

BÁO CÁO**ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2015,
MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ NĂM 2016
VÀ ĐỊNH HƯỚNG MỘT SỐ CHỈ TIÊU NĂM 2017 - 2018****PHẦN 1****KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2015****I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH CHUNG:****1. Thuận lợi:**

- Kinh tế Việt Nam trong năm 2015 đã có sự phục hồi rõ nét: GDP tăng 6,68%; trong đó lĩnh vực công nghiệp và xây dựng tăng 9,64%; lạm phát tăng 0,6% là mức tăng thấp nhất trong nhiều năm trở lại đây.
- Vốn đầu tư toàn xã hội tăng 12%, bằng 32,6% GDP
- Tổng tiêu thụ xi măng nội địa tăng gần 10%, trong đó xi măng của Vicem là 10,6%.
- Vicem tiếp tục sắp xếp, cấu trúc lại hệ thống phân phối ở một số đơn vị (Hoàng Thạch, Bút Sơn), qua đó đã tạo điều kiện thuận lợi hơn cho Công ty trong việc phân chia địa bàn, tiêu thụ sản phẩm.

2. Khó khăn:

- Thị trường trong nước vẫn có sự cạnh tranh quyết liệt do tổng cung vượt xa so với tổng cầu; hơn nữa khả năng cạnh tranh xuất khẩu xi măng, clinker gặp nhiều khó khăn, đặc biệt cạnh tranh về giá.
- Hệ thống phân phối của Công ty và một số nhà sản xuất còn đan xen, cạnh tranh lẫn nhau.
- Việc tăng cường của cơ quan nhà nước trong việc kiểm soát, kiểm tra cân tải trọng xe đường bộ đã ảnh hưởng nhất định đến đến việc vận chuyển bằng đường bộ.

II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH:**1. Sản lượng xi măng mua vào, bán ra 2015:***Đơn vị tính: Tấn*

CHUNG LOẠI XI MĂNG	MỤC TIÊU 2015	SẢN LƯỢNG MUA VÀO			SẢN LƯỢNG BÁN RA		
		Tổng số	% so với mục tiêu	% so với 2014	Tổng số	% so với mục tiêu	% so với 2014
Tổng số	1.000.000	1.008.628	100,9	112,0	1.003.134	100,3	108,9
Hoàng Thạch	670.000	661.803	98,8	109,3	656.166	97,9	105,3
Bút Sơn	280.000	305.797	109,2	116,9	305.947	109,3	115,5
Bim Sơn	30.000	10.018	33,4	57,8	10.011	33,4	57,3
Hải Phòng	-	6.968	-	-	6.968	-	-
Tam Điệp	20.000	24.042	120,2	150,2	24.042	120,2	150,2

Tổng sản lượng tiêu thụ năm 2015 chỉ tăng so với mục tiêu ngân sách 100,3%, trong đó sản lượng Hoàng Thạch đạt 97,9% và Bút Sơn đạt 109,3% (2 loại xi măng này chiếm tỷ trọng 95% tổng sản lượng tiêu thụ của Công ty).

Kết quả đạt được chưa cao, nhưng đã khẳng định hướng đi đúng của Công ty trong việc kịp thời sắp xếp, thay đổi mô hình tổ chức hệ thống bán hàng, áp dụng các chính sách bán hàng hợp lý, linh hoạt, kịp thời khuyến khích các đại lý, nhà phân phối, khách hàng, cũng như động viên kịp thời đối với các đối tác vận tải, bốc xếp; Bên cạnh đó công tác phối hợp thị trường với các nhà máy có hiệu quả hơn; việc phân chia địa bàn đã đi vào ổn định, đặc biệt là thời điểm 6 tháng cuối năm.

