

Thanh Ba, ngày 02 tháng 05 năm 2020

## BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2019

Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Xi măng Phú Thọ, báo cáo Đại hội đồng cổ đông, kết quả hoạt động năm 2019 và kế hoạch hoạt động năm 2020 như sau:

### I. VIỆC THỰC HIỆN NHIỆM VỤ CỦA HĐQT NĂM 2019:

#### 1. Thuận lợi và khó khăn:

##### \* Thuận lợi:

- Hội đồng quản trị, luôn nhận được sự quan tâm, ủng hộ của các cổ đông, sự tạo điều kiện giúp đỡ của các cấp ủy đảng, chính quyền địa phương.
- Sản phẩm xi măng Công ty đã và đang có uy tín cao trên thị trường và được sử dụng rộng rãi trong tất cả các chương trình kinh tế của tỉnh.
- Các thành viên HĐQT đoàn kết, thống nhất, năng động trong công tác và có tinh thần trách nhiệm cao với cổ đông.

##### \* Khó khăn:

- Nguồn tài chính cạn kiệt cùng với áp lực trả nợ đối với các ngân hàng, các nhà thầu và các nhà cung cấp rất lớn. Từ cuối năm 2010 đến nay Công ty chưa được vay vốn lưu động để sản xuất và phần vốn thiếu đầu tư XDCB gần 200 tỷ đồng. Công ty duy trì được hoạt động SXKD chủ yếu là do tín chấp đối với các khách hàng. làm cho công tác lãnh đạo của HĐQT gặp nhiều khó khăn.
- Thị trường tiêu thụ xi măng vẫn có sự cạnh tranh quyết liệt bởi cung vượt cầu và sự cạnh tranh của các loại xi măng khác trên địa bàn.
- Giá cả vật tư, nguyên, nhiên, vật liệu vẫn ở mức giá cao đặc biệt là giá than tăng cao, nguồn cung không đủ cầu, có những thời điểm Lãnh đạo công ty phải chạy lo than từng ngày để phục vụ sản xuất... Trong khi đó giá bán xi măng không tăng thậm chí có những thời điểm phải bán bằng hoặc dưới giá thành để duy trì SX, giữ thị trường, tạo việc làm và thu nhập cho người lao động.
- Dây chuyền sản xuất clinker hoạt động không ổn định làm cho các chi phí nguyên nhiên vật liệu/01 tấn sản phẩm tăng cao, chất lượng clinker không đồng đều, tỷ lệ phụ gia pha thấp chỉ đạt bình quân 23,3 % dẫn đến làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh;
- Nguồn lao động hiện tại thiếu về số lượng, yếu về năng lực gây khó khăn cho Công ty về bố trí công việc. Công ty đã tuyên truyền, tuyển dụng lao động mới nhưng không đạt yêu cầu.

- Mỏ đất sét, silic đã hết trữ lượng còn khai thác được thì chất lượng không đảm bảo.

## **2. Về nhân sự Hội đồng quản trị:**

Đại hội đồng cổ đông ngày 29 tháng 06 năm 2017 đã bầu Hội đồng Quản trị nhiệm kỳ III gồm 05 người:

1. Ông Triệu Quang Thuận.
2. Ông Phạm Quang Ảnh.
3. Ông Trần Tuấn Đạt.
4. Ông Nguyễn Khắc Lâm
5. Ông Nguyễn Thành Phú

Hội đồng Quản trị đã bầu Ông Triệu Quang Thuận làm Chủ tịch. Từ 05/07/2017 đến thời điểm Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020.

