

Số: 18/BC-HĐQT-SVC

Tp.HCM, ngày 18 tháng 5 năm 2020

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2019  
VÀ TÓM TẮT HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
NHIỆM KỲ III (2015 – 2019)**

**1. Đánh giá về hoạt động của Công ty năm 2019:**

Với thuận lợi từ kết quả tăng trưởng tích cực của năm 2018, kinh tế Việt Nam năm 2019 là năm thứ hai liên tiếp đạt và vượt các chỉ tiêu Quốc hội giao khi GDP tăng 7,02%. Tuy nhiên, nền kinh tế Việt Nam cũng phải đối mặt với không ít khó khăn, thách thức trong bối cảnh kinh tế thế giới tiếp tục chậm tăng trưởng do bất ổn của hệ thống thương mại, tài chính và chính trị toàn cầu. Trong đó:

Thị trường ô tô Việt Nam đã phải trải qua những giai đoạn khó khăn, thách thức và cạnh tranh khốc liệt từ các nhà phân phối và sản xuất do nguồn cung từ nhập khẩu cũng như sản xuất trong nước rất dồi dào. Bức tranh giảm giá trên thực tế đã diễn ra rất sâu và gần như xuyên suốt cả năm ở nhiều phân khúc và hầu hết các nhãn hiệu. Theo số liệu thống kê, sản lượng toàn thị trường năm 2019 đạt 401.890 xe, tăng 14% so với cùng kỳ (báo cáo VAMA + HTC).

Thị trường bất động sản Việt Nam cũng gặp nhiều khó khăn và biến động nhưng nhìn chung về cơ bản vẫn phát triển ổn định khi nguồn cung giảm mạnh dẫn đến giá bất động sản có xu hướng tăng 8 – 12% so với năm 2018.

Riêng với Công ty, năm 2019 là năm cuối cùng của giai đoạn chiến lược 2015 – 2019 đã được khép lại ở những kết quả đáng khích lệ trong bối cảnh thị trường có quá nhiều biến động. Từng thành viên lãnh đạo, quản lý, cán bộ nhân viên Công ty và các doanh nghiệp trong hệ thống đã đồng hành cùng Hội đồng Quản trị vượt qua những khó khăn và thách thức để đưa Công ty và hệ thống đạt được những chỉ tiêu kinh doanh mà Đại hội đồng cổ đông giao trên quan điểm tiếp tục lấy tinh thần “**ĐỘT PHÁ TỰ DUY – NÂNG TẦM GIÁ TRỊ**” làm kim chỉ nam cho trong mọi hoạt động.

**Về phát triển hệ thống:**

Với việc đưa vào khai trương và hoạt động 05 đại lý ô tô 2S – 3S, giải thể 02 đại lý ô tô do hoạt động không hiệu quả và khai trương 02 đại lý ô tô trong tháng 3.2020 ở các nhãn hiệu Hyundai, Ford và Toyota, tính đến nay hệ thống phân phối ô tô và xe máy Công ty đã có 52 đại lý hoạt động trên cả nước. Các hoạt động dịch vụ cũng đã được tiếp tục chú trọng, đẩy mạnh hơn nhằm tăng tính bền vững cho chuỗi giá trị của hệ thống.

Thị phần phân phối ô tô của hệ thống năm 2019 tiếp tục tăng trưởng khi đạt 12,5%, tăng 1,6 điểm % so với cùng kỳ (báo cáo VAMA) và đạt 10,1% tăng 1,1 điểm % so với cùng kỳ (báo cáo VAMA + HTC).





## Về kinh doanh:

Đơn vị: triệu đồng

Các chỉ tiêu chính (theo BCTC hợp nhất)	KH 2019	TH 2019	TH/ KH 2019 (%)	TH 2019/ cùng kỳ (%)
Doanh thu BH & CCDV	18.192.619	18.274.374	100%	123%
Lợi nhuận trước thuế	272.774	274.785	101%	76%
Lợi nhuận sau thuế	241.144	233.332	97%	78%
Thu nhập cổ đông công ty mẹ	142.839	153.667	108%	89%

## Về đầu tư:

Trong năm 2019, toàn hệ thống đã đầu tư cho tài sản cố định và góp vốn thành lập, tăng vốn góp vào các doanh nghiệp trong hệ thống 193,6 tỷ đồng, trong đó riêng Savico tăng đầu tư 34 tỷ đồng.

