

Số: 68 /BC-HĐQT

Quy Nhơn, ngày 19 tháng 6 năm 2020

**BÁO CÁO**  
**HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2020**

**PHẦN A: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY NĂM 2019:**

**I. Đặc điểm tình hình:**

**1. Thuận lợi:**

- Các yếu tố kinh tế vĩ mô trong nước ổn định, môi trường kinh doanh thay đổi theo hướng tích cực, dễ tiếp cận nguồn vốn tín dụng, với mức lãi vay hợp lý.
- Có sự đồng thuận ủng hộ của cổ đông cùng với sự nỗ lực cố gắng hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh (SXKD) của đội ngũ cán bộ công nhân viên.
- Các nguồn lực của công ty liên tục được đầu tư tích lũy, uy tín của công ty trên thương trường ngày càng được khẳng định tạo điều kiện thuận lợi để thực hiện kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển.
- Chiến tranh thương mại Mỹ - Trung đã đem đến cơ hội cho ngành gỗ, ngành đá mở rộng và phát triển thị trường xuất khẩu.

**2. Khó khăn:**

- Tình hình kinh tế-chính trị thế giới trong đó có một số nước là thị trường xuất khẩu chủ yếu của công ty diễn biến phức tạp với nhiều yếu tố gây bất ổn, tác động không thuận lợi đến tăng trưởng kinh tế toàn cầu và môi trường kinh doanh, đầu tư. Các nước lớn tăng cường áp dụng chính sách bảo hộ thương mại.
- Thị trường tiêu thụ chịu sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ kể cả trong và ngoài nước, gian lận thương mại diễn ra phổ biến, làm cho biên độ lợi nhuận của ngành đá giảm. Phân khúc thị trường sản phẩm đá slabs chủ lực của ngành đá gặp nhiều khó khăn do sự suy giảm thị trường trong nước và thị trường xuất khẩu sang Thổ Nhĩ Kỳ. Năm 2019 thị trường tiêu thụ xe ô tô có mức tăng trưởng doanh thu cao nhưng do sự cạnh tranh giữa các hãng xe tăng nguồn cung vượt nhu cầu dẫn đến hậu quả các đại lý của các hãng xe đều có sản lượng tiêu thụ và doanh thu tăng cao nhưng lợi nhuận giảm do lãi vay của hàng tồn kho tăng và giảm giá bán, một số dòng sản phẩm ngành ô tô bị thua lỗ.

**II. Tình hình cơ cấu tổ chức công ty, cổ đông, cổ phần:**

**1. Cơ cấu tổ chức công ty:**

- Hội đồng quản trị (HĐQT): 08 thành viên, gồm Chủ tịch, Phó chủ tịch và 06 thành viên.

- Ban Tổng giám đốc (BTGD): 04 thành viên, gồm 01 Tổng giám đốc (TGD) và 03 Phó tổng giám đốc (PTGD).

- Cơ quan công ty có 03 phòng chuyên môn nghiệp vụ: P. Kế hoạch-Kinh doanh, P. Tài chính-Kế toán, P. Nhân sự hành chính; Ban kiểm toán nội bộ & Bộ phận thư ký giúp việc cho HĐQT và TGD.

- Công ty có 12 đơn vị thành viên trực thuộc và 13 công ty con:

**1.1. Xí nghiệp 380**, địa chỉ: Phường Trần Quang Diệu, TP. Quy Nhơn, T. Bình Định. Ngành nghề kinh doanh: Khai thác, chế biến đá granite. Xí nghiệp có 3 nhà máy trực thuộc: Nhà máy Quy Nhơn 1-2-3, nhà máy Quy Nhơn 3 đầu tư sau khi mua lại mặt bằng công ty TNHH Tân Đức Duy năm 2019.

**1.2. Xí nghiệp Thắng Lợi**, địa chỉ: Xã Phước Thành, huyện Tuy Phước, T. Bình Định. Ngành nghề kinh doanh: Sản xuất kinh doanh đồ gỗ.