## **3. Hoạt động của HĐQT:**

### **a. Tổ chức các cuộc họp Hội đồng quản trị:**

Căn cứ vào Nghị quyết ĐHĐCĐ, căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ SXKD của Công ty, Hàng tháng các thành viên HĐQT đã họp giao ban cùng Ban TGD, thủ trưởng các đơn vị, BCH Đảng bộ và trưởng các đoàn thể trong Công ty để nắm bắt tình hình SXKD và có sự chỉ đạo kịp thời:

### **\* Các nghị quyết/quyết định của Hội đồng quản trị.**

Thông tin về các cuộc họp và các Nghị quyết/Quyết định của Đại hội đồng cổ đông.

| <b>TT</b> | <b>Số Nghị quyết/Quyết định</b> | <b>Ngày tháng</b> | <b>Nội dung</b>                                      |
|-----------|---------------------------------|-------------------|--|
| 1         | 108/NQ-ĐHĐCĐ                    | 24/05/2019        | Nghị Quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019 |

Thông tin Các nghị quyết/quyết định của Hội đồng quản trị.

| <b>Stt</b> | <b>Số Nghị quyết/Quyết định</b> | <b>Ngày</b> | <b>Nội dung</b>   |
|------------|---------------------------------|-------------|---|
| 1          | 05-/NQ-HĐQT                     | 08/01/2019  | TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 12/2018 và HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 01 năm 2019; TGD xin ý kiến HĐQT vv ủng hộ 150 m <sup>3</sup> đá và 20 tấn xi măng để xây dựng công trình tâm linh phục vụ cộng đồng |
| 2          | 24/NQ-HĐQT                      | 11/02/2019  | TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 1/2019 và HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 02  |

|   |               |            |   |
|---|---------------|------------|---|
|   |               |            | năm 2019  |
| 3 | 31-Tr.NQ-HĐQT | 26/02/2019 | TGD xin ý kiến HĐQT về việc điều chuyển nhân sự quản lý và tổ chức sắp xếp lại phòng ban  |
| 4 | 45/NQ-HĐQT    | 04/03/2019 | - TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 02 và HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 3 năm 2018  |
| 5 | 55/NQ-HĐQT    | 18/03/2019 | HĐQT thông qua việc chốt danh sách cổ đông có quyền tham dự đại hội cổ đông thường niên năm 2019  |
| 6 | 72-Tr-NQ/HĐQT | 04/04/2019 | - TGD báo cáo KQSXKD tháng 03 năm 2019<br>- HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 04/2019<br>- HĐQT thảo luận, đóng góp ý kiến về nội dung các văn bản, báo cáo trình trước Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019<br>- HĐQT đưa ra hướng giải quyết các vướng mắc tại Chi nhánh vận tải tiêu thụ và chi nhánh khai thác phụ gia<br>- HĐQT xin ý kiến các thành viên HĐQT về việc tăng vốn chủ sở hữu 50,0 tỷ đồng;<br>-TGD xin ý kiến HĐQT về việc ủng hộ hội phật giáo tỉnh phú thọ 100 tấn xi măng<br>- HĐQT xin ý kiến các thành viên về việc Ông Phạm Quang Anh Phó TGD xin chấm dứt hợp đồng lao động |
| 7 | 90/NQ-HĐQT    | 06/05/2019 | - TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 04 năm 2019 và HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 05 năm 2019<br>- HĐQT thông qua chương   |

|    |             |            |  |
|----|-------------|------------|--|
|    |             |            | trình tổ chức đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019 và nội dung các báo cáo trình trước đại hội  |
| 8  | 110/QĐ-HĐQT | 25/05/2019 | Quyết định về việc chi trả thù lao HĐQT và ban kiểm soát năm 2019  |
| 9  | 111/QĐ-HĐQT | 25/05/2019 | Quyết định về việc phê duyệt kế hoạch SXKD năm 2019  |
| 10 | 118/NQ-HĐQT | 03/06/2019 | - TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 05 năm 2019 và HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 06 năm 2019<br>- HĐQT thông qua Tờ trình số 08/TTr-QLDA ngày 30/05/2019 của Ban QLDA về việc di dời 08 hộ dân gần khu vực sản xuất của Công ty.   |
| 11 | 131/QĐ-HĐQT | 18/06/2019 | Bổ nhiệm Phó TGD Công ty   |
| 12 | 144/NQ-HĐQT | 22/06/2019 | Vv hợp tác đầu tư cải tạo công suất lò nung và lắp 01 trạm nghiền xi măng công suất tối đa 120 tấn/giờ   |
| 13 | 158/NQ-HĐQT | 04/07/2019 | - TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 06/2019<br>- HĐQT thông qua kế hoạch sản xuất kinh doanh tháng 07/2019<br>- Các thành viên HĐQT thảo luận thông qua chủ trương hợp tác đầu tư cải tạo công suất lò nung clinker + lắp 01 trạm nghiền xi măng công suất tối đa 120 tấn/giờ và bổ sung đóng góp ý kiến vào phương án trả nợ đối với các ngân hàng |
| 14 | 167/NQ-HĐQT | 11/07/2019 | V/v: xử lý, thanh lý dầu thải và sắt phế liệu  |
| 15 | 179-Tr.NQ   | 19/07/2019 | Ban QLDA và Phòng TCKT   |

