

Hà Nội, ngày 11 tháng 5 năm 2018

**BÁO CÁO KẾT QUẢ SXKD NĂM 2017  
VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018**

Phần thứ nhất

**THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2017**

**I Tình hình hoạt động**

**1. Thuận lợi:**

- Công ty mẹ Vicem đã tạo điều kiện thuận lợi và các Công ty thành viên đã ủng hộ, giúp đỡ mua thạch cao của Công ty;

**2. Khó khăn, thách thức:**

- Môi trường cạnh tranh ngày càng quyết liệt đối với mặt hàng chủ lực của Công ty đang kinh doanh là thạch cao.

- Thị trường xi măng cung lớn hơn cầu, nhiều chủng loại xi măng gia tăng cạnh tranh về giá, về chính sách bán hàng. Một số nhà máy xi măng trong khu vực miền Trung và các loại xi măng giá rẻ khác đã áp dụng nhiều chính sách để tăng sản lượng và độ phủ.

**II Tổng quan về kết quả SXKD:**

**1. Kết quả hoạt động kinh sản xuất doanh năm 2017**

Danh mục	Doanh thu (tỷ đ)	Lợi nhuận (tỷ đ)	Nộp NS (tỷ đ)	EBITDA (tỷ đ)	Tỷ suất LN/Vốn CSH(%)
KH năm 2017	750,581	10,506	24,581	11,730	9,5
TH năm 2017	564,675	10,638	31,477	11,375	8,9
% Thực hiện/KH	75	101	128	97	94
%TH/cùng kỳ 2016	95	83	122	87	77

Năm 2017, với sự nỗ lực của Ban điều hành và tập thể người lao động, kết quả thực hiện các chỉ tiêu do Vicem và Đại hội đồng cổ đông giao như sau:

- Đáp ứng nhu cầu thạch cao của các Công ty sản xuất xi măng, đảm bảo đủ nguồn thạch cao dự trữ bán cho khách hàng;

- Hoàn thành 73% chỉ tiêu sản lượng sản phẩm tiêu thụ, 101% chỉ tiêu lợi nhuận so với mục tiêu năm 2017 Đại hội đồng cổ đông giao;

- Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ ngân sách với Nhà nước theo quy định;



- Thu nhập của Người lao động ổn định, tăng hơn so với năm 2016;
- Kiểm soát tốt chi phí sản xuất và nâng cao hiệu suất lao động, tăng khả năng cạnh tranh trong kinh doanh;
- Tiếp tục củng cố và nâng cao năng lực làm việc của NLD, đội ngũ thương vụ về kỹ năng làm công tác thị trường, năng lực quản lý và phục vụ khách hàng.

Công ty đã thực hiện các giải pháp:

- Khai thác tối đa phương tiện vận chuyển để chủ động, đảm bảo tiến độ cung cấp thạch cao cho các khách hàng;
- Tăng cường kiểm soát chặt chẽ các chi phí đầu vào, đặc biệt là các chi phí quản lý của TXM cũng góp phần nâng cao hiệu quả SXKD năm 2017;
- Áp dụng một số giải pháp về tài chính, đảm bảo nguồn hàng hoá và thanh toán các dịch vụ, tạo sự gắn kết với các đối tác tiếp tục hợp tác kinh doanh với Công ty;
- Nâng cao khả năng cạnh tranh và chuyên nghiệp trong kinh doanh xi măng; Hệ thống cửa hàng được quản lý theo chuỗi.

## 2. Thực hiện mục tiêu KH Tài chính:

Đơn vị tính: tỷ đồng

Danh mục	Doanh thu	Lợi nhuận	Nộp NS	EBIT DA	Tỷ suất R.O.A (%)	Tỷ suất R.O.E (%)
KH năm 2017	750,58	10,506	24,581	11,730	4,5	9,5
TH năm 2017	564,67	10,638	31,477	11,375	4,1	8,9
% TH/KH	75	101	128	97	91	94
% TH/so cùng kỳ 2016	95	83	122	87	75	77

- Sản lượng thạch cao và xi măng tiêu thụ giảm đã làm giảm doanh thu.
- Công ty chủ động khai thác công năng của Tài sản cố định góp phần tăng doanh thu.
- Kiểm soát tối ưu chi phí trực tiếp và chi phí quản lý đã giúp Công ty đạt được hiệu quả tốt nhất trong phương án kinh doanh, gia tăng lợi nhuận thực hiện.
- Chủ động đàm phán giá cước tuyến Lào – Đông Hà, các tuyến vận chuyển nội địa cũng góp phần giảm chi phí, tăng lợi nhuận;
- Hoàn thiện quyết toán Trạm nghiền Quảng Trị.
- Giải quyết chế độ nghỉ việc cho người lao động.
- Chi phí quản lý tăng do mức lương tối thiểu vùng tăng.

