

BÁO CÁO CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC
Về kết quả hoạt động SXKD năm 2019 và Kế hoạch SXKD năm 2020

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty Cổ phần Tập đoàn Đại Dương

- Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần Tập đoàn Đại Dương (OGC);
- Căn cứ Nghị quyết số 001/2019/NQ-ĐHĐCĐ ngày 21/5/2019 của Đại hội đồng Cổ đông thường niên OGC về việc phê duyệt kế hoạch SXKD năm 2019;
- Căn cứ Nghị quyết số 001/2020/NK19-24/NQ-HĐQT-OGC ngày 21/1/2020 của HĐQT OGC về việc thông qua Báo cáo ước thực hiện kết quả SXKD năm 2019 và xây dựng kế hoạch SXKD năm 2020 của Ban Điều hành;
- Căn cứ Nghị quyết số 004/2020/NK19-24/NQ-HĐQT-OGC ngày 18/4/2020 của HĐQT OGC về việc thông qua điều chỉnh kế hoạch SXKD năm 2020 của Công ty theo đề xuất của Ban Điều hành;
- Căn cứ Báo cáo tài chính đã được kiểm toán cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2019;
- Căn cứ tình hình thực tế thực hiện.

Ban Tổng Giám đốc Công ty báo cáo Đại hội đồng cổ đông về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2019 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020 của Công ty với các nội dung chủ yếu như sau:

I. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

1. Đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

Bước vào năm 2019, Tập đoàn OGC tiếp tục gặp nhiều khó khăn trong việc triển khai công tác sản xuất kinh doanh (SXKD) đã đề ra. Những khó khăn bao gồm: việc duy trì ổn định tổ chức, nguồn vốn, cơ cấu các khoản mục đầu tư, các dự án chưa thể triển khai do nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan, công nợ phải thu vẫn còn lớn chưa thu hồi được nhiều cũng như áp lực về các khoản công nợ đến hạn phải trả còn lại; việc tiếp cận các nguồn vốn vay gặp khó do giá trị tài sản cũng như thương hiệu của Tập đoàn sụt giảm khiến các tổ chức tài chính, ngân hàng chưa thực sự tin tưởng. Mặc dù vậy, với sự quyết tâm của Ban Lãnh đạo, OGC Group đã tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên năm 2019 lần 2 ngày 20/5/2019, bầu các thành viên HĐQT và BKS nhiệm kỳ mới 2019-2024, kiện toàn Ban Tổng Giám đốc Công ty. Đây là cơ sở để Tập đoàn đẩy mạnh hơn nữa công tác tái cấu trúc lại toàn bộ hoạt động của OGC Group và các đơn vị thành viên, thay đổi hệ thống nhận diện thương hiệu, nâng cấp hệ thống khách sạn, xây dựng các phương án kinh doanh mới cho các đơn vị thành viên, tăng cường công tác thu hồi các khoản nợ xấu và tái khởi động/triển khai lại các dự án đang bị đóng băng trong suốt những năm vừa qua nhằm phấn đấu hoàn thành kế hoạch SXKD mà ĐHĐCĐ 2019 đã

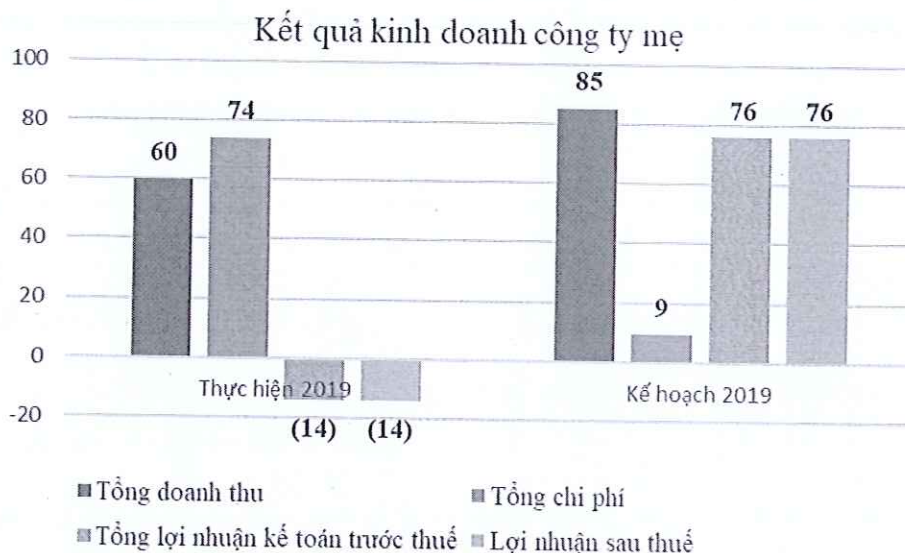
giao, tạo tiền đề cho sự phát triển ổn định của Tập đoàn trong những năm tiếp theo.

1.1 Kết quả SXKD năm 2019

1.1.1 Công ty Mẹ

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2019	Đạt tỷ lệ (%)
1	Tổng doanh thu	60	85	70,4%
2	Tổng chi phí	74	9	789,8%
3	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	(14)	76	
4	Lợi nhuận sau thuế	(14)	76	



Năm 2019, Công ty mẹ chưa hoàn thành kế hoạch đã đặt ra. Nguyên nhân chủ yếu là do:

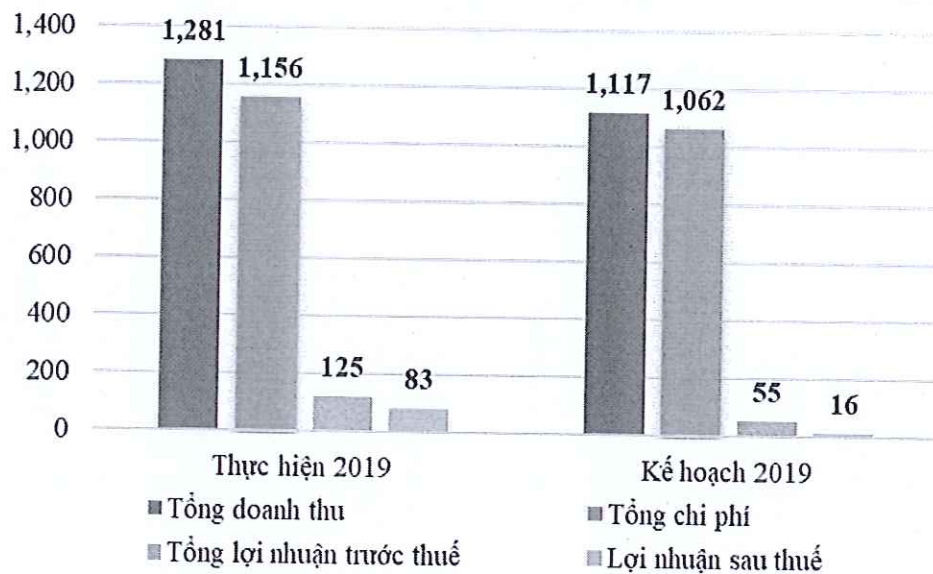
- Việc tăng tỷ lệ sở hữu tại Công ty Cổ phần Khách sạn và Dịch vụ Đại Dương (OCH) dẫn đến tăng khoản trích lập dự phòng các khoản lỗ lũy kế tại Công ty này;
- Một số khoản nợ khó đòi đã trích lập dự phòng chưa thu hồi được theo kế hoạch nên chưa hoàn nhập được dự phòng trong năm;
- Trong năm 2019, Công ty phát sinh thêm chi phí khi quyết toán với thầu phụ một số công trình đã hoàn thành, quyết toán với chủ đầu tư trong thời gian trước đây (Tòa nhà VNT Nguyễn Trãi).

