

BÁO CÁO KẾT QUẢ SXKD NĂM 2018 VÀ KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2019 CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC CÔNG TY CỔ PHẦN LỘC HÓA DẦU BÌNH SƠN

A. ĐÁNH GIÁ CHUNG

Phát huy kết quả đạt được của năm 2017, BSR đã áp dụng triệt để các công cụ quản trị hiện có, tận dụng tối đa những thuận lợi và chủ động đưa ra các giải pháp hiệu quả, kịp thời để ứng phó với những khó khăn ở từng thời điểm. Bên cạnh đó kết hợp với những nỗ lực không ngừng của toàn thể CBCNV, BSR đã hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch cả năm 2018 và cơ bản hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch 06 tháng cuối năm 2018 – giai đoạn Công ty chuyển đổi mô hình hoạt động qua hình thức công ty cổ phần trong bối cảnh có tác động bất lợi như giai đoạn Quý III/2018 khi NMLD Nghi Sơn bắt đầu cung cấp sản phẩm thương mại ra thị trường, đặc biệt là giai đoạn quý IV/2018 khi giá dầu thô và khoảng chênh lệch giữa giá dầu thô và sản phẩm (crack margin) sụt giảm sâu và mạnh bất thường.

Một số yếu tố, điều kiện ảnh hưởng cụ thể như sau:

1. Thuận lợi

- BSR luôn nhận được sự chỉ đạo sát sao, kịp thời từ Tập đoàn DKVN, sự ủng hộ của các Bộ/Ngành/Chính phủ trong việc tháo gỡ các khó, vướng mắc của Công ty.
- NMLD Dung Quất hoạt động an toàn ổn định liên tục ở công suất tối ưu.
- Đội ngũ lao động lành nghề được đào tạo bài bản và đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm thực tiễn.
- Tập thể BSR đoàn kết thống nhất.

2. Khó khăn

Từ Quý III/2018 hoạt động sản xuất kinh doanh của BSR gặp rất nhiều khó khăn khi bị tác động mạnh bởi thị trường nội địa và thế giới, cụ thể:

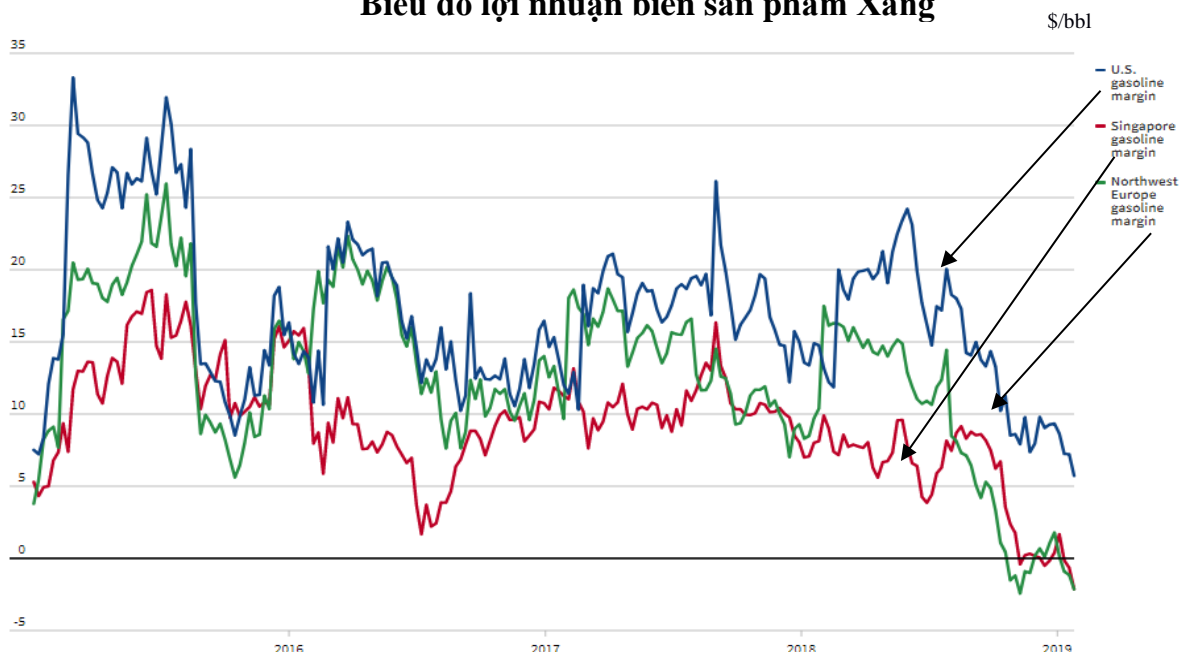
- Từ Quý III/2018 với việc NMLD Nghi Sơn (NSRP) cung cấp sản phẩm ra thị trường nội địa đúng vào thời điểm nhu cầu thị trường khá thấp, trong khi nguồn cung từ nhập khẩu và xăng dầu từ NMLD Dung Quất lại khá dồi dào khiến cho thị trường dư thừa nguồn cung dẫn đến việc tiêu thụ cũng như giá bán các sản phẩm xăng dầu của NMLD Dung Quất bị ảnh hưởng lớn. Giá xăng dầu của NSRP được bán ra thị trường với mức thấp dẫn đến mặt bằng giá của BSR bị giảm sâu trong Quý III/2018 khiến cho hiệu quả SXKD của BSR giảm so với các Quý trước đó.
- Bên cạnh đó, từ tháng 10/2018 giá dầu thô giảm sâu và nhanh, giá dầu thô Dtd Brent từ 86,16 USD/thùng (ngày 04/10/2018) xuống còn 50,21 USD/thùng (ngày 28/12/2018), giảm 35,95 USD/thùng, tương ứng giảm 41,7%. Điều này đã dẫn đến tốc độ suy giảm doanh thu lớn hơn nhiều so với tốc độ giảm chi phí nguyên vật liệu chính là dầu thô do ảnh hưởng của tồn kho dầu thô và sản phẩm có giá cao.
- Thêm vào đó, BSR còn chịu tác động kép bởi từ tháng 11/2018 khi khoảng chênh lệch giữa dầu thô và các sản phẩm (crack spread) đặc biệt sản phẩm xăng suy giảm nghiêm trọng, có những thời điểm giá xăng 92 thấp hơn cả giá dầu thô Dtd Brent khiến cho hiệu quả SXKD của 2 tháng cuối năm của Công ty bị giảm sút nghiêm trọng mặc dù các chỉ tiêu chính của 4/6 tháng giai đoạn Công ty cổ phần trước đó

đã chạm và vượt chỉ tiêu lợi nhuận kế hoạch đề ra (Lũy kế từ tháng 7 đến hết tháng 10/2018 giai đoạn công ty cổ phần, lợi nhuận sau thuế là 1.913 tỷ đồng, đạt 109% so với kế hoạch (1.754 tỷ đồng)).

Khảo sát và ghi nhận thực tế cho thấy đây cũng là bức tranh chung tác động bất lợi đến hoạt động SXKD ngành chế biến, lọc dầu trên thế giới, cụ thể:

- + Lợi nhuận biên sản phẩm Xăng thị trường Tây Bắc Âu: Tháng 6/2018 là 17,7 USD/thùng, cuối năm 2018/đầu năm 2019 giảm còn 0,1 USD/thùng (cập nhật hiện nay xuống còn - 2,1 USD/thùng).
- + Lợi nhuận biên sản phẩm Xăng thị trường Singapore: Tháng 6/2018 là 4,3 USD/thùng, cuối năm 2018/đầu năm 2019 giảm còn 1,7 USD/thùng (cập nhật hiện nay xuống còn - 2,1 USD/thùng).
- + Lợi nhuận biên sản phẩm Xăng thị trường Mỹ: Tháng 6/2018 là 10 USD/thùng, cuối năm 2018/đầu năm 2019 giảm còn 8,7 USD/thùng (cập nhật hiện nay xuống còn 5,7 USD/thùng).