**1.3. Xí nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng Nhơn Hòa**, địa chỉ: Phường Nhơn Hòa, thị xã An Nhơn, T. Bình Định. Chuyên khai thác, chế biến đá nghiền sàng. Sản xuất bê tông thương phẩm.

**1.4. Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**, địa chỉ: 14E Phan Văn Trị, phường 7, quận Gò Vấp, TP. Hồ Chí Minh. Chức năng là Văn phòng đại diện của công ty tại TP. Hồ Chí Minh và kinh doanh gỗ nguyên liệu.

**1.5. Nhà máy chế biến đá ốp lát tại tỉnh Đồng Nai**, địa chỉ: Khu công nghiệp Nhơn Trạch II – Nhơn Phú, xã Phú Hội, huyện Nhơn Trạch, T. Đồng Nai. Ngành nghề: Sản xuất chế biến đá ốp lát.

**1.6. Nhà máy chế biến đá ốp lát Bình Định**, địa chỉ: Cụm công nghiệp Cát Nhơn, huyện Phù Cát, T. Bình Định. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát.

**1.7. Nhà máy chế biến đá bazal, granite tại tỉnh Đắk Nông**, địa chỉ: Xã Đắk Wer, huyện Đắk R'lấp, T. Đắk Nông. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát.

**1.8. Nhà máy chế biến đá granite tại tỉnh Khánh Hòa**, địa chỉ: Xã Vạn Khánh, huyện Vạn Ninh, T. Khánh Hòa. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát.

**1.9. Nhà máy chế biến đá ốp lát Diên Tân**, địa chỉ: Xã Diên Tân, huyện Diên Khánh, T. Khánh Hòa. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát.

**1.10. Nhà máy chế biến đá ốp lát tại tỉnh Hưng Yên**, địa chỉ: Xã Lạc Hồng, huyện Vạn Lâm, T. Hưng Yên. Ngành nghề: Sản xuất chế biến đá ốp lát.

**1.11. Nhà máy chế biến đá Long Mỹ**, địa chỉ: Khu công nghiệp Phú Tài, phường Bùi Thị Xuân, TP. Quy Nhơn, T. Bình Định. Ngành nghề chế biến đá ốp lát

**1.12. Nhà máy chế biến gỗ Phù Cát**: Cụm công nghiệp Cát Nhơn, huyện Phù Cát, T. Bình Định. Ngành nghề: Sản xuất kinh doanh đồ gỗ.

\* Các công ty con:

**1.1. Công ty TNHH MTV Toyota Đà Nẵng**, địa chỉ: 69-71 đường Duy Tân, TP. Đà Nẵng. Ngành nghề: Kinh doanh, dịch vụ sửa chữa xe ô tô. Công ty có 2 cơ sở tại 151-153 đường Lê Đình Lý và 69-71 đường Duy Tân, quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng.

**1.2. Công ty TNHH MTV Toyota Bình Định**, địa chỉ: 278A đường Nguyễn Thị Định, TP. Quy Nhơn. Ngành nghề: Kinh doanh, dịch vụ sửa chữa xe ô tô.

**1.3. Công ty TNHH MTV Phú Tài Đồng Nai**, địa chỉ: Khu công nghiệp Tam Phước, TP. Biên Hòa, T. Đồng Nai. Ngành nghề: Sản xuất kinh doanh đồ gỗ.

**1.4. Công ty cổ phần Vina G7**, địa chỉ: Cụm công nghiệp Tam Phước, Ấp Long Khánh 3, thị trấn Tam Phước, TP. Biên Hòa, T. Đồng Nai. Ngành nghề: Sản xuất kinh doanh đồ gỗ.

**1.5. Công ty TNHH MTV khoáng sản Tuấn Đạt**, địa chỉ: Phường Trần Quang Diệu, TP. Quy Nhơn, T. Bình Định. Ngành nghề: Khai thác, chế biến đá ốp lát.

