

BÁO CÁO
TỔNG KẾT NHIỆM KỲ 2014-2018
ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ 2019-2023

I. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NHIỆM KỲ 2014-2018

1. Nhân sự Hội đồng quản trị

HĐQT Cảng Đà Nẵng nhiệm kỳ 2014 - 2018 gồm 7 thành viên.

Ngày 1/6/2016, Ông Nguyễn Xuân Dũng - Thành viên HĐQT, Phó Tổng Giám Đốc nghỉ hưu theo chế độ. Ngày 1/12/2016, ông Nguyễn Thu - Chủ tịch HĐQT nghỉ hưu theo chế độ. Ông Trần Lê Tuấn được bầu vào Hội đồng quản trị, giữ chức Chủ tịch HĐQT tại Đại hội cổ đông năm 2017. Ngày 2/2/2019, Ông Nguyễn Hữu Sia - Thành viên HĐQT, Tổng Giám đốc nghỉ hưu theo chế độ.

Đến thời điểm hiện tại, danh sách HĐQT Cảng Đà Nẵng như sau:

| STT | Họ và Tên | Chức danh |
|------------|---------------------|-------------------------------------|
| 1 | Ông Trần Lê Tuấn | Chủ tịch - Q. Tổng giám đốc |
| 2 | Ông Lê Quảng Đức | Thành viên HĐQT - Phó Tổng giám đốc |
| 3 | Ông Lương Đình Minh | Thành viên HĐQT |
| 4 | Ông Trần Tuấn Hải | Thành viên HĐQT |
| 5 | Ông Phan Bảo Lộc | Thành viên HĐQT |

2. Đánh giá hoạt động của Hội đồng Quản trị

Giai đoạn 2014-2018, các hoạt động kinh doanh của Cảng Đà Nẵng diễn ra trong bối cảnh kinh tế thế giới và trong nước có nhiều biến động phức tạp, kinh tế khu vực Miền Trung nói riêng phát triển chưa xứng với tiềm năng, thành phố Đà Nẵng chủ yếu tập trung phát triển du lịch và các sản phẩm dịch vụ liên quan, các dịch vụ logistics vẫn chưa phát triển tương xứng với thành phố đầu tàu của Miền Trung.

Tháng 07/2014, Cảng Đà Nẵng thay đổi hoạt động từ hình thức Công ty TNHH MTV sang Công ty cổ phần.

Các thành viên HĐQT với nhiệm vụ quyền hạn được phân công phù hợp với quy định của Điều lệ, đã luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, nêu cao tinh thần trách nhiệm trước tập thể, có những đóng góp tích cực trong quá trình điều hành sản xuất kinh

doanh. HĐQT đã luôn bám sát tình hình thực tiễn, phát huy những thế mạnh của cảng, chỉ đạo và định hướng để Ban điều hành hoàn thành các mục tiêu, nhiệm vụ được Đại hội đồng cổ đông thường niên đề ra. Các hoạt động sản xuất, các dịch vụ đều lấy khách hàng làm trọng tâm. Các chiến lược, kế hoạch phát triển thị trường, cách thức quản lý, đào tạo...được chú trọng và triển khai nghiêm túc. Tăng trưởng bình quân sản lượng thông qua giai đoạn 2014 - 2018 này là 9%. Tăng trưởng bình quân doanh thu là 10%, Cổ tức tiếp tục duy trì ở mức 10%. Cùng với việc dự án Nâng cấp, mở rộng cảng Tiên Sa (GĐII) và các dự án trọng điểm đưa vào hoạt động làm chất lượng dịch vụ được nâng lên, thu hút thêm khách hàng mới, năng suất lao động tăng cao và Cảng Đà Nẵng dần khẳng định được vị thế, hình ảnh của mình ở Miền Trung và trong hệ thống cảng ở Việt Nam.

II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2014-2018

Thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, HĐQT đã xác định và triển khai kế hoạch, phương hướng sản xuất kinh doanh hằng năm. Qua nhiệm kỳ 5 năm, HĐQT đã thực hiện chức năng giám sát để đảm bảo kết quả thực hiện các mục tiêu đã đề ra theo đúng mục tiêu, định hướng và kế hoạch đã đề ra. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu cơ bản cụ thể như sau:

1. Bảo toàn và phát triển nguồn vốn

DVT: Triệu đồng

| Nội dung | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | TTBQ (%) |
|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|----------|
| Vốn chủ sở hữu | 697.062 | 769.678 | 819.599 | 870.351 | 1.224.527 | 15% |
| Vốn điều lệ | 660.000 | 660.000 | 660.000 | 660.000 | 990.000 | 11% |

2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

DVT: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | TTBQ (%) |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|
| Doanh thu | 487.146 | 527.193 | 593.769 | 620.629 | 718.092 | 10% |
| Lợi nhuận trước thuế | 93.272 | 153.382 | 160.119 | 162.144 | 183.385 | 18% |
| Nộp ngân sách | 30.546 | 51.251 | 69.774 | 50.263 | 67.722 | 22% |
| Cổ tức (%) | 7% | 9% | 10% | 11% | 11% | 12% |
| Hệ số bảo toàn vốn | 1,43 | 1,10 | 1,06 | 1,06 | 1,41 | |

3. Công tác đầu tư

ĐVT: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------|---------|--------|---------|---------|---------|
| Đầu tư | 127.214 | 40.900 | 221.672 | 642.585 | 260.782 |
| Trong đó: | | | | | |
| Phương tiện thiết bị | 78.385 | 11.500 | 136.748 | 285.585 | 69.113 |
| Xây dựng cơ bản | 48.829 | 29.400 | 84.924 | 357.000 | 191.669 |

Công tác đầu tư trong giai đoạn này chú trọng và các dự án mở rộng phát triển cảng, đầu tư nâng cao năng lực cầu tàu, năng lực bốc xếp với các dự án trọng điểm trong giai đoạn này: Dự án Nâng cấp mở rộng cảng Tiên Sa (GDII); Dự án đầu tư 01 cầu QCC3; Dự án đầu tư một số hạng mục tại cầu 3 đón tàu 150.000 GT; Dự án đầu tư 02 cầu cố định tại bến 2; Dự án đầu tư 02 cầu RTG chạy điện và các dự án đầu tư khác như: Đầu tư xe đầu kéo rơ moóc, đầu tư xe đào bánh xích, xe ủi, sàn cấp điện container lạnh...