Biểu đồ lợi nhuận biên sản phẩm Xăng



(Nguồn: <https://fingfx.thomsonreuters.com/gfx/editorcharts/GLOBAL-GASOLINE-GLUT/0H001NL1B48K/index.html>)

- Khối lượng dầu thô Bạch Hổ ngày càng giảm, chất lượng không ổn định.
- Dầu thô Azeri (xuất xứ từ Azerbaijan) là loại dầu thô chiến lược của NMLD Dung Quất đang chịu mức thuế suất là 5% làm giảm hiệu quả chế biến của Nhà máy.
- Nhà máy đã có thời gian vận hành gần 10 năm nên cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và bảo dưỡng thường xuyên.
- Các quan điểm và dự kiến thay đổi chính sách thu điều tiết cũng như điều chỉnh lại công thức xác định giá bán lẻ của Chính phủ và các Bộ ngành sẽ tác động trực tiếp và gián tiếp đến giá bán sản phẩm xăng dầu của BSR dẫn đến ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh sản phẩm xăng dầu của BSR.

B. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018

1. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh

Stt	Nội dung	ĐVT	Năm 2018			6 tháng cuối năm 2018 (CTCP)		
			Kế hoạch	Thực hiện	So sánh	Kế hoạch	Thực hiện	So sánh
			(1)	(2)	(3)=(2)/(1)	(4)	(5)	(6)=(5)/(4)
A	CHỈ TIÊU SẢN LƯỢNG							
1	Sản lượng sản xuất	Tấn	6.302.381	7.013.406	111,3%	3.177.091	3.478.019	109,5%
2	Sản lượng tiêu thụ		6.302.381	6.997.933	111,0%	3.177.091	3.473.201	109,3%
B	CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH (HỢP NHẤT)							
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	78.365	112.635	143,7%	39.505	56.405	142,8%
2	Nộp NSNN		8.345	11.393	136,5%	4.207	5.574	132,5%
3	Lợi nhuận trước thuế		3.706	3.786	102,2%	1.868	253	13,6%
4	Lợi nhuận sau thuế		3.506	3.557	101,4%	1.768	226	12,8%
C	CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH CÔNG TY MẸ							
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	78.108	112.623	144,2%	39.375	56.404	143,2%
2	Nộp NSNN		8.336	11.388	136,6%	4.202	5.570	132,6%
3	Lợi nhuận trước thuế		3.663	3.836	104,7%	1.847	275	14,9%
4	Lợi nhuận sau thuế		3.480	3.611	103,8%	1.754	251	14,3%

So với Kế hoạch SXKD năm 2018, các chỉ tiêu về sản lượng và tài chính đều vượt kế hoạch đề ra, đặc biệt chỉ tiêu sản lượng đã về đích trước 38 ngày. Tuy nhiên, từ tháng 10/2018 do tình hình thị trường dầu mỏ bất lợi cho ngành công nghiệp lọc dầu nói chung và BSR nói riêng như đề cập ở trên khiến cho hiệu quả SXKD của 02 tháng cuối năm của Công ty bị giảm sút mạnh dẫn đến chỉ tiêu lợi nhuận của 06 tháng cuối năm (giai đoạn công ty cổ phần) không đạt kế hoạch.

2. Công tác an ninh, an toàn, môi trường và phòng chống cháy nổ

Công tác an ninh, an toàn, môi trường và phòng chống cháy nổ (ATSKMT) của BSR được đảm bảo: Không có sự cố mất an ninh, không có sự cố cháy nổ, không có sự cố môi trường và không có sự cố mất ngày công lao động. Ước tính hết năm 2018, Nhà máy đạt hơn 19,4 triệu giờ công an toàn không có tai nạn lao động mất ngày công. Công việc được triển khai một cách chủ động tích cực và bám sát kế hoạch, chương trình đã đề ra. Các công việc được triển khai trên công trường đều được giám sát và yêu cầu tuân thủ đầy đủ các quy định về ATSKMT của Công ty. Công tác kiểm tra, giám sát, huấn luyện an toàn, PCCC được thực hiện thường xuyên, sức khỏe người lao động được quan tâm chăm lo chu đáo. Công tác quan trắc môi trường và quản lý chất thải được thực hiện đúng theo quy định pháp luật: Nước thải, khí thải được xử lý đạt Quy chuẩn/ Tiêu chuẩn về môi trường hiện hành trước khi xả thải; Thực hiện thu gom, phân loại, lưu chứa và bàn giao chất thải cần xử lý đáp ứng các Quy chuẩn về môi trường.

3. Công tác vận hành và bảo dưỡng sửa chữa

a) Công tác vận hành

Năm 2018, Nhà máy vận hành liên tục, ổn định ở công suất trung bình 107% công suất thiết kế. BSR tiếp tục hoàn thiện và áp dụng các hệ thống quản lý nhằm tăng cường hơn nữa công tác vận hành an toàn Nhà máy điện hình như:

- Triển khai các giải pháp năng lượng và công nghệ, rà soát danh mục công việc và lộ trình cắt giảm chi phí để tối ưu vận hành. Công tác tối ưu hóa năng lượng tiếp tục được chú trọng và triển khai sâu rộng. Thực hiện các đề xuất cải thiện hiệu quả tiết kiệm năng lượng của Shell Global, phân tích và lên phương án ngăn ngừa

tương ứng các vấn đề tuổi thọ và hư hỏng của thiết bị, các vấn đề công nghệ, v.v... có thể xảy ra trong 5 – 10 năm tới theo kinh nghiệm của các chuyên gia O&M.

- Nghiên cứu tìm giải pháp giảm chỉ số EII trong toàn nhà máy để đạt mục tiêu, triển khai và áp dụng hệ thống quản trị an toàn công nghệ PSM theo tiêu chuẩn OSHA và CCPS vào kiểm soát an toàn trong hoạt động sản xuất, góp phần đảm bảo NMLD Dung Quất vận hành an toàn, tin cậy và giảm thiểu sự cố/ tai nạn.
- Tiếp tục nghiên cứu đưa ra các giải pháp phòng ngừa để tránh xảy ra sự cố, cập nhật danh sách công việc kiểm tra trong mùa mưa bão, triển khai đưa vào áp dụng chương trình quản lý mối đe dọa (threat management) để nhận diện, xử lý các vấn đề kỹ thuật phát sinh trong quá trình vận hành, ngăn chặn và giảm thiểu nguy cơ phát triển thành sự cố công nghệ. Thực hiện viết bộ tài liệu chuẩn “Operation trouble-shooting” hướng dẫn xử lý nhanh các sự cố cho nhân viên vận hành.
- Triển khai chương trình giấy phép làm việc điện tử (E-PTW) trong công việc.
- Thực hiện tốt công tác tầm soát rò rỉ toàn Nhà máy định kỳ bằng máy dò khí rò rỉ chuyên dụng, qua đó phát hiện nhiều điểm rò rỉ nhỏ và kịp thời khắc phục, loại trừ nguy cơ phát sinh cháy nổ, đảm bảo vận hành Nhà máy an toàn.

b) Công tác bảo dưỡng sửa chữa

Công tác bảo dưỡng thường xuyên được tổ chức và thực hiện với nhiều cải tiến và tối ưu, đảm bảo chất lượng, giữ ổn định Nhà máy, đảm bảo không sự cố ảnh hưởng đến vận hành. Các chỉ số về MA, OA của Nhà máy đều đạt và vượt mục tiêu đề ra. Trong năm 2018, công tác bảo dưỡng sửa chữa (BDSC) Nhà máy đáp ứng được tất cả các KPI về an toàn, chất lượng và hiệu quả chi phí. Tổng số hạng mục công việc bảo dưỡng và sửa chữa đã thực hiện trong năm 2018 là 39.477 lượt bảo dưỡng phòng ngừa (PM), tối ưu giảm 1.633 lượt so với năm 2017, 3.856 lượt sửa chữa khắc phục (CM) cho khoảng 24.131 thiết bị được quản lý trên hệ thống CMMS. Tỷ lệ PM/CM hiện tại rất tốt 91/9 so với các Nhà máy khác trên thế giới, góp phần đảm bảo vận hành ổn định Nhà máy. Các hạng mục công việc bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên, quan trọng của các thiết bị quay, tự động, thiết bị điện, thiết bị tĩnh và tại xưởng sơn đều được thực hiện thành công.