## 3. Thực hiện mục tiêu KH sản lượng năm 2017:

### 3.1. Tổng SLHH thực hiện:

TT	CÁC CHỈ TIÊU	Mục tiêu 2017	TH 2017	SS với MT (%)	So với 2016 (%)
<b>I</b>	<b>Sản lượng</b>				
	<b>Sản lượng tiêu thụ (tấn)</b>	<b>828.800</b>	<b>606.152</b>	<b>73</b>	<b>94</b>
<b>1</b>	<b>Thạch cao tiêu thụ</b>	<b>638.800</b>	<b>478.644</b>	<b>75</b>	<b>95</b>
	Thạch cao Lào	331.400	129.599	39	76
	Thạch cao Thái Lan	178.900	268.120	150	104
	Thạch cao Oman	128.500	80.925	63	103
<b>2</b>	<b>Xi măng tiêu thụ</b>	<b>190.000</b>	<b>127.508</b>	<b>67</b>	<b>91</b>
	Quảng Bình	60.000	43.331	72	111
	Quảng Trị	70.000	49.046	70	69
	Thừa Thiên Huế	60.000	35.130	59	117

### 3.2. Kết quả kinh doanh

#### 3.2.1. Thạch cao tiêu thụ:

Thạch cao tiêu thụ 478.644/638.800 tấn, đạt 75% mục tiêu. Trong đó:

- + Thạch cao Lào đạt 39% mục tiêu, bằng 76% so cùng kỳ.
- + Thái Lan đạt 150% mục tiêu, bằng 104% so cùng kỳ.
- + Thạch cao Oman đạt 63% mục tiêu, bằng 103% so cùng kỳ.

#### 3.2.2. Xi măng tiêu thụ:

Xi măng tiêu thụ toàn Công ty đạt 127.508/190.000 tấn (67%). Trong đó chia theo địa bàn:

- + Quảng Bình : 43.331/60.000 tấn, đạt 72% mục tiêu, bằng 111% so cùng kỳ.
- + Quảng Trị : 49.046/70.000 tấn, đạt 70% mục tiêu, bằng 69% so cùng kỳ;
- + Thừa Thiên Huế : 35.130/60.000 tấn, đạt 59% mục tiêu, bằng 117% so với cùng kỳ;

### 4. Lao động – Tiền lương:

- Tổng số lao động bình quân: 93 người
- Tổng quỹ lương: 12.960.954.954 đồng (năm 2016: 13.671.900.000 đồng).
- Tiền lương bình quân: Công ty đạt 11.613.759 đồng/người/tháng; đạt 122,3% so với năm 2016 (thu nhập năm 2016: 9.494.375 đồng/người/tháng).

### 5. Thực hiện các dự án đầu tư và sửa chữa lớn:

- Dự án Trạm nghiên xi măng Quảng Trị: Đã hoàn thành thủ tục thanh lý hợp đồng chuyển nhượng dự án với bên nhận chuyển nhượng (Công ty cổ phần xi măng Bim Sơn).

- Trạm nghiên xi măng Quảng Bình đang làm các thủ tục thanh lý theo quy định của VICEM và Nhà nước.

## **6. Công tác tổ chức và quản lý**

+ Làm tốt công tác tuyên truyền, vận động người lao động làm đơn xin thôi việc theo chủ trương tinh giảm lao động của công ty.

+ Đã sắp xếp bộ máy theo hướng tinh gọn, bố trí lao động phù hợp với công việc.

+ Đội ngũ làm công tác thị trường một số địa bàn còn yếu và thiếu kinh nghiệm. (do sắp xếp lại lao động và chưa có lớp kế cận).

+ Chưa hoàn thiện hệ thống phân phối tại địa bàn Quảng Bình (do mới phân chia địa bàn), sản lượng, thị phần, độ phủ tại địa bàn Huế còn thấp so với dung lượng thị trường.

+ Chưa xây dựng được cơ chế khoán bán hàng, tạo động lực cho người lao động.

+ Mức dư nợ xi măng của khách hàng xi măng so với bảo lãnh, thế chấp quá cao.

## **7. Công tác khác**

- Tổ chức lao động và đổi mới doanh nghiệp, kế hoạch chiến lược, pháp chế và công tác tái cơ cấu doanh nghiệp.

- Tăng cường công tác đào tạo nhằm nâng cao kiến thức, năng lực làm việc cho người lao động.