Hệ thống Savico cũng thực hiện việc chuyển các quỹ và lợi nhuận chưa phân phối để tăng quy mô vốn điều lệ tại một số công ty thành viên cho tương ứng với giá trị tài sản dài hạn đã đầu tư. Theo đó, tổng giá trị vốn khác hợp nhất của Công ty tại thời điểm cuối năm 2019 là 91,89 tỷ đồng, tăng 71,65 tỷ đồng so với cuối năm 2018.

## Về quản trị:

Tiếp tục cải tiến các biểu mẫu báo cáo quản trị nhằm tăng cường kết nối, hỗ trợ các doanh nghiệp trong hệ thống; Nghiên cứu ứng dụng công nghệ trong toàn hệ thống qua việc xây dựng hệ thống quản lý các nguồn lực và các kênh chia sẻ thông tin từ các diễn đàn trực tuyến về thương mại, tài chính, kế toán, nhân sự ...

Gia tăng công tác quản trị nguồn vốn, dòng tiền và hiệu quả đầu tư. Tập trung thu đúng và đủ cổ tức, lợi nhuận từ các doanh nghiệp thành viên trong hệ thống và giải quyết dứt điểm được một số danh mục đầu tư không hiệu quả để thu hồi vốn nhằm bổ sung, phát triển cho hoạt động kinh doanh chính.

Quan hệ hợp tác chiến lược với Vietinbank, Vietcombank tiếp tục phát huy được hiệu quả và tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp trong hệ thống tiếp cận được nguồn vốn với chi phí và chính sách hợp lý, góp phần tiết giảm chi phí tài chính, gia tăng hiệu quả.

Tiếp tục triển khai và thực hiện đánh giá rủi ro trong hoạt động kinh doanh, quản trị tài chính, kiểm soát chi phí để nâng cao hiệu quả kinh doanh tại từng doanh nghiệp.

Tiếp tục thực hiện chương trình quy hoạch nhân sự kế thừa cho các vị trí cấp cao và cấp trung. Tổ chức các hoạt động đào tạo, phát triển nguồn nhân lực.

## Về cổ tức:

Cổ tức năm 2018 bằng tiền mặt đã được chi trả cho cổ đông vào tháng 08/2019 với tỷ lệ 15%/vốn điều lệ tương ứng gần 37,5 tỷ đồng đúng theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông 2019.

## Về trách nhiệm môi trường và xã hội:

Năm 2019, Công ty cùng các doanh nghiệp thành viên đã đồng hành với chương trình “Nói không với rác thải nhựa” qua các hoạt động: hạn chế sử dụng chai nhựa và thay thế chai thủy tinh để đựng nước; vệ sinh, thu gom rác, cải tạo cảnh quan xung quanh môi trường làm việc; đồng hành cùng các hội bảo vệ thiên nhiên và môi trường để triển khai nhiều chương trình bảo vệ thiên nhiên, môi trường ý nghĩa và thiết thực.



Bên cạnh đó, vẫn tiếp tục thực hiện các chương trình đóng góp ngày lương vào quỹ chăm sóc cho các đối tượng neo đơn, khó khăn và cơ nhỡ; chăm sóc, hỗ trợ cho các đối tượng chính sách; các chương trình thiện nguyện khác cho cộng đồng.

Công tác an toàn, phòng cháy, chữa cháy trong hệ thống tiếp tục triển khai việc tuân thủ các quy định, chính sách về an toàn, bảo vệ môi trường, phòng cháy chữa cháy thông qua việc kiểm soát chặt chẽ từng bước thực hiện.

Cũng trong năm 2019, các doanh nghiệp thành viên trong hệ thống đã đạt được gần 30 giải thưởng của các nhà sản xuất tại Việt Nam và quốc tế, giải thưởng doanh nhân trẻ tiêu biểu Việt Nam. Công ty tiếp tục có mặt trong danh sách 500 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam và trong 100 công ty đại chúng lớn nhất Việt Nam.

## **2. Giám sát và đánh giá về hoạt động của Tổng Giám đốc, Ban điều hành và cán bộ đại diện vốn năm 2019**

Căn cứ Điều lệ Công ty, Hội đồng Quản trị đã thực hiện việc kiểm tra, giám sát hoạt động của Tổng Giám đốc, thành viên Ban Điều hành và cán bộ đại diện vốn trong việc triển khai và thực hiện các mục tiêu, kế hoạch, nội dung theo nghị quyết, thông báo của Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng Quản trị trong năm qua các cuộc họp định kỳ và bổ sung của Hội đồng Quản trị; qua trao đổi, thảo luận tại các chương trình làm việc và qua thư điện tử, điện thoại nhằm đảm bảo tính chính xác, phù hợp, kịp thời và hiệu quả.