Chuẩn hóa công tác BDSC bằng các nghiệp vụ chuẩn (Business Process) như lập kế hoạch, lập tiến độ, mua sắm hàng hóa dịch vụ, nghiệm thu..., tối ưu nguồn lực bằng việc áp dụng phê duyệt đơn hàng nội bộ PR/PO bằng điện tử trên CMMS, áp dụng KPI dashboard realtime trên CMMS để kiểm soát hoạt động BDSC.

Tiếp tục tăng cường các kỹ thuật quản lý, giám sát, chẩn đoán mới nhằm chủ động phát hiện sớm các dấu hiệu bất thường của thiết bị và thực hiện các biện pháp bảo dưỡng chủ động trước khi hỏng hóc xảy ra đối với thiết bị.

Xây dựng quy trình quản lý độ tin cậy và toàn vẹn thiết bị. Tiếp tục xây dựng chiến lược thay thế phụ kiện định kỳ (PCR – Planned Component Replacement) đối với các thiết bị điện, điện tử.

Tham gia thực hiện công tác bảo dưỡng sửa chữa Nhà máy Nhiên liệu sinh học Dung Quất để đưa vào vận hành lại thành công. Cung cấp nguồn nhân lực hỗ trợ PVN/NSRP và các đơn vị khác, bước đầu tổ chức triển khai thành công việc cung cấp dịch vụ kỹ thuật cho các Nhà máy theo yêu cầu.

Khắc phục các điểm không phù hợp trong báo cáo đánh giá và công nhận Hệ thống quản lý chất lượng của Trung tâm hiệu chuẩn/thử nghiệm thiết bị của Ban BDSC phù hợp tiêu chuẩn ISO/IEC 17025:2005 (VILAS 754).

Công tác kiểm tra, kiểm định thiết bị được triển khai và thực hiện tuân thủ nghiêm các quy định của Nhà nước và các hệ thống tiêu chuẩn quốc tế liên quan thông qua hệ thống RBI. Đảm bảo kiểm tra, đo đạc và giám sát liên tục tình trạng kỹ thuật thiết bị. Thu thập số liệu, phân tích và đưa ra các biện pháp ngăn ngừa trong suốt quá trình vận hành Nhà máy.

Theo nhóm nhiệm vụ trọng tâm mà Tập đoàn đã giao năm 2018, BSR tập trung tối đa hóa việc tự chủ trong quá trình thực hiện công tác BDSC bằng chính năng lực/nội lực của BSR, giúp chi phí BDSC luôn nằm trong định mức cho phép.

4. Kết quả tối ưu hóa sản xuất, tiết giảm chi phí SXKD

a) Tối ưu hóa công nghệ & đa dạng hóa sản phẩm

Năm 2018, BSR tiếp tục đẩy mạnh thực hiện công tác tối ưu hóa vận hành nhằm tối đa hóa lợi nhuận và đa dạng hóa chủng loại dầu thô chế biến, cụ thể như sau:

- Vận hành các phân xưởng ở mức công suất cao nhất có thể nhằm sản xuất tối đa sản phẩm, tăng lợi nhuận cho công ty, công suất các phân xưởng CDU/RFCC/CCR/PP tương ứng: 107%/ 98,7%/97,6%/107,2%.
- Vận hành thử nghiệm nhiều loại dầu thô như Kimanis, Rạng Đông ở mức cao nhằm đa dạng hóa nguồn dầu thô chế biến.
- Tiếp tục đẩy nhanh các bước thực hiện việc lắp đặt đường ống thu hồi Off gas từ phân xưởng CDU theo nghiên cứu tăng công suất phân xưởng CDU lên 118%.
- Đã và đang thực hiện giải pháp giảm độ tinh khiết của nguyên liệu propylene từ 99,6 %wt xuống còn 99,4 %wt nhằm tăng thêm khoảng 1% wt nguyên liệu cho phân xưởng Polypropylene.
- Thực hiện triển khai thử nghiệm hóa chất tách loại Fe/Ca tại phân xưởng CDU giúp loại bỏ kim loại trong nguyên liệu của phân xưởng RFCC nhằm đảm bảo ổn định vận hành phân xưởng RFCC và tối ưu hóa xúc tác sử dụng.
- Giảm thiểu thải khí đốt ra được đốt.

b) Công tác sử dụng và tối ưu hóa năng lượng

Tối ưu hóa năng lượng là hoạt động chiến lược nhằm tiết giảm chi phí vận hành, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty. Năm 2018, chỉ số đánh giá hiệu quả sử dụng năng lượng EII tích lũy là 103,6% (giảm 2,7% so với năm 2017), tiêu thụ năng lượng nội bộ giảm xuống còn 7,05%wt (giảm 2,1% so với năm 2017).

c) Tiết giảm chi phí sản xuất kinh doanh

BSR đã ban hành chương trình hành động tiết kiệm, chống lãng phí, triển khai thực hiện nghiêm túc kế hoạch tiết giảm chi phí hoạt động SXKD tại Quyết định số 1415/QĐ – BSR. Kết quả số liệu tiết kiệm chi phí thực hiện năm 2018 đạt giá trị 856,55 tỷ đồng (vượt 77,47% so với kế hoạch tiết kiệm cả năm) với các yếu tố đóng góp chính như sau:

- Nâng cao hiệu suất chế biến, duy trì công suất vận hành tối ưu (110% công suất thiết kế) dẫn đến giảm thiểu hệ số tiêu hao còn 1,080 tấn dầu thô/tấn sản phẩm thấp hơn 0,9% so với định mức (1,090 tấn dầu thô/ tấn sản phẩm).
- Tối ưu hóa vận hành sản xuất giúp giảm thiểu tiêu hao, tiết kiệm chi phí hóa phẩm xúc tác tiêu thụ.
- Thực hiện tối đa công tác bảo dưỡng sửa chữa các công trình/vật tư thiết bị bằng năng lực hiện có, chỉ thuê bên ngoài thực hiện dịch vụ khi công ty không tự hiện được.
- BSR đã rà soát phân kỳ, giãn dừng các hạng mục đầu tư, mua sắm phù hợp với tình hình SXKD hiện tại để tiết kiệm chi phí.
- Trong năm, Công ty đã áp dụng tất cả các biện pháp kiểm soát chi phí và tối ưu hóa vận hành, dẫn đến ngoại trừ chi phí nguyên liệu chính dầu thô là tăng còn các chi phí khác đều giảm so với kế hoạch.