|    |             |            |   |
|----|-------------|------------|---|
|    |             |            | công ty báo cáo với HĐQT công tác quyết toán dự án xi măng lò quay công suất tối đa 1.200 tấn clinker/ngày  |
| 16 | 205/NQ-HĐQT | 12/08/2019 | Nghị quyết HĐQT về việc hỗ trợ xi măng cùng UBND huyện Thanh Ba nâng cấp, mở rộng đoạn đường từ tỉnh lộ 314 tại km 10 + 300 hướng đi xã Yên Nội, Thanh Xá, Hoàng Cương  |
| 17 | 230-NQ/HĐQT | 04/09/2019 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 08/2019</li> <li>- HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 09/2019</li> <li>- TGD xin ý kiến HĐQT về chủ trương sản xuất xi măng xây trát</li> <li>- HĐQT thông qua tờ trình số 227/TTr-TGD, ngày 29/08/2019 về việc thành lập ban QLDA đầu tư xây dựng nâng cao năng suất hệ thống lò nung và cải tạo trạm nghiền xi măng công suất 600.000 tấn xi măng /năm</li> <li>- HĐQT thông qua tờ trình số 11/TTR-KHĐT, ngày 03/0/2019 của Phòng KHĐT Công ty CP xi măng Phú Thọ về việc mua lại nhà đất của Ông Trần Quốc Huy</li> </ul> |
| 18 | 231/QĐ-HĐQT | 04/09/2019 | Quyết định thành lập ban QLDA đầu tư xây dựng nâng cao năng suất hệ thống lò nung và cải tạo trạm nghiền xi măng công suất 600.000 tấn xi măng /năm   |
| 19 | 241/QĐ-HĐQT | 16/09/2019 | Quyết định bổ nhiệm kế toán trưởng Công ty;   |
| 20 | 271/NQ-HĐQT | 02/10/2019 | Nghị quyết HĐQT về việc Đầu tư lắp đặt máy đóng bao 08 vôi và hệ thống băng tải xuất thẳng  |

|    |             |            |   |
|----|-------------|------------|---|
|    |             |            | xi măng bao   |
| 21 | 237/NQ-HĐQT | 04/11/2019 | - TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 10 năm 2019<br>- HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 11 năm 2019  |
| 22 | 253/NQ-HĐQT | 25/11/2019 | - TGD xin ý kiến HĐQT về việc cơ cấu, phương án, lộ trình trả nợ; ký hợp đồng tín dụng sửa đổi, bổ sung với ngân hàng   |
| 23 | 264/NQ-HĐQT | 03/12/2019 | - TGD báo cáo kết quả SXKD tháng 11 năm 2019<br>- HĐQT thông qua kế hoạch SXKD tháng 12 năm 2019<br>- TGD xin ý kiến HĐQT về việc điều chuyển nhân sự quản lý |
| 24 | 265/QĐ-HĐQT | 03/12/2019 | Quyết định điều chuyển nhân sự quản lý  |
| 25 | 266/QĐ-HĐQT | 03/12/2019 | Quyết định bổ nhiệm chức vụ Giám đốc Nhà máy XMVP   |

***b. Công tác quản lý, giám sát và chỉ đạo thực hiện các nhiệm vụ SXKD:***

- Tại các phiên họp giao ban hàng tháng, Hội đồng quản trị đã xem xét, đánh giá việc chỉ đạo, triển khai thực hiện của Tổng Giám đốc đối với các Nghị quyết, Quyết định do Hội đồng quản trị ban hành, đánh giá tình hình sản xuất kinh doanh quý, 6 tháng, 9 tháng của Công ty.