**1.6. Công ty cổ phần vật liệu xây dựng Phú Yên**, địa chỉ: Khu công nghiệp An Phú, xã An Phú, TP. Tuy Hòa, T. Phú Yên. Ngành nghề kinh doanh: Khai thác, chế biến đá ốp lát, đá xây dựng.

**1.7. Công ty sản xuất đá granite - TNHH (Granida)**, địa chỉ: Xã Sơn Hà, huyện Sơn Hà, T. Phú Yên. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát, công ty có mỏ đá marble tại tỉnh Yên Bái, mỏ đá đen Phú Yên, có nhà máy chế biến đá ốp lát tại tỉnh Phú Yên.

**1.8. Công ty cổ phần đá Universal**, địa chỉ: 120/2 đường Trần Huy Liệu, Phường 15, Quận Phú Nhuận, TP. Hồ Chí Minh. Ngành nghề: Sản xuất, cung cấp và lắp đặt sản phẩm đá ốp lát; Xây dựng dân dụng và công nghiệp, công trình giao thông; Sản xuất vật liệu xây dựng và sản phẩm trang trí nội thất.

**1.9. Công ty TNHH đá Granite Thành Châu Phú Yên**, địa chỉ: Thôn Lãnh Trường, xã Xuân Lãnh, huyện Đồng Xuân, T. Phú Yên. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát.

**1.10. Công ty CP đá Phú Tài Ninh Thuận**, địa chỉ: Số 8 đường Triệu Quang Phục, phường Mỹ Hải, TP. Phan Rang, T. Ninh Thuận. Ngành nghề: Khai thác chế biến đá ốp lát. Công ty mua năm 2018, đang làm thủ tục xin cấp phép khai thác mỏ, hiện tại chưa kinh doanh.

**1.11. Công ty TNHH MTV Bất động sản Phú Tài**, địa chỉ: 278 đường Nguyễn Thị Định, phường Nguyễn Văn Cừ, TP. Quy Nhơn, T. Bình Định. Ngành nghề: Kinh doanh bất động sản.

**1.12. Công ty TNHH TM & SX Sơn Phát**, địa chỉ: Thôn Tân Dân, xã Vạn Thắng, huyện Vạn Ninh, T. Khánh Hòa. Ngành nghề: khai thác chế biến đá ốp lát.

**1.13. Công ty TNHH MTV đá thạch anh cao cấp Phú Tài**, địa chỉ: KCN dệt may Nhơn Trạch, thị trấn Hiệp Phước, huyện Nhơn Trạch, T. Đồng Nai. Ngành nghề: sản xuất sản phẩm đá thạch anh nhân tạo .

## **2- Tình hình cổ đông, cơ cấu cổ phần:**

Đến ngày 16 tháng 3 năm 2020, tổng số cổ đông của công ty là: 2.303, sở hữu 48.599.441 cổ phần (Trong đó cổ phần có quyền biểu quyết: 47.299.441 cổ phần). Cổ đông pháp nhân: 79, sở hữu: 12.775.081 cổ phần, chiếm: 26,3 % (có 43 pháp nhân nước ngoài sở hữu: 10.375.246 cổ phần); cổ đông cá nhân 2.224 sở hữu: 35.824.360 cổ phần, chiếm: 73,7 %.

### III. Tình hình thực hiện nhiệm vụ SXKD.

Năm 2019 công ty thực hiện các chỉ tiêu như sau:

#### 1. Chỉ tiêu công ty mẹ:

- 1.1. Doanh thu: 2.931 tỷ đồng, = 108% so với cùng kỳ, đạt 93% kế hoạch năm.
  - Ngành đá: 1.275 tỷ đồng, = 109% so với cùng kỳ, đạt 82% kế hoạch năm.
  - Ngành gỗ: 1.512 tỷ đồng, = 107% so với cùng kỳ, đạt 95% kế hoạch năm.
    - + Sản xuất: 1.220 tỷ đồng, = 132% so với cùng kỳ.
    - + Thương mại: 292 tỷ đồng, = 60% so với cùng kỳ.
  - Doanh thu khác: 144,4 tỷ đồng, = 115% so với cùng kỳ.
    - + Cho thuê văn phòng: 1,8 tỷ đồng.
    - + Lợi nhuận công ty con: 65,3 tỷ đồng,
    - + Doanh thu tài chính & thu khác: 77,3 tỷ đồng.
- 1.2. Lợi nhuận trước thuế: 477 tỷ đồng, = 112% so với cùng kỳ, đạt 99% kế hoạch năm.
  - Ngành đá: 289 tỷ đồng, = 102% so với cùng kỳ, đạt 90% kế hoạch năm.
  - Ngành gỗ: 117,2 tỷ đồng, = 177% so với cùng kỳ, đạt 107% kế hoạch năm.
    - + Sản xuất: 111,6 tỷ đồng, = 196% so với cùng kỳ.
    - + Thương mại: 5,6 tỷ đồng, = 61% so với cùng kỳ.
  - Lợi nhuận khác: 71 tỷ đồng, = 93% so với cùng kỳ, đạt 145% kế hoạch năm.
    - + Cho thuê văn phòng: 1,9 tỷ đồng.
    - + Lợi nhuận công ty con: 65,3 tỷ đồng.
    - + Tài chính & thu khác: 3,8 tỷ đồng.
- 1.3. Lợi nhuận sau thuế: 413 tỷ đồng, = 112% so với cùng kỳ, đạt 101% kế hoạch năm.
- 1.4. Đầu tư XD CB: 318 tỷ đồng, = 183% so với cùng kỳ, đạt 60% kế hoạch năm.
  - Ngành đá: 184 tỷ đồng, = 164% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 134 tỷ đồng, = 218% so với cùng kỳ.

#### 2. Chỉ tiêu hợp nhất:

- 2.1. Doanh thu: 5.577 tỷ đồng, = 117% so với cùng kỳ, đạt 95% kế hoạch năm.
  - Ngành đá: 1.496 tỷ đồng, = 113% so với cùng kỳ, đạt 89% kế hoạch năm.
  - Ngành gỗ: 2.091 tỷ đồng, = 114% so với cùng kỳ, đạt 95% kế hoạch năm.
    - + Sản xuất: 1.786 tỷ đồng, = 133% so với cùng kỳ.
    - + Thương mại: 304 tỷ đồng, = 61% so với cùng kỳ.
  - Ngành ô tô: 1.949 tỷ đồng, = 126% so với cùng kỳ, đạt 98% kế hoạch năm.
    - + Thương mại: 1.805 tỷ đồng, = 128% so với cùng kỳ, đạt 98% kế hoạch năm.
    - + Dịch vụ: 144 tỷ đồng, = 108% so với cùng kỳ, đạt 98% kế hoạch năm.
  - Doanh thu khác: 41,8 tỷ đồng, = 81% so với cùng kỳ.