ĐVT: VNĐ/ Tấn sản phẩm

Stt	Chỉ tiêu	Kế hoạch	Thực hiện	So sánh	
				(+) tăng/ (-) giảm	%
		(1)	(2)	(3)=(2)-(1)	(4)=(3)/(1)
1	Giá thành sản xuất bình quân NMLD	11.333.948	15.131.383	3.797.435	33,5%
+	<i>Dầu thô</i>	<i>10.440.087</i>	<i>14.447.441</i>	<i>4.007.354</i>	<i>38,4%</i>
+	<i>Chi phí khác</i>	<i>893.861</i>	<i>683.942</i>	<i>-209.919</i>	<i>-23,5%</i>
2	Giá thành sản xuất bình quân NMPP	17.105.456	22.671.557	5.566.101	32,5%
+	<i>Propylene</i>	<i>12.062.956</i>	<i>19.021.811</i>	<i>6.958.855</i>	<i>57,7%</i>
+	<i>Chi phí khác</i>	<i>5.042.500</i>	<i>3.649.746</i>	<i>-1.392.754</i>	<i>-27,6%</i>

5. Cung ứng dầu thô và tiêu thụ sản phẩm

a) Cung cấp dầu thô

Công tác cung cấp dầu thô được thực hiện theo các hợp đồng dài hạn và theo chuyển như kế hoạch đề ra. Năm 2018, Nhà máy nhập kho 94 lô dầu thô trong nước và nhập khẩu, tương đương 7,6 triệu tấn.

b) Tình hình tiêu thụ sản phẩm

Nhìn chung, tình hình tiêu thụ sản phẩm năm 2018 của BSR bị ảnh hưởng rất lớn khi NSRP bắt đầu xuất bán sản phẩm ra thị trường. Bên cạnh việc điều chỉnh giá theo Quý, BSR đã tiến hành điều chỉnh khối lượng của hợp đồng term theo các đợt điều chỉnh giá để phù hợp với nhu cầu tiêu thụ thực tế của từng khách hàng. Tổng khối lượng xuất bán sản phẩm trong năm 2018 là 6.998 nghìn tấn đạt 111,0% so với kế hoạch, trong đó trong 06 tháng cuối năm (giai đoạn Công ty cổ phần) là 3.473 nghìn tấn đạt 109,3% so với kế hoạch.

6. Tình hình tồn kho

a) Vật tư thiết bị dự phòng, hóa phẩm xúc tác

Tình hình lưu kho được kiểm soát theo hướng tối ưu, công tác lưu kho vật tư phụ tùng thay thế, hóa chất phục vụ công tác thí nghiệm và HPXT phục vụ sản xuất được kiểm soát tốt. Định mức lưu kho được rà soát cập nhật thường xuyên. Cụ thể tồn kho tại thời điểm 31/12/2018 như sau:

- Kho Vật tư phụ tùng: 1.484 tỷ đồng (giảm 0,41% so với cùng kỳ năm 2017).
- Kho hóa phẩm xúc tác: 122 tỷ đồng (giảm 0,21% so với cùng kỳ năm 2017).
- Kho dầu mỡ: 12 tỷ đồng (giảm 0,75% so với cùng kỳ năm 2017).
- Kho hóa chất phục vụ công tác thí nghiệm: 26 tỷ đồng (giảm 17,37% so với cùng kỳ năm 2017).

b) Tình hình tồn kho dầu thô, sản phẩm

Năm 2018, lưu kho dầu thô và sản phẩm được kiểm soát tốt vừa đảm bảo lưu kho không vượt định mức và an toàn vận hành Nhà máy. Khối lượng dầu thô và sản phẩm tại thời điểm 31/12/2018 như sau:

- Dầu thô: 240.046 tấn.
- Sản phẩm: 118.755 tấn.

7. Triển khai các dự án đầu tư

- Dự án NCMR NMLD Dung Quất có khó khăn dẫn đến chậm tiến độ thực hiện các công việc như: Phê duyệt thiết kế FEED, gói thầu san lấp mặt bằng, gói thầu tư vấn thu xếp tài chính.... Đến tháng 02/2019, Dự án NCMR NMLD Dung Quất đã triển khai được 46 tháng/78 tháng kể từ thời điểm phát hành Hồ sơ mời thầu FEED (27/4/2015). Một số mốc chính đã đạt được như sau:
 - + Thiết kế tổng thể FEED và Tổng dự toán đã hoàn thành vào ngày 24/3/2017 và được Tập đoàn báo cáo kết quả thẩm định ngày 13/2/2018, Bộ Công thương thông báo kết quả thẩm định ngày 26/3/2018. Trên cơ sở ủy quyền của Tập đoàn, BSR đã hoàn thành công tác thẩm định để sẵn sàng phê duyệt Thiết kế FEED. Ngày 31/1/2019, BSR có tờ trình số 381/TTr-HĐQT về việc trình Đại hội đồng cổ đông phê duyệt bằng văn bản thiết kế FEED và dự toán xây dựng công trình Dự án.
 - + Đánh giá tác động môi trường (ĐTM): Ngày 27/02/2019, Bộ Tài nguyên và Môi trường đã phê duyệt báo cáo ĐTM của Dự án tại Quyết định số 439/QĐ-BTNMT.
 - + Gói thầu EPC đã hoàn thành sơ tuyển danh sách ngắn nhà thầu, công tác đấu thầu đang được tổ chức và thời điểm đóng thầu giai đoạn 1 tiếp tục gia hạn lần thứ sáu đến ngày 02/5/2019 và sẽ tiếp tục gia hạn theo quy định của Luật đấu thầu tùy thuộc thời điểm phê duyệt thiết kế FEED và dự toán dự án.
 - + Công tác giải phóng mặt bằng đã cơ bản hoàn thành với việc chi trả tiền bồi thường đạt 99,8%. Diện tích đã giải phóng là 103,5 ha/108,2 ha, đạt 95,6%, số hộ dân còn lại chưa bàn giao mặt bằng là 81 hộ.
 - + Công tác thu xếp vốn: Ngày 27/02/2019, BSR đã hủy thầu gói thầu tư vấn thu xếp tài chính do quá trình thương thảo hợp đồng không thành công tại Quyết

định số 584/QĐ-BSR để đấu thầu lại. BSR/DQRE đang triển khai các bước tiếp theo để tổ chức lựa chọn nhà thầu gói thầu tư vấn thu xếp tài chính. Song song đó, BSR/DQRE tiếp tục làm việc với các Tổ chức tín dụng trong và ngoài nước về khả năng thu xếp vốn trong bối cảnh Chính phủ không cấp bảo lãnh vốn vay cho Dự án và xây dựng phương án thu xếp vốn cùng với các kiến nghị nhằm nâng cao khả năng trả nợ, tiếp cận được vốn vay. Qua đánh giá, bên cạnh việc chậm trễ triển khai công tác thu xếp vốn vì nhiều lý do thì có thể thấy mức độ khó khăn và phức tạp trong việc thu xếp, bố trí vốn chủ sở hữu, thu xếp vốn vay đã tăng lên rất lớn so với dự tính ban đầu. Việc thay đổi chính sách bảo lãnh vay vốn của Chính phủ đã làm thay đổi hoàn toàn phương án vay vốn và cơ cấu vốn đầu tư dự kiến của Dự án.

- Các dự án đầu tư khác về cơ bản đã được BSR triển khai thực hiện theo kế hoạch đề ra.