4. Tình hình quản trị công ty

Trong nhiệm kỳ qua, HĐQT đã ban hành các nghị quyết về đầu tư, về nhân sự, ban hành các quy chế về quản trị nội bộ, quy chế tài chính, tổ chức bộ máy...nhằm định hướng và phát triển Cảng Đà Nẵng.

5. Thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT:

ĐVT: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------|------|------|-------|------|------|
| Thù lao | 135 | 324 | 292,5 | 270 | 270 |
| Chi phí hoạt động | - | - | - | - | - |

6. Tổng kết các cuộc họp HĐQT và các Nghị quyết của HĐQT:

6.1 Các cuộc họp Hội đồng quản trị:

- Năm 2014: Hội đồng Quản trị đã tổ chức 06 phiên họp.
- Năm 2015: Hội đồng Quản trị đã tổ chức 12 phiên họp
- Năm 2016: Hội đồng Quản trị đã tổ chức 15 phiên họp
- Năm 2017: Hội đồng Quản trị đã tổ chức 06 phiên họp
- Năm 2018: Hội đồng quản trị tiến hành 05 phiên họp

Ngoài các phiên họp định kỳ như trên, Hội đồng quản trị thường xuyên bàn bạc, thảo luận, thống nhất qua các cuộc họp bất thường, qua điện thoại, họp trực tuyến, lấy ý kiến bằng văn bản để kịp thời đưa ra các nghị quyết, quyết định định hướng sản xuất kinh doanh.

6.2 Các Nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị (phụ lục kèm theo)

7. Kết quả giám sát đối với Ban điều hành và các cán bộ quản lý:

HDQT giám sát Ban điều hành Cảng Đà Nẵng thông qua việc kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện các Nghị quyết, Quyết định của HDQT. Trong nhiệm kỳ qua, Ban điều hành dưới chỉ đạo và giám sát của HDQT đã hoạt động nỗ lực, hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao trong điều kiện sản xuất kinh doanh còn nhiều khó khăn.

7 PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HDQT NHIỆM KỲ 2019-2023

1. Bối cảnh tác động đến phát triển của Cảng Đà Nẵng giai đoạn 2019 - 2023, định hướng đến năm 2030

Cảng Đà Nẵng bước vào nhiệm kỳ sản xuất kinh doanh mới trong bối cảnh tình hình quốc tế, đất nước và thành phố Đà Nẵng có nhiều chuyển biến lớn, cụ thể như sau:

1.1. Bối cảnh quốc tế và khu vực

- *Phát triển khu vực dịch vụ là xu hướng trên thế giới hiện nay.*

Đây là xu hướng chuyển dịch dần khu vực sản xuất sản phẩm vật chất sang nước khác, nhất là các nước đang phát triển để tận dụng lực lượng lao động rẻ, nhằm giảm ô nhiễm môi trường do sản xuất ở nước mình, để chuyển sang nước khác. Điều này lý giải tại sao những nước phát triển nhập siêu về hàng hóa nhưng lại xuất siêu về dịch vụ. Trong khi, các nước đang phát triển thì ngược lại.

- *Mô hình kinh doanh của doanh nghiệp, đời sống của người dân và hệ thống quản trị của nhà nước sẽ chịu tác động sâu rộng của cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0*

Cách mạng công nghiệp 4.0 đã và đang diễn ra khá mạnh mẽ trên phạm vi toàn thế giới, với gia tốc ngày một lớn, đang làm thay đổi căn bản phương thức sản xuất của cải vật chất. Bên cạnh các cơ hội phát triển, xã hội sẽ đối mặt rất nhiều thách thức, rủi ro khi tham gia CMCN 4.0 - việc làm, thu nhập, bất bình đẳng xã hội, an ninh quốc gia và an toàn cá nhân.

- *Xu hướng địa chính trị toàn cầu và khu vực ngày càng phức tạp, đặc biệt “Chủ nghĩa bảo hộ” gia tăng sẽ tìm ẩn nhiều rủi ro trên phạm vi toàn cầu cũng như khu vực châu Á - Thái Bình Dương*

Sự xuất hiện một trật tự thế giới đa cực làm phát sinh nhiều khả năng, bao gồm những quan hệ hợp tác hơn như Ngân hàng Đầu tư Cơ sở hạ tầng châu Á (AIIB) và Ngân hàng Phát triển Mới của nhóm BRICS (gồm Brazil, Nga, Ấn Độ, Trung Quốc và Nam Phi). Việt Nam là một trong các bên ký kết và là thành viên sáng lập của AIIB. Nhu cầu tài trợ cơ sở hạ tầng của Việt Nam trong vài thập kỷ tới sẽ cần đến hàng chục tỷ đô la mỗi năm. Vì hầu hết các đối tác song phương đang giảm sự hiện diện của mình ở Việt Nam, AIIB có thể bù đắp nhu cầu vốn đang xuất hiện.

