúng quy định của Nhà nước, đồng thời khuyến khích CBCNV phát huy tính chủ động, sáng tạo hoàn thành tốt nhiệm vụ, công việc được giao. Thu nhập bình quân năm 2016 của lao động định biên toàn Tổng công ty là 11,89 triệu đồng/người/tháng.

Trong năm 2016, toàn Tổng công ty đã thực hiện 109 khóa đào tạo cho 5.655 lượt người với kinh phí thực hiện 12,25 tỷ đồng. Trong đó Công ty mẹ thực hiện đào tạo 538 lượt người với kinh phí 1,09 tỷ đồng (PVN hỗ trợ 45,6% kinh phí).

### **III. ĐÁNH GIÁ CHUNG**

#### **1. Kết quả đạt được**

- Các đơn vị chi phối của Tổng công ty đã rất nỗ lực thực hiện các giải pháp sản xuất kinh doanh nhằm tối ưu kết quả kinh doanh của đơn vị. Trong năm 2016 có 5/9 đơn vị có lãi (so với năm 2015 có 3/9 đơn vị có lãi), 04 đơn vị có kết quả kinh doanh thua lỗ là PVC-Mekong, PVC-IC, PVC-Bình Sơn và PVC-Land.
- Tại dự án NMNĐ Thái Bình 2, đã được Tập đoàn phê duyệt điều chỉnh: Tổng mức đầu tư dự án, Tổng dự toán dự án và giá gói thầu EPC của dự án.
- Công ty mẹ và các đơn vị thành viên đã hoàn thành, bàn giao Chủ đầu tư/Tổng thầu các công trình: Gói thầu San lấp và xử lý nền Dự án Nhà máy xử lý khí Cà Mau, dự án Âu tàu Rạch Chanh và Trung tâm điều khiển Âu tàu, dự án Trung tâm PTTN và Văn phòng Viện Dầu khí phía Nam- Giai đoạn 1, Topside RC9, dự án 3P, Topside, chân đế giàn nhà ở dự án Sư Tử Trắng, chân đế dự án Thỏ trắng 3,... Thực hiện khởi công các công trình: Gói thầu Thi công các hạng mục xây dựng và lắp đặt- Dự án NMNĐ Sông Hậu 1, Trung tâm PTTN và Văn phòng Viện Dầu khí phía Nam- Giai đoạn 2, Khu đào tạo quốc tế thuộc Học viện An Ninh Nhân Dân, gói thầu hoàn thiện khu vực ngoại vi nhà máy NPK Phú Mỹ; gói thầu thi công các hạng mục xây dựng - Số 2 thuộc Dự án Nhà máy xử lý Khí Cà Mau,...
- Hoàn thành công tác thoái toàn bộ phần vốn góp của Tổng công ty tại PVL, Sopewaco, giảm 2 đầu mỗi so với số đầu mỗi tại thời điểm 31/12/2015 (34 đơn vị), giảm 8 đầu mỗi so với số đầu mỗi tại thời điểm Tập đoàn ban hành Quyết định 2034a/QĐ-DKVN ngày 20/9/2013 (40 đơn vị).
- Hoàn thành việc chuyển nhượng vốn đầu tư của các đơn vị thành viên tại Công ty Cổ phần Đầu tư Dầu khí Thăng Long (PVC-Petroland), Khu nhà ở CBCNV Nhà máy nhiệt điện Thái Bình (PVC-Thái Bình), khu đất tại Hưng Phú của PVC-Mekong, hoàn thành chuyển nhượng chi phí đã thực hiện tại dự án Khu đô thị Dầu khí Đức Giang (PVC-Đông Đô),...
- Công tác thu hồi công nợ tại Công ty mẹ Tổng công ty đã đạt được những kết quả đáng kể, góp phần lớn vào việc hoàn thành chỉ tiêu lợi nhuận năm 2016 của Công ty mẹ Tổng công ty. Hoàn thành việc ký kết hợp đồng cầm cố/thế chấp tài sản đảm bảo nguồn vay với các đơn vị đang sử dụng khoản vay ủy thác là PVC-Petroland, PVNC và PVC-Idico.
- Trong công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, tiết giảm chi phí được PVC triển khai sâu rộng tới toàn thể các đơn vị, người lao động trong toàn Tổng công ty. Năm 2016, toàn Tổng công ty thực hiện tiết giảm được 36,18 tỷ đồng/ 27,13 tỷ đồng kế hoạch tiết giảm chi phí đã đăng ký với Tập đoàn (bao gồm tiết giảm

chi phí nguyên nhiên vật liệu, chi phí quản lý, chi phí đầu tư). Trong đó Công ty mẹ thực hiện tiết giảm từ chi phí quản lý 9,7 tỷ đồng.