Qua kiểm tra và giám sát thực tế, Hội đồng Quản trị đánh giá Tổng Giám đốc, Ban Điều hành và cán bộ đại diện vốn đã có sự nỗ lực lớn và thực hiện khá tốt nhiệm vụ được giao năm 2019 bao gồm tuân thủ các quy định pháp luật, điều lệ và quy chế hoạt động của Công ty, cải tiến và kiện toàn hệ thống tổ chức, kiểm soát và quản lý. Hoàn thành các mục tiêu kinh doanh mà Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng Quản trị giao.

Tuy nhiên, Tổng Giám đốc, Ban Điều hành và cán bộ đại diện vốn cần tìm thêm giải pháp phù hợp cho việc tìm kiếm các mặt bằng để phát triển các dự án; tập trung hoàn thiện thủ tục pháp lý một số dự án bất động sản; có các giải pháp nâng cao công tác phát triển nguồn nhân lực, quản trị tri thức và kiểm soát rủi ro cho hệ thống.

## **3. Hoạt động của Hội đồng Quản trị năm 2019:**

Hội đồng Quản trị đã hoạt động phù hợp theo quy định của pháp luật, Điều lệ và Quy chế quản trị Công ty, đã đem lại hiệu quả tốt nhất có thể cho Công ty. Các công việc thuộc thẩm quyền của Hội đồng Quản trị được các thành viên giải quyết với tinh thần tập trung, thận trọng, trách nhiệm và bảo vệ quyền lợi của Công ty, của cổ đông. Qua đó, Hội đồng Quản trị ghi nhận đóng góp và phát huy tính hiệu quả làm việc của Hội đồng Quản trị nói chung và của từng thành viên Hội đồng Quản trị nói riêng.

Trong năm 2019, Hội đồng Quản trị đã chỉ đạo, triển khai và giám sát hoạt động kinh doanh của Công ty và các doanh nghiệp trong hệ thống thông qua 07 cuộc họp trực tiếp tổ chức định kỳ hàng quý và họp bổ sung, 25 lần trung cầu ý kiến các thành viên bằng văn bản, qua đó ban hành 40 quyết định và 63 thông báo.

Các thành viên Hội đồng Quản trị được cung cấp thông tin, tài liệu kịp thời và cụ thể; được tạo điều kiện tiếp xúc, tham gia sâu vào các hoạt động của Công ty. Các quyết định của Hội đồng Quản trị được thông qua dựa trên cơ sở thông tin rõ ràng, đầy đủ và sự đồng thuận cao của các thành viên. Các chỉ đạo, kết luận được ban hành sớm để Tổng Giám đốc, Ban điều hành và các đại diện vốn kịp thời thực hiện. Các quyết định của Hội đồng Quản trị được công bố công khai theo quy định pháp luật và tự nguyện.

330  
C  
C  
H  
S  
A



Hội đồng Quản trị cũng đã kết hợp chặt chẽ với Ban kiểm soát để kiểm tra, giám sát tính tuân thủ quy định pháp luật, điều lệ và quy định khác có liên quan trong quá trình quản trị, điều hành Công ty và các doanh nghiệp trong hệ thống.

Tiểu ban Lương, Thương, Nguồn nhân lực do thành viên Hội đồng quản trị độc lập phụ trách đã hỗ trợ cho Tổng giám đốc, Ban điều hành và tham mưu cho Hội đồng Quản trị trong việc điều chỉnh chính sách và xây dựng kế hoạch lương, thưởng cho phù hợp hơn; lựa chọn nhân sự phù hợp để bầu, bổ nhiệm vào các chức danh chủ chốt, quan trọng của Công ty và tại các doanh nghiệp trong hệ thống.

Việc duy trì và sử dụng chi phí hoạt động của Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát được thực hiện ngày càng hợp lý và hiệu quả hơn. Năm 2019, Công ty đã thực hiện việc trích lập chi phí hoạt động của Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát đúng theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông thường niên 2019 và được sử dụng như sau:

+ Tồn quỹ năm 2018:	1.580.059.858 đồng
+ Trích lập theo NQ ĐHĐCĐ TN 2019:	7.128.602.991 đồng
+ Tổng chi trong năm 2019:	4.648.944.444 đồng
+ Tồn quỹ đến 31/12/2019:	4.059.718.405 đồng

#### **4. Đào tạo về quản trị Công ty năm 2019:**

Các thành viên Hội đồng Quản trị và các cán bộ quản lý của Công ty thường xuyên tham gia các khóa đào tạo, tập huấn, hội thảo do Sở Giao dịch chứng khoán và Ủy ban chứng khoán tổ chức về quản trị công ty cũng như các khóa đào tạo về kỹ năng quản trị, quản lý, điều hành và kiểm soát của các tổ chức chuyên môn khác như:

- Tập huấn “Nghị định 05/2019/NĐ-CP về Kiểm toán nội bộ - Kỹ năng kiểm toán và xây dựng quy trình kiểm toán nội bộ”.
- Hội thảo “Cập nhật các điểm mới tại Dự thảo Luật Doanh nghiệp sửa đổi và Tổ chức công ty theo mô hình quản trị tiên tiến”.
- Khóa đào tạo “ Kiểm toán nội bộ dành cho thành viên Hội đồng Quản trị”.
- Hội thảo "Sai sót và gian lận thường gặp trong Báo cáo tài chính".
- Các khóa cập nhật kiến thức kiểm toán, kế toán, thuế định kỳ.
- Hội thảo tín dụng ngân hàng – góc nhìn từ ngân hàng.
- Khóa đào tạo “ Kiểm toán viên”.
- Khóa đào tạo “Chiến lược đại dương xanh”.

#### **5. Tóm tắt hoạt động Hội đồng Quản trị nhiệm kỳ III (2015 – 2019)**

Trong nhiệm kỳ III (2015 – 2019), Hội đồng Quản trị đã tập trung thực hiện nhiệm vụ Đại hội đồng cổ đông giao một cách trung thực, cẩn trọng vì lợi ích của Công ty. Hội đồng Quản trị đã chỉ đạo Tổng Giám đốc, Ban điều hành và cán bộ đại diện vốn tại các doanh nghiệp thành viên tập trung bám sát thị trường, tìm các giải pháp tích cực nhằm ứng phó với tình hình thị trường, tận dụng các cơ hội, khai thác những nguồn lực một cách tốt nhất cho việc phát triển ổn định và bền vững của Công ty và hệ thống.



Hội đồng Quản trị đã tổ chức các kỳ Đại hội đồng cổ đông, kỳ họp định kỳ và bổ sung của Hội đồng Quản trị và trung cầu ý kiến bằng văn bản đúng theo quy định pháp luật và Điều lệ Công ty để xây dựng và triển khai các hoạt động chính như sau:

**- Tóm tắt kết quả hoạt động kinh doanh 2015 - 2019:**

*DVT: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	2015	2016	2017	2018	2019
Doanh thu thuần	9.890	13.649	13.781	14.872	18.266
Lợi nhuận trước thuế	205,4	212,2	174,0	362,3	274,8
Lợi nhuận sau thuế	163,3	173,8	139,1	300,3	233,3
Thu nhập cổ đông công ty mẹ	103,9	123,0	81,6	173,0	153,7
Cổ tức trả trong năm	12%	14%	12%	12%	15%
Vốn chủ sở hữu	1.061	1.172	1.277	1.535	1.640

**- Phát triển hệ thống:**

Chỉ tiêu	2015	2016	2017	2018	2019
Đại lý ô tô	27	34	41	48	52
Đại lý xe gắn máy	07	05	05	06	06
Công ty con, công ty liên kết sở hữu trực tiếp và gián tiếp	26	33	37	40	48

**- Lĩnh vực Dịch vụ - Thương mại:**

- + Xây dựng và triển khai chiến lược phát triển hệ thống Dịch vụ - Thương mại đối với ngành ô tô tại các vùng, miền thị trường.
- + Nghiên cứu đầu tư mở rộng các thương hiệu có nhiều triển vọng, đặc biệt các thương hiệu nhập khẩu.
- + Tăng cường quản trị, cải tiến, khai thác hiệu quả hoạt động các hoạt động dịch vụ nhằm đảm sự phát triển ổn định và bền vững cho chuỗi giá trị của hệ thống.
- + củng cố, tái cấu trúc một số doanh nghiệp trong hệ thống, sắp xếp, điều chỉnh và ngưng kinh doanh một số ngành hàng xe gắn máy phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng theo địa phương.

**- Lĩnh vực Dịch vụ Bất động sản:**

- + Thực hiện chiến lược tái cấu trúc và tập trung cắt giảm tổng tài sản đầu tư của lĩnh vực nhằm thu hồi dòng tiền, giảm chi phí sử dụng vốn.
- + Từng bước thực hiện các thủ tục pháp lý, đầu tư và triển khai dự án và vốn hoá các dự án theo chiến lược.
- + Tiếp tục giữ vững và gia tăng nguồn thu ổn định từ trung tâm thương mại và khối văn phòng, cho thuê, dịch vụ thương mại khác, ...