Một rủi ro địa chính trị đặc biệt liên quan đến Việt Nam là các vấn đề trên biển với Trung Quốc. Bên cạnh đó, Hoàng Sa (bị Trung Quốc chiếm đóng trái phép từ năm 1974) là một huyện của Đà Nẵng. Do vậy, những vấn đề tranh chấp ở Biển Đông luôn có ảnh hưởng nhất định đến sự phát triển của Đà Nẵng.

Đà Nẵng cũng là một trong những điểm nút của Hành lang kinh tế Đông - Tây. Tuy nhiên, khu vực sông Mekong mở rộng là một sự đan xen quyền lực ảnh hưởng bởi các nước lớn qua sự phát triển của các tuyến hành lang quốc tế, trong đó Đông Tây (trục ngang với ảnh hưởng của Nhật Bản thể hiện qua ADB) và xuyên Á (trục dọc với ảnh hưởng của Trung Quốc).

Chiến tranh thương mại giữa các nền kinh tế chủ chốt (Mỹ - Trung Quốc - EU) diễn ra căng thẳng hơn sẽ dẫn tới những hậu quả khó lường đối với thị trường ngoại. hối, tài chính, từ đó ảnh hưởng tới xuất khẩu và tăng trưởng kinh tế; Sự bất ổn và mất cân đối cung cầu kéo dài trên thị trường vận tải biển toàn cầu tiềm ẩn nhiều rủi ro làm ảnh hưởng xấu đến hoạt động vận tải biển;

- *Biến đổi khí hậu và thách thức đối với phát triển bền vững tạo ra những hiệu ứng thời tiết khó lường, cực đoan ảnh hưởng trực tiếp đến Đà Nẵng như bão, lũ trái mùa và với mức độ lớn, dài ngày.*

1.2. Bối cảnh trong nước

- *Các yếu tố thuận lợi*

Việt Nam là một trong những quốc gia có mức tăng trưởng kinh tế cao nhất trong khu vực châu Á - Thái Bình Dương. Bên cạnh đó, vị thế chính trị của Việt Nam trong khu vực ASEAN và thế giới ngày càng được nâng cao.

Ngành nghề kinh doanh chính của công ty là ngành nghề quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế biển của đất nước, có điều kiện, xu thế để phát triển trong dài hạn đã được nêu tại Nghị quyết số 36-NQ/TW ngày 22/10/2018 của BCHTW Đảng về chiến lược phát triển bền vững kinh tế biển Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.

Liên kết phát triển Vùng sẽ là xu thế chủ đạo cho giai đoạn tới (thay cho tư duy phát triển “hành chính khép kín” như hiện nay). Liên kết vùng hiệu quả hơn sẽ đẩy mạnh vai trò trung tâm kinh tế, thúc đẩy ngành logistics, và các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh nhằm khắc phục 02 bất lợi quan trọng về phát triển kinh tế của Đà Nẵng: (i) Nguồn cung lao động và đất đai thấp; (ii) Quy mô thị trường nội địa nhỏ dẫn đến không gian phát triển về chiều rộng có giới hạn.

- *Các yếu tố bất lợi*

Lực lượng doanh nghiệp khu vực tư nhân trong nước yếu, hiệu quả và năng lực cạnh tranh kém cả về số lượng và chất lượng.

1.3. Bối cảnh thành phố Đà Nẵng

Thành phố Đà Nẵng sắp kết thúc thời kỳ quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2011-2020 và đang chuẩn bị mọi điều kiện, tiền đề để bước sang thời kỳ quy hoạch mới (2021 - 2030, tầm nhìn 2045).

Ngày 24/01/2019, Bộ Chính trị ban hành Nghị quyết số 43-NQ/TW về xây dựng và phát triển thành phố Đà Nẵng đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 với:

Quan điểm phát triển theo hướng đô thị sinh thái, hiện đại, thông minh, mang tầm quốc tế và có bản sắc riêng; phát triển kinh tế nhanh và bền vững, coi việc nâng chất lượng cuộc sống của người dân đạt ở mức cao là nhiệm vụ trung tâm; tập trung phát triển 3 trụ cột chính: Du lịch, công nghiệp công nghệ cao và kinh tế biển; bảo đảm quốc phòng, an ninh, chủ quyền biển, đảo, trật tự, an toàn xã hội.

Mục tiêu phát triển thành trung tâm kinh tế - xã hội lớn của cả nước và Đông Nam Á với vai trò là trung tâm về khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, du lịch, thương mại, tài chính, logistics, công nghiệp công nghệ cao, công nghệ thông tin, công nghiệp hỗ trợ; là một trong những trung tâm văn hoá - thể thao, giáo dục - đào tạo, y tế chất lượng cao, khoa học - công nghệ phát triển của đất nước; trung tâm tổ chức các sự kiện tầm khu vực và quốc tế; thành phố cảng biển, đô thị biển quốc tế với vị trí là hạt nhân của chuỗi đô thị và cực tăng trưởng của vùng kinh tế trọng điểm miền Trung - Tây Nguyên; Trong đó có chính sách phát triển thành phố Đà Nẵng trở thành một trung tâm kinh tế biển, hình thành chuỗi cung ứng dịch vụ logistics tại miền Trung với vai trò trung tâm của Đà Nẵng và cơ chế, chính sách đặc thù như chủ trương thực hiện thí điểm xây dựng mô hình cơ quan quản lý cảng thống nhất tại Đà Nẵng theo hướng tiên tiến, hiệu quả, phù hợp với thông lệ quốc tế; xây dựng và thực hiện Đề án thí điểm mô hình chính quyền đô thị phù hợp với yêu cầu phát triển của thành phố và quy định của pháp luật.