1.1.2 Hợp nhất toàn Tập đoàn

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2019	Đạt tỷ lệ (%)
1	Tổng doanh thu	1.281	1.117	115%
2	Tổng chi phí	1.156	1.062	109%
3	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	125	55	227%
4	Lợi nhuận sau thuế	83	16	517%
5	Lợi nhuận trên cổ phiếu (EPS)	276	53	517%

Kết quả kinh doanh hợp nhất

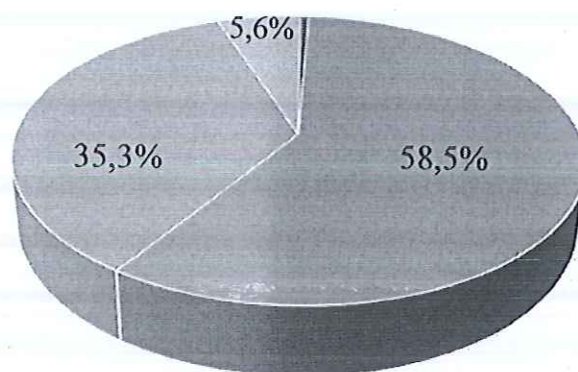


Trong đó, kết quả kinh doanh theo lĩnh vực:

Đơn vị tính: tỷ đồng

Lĩnh vực	Doanh thu
Bất động sản	7,1
Hàng hóa, thành phẩm	749,1
Dịch vụ	452,7
Các hoạt động khác	72,1
Tổng	1.281

Doanh thu theo lĩnh vực



▪ Bất động sản ▪ Hàng hóa, thành phẩm ▪ Dịch vụ ▪ Các hoạt động khác

Năm 2019 tiếp tục là một năm khó khăn của Tập đoàn. Tuy nhiên, với những cố gắng nỗ lực không ngừng của Ban Lãnh đạo mới, cùng toàn thể cán bộ nhân viên trong Tập đoàn, các chỉ tiêu tài chính đều vượt kế hoạch đề ra: doanh thu đạt 115%, lợi nhuận kế toán trước thuế đạt 227% kế hoạch. Cơ cấu doanh thu cũng có sự điều chỉnh phù hợp, doanh thu hoạt động kinh doanh hàng hóa, thực phẩm được đẩy mạnh tăng từ 50% trong năm 2018 lên thành 58,5% trong năm 2019 và đạt mức 749,1 tỷ đồng. Ngoài ra, việc xử lý cổ phiếu OCH để thu hồi khoản công nợ từ khách hàng nợ mặc dù làm BCTC riêng của Công ty mẹ phải trích lập các khoản dự phòng tuy nhiên, do cách ghi nhận kế toán khác nhau giữa BCTC riêng và hợp nhất nên BCTC hợp nhất lại được ghi nhận một khoản hoàn nhập dự phòng công nợ quá hạn thanh toán đã trích lập các năm trước góp phần làm tăng lợi nhuận toàn Tập đoàn.

1.2 Những thành tựu đã đạt được

Năm 2019 đánh dấu là một bước ngoặt của Tập đoàn. Sau thành công của Đại hội đồng cổ đông Công ty mẹ, Hội đồng quản trị nhiệm kỳ mới đã nhanh chóng thực hiện một loạt các giải pháp, hành động nhằm kiện toàn, đổi mới tổ chức, đưa ra các chỉ đạo rõ ràng quyết liệt trong hoạt động SXKD, thổi một làn gió mới mẽ, tích cực vào công tác quản trị, điều hành Tập đoàn. Với sự nỗ lực của Ban Lãnh đạo, sự đồng lòng của toàn thể CBNV, trong năm 2019 Tập đoàn đã đạt được một số thành tựu đáng kể:

- Xây dựng hệ thống nhận diện thương hiệu mới nhằm thay đổi hình ảnh của Tập đoàn trên thị trường.
- Xây dựng, củng cố văn hóa doanh nghiệp, tạo môi trường làm việc năng động nâng cao năng suất lao động. Tinh thần, thái độ làm việc của cán bộ nhân viên trong Tập đoàn đã được thay đổi mạnh mẽ theo chiều hướng tích cực.
- Xây dựng, điều chỉnh, bổ sung nhiều quy chế, quy trình nhằm xây dựng và hoàn thiện các khuôn khổ mới cho mọi hoạt động của Tập đoàn với chủ trương tiết giảm thời gian, tối ưu các quy trình, quy định đảm bảo các công việc được thực hiện đơn giản, nhanh chóng nhưng vẫn kiểm soát chặt chẽ và mang lại hiệu quả cao.
- Xây dựng hệ thống quản trị nhân sự, quản lý, đánh giá hiệu quả làm việc của CBNV giúp nâng cao năng suất lao động.
- Kiện toàn tổ chức nhân sự các Công ty mẹ và các đơn vị thành viên, xác định rõ mục tiêu, thể mạnh SXKD của từng công ty, đưa ra các giải pháp trọng tâm nhằm tối đa hóa lợi nhuận cho hệ thống.

- Rà soát toàn bộ các dự án bất động sản hiện có và xem xét các giải pháp cụ thể cho từng dự án. Đàm phán với các đối tác hợp tác đầu tư nhằm thúc đẩy, tái khởi động lại thủ tục một số dự án như: Lega Fashion House và 25 Trần Khánh Dư.
- Hỗ trợ toàn diện các đơn vị thành viên trong hệ thống về phát triển dự án kinh doanh bất động sản cũng như công tác quản lý dự án, thi công xây lắp.
- Đẩy mạnh công tác tìm kiếm, nghiên cứu khả thi các dự án đầu tư mới song song với việc khẩn trương quyết toán các công trình đã hoàn thành. Triển khai hoạt động xây lắp tại Công ty mẹ với trọng điểm là đầu tư xây dựng, sửa chữa các công trình, dự án của các đơn vị thành viên trong Tập đoàn.
- Quyết liệt, linh hoạt trong công tác tái cơ cấu khoản mục đầu tư, xử lý công nợ phải thu, phải trả. Kết quả bước đầu OGC Group và các công ty con đã thu hồi được một số khoản công nợ, đạt được một số thỏa thuận xử lý các khoản phải thu, phải trả với các đối tác, hoàn trả được một số khoản nợ cấp bách.
- Quản lý chặt chẽ dòng tiền và xây dựng cơ cấu vốn đầu tư theo ngắn hạn và dài hạn theo từng dự án, tránh việc mất cân đối thu – chi gây ảnh hưởng tới hoạt động đầu tư và uy tín của Tập đoàn;
- Quản lý tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, tăng lợi nhuận, xây dựng các kế hoạch huy động vốn phù hợp với định hướng phát triển trung, dài hạn của Tập đoàn;