- Tiếp tục sắp xếp, bố trí tái cơ cấu lại nguồn nhân lực của các Phòng, Chi nhánh trực thuộc Công ty, đảm bảo sử dụng lao động hợp lý để giảm chi phí, tăng sức cạnh tranh, nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

## **Phần thứ hai**

### **MỤC TIÊU, BIỆN PHÁP THỰC HIỆN KHSXKD NĂM 2018**

#### **I. Điều kiện hoạt động**

##### **1. Thuận lợi:**

- Các chiến lược và giải pháp thực hiện của Vicem nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao sản lượng tiêu thụ và thị phần trong năm 2018; Sự giúp đỡ của các Công ty thành viên trong Vicem;

- Chủ động nhập khẩu thạch cao và điều độ linh hoạt nhằm đảm bảo tiến độ cung cấp thạch cao cho các khách hàng theo tiến độ đã đăng ký;

- Tích cực đàm phán với đối tác, triển khai các giải pháp để giảm chi phí đầu vào, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

- Tiếp tục tìm kiếm mở rộng khách hàng để tăng sản lượng thạch cao tiêu thụ. Tổ chức tốt kênh tiêu thụ, dự trữ đảm bảo cung ứng 100% nhu cầu cho khách hàng kịp thời.

- Áp dụng chính sách linh hoạt (đấu thầu, chào giá ...) để đạt mục tiêu giá thành thấp nhất, đủ sức cạnh tranh với các đối tác bên ngoài, đồng thời xây dựng chiến lược hậu cần Logistic hợp lý, để gia tăng hiệu quả kinh doanh của Công ty.

- Cơ sở hạ tầng với quy mô lớn, đảm bảo nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao khả năng đối phó với các diễn biến bất lợi trong năm 2018 để hoàn thành KH đồng thời nâng cao sản lượng và thị phần thạch cao;

- Sự đoàn kết & thống nhất hành động của HĐQT – Ban điều hành cùng tập thể NLĐ cũng như năng lực làm việc, năng lực cạnh tranh của NLĐ đã từng bước được củng cố và nâng cao;

- Sự ủng hộ và tạo điều kiện của Chính quyền địa phương và các tổ chức Đảng, Đoàn nơi Công ty trú đóng.

## 2. Khó khăn, thách thức:

- Thị trường xi măng tại Miền Trung năm 2018 tiếp tục gặp nhiều khó khăn hơn năm 2017 do mức tăng trưởng không cao nhưng sự cạnh tranh quyết liệt giữa các thương hiệu xi măng trong điều kiện nguồn cung dư thừa.

- Tình hình kinh tế các tỉnh Miền trung gặp nhiều khó khăn kể cả khu vực dân sinh cũng là nguyên nhân làm giảm nhu cầu tại các địa bàn Công ty đang kinh doanh.

- Tổng công ty không còn mua sắm tập trung do đó việc cạnh tranh với các Đơn vị tư nhân bên ngoài đối với mặt hàng Thạch cao cấp cho các nhà máy sẽ rất khó khăn.

- Các đơn vị tư nhân bên ngoài áp dụng các chính sách cạnh tranh giảm giá sâu, dẫn đến bất buộc Công ty phải áp dụng linh hoạt nhiều chính sách giá bán để duy trì sản lượng.

## II. Kế hoạch kinh doanh

### 1. Mục tiêu tài chính:

Nội dung	Kế hoạch
Doanh thu ( tỷ đồng)	423.580
Lợi nhuận ( tỷ đồng )	2,972
Nộp ngân sách ( tỷ đồng )	20,886
EBITDA ( tỷ đồng )	3,638
Tỷ lệ cổ tức (bằng tiền)	0
R.O.E ( Tỷ suất LN/Vốn CSH) %	2,6
R.O.A ( Tỷ suất LN/ tổng tài sản) %	1,2

## 2. Mục tiêu sản lượng:

### 2.1. Đối với hoạt động thạch cao tiêu thụ

DVT: tấn

T T	CÁC CHỈ TIÊU	TH 2017	MT 2018	So sánh MT 2018 với TH 2017	
				SL	Tỷ lệ %
	<b>Thạch cao tiêu thụ</b>	<b>478.644</b>	<b>307.000</b>	<b>(171.644)</b>	<b>64</b>
1	Công ty xi măng Bim Sơn	108.044	48.000	(60.044)	44
2	Công ty xi măng Bút Sơn	69.229	60.300	(8.929)	87
3	Công ty xi măng Hoàng Thạch	80.344	43.000	(37.344)	54
4	Công ty xi măng Hải Phòng	42.536	41.000	(1.536)	96
5	Công ty xi măng Hải Vân	28.277	0	(28.277)	0
6	Công ty xi măng Hà Tiên	48.357	28.000	(20.357)	58
7	Công ty xi măng Hoàng Mai	26.208	40.000	13.792	153
8	Công ty xi măng Tam Điệp	47.686	36.500	(11.186)	77
9	Công ty xi măng Hạ Long	18.768	0	(18.768)	0
10	Nhu cầu khác	9.196	10.200	1.004	111