## **2. Một số hạn chế, tồn tại**

Bên cạnh những kết quả đã đạt được trong năm 2016, Tổng công ty cũng gặp không ít các khó khăn, vướng mắc từ nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan làm tác động tiêu cực đến công tác triển khai, thực hiện các nhiệm vụ kế hoạch, cụ thể:

- Việc thay đổi Chủ đầu tư hoặc Chủ đầu tư thực hiện dừng/giãn đầu tư các công trình/dự án hoặc giảm giá trị hợp đồng do thay đổi khối lượng thi công, do áp dụng chính sách tiết giảm chi phí,... đã ảnh hưởng lớn đến công tác tìm kiếm nguồn công việc của toàn Tổng công ty.
- Mặc dù 5/9 đơn vị chi phối của PVC hoạt động có lãi trong năm 2016, tuy nhiên tỷ suất lợi nhuận trước thuế/doanh thu thấp, còn tiềm ẩn nhiều rủi ro. Một số đơn vị hạch toán lãi nhờ kết quả công tác thoái vốn đầu tư được hoàn nhập trích lập dự phòng, chưa thực sự từ hoạt động kinh doanh chính của Công ty.
- Công tác hoàn thiện các Quy trình/Quy chế nội bộ của Tổng công ty đã đạt được một số kết quả nhất định nhưng chưa hoàn thành ban hành 04 Quy chế/Quy định theo kế hoạch đã đề ra, bao gồm: Quy chế quản lý tài chính, Quy chế quản lý hợp đồng, Quy trình phối hợp thực hiện đấu thầu, Quy chế lựa chọn nhà thầu của PVC.
- Hầu hết các đơn vị còn thiếu tính chủ động trong công tác tìm kiếm nguồn việc, phụ thuộc hoàn toàn vào việc được Tổng công ty giao thầu/chỉ định thầu tại các Dự án mà Tổng công ty được Tập đoàn/đơn vị thuộc Tập đoàn giao. Năm 2016, toàn tổ hợp chỉ ký được 18 hợp đồng với tổng giá trị 3.710,89 tỷ đồng. Ngoại trừ hợp đồng thi công các hạng mục xây dựng tại dự án NMNĐ Sông Hậu 1 với giá trị 2.555,45 tỷ đồng, các hợp đồng ký kết còn lại đều nhỏ lẻ, có giá trị hợp đồng không lớn. Sự thiếu hụt nguồn việc ảnh hưởng lớn đến công tác xây dựng kế hoạch Tổng công ty và các đơn vị trong năm 2017 và các năm tiếp theo.
- Một số tồn tại liên quan đến công tác thu hồi vốn:
  - + Công tác hoàn thành hồ sơ nghiệm thu, xác nhận khối lượng/ giá trị hoàn thành còn nhiều vướng mắc, cá biệt một số nhà thầu phụ thi công các dự án của Công ty mẹ Tổng công ty chưa nghiêm túc trong công tác hoàn thiện hồ sơ nghiệm thu; thiếu sót hồ sơ,... dẫn đến kết quả thu hồi vốn/công nợ chưa thực sự hiệu quả, giá trị khối lượng dở dang còn tồn đọng lớn.
  - + Tổng giá trị khối lượng dở dang của dự án EPC NMNĐ Thái Bình 2 đến thời điểm 31/12/2016 ước tính 3.163 tỷ đồng, trong đó giá trị khối lượng dở dang của Chi nhánh/các đơn vị thành viên ước tính 540 tỷ đồng. Do Tổng mức đầu tư, Tổng dự toán và hợp đồng EPC chậm được điều chỉnh nên những vướng mắc trong việc triển khai thực hiện, cơ chế thanh toán, cân đối dòng tiền chưa được giải quyết đã ảnh hưởng rất nhiều đến tiến độ thi công, cũng như công tác thu hồi vốn của Ban ĐHDA/các đơn vị tại dự án. Việc tồn đọng giá trị khối lượng dở dang lớn tại dự án dẫn đến thiếu hụt nguồn vốn là một trong những nguyên nhân dẫn đến một số hạng mục thi công chậm tiến độ theo yêu cầu.
  - + Các vướng mắc, phát sinh tại một số dự án của Tổng công ty chưa được giải quyết như: dự án PVTex, dự án Ethanol Phú Thọ,... dẫn đến công nợ tiếp tục tồn