**- Công tác quản trị tài chính:**

- + Tạo lập, tăng cường quan hệ hợp tác chiến lược với các chế định tài chính đã giúp cho các doanh nghiệp trong hệ thống tiếp cận được nguồn vốn với chi phí và chính sách hợp lý, góp phần tiết giảm chi phí tài chính, gia tăng hiệu quả.
- + Định hướng và thực hiện việc thu hồi vốn từ các danh mục đầu tư không hiệu quả; lập và thực hiện việc thu cổ tức, lợi nhuận từ các doanh nghiệp thành viên cũng như quản lý và phân bổ dòng tiền phù hợp với kế hoạch phát triển các dự án của Công ty.



- + Phối hợp hỗ trợ công tác quản trị tài chính tại từng doanh nghiệp thành viên.
- **Công tác quản trị tham mưu:**
  - + Tăng cường kết nối, hỗ trợ các doanh nghiệp qua những giải pháp cụ thể và thiết thực: hội nghị kế hoạch hàng năm, hội thảo chuyên ngành, cập nhật và chia sẻ tình hình thị trường, thông tin quản trị, chính sách, kinh nghiệm và giải pháp xử lý.
  - + Triển khai, thực hiện đánh giá rủi ro trong hoạt động kinh doanh, quản trị tài chính, kiểm soát chi phí để nâng cao hiệu quả kinh doanh.
  - + Xây dựng và triển khai chiến lược phát triển nguồn nhân lực đến năm 2020. Quy hoạch và đào tạo nhân sự cấp cao, cấp trung cũng như tuyển dụng và tổ chức đào tạo nhân sự đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty và hệ thống.
  - + Sắp xếp bộ máy cán bộ quản lý, cán bộ đại diện vốn theo mục tiêu phát triển Công ty và hệ thống.
  - + Cũng cố và phát triển hoạt động Quỹ tương trợ CBNV, Quỹ chăm sóc tài năng trẻ nhằm tạo điều kiện cho CBNV toàn hệ thống an tâm làm việc và cống hiến cho Công ty.
  - + Xây dựng và chuẩn hóa thương hiệu Savico; tổ chức thành công các chương trình, sự kiện chào mừng kỷ niệm 35 năm ngày thành lập Công ty và tạo được dấu ấn cũng như sự kết nối, gắn bó hơn giữa các doanh nghiệp trong hệ thống.
  - + Thực hiện đầy đủ các Báo cáo thường niên theo qui định của tổ chức niêm yết.
- **Công tác nhân sự:**
  - + Tháng 04/2015, trên cơ sở thống nhất bầu 07 thành viên Hội đồng Quản trị của Đại hội đồng cổ đông thường niên 2015 đối với Ông Nguyễn Bình Minh, Ông Mai Việt Hà, Bà Nguyễn Việt Hòa, Ông Nguyễn Công Bình, Ông Đoàn Văn Quang, Ông Lương Quang Hiến và Ông Nguyễn Đức Trọng trong đó Ông Lương Quang Hiến và Ông Nguyễn Đức Trọng là thành viên Hội đồng Quản trị độc lập, chiếm 30% tổng số thành viên Hội đồng Quản trị, Hội đồng Quản trị đã họp và bầu Ông Nguyễn Bình Minh làm Chủ tịch Hội đồng quản trị. Ngoài ra, Hội đồng Quản trị cũng đã tái bổ nhiệm Ông Mai Việt Hà làm Tổng Giám đốc điều hành, Ông Đoàn Văn Quang làm Phó Tổng Giám đốc phụ trách Dịch vụ thương mại, Ông Nguyễn Công Bình làm Phó Tổng Giám đốc phụ trách Bất động sản, Bà Nguyễn Thu Nga làm Phó Tổng Giám đốc phụ trách Quản trị hành chính, Ông Ngô Văn Danh làm Kế toán trưởng.
  - + Tuy nhiên, khi Luật Doanh nghiệp số 68/2014/QH13 và Nghị định 71/2017/NĐ-CP có hiệu lực thi hành thì 01 (một) thành viên là Ông Lương Quang Hiến không đủ điều kiện là thành viên Hội đồng Quản trị độc lập. Do vậy, để đáp ứng tỷ lệ thành viên Hội đồng Quản trị độc lập theo quy định pháp luật, đáp ứng nhu cầu phát triển của Công ty và hệ thống, trên cơ sở đề xuất Hội đồng Quản trị, Đại hội đồng cổ đông thường niên 2018 (tháng 06/2018) đã bầu bổ sung Ông Lars Johan Gerard De Geer ở vị trí thành viên Hội đồng Quản trị độc lập, nâng tổng số thành viên Hội đồng Quản trị lên thành 08 thành viên.
  - + Tháng 05/2019, Hội đồng Quản trị đã bổ nhiệm Ông Phan Dương Cửu Long làm Phó Tổng Giám đốc phụ trách quản lý hoạt động kinh doanh và phát triển

*lac*



thương hiệu Ford cho hệ thống nhằm tăng cường công tác quản trị điều hành của Công ty.