1.3. Kết quả đã đạt được trong từng lĩnh vực

1.3.1 Hoạt động đầu tư và kinh doanh Bất động sản

Trong kế hoạch phát triển Tập đoàn giai đoạn 2015-2020, bên cạnh lĩnh vực kinh doanh đầu tư phát triển hạ tầng, xây lắp, sản xuất và du lịch dịch vụ thì Tập đoàn luôn xác định đầu tư BĐS và dịch vụ khách sạn nghỉ dưỡng là lĩnh vực kinh doanh mũi nhọn và kinh doanh chính có tính chiến lược của Tập đoàn. Với các lợi thế về kinh nghiệm phát triển, đầu tư và quản lý các Dự án BĐS nhà ở và BĐS du lịch nghỉ dưỡng tại các vị trí tốt ở Thủ đô và các tỉnh, thành phố lớn của Việt Nam như tại: Hạ Long, Hội An và Nha Trang vv... đã và đang triển khai mang lại doanh thu và lợi nhuận cho Tập đoàn. Tình hình triển khai các Dự án như sau:

a) Tòa nhà Star City Lê Văn Lương

Dự án StarCity Lê Văn Lương do Vneco làm Chủ đầu tư. Sau khi dự án hoàn thành, trên cơ sở hợp đồng góp vốn, ngày 29/12/2017 Vneco và Tập đoàn ký hợp đồng mua bán căn hộ dự án. Tháng 3/2019, Tập đoàn đã thực hiện việc hoàn trả 100% kinh phí bảo trì cho Ban Quản trị thông qua tài khoản của Chủ đầu tư Vneco theo quy định và cơ bản hoàn thành mọi nghĩa vụ đối với Chủ đầu tư. Tập đoàn đang tích cực làm việc hỗ trợ chủ đầu tư để nghiệm thu đưa dự án vào sử dụng đủ điều kiện làm sổ đỏ cho các khách hàng, tiến tới thu hồi số tiền khách hàng đang còn nợ tại dự án này khoảng 20 tỷ đồng.

b) Dự án 25 Trần Khánh Dư

Là dự án hợp tác đầu tư xây dựng Trung tâm thương mại – Khách sạn – Văn phòng – Căn hộ cho thuê tại 25 Trần Khánh Dư giữa OGC Group và Bộ tư lệnh Bộ đội biên phòng. Quy mô của Dự án là hơn 42.000m² sàn xây dựng với tổng mức đầu tư dự kiến khoảng trên 900 tỷ đồng. Dự án chậm tiến độ do những yếu tố khách quan liên quan tới

Quy chế quản lý quy hoạch, kiến trúc công trình cao tầng trong khu vực nội đô lịch sử TP Hà Nội. Đến nay, dự án vẫn dừng triển khai theo yêu cầu của Bộ Quốc phòng cho tới khi có chấp thuận được tiếp tục triển khai dự án. Hiện tại, Bộ Quốc phòng đang chỉ đạo toàn quân đóng góp ý kiến vào Dự thảo việc sử dụng đất quốc phòng vào hoạt động sản xuất, xây dựng kinh tế. Sau khi có văn bản quy phạm pháp luật của Chính phủ hướng dẫn thực hiện, Bộ Quốc phòng sẽ ban hành văn bản chấp thuận cho dự án tiếp tục triển khai.

Hiện tại, OGC Group tiếp tục phối hợp với Bộ tư lệnh BDBP để hoàn thiện các hồ sơ pháp lý giữa hai bên, đảm bảo dự án sẽ được triển khai ngay sau khi Bộ Quốc phòng có văn bản chấp thuận tiếp tục triển khai dự án.

c) Dự án Lega Fashion House

Dự án “Trung tâm thiết kế thời trang - Thương mại dịch vụ - Cao ốc văn phòng” - Lega Fashion House được xây dựng tại số 106 đường 3/2, quận 10, thành phố Hồ Chí Minh, trên diện tích khu đất 5.620 m² với tổng mức đầu tư dự kiến khoảng 1.000 tỷ đồng. Năm 2015, Dự án đã được HĐQT của Công ty mẹ phê duyệt chủ trương thoái vốn khỏi dự án. Tuy nhiên, do thời gian qua Chủ đầu tư dự án – Legamex chưa tìm được đối tác có năng lực để hợp tác, do vậy việc thoái vốn này chưa hoàn thành.

Hiện nay, Tập đoàn đang đàm phán với Legamex theo phương án tiếp tục tham gia vào Dự án và đã gửi văn bản cho các đối tác thông báo tiếp tục thực hiện Dự án từ 12/2018. Tập đoàn chủ động thương thảo với Legamex các nội dung cần thiết để có thể tiếp tục triển khai Dự án, xem xét phương án mua lại phần vốn góp của Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển Gia Định (GDI) tại Dự án, đồng thời tích cực hoàn thiện các thủ tục cần thiết cho việc tiếp tục đầu tư của Dự án bao gồm cả việc cập nhật quy hoạch. Đến nay, các công việc thực hiện đang được thực hiện khẩn trương, đúng tiến độ.

d) Dự án Công viên hồ điều hòa

Dự án Khu Công viên - Hồ điều hòa Yên Hòa nằm tại Khu đô thị Nam Trung Yên, có mặt tiếp giáp với 2 đường thuộc Khu đô thị là đường Vũ Phạm Hàm và Nguyễn Chánh, được coi là lá phổi xanh của phía Tây Nam thành phố Hà Nội. Đây là Dự án Tập đoàn hợp tác đầu tư với Công ty TNHH VNT (Chủ đầu tư), là Dự án có vị trí ở phía Tây Thành phố Hà Nội có diện tích đất là 112.410m², tổng mức đầu tư dự kiến ban đầu là 1.600 tỷ đồng. Dự án đã hoàn thành giải phóng mặt bằng giai đoạn 1 và đã được cấp phép cho phần đào hồ.

Trong năm 2019, Tập đoàn tiếp tục phối hợp cùng VNT và các bên liên quan thống nhất và phê duyệt nhiệm vụ thiết kế của Dự án để trình UBND quận Cầu Giấy phê duyệt nhiệm vụ thiết kế để triển khai các công việc tiếp theo. Hiện nay, do phương án đầu tư với quy hoạch theo phương án Thành phố đã phê duyệt thay đổi so với phương án đầu giá ban đầu là không có hiệu quả, VNT đang đề xuất phương án thanh lý hợp đồng hợp tác đầu tư, tạo điều kiện cho VNT chuyển nhượng dự án, hoàn trả các bên tham gia khoản tiền đã góp vào dự án này.

e) Dự án Tổ hợp tài chính thương mại và dịch vụ nhà ở Can Lộc – Hà Tĩnh

Dự án đang thực hiện việc chuyển nhượng toàn bộ dự án cho đối tác. Hiện tại, đối tác đã được cơ quan chức năng chấp thuận chủ trương cho chuyển nhượng dự án và đang hoàn thành một số các thủ tục đầu tư khác và đã tiến hành san lấp và thi công xây dựng công trình.