tại. Công tác thi công một số hạng mục tại các dự án của Tổng công ty còn chậm tiến độ, dẫn đến phát sinh chi phí quản lý và các chi phí khác, làm ảnh hưởng tới hiệu quả của dự án cũng như kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Ngoài ra, công tác quyết toán tại một số dự án kéo dài và chưa hoàn thành theo kế hoạch đề ra như dự án NMNĐ Vũng Áng 1, dự án Âu Tàu – Rạch Chanh, dự án Viện Dầu khí phía Nam – giai đoạn 1, gói thầu san lấp và xử lý nền dự án Nhà máy xử lý khí Cà Mau, dự án Khách sạn Dầu khí Thái Bình, gói thầu số 3, số 5 – hạng mục dùng chung dự án NMNĐ Thái Bình 2,...

- Một số tồn tại liên quan đến công tác tái cơ cấu:
  - + Theo phương án tái cơ cấu giai đoạn 2016-2020 Tổng công ty đã báo cáo Tập đoàn tại văn bản số 204/XLKD-HĐQT ngày 31/3/2016, dự kiến trong năm 2016 Tổng công ty thực hiện thoái vốn tại 6 đơn vị. Tuy nhiên, do vướng mắc thủ tục pháp lý trong quá trình triển khai thực hiện dẫn đến quá trình thoái vốn kéo dài, Tổng công ty chỉ thực hiện thoái vốn 2/6 đơn vị theo kế hoạch, không hoàn thành thoái vốn tại 4/6 đơn vị và 1 dự án, bao gồm: Công ty CP Đầu tư xây lắp Dầu khí Kinh Bắc (PVC- Kinh Bắc), Công ty CP Đầu tư Dầu khí Nha Trang (INT), Công ty Cổ phần Xi măng Hạ Long, Công ty Cổ phần Bất động sản Dầu khí (Petrowaco) và dự án Khu công nghiệp dịch vụ Dầu khí Soài Rạp.
  - + Công tác thoái vốn tại các dự án bất động sản của một số đơn vị kéo dài và chưa hoàn thành dẫn đến nguồn vốn còn tồn đọng lớn, thiếu vốn lưu động phục vụ công tác thi công các công trình như PVC-Bình Sơn, PVC-IC, PVC-Mekong, Đông Đô,...
- Chi nhánh phía Bắc được thành lập với định hướng là cánh tay nối dài của Công ty mẹ Tổng công ty để trực tiếp thực hiện các dự án của Công ty mẹ Tổng công ty. Tuy nhiên đến thời điểm hiện tại, hoạt động của Chi nhánh còn nhiều bất cập, công tác thi công tại các dự án NMNĐ Thái Bình 2, gói thầu Civil 6 dự án LHD Nghi Sơn không đáp ứng được tiến độ đã đề ra.
- Công tác thu hồi xử lý công nợ đã đạt được những kết quả nhất định. Tuy nhiên, còn tồn tại một số khoản công nợ chưa được thu hồi, xử lý theo kế hoạch đã được Tổng công ty triển khai tại văn bản số 1543/CT-XLKD ngày 16/5/2016 như công nợ phải thu PVR (30,66 tỷ đồng), PVC-Mekong (8,91 tỷ đồng), PVC-HN (5,36 tỷ đồng), PVC-ME (10 tỷ đồng)...
- Phần lớn vốn điều lệ của Công ty mẹ Tổng công ty (3.180 tỷ đồng/4.000 tỷ đồng, chiếm 79%) được sử dụng để đầu tư vào các đơn vị, tuy nhiên hiệu quả mang lại không đáng kể, cổ tức thu về chỉ đạt 9,78 tỷ đồng tương ứng 0,3% giá trị đầu tư. Ngoài ra, Tổng công ty đã, đang và sẽ phải tiếp tục trích lập dự phòng đầu tư tài chính do ảnh hưởng từ kết quả hoạt động SXKD thua lỗ của các đơn vị.
- Việc các Cơ quan pháp luật thực hiện công tác điều tra, thanh tra làm ảnh hưởng lớn đến tâm lý CBCNV toàn Tổng công ty.