- + Do có sự phân công và điều động của UBND TP.HCM sang công tác tại doanh nghiệp khác nên không tiếp tục giữ vai trò đại diện vốn của Tổng Công ty Bến Thành - TNHH MTV tại Công ty, tháng 09/2019 Ông Nguyễn Bình Minh từ nhiệm chức vụ Chủ tịch – Thành viên Hội đồng Quản trị.
- + Tháng 10/2019, Hội đồng Quản trị cũng đã thống nhất thông qua việc thay đổi nhân sự quản lý cấp cao trong thời gian còn lại của nhiệm kỳ 2015 – 2020 (đến kỳ họp ĐHCĐTN 2020) như sau:

Chấp thuận việc từ nhiệm Chủ tịch – Thành viên Hội đồng Quản trị đối với Ông Nguyễn Bình Minh.

Hội đồng Quản trị sẽ khuyết 01 thành viên (còn lại 07 thành viên).

Bầu Ông Mai Việt Hà làm Chủ tịch Hội đồng Quản trị chuyên trách và thôi nhiệm vụ Tổng Giám đốc, người đại diện pháp luật của Công ty.

Bổ nhiệm Ông Phan Dương Cửu Long - làm Tổng Giám đốc, người đại diện pháp luật của Công ty.

Thôi nhiệm vụ Phó Tổng Giám đốc đối với Bà Nguyễn Thu Nga để chuyển sang công tác tại công ty thành viên trong hệ thống.

- + Ngoài ra, Hội đồng Quản trị cũng đã thường xuyên quy hoạch, sắp xếp và lựa chọn nhân sự phù hợp để bầu, bổ nhiệm vào các chức danh ở các vị trí quản trị, điều hành, quản lý và kiểm soát tại các doanh nghiệp trong hệ thống.

#### - Những hạn chế:

- + Công tác dự báo đã được tăng cường và cải thiện, tuy vậy vẫn chưa đạt theo mục tiêu quản trị, dẫn tới chưa đánh giá hết được những thay đổi của thị trường, phải điều chỉnh kế hoạch kinh doanh trong năm 2018.

- + Về hoạt động phát triển hệ thống lĩnh vực dịch vụ thương mại:

Công ty và hệ thống không có sẵn mặt bằng phù hợp để phát triển hệ thống mạng lưới.

Công tác nghiên cứu, đánh giá, thẩm định một số phương án kinh doanh chưa sát thực tiễn do nhận định, dự báo về tình hình chung chưa được kịp thời với những biến động của thị trường.

- + Về hoạt động phát triển các dự án bất động sản: Bị động về mặt pháp lý, qui trình phê duyệt, thay đổi nhân sự phê duyệt,... nhất là đối với các dự án có nguồn gốc trước cổ phần hóa, dự án được Nhà nước giao đất.

- + Về công tác tài chính kế toán: chưa thống nhất được phần mềm kế toán sử dụng trong toàn hệ thống; việc sử dụng đòn bẩy tài chính (vốn vay) khá lớn làm gia tăng gánh nặng cũng như mức độ rủi ro trong thanh toán của một số công ty thành viên, tỉ lệ nợ phải trả lãi/vốn (bao gồm nợ phải trả lãi + vốn chủ sở hữu) ở một số thời điểm còn khá cao – tương đương 80%; vẫn còn đơn vị thành viên chưa thực hiện đủ các tiêu chí theo hợp đồng hợp tác chiến lược đã ký với các ngân hàng nên chưa được xét nâng chỉ tiêu xếp hạng tín dụng cũng như hưởng chính sách ưu đãi hơn từ phía các ngân hàng.