Trong năm 2019, đối tác đã hoàn thành nghĩa vụ thanh toán cho Tập đoàn và hai bên sẽ phối hợp hoàn thành thủ tục thanh lý hợp đồng khi đủ điều kiện theo quy định của pháp luật.

f) Dự án Tòa nhà hỗn hợp VP và chung cư Lê Văn Lương (Licogi 19)

Dự án Tòa nhà hỗn hợp văn phòng và chung cư Lê Văn Lương (Licogi 19) có vị trí tại Phường Nhân Chính, quận Thanh Xuân, TP Hà Nội. Dự án được Tập đoàn nhận chuyển nhượng từ Công ty CP LICOGI 19 trên cơ sở Hợp tác với Công ty Licogi 19. Trong năm 2014, Tập đoàn tiếp tục hợp tác với Hanoi Agri với tỷ lệ tham gia của đối tác trong Dự án là 95%. Dự án này có quy mô 4.632 m², mật độ xây dựng 40% và tổng mức đầu tư dự kiến 1.400 tỷ đồng. Dự án chưa triển khai thực hiện do tổng mặt bằng và phương án kiến trúc cũ hiệu quả thấp.

Trong thời gian qua, Tập đoàn đã làm việc với đối tác Hanoi Agri và đạt được một số thỏa thuận thống nhất để Hanoi Agri tiếp tục triển khai dự án, hạn chế rủi ro cho Tập đoàn.

g) Công tác tìm kiếm các dự án mới

Bên cạnh việc đẩy mạnh thực hiện các dự án nêu trên, Tập đoàn đang tiếp cận, nghiên cứu tìm kiếm các dự án mới như một số dự án tại các địa bàn Hà Nội, Lào Cai, Thái Nguyên, Hà Nam, Đà Nẵng...

1.3.2 Hoạt động Xây lắp

Chủ trương của Tập đoàn là hỗ trợ toàn diện cho các công ty trong hệ thống của Tập đoàn về phát triển các dự án và hoạt động xây lắp. Hoạt động xây lắp mới triển khai ở các hợp đồng tư vấn quản lý dự án, nhận thầu thi công sửa chữa, nâng cấp các tài sản hiện có của các đơn vị trong Tập đoàn như Khách sạn StarCity Hạ Long, Kem Tràng Tiền,... Việc triển khai hoạt động xây lắp một mặt sử dụng được nguồn nhân lực kinh nghiệm của Công ty mẹ, mặt khác tiết kiệm chi phí, nâng cao chất lượng công trình cho các đơn vị thành viên. Đối với các công trình cũ (Nam Đàn, Phương Đông), Tập đoàn đang phối hợp với các bên để giải quyết các vấn đề còn tồn tại nhằm sớm thống nhất phương án nghiệm thu quyết toán công trình.

1.3.3 Hoạt động đầu tư XD hạ tầng và các dự án BOT

Tập đoàn chính thức tham gia đầu tư vào lĩnh vực hạ tầng giao thông vận tải từ tháng 3/2014 bằng việc góp 21% vốn thành lập Công ty CPĐT BOT Hà Nội - Bắc Giang - là Công ty liên kết, thực hiện đầu tư theo phương thức BOT Dự án: Cải tạo nâng cấp Quốc lộ 1 đoạn Hà Nội - Bắc Giang. Hiện tại, Công ty BOT hoạt động ổn định và có lãi tuy nhiên chưa chia cổ tức cho các cổ đông do đang trong thời gian trả nợ ngân hàng theo kế hoạch.

1.3.4 Hoạt động Khách sạn & Dịch vụ

Năm 2019 là một năm hoạt động khó khăn đối với các khách sạn thuộc quản lý của Công ty CP Khách sạn và Dịch vụ Đại Dương (OCH). Sự xuống cấp của các khách sạn theo thời gian trong khi rất nhiều khách sạn mới đi vào hoạt động, sự cạnh tranh về nguồn cung và giá khiến cho số lượng khách sụt giảm, giá phòng bình quân giảm. Thêm vào đó, tình hình dịch bệnh Covid-19 khiến cho ngành du lịch gần như tê liệt trong thời gian đầu năm 2020.

Hiện nay, Tập đoàn đang thực hiện duy tu, cải tạo, nâng cấp các khách sạn StarCity Nha Trang và Sunrise Nha Trang và sẵn sàng đón khách trong mùa du lịch 2020 sau khi dịch Covid-19 được khống chế.

Đối với Khu du lịch Sunrise Hoi An Beach Resort, toàn bộ khu du lịch cùng tài sản trên đất đã bị Cục thi hành án dân sự tỉnh Quảng Nam kê biên để xử lý khoản nợ tại Công ty IOC (Công ty con của OCH). Hiện tại, Cục thi hành án dân sự tỉnh Quảng Nam đã thuê

đơn vị định giá, đơn vị tổ chức bán đấu giá toàn bộ tài sản của Công ty IOC. Tập đoàn vẫn đang tiếp tục nỗ lực làm việc với các cơ quan chức năng để bảo vệ quyền lợi hợp pháp của Công ty IOC.

1.3.5 Hoạt động kinh doanh thực phẩm

Là một trong hai lĩnh vực được Tập đoàn chú trọng và ưu tiên tập trung do mang lại lợi nhuận cao, dòng tiền ổn định. Trong nửa cuối năm 2019, Ban Lãnh đạo mới đã đẩy mạnh hoạt động bán hàng và thí điểm triển khai thêm các sản phẩm bánh Tết nên doanh thu từ hoạt động này tăng 116 tỷ đồng so với năm 2018 và chiếm tỷ trọng 52,7% doanh thu thuần của toàn Tập đoàn. Trong thời gian tới, Tập đoàn tiếp tục đầu tư, sửa chữa, mở rộng sản xuất và quản lý tốt hơn doanh thu, chi phí nhằm tiếp tục gia tăng doanh thu và lợi nhuận tối đa từ lĩnh vực này.

1.3.6 Lĩnh vực Nông nghiệp và Trồng rừng

Ngày 21/5/2018, Công ty ONRC nhận được Quyết định số 61/QĐ-SKHĐT của Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Lạng Sơn đề ngày 09/5/2018 về việc chấm dứt hoạt động và thu hồi Giấy chứng nhận đầu tư dự án trồng rừng sản xuất của công ty tại Huyện Lộc Bình, tỉnh Lạng Sơn.

Hiện nay, một mặt Tập đoàn đang trong quá trình thực hiện các thủ tục khiếu nại sở KHĐT tỉnh Lạng Sơn về việc quyết định thu hồi dự án, một mặt tích cực tìm kiếm đối tác để chuyển nhượng tài sản trên đất thu hồi tối đa lợi ích về cho công ty này.

1.3.7 Hoạt động đầu tư cổ phần/cổ phiếu và đầu tư tài chính khác

Trong năm 2019, Tập đoàn đã mua thêm ~ 8,7 triệu cổ phiếu OCH từ Công ty Mạnh Hà thông qua phương án xử lý tài sản thu hồi một phần khoản nợ của công ty này. Đồng thời thực hiện thành công việc thoái vốn khỏi Fafim Việt Nam và Công ty Vietcom theo phương án xử lý nợ hoàn trả toàn bộ số dư nợ gốc còn lại cho NCB.