2. Vai trò, vị trí của Cảng Đà Nẵng đối với sự phát triển kinh tế của khu vực

2.1. Đối với khu vực miền Trung - Tây Nguyên

Cảng Đà Nẵng nằm ở trung điểm đất nước và trung tâm của vùng kinh tế trọng điểm miền Trung, có thể xem đây là vị trí quan trọng, mang nhiều lợi thế cho việc phát triển kinh tế nói chung và logistics nói riêng.

Cảng Đà Nẵng được quy hoạch là cảng quốc gia (cảng biển loại I), nằm trong hệ thống cảng biển Việt Nam¹, sẽ là đầu mối khu vực chuyên tiếp nhận dầu thô, than, quặng phục vụ cho các khu liên hiệp luyện gang thép quy mô lớn và trung chuyển hàng hóa các loại trong khu vực trọng điểm miền Trung. Với lợi thế là cảng nước sâu, mở trực tiếp ra biển Đông, Cảng Đà Nẵng có thể phục vụ cho vận chuyển hàng hóa trong vùng và trung chuyển hàng hóa qua đường Xuyên Á qua các tuyến hàng hải như: Singapore - Malayxia - Philippines - Đài Loan - Hồng Kông - Trung Quốc - Hàn Quốc - Nhật bản. Như vậy Cảng Đà Nẵng đóng vai trò trung điểm không chỉ trong việc vận chuyển hàng hóa các loại giữa các tỉnh khu vực miền Trung và Tây nguyên mà còn là đầu mối xuất nhập khẩu hàng hóa giữa Việt Nam và thế giới.

2.2. Đối với thành phố Đà Nẵng

Theo Quy hoạch phát triển giao thông vận tải vùng kinh tế trọng điểm miền Trung đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030, Đà Nẵng sẽ nằm trên 2 trong tổng số 5 hành lang vận tải chính của vùng, bao gồm:

¹Theo Quyết định số 16/2008/QĐ-TTg ngày 28/01/2008 của Thủ tướng Chính phủ về “Công bố danh mục cảng biển Việt Nam”. Hệ thống cảng biển Việt Nam có 17 cảng biển loại I, 23 cảng biển loại II, 9 cảng biển loại 3. Tổng cộng có 166 bến cảng các loại.

Hành lang ven biển: là một bộ phận của hành lang ven biển Bắc Nam quốc gia quan trọng nhất cả nước, bám theo tuyến chính là quốc lộ 1A hiện tại, nối liền các đô thị, khu kinh tế, khu công nghiệp ven biển trong vùng. Hành lang này bao gồm cả các phương thức vận tải: đường sắt, đường bộ và đường biển.

Hành lang Đà Nẵng - Tây Nguyên: Đây là hành lang vận tải kết nối cảng biển Đà Nẵng với các tỉnh khu vực Tây Nguyên, bám theo tuyến chính là quốc lộ 14 hiện tại.

Với vai trò và vị trí của mình, bên cạnh việc trực tiếp đóng góp vào sự phát triển kinh tế của thành phố, Cảng Đà Nẵng còn là một trọng những điểm tựa để các doanh nghiệp trong nước hợp tác với nhau và tăng cường liên kết, hội nhập với doanh nghiệp trong khu vực và quốc tế, đẩy nhanh hơn nữa sự phát triển kinh tế, dịch vụ, cảng biển, logistics trên địa bàn thành phố Đà Nẵng trong thời gian tới.

3. Mục tiêu và kế hoạch kinh doanh giai đoạn 2019-2023 của Cảng Đà Nẵng

3.1. Mục tiêu tổng quát

Cảng Đà Nẵng tiếp tục phấn đấu duy trì nằm trong top 10 cảng hàng đầu tại Việt Nam, và là cảng có năng lực khai thác Container số 1 miền Trung.

Là điểm cuối cùng trong tuyến hành lang kinh tế Đông Tây (EWEC) từ Myanmar đến Việt Nam. Cảng Đà Nẵng phấn đấu sản lượng hàng hóa tiếp nhận từ Thái Lan, Lào, Myanmar xuất qua Cảng Đà Nẵng và ngược lại luôn duy trì ở mức tăng trưởng hằng năm từ 12-15%. Tỷ trọng hàng hoá trên EWEC chiếm từ 15-20% tổng số hàng hoá qua Cảng.

Đóng vai trò quan trọng của mạng lưới logistics vùng kinh tế trọng điểm miền Trung, Cảng Đà Nẵng phấn đấu tốc độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa hằng năm từ 10-15%, phù hợp với tốc độ tăng trưởng kinh tế của thành phố Đà Nẵng cũng như của khu vực miền Trung và Tây Nguyên.

3.2. Mục tiêu cụ thể

Song song với việc xây dựng cơ sở hạ tầng phục vụ sản xuất kinh doanh, Cảng Đà Nẵng sẽ tiếp tục phát triển dịch vụ logistics ngoài cảng, thành lập hoặc kết hợp với các đơn vị liên kết hoặc đơn vị ngoài để lập các khu bãi Logistics bao gồm cả phương tiện bộ và tuyến sà lan trung chuyển hàng container đường biển nhằm cung cấp gói dịch vụ trọn gói (door-to-door) đến khách hàng.