- Phối hợp với Ban Kiểm soát thực hiện kiểm tra, giám sát các hoạt động của Công ty theo Điều lệ Công ty và tính hợp pháp, hợp lý các nội dung trong Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị, của Tổng Giám đốc.

***4. Kết quả thực hiện các Nghị quyết của HĐQT:***

***a. Về lĩnh vực sửa chữa lớn và đầu tư XDCB:***

Năm 2019, Công ty đã thực hiện vào lĩnh vực sửa chữa lớn và XDCB với tổng giá trị là: 7,22 triệu đồng

***Trong đó:***

- Xây dựng, sửa chữa các công trình nội bộ: 181,2 triệu đồng

- Sửa chữa hệ thống lò nung bao gồm gạch chịu nhiệt; bê tông chịu nhiệt... :

7.047 triệu đồng.

***b. Về lĩnh vực sản xuất:***

Trong năm 2019 Công ty đã nhiều lần phải dừng sản xuất nhiều lần xử lý các sự cố thiết bị, sự cố công nghệ lò nung như bám dính, xử lý vật liệu chịu lửa... ảnh hưởng lớn đến kết quả SXKD của Công ty. Tổng số giờ dừng lò trong năm 2019 là: 5.237 giờ gần bằng 218 ngày.

Trong năm máy nghiền thành phẩm hoạt động, năng suất còn thấp chưa đạt được công suất thiết kế. Có những thời điểm phải dừng sửa chữa kéo dài

Năng lực sản xuất tại Công ty hiện nay: Clinker  $\geq$  1.000 tấn/ngày. Sản xuất xi măng đạt từ 1.200 đến 1.300 tấn/ngày.

**c. Về lĩnh vực kinh doanh:** HĐQT xác định khó khăn lớn nhất của Công ty là không có vốn để SXKD.

\* **Về vấn đề vốn:** Từ cuối năm 2010 đến nay Công ty không vay được vốn để trả nợ đầu tư XDCB và vốn lưu động để SXKD. Đã nhiều lần Công ty làm việc với các ngân hàng tài trợ vốn, song mới chỉ giải quyết được vấn đề giãn nợ. Do không có vốn để SXKD cho nên đời sống người lao động cũng gặp nhiều khó khăn, các nhà phân phối cấp I ngoài việc tiêu thụ sản phẩm còn phải thực hiện cả việc cung ứng nguyên vật liệu và một số vật tư cho sản xuất.

\* **Về vấn đề tiêu thụ sản phẩm:**

Công ty tiếp tục thực hiện việc thu tiền trước khi xuất hàng và bán hàng qua nhà phân phối cấp I. Thường xuyên đánh giá năng lực nhà phân phối và lựa chọn số lượng nhà phân phối hợp lý để tránh việc độc quyền và tăng tính cạnh tranh trong lĩnh vực tiêu thụ sản phẩm, kiên quyết thanh lý hợp đồng với những nhà phân phối không đáp ứng được yêu cầu trong lĩnh vực tiêu thụ sản phẩm của Công ty cũng như không đáp ứng được các điều khoản cam kết trong hợp đồng. Luôn lắng nghe ý kiến phản hồi của nhà phân phối, của khách hàng để hoàn thiện sản phẩm, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. **Không ngừng tìm kiếm, mở rộng và giữ vững thị trường đặc biệt là những vùng thị trường tiềm năng và vùng thị trường chiến lược.**