2. Kết quả kinh doanh năm 2015:

a. Về tài chính:

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện 2014	Mục tiêu 2015	Thực hiện 2015	% so mục tiêu	% so với năm 2014
- Doanh thu thuần	996.774	1.110.176	1.062.511	95,7	106,6
- Nộp ngân sách	11.157	8.852	6.141	69,4	55,0
- Lợi nhuận trước thuế	9.051	6.447	9.235	143,2	102,0
- Tỷ lệ cổ tức	5%	5%	5%	100,0	100,0
- Phải thu khách hàng	111.886	-	101.113	-	90,3
- Trong đó nợ khó đòi	42.298	-	40.232	-	95,1
- DP phải thu khó đòi	29.827	-	40.099	-	134,4

Kết thúc năm 2015, Công ty đã hoàn thành mục tiêu về lợi nhuận (lợi nhuận trước thuế đạt 9,2 tỷ tăng 143% so kế hoạch và 102% so với năm 2014), đảm bảo tỷ lệ cổ tức 5%;

Công tác quản lý tài chính, đặc biệt quản lý công nợ đã có sự chuyển biến. Mặc dù sản lượng/doanh thu tăng so với 2014, nhưng nợ phải thu giảm khoảng 10%. Trong đó nợ khó đòi giảm 5%. Và đến hết 2015 Công ty đã trích lập dự phòng phải thu khó đòi là 40,09 tỷ đồng, đạt 99,67% số nợ khó đòi.

b. Về lao động, tiền lương:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Mục tiêu 2015	Thực hiện 2015	% so với mục tiêu	% so với 2014
- Lao động bình quân	người	213	193	90,6	89,8
- Tổng quỹ lương	nghìn đồng	17.430.000	17.000.000	97,5	100,4
- Tiền lương bình quân	đồng/ng/tháng	6.819.249	7.197.755	105,6	109,7
- Thu nhập bình quân	đồng/ng/tháng	7.319.249	7.666.484	104,7	107,9

III. ĐÁNH GIÁ MỘT SỐ MẶT HOẠT ĐỘNG NĂM 2015:

1. Về công tác tiêu thụ:

a. Công tác thị trường:

- Đã kịp thời sắp xếp, thay đổi mô hình tổ chức tiêu thụ; mở rộng, khai thác thêm khách hàng, tiếp nhận và quản lý các địa bàn, các NPP mới theo chính sách phân chia, ổn định địa bàn của các Công ty sản xuất xi măng.

- Phối hợp tốt với các Công ty sản xuất xi măng và các đơn vị vận tải để đảm bảo chân hàng đáp ứng nhu cầu tiêu thụ xi măng tại các địa bàn.

b. Hệ thống phân phối, bán hàng:

- Mạng lưới tiêu thụ tại một số địa bàn còn mỏng, công tác quản lý các đầu mối, khách hàng chưa sát; việc chăm sóc khách hàng chưa được quan tâm.

- Việc tiếp cận các công trình nhà nước, các trạm trộn sử dụng xi măng rời còn yếu.

c. Vận tải, bốc xếp:

- Công ty đã linh hoạt hơn trong công tác điều phối, phối hợp với các đơn vị vận tải, bốc xếp, thực hiện hỗ trợ chi phí đối với các phương tiện vận chuyển thủy trong những thời điểm thực hiện chiến dịch về sản lượng hoặc khi điều kiện thủy văn gặp khó khăn.

- Ngoài ra, công tác vận tải, bốc xếp chưa được chủ động do Công ty không có phương tiện vận tải, bốc xếp nên còn lúng túng trong điều hành, nhiều lúc vẫn thiếu hàng cục bộ tại một số cảng, lực lượng bốc xếp thuê ngoài thiếu tính ổn định, thiếu chuyên nghiệp nên thời gian và kỹ thuật bốc xếp chưa được đảm bảo.

d. Chính sách tiêu thụ:

- Kịp thời điều chỉnh cơ chế, chính sách bán hàng phù hợp với diễn biến thị trường, qua đó đã đẩy mạnh việc tiêu thụ, đảm bảo mục tiêu ngân sách.