Nắm bắt được sự chuyển mình mạnh mẽ của thị trường du lịch Đà Nẵng với hơn 6,5 triệu lượt khách du lịch đến ở hằng năm và số lao động trí thức tập trung sinh sống, làm việc ở Đà Nẵng sẽ tăng lên cùng với sự phát triển của thành phố, dẫn đến nhu cầu thuê căn hộ dài ngày tăng theo; Cảng Đà Nẵng sẽ chú trọng đầu tư xây dựng và phát triển các dịch vụ cho thuê văn phòng làm việc, căn hộ cao cấp để tạo thêm công việc cho thị trường lao động trong khu vực và tăng doanh thu cũng như lợi nhuận.

Cảng Đà Nẵng tập trung phát triển hướng tới cảng xanh (Green Port) theo hai trụ cột chính: Khai thác cảng và dịch vụ logistics ngoài cảng. Công tác khai thác cảng chú trọng

vào tàu container, tàu khách du lịch và tàu hàng trọng tải lớn. Công tác dịch vụ logistics bao gồm kinh doanh kho bãi, kho CFS, kho ngoại quan, trung tâm phân phối hàng hóa...

Từ những mục tiêu cụ thể trên, trong giai đoạn 2019-2023, Cảng Đà Nẵng phấn đấu đến năm 2023 sẽ đưa doanh thu từ các dịch vụ logistics ngoài cảng lên đến 12-15% trong tổng số doanh thu Cảng, tỷ trọng trong doanh thu của tàu khách từ 5% (hiện tại) lên 20% (năm 2022) và dịch vụ cho thuê văn phòng, căn hộ sẽ chiếm 08-12% tổng doanh thu từ năm 2022.

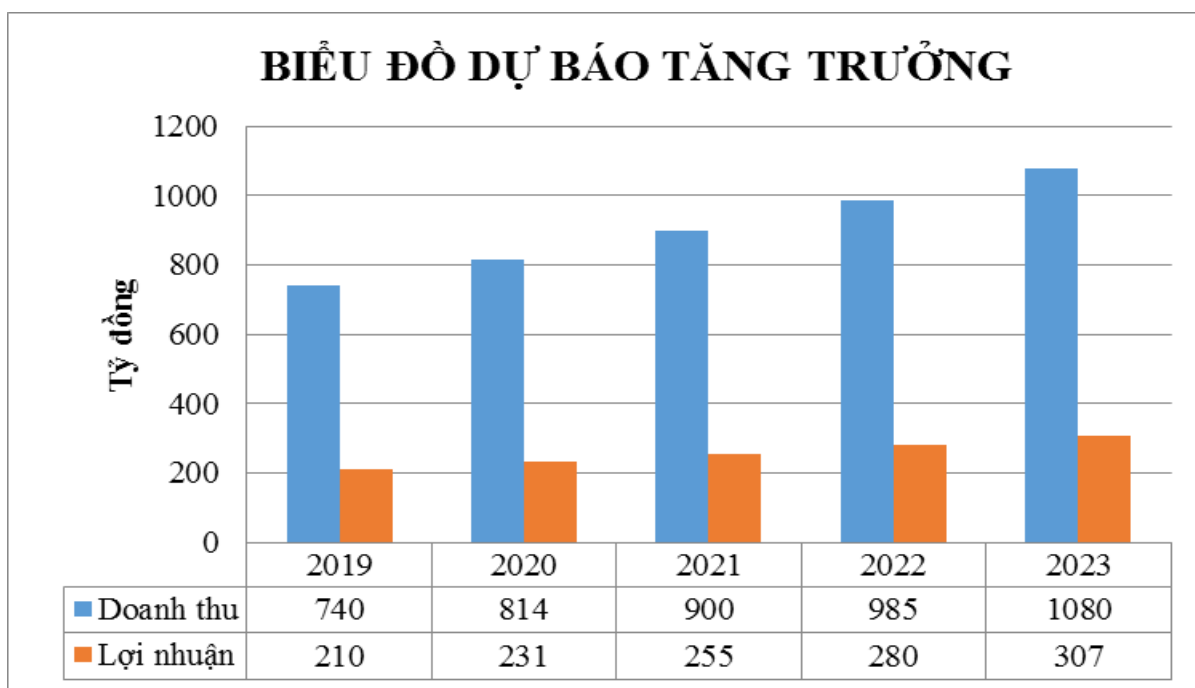
Đặc biệt, với nhiệm vụ đã được Đại hội đồng cổ đông giao phó, Cảng Đà Nẵng sẽ tập trung tối đa mọi nguồn lực cả về con người cũng như tài chính, quyết tâm thực hiện việc tham gia làm chủ đầu tư hợp phần B Cảng Liên Chiểu với mong muốn góp phần đưa Đà Nẵng trở thành trung tâm dịch vụ logistics tại khu vực miền Trung.

3.3. Các chỉ tiêu phấn đấu đạt được

- Dự kiến sản lượng hàng năm tăng trưởng từ 10-15%, năm 2019 đạt 9,15 triệu tấn hàng trong đó container đạt 400.000 Teus và đến năm 2023, sản lượng thông qua sẽ là 13,4 triệu tấn, container đạt 585.600 teus.

| Chỉ tiêu | ĐVT | Dự kiến theo năm | | | | |
|----------------------|------------|------------------|--------|--------|--------|--------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Sản lượng hàng hóa | Triệu tấn | 9.15 | 10.065 | 11.072 | 12.179 | 13.397 |
| - Trong đó container | Nghìn Teus | 400 | 440 | 484 | 535 | 585 |