\* **Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2019:**

Với những khó khăn gặp phải trong năm 2019 về sản xuất và tiêu thụ đã làm ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động SXKD của Công ty. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu sản xuất, tài chính năm 2019 cụ thể như sau:

| TT | Tên chỉ tiêu        | ĐVT | Kết quả thực hiện năm 2018 | KH được giao năm 2019 | Thực hiện năm 2019 | Tỷ lệ hoàn thành (%)        |                          |
|----|---------------------|-----|----------------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------------|--------------------------|
|    |                     |     |                            |                       |                    | TH năm 2019 so với năm 2018 | TH KH năm 2019 được giao |
|    |                     |     | (1)                        | (2)                   | (4)                | (4)/(1)                     | (4)/(2)                  |
| 1  | SX clinker          | Tấn | 207.861                    | 260.000               | 186.751            | 89,84                       | 71,83                    |
| 2  | SX xi măng các loại | Tấn | 273.606                    | 280.000               | 236.805,5          | 86,06                       | 84,09                    |
| 3  | Tiêu thụ xi măng    | Tấn | 271.130                    | 280.000               | 245.037            | 90,37                       | 87,51                    |
| 4  | Tiêu thụ            | Tấn | 9.749                      | 59.172                | 13.126             | 134,63                      | 22,18                    |

|    |                                   |                |          |           |           |          |          |
|----|-----------------------------------|----------------|----------|-----------|-----------|----------|----------|
|    | clinker                           |                |          |           |           |          |          |
| 5  | SX đá các loại                    | m <sup>3</sup> | 224.800  | 230.000   | 248.001   | 110,32   | 107,82   |
| 6  | Doanh thu                         | Tỷ.đ           | 247,894  | 295,896   | 223,005   | 86,84    | 73,57    |
| 8  | Thu nhập bình quân người lao động | Tr.đ/ng/th     | 7,303    | 7.430.000 | 7.445.000 | 96,71    | 100,2 %  |
| 9  | Nộp bảo hiểm                      | Tỷ.đ           | 3,340    |           | 3,414     | 102,07   |          |
| 10 | Nộp thuế các loại                 | Tỷ.đ           | 12,247   |           | 4,539     | 30,07    |          |
| 11 | Kết quả SXKD lãi (lỗ)             | Tỷ.đ           | (35,515) | (7,675)   | (64,748)  | (182,31) | (843,86) |

**\* Nguyên nhân lỗ:**

**- Khách quan:**

+ Giá cả vật tư, nguyên nhiên liệu tăng cao đặc biệt là than, trong khi đó giá bán xi măng không tăng, thậm chí giảm

+ Thị trường tiêu thụ xi măng trong khu vực vẫn có sự cạnh tranh quyết liệt bởi cung vượt cầu và cạnh tranh sản phẩm cùng loại với các nhà máy khác trong khu vực.

+ Việc không có vốn lưu động, phải đi mua nợ các loại vật tư, nhiên liệu nên không chủ động được sản xuất kinh doanh.

+ Mỏ sét, mỏ đất silic trữ lượng sử dụng được thì đã hết, trữ lượng còn lại không đảm bảo chất lượng.

**- Chủ quan:**

+ Lò nung hoạt động không ổn định, năng suất, chất lượng thấp, nhiều lần phải dừng lò để xử lý sự cố công nghệ, sửa chữa thiết bị và vật liệu chịu lửa. Đặc biệt là việc tiêu tốn vật liệu chịu lửa nhiều, tỷ lệ pha phụ gia thấp đã ảnh hưởng lớn đến hiệu quả SXKD của Công ty.

+ Chưa nhanh nhạy nắm bắt diễn biến thị trường để chớp thời cơ. Các thông tin còn chậm và thiếu chuẩn xác. Việc mở rộng thêm thị trường tiêu thụ sản phẩm còn nhiều hạn chế.

+ Sự phối hợp giữa các cán bộ, các đơn vị còn lỏng lẻo, thiếu gắn bó, không nhịp nhàng, hiệu quả công tác lãnh đạo không cao.

+ Việc vận hành lò nung và làm chủ về công nghệ chưa có nhiều kinh nghiệm, còn lúng túng, việc tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp khắc phục còn chậm.

+ Công tác dự báo, kiểm tra, nắm bắt tình hình và dự phòng thiết bị thay thế chưa đạt yêu cầu, có những thời điểm còn bị động trong sản xuất.