2. Về quản lý tài chính, quản lý công nợ, xử lý nợ khó đòi:

- Ngay từ đầu năm Ban điều hành đã chỉ đạo các bộ phận liên quan tập trung rà soát khách hàng, tăng cường quản lý, giám sát công nợ nhằm không để công nợ tăng cao. Bước đầu các khách hàng đã thực hiện bảo lãnh ngân hàng đúng quy định; từng bước đưa việc đối chiếu, xác nhận công nợ đi vào nề nếp. Ngoài ra, Công ty đã xây dựng, ban hành một số quy định về quản lý chứng từ, hóa đơn, quản lý giao nhận hàng hóa, triển khai ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý bán hàng, quản lý công nợ.

- Về xử lý nợ khó đòi: Công ty đã thành lập Ban thu hồi nợ với nhân sự chuyên trách nhằm tập trung xử lý các khoản nợ khó đòi. Trong năm Ban thu hồi nợ đã rà soát, sắp xếp, củng cố hồ sơ, phân loại nợ, tiến hành đối chiếu, xác nhận nợ, đôn đốc nợ các khách hàng; qua đó đã đề xuất 1 số trường hợp có nợ xấu, có dấu hiệu không hợp tác, bỏ trốn... để đưa ra cơ quan pháp luật xử lý theo quy định. Đến hết năm số nợ khó đòi thu hồi được là 3,4 tỷ đồng.

3. Về công tác tái cơ cấu:

- Công ty triển khai thực hiện phương án tái cơ cấu Công ty giai đoạn 1: đã giải thể 05 Chi nhánh, 4 Văn phòng đại diện; sắp xếp, sáp nhập, cơ cấu lại 1 số phòng/ban; sắp xếp và bố trí lại lực lượng lao động tại các đơn vị, giải quyết lao động dôi dư và chế độ cho người lao động (năm 2015 đã giải quyết chế độ cho 43 trường hợp chấm dứt HĐLĐ và 07 trường hợp nghỉ hưu).

- Tuy nhiên việc thực hiện tái cơ cấu mới chỉ là điều chỉnh về mặt cơ học, chưa gắn với việc xây dựng lại chức năng nhiệm vụ phù hợp với mô hình hoạt động mới, đặc biệt trong công tác thị trường và bán hàng.

4. Hoạt động khác:

- Trong năm Công ty đã tiến hành triển khai xây dựng, ứng dụng CNTT trong công tác bán hàng, quản lý khách hàng, quản lý công nợ, đến nay đang tiếp tục hoàn thiện.

- Công ty đã tiến hành rà soát tài sản đất đai, tài sản trên đất sử dụng không hiệu quả báo cáo Tổng công ty xin chủ trương bán thanh lý, thu hồi vốn.

- Tổ chức, triển khai xây dựng thang lương, bảng lương mới (tạm thời) cho phù hợp với các quy định của pháp luật.

- Rà soát lại hệ thống các quy định, quy trình, quy chế của Công ty, đặc biệt về quản lý tài chính, quản lý bán hàng... nhằm sửa đổi, bổ sung phù hợp với yêu cầu, nhiệm vụ tái cơ cấu và các quy định của pháp luật.

PHẦN 2

MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ NĂM 2016

1. Đánh giá chung tình hình thị trường năm 2016:

- Dự báo nền kinh tế tiếp tục được cải thiện, GDP ước đạt 6,7% - 6,8%
- Thị trường bất động sản vẫn đang trên đà phát triển nhưng còn chậm.
- Nhu cầu tiêu thụ xi măng dự kiến tăng khá cao (riêng địa bàn Hà Nội dự kiến tăng 5% - 6%) nhưng lượng cung vẫn chênh lệch lớn so với lượng cầu.
- Cạnh tranh vẫn diễn ra quyết liệt giữa các thương hiệu xi măng trong và ngoài Vicem.