Hiện nay, Công ty mẹ đang nắm giữ cổ phần ở các Công ty như: OCH, Fafilm TP Hồ Chí Minh, BOT, Infocomex, ONRC, PVR. Tỷ lệ nắm giữ cổ phần của Công ty mẹ ngoài OCH, Infocomex và ONRC lớn (trên 30%), còn lại ở các công ty khác nhỏ, không chi phối hoạt động. Về cơ bản, OCH, Fafilm TP Hồ Chí Minh, BOT hoạt động ổn định, các đơn vị còn lại ít hoạt động. Trong năm 2019, HĐQT Công ty mẹ đã có chủ trương về việc giải thể Công ty TKD, Infocomex và thoái vốn tại các công ty Fafilm HCM, PVR và BOT tạo nguồn để tái cơ cấu hoạt động của Tập đoàn và chi trả các khoản nợ cấp bách. Ban Tổng Giám đốc Công ty vẫn đang tích cực tìm kiếm các đối tác thoái vốn các khoản đầu tư này theo chủ trương đã được HĐQT Công ty phê duyệt.

1.3.8 Công tác thu hồi công nợ và thanh toán nợ

a) Hoạt động thu hồi công nợ

Tổ thu hồi công nợ của Tập đoàn được tái thành lập, công tác thu hồi công nợ từng bước được quy chuẩn hóa bởi các quy trình và đã đạt được hiệu quả ở một số khoản nợ phải thu. Hồ sơ các khoản phải thu đã được tổng hợp lại, phân nhóm các khoản phải thu theo khả năng thu hồi, đánh giá lại tính pháp lý và chuẩn bị cho các phương án khởi kiện hoặc các phương án thu hồi nợ khác. Bước đầu, đã thu hồi được một số khoản có giá trị lớn (Mạnh Hà 74,8 tỷ đồng, dự án Cột Đồng Hồ 7,3 tỷ đồng và đang đề nghị thanh toán hơn 13 tỷ đồng,...) và một số khoản nợ đang thực hiện đàm phán và đã đạt được một số phương án xử lý nợ với các đối tác.

b) Các khoản phải trả có tính cấp bách

Khoản phải trả bắt buộc với Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB) trong năm 2019 với số tiền nợ gốc khoảng 153 tỷ đồng và ~37,4 tỷ đồng tiền lãi, đây là khoản phải trả đặc biệt quan trọng của Công ty mẹ (vì nếu trả được nợ gốc trong năm thì mới được ngân hàng chấp nhận mức lãi phải trả nêu trên và ân hạn trả lãi trong vòng 10 năm), đòi hỏi Lãnh đạo Tập đoàn phải tìm các biện pháp tháo gỡ. Trong năm 2019, Công ty mẹ đã hoàn trả được khoản công nợ gốc và giải tỏa được 13.912.483 cổ phiếu OCH đang đảm bảo tại NCB.

Ngoài ra, Tập đoàn còn một số khoản nợ phải trả cho Oceanbank, Eurowindow, UDIC, PVC Hà Nội, Mạnh Hà, EVNFC,... Trong đó, một đối tác đang thực hiện khởi kiện Công ty. Đối với các khoản nợ, Tập đoàn đã có kế hoạch trả nợ từng phần cho các đối tác.

1.3.9 Công tác nhân sự

Hoạt động của Tập đoàn từng bước đi vào ổn định và phát triển. Những nhân sự hiện tại đang tiếp tục được chọn lọc, bổ sung để đáp ứng yêu cầu mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, triển khai các hoạt động xây lắp và đầu tư các dự án trong thời gian sắp tới.

Chủ trương của Ban lãnh đạo Tập đoàn là phát huy tối đa nguồn lực tại chỗ kết hợp với tuyển dụng bổ sung nhân sự chất lượng cao, xây dựng tác phong làm việc chuyên nghiệp, hiệu quả trên nền tảng văn hóa doanh nghiệp.

2. Tình hình tài chính

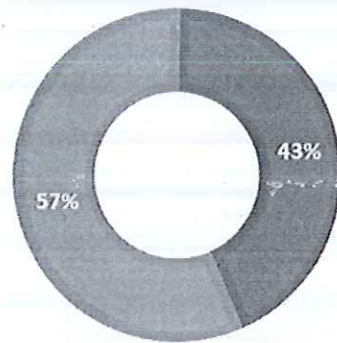
2.1. Tình hình tài sản

Đơn vị tính: tỷ đồng

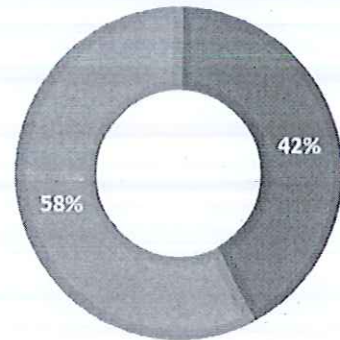
STT	Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2018	Tỷ lệ 2019 so với 2018 (%)
I	Tổng giá trị tài sản	4.264	4.712	90%
1	Tài sản ngắn hạn	1.803	2.041	88%
<i>Trong đó các chỉ tiêu biến động chính như sau:</i>				
	- Tiền tương đương tiền	224	366	61%
	- Đầu tư tài chính ngắn hạn	215	170	127%
	- Các khoản phải thu ngắn hạn	1.037	1.197	87%
2	Tài sản dài hạn	2.461	2.670	92%
<i>Trong đó các chỉ tiêu biến động chính như sau:</i>				
	- Tài sản cố định	1.167	1.308	89%
	- Bất động sản đầu tư	43	-	
	- Tài sản dài hạn khác (Chi phí trả trước, LTTM)	442	534	83%

NĂM 2018

■ Tài sản ngắn hạn ■ Tài sản dài hạn

**NĂM 2019**

■ Tài sản ngắn hạn ■ Tài sản dài hạn



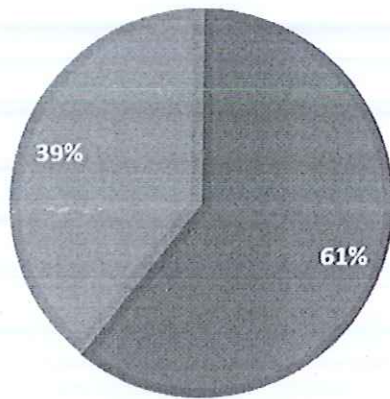
Tổng tài sản tính đến ngày 31/12/2019 là 4.264 tỷ đồng giảm 448 tỷ đồng tương đương 10% so với cùng kỳ năm trước. Tỷ trọng tài sản không thay đổi nhiều qua hai năm, các khoản mục tài sản có mức biến động mạnh như các khoản mục bằng tiền, các khoản phải thu, tài sản cố định, lợi thế thương mại. Tập đoàn đang trong quá trình cơ cấu lại các khoản mục đầu tư, nợ phải thu nên sự biến động trên là phù hợp với hoạt động kinh doanh.