**d. Về lĩnh vực huy động vốn:**

Do chưa vay được vốn để trả nợ đầu tư XDCB và vốn lưu động để SXKD. Công ty đang phải thực hiện huy động vốn từ các cá nhân, tập thể và các nhà phân phối.

**e. Về lĩnh vực sắp xếp tổ chức lại bộ máy quản lý trong Công ty:**



HDQT luôn có chủ trương sắp xếp lại bộ máy quản lý cho phù hợp, giảm bớt lao động gián tiếp, tăng tính chủ động trong công tác quản lý, điều hành với mục tiêu là SXKD phải có hiệu quả. Thực hiện việc luân chuyển, miễn nhiệm, bổ nhiệm một số cán bộ cho phù hợp với năng lực để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ lãnh đạo tại một số đơn vị, giúp việc cho Ban TGD và HDQT.

**g. Về các lĩnh vực khác:**

HDQT, luôn tạo điều kiện thuận lợi để các tổ chức, đoàn thể hoạt động có hiệu quả, nhằm thực hiện thắng lợi các mục tiêu kinh tế, chính trị, xã hội, đặc biệt là nhiệm vụ SXKD của Công ty. Phối hợp với Đảng ủy đưa ra những định hướng phát triển Công ty phù hợp với từng giai đoạn.

**5. Kết quả giám sát với TGD và cán bộ quản lý khác của Công ty:**

Hoạt động tác nghiệp hàng ngày, hàng tháng của TGD được HDQT và Ban Kiểm soát theo dõi chặt chẽ, chi tiết. Tất cả các hợp đồng kinh tế, đều được thực hiện theo đúng các trình tự và Quy định của luật hiện hành, giá cả được khảo sát, lựa chọn, xem xét kỹ trước khi ký hợp đồng mua vào và bán ra với mức giá có lợi nhất cho Công ty. Hoạt động về SXKD và các hoạt động khác trong Công ty đều được công khai trong các cuộc họp giao ban tuần, tháng, quý, năm. Các thông báo được thực hiện theo đúng quy định.

Mọi hoạt động của HDQT đều diễn ra minh bạch, rõ ràng, vấn đề hạch toán, chi tiêu đều được Ban Kiểm soát kiểm tra, giám sát, các số liệu SXKD đều được kiểm toán xác nhận.

Việc mua bán vật tư, nguyên, nhiên, vật liệu đều được kiểm chứng qua thông báo giá và lựa chọn đánh giá của nhiều nhà cung ứng. Nếu cần thiết cho đấu thầu công khai. Những hạng mục sửa chữa nhỏ, các thủ tục XD/CB và quyết toán, thanh toán đều làm đúng Quy định của Nhà nước.

**6. Chi phí cho hoạt động của HDQT và BKS năm 2019:** Được thực hiện đúng theo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông, cụ thể như sau:

\* **Chi phí cho HDQT:** Tổng chi 102.000.000 đồng, trong đó:

- Chi thù lao cho các Thành viên HDQT (*Thanh toán vào lương hàng tháng*):
  - + Chủ tịch: 2.500.000 đồng/người/tháng.
  - + Thành viên HDQT: 1.500.000 đồng/người/tháng.

- Chi khác: Không có

\* **Chi phí cho Ban Kiểm soát:** Tổng chi 60.000.000 đồng, trong đó:

- Chi thù lao cho Ban Kiểm soát (*Thanh toán vào lương hàng tháng*):
  - + Trưởng Ban Kiểm soát: 3.000.000 đồng/người/tháng.
  - + Thành viên Ban Kiểm soát: 1.000.000 đồng/người/tháng.