- + Công tác quản trị, kiểm soát hàng tồn kho, công nợ tại một số đơn vị thành viên mới thành lập chưa cao. Đại diện vốn chưa phát huy hết vai trò của mình trong hoạt động hỗ trợ, giải quyết các công việc phát sinh.
- + Về công tác nhân sự: công tác quy hoạch nhân sự chưa đáp ứng được kế hoạch phát triển hệ thống mạng lưới. Chưa tận dụng tốt đội ngũ nhân sự quản lý cấp cao trong hệ thống, quy hoạch nhân sự khung còn chậm so với việc phát triển thêm đại lý mới của hệ thống. Đa số tại các dự án do Công ty phát triển, cán bộ quản lý được tuyển bên ngoài nên đôi lúc phát sinh rủi ro (không phù hợp với văn hóa, không có sự gắn bó...). Việc tuyển dụng đội ngũ nhân sự bán hàng, kỹ thuật viên dịch vụ gặp khó khăn (đặc biệt tại vùng thị trường đặc thù ở tỉnh như khu vực miền Tây, Bình Phước...).

## 6. Định hướng chiến lược và mục tiêu 2020 – 2025:

### Định hướng chiến lược 2020 – 2025:

- Tiếp tục với tầm nhìn “Trở thành công ty đầu tư chuyên ngành dịch vụ hàng đầu tại Việt Nam, hội nhập khu vực và quốc tế”.
- Tiếp tục khẳng định vai trò là nhà đầu tư tiên phong, xây dựng Công ty và hệ thống phát triển ổn định và vững mạnh về tổ chức, là công ty đại chúng có thương hiệu uy tín.
- Xây dựng danh mục thương hiệu kinh doanh hiệu quả kết hợp hoạt động M&A để phát triển hệ thống, phát triển các sản phẩm giá trị gia tăng riêng.
- Nâng cao và hội nhập về hệ thống quản trị:
  - + Công ty thực hiện số hóa, quản trị tri thức để phục vụ yêu cầu quản trị và phát triển các sản phẩm giá trị gia tăng.
  - + Các doanh nghiệp thành viên thực hiện số hóa đối với các hoạt động bán hàng, dịch vụ và chăm sóc khách hàng.
- Xây dựng các chính sách tuyển dụng, quy hoạch, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực thật thu hút.
- Củng cố và phát triển những đặc điểm văn hoá riêng của Công ty theo hướng thân thiện, gắn bó và nhân văn để nhân sự của Công ty và hệ thống ngày càng tự tin, phát triển sự nghiệp bản thân gắn kết với sự phát triển của doanh nghiệp; minh bạch, công khai, hài hòa lợi ích của cổ đông, khách hàng, người lao động nhằm đảm bảo cho Công ty ổn định, phát triển và bền vững.

### Mục tiêu 2020 – 2025:

Chỉ tiêu	TH 2015 – 2020	KH 2020 – 2025
Số đại lý ô tô toàn hệ thống	Tăng từ 25 lên 52 đại lý	Tăng từ 52 lên 72 đại lý
Thị phần so với toàn thị trường	7,8 – 10,1%	9 – 10%
Tốc độ tăng doanh thu bình quân	18,2%	Từ 9 - 12%/năm
ROA bình quân	4,7%	Từ 5% trở lên
ROE bình quân	15,4%	Từ 15% trở lên
Cổ tức/ VĐL bình quân hàng năm	13,0%	Từ 12% trở lên



## 7. Kế hoạch dự kiến năm 2020:

Năm 2020, nền kinh tế thế giới được dự báo sẽ sút giảm do mức tăng trưởng của một số nền kinh tế chính bị chậm lại, chiến tranh thương mại vẫn tiếp diễn và đặc biệt là tình hình dịch bệnh nCoV đang diễn ra ở toàn cầu, ... hầu hết các ngành kinh doanh sẽ bị ảnh hưởng tùy theo mức độ phản ứng, đối phó và dự phòng của các quốc gia.

Nền kinh tế Việt Nam dự báo sẽ đón nhận những tiêu cực từ hậu quả của dịch bệnh, Chính phủ đang triển khai các chính sách hỗ trợ cho nền kinh tế, các ngân hàng xem xét hạ lãi suất và hỗ trợ miễn giảm lãi cho khách vay, các doanh nghiệp đang sắp xếp và giãn tiến độ phát triển các dự án, một số các doanh nghiệp trong lĩnh vực sản xuất thu xếp lại quy mô về sản xuất, nhân lực vì thiếu nguồn nguyên liệu và sự tiếp nhận của thị trường, ...