Mặc dù hoàn thành vượt mức chỉ tiêu lợi nhuận nhưng lợi nhuận chủ yếu từ hoàn nhập các khoản trích lập dự phòng, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty còn nhiều hạn chế và tồn tại nhiều rủi ro dự kiến sẽ ảnh hưởng tới kết quả kinh doanh năm 2017 và các năm tiếp theo như rủi ro từ công tác quyết toán dự án NMNĐ Vũng Áng 1, công tác quyết toán thuế giai đoạn 2008 – nay, công tác thoái vốn tại các

đơn vị, đặc biệt rủi ro từ hoạt động SXKD của các đơn vị chi phối, các đơn vị Tổng công ty tham gia góp vốn, các kết luận, kiến nghị của các Cơ quan chức năng tại các dự án cũng là một trong những yếu tố dự kiến ảnh hưởng tiêu cực đến kết quả hoạt động của Tổng công ty. Ngoài ra, Tổng công ty cũng đã nhận diện một số rủi ro tiềm ẩn có thể ảnh hưởng lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh năm 2017, như:

- Công tác tái cơ cấu nợ gốc và lãi vay đối với khoản vay ủy thác của Tập đoàn: Do tình hình tài chính khó khăn (lỗ lũy kế tại 31/12/2016 của Công ty mẹ PVC là 2.887 tỷ đồng), các tài sản/dự án hình thành từ nguồn vốn vay ủy thác của Tập đoàn không phát huy được hiệu quả, một số đơn vị của PVC đã chuyển nhượng/sử dụng vào mục đích khác, dẫn đến PVC khó có khả năng thu xếp dòng tiền để trả nợ vay ủy thác Tập đoàn;
- Công tác lập và bảo vệ tổng dự toán, điều chỉnh Hợp đồng EPC dự án NMNĐ Thái Bình 2:
  - a. Mặc dù dự án đã được điều chỉnh tiến độ tại Phụ lục Hợp đồng số 26, tuy nhiên, PVC vẫn phải đối diện với việc phạt chậm tiến độ theo quy định của Hợp đồng EPC đã ký do trong quá trình triển khai thực hiện dự án có nhiều nguyên nhân khách quan dẫn tới việc không đáp ứng tiến độ hợp đồng đã ký. Hiện PVC đang kiến nghị Tập đoàn/Ban QLDA báo cáo cấp có thẩm quyền không áp dụng phạt chậm tiến độ Hợp đồng EPC;
  - b. PVC có thể phải đối diện với việc bị phạt hợp đồng với các nhà thầu phụ tại Dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2 do chậm thanh toán vì PVC thiếu hụt dòng tiền và dự án bị điều chỉnh tiến độ;
  - c. Ngoài ra tại dự án NMNĐ Thái Bình 2 hiện nay những vướng mắc liên quan tới công tác gia hạn hợp đồng với SDC, hợp đồng chạy thử và hợp đồng thông quan, vận chuyển nội bộ với Thành Trang-Tagi nếu không được giải quyết cũng tiềm ẩn những rủi ro có thể gây lỗ cho PVC.