- Chi khác: Không có

**7. Đánh giá chung:**

Năm 2019, là năm Công ty gặp rất nhiều khó khăn, đã không có vốn để SXKD lại còn thêm áp lực trả nợ đối với các ngân hàng, các nhà thầu và các nhà cung cấp. Đặc biệt các tháng đầu năm dây chuyền sản xuất clinker hoạt động không ổn định liên tục phải dừng để xử lý về công nghệ và sửa chữa thiết bị, vật liệu chịu lửa. Thị

trường tiêu thụ xi măng có sự cạnh tranh quyết liệt giữa các loại xi măng trong khu vực. Các loại vật tư, nguyên, nhiên, vật liệu vẫn ở mức giá cao trong khi đó giá bán xi măng không tăng, thậm chí giảm. Song tập thể HĐQT đã đoàn kết, thống nhất, đồng tâm hiệp lực, bình tĩnh và từng bước tìm cách tháo gỡ khó khăn.

**a. Ưu điểm:**

- Hoạt động của HĐQT năm 2019, đã bám sát vào Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông, tập trung cao độ cho việc duy trì sản xuất ổn định cả về năng suất và chất lượng, ưu tiên hàng đầu cho chiến lược tiêu thụ sản phẩm.

- Việc cán bộ, công nhân lao động vận hành nhà máy an toàn, và ngày càng tích lũy được nhiều kinh nghiệm là thành tích đáng trân trọng và là yếu tố quan trọng cho việc duy trì, phát triển Công ty ổn định, lâu dài.

- Thường xuyên đánh giá năng lực nhà phân phối cấp I, các nhà cung ứng vật tư, nguyên, nhiên, vật liệu đã góp phần làm cho quá trình SXKD của Công ty đạt hiệu quả cao hơn.

- Đã có những quy định chặt chẽ trong lĩnh vực xuất, nhập vật tư, hàng hóa, sản phẩm là một yêu cầu cần thiết trong quá trình quản lý Công ty.

- Việc sắp xếp lại lao động, cơ cấu lại các phòng ban, luân chuyển, miễn nhiệm, bổ nhiệm cán bộ kịp thời, phù hợp.

- Các Nghị quyết của HĐQT đã được các đơn vị nghiêm túc thực hiện, đã thể hiện vai trò lãnh đạo đúng hướng của HĐQT.

- HĐQT đã năng động trong lĩnh vực quan hệ ngoại giao, đã tranh thủ sự quan tâm, ủng hộ, tạo điều kiện giúp đỡ của các cấp lãnh đạo, các cấp chính quyền và sự chia sẻ khó khăn của các ngân hàng, các nhà thầu, các nhà cung ứng vật tư, nguyên, nhiên, vật liệu và các khách hàng truyền thống để từng bước đưa Công ty thoát khỏi khó khăn.

**b. Khuyết điểm:**

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong công tác điều hành, quản lý các hoạt động của Công ty nhưng HĐQT còn nhiều việc thiếu nhanh nhạy, chưa mạnh dạn đã bỏ lỡ mất thời cơ trong SXKD, chưa lường hết được các tình huống, đặc biệt là hoạt động của quy luật thị trường.

Công tác điều hành sản xuất năm 2019 chưa đạt yêu cầu, nhất là việc lò nung hoạt động không ổn định, nhiều lần phải dừng lò để xử lý sự cố, sửa chữa thiết bị và vật liệu chịu lửa. Tiêu tốn nhiều vật liệu chịu lửa ảnh hưởng tới năng suất, chất lượng và hiệu quả SXKD của Công ty.

**\* Nguyên nhân:**

**- Khách quan:**

+ Công ty đang hoạt động trong điều kiện hết sức khó khăn đặc biệt là về tài chính và các áp lực trả nợ.

+ Diễn biến thị trường và một số chính sách thay đổi đã tác động trực tiếp đến quá trình SXKD của Công ty.

**- Chủ quan:**

Có những Thành viên Hội đồng Quản trị, chưa bám sát thực tế, chưa mạnh dạn đề xuất những quan điểm, chính kiến của mình trong công tác lãnh đạo điều hành.