8. Tình hình tài chính, sử dụng vốn và tài sản

- Công ty đã lập và thường xuyên cập nhật kế hoạch dòng tiền chi tiết cho từng tháng nhằm đảm bảo vốn cho hoạt động SXKD. Công ty đã cân đối dòng tiền và cuối năm 2018 không có số dư vay vốn ngắn hạn. Trong năm Công ty đã vay vốn ngắn hạn với kỳ hạn ngắn (thường dưới 1 tháng)
- Tình hình đầu tư vốn ra ngoài: BSR hiện nắm giữ 83,26% vốn điều lệ (VĐL) của Công ty cổ phần Nhà và Thương mại Dầu khí (PVBuilding) tương đương 145,89 tỷ đồng, nắm giữ 65,54% VĐL của Công ty cổ phần Nhiên liệu Sinh học Dầu khí Miền Trung tương đương 742,16 tỷ đồng, nắm giữ 8,78% VĐL của Công ty cổ phần Bảo dưỡng và sửa chữa Công trình Dầu khí tương đương 7 tỷ đồng, nắm giữ 5,77% VĐL của Công ty TNHH Kho ngầm Xăng dầu Dầu khí Việt Nam tương đương 4,24 tỷ đồng.
- Quản lý tài sản: BSR thực hiện việc mua sắm tài sản theo nhu cầu sử dụng và đúng định mức được Công ty quy định. Đối với tài sản cố định, công ty xây dựng và triển khai quy trình quản lý chặt chẽ, thực hiện bảo dưỡng định kỳ, luôn duy trì và nâng cao năng lực sử dụng tài sản.
- Nợ ngắn hạn chủ yếu là các khoản phải trả người bán, các khoản thu trước của khách hàng, vay dài hạn đến hạn trả, các khoản phải trả, phải nộp ngắn hạn khác.
- Hệ số thanh toán nợ ngắn hạn hiện thời là 1,92 lần và hệ số thanh toán nhanh là 1,19 lần. Hệ số này lớn hơn 1 chứng tỏ công ty đảm bảo đủ khả năng trả nợ đúng hạn.

9. Kết quả thực hiện các nhiệm vụ khác

a) Công tác lao động, đào tạo

- Số lao động đầu kỳ là 1.542 người, lao động đến thời điểm hiện nay của Công ty là 1.536 người (trong đó BSR là 1.447 người, biệt phái Nghi Sơn là 33 người, Ban QLDA NCMR NMLD Dung Quất 57 người). Số lao động tăng là 2 người, số lao động giảm là 8 người.
- Tính đến 31/12/2018, Công ty đã thực hiện được 165 khóa đào tạo cho 16.481 lượt người, đạt 224% số lượt người so với kế hoạch cả năm đề ra. Tổng chi phí đào tạo đã sử dụng là 29,154 tỷ VNĐ, chiếm 94,72 % kinh phí kế hoạch năm 2018. Trong

năm 2018, Công ty đã thực hiện tiết giảm 5% chi phí (tương đương với 1,72 tỷ VNĐ) so với kế hoạch được duyệt theo chỉ đạo của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam.

b) Khoa học công nghệ

Trong năm 2018, BSR đã triển khai thực hiện và áp dụng nhiều giải pháp hữu ích, mang lại hiệu quả kinh tế, quản lý, an toàn cho Nhà máy. Tính đến tháng 31/12/2018, BSR đã đánh giá, công nhận 31 sáng kiến cấp cơ sở trên tổng số 34 đơn đăng ký. Hiệu quả kinh tế mang lại từ các sáng kiến ước tính tổng giá trị làm lợi hơn 10 triệu USD/năm. Đăng ký sáng kiến cấp Tập đoàn là 09 giải pháp và tham dự giải thưởng sáng tạo KHCVN Việt Nam là 04 giải pháp.

c) An sinh xã hội

Thực hiện Nghị quyết số 4566/NQ-DKVN ngày 17/11/2017 của Tập đoàn, BSR đã triển khai thực hiện ký thỏa thuận tài trợ với các địa phương/đơn vị với nguồn kinh phí đã được phê duyệt của Kế hoạch ASXH chuyển tiếp từ năm 2017 là 70 tỷ đồng. Năm 2018, BSR thực hiện ASXH theo Kế hoạch đề ra tại các địa phương trong và ngoài tỉnh Quảng Ngãi và cam kết sẽ tiếp tục duy trì triển khai các chương trình hoạt động ASXH đúng kế hoạch, chất lượng và tiến độ. Kết quả giải ngân cả năm 2018 khoảng 30,48 tỷ đồng. Dù còn gặp nhiều khó khăn trong tiêu thụ sản phẩm nhưng BSR vẫn chủ động thực hiện theo định hướng ASXH 2018 đề ra tại các địa phương trong và ngoài tỉnh Quảng Ngãi và cam kết sẽ tiếp tục duy trì triển khai các chương trình hoạt động ASXH trong những năm tiếp để góp phần đảm bảo chương trình mục tiêu Quốc gia cho sự phát triển bền vững, xóa đói giảm nghèo, chung tay vì cộng đồng. Ngày 29/11/2018, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đã phê duyệt chương trình an sinh xã hội gia đoạn năm 2018 – 2019, BSR đang triển khai thực hiện các công việc tiếp theo theo chương trình ASXH đã phê duyệt.

d) Hoạt động Đoàn thể

Năm 2018, Công đoàn BSR luôn chú trọng đến các hoạt động chăm lo người lao động với quan điểm xuyên suốt “*Người lao động tại BSR là trung tâm trong mỗi hoạt động được tổ chức*”. Các hoạt động luôn được tổ chức thiết thực, hiệu quả và tạo nên thương hiệu hoạt động Công đoàn BSR trong hệ thống Công đoàn Dầu khí Việt Nam. Công đoàn phát động phong trào thi đua “*Lao động sáng tạo*” ngay tại Hội nghị Người lao động từ đầu năm, thường xuyên chăm lo cải thiện điều kiện làm việc tốt hơn cho người lao động, bảo đảm môi trường Xanh – Sạch – Đẹp thông qua Phong trào thi đua “*Nơi làm việc xanh – sạch – đẹp*” và đã tổ chức tôn vinh, khen thưởng các tập thể, cá nhân với khen thưởng của cấp Công đoàn Ngành và cấp Công đoàn BSR.

Thực hiện tốt hơn nữa công tác chăm lo người lao động, đặc biệt những CBCNV hoàn cảnh khó khăn, gặp biến cố trong cuộc sống, Công đoàn cơ sở đã chủ động vận động CBCNV tham gia thành lập Quỹ Thiện tâm BSR bằng việc mỗi CBCNV ủng hộ 01 ngày lương/năm, bắt đầu thực hiện từ năm 2018. Đã ban hành Quy chế quản lý sử dụng Quỹ đảm bảo tính công khai, minh bạch và các quy định về vận hành hoạt động Quỹ.

Năm 2018, Đoàn thanh niên BSR đã luôn phát huy tinh thần tuyên phong, xung kích và quyết tâm trong lao động sản xuất, kinh doanh, đi đầu trong nghiên cứu và ứng dụng khoa học, kỹ thuật, công nghệ hiện đại, có những đóng góp quan trọng trong việc đề xuất, áp dụng các ý tưởng, sáng kiến, cải tiến kỹ thuật vào việc duy trì, vận hành

NMLD Dung Quất tuyệt đối an toàn, ổn định và hiệu quả. Đoàn viên thanh niên BSR luôn tích cực tự học tập, nâng cao kỹ năng xử lý công việc và có ý thức, trách nhiệm tham gia các hoạt động an sinh xã hội, tình nguyện vì cuộc sống cộng đồng.

10. Phân tích kết quả sản xuất kinh doanh

a) Về kết quả hoạt động của Công ty mẹ

- Sản lượng sản xuất năm 2018 đạt 7.013 nghìn tấn đạt 111,3% so với kế hoạch năm 2018, trong đó trong 06 tháng cuối năm (giai đoạn Công ty cổ phần) là 3.478 nghìn tấn đạt 109,5% so với kế hoạch.
- Sản lượng tiêu thụ năm 2018 đạt 6.998 nghìn tấn đạt 111,0% so với kế hoạch năm 2018, trong đó trong 06 tháng cuối năm (giai đoạn Công ty cổ phần) là 3.473 nghìn tấn đạt 109,3% so với kế hoạch.
- Tổng doanh thu đạt 112.623 tỷ đồng đạt 144,2% so với kế hoạch năm 2018, trong đó trong 6 tháng cuối năm (giai đoạn Công ty cổ phần) là 56.404 tỷ đồng đạt 143,2% so với kế hoạch.
- Lợi nhuận trước thuế đạt 3.836 tỷ đồng đạt 104,7% so với kế hoạch năm 2018, trong đó trong 6 tháng cuối năm (giai đoạn Công ty cổ phần) là 275 tỷ đồng chỉ đạt 14,9% so với kế hoạch.
- Lợi nhuận sau thuế đạt 3.611 tỷ đồng đạt 103,8% so với kế hoạch năm 2018, trong đó trong 6 tháng cuối năm (giai đoạn Công ty cổ phần) là 251 tỷ đồng chỉ đạt 14,3% so với kế hoạch.