2. Sản lượng xi măng mua vào, bán ra năm 2016:

CHUNG LOẠI XI MĂNG	TH 2015	MỤC TIÊU 2016	So với 2015
Tổng số	1.003.134	1.050.000	104,7%
Hoàng Thạch	656.166	700.000	106,7%
Bút Sơn	305.947	300.000	98,1%
Bím Sơn	10.011	10.000	99,9%
Hải Phòng	6.968	15.000	215,3%
Tam Điệp	24.042	25.000	104,0%

3. Các chỉ tiêu về tài chính năm 2016:*Đơn vị tính: triệu đồng*

Chỉ tiêu	Thực hiện 2015	Mục tiêu 2016	% so 2015
- Doanh thu thuần	1.062.511	1.108.719	104,3%
- Nộp ngân sách	6.141	7.145	116,3%
- Lợi nhuận trước thuế	9.235	8.500	92,0%
- Tỷ lệ cổ tức	5%	5%	100,0%

4. Các chỉ tiêu về lao động tiền lương năm 2016:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2015	Mục tiêu năm 2016	% so 2015
- Lao động bình quân	người	193	160	82,9%
- Tổng quỹ tiền lương	nghìn đồng	17.000.000	17.000.000	100,0%
- Tiền lương bình quân	đồng/ng/tháng	7.197.755	8.682.292	120,6%
- Thu nhập bình quân	đồng/ng/tháng	7.666.484	9.182.292	119,8%

5. Công tác đầu tư xây dựng:

- Tiếp tục triển khai đầu tư Dự án Nhà ở kết hợp dịch vụ thương mại tại Giáp Nhì trên cơ sở lựa chọn phương án hợp tác đầu tư phù hợp, đảm bảo tính hiệu quả và các quy định của pháp luật.

- Khảo sát, nghiên cứu, xây dựng phương án đầu tư phương tiện vận tải nhằm đáp ứng từ 10% đến 15% nhu cầu vận tải của Công ty.

6. Định hướng một số hoạt động:**6.1. Công tác tiêu thụ:****a. Công tác thị trường:**

- Theo dõi sát diễn biến của thị trường, điều chỉnh cơ chế hợp lý, phù hợp với thị trường nhằm đẩy mạnh sản lượng tiêu thụ và nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

- Thường xuyên phối hợp thị trường, tổ chức kiểm soát chặt chẽ việc phân chia địa bàn tiêu thụ, tránh việc bán trái địa bàn giữa các NPP.

- Kế hoạch tiêu thụ được xây dựng cụ thể theo từng địa bàn (khu vực, Quận/Huyện...), từng khách hàng (đại lý, nhà phân phối) và giao đến từng nhân viên bán hàng, từng cán bộ quản lý khu vực; làm cơ sở giám sát, đánh giá thực hiện mục tiêu.

- Xây dựng hệ thống mạng lưới bán lẻ tại một số khu vực.

b. Hệ thống phân phối, khách hàng:

Giữ vững và ổn định các địa bàn, cửa hàng, khách hàng. Tiếp tục phát triển thêm khách hàng đặc biệt tại các khu vực, địa bàn nhỏ, còn trống, tăng cường tiếp thị đưa hàng vào các công trình. Chăm sóc và quản lý tốt hệ thống cửa hàng.

- Từng bước xây dựng cơ sở dữ liệu, hồ sơ khách hàng nhằm theo dõi, quản lý, đánh giá khách hàng, thực hiện các cơ chế, chính sách chăm sóc khách hàng tốt hơn.

c. Vận tải bốc xếp:

- Phối hợp với các đơn vị vận chuyển, bốc xếp để ổn định lực lượng và kỹ thuật bốc xếp, đầu tư nạo vét bến bãi và thiết bị phụ trợ để đảm bảo cho phương tiện ra vào bốc dỡ thuận lợi hơn.

- Theo dõi sát tình hình thời tiết, mức nước sông và hỗ trợ các phương tiện vận chuyển khi cần thiết.

6.2. Công tác tổ chức, nhân sự:

- Tiếp tục thực hiện tái cơ cấu Công ty theo hướng xây dựng mô hình tổ chức phù hợp với thực tiễn hoạt động kinh doanh trong thời gian tới; định biên, sắp xếp, bố trí lại nhân sự theo hướng tinh gọn, chất lượng, hiệu quả; xây dựng hệ thống phân phối tiền lương, hệ thống đánh giá thi đua, khen thưởng, hệ thống đánh giá nhân viên gắn với năng suất và hiệu quả công việc.