- + Cho thuê văn phòng: 1,8 tỷ đồng.
  - + Thu nhập khác (thanh lý tài sản & Toyota Việt Nam hỗ trợ): 11,9 tỷ đồng.
  - + Doanh thu tài chính & doanh thu khác: 28,1 tỷ đồng.
- 2.2. Lợi nhuận trước thuế: 550 tỷ đồng, = 116% so với cùng kỳ; đạt 99% kế hoạch năm.
- Ngành đá: 355 tỷ đồng, = 110% so với cùng kỳ, đạt 96% kế hoạch năm.
  - Ngành gỗ: 150 tỷ đồng, = 170% so với cùng kỳ, đạt 115% kế hoạch năm.
    - + Sản xuất: 147 tỷ đồng, = 190% so với cùng kỳ.
    - + Thương mại: 3 tỷ đồng, = 28% so với cùng kỳ.
  - Ngành ô tô: 36,9 tỷ đồng, = 70% so với cùng kỳ, đạt 67% kế hoạch năm.
    - + Thương mại: 15,1 tỷ đồng, = 46% so với cùng kỳ, đạt 50% kế hoạch năm.
    - + Dịch vụ: 21,8 tỷ đồng, = 110% so với cùng kỳ, đạt 88% kế hoạch năm.
  - Lợi nhuận khác: 7,3 tỷ đồng, = 60% so với cùng kỳ.
    - + Cho thuê văn phòng: 1,9 tỷ đồng, = 163% so với cùng kỳ.
    - + Lợi nhuận tài chính: 5,4 tỷ đồng, = 82% so với cùng kỳ.
- 2.3. Lợi nhuận sau thuế: 457 tỷ đồng, = 114% so với cùng kỳ, đạt 100% kế hoạch năm.
- 2.4. Đầu tư XDCB: 574 tỷ đồng, = 222% so với cùng kỳ, đạt 71% kế hoạch năm.
- Ngành đá: 318 tỷ đồng, = 203% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 251 tỷ đồng, = 225% so với cùng kỳ.
  - Ngành ô tô: 5 tỷ đồng, = 119% so với cùng kỳ.

\* Trả cổ tức: Căn cứ Nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2019 mức chi trả cổ tức  $\geq 30\%$ , HĐQT đề xuất Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) trả cổ tức tỷ lệ: 30% vốn điều lệ, bằng tiền mặt.

#### **IV. Đánh giá công tác điều hành:**

##### **1. Ưu điểm**

- Có quyết tâm cao, linh hoạt trong việc triển khai tổ chức thực hiện nhiệm vụ SXKD, thích ứng với sự thay đổi nhanh của môi trường kinh doanh. Sử dụng hợp lý các nguồn lực và lợi thế, khai thác tốt các cơ hội kinh doanh. Trong bối cảnh tình hình môi trường kinh doanh trong nước và quốc tế có nhiều tác động không thuận lợi nhưng công ty đã có sự chuẩn bị tốt và chủ động xử lý các tình huống khó khăn phát sinh, đã hoàn thành kế hoạch SXKD năm 2019: doanh thu công ty mẹ tăng 8% so với cùng kỳ, lợi nhuận sau thuế công ty mẹ tăng 12%; doanh thu hợp nhất tăng 17%, lợi nhuận sau thuế hợp nhất tăng 14% so với cùng kỳ.
- Thực hiện tốt nhiệm vụ đầu tư phát triển. Hoàn thành các dự án đầu tư đảm bảo tiến độ và chất lượng, kịp thời đưa vào khai thác hiệu quả góp phần tăng quy mô và hiệu quả SXKD năm 2019. Tổng giá trị đầu tư năm 2019 là 574.493 triệu đồng, gồm các dự án dở dang năm 2018 chuyển sang và các dự án triển khai trong năm:
  - + Các dự án đầu tư phát triển: dự án nhà máy đá thạch anh nhân tạo (tạm ứng theo khối lượng thực hiện), dự án mở rộng nhà máy chế biến gỗ Phước Thành, dự án mở



rộng nhà máy chế biến gỗ Phú Tài Đồng Nai, dự án nhà máy chế biến đá granite Thành Châu, bổ sung dây chuyền sản xuất hàng nội thất nhà máy Vina G7, đầu tư dây chuyền sản xuất bê tông thương phẩm, mở rộng nhà máy chế biến đá ốp lát Bình Định.

+ Các dự án đầu tư bổ sung máy móc thiết bị nâng công suất các nhà máy như: Nhà máy chế biến đá Quy Nhơn, nhà máy chế biến đá Đắc Nông, nhà máy chế biến đá Long Mỹ... và một số hạng mục đầu tư bổ sung máy móc thiết bị khác.

## **2. Những tồn tại và nguyên nhân làm ảnh hưởng đến hiệu quả SXKD:**

- Công tác đầu tư chiều sâu nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp, nâng cao chất lượng về công tác quản trị điều hành của cơ quan công ty cũng như một số đơn vị thành viên chưa đạt mục tiêu đề ra.