- Trong nhiệm kỳ 2019-2023, Cảng Đà Nẵng tiếp tục giữ tốc độ tăng trưởng bình quân doanh thu là 10%, tăng trưởng lợi nhuận thu về tiếp tục duy trì ở mức 10-12%, mức trả cổ tức đạt trên 13%, cụ thể như sau:



3.4. Các hạng mục đầu tư chính

Rà soát, sắp xếp các dự án theo mức độ ưu tiên đầu tư để đẩy nhanh tiến độ thực hiện

3.4.1. Phát triển dịch vụ khai thác cảng

Cảng Đà Nẵng sẽ cung cấp các dịch vụ mang tính khác biệt đó là: Tiếp nhận tàu có trọng tải lớn trên 70.000 DWT, tàu container trên 4.000 Teus, tàu du lịch trên 150.000 GT; cung cấp dịch vụ hoàn hảo cho các hãng tàu và khách hàng container bằng dây chuyền khai thác, quản lý container hiện đại. Để thực hiện được điều này, Cảng sẽ phải đồng bộ trong công tác đầu tư, đảm bảo tiến độ thực hiện các dự án để ra đúng kế hoạch.

Cảng Đà Nẵng dự kiến dành tổng mức đầu tư từ 420 tỷ đồng cho việc đầu tư mua sắm phương tiện thiết bị, xây dựng kho bãi và hoàn thiện các hạng mục phục vụ sản xuất để nâng cao năng lực, hạ thấp thời gian làm hàng nhằm đáp ứng nhu cầu hàng hóa thông qua ngày một gia tăng của Cảng Tiên Sa.

3.4.2. Phát triển dịch vụ cho thuê văn phòng, căn hộ

Giai đoạn 2019-2023, Cảng Đà Nẵng sẽ tập trung khai thác tối đa giá trị sử dụng của các khu đất thuộc quyền sở hữu tại số 26 Bạch Đằng, đường Trần Phú và đường Như Nguyệt. Những khu đất này nằm tại trung tâm thành phố Đà Nẵng, là nơi mong đợi đáp ứng được cho tất cả mọi khách hàng có nhu cầu dù là khó tính nhất. Tổng mức đầu tư ban đầu dự kiến 500 tỷ đồng. Nguồn vốn thực hiện bao gồm 30% là vốn tự có của Cảng Đà Nẵng; 70% còn lại là nguồn vốn vay từ ngân hàng. Dự án này sẽ được thực hiện qua các giai đoạn dựa trên việc xây dựng một kế hoạch triển khai đầy đủ, chi tiết nhằm đảm bảo cho sự hiệu quả của việc đầu tư.

3.4.3. Tham gia đầu tư xây dựng Cảng Liên Chiểu

Nhiệm kỳ 2019-2023, HĐQT xác định việc làm chủ đầu tư của hợp phần B Cảng Liên Chiểu là nhiệm vụ quan trọng. Việc tham gia đầu tư Cảng Liên Chiểu có ảnh hưởng lớn đến đường lối, chính sách và sự phát triển chung của Cảng Đà Nẵng cũng như của thành phố Đà Nẵng. Trong thời gian này, Cảng sẽ tính toán nghiên cứu tốc độ tăng trưởng thị trường nhằm đưa ra suất đầu tư phù hợp với quy mô xây dựng cảng và vẫn đảm bảo được mục tiêu lợi nhuận đề ra. Song song với thời gian tiến hành xây dựng hợp phần A, Cảng Đà Nẵng sẽ hoàn tất mọi yêu cầu, thủ tục đầu tư và đặc biệt là chuẩn bị nguồn vốn cần thiết để tiến hành ngay lập tức việc đầu tư vào hợp phần B Cảng Liên Chiểu sau khi được chấp thuận. Tổng mức đầu tư cho giai đoạn Cảng Liên Chiểu khởi động dự kiến là 300 tỷ đồng.

4. Các phương án, giải pháp thực hiện mục tiêu đề ra

Thực tiễn cho thấy, bên cạnh việc xác định mục tiêu phát triển đúng đắn, việc xây dựng các phương án để hiện thực hóa các mục tiêu đề ra cũng đóng một vai trò cực kỳ quan trọng. Nhận thức được điều này, Cảng Đà Nẵng đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hoạt động kinh doanh, cụ thể như sau:

4.1. Về công tác thị trường

Trong bối cảnh thị trường xuất hiện nhiều đối thủ cạnh tranh, Cảng Đà Nẵng đã triển khai các giải pháp phát triển sản xuất kinh doanh, giữ khách hàng, tăng doanh thu:

Phân tích đối thủ cạnh tranh và xây dựng, lập phương án kinh doanh với chính sách, chất lượng dịch vụ ưu việt để thu hút khách hàng cạnh tranh với Cảng Trường Hải, Vũng Áng, thu hút khách hàng ở thị trường khu vực EWEC-Lào. Tăng cường mạnh mẽ công tác Marketing, chăm sóc khách hàng, nghiên cứu sản phẩm, dịch vụ thay thế, mở rộng phạm vi tiếp thị, quảng bá hình ảnh Cảng Đà Nẵng đến các hãng tàu, khách hàng.

Đẩy mạnh khai thác, phát triển các sản phẩm, dịch vụ ngoài các dịch vụ truyền thống hiện có: lưu trú, du lịch, logistics,... trên cơ sở khai thác, tận dụng triệt để các nguồn lực về đất đai, con người hiện có. Tạo liên kết các khu công nghiệp, khu chế xuất ...