2.2. Tình hình nợ phải trả*Đơn vị tính: tỷ đồng*

STT	Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2018	Tỷ lệ 2019 so với 2018 (%)
	Nợ phải trả	3.503	3.847	91%
<i>Trong đó các chỉ tiêu biến động chính như sau:</i>				
	- Người mua trả tiền trước	286	389	74%
	- Vay và nợ thuê tài chính	704	923	76%

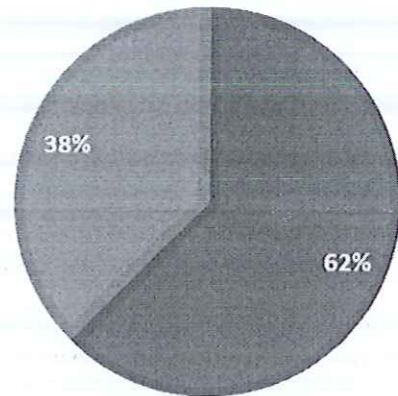
NĂM 2018

■ Nợ ngắn hạn ■ Nợ dài hạn



NĂM 2019

■ Nợ ngắn hạn ■ Nợ dài hạn



Tỷ trọng tài sản, tỷ trọng nợ phải trả năm 2019 không thay đổi lớn, trong đó số dư phải trả tại thời điểm 31/12/2019 là 3.503 tỷ đồng giảm 344 tỷ đồng so với thời điểm đầu năm 2019. Các chỉ tiêu nợ phải trả giảm chính ở các chỉ tiêu Người mua trả tiền trước và Vay và nợ thuê tài chính. Tiếp tục lộ trình tái cơ cấu các khoản vay, trong năm, Tập đoàn đã hoàn trả Ngân hàng TMCP Quốc Dân 153 tỷ đồng và Ngân hàng TM TNHH MTV Đại Dương 82 tỷ đồng.

II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020

1. Mục tiêu năm 2020

Năm 2020 được đánh giá là năm bản lề cho sự phát triển mới của Tập đoàn sau những thành tựu bước đầu đã đạt được trong năm 2019, sau khi Tập đoàn đã kiện toàn đội ngũ lãnh đạo và hệ thống nhân sự mới, cách làm mới, tư duy mới.

Dịch bệnh Covid-19 kéo dài đã ảnh hưởng tiêu cực nền kinh tế toàn cầu nói chung và kinh tế Việt Nam nói riêng. Tập đoàn Đại Dương cũng không nằm ngoài khó khăn đó. Doanh thu chính của Tập đoàn trong những năm vừa qua là kinh doanh dịch vụ khách sạn nghỉ dưỡng, chế biến thực phẩm, kinh doanh bất động sản, đều bị ảnh hưởng nặng nề.

HĐQT và Ban Điều hành xác định tập trung vào việc duy trì và giữ ổn định doanh nghiệp, tiếp tục cơ cấu tài chính, kêu gọi các sự hợp tác/đầu tư và củng cố các nguồn lực. Tập đoàn xác định các lĩnh vực chính vẫn là kinh doanh bất động sản, kinh doanh khách sạn nghỉ dưỡng và chế biến thực phẩm.

Trước nhận định đó, trên cơ sở các nguồn lực hiện có của OGC, Công ty xác định mục tiêu chính để xây dựng KH SXKD năm 2020 như sau:

a) Đối với hoạt động kinh doanh dịch vụ khách sạn, sản xuất thực phẩm

- Phát huy thế mạnh riêng của từng đơn vị, xác định rõ phân khúc thị trường để tập trung các giải pháp kinh doanh sau khi kết thúc dịch bệnh Covid-19.
- Khẩn trương tìm kiếm các thị trường mới cho hoạt động kinh doanh nghỉ dưỡng thay thế các thị trường khách đã bão hòa hoặc bị ảnh hưởng do dịch bệnh Covid-19; tiết giảm đối đa chi phí để hạ giá thành sản phẩm, đưa ra các chính sách khuyến mãi, hỗ trợ khách hàng nhằm tối đa hóa doanh thu, lợi nhuận hợp lý để

giữ ổn định hoạt động kinh doanh.

- Mở rộng tối đa các kênh bán hàng, marketing, giới thiệu sản phẩm trực tuyến, thay đổi cách tiếp cận truyền thống hiện tại.

b) Đối với các Dự án Bất động sản và đầu tư

- Tập trung các nguồn lực hiện có từ Công ty mẹ, các đơn vị thành viên trong Tập đoàn và nguồn vốn huy động từ ngân hàng hoặc các đối tác hợp tác đầu tư để hoàn tất thủ tục pháp lý, công tác chuẩn bị đầu tư để sớm triển khai thi công xây dựng các Dự án trong thời gian tới bao gồm: 2 dự án tại Công ty mẹ (Dự án: Lega Fashion House tại TP Hồ Chí Minh và Trung tâm thương mại, văn phòng, khách sạn, căn hộ cho thuê tại 25 Trần Khánh Dư) và 02 dự án tại OCH (Dự án khách sạn tại số 10 Trần Vũ, Hà Nội và Dự án Saigon Airport). Trong đó, tổng mức đầu tư cho 02 dự án của Công ty mẹ là khoảng 1.000 tỷ đồng cho mỗi dự án. Ban lãnh đạo Công ty đề xuất Đại hội đồng cổ đông chấp thuận phương án giao và ủy quyền cho Hội đồng quản trị xem xét và quyết định vốn đầu tư, phương án đầu tư và các nội dung khác có liên quan cho các dự án của Công ty trên cơ sở phải có hiệu quả kinh tế, đảm bảo quyền lợi cho các cổ đông.
- Công ty mẹ sẽ đánh giá lại hiệu quả đầu tư, thực hiện thoái vốn ở các Dự án hiệu quả không cao, tiềm ẩn nhiều rủi ro (ví dụ: Dự án Licogi 19, dự án Công Viên Hồ Điều Hòa,...) để tập trung nguồn lực vào các Dự án trọng điểm.
- Nghiên cứu và tìm hiểu thị trường, đánh giá để đề xuất thực hiện hợp tác, phát triển, đầu tư 1 đến 2 Dự án mới về lĩnh vực Bất động sản khu công nghiệp, kho vận, nhà ở...

c) Hoạt động đầu tư cổ phần/cổ phiếu

- Năm 2020, trên cơ sở điều kiện thực tế, Công ty có thể xem xét việc triển khai đầu tư mới, kinh doanh về lĩnh vực mua/bán thêm các cổ phần, cổ phiếu ở các Công ty khác nếu có cơ hội và thực sự hiệu quả. Đối với các cổ phần hiện Công ty mẹ đang nắm giữ ở các Công ty như: PVR, Fafilm Hồ Chí Minh, ONRC, BOT,... Ban lãnh đạo Tập đoàn sẽ tiếp tục tái cơ cấu danh mục đầu tư, tiếp tục thực hiện thoái vốn tại các doanh nghiệp không mang lại hiệu quả cao cho Công ty trong suốt những năm vừa qua như PVR, BOT, Fafilm Hồ Chí Minh nhằm bổ sung vốn hoạt động cho Công ty mẹ, thực hiện các nhu cầu cần thiết, cấp bách của Công ty mẹ và chi trả các khoản công nợ hiện tại đã quá hạn thanh toán tại các tổ chức tín dụng để tránh các khoản lãi, lãi phạt lớn, bán giải chấp các tài sản đảm bảo (Oceanbank, NCB,...).
- Đầu năm 2020, Công ty Cổ phần Khách sạn và Dịch vụ Đại Dương (OCH) đã thực hiện việc thoái vốn tại Công ty Suối Mơ, IOC và điều chỉnh tăng vốn góp tại các đơn vị thành viên như Sao Hôm Nha Trang và Viptour – Togi theo phương án tái cơ cấu danh mục các khoản đầu tư không mang lại hiệu quả cao cho OCH trong những năm vừa qua. Đồng thời tiếp tục tái cơ cấu các khoản đầu tư, đầu tư góp vốn bổ sung cho các đơn vị thành viên hiện có và tìm kiếm cơ hội đầu mới nhằm sử dụng hiệu quả dòng tiền của OCH.
- Ban lãnh đạo Tập đoàn tiếp tục tăng cường công tác giám sát vốn đầu tư tại các công ty con, các đơn vị thành viên trong Tập đoàn và công ty liên kết.