## **PHẦN II**

### **KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2017**

Năm 2017, PVC tiếp tục phải đối diện với các khó khăn về việc tìm kiếm nguồn công việc. Nhiều dự án dừng/giãn tiến độ, thay đổi Chủ đầu tư như: dự án NMNĐ Quảng Trạch 1, dự án Lô B - Ô Môn, dự án LNG Thị Vải... đã ảnh hưởng lớn đến công tác xây dựng kế hoạch của PVC. Trước những khó khăn, Tổng Công ty PVC xây dựng mục tiêu kế hoạch năm 2017 kính trình Đại hội đồng cổ đông, cụ thể như sau:

#### **I. KẾ HOẠCH, NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2017**

##### **1. Các chỉ tiêu kinh tế chủ yếu**

Tại thời điểm cuối năm 2016, Tổng công ty Cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam đã xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2017 và được cổ đông lớn là Tập đoàn Dầu khí Việt Nam phê duyệt tại Nghị quyết số 8403/NQ-DKVN ngày 29/12/2016 với các chỉ tiêu kế hoạch cụ thể như sau:

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

T T	Chỉ tiêu	Năm 2016			Kế hoạch năm 2017
		Kế hoạch	Thực hiện	Tỷ lệ HTKH (%)	
1	Giá trị SXKD	11.900,00	11.284,32	95%	7.400,00
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>9.500,00</i>	<i>8.953,77</i>	<i>94%</i>	<i>6.000,00</i>
2	Tổng doanh thu	11.000,00	9.298,92	85%	7.000,00
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>8.600,00</i>	<i>1.098,74</i>	<i>13%</i>	<i>5.800,00</i>
3	Lợi nhuận trước thuế	125,00	113,70	91%	67,00
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>83,00</i>	<i>137,07</i>	<i>165%</i>	<i>55,00</i>
4	Lợi nhuận sau thuế	75,00	91,72	122%	40,00
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>83,00</i>	<i>138,76</i>	<i>167%</i>	<i>55,00</i>
5	Nộp NSNN	610,00	926,84	152%	248,00
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>458,00</i>	<i>598,26</i>	<i>131%</i>	<i>135,00</i>
6	Giá trị đầu tư	603,87	305,28	51%	-
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>6,54</i>	<i>-</i>	<i>0%</i>	<i>15,00</i>
7	Thu nhập bình quân	10,95	11,89	109%	10,20
	<i>Công ty mẹ</i>	<i>12,00</i>	<i>13,89</i>	<i>116%</i>	<i>12,20</i>

## 2. Các nhiệm vụ trọng tâm

- 2.1. Tập trung tổ chức sản xuất kinh doanh để đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch năm 2017 đề ra.
- 2.2. Quyết liệt thực hiện công tác tái cơ cấu theo phương án tái cơ cấu PVC giai đoạn 2016-2020 được Tập đoàn tạm phê duyệt tại Nghị quyết số 2627/NQ-DKVN ngày 31/12/2016.
- 2.3. Chuẩn bị tốt các điều kiện về nhân lực, nguồn vốn, cơ sở vật chất, thiết bị thi công,... để có thể triển khai các công trình/dự án trọng điểm được Tập đoàn và các chủ đầu tư giao đảm bảo tiến độ, chất lượng theo yêu cầu, như: dự án Nhà máy nhiệt điện Thái Bình 2, dự án Lọc hóa Dầu Nghi Sơn, dự án Nhà máy Nhiệt điện Sông Hậu 1, các giàn DK của Bộ Quốc Phòng, Xưởng Thái Bình 2,..... Tăng cường công tác giám sát, điều hành và điều phối công tác thi công trên công trường. Trong đó, Công ty mẹ Tổng công ty/các đơn vị thành viên cần ưu tiên, tập trung mọi nguồn lực cho dự án NMNĐ Thái Bình 2.
- 2.4. Quyết liệt trong công tác lập hồ sơ nghiệm thu, thanh quyết toán và thu hồi vốn, thu hồi công nợ tại các dự án/công trình; Rà soát, đối chiếu, thực hiện các biện pháp thu hồi công nợ, đặc biệt là các khoản công nợ chéo giữa các đơn vị, công nợ nội bộ với các đơn vị thành viên Tập đoàn; Các đơn vị thành viên cần khẩn trương thực hiện thoái vốn tại các dự án bất động sản nhằm thu hồi vốn đầu tư, cơ cấu nguồn vốn vay và bổ sung nguồn vốn lưu động phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh chính của đơn vị như dự án Thanh Bình của PVC-IC, dự án Bạc

Liêu Tower của PVC-Mekong, các dự án bất động sản của PVC-Bình Sơn, PVC-Duyên Hải, PVC-Đông Đô...