- Công tác tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực lao động quản lý gián tiếp, công nhân trực tiếp sản xuất không theo kịp tốc độ đầu tư phát triển của công ty và các đơn vị thành viên làm ảnh hưởng đến hiệu quả khai thác các dự án đầu tư mới.

- Công tác quản trị hàng tồn kho (bao gồm cả thành phẩm và nguyên liệu) còn nhiều hạn chế trong việc kiểm tra chính xác khối lượng, chất lượng, việc đánh giá lại giá trị hàng tồn kho chưa sát với giá thị trường.

- Trong công tác quản trị điều hành còn một số phòng, bộ phận cơ quan công ty và đơn vị thành viên thực hiện chưa tốt phương châm hành động của công ty “Sáng tạo-Tốc độ-Bền vững”, tính sáng tạo còn hạn chế, tốc độ thực hiện công việc còn chậm.

- Công tác tổ chức bộ máy SXKD một số ngành, đơn vị thành viên chưa thay đổi phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh và nguồn nhân lực hiện có.

## **V. Hoạt động, thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT:**

- HĐQT đã tập trung chỉ đạo kịp thời ban hành các quyết định liên quan đến hoạt động SXKD và các vấn đề quan trọng khác trong phạm vi thẩm quyền, phù hợp với quy định của pháp luật và điều lệ hoạt động của công ty. Chỉ đạo Ban TGD điều hành hoạt động của công ty hoàn thành chỉ tiêu ĐHĐCĐ đề ra. Chỉ đạo Ban kiểm toán nội bộ thực hiện việc kiểm tra thường xuyên hoạt động SXKD và công tác đầu tư phát triển, kịp thời chấn chỉnh sửa chữa các hạn chế khuyết điểm. Tạo mọi điều kiện thuận lợi cho Ban TGD và Ban Kiểm toán nội bộ hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Phối hợp với tổ chức Đảng và các tổ chức đoàn thể động viên cán bộ công nhân viên hoàn thành nhiệm vụ SXKD và xây dựng công ty.

- Chi phí thù lao của HĐQT năm 2019 là: 2.180 triệu đồng (theo phương án thù lao được ĐHĐCĐ phê duyệt), trong đó:

- + Thù lao Chủ tịch HĐQT (chuyên trách): 1.194 triệu đồng
- + Thù lao Phó chủ tịch HĐQT (kiêm nhiệm): 199 triệu đồng
- + Thù lao các thành viên (TV kiêm nhiệm, TV HĐQT độc lập): 787 triệu đồng

## **VI. Các cuộc họp và các quyết định của Hội đồng quản trị:**

HĐQT đã tổ chức các cuộc họp theo đúng quy định của pháp luật và điều lệ của công ty. Tỷ lệ tham dự các cuộc họp của các thành viên đảm bảo 100% theo quy

định; Ban hành các nghị quyết, các quyết định quan trọng liên quan đến hoạt động SXKD và đầu tư của công ty.

## **VII. Công tác giám sát đối với Tổng giám đốc và các cán bộ quản lý:**

- Công tác giám sát hoạt động của TGD và các cán bộ quản lý được thực hiện theo quy định của pháp luật và điều lệ hoạt động của công ty. HĐQT thực hiện kiểm tra giám sát tình hình SXKD thông qua kiểm tra trực tiếp tại các đơn vị thành viên hàng tháng, quý và đột xuất. TGD thường xuyên trao đổi thông tin về tình hình công ty với Chủ tịch HĐQT, đảm bảo cho HĐQT ban hành các quyết định về quản trị điều hành công ty kịp thời. Hàng tháng, quý TGD báo cáo kết quả SXKD, tình hình tài chính, công tác quản trị điều hành công ty với HĐQT.