Tất cả các chỉ tiêu sản xuất, tiêu thụ, doanh thu, lợi nhuận BSR đều hoàn thành vượt mức so với kế hoạch năm 2018. Tuy nhiên, do yếu tố khách quan, trên thị trường dầu mỏ thế giới, giá dầu thô và khoảng chênh lệch giữa sản phẩm và dầu thô (crack margin) những tháng cuối năm sụt giảm nhanh nên chỉ tiêu lợi nhuận sau thuế 06 tháng cuối năm (giai đoạn cổ phần hóa) không đạt kế hoạch như đã đề cập ở trên.

b) Kết quả hoạt động của các Công ty con

- Công ty cổ phần Nhà và Thương mại Dầu khí (PVBuilding): Năm 2018, doanh thu của PVBuilding đạt 556,91 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế 16,75 tỷ đồng. Hoạt động SXKD của PV Building tương đối ổn định, lợi nhuận vượt so với kế hoạch. Doanh số ổn định nhờ hệ thống các đối tác tiêu thụ uy tín, dịch vụ hậu cần ngày càng chuyên nghiệp, đáp ứng tốt nhu cầu khách hàng, phân xưởng sản xuất bao bì được vận hành an toàn.
- Công ty cổ phần Nhiên liệu Sinh học Dầu khí Miền Trung (BSR –BF): Năm 2018, Nhà máy Nhiên liệu sinh học Dung Quất bắt đầu tái khởi động, sản xuất từ ngày 14/10/2018 – 31/10/2018, sản lượng sản xuất 1.438,83 m³ E100. Sau khi đánh giá, khắc phục các điểm lỗi kỹ thuật xảy ra trong đợt chạy vừa rồi, BSR-BF đã và đang làm việc với các đối tác/bên liên quan để thống nhất kế hoạch chạy máy và xử lý các vấn đề còn tồn để đưa Nhà máy NLSH vào vận hành ổn định, khả thi hơn.

11. Bài học kinh nghiệm

Từ những kết quả nêu trên, để thực hiện thắng lợi nhiệm vụ năm 2019, BSR rút ra các bài học kinh nghiệm cụ thể như sau:

- Chú trọng công tác dự báo, phân tích thị trường, kịp thời điều chỉnh công suất và các thông số vận hành, tỷ lệ sản phẩm đảm bảo hiệu quả.
- Tiếp tục chủ động theo sát Tập đoàn Dầu khí Việt Nam và các Bộ ngành để có những đề xuất hợp lý, kiến nghị có tính thuyết phục kịp thời, đặc biệt các vấn đề liên quan đến chính xác thuế dầu thô và sản phẩm.
- Không ngừng cải tiến nâng cao năng lực quản trị, điều hành sâu sát, linh hoạt, quyết liệt qua đó giúp BSR triển khai nhanh, bài bản và ứng dụng hiệu quả các công cụ hỗ trợ công tác quản trị.
- Tổ chức giao kế hoạch chi phí SXKD cho các ban chức năng để kiểm soát chặt chẽ, đảm bảo hiệu quả và tiết kiệm.
- Tiếp tục xây dựng văn hóa BSR, xây dựng tập thể BSR đoàn kết, cùng hướng tới mục tiêu chung của đơn vị, trong đó nêu cao vai trò gương mẫu của người đứng đầu.
- Rà soát, sắp xếp lại nguồn lực hợp lý qua đó giúp phát huy tối đa ưu điểm, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực, tránh lãng phí.

C. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

Năm 2019, BSR nhận thức rõ còn tiếp tục phải đối mặt với những khó khăn thách thức lớn đối với Công ty bao gồm:

- Giá dầu thô và sản phẩm vẫn tiếp tục diễn biến thất thường, khó dự báo và theo hướng bất lợi cho ngành công nghiệp lọc dầu nói chung và BSR nói riêng.
- Mức thuế suất thuế nhập khẩu dầu thô Azeri (xuất xứ từ Azerbaijan) là loại dầu thô chiến lược của NMLD Dung Quất vẫn là 5%.
- Chịu sự cạnh tranh khốc liệt ngay trong thị trường nội địa với nguồn xăng dầu nhập khẩu từ các nước Việt Nam tham gia hiệp định thương mại tự do và xăng dầu được sản xuất từ NMLD Nghi Sơn.
- Nhà máy đã có thời gian vận hành gần 10 năm nên thiết bị, máy móc tiềm ẩn nhiều nguy cơ không đảm bảo nếu không được chú trọng kiểm tra, giám sát và chăm sóc, duy tu bảo dưỡng sửa chữa một cách thường xuyên, liên tục.
- Khối lượng dầu thô Bạch Hổ ngày càng giảm, chất lượng không ổn định.
- Khó khăn trong việc huy động vốn đầu tư cho Dự án NCMR NMLD Dung Quất.

Để vượt qua những khó khăn, thách thức, BSR đã đề ra những nhiệm vụ và giải pháp chủ yếu thực hiện trong năm 2019 cụ thể như sau:

I. NHIỆM VỤ CHỦ YẾU

1. Vận hành NMLD Dung Quất đảm bảo an toàn, ổn định, làm chủ công nghệ, tối ưu năng lực hiện có, đạt công suất tối ưu để nâng cao hiệu quả và phát triển bền vững.
2. Chủ động và quyết liệt thực hiện tái cơ cấu Doanh nghiệp theo định hướng chỉ đạo của Tập đoàn, tiếp tục hoàn thiện kiện toàn cơ cấu tổ chức BSR theo mô hình công ty cổ phần. Thực hiện cổ phần hóa thành công các đơn vị thành viên của BSR theo đúng quy định pháp luật hiện hành.