### 2.2. Đối với hoạt động xi măng tiêu thụ

T T	CÁC CHỈ TIÊU	TH 2017	MT 2018	Tăng/giảm MT 2018 so TH 2017	
				SL (Tấn)	Tỷ lệ (%)
<b>I</b>	<b>Sản lượng xi măng tiêu thụ (tấn)</b>	<b>127.507</b>	<b>145.000</b>	<b>17.493</b>	<b>114</b>
	Xi măng Bim Sơn	127.507	145.000	17.493	114
<b>II</b>	<b>Chia theo địa bàn tiêu thụ:</b>				
	<i>Quảng Bình</i>	43.331	50.000	6.669	115
	<i>Quảng Trị</i>	49.046	58.000	8.954	118
	<i>Thừa Thiên Huế</i>	35.130	37.000	1.870	105

### 3. Lao động – Tiền lương

- Tổng số lao động:

67 người

- Tổng quỹ lương:

9.337.462.171 đồng

- Tiền lương bình quân người/tháng: 11.613.759 đồng

#### **4. Thực hiện các dự án đầu tư và sửa chữa lớn**

- Tập trung thanh lý tài sản tại Trạm nghiên xi măng Quảng Bình theo quy định của VICEM và Nhà nước.

- Khai thác lợi thế mặt bằng và sử dụng tài sản cố định có hiệu quả.

- Tiếp tục cho thuê tài sản nhà cửa văn phòng không có nhu cầu sử dụng đảm bảo theo quy định để tăng hiệu quả kinh doanh.

#### **5. Công tác tổ chức và quản lý**

Đề đạt được mục tiêu kinh doanh năm 2018, TXM tiếp tục triển khai thực hiện một số biện pháp chủ yếu sau:

- Tiếp tục tham gia đấu thầu cung cấp Thạch cao vào các Nhà máy thuộc Vicem và ngoài Vicem để đảm bảo sản lượng kế hoạch năm 2018.

- Chủ động nhập khẩu thạch cao và điều độ linh hoạt nhằm đảm bảo tiến độ cung cấp thạch cao cho các khách hàng theo tiến độ đã cam kết.

- Tiếp tục tìm kiếm khách hàng mới để tăng sản lượng thạch cao tiêu thụ;

- Đảm bảo chất lượng & số lượng thạch cao cung cấp cho khách hàng đúng như cam kết trong Hợp đồng đã ký; Khai thác thêm khách hàng mới phần đầu sản lượng Thạch cao tiêu thụ đạt 100% kế hoạch Vicem giao;

- Tiếp tục phối hợp với các Nhà sản xuất, tham gia các giải pháp để làm tốt công tác thị trường; Kiến nghị với NSX các chính sách về thị trường để phối hợp thực hiện.

- Tiếp tục thực hiện chủ trương kiểm soát dòng sản phẩm trực tiếp về đến hệ thống cửa hàng, mở rộng hệ thống cửa hàng về địa bàn xa trung tâm, các cửa hàng đang là vùng trắng xi măng Bỉm Sơn để tăng thị phần, độ phủ, làm tốt công tác thương vụ để gia tăng sản lượng tiêu thụ.

- Thực hiện các chương trình chăm sóc khách hàng theo từng hệ thống, chuỗi bán hàng nhằm gia tăng lợi ích, tạo động lực cho cửa hàng và gia tăng sản lượng và thị phần của Công ty.

- Hoàn thành các chỉ tiêu chính của KH năm 2018 đã cam kết với Vicem và Cổ đông về doanh thu, lợi nhuận, thu nhập của Người lao động;

- Hoàn thành công tác thanh lý tài sản Trạm nghiên Quảng Bình;

#### **6. Công tác khác**

- Tiếp tục sắp xếp bộ máy hợp lý, tăng cường công tác đào tạo nhằm nâng cao kiến thức, năng lực làm việc cho người lao động.

- Khai thác lợi thế Tài sản cố định hiện có (cho thuê mặt bằng, kho tàng, nhà cửa vật kiến trúc ... ) rà soát đầu tư mở rộng thêm các lĩnh vực khác ... để giảm chi phí tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tập trung thanh lý tài sản không hoạt động (Trạm nghiên xi măng tại Quảng Bình).