- Kiểm tra giám sát công tác đầu tư xây dựng cơ bản của các đơn vị thành viên thông qua Ban quản lý dự án và trực tiếp tại các dự án.

- Kết quả giám sát trong năm 2019:

+ Tổng giám đốc đã điều hành công ty hoàn thành chỉ tiêu SXKD và xây dựng công ty của Đại hội đồng cổ đông và HĐQT giao; Thực hiện tốt các quy chế quản trị của công ty, công khai minh bạch trong quản lý điều hành, bảo vệ lợi ích của công ty, không lợi dụng chức vụ quyền hạn vì mục đích cá nhân. Tổ chức thực hiện các dự án đầu tư đúng quy định của pháp luật và chủ trương của HĐQT.

+ Đối với các cán bộ quản lý không phát hiện các dấu hiệu vi phạm quy chế quản trị của công ty và các văn bản pháp luật có liên quan. Đa số cán bộ quản lý trong công ty đều hoàn thành tốt chức trách nhiệm vụ được giao, các phó TGD đã thực hiện tốt các nhiệm vụ TGD phân công, cùng với TGD quản lý, điều hành công ty hoàn thành các chỉ tiêu SXKD. Phát huy tốt năng lực, phẩm chất, trách nhiệm, nêu cao tinh thần đoàn kết, kỷ luật, luôn bảo vệ lợi ích của công ty, không lợi dụng chức vụ, quyền hạn và các cơ hội kinh doanh vì mục đích cá nhân.

\* Bên cạnh những ưu điểm, công tác kiểm tra giám sát SXKD còn một số hạn chế như chưa thật sâu sát, việc chỉ đạo khắc phục một số tồn tại trong công tác quản trị SXKD của một số đơn vị thành viên chưa kịp thời làm ảnh hưởng đến hiệu quả SXKD của công ty.

## **B. NHIỆM VỤ SXKD VÀ XÂY DỰNG CÔNG TY NĂM 2020:**

### **I. Đặc điểm tình hình:**

- Kinh tế-chính trị thế giới diễn biến phức tạp khó lường, thị trường tài chính tiền tệ dự báo có nhiều biến động bao gồm cả yếu tố thuận lợi và thách thức tác động đến tăng trưởng kinh tế toàn cầu và môi trường kinh doanh.

- Khởi đầu năm 2020 đại dịch COVID-19 bắt đầu bùng phát từ thành phố Vũ Hán sau đó lan rộng khắp Trung Quốc và hầu hết các quốc gia trên phạm vi toàn thế giới trong đó có Việt Nam, đã gây ra thảm họa chưa có tiền lệ trong lịch sử, tổn nhiều chi phí cho hoạt động chống dịch và công tác an sinh xã hội, việc đi lại, giao thương giữa các nước gặp nhiều khó khăn ... ảnh hưởng nghiêm trọng đến đời sống kinh tế - xã hội, làm ngưng trệ, gián đoạn chuỗi cung ứng hoạt động SXKD và đầu tư của các doanh nghiệp trên phạm vi toàn cầu.

- Do tác động của dịch bệnh COVID-19, thị trường trong nước của ngành đá, ô tô, bất động sản đã gặp nhiều khó khăn và suy giảm. Thị trường xuất khẩu của ngành đá cũng bị ngưng trệ suy giảm, ngành gỗ hiện tại vẫn duy trì được tốc độ tăng trưởng, nhưng thị trường châu Âu có mức suy giảm mạnh, rất khó dự đoán trong giai đoạn từ quý 3 đến hết năm 2020, công tác xây dựng kế hoạch gặp nhiều khó khăn, mức độ chính xác còn nhiều hạn chế.

- Cạnh tranh giữa các cường quốc tranh giành quyền chi phối thế giới sẽ làm thay đổi các nhóm liên kết kinh tế - chính trị thế giới, sẽ tác động đến hoạt động SXKD xuất nhập khẩu.