Đẩy mạnh áp dụng công nghệ thông tin vào quản lý và khai thác từ đó hợp lý hoá, tối ưu hoá sản xuất. Cải tiến chất lượng dịch vụ đón tàu khách (đón và trả khách), đường đi riêng và các dịch vụ khác...). Tăng cường cạnh tranh về chất lượng dịch vụ (việc bố trí cầu bến, công tác làm hàng), chính sách giá (giữ giá bốc xếp ổn định, chính sách thu hút tàu nhỏ <4000 tấn) để tăng khả năng cạnh tranh, thu hút tàu nhỏ.

Có chính sách phân loại khách hàng, phân loại vùng thị trường từ đó có chính sách cụ thể cho từng loại khách hàng, từng vùng thị trường. Định vị sản phẩm dịch vụ của Cảng Đà Nẵng thông qua công tác đo lường và dự báo nhu cầu thị trường: đánh giá quy mô và mức tăng trưởng của từng phân đoạn trong thị trường, cũng như mức độ chuyển dịch cơ cấu của phân đoạn thị trường. Qua đó, lựa chọn thị trường và khách hàng mục tiêu để thu hút tàu container, tàu khách, tàu có trọng tải lớn, đồng thời phát triển các chính sách hỗ trợ, chăm sóc khách hàng; đảm bảo tiếp nhận tàu container, tàu khách có trọng tải lớn hơn, số lượng nhiều.

Đổi mới nội dung, giao diện website của Cảng, tăng lượng thông tin phục vụ cho quảng bá kinh doanh, thường xuyên, liên tục cập nhật thông tin mới.

4.2. Công tác quản trị công ty

Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, hoàn thiện và nâng cấp phần mềm quản lý khai thác container, song song với đầu tư phần mềm kế toán, nhân sự mới theo hướng kết nối, kế thừa dữ liệu giữa các phần mềm sản xuất (Catos, Ctos) và phần mềm quản lý điều hành (kế toán, nhân sự) định hướng xây dựng phần mềm quản trị nguồn lực tổng thể ERP (Enterprise Resource Planning). Có nền tảng sẵn sàng để xây dựng hệ thống iport, hệ thống công thông minh nhận dạng biển số xe, số cont, quét barcode, RFID để tăng năng suất xử lý, giảm thời gian chờ đợi của khách hàng tại cổng cảng.

Rà soát/cập nhật/điều chỉnh/ban hành mới hệ thống khung pháp lý nội bộ phù hợp với mô hình quản trị mới và tình hình thực tế của công ty: các quy chế, quy trình, cơ chế phân cấp, phân quyền để rút ngắn thời gian ra quyết định, tạo sự chủ động, tính chịu trách nhiệm đi kèm tăng cường kiểm tra, giám sát tính tuân thủ và hiệu quả công việc.

Tiếp tục hoàn thiện, kiện toàn lại bộ máy phù hợp với thực tế. Theo đó, các phòng ban chức năng của Cảng Đà Nẵng sẽ được rà soát để chuyên môn hoá trong công việc. Triển khai áp dụng các mô hình quản lý sản xuất hiện đại.

Tăng cường một số chức năng, nhằm nâng cao hiệu suất bộ máy, bao gồm: bộ phận Công nghệ thông tin, bộ phận Pháp chế, Quan hệ cổ đông, Quản lý rủi ro, bộ phận Chăm sóc khách hàng...

Tổ chức lại dây chuyền sản xuất tác nghiệp của Cảng theo hướng hiện đại, bảo đảm khai thác tốt các nguồn lực, quản lý sản xuất tuân thủ các quy trình theo tiêu chuẩn ISO 9001-2000.

Thành lập các Ban, Tiểu ban nhằm đánh giá, giám sát các dự án đầu tư, quy trình đầu tư. Kết hợp với các bộ phận bên ngoài như Ban quản lý dự án, Ban tư vấn giám sát theo dõi, đôn đốc công tác đầu tư diễn ra đúng tiến độ và đạt hiệu quả đầu tư.

4.3. Xác định nguồn vốn và khả năng cân đối các nguồn vốn

Theo kế hoạch của HĐQT, giai đoạn 2019-2023, Cảng Đà Nẵng sẽ chuẩn bị được 1.000 - 1.100 tỷ đồng vốn tự có trích từ nguồn vốn khấu hao tài sản cố định, các quỹ dự phòng tài chính và quỹ đầu tư phát triển cảng. Nguồn vốn này sẽ chiếm từ 30%-50% trong tổng nguồn vốn đầu tư.

Bên cạnh đó, Cảng Đà Nẵng sẽ nghiên cứu việc vay từ các tổ chức tín dụng cũng như phát hành trái phiếu nhằm huy động được nguồn vốn dài hạn với lãi suất cố định, giúp đa dạng hóa các phương án và nguồn huy động vốn cho nhu cầu mua bán, đầu tư vào tài sản cố định, chi phí vốn và mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh.

Tăng vốn điều lệ để chủ động nhiều hơn trong đầu tư phát triển. Sử dụng vốn vay theo hiệu quả kinh doanh của từng giai đoạn cho phù hợp. Sử dụng các nguồn vốn huy động khác như: liên kết với các đối tác đáp ứng nguồn vốn thiết bị và hạ tầng đầu bãi.

4.4. Nguồn nhân lực

Trọng tâm của kế hoạch nhân sự giai đoạn 2019-2023 là chuẩn bị nguồn nhân lực để đáp ứng nhu cầu nhân sự cho mục tiêu phát triển Cảng.