- 2.5. Kiểm soát chặt chẽ và tăng cường tiết kiệm chi phí sản xuất kinh doanh; Quán triệt triển khai thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, tiết giảm chi phí quản lý, tập trung giảm giá thành và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Tại Công ty mẹ, phấn đấu trong năm 2017 cân bằng thu chi trong hoạt động SXKD chính.
- 2.6. Tập trung củng cố, hoàn thiện, nâng cao công tác quản lý kinh tế, quản lý tài chính, hạch toán kinh doanh, quản lý hợp đồng,.. đảm bảo tuân thủ theo đúng các quy định của pháp luật, Tập đoàn và Tổng công ty, đảm bảo tối đa lợi nhuận thu được từ hoạt động sản xuất kinh doanh.
- 2.7. Rà soát, sửa đổi hệ thống quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty nhằm đảm bảo thống nhất, đồng bộ giữa/trong các quy chế, quy định, đồng thời đảm bảo phù hợp với các quy định hiện hành của Nhà nước và điều lệ của Tổng công ty.
- 2.8. Quyết liệt thực hiện công tác định biên, rà soát, sắp xếp nhân sự đảm bảo phù hợp với tình hình hoạt động SXKD của các đơn vị/Tổng công ty hiện nay.
- 2.9. Đối với Lãnh đạo tại các đơn vị/Lãnh đạo các Ban chuyên môn/Văn phòng cần tăng cường và chủ động trong công tác báo cáo tham mưu cho Lãnh đạo Tổng công ty nhằm kịp thời xử lý các vấn đề phát sinh, tránh ảnh hưởng tác động tiêu cực đến hoạt động SXKD của Tổng công ty.
- 2.10. Tăng cường công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng được yêu cầu sản xuất kinh doanh, nhằm tạo cơ sở phát triển bền vững cho PVC trong các năm tiếp theo.

## **II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2017**

Để thực hiện nhiệm vụ kế hoạch năm 2017 đã đề ra như trên, PVC đã xây dựng các giải pháp nhằm củng cố, đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh, cụ thể:

### **1. Công tác tái cơ cấu, tổ chức và quản lý**

- Tiếp tục rà soát, hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty đảm bảo phù hợp với các Quy định của Nhà nước và điều lệ của Tổng công ty.
- Hoàn thành công tác kiện toàn đơn vị xây lắp nòng cốt khu vực miền Bắc.
- Tiếp tục thực hiện thoái phần vốn góp của PVC tại các công ty liên kết, công ty đầu tư tài chính không nằm trong lĩnh vực hoạt động SXKD chính của Tổng công ty trên cơ sở 3 nguyên tắc: (1) Phù hợp với quy định pháp luật hiện hành; (2) Phù hợp với nguyên tắc và điều kiện thị trường; (3) Bảo toàn vốn ở mức cao nhất. Phương thức, giá bán và tiến độ thực hiện đối với từng khoản mục sẽ được xây dựng phương án chi tiết báo cáo các cấp có thẩm quyền phê duyệt.
- Thực hiện công tác giải thể phá sản các đơn vị không còn khả năng hoạt động liên tục sau khi triển khai công tác xử lý tối đa các khoản công nợ, vướng mắc giữa đơn vị với PVC và các đơn vị của PVC phù hợp với các quy định của Pháp luật.
- Tổ chức sắp xếp, thu gọn các đơn vị thành viên, các công ty con theo hướng chuyên môn hóa vào từng lĩnh vực SXKD phù hợp với chuỗi liên kết, ngành nghề kinh doanh của PVC, phù hợp với chủ trương và các quyết định của Tập đoàn. Kiện toàn, nâng cao năng lực và đổi mới công tác quản trị nhằm nâng cao

hiệu quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị nòng cốt như PVC-MS, PVC-PT, PVC-IC, PVC-Bình Sơn.