Do vậy, Hội đồng Quản trị đề ra những định hướng sau trong năm 2020:

- Ưu tiên đảm bảo sự an toàn, ổn định hoạt động kinh doanh của cả hệ thống.
- Tập trung xử lý và giải quyết các vấn đề pháp lý của lĩnh vực bất động sản.
- Tập trung các nguồn lực phát triển có chọn lọc hệ thống đại lý ô tô, nghiên cứu đầu tư mở rộng các thương hiệu có nhiều triển vọng, đặc biệt các thương hiệu nhập khẩu theo kế hoạch phát triển mạng lưới 2020 – 2025.
- Tăng cường quản trị, cải tiến, khai thác hiệu quả hoạt động dịch vụ nhằm đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững của ngành ô tô.
- Tiếp tục thực hiện việc tăng vốn cho Công ty và các doanh nghiệp trong hệ thống nhằm tăng cường năng lực và vị thế tài chính.
- Tăng cường quan hệ hợp tác, đầu tư với đối tác chiến lược hiện hữu. Nghiên cứu, tìm kiếm đối tác chiến lược mới liên quan đến hoạt động kinh doanh của Công ty.
- Tiếp tục tăng cường và nâng cao vai trò quản lý của công ty mẹ tới các doanh nghiệp thành viên. Thực hiện số hóa trong việc xử lý số liệu, báo cáo để phục vụ yêu cầu quản trị. Thúc đẩy văn hóa doanh nghiệp, tăng cường gắn kết nội bộ, đảm bảo sự phát triển của hệ thống cho giai đoạn mới.
- Hoàn thiện mục tiêu chiến lược cho giai đoạn 2020 – 2025.

Từ những định hướng trên, Hội đồng Quản trị thống nhất các chỉ tiêu kế hoạch năm 2020 do Tổng Giám đốc đề xuất như sau:

(Đơn vị tính: triệu đồng)

Chỉ tiêu (theo BCTC hợp nhất)	TH 2019	KH 2020	% cùng kỳ
Doanh thu BH & CCDV	18.274.374	14.762.681	81%
Lợi nhuận trước thuế	274.785	125.256	46%
Lợi nhuận sau thuế	233.332	107.891	46%
Thu nhập cổ đông công ty mẹ	153.667	71.878	47%
Cổ tức	Dự kiến 10%	Dự kiến 7%	
Quỹ Phúc lợi Khen thưởng (*)	5%	5%	
Kinh phí hoạt động của HĐQT và BKS (*)	5%	5%	

(\*): trên lợi nhuận sau thuế theo báo cáo tài chính riêng.

Các chỉ tiêu kinh doanh 2020 trên không bao gồm việc hạch toán hiệu quả dự án 104 Phố Quang, dự kiến lợi nhuận là 56,9 tỷ đồng.



Do diễn biến khó lường của dịch bệnh và nền kinh tế, Hội đồng Quản trị đề nghị Đại hội đồng cổ đông ủy quyền cho Hội đồng Quản trị được chủ động điều chỉnh các chỉ tiêu kinh doanh khi thị trường có sự biến động lớn.

Chặng đường 2015 – 2019 đã qua có không ít khó khăn cho sự tồn tại và phát triển, nhưng chúng ta đã kết thúc bằng những kết quả tốt đẹp. Với chặng đường 2020 – 2025 tiếp theo và nhất là những thách thức của thị trường năm 2020, Hội đồng Quản trị lấy tinh thần “**CHINH PHỤC THỬ THÁCH – MỞ LỐI ĐI RIÊNG**” làm quan điểm để lãnh đạo. Hội đồng Quản trị sẽ luôn cùng với Tổng Giám đốc, Ban điều hành, cán bộ đại diện vốn và toàn thể cán bộ nhân viên hệ thống tăng cường hợp lực, đoàn kết, phát huy sức mạnh nội bộ, tận dụng hiệu quả các cơ hội của thị trường, vững vàng theo đuổi mục tiêu trở thành một doanh nghiệp đầu tư ngành dịch vụ hàng đầu tại Việt Nam, hội nhập vào khu vực và quốc tế.

Hội đồng Quản trị gửi lời cảm ơn chân thành đến cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, và nhân viên toàn hệ thống đã nỗ lực, cống hiến cho chặng đường 2015 – 2019 vừa qua; cảm ơn sự tin tưởng, ủng hộ của quý khách, sự hợp tác và đồng hành của đối tác, quý cổ đông. Hội đồng Quản trị xin chúc tất cả quý khách hàng, quý cổ đông, đối tác và toàn thể cán bộ nhân viên hệ thống lời chúc sức khỏe và hạnh phúc. Đồng thời chúc cho sự hợp lực của chúng ta sẽ góp phần tạo nên động lực mạnh mẽ cho Công ty, hệ thống nói riêng và Việt Nam nói chung ngày càng phát triển, phồn vinh và thịnh vượng!

Trân trọng,

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



**Mai Việt Hà**