## II. KẾ HOẠCH NĂM 2020 VÀ BIỆN PHÁP THỰC HIỆN:

### 1. Kế hoạch:

#### a. Về sản xuất kinh doanh:

| STT        | Tên chỉ tiêu                       | ĐVT            | Kế hoạch Năm 2020 |
|------------|------------------------------------|----------------|-------------------|
| <b>I</b>   | <b>Sản lượng sản xuất</b>          |                |                   |
| 1          | Clinker                            | Tấn            | 220.000           |
| 2          | Xi măng các loại                   | Tấn            | 280.000           |
| 3          | Đá các loại                        | m <sup>3</sup> | 260.000           |
| <b>II</b>  | <b>Sản lượng tiêu thụ</b>          |                |                   |
| 1          | Xi măng các loại                   | Tấn            | 280.000           |
| <b>III</b> | <b>Doanh thu tiêu thụ sản phẩm</b> | Tỷ. đ          | 259,93            |
| <b>IV</b>  | <b>Thu nhập người lao động</b>     | đ/ng/th        | 8.159.000         |
| <b>V</b>   | <b>Kết quả SXKD: Lãi (Lỗ)</b>      | Tỷ. đ          | (34,73)           |

#### b. Về đầu tư, xây dựng cơ bản:

Năm 2020 Công ty dự kiến thực hiện đầu tư vào lĩnh vực sửa chữa lớn và XDCB với tổng số tiền là 25,03 tỷ đồng, trong đó:

- Đền bù, hỗ trợ tái định cư 08 hộ dân gần khu vực sản xuất: 7,94 tỷ đồng

- Xây dựng các công trình khu tái định cư là: 3,91 tỷ đồng

- Hoàn thiện việc cấp phép khai thác mỏ đất sét Núi kin thuộc địa bàn xã Đông Lĩnh: 2,50 tỷ đồng

- Sửa chữa hệ thống lò nung bao gồm gạch chịu nhiệt; bê tông chịu nhiệt; ... : 6,0 tỷ đồng.

- Lắp đặt hệ thống quan trắc môi trường tự động: 3,0 tỷ đồng

- Xây dựng các công trình nội bộ: 1,68 tỷ đồng

(Kế hoạch XDCB được bố trí các hạng mục thực sự cần thiết căn cứ vào nguồn thu xếp được).

### 2. Biện pháp thực hiện:

- Tổ chức sản xuất ổn định, cả về năng suất và chất lượng, phát huy hết công suất thiết bị, tìm mọi biện pháp để đưa các định mức tiêu hao điện năng, vật tư, nguyên, nhiên, vật liệu về giới hạn tối thiểu. Đây là nhiệm vụ quan trọng, cấp bách, được đặt lên hàng đầu.

- Tiếp tục rà soát lại chất lượng lao động, sắp xếp bộ máy quản lý, bố trí và sử dụng cán bộ hợp lý để đáp ứng việc sử dụng nguồn lao động có hiệu quả nhất. Có cơ chế, chính sách tuyển dụng lao động phù hợp để duy trì SXKD ổn định.

- Phát động các phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa dây chuyền sản xuất, hội thảo, đào tạo tại chỗ, đào tạo chuyên sâu một số lĩnh vực kỹ thuật để

thực sự làm chủ thiết bị, công nghệ và vận hành nhà máy ổn định, an toàn, hiệu quả, tích lũy được nhiều kinh nghiệm để duy trì sản xuất.

- Xây dựng chính sách bán hàng linh hoạt, thực hiện lộ trình tăng giá bán xi măng phù hợp với từng vùng thị trường, giữ vững thị trường hiện có, mở rộng phát triển thị trường tiềm năng, hoàn thiện cơ chế bán hàng, đề ra chiến lược tiêu thụ sản phẩm hợp lý. Thường xuyên đánh giá năng lực nhà phân phối cấp I cả về lĩnh vực bán hàng và thu tiền.

- Tích cực tiếp cận với các ngân hàng để duy trì hạn mức và huy động vốn từ các tổ chức, cá nhân và các nguồn vốn hợp pháp khác để duy trì SXKD.

- Đề nghị các cấp có thẩm quyền phê duyệt quy hoạch thêm vùng nguyên liệu đất sét, đất silic để đáp ứng đủ nguyên liệu cho sản xuất.

Trên đây là Báo cáo hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2019 và kế hoạch năm 2020, trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020.

T/M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH



*Triệu Quang Thuận*