- Tiếp tục kiện toàn, cơ cấu lại bộ máy tổ chức, nhân sự đảm bảo gọn nhẹ, có năng lực, trình độ đáp ứng yêu cầu trong công tác điều hành và triển khai các hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Rà soát, tổ chức sắp xếp lại lao động nhằm mục tiêu giảm lao động gián tiếp, tăng lao động trực tiếp và phát huy trình độ, năng lực của người lao động.

## **2. Công tác kinh tế, đầu thầu**

- Xây dựng các chỉ tiêu cụ thể về công tác tiếp thị đấu thầu làm cơ sở, mục tiêu trong quá trình thực hiện.
- Hoàn thành công tác xây dựng hệ thống đơn giá, định mức nội bộ của Tổng công ty.
- Bám sát kế hoạch SXKD, kế hoạch đầu tư của Tập đoàn và các đơn vị trực thuộc Tập đoàn để đẩy mạnh thực hiện công tác tiếp thị, tìm kiếm nguồn công việc đảm bảo hoàn thành kế hoạch năm 2017 cũng như nguồn việc gói đầu cho những năm sau/giao cho các đơn vị thành viên thực hiện để hỗ trợ đơn vị phát triển theo định hướng phát triển của Tổng công ty.
- Nâng cao năng lực và chất lượng bộ máy làm công tác quản lý tài chính, tiếp thị, đấu thầu, tổ chức hợp tác, liên danh với các đơn vị khác đẩy mạnh tìm kiếm thông tin, tiếp thị đấu thầu cung cấp các dịch vụ xây lắp các dự án ngoài ngành.
- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống nguồn dữ liệu, trong đó bao gồm dữ liệu và hồ sơ năng lực kinh nghiệm thực hiện các công trình tương tự, hồ sơ năng lực nhân sự, hồ sơ máy móc thiết bị, dữ liệu về nhà cung cấp, định mức, đơn giá nội bộ của Tổng công ty.

## **3. Công tác tài chính, kế toán**

- Lập kế hoạch, chủ động thực hiện thu xếp, huy động các nguồn vốn đảm bảo phục vụ kịp thời cho các công trình/dự án đang thi công cũng như hoạt động SXKD của Tổng công ty trong năm 2017. Tăng cường công tác kiểm soát dòng tiền đảm bảo sử dụng đúng mục đích.
- Tính toán hiệu quả kinh tế, tiết giảm tối đa chi phí quản lý, tối đa hóa lợi nhuận tại các dự án, kiểm soát chặt chẽ kế hoạch chi phí nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn. Tăng cường kiểm soát tài chính tại các Ban điều hành dự án, làm việc với các đơn vị xem xét hiệu quả, thực trạng và có biện pháp tăng cường hạch toán kinh doanh.
- Trên cơ sở hệ thống định mức, đơn giá nội bộ thực hiện giao khoán đối với các công trình mới triển khai, triển khai công tác phân tích hoạt động kinh tế, kế toán quản trị.
- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát công tác hạch toán kế toán tại các Ban điều hành, các đơn vị thành viên từ đó có những chỉ đạo cụ thể nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác hạch toán kế toán. Kiện toàn bộ máy làm công tác tài chính kế toán từ công ty mẹ tới các Công ty con và các Ban điều hành trực thuộc Tổng công ty.
- Đối với công tác thu hồi, xử lý nợ:

+ Tiếp tục rà soát các khoản công nợ phải thu, giá trị khối lượng dở dang tại các công trình/dự án, các đơn vị. Xây dựng kế hoạch chi tiết thu hồi-xử lý nợ trong năm 2017. Quyết liệt trong công tác nghiệm thu, thanh quyết toán, thu hồi công nợ, xử lý/bù trừ các khoản công nợ chéo nhằm đảm bảo thu hồi vốn phục vụ hoạt động SXKD của Tổng công ty.

+ Xây dựng/ thực hiện nghiêm túc chế độ báo cáo tại các đơn vị thành viên để xây dựng phương án xử lý nợ. Luôn bám sát, phối hợp chặt chẽ, kịp thời giải quyết các tồn đọng, khó khăn vướng mắc nhằm đạt hiệu quả cao nhất.