3. Triển khai đầu tư dự án NCMR NMLD Dung Quất theo đúng kế hoạch, tiến độ đề ra, cụ thể:
 - + Tích cực phối hợp với các cấp có thẩm quyền hoàn thành công tác đền bù, giải phóng mặt bằng, tái định cư và nhận mặt bằng sạch cho Dự án;
 - + Hoàn thành công tác rà phá bom mìn, vật nổ;
 - + Hoàn thành công tác lựa chọn nhà thầu gói thầu EPC và triển khai hợp đồng;
 - + Hoàn thành công tác lựa chọn nhà thầu gói thầu san lấp mặt bằng, xây dựng hàng rào, các hạng mục xây dựng cơ bản khác và triển khai hợp đồng;
 - + Hoàn thành công tác lựa chọn nhà thầu gói thầu PMC giai đoạn EPC và triển khai hợp đồng;
 - + Hoàn thành công tác lựa chọn nhà thầu gói thầu Tư vấn thu xếp vốn và triển khai hợp đồng;
 - + Hoàn thành công tác cập nhật hiệu quả kinh tế của Dự án.
4. Khẩn trương hoàn thành công tác quyết toán cổ phần hóa trong năm 2019.
5. Cắt giảm tối đa chi phí để nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD.
6. Thực hiện triển khai công tác thoái vốn đầu tư của PVN theo chỉ đạo của cơ quan có thẩm quyền.
7. Thực hiện rà soát và cân đối lại tất cả các hạng mục mua sắm TTB và TSCĐ trong năm để có giải pháp thực hiện với nguyên tắc tiết kiệm và hiệu quả, đáp ứng đúng nhu cầu sản xuất, đảm bảo không vượt quá phần vốn dự phòng cho mua sắm TSCĐ, TTB đã được phê duyệt, tuân thủ đúng quy định của Pháp luật, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam và Điều lệ của BSR.
8. Tối đa hóa việc tự chủ trong công tác bảo dưỡng sửa chữa nhà máy bằng chính năng lực/nội lực của BSR, giảm thiểu việc sử dụng các dịch vụ kỹ thuật bên ngoài, nhất là sử dụng các dịch vụ có yêu cầu Vendor, chuyên gia O&M, các dịch vụ kỹ thuật dài hạn.
9. Quản lý hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật: Thường xuyên thực hiện rà soát, cập nhật và hoàn thiện để góp phần nâng cao hiệu quả vận hành, tiết giảm chi phí sản xuất.
10. Công tác NCKH, tối ưu hóa sản xuất: Áp dụng triệt để các giải pháp tiết giảm tiêu hao nguyên liệu, năng lượng, phụ trợ và vật tư thiết bị... sử dụng cho sản xuất để ngày càng tiết giảm và tiệm cận với chuẩn các NMLD tiên tiến trong khu vực và trên thế giới và theo ý kiến tư vấn, khuyến cáo của Solomon, SGS.
11. Công tác quản trị:
 - + Tập trung nâng cao hệ thống quản trị ở tất cả các khâu trong hoạt động SXKD;
 - + Hoàn thiện các hệ thống quản trị rủi ro, xây dựng và hoàn chỉnh các chiến lược, mục tiêu kinh doanh, bảo dưỡng sửa chữa, công nghệ thông tin;
 - + Rà soát tổng thể các quy trình quản lý/quản trị, tiếp tục thực hiện cải cách hành chính theo hướng xử lý công việc nhanh gọn, hiệu quả.

12. Công tác kinh doanh: Tập trung cao độ, nhạy bén nắm bắt thị trường và khách hàng để tiến tới đa dạng về phương thức thanh toán, công thức tính giá và chủng loại sản phẩm. Đặc biệt là các sản phẩm có chất lượng cao, xây dựng được các hợp tác dài hạn với khách hàng chủ chốt song song với mở rộng danh sách khách hàng, xây dựng phương án xuất khẩu sản phẩm.
13. Tiếp tục triển khai đề án Xây dựng đội ngũ chuyên gia và tiêu chuẩn chức danh cho từng vị trí cụ thể trong Công ty.
14. Thực hiện các nhiệm vụ khác theo chỉ đạo của Đại hội đồng cổ đông.

II. CÁC CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH NĂM 2019 CỦA BSR

1. Chỉ tiêu sản lượng sản xuất và tiêu thụ

Stt	Sản phẩm	ĐVT	Kế hoạch năm 2019	
			Sản xuất	Tiêu thụ
1	Polypropylene	Tấn	168.428	168.428
2	LPG	Tấn	534.548	534.548
3	Xăng E5 RON 92	Tấn	43.645	43.645
4	Xăng RON 91/92	Tấn	991.698	991.698
5	Xăng RON 95	Tấn	1.486.092	1.486.092
6	Jet A1	Tấn	532.054	532.054
7	Diesel Oil	Tấn	2.547.539	2.547.539
8	Fuel Oil	Tấn	151.053	151.053
9	Lưu huỳnh	Tấn	1.912	1.912
	TỔNG	Tấn	6.456.968	6.456.968

2. Kế hoạch tài chính toàn Công ty

Stt	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2019
I	Chỉ tiêu tài chính (Công ty hợp nhất)		
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	97.979,1
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	3.103,1
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	2.938,8
4	Nộp NSNN	Tỷ đồng	9.209,6
II	Chỉ tiêu tài chính (Công ty mẹ)		
1	Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	34.689
+	<i>Trong đó: - Vốn điều lệ cuối kỳ</i>	Tỷ đồng	31.005
+	<i>Tỷ lệ tham gia của Tập đoàn</i>	%	92,12%
2	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	97.783,1
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	3.263,2
4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	3.100
5	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH	%	8,9%

Stt	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2019
6	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn điều lệ	%	10,0%
7	Tỷ lệ chia cổ tức/Vốn điều lệ	%	7,0%
	– Chia cổ tức	Tỷ đồng	2.170,4
8	Hệ số nợ/Vốn điều lệ	Lần	0,5
9	Cổ tức nộp Tập đoàn	Tỷ đồng	1.999,3
10	Chia cổ tức cho cổ đông khác	Tỷ đồng	171,0
11	Nộp NSNN	Tỷ đồng	9.202

Ghi chú: Kết quả trên chưa tính đến ảnh hưởng của hàng tồn kho.

3. Kế hoạch vốn đầu tư

Stt	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2019
1	Tổng nhu cầu vốn đầu tư	Tỷ đồng	917,5
a	Đầu tư XDCB	Tỷ đồng	614,9
+	Dự án NCMR	Tỷ đồng	524,82
+	Các dự án khác	Tỷ đồng	90,05
b	Mua sắm TTB/TSCĐ	Tỷ đồng	302,6
2	Nguồn vốn đầu tư	Tỷ đồng	917,5
a	Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	917,5
b	Vốn vay khác	Tỷ đồng	-

III. ĐÁNH GIÁ VÀ CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU THỰC HIỆN

Như đã phân tích ở trên, hoạt động sản xuất kinh doanh của BSR đang phải đối mặt với rất nhiều khó khăn thách thức rất lớn:

- Chính sách xuất nhập khẩu nói chung trong đó có chính sách và các mức thuế suất thuế nhập khẩu dầu thô, xuất khẩu sản phẩm xăng dầu đang hạn chế, gây rất nhiều khó khăn cho BSR trong tiếp cận nguồn dầu thô phù hợp, cũng như khó có thể linh hoạt thực hiện công tác tiêu thụ sản phẩm nhằm đảm bảo hiệu quả chung.
- Các quan điểm và dự kiến thay đổi chính sách thu điều tiết cũng như điều chỉnh lại công thức xác định giá bán lẻ của Chính phủ và các bộ ngành sẽ tác động rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh sản phẩm xăng dầu của BSR, dự báo sẽ ảnh hưởng nghiêm trọng đến lợi nhuận của Công ty trong dài hạn và có thể bắt đầu ngay từ Quý II/2019.
- Môi trường kinh doanh đã và đang có sự thay đổi rất lớn, đồng thời thị trường cũng có sự biến động, thay đổi rất nhanh đòi hỏi BSR phải tăng cường chủ động, linh hoạt trong xử lý, ứng phó kịp thời nhưng các cơ chế, chính sách và các quy định hiện hành của các cấp quản lý không đảm bảo để BSR tổ chức thực hiện trong môi trường mới với những diễn biến như đã phân tích ở trên.