Phát triển một bộ phận nguồn nhân lực theo hướng dịch vụ tàu khách du lịch khi định hướng phát triển của Thành phố Đà Nẵng theo hướng du lịch.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; hoàn thiện công tác tuyển dụng theo hướng công khai, minh bạch, ưu tiên tuyển dụng các đối tượng đã được đào tạo bài bản về công tác quản lý khai thác cảng biển hoặc theo chuyên môn vị trí cần tuyển dụng; Trẻ hoá đội ngũ cán bộ quản lý cấp tổ, đội theo hướng có ưu có trình độ đại học, có chuyên môn, được đào tạo bài bản, khắc phục tình trạng mất cân đối về cơ cấu, độ tuổi, trình độ của đội ngũ lao động ở các ngành nghề, các bộ phận sản xuất trong Cảng.

Phát triển đội ngũ giảng viên nội bộ có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và kỹ năng để đào tạo nội bộ ở các mảng như: Đào tạo chuyên môn về kỹ thuật, cơ khí, cơ giới, xếp dỡ, vận hành khai thác Cảng, Ngoại ngữ, Văn hoá doanh nghiệp, Kỹ năng mềm, ...

Xây dựng, hoàn thiện và áp dụng hệ thống quy trình, quy chế tuyển dụng, bổ nhiệm cán bộ, cử Người đại diện phần vốn tại các doanh nghiệp. Hoàn thiện việc xây dựng và

áp dụng cơ chế, chính sách đãi ngộ, đánh giá, khen thưởng, kỷ luật đảm bảo tạo được động lực cho mỗi cá nhân người lao động.

Công tác quy hoạch, luân chuyển được thực hiện định kỳ, thường xuyên nhằm hoàn chỉnh hệ thống, đồng thời kiểm tra, đánh giá chéo, tìm kiếm và phát hiện lãnh đạo tiềm năng tại chỗ; Việc luân chuyển chú trọng vào hiện trường, đảm bảo tất cả vị trí quản lý cấp 2 đều đã làm việc tại các vị trí khác nhau ở hiện trường sản xuất trong thời gian tối thiểu 2 năm.

Đổi mới công tác đánh giá KPI đối với từng cá nhân, đi kèm với hiệu quả công việc là lương, thưởng và các chế độ đãi ngộ khác, đánh giá hướng vào mục tiêu tạo động lực, khai thác tối đa hiệu suất làm việc của người lao động.

5. Các nhiệm vụ quan trọng khác

5.1. Tranh thủ sự ủng hộ của thành phố, các bộ ngành và cơ quan hữu quan

Bám sát chỉ đạo của Thành ủy, UBND thành phố và các sở, ban, ngành của thành phố Đà Nẵng triển khai thực hiện thành công Chương trình hành động của Thành ủy và Kế hoạch triển khai Nghị quyết số 43-NQ/TW ngày 24/01/2019 của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển thành phố Đà Nẵng đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045. Trong đó tập trung ưu tiên các nội dung liên quan đến hoạt động cảng Đà Nẵng.

Tiếp tục tranh thủ sự ủng hộ của các bộ, ngành trung ương (Ủy ban quản lý vốn, Giao thông vận tải, Tài chính, Kế hoạch - Đầu tư, Xây dựng, Công thương, Văn phòng Chính phủ,...) về việc giao cho Công ty làm chủ đầu tư xây dựng Cảng Liên Chiểu.

Phối hợp với Sở Giao thông vận tải nghiên cứu các giải pháp phân luồng, điều chỉnh thời gian phù hợp đối với các xe tải lưu thông trên các tuyến đường chính dẫn đến cảng Tiên Sa để tăng năng lực, sản lượng bốc dỡ hàng hóa.

Đẩy mạnh liên kết với các cảng biển và các hãng tàu biển trong khu vực châu Á và trên thế giới nhằm chia sẻ, học hỏi kinh nghiệm khai thác cảng và dịch vụ logistics, thống nhất các chính sách về dịch vụ, để tận dụng lợi thế cơ sở hạ tầng của nhau để tiết kiệm chi phí, tăng cường khai thác nguồn hàng.

Tích cực tham gia vào chuỗi cung ứng dịch vụ logistics trong khu vực và trên phạm vi toàn cầu. Trước mắt, xem xét tham gia vào chuỗi dịch vụ 3PL cho chuỗi cung ứng các sản phẩm tiêu thụ trong nước, trong đó ưu tiên vào các chuỗi cung ứng cho các sản phẩm chủ lực của thành phố Đà Nẵng và khu vực miền Trung; đề xuất các bộ phận liên quan tiến hành rà soát, hoàn thiện, nâng cao chất lượng các dịch vụ logistics hiện có, nghiên cứu phát triển thêm một số dịch vụ logistics khác có giá trị gia tăng cao.

Tiếp tục phát triển văn hóa doanh nghiệp hướng tới khách hàng, văn hóa hợp tác - làm việc nhóm, văn hóa trách nhiệm công việc.

5.2. Nâng cao hiệu suất lao động

Tổ chức đánh giá hiệu quả công việc theo KPI đối với từng cá nhân, đi kèm với hiệu quả công việc là lương, thưởng và các chế độ đãi ngộ khác.

Đánh giá hướng vào mục tiêu tạo động lực, không tập trung vào việc tìm kiếm lỗi sai, khai thác tối đa hiệu suất làm việc của người lao động

Tổ chức tuyên dương công khai những cá nhân, tập thể có thành tích tốt, bình chọn các vị trí người lao động tiêu biểu tại lễ đánh giá hàng năm tạo động lực để người lao động cống hiến được ghi nhận./.

Nơi nhận:

- ĐHĐCĐ Cảng Đà Nẵng;
- HĐQT, BKS;
- Ban TGD;
- Lưu.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Trần Lê Tuấn