#### **4. Công tác chỉ đạo, điều hành thi công tại các dự án/ công trình**

- Tập trung mọi nguồn lực triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh, công tác điều hành thi công và triển khai các dự án đảm bảo tiến độ, chất lượng theo yêu cầu của Chủ đầu tư, đặc biệt chú trọng các nhiệm vụ trọng tâm sau:

+ Đẩy nhanh tiến độ triển khai dự án Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2, các hạng mục xây dựng dự án NMNĐ Sông Hậu 1,...

+ Hoàn thành công tác nghiệm thu thanh quyết toán gói thầu: Nạo vét lần đầu công trình biển, Building 3B, Civil 6 – dự án LHD Nghi Sơn, gói thầu xử lý nền dự án NMNĐ Sông Hậu 1, dự án Viện Dầu khí phía Nam,...

- Tăng cường công tác quản lý, điều hành, giám sát thi công trên các công trường, thường xuyên kiểm điểm tình hình thực hiện dự án, kịp thời giải quyết vướng mắc trong quá trình thi công. Với vai trò tổng thầu EPC, tổ chức thi công khoa học, quản lý, theo dõi chặt chẽ các đơn vị thi công để đẩy nhanh tiến độ thi công các công trình trọng điểm của PVC.

- Rà soát đánh giá năng lực của các đơn vị, nâng cao tinh thần trách nhiệm của các đơn vị trong công tác thi công xây dựng. Tăng cường công tác kiểm soát, giám sát và chỉ đạo các đơn vị trong quá trình triển khai dự án.

- Tiếp tục áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2008 trong toàn Tổng công ty, chuẩn hóa các quy trình, quy định về quản lý, tổ chức thi công, tổ chức công trường, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ quản lý, công nhân.

#### **5. Công tác đầu tư**

- Đối với việc đầu tư Trụ sở Tổng công ty: Phối hợp với đơn vị thành viên/các đối tác hoàn thiện phương án hợp tác đầu tư tại 59-63 Huỳnh Thúc Kháng, đồng thời tiếp tục nghiên cứu phương án khác tìm phương án tối ưu nhất.

- Hoàn thành công tác chuyển giao tại dự án Khu công nghiệp dịch vụ Dầu khí Soài Rạp – Tiền Giang.

- Đôn đốc các đơn vị thành viên, đặc biệt tại các đơn vị nòng cốt tiếp tục đầu tư nâng cao năng lực máy móc thiết bị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh.

- Phối hợp với các đơn vị thành viên tích cực tìm kiếm đối tác nhằm thoái vốn đầu tư tại các dự án không đem lại hiệu quả kinh tế và các dự án không nằm trong lĩnh vực kinh doanh chính của đơn vị.

#### **6. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực**

- Triển khai các khóa đào tạo hướng về các dự án trọng điểm với các chuyên đề: An toàn – Vệ sinh lao động; Quản lý các dự án công trình năng lượng (nhiệt điện than, điện gió,...); công nghệ Bim và phần mềm Tekla (nhằm quản lý thiết kế,

thiết kế biện pháp thi công và giám sát hiệu quả); quản trị tài chính và quản trị rủi ro; Chương trình đào tạo đội ngũ Giám đốc/chuyên gia/cán bộ điều hành các dự án/công trình trọng điểm, tổng thầu EPC và đào tạo tiếng Anh tại các công trình/dự án.

- Thường xuyên thực hiện tuyển dụng, đào tạo và đào tạo lại để xây dựng đội ngũ công nhân kỹ thuật lành nghề, có trình độ cao. Tăng cường thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao và đào tạo chuyên sâu định hướng chuyên gia cho đội ngũ cán bộ làm công tác thiết kế, thi công công trình áp dụng các công nghệ tiên tiến vào việc thực hiện các dự án.

Trên đây là báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh năm 2016 và kế hoạch nhiệm vụ năm 2017 của Tổng công ty Cổ phần Xây lắp Dầu khí Việt Nam. Kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông xem xét, thông qua.

***Nơi nhận:***

- Như kính gửi;
- HĐQT; Ban Kiểm soát;
- Ban TGD;
- Lưu VT, KHDT.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**