Trước tình hình trên, BSR đã nhận diện và lên các giải pháp cấp bách và tổng thể đang được thực hiện như sau:

1. Đối với công tác mua dầu thô

- Bổ sung phương án, giải pháp cung cấp nguồn dầu thô phối trộn (blended crude), theo đó BSR sẽ tổ chức làm việc với các Nhà cung cấp như BP, Shell, Chevron, ... Tuy nhiên, khi thực hiện giải pháp này cần phải được chấp thuận cơ chế để BSR có thể đàm phán trực tiếp với Nhà cung cấp. Ngoài ra, BSR phải được chủ động đăng ký, chào mua dầu trực tiếp từ các Chủ mỏ/Nhà cung cấp để BSR tăng tính chủ động trong việc mua dầu.
- BSR đang làm việc với các Chủ dầu/Chủ mỏ về chất lượng dầu cung cấp cho NMLD Dung Quất trong thời gian đến đặc biệt các loại dầu có hàm lượng organic chloride cao và tỷ trọng thấp.
- Về lâu dài, dầu thô Azeri sẽ vẫn là loại dầu chiến lược và có khả năng thương mại lớn do đó BSR đang tiếp tục xử lý vấn đề thuế nhập khẩu đối với dầu thô Azeri và các loại dầu thô có xuất xứ từ những nước chưa ký MFN với Việt Nam để xử lý được nguồn dầu cung cấp cho Nhà máy.
- BSR đã và đang tiếp tục kiến nghị miễn bảo lãnh thanh toán khi mua dầu thô Việt Nam cho phần tiền thanh toán cho PVN, hoặc làm việc với các chủ dầu để sử dụng Thư đảm bảo thanh toán (LPG) nhằm giảm thiểu chi phí phát sinh.

2. Đối với công tác sản xuất và tiêu thụ sản phẩm

- BSR đang làm việc với Tập đoàn/Chi nhánh phân phối sản phẩm Nghi Sơn để có những giải pháp về giá và lượng cũng như các chính sách nhằm nâng cao hơn hiệu quả công tác tiêu thụ sản phẩm.
- Tổ chức hợp lý công tác giao nhận theo hợp đồng đã ký đảm bảo phù hợp với sản xuất và thị trường.
- Nghiên cứu tối ưu hóa công tác vận hành nhà máy với các chế độ (mode) vận hành hiệu quả về cơ cấu sản phẩm và công suất vận hành.
- Đối với các biện pháp phòng ngừa rủi ro: Để hạn chế rủi ro và có lợi nhuận đảm bảo thì việc áp dụng các công cụ tài chính phái sinh và các giải pháp phòng ngừa rủi ro là cấp thiết. Do đó, BSR cần được chấp thuận các hành lang pháp lý để sử dụng các công cụ tài chính phái sinh nhằm hạn chế các rủi ro về biến động giá, đảm bảo lợi nhuận và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

3. Công tác khác

Do đặc thù sản phẩm ngành xăng dầu, như đã phân tích ở trên giá mua bán dầu thô và sản phẩm được xác định trên cơ sở giá thị trường quốc tế, mục tiêu nguồn lực của các đơn vị sản xuất kinh doanh từng kỳ. Do vậy, trong giai đoạn thị trường diễn biến không thuận lợi, hiệu quả lọc dầu của các NMLD suy giảm do độ chênh giữa giá sản phẩm và dầu thô bị thu hẹp như hiện nay, giải pháp song song cần tập trung đối với công tác quản trị chi phí nội bộ là đặc biệt quan trọng, theo đó BSR đã triển khai một số các giải pháp sau:

- BSR đã chủ động thực hiện các công tác truyền thông sau: (i) trong nội bộ Công ty nhằm truyền đạt đến toàn bộ CBCNV Công ty, đặc biệt là những bộ phận liên quan trực tiếp hiểu rõ bản chất hoạt động, thực tiễn khó khăn của thị trường để cùng hiểu, chia sẻ, hỗ trợ, cộng đồng trách nhiệm tìm tòi, đề xuất các giải pháp

vượt qua giai đoạn khó khăn. (ii) Đối với bên ngoài để các cổ đông, đối tác, khách hàng, cơ quan nhà nước đủ thông tin, đúng bản chất để chia sẻ hỗ trợ, ủng hộ các chính sách, giải quyết các kiến nghị của BSR.

- BSR đang tập trung thực hiện các giải pháp tối ưu hóa năng lượng, công nghệ tiết giảm tối đa chi phí sản xuất, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, điển hình như:
 - + Triển khai các giải pháp năng lượng và công nghệ; rà soát danh mục công việc và lộ trình cắt giảm chi phí để tối ưu chi phí sản xuất (OPEX). Công tác tối ưu hóa năng lượng tiếp tục được chú trọng và triển khai sâu rộng. Thực hiện các đề xuất cải thiện hiệu quả tiết kiệm năng lượng của Shell Global; Phân tích và lên phương án ngăn ngừa tương ứng các vấn đề tuổi thọ và hư hỏng của thiết bị, các vấn đề công nghệ, v.v. có thể xảy ra trong 5-10 năm tới theo kinh nghiệm của các chuyên gia O&M.
 - + Nghiên cứu tìm giải pháp giảm chỉ số EII trong toàn nhà máy để đạt mục tiêu, triển khai và áp dụng hệ thống quản trị an toàn công nghệ PSM theo tiêu chuẩn OSHA và CCPS vào kiểm soát an toàn trong hoạt động sản xuất, góp phần đảm bảo NMLD Dung Quất vận hành an toàn, tin cậy và giảm thiểu sự cố/ tai nạn.
- BSR tiếp tục rà soát, có các giải pháp nâng cao hơn hiệu quả công tác tài chính. Tiết giảm chi phí tối đa trong tình hình kinh doanh khó khăn như hiện nay, rà soát cắt giảm việc mua sắm hàng hóa và dịch vụ chưa cần thiết.
- Tăng cường công tác dự báo để đưa ra các kịch bản sản xuất kinh doanh theo cơ cấu sản phẩm tối ưu nhất, cũng như tính toán công suất tối ưu, trong đó sẽ tính đến phương án giảm công suất nhà máy để giảm thiểu thiệt hại.
- Chủ động thực hiện theo chỉ đạo về công tác tái cấu trúc BSR, trọng tâm là tìm kiếm, tiếp xúc và chào bán cổ phần cho các nhà đầu tư lớn tiềm năng. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức Công ty theo mô hình Công ty cổ phần.
- Đẩy mạnh các giải pháp, công cụ hỗ trợ quản trị: giải pháp hoạch định nguồn lực doanh nghiệp ERP giai đoạn 1, quản trị rủi ro, xây dựng và hoàn chỉnh các chiến lược, mục tiêu kinh doanh, công nghệ thông tin...
- Thực hiện các công tác mua sắm, thuê dịch vụ kỹ thuật phục vụ SXKD theo kế hoạch của công ty trên cơ sở cạnh tranh có ưu tiên sử dụng dịch vụ trong ngành.
- Tăng cường kỷ luật, đẩy mạnh công tác giám sát tuân thủ các quy trình vận hành, bảo dưỡng, an toàn. Liên tục đánh giá, cải tiến và hoàn thiện các quy trình đáp ứng yêu cầu thực tế ngày càng tăng từ yêu cầu SXKD. Định kỳ hàng năm đánh giá lại thực trạng đối với từng vị trí trong bộ máy vận hành, bảo dưỡng để từ đó hoàn thiện chương trình đào tạo/tự đào tạo nhằm nâng cao tính sẵn sàng và làm chủ công việc.
- Hoàn thiện hệ thống/chính sách trả lương 3P, trả thưởng hợp lý để thu hút nhân lực trình độ cao, đáp ứng nhu cầu của Công ty cũng như hỗ trợ các dự án khác của Tập đoàn Dầu khí.
- Tiếp tục đẩy mạnh việc xây dựng mối quan hệ chiến lược về hỗ trợ công nghệ, vận hành và bảo dưỡng Nhà máy lọc dầu đối với các đối tác liên quan.

- Tiếp tục hoàn thiện văn hóa doanh nghiệp mang bản sắc văn hóa ngành Dầu khí đồng thời tiếp thu những giá trị tốt đẹp của môi trường hội nhập quốc tế.
- Thực hiện chính sách tiết kiệm chống lãng phí trong mọi hoạt động SXKD.