d) Công tác thu hồi công nợ và thanh toán nợ

- Công ty mẹ và các đơn vị thành viên hiện có công nợ phải thu và còn một số công nợ phải trả đến hạn (chủ yếu là nguồn vốn huy động cho các Dự án). Trong đó, hầu hết các khoản công nợ phải thu chủ yếu hiện nay là các khoản phải thu phát sinh trước thời điểm 10/2014 (thời điểm xảy ra biến cố với nguyên chủ tịch HĐQT của Công ty mẹ liên quan các sai phạm tại Oceanbank). Trong thời gian gần 6 năm vừa qua, Tập đoàn đã thực hiện các biện pháp khác nhau để thu hồi các khoản công nợ này nhưng không hiệu quả do hầu hết các khoản nợ phải thu này không có tài sản đảm bảo, các đối tác nợ đang gặp khó khăn về tài chính, nhiều doanh nghiệp qua tìm hiểu không có các hoạt động thực tế, đã tạm dừng hoạt động hoặc không hoạt động tại trụ sở.
- Đối với một số khoản nợ, Hội đồng quản trị đã phê duyệt các chủ trương bán nợ, đàm phán với đối tác với giá trị thu hồi khoảng 30% giá trị khoản nợ nhưng cũng không thu hồi được và không có đối tác mua nợ.
- Công ty đã thực hiện khởi kiện một số đối tác, trong đó có khoản nợ Công ty đã thắng kiện và đang thực hiện thi hành án nhưng số tiền thu hồi được cũng là không đáng kể so với khoản nợ, việc thi hành án kéo dài nhưng không hiệu quả.
- Theo hướng dẫn của Thông tư 48/2019/TT-BCT ngày 8/8/2019 của Bộ Tài chính (trước đó là Thông tư 228/2009/TT-BTC ngày 7/12/2009) về hướng dẫn trích lập và xử lý các khoản dự phòng nợ phải thu khó đòi, trong đó có hướng dẫn xử lý tài chính các khoản nợ phải thu không có khả năng thu hồi:
 - + Đối tượng nợ là doanh nghiệp, tổ chức đã hoàn thành việc phá sản.
 - + Đối tượng nợ là doanh nghiệp, tổ chức đã ngừng hoạt động hoặc giải thể.
 - + Đối tượng nợ đã được cơ quan có thẩm quyền quyết định cho xóa nợ theo quy định của pháp luật.
 - + Đối tượng nợ là cá nhân đã chết hoặc đang bị các cơ quan pháp luật truy tố, giam giữ, xét xử, đang thi hành án.
 - + Các khoản nợ phải thu đã dự phòng 100% và quá hạn thanh toán 03 năm tính từ thời điểm doanh nghiệp trích lập đủ 100% dự phòng mà vẫn chưa thu hồi được nợ.
- Ban lãnh đạo Công ty đề xuất Đại hội đồng cổ đông Công ty chấp thuận phương án giao và ủy quyền cho Hội đồng quản trị Công ty xem xét và quyết định việc xóa nợ, bán các khoản nợ xấu đã lập dự phòng và có tuổi nợ trên 3 năm theo báo cáo tài chính đã được kiểm toán tại ngày 31/12/2019 trong năm 2020 và các năm tiếp theo. Trong đó, các khoản nợ phải thu ngắn hạn đã lập dự phòng khoảng 2.158 tỷ đồng và các khoản phải thu dài hạn đã lập dự phòng khoảng 525 tỷ đồng. Phương án cụ thể như sau:
 - + Xóa nợ đối với một số khoản nợ của các cá nhân đang chấp hành các hình phạt tù, đã bị khởi tố liên quan đến khoản nợ; các khoản nợ bản chất là chi phí của Công ty tài trợ xây dựng các công trình phúc lợi, xã hội và các khoản nợ mà đối tác đã lâm vào tình trạng tạm dừng hoạt động hoặc phá sản, giải thể và được TAND có thẩm quyền thụ lý. Trong đó bao gồm, khoản nợ phải thu tạm ứng 9.750.800.000 đồng đối với cá nhân Ông Hà Văn Thẩm – nguyên Chủ tịch HĐQT OGC, khoản nợ phải thu tạm ứng 18.500.000.000 đồng đối với ông Hoàng Văn Tuyển – nguyên Kế toán trưởng Công ty, khoản kinh phí ủng hộ địa phương xây dựng chùa An Hà – Bắc Giang từ năm 2013 với số tiền là 7.691.868.657 đồng.

- + Xóa nợ các khoản nợ phải thu đối với các tổ chức đã lập dự phòng 100% công nợ và đã quá hạn thanh toán 03 năm tính từ thời điểm doanh nghiệp trích lập đủ 100% dự phòng, đối tác không có tài sản và khả năng trả nợ với số tiền nợ gốc dự kiến xử lý trong năm 2020 khoảng 500 tỷ đồng.
 - + Bán nợ theo từng khoản nợ hoặc nhóm các khoản nợ với giá trị thu hồi không thấp hơn 10% giá trị gốc của khoản nợ. Trong đó bao gồm các khoản nợ phải thu hỗ trợ vốn không có tài sản đảm bảo, phải thu bán hàng hóa, chuyển nhượng cổ phần, cho thuê văn phòng,.... Trong trường hợp không bán được các khoản nợ trên, Hội đồng quản trị và Ban Tổng Giám đốc báo cáo ĐHCĐ xem xét phương án xử lý trong các kỳ ĐHCĐ tiếp theo.
 - Theo quy định tại Thông tư 48/2019/TT-BCT ngày 8/8/2019 của Bộ Tài chính: các khoản nợ phải thu không có khả năng thu hồi sau khi đã có quyết định xử lý, Công ty vẫn theo dõi trong hệ thống quản trị của Công ty và trình bày trong thuyết minh báo cáo tài chính trong thời hạn tối thiểu là 10 năm kể từ ngày thực hiện xử lý và tiếp tục có các biện pháp để thu hồi nợ. Nếu thu hồi được nợ thì số tiền thu hồi sau khi trừ các chi phí có liên quan đến việc thu hồi nợ sẽ được ghi nhận là thu nhập tương ứng.
- e) **Về mặt tổ chức hoạt động**
- Tiếp tục tái cơ cấu nhân sự theo hướng “gọn, nhẹ, chuyên sâu” nhằm tăng năng suất lao động, kỷ luật lao động, nâng cao hiệu quả SXKD, nâng cao thu nhập cho người lao động và chuẩn bị nguồn nhân lực đáp ứng tốt yêu cầu công việc khi triển khai các Dự án của Tập đoàn.
 - Tuyển dụng các nhân sự chất lượng cao, phù hợp phục vụ cho việc tái khởi động, triển khai và đầu tư các dự án bất động sản của Tập đoàn.
- f) **Quản trị chi phí**
- Tiếp tục thực hiện quản lý chi phí chặt chẽ, tiết giảm chi phí, tập trung nguồn lực thực hiện tái cơ cấu tài sản, các khoản công nợ và phát triển dự án.