- Rà soát, kiện toàn đội ngũ quản lý các cấp; xây dựng cơ chế phân cấp, giao nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm rõ ràng, đặc biệt trong công tác tiêu thụ, bán hàng.

- Xây dựng kế hoạch đào tạo, phát triển đội ngũ quản lý, đội ngũ bán hàng, nhân viên thị trường.

6.3. Công tác tài chính, quản lý nợ, xử lý nợ khó đòi:

- Cân đối, sử dụng nguồn vốn hợp lý, linh hoạt; kiểm soát, quản lý chi phí nhằm đem lại hiệu quả sử dụng vốn cao.

- Tiếp tục tập trung trong công tác quản lý nợ, trên cơ sở xây dựng quy chế, quy định về quản lý nợ; xây dựng hệ thống, chế độ báo cáo, đối chiếu thường xuyên, định kỳ nhằm theo dõi chi tiết diễn biến tình hình công nợ của khách hàng...

- Đối với nợ khó đòi: Tiếp tục rà soát, củng cố hồ sơ các khoản nợ khó đòi; thường xuyên đôn đốc, đối chiếu, nắm bắt tình trạng khách hàng nợ để có biện pháp xử lý ngay; phối hợp chặt chẽ với đơn vị tư vấn luật cũng như các cơ quan có thẩm quyền trong xử lý nợ.

6.4. Công tác cho thuê, bán, thanh lý tài sản:

- Tiếp tục khai thác, tận dụng triệt để việc cho thuê kho, bãi, các tài sản khác trên đất, đảm bảo hiệu quả, tạo thêm nguồn thu cho Công ty.

- Tiếp tục rà soát các tài sản sử dụng không hiệu quả, đề xuất phương án bán, thanh lý đảm bảo các quy định của Pháp luật.

6.5. Công tác quản trị khác:

- Tập trung xây dựng, hoàn thiện các quy trình, quy chế, quy định của Công ty về quản lý bán hàng, quản lý công nợ, quản lý tài chính. Trong đó cần tập trung là: *Điều lệ Công ty; Quy chế tài chính; Quy chế kinh doanh xi măng; Quy định, quy chế về quản lý nợ; Quy trình mua bán hàng...*

- Hoàn thiện hệ thống báo cáo quản trị trên cơ sở kết hợp ứng dụng hệ thống CNTT đang triển khai (Fast Business, POS) nhằm quản lý, theo dõi kịp thời, thường xuyên về sản lượng, doanh thu, kiểm soát công nợ; dự báo nhanh kết quả kinh doanh và tình hình biến động tài sản - nguồn vốn.

PHẦN 3 ĐỊNH HƯỚNG MỘT SỐ CHỈ TIÊU NĂM 2017 - 2018

TT	Các chỉ tiêu chính	Đơn vị tính	Năm 2017	Năm 2018
1	Sản lượng XM mua vào, bán ra	tấn	1.100.000	1.150.000
2	Các chỉ tiêu về công tác tài chính			
	- Doanh thu thuần	triệu đồng	1.161.515	1.214.311
	- Nộp ngân sách	-	7.485	7.825
	- Lợi nhuận trước thuế	-	8.925	9.371
	- Tỷ lệ cổ tức	%/ năm	5,0	5,0
3	Các chỉ tiêu về lao động tiền lương			
	- Lao động bình quân	người	150	140
	- Tổng quỹ tiền lương	nghìn đồng	16.574.913	15.630.420
	- Tiền lương bình quân	đồng/người/tháng	9.024.952	9.107.393
	- Thu nhập bình quân	-	9.524.952	9.607.393

Trên đây là báo cáo đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh năm 2015, nhiệm vụ, mục tiêu năm 2016 và định hướng một số chỉ tiêu năm 2017 - 2018 của Công ty cổ phần Vicem Thương mại xi măng kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016.

GIÁM ĐỐC *aph*



Ngô Đức Lưu