2. Các chỉ tiêu kinh tế kế hoạch SXKD năm 2020

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2020	Thực hiện 2019
I	Công ty mẹ		
1	Tổng doanh thu	55	60
2	Tổng chi phí	(84)	74
3	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	139	(14)
4	Lợi nhuận sau thuế	139	(14)
II	Hợp nhất		
1	Tổng doanh thu	1.008	1.357
2	Tổng chi phí	773	1.270
3	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	235	87
4	Lợi nhuận sau thuế	206	46

Các chỉ tiêu kinh tế hợp nhất của Tập đoàn với số lượng ảnh hưởng trọng yếu chiếm tới trên 90% là từ Công ty Cổ phần Khách sạn và Dịch vụ Đại Dương (OCH). Hoạt động của OCH với doanh thu và lợi nhuận chủ yếu từ kinh doanh thực phẩm (bánh, kem), khách sạn và dịch vụ. Hoạt động của OCH bị ảnh hưởng nặng nề bởi dịch bệnh Covid-19 phức tạp và kéo dài. Mặc dù, Ban Lãnh đạo Tập đoàn đã cố gắng tính toán tối đa các ảnh hưởng này tới kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty mẹ và hợp nhất toàn Tập đoàn nhưng kế hoạch này có thể sẽ thay đổi khi các đơn vị thành viên định lượng được ảnh hưởng của dịch bệnh tới hoạt động kinh doanh.

3. Các giải pháp thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2020

a. Giải pháp nguồn vốn, quản lý tài chính

Để triển khai KHSXKD năm 2020, giải pháp về nguồn vốn như sau:

- Tiếp tục tập trung tái cơ cấu danh mục đầu tư theo hướng tinh gọn hiệu quả, thoái vốn ở các công ty, doanh nghiệp hoạt động không hiệu quả.
- Tiếp tục tìm các đối tác để chuyển nhượng các Dự án hiệu quả không cao cho các đối tác có năng lực hoặc phương thức hợp tác đầu tư phù hợp.
- Tiếp tục đẩy mạnh công tác thu tiền bán hàng, thu hồi công nợ/tái cơ cấu các khoản công nợ đến hạn.
- Vay vốn từ các tổ chức tín dụng trên cơ sở tin cậy và dùng nguồn tài sản thế chấp đảm bảo cho các khoản huy động vốn.
- Quản lý chặt chẽ dòng tiền và xây dựng cơ cấu vốn đầu tư theo ngắn hạn và dài hạn theo từng dự án, tránh việc mất cân đối thu – chi gây ảnh hưởng tới hoạt động đầu tư và uy tín của Tập đoàn.
- Quản lý tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, tăng lợi nhuận. Nghiên cứu và tăng cường các hoạt động hợp tác và hỗ trợ đầu tư với các đối tác tiềm năng, triển khai đa dạng hình thức huy động vốn hiệu quả; phù hợp với định hướng phát triển trung, dài hạn của Tập đoàn.
- Tăng cường công tác kiểm soát nội bộ, quản trị rủi ro, xem xét sử dụng một số đơn vị tư vấn pháp lý chuyên nghiệp nhằm hạn chế rủi ro trong quá trình hoạt động, sớm phát hiện và xử lý các sai phạm kịp thời, tránh gây thiệt hại về tài chính.
- Chủ động về tài chính và quan hệ tốt với các đối tác, bạn hàng để thúc đẩy các dự án bất động sản bắt kịp tiến độ và tháo gỡ các khó khăn, vướng mắc kịp thời nếu có.
- Tiếp tục kiện toàn hệ thống văn bản, quy chế, quy định... và cập nhật các thay đổi theo quy định pháp luật trình cấp có thẩm quyền ban hành và tổ chức thực hiện trong Tập đoàn tạo sự thống nhất, chặt chẽ theo quy chuẩn và quy định của Pháp luật.

b. Giải pháp thị trường

- Nắm bắt chặt chẽ các biến động của thị trường thông qua các kênh Công ty tư vấn, chuyên gia,... để có các điều chỉnh kịp thời về phân khúc sản phẩm, phân khúc khách hàng, tối ưu hóa hiệu quả cho các dự án đầu tư, cũng như các sản phẩm khác của Tập đoàn.
- Xây dựng và đề xuất chính sách bán hàng, giá bán linh hoạt, phù hợp thị trường nhằm thúc đẩy thanh khoản sản phẩm, hoàn thành kế hoạch thu tiền các dự án đã bán hàng, tiền góp vốn của các cá nhân, tổ chức.
- Tổ chức hoạt động nhằm thiết lập mối quan hệ giữa Tập đoàn và khách hàng, tạo sự gắn kết, chia sẻ kịp thời quyền lợi và trách nhiệm giữa hai bên.
- Làm việc với các Tổ chức tín dụng về phương án hỗ trợ khách hàng vay vốn ưu đãi.
- Xây dựng hệ thống đại lý, cửa hàng tin cậy, hiệu quả, đồng bộ để nâng cao hình ảnh,

thương hiệu của sản phẩm.

c. Giải pháp tổ chức quản lý và lao động, tiền lương

- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống quản trị nhân sự, quản lý, đánh giá hiệu quả làm việc của CBNV giúp nâng cao năng suất lao động.
- Tiếp tục kiện toàn tổ chức nhân sự chất lượng cao cho Công ty mẹ và các đơn vị thành viên.
- Tiếp tục xây dựng, củng cố văn hóa doanh nghiệp, tạo môi trường làm việc năng động nâng cao năng suất lao động, nâng cao tinh thần, thái độ làm việc của cán bộ nhân viên trong Tập đoàn. Đồng thời đảm bảo chế độ đãi ngộ cho người lao động phù hợp với năng lực của các cán bộ nhân viên và tình hình thị trường.
- Xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng ISO cho các hoạt động sản xuất kinh doanh của Tập đoàn.
- Tiếp tục thực hiện đầy đủ và đúng các quy định về công bố thông tin công ty niêm yết liên quan đến hoạt động của Công ty mẹ và các đơn vị thành viên phù hợp quy định của UBCK, Sở GDCK và quy định pháp luật liên quan, đảm bảo tính minh bạch với các cổ đông và đối tác.
- Thực hiện tốt công tác kiểm điểm tình hình thực hiện, báo cáo định kỳ và đề xuất các giải pháp, phương án điều chỉnh linh hoạt, phù hợp với thực tế thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2020 đảm bảo mục tiêu phát triển bền vững theo phương hướng chỉ đạo của ĐHCĐ trong năm 2020.

Trên đây là Báo cáo của Ban Tổng Giám đốc Công ty về thực hiện kế hoạch SXKD năm 2019 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020 của Công ty Cổ phần Tập đoàn Đại Dương. Ban Tổng Giám đốc Công ty Cổ phần Tập đoàn Đại Dương kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua ./.

Nơi nhận:

- Như kính gửi (để bc);
- HĐQT (để b/c);
- Ban Kiểm soát (để b/c);
- Ban Điều hành (để t/h);
- Lưu văn thư Công ty.

TỔNG GIÁM ĐỐC



LÒ HỒNG HIỆP