- Xu hướng di chuyển của chuỗi cung ứng từ Trung Quốc đến các nước khác trong đó có Việt Nam tạo cơ hội cho Việt Nam tăng đầu tư từ nguồn vốn nước ngoài (FDI) có thể làm cho xuất khẩu một số ngành kinh tế của Việt Nam đạt mức tăng trưởng đột biến, sẽ tạo ra thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam sản xuất cùng ngành, nguy cơ rủi ro các nước nhập khẩu áp dụng chính sách phòng vệ thương mại có thể xảy ra bất thường.

\* Bên cạnh những yếu tố bất lợi, một số điều kiện thuận lợi như:

- Nhà nước sẽ nỗ lực thực hiện nhiều giải pháp để ổn định các yếu tố kinh tế vĩ mô, cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, hỗ trợ doanh nghiệp vượt qua giai đoạn khó khăn này.

- Các nguồn lực công ty đã đầu tư trong các năm qua sẽ đóng góp tích cực vào việc tăng quy mô và hiệu quả SXKD, tạo điều kiện thuận lợi cho việc đón nhận những cơ hội kinh doanh mới.

- Thách thức sẽ thúc đẩy sự thay đổi để thích ứng tồn tại và phát triển.

## **II. Các chỉ tiêu kế hoạch SXKD năm 2020:**

### **1. Chỉ tiêu công ty mẹ:**

- 1.1. Doanh thu: 3.200 tỷ đồng, tăng 9% so với cùng kỳ.
- Ngành đá: 1.291 tỷ đồng, tăng 1% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 1.840 tỷ đồng, tăng 22% so với cùng kỳ.
    - + Sản xuất: 1.600 tỷ đồng, tăng 31 so với cùng kỳ.
    - + Thương mại: 240 tỷ đồng, giảm 18% so với cùng kỳ.
  - Doanh thu khác: 69 tỷ đồng, giảm 52% so với cùng kỳ.
    - + Cho thuê văn phòng: 2 tỷ đồng.
    - + Lợi nhuận công ty con: 50,1 tỷ đồng.
    - + Doanh thu tài chính, thu khác: 16,9 tỷ đồng.

- 1.2. Lợi nhuận trước thuế: 377 tỷ đồng, giảm 21% so với cùng kỳ.
- Ngành đá: 194 tỷ đồng, giảm 33% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 130 tỷ đồng, tăng 11% so với cùng kỳ.
    - + Sản xuất: 129,8 tỷ đồng, tăng 16% so với cùng kỳ.
    - + Thương mại: 0,6 tỷ đồng, giảm 90% so với cùng kỳ.



- Lợi nhuận khác: 52 tỷ đồng, giảm 27% so với cùng kỳ.
  - + Cho thuê văn phòng: 1,9 tỷ đồng.
  - + Lợi nhuận công ty con: 50,1 tỷ đồng.
- 1.3. Lợi nhuận sau thuế: 323 tỷ đồng, giảm 22% so với cùng kỳ.
- 1.4. Đầu tư XDCB: 96 tỷ đồng, giảm 70% so với cùng kỳ.
- Ngành đá: 58 tỷ đồng, giảm 68% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 38 tỷ đồng, giảm 72% so với cùng kỳ.
2. Chỉ tiêu hợp nhất:
- 2.1. Doanh thu: 5.160 tỷ đồng, giảm 7% so với cùng kỳ.
- Ngành đá: 1.560 tỷ đồng, tăng 4% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 2.540 tỷ đồng, tăng 21% so với cùng kỳ.
  - + Sản xuất: 2.289 tỷ đồng, tăng 28% so với cùng kỳ.
  - + Thương mại: 251 tỷ đồng, giảm 18% so với cùng kỳ.
  - Ngành ô tô: 1.052 tỷ đồng, giảm 46% so với cùng kỳ.
  - + Thương mại: 948 tỷ đồng, giảm 48% so với cùng kỳ.
  - + Dịch vụ: 104 tỷ đồng, giảm 28% so với cùng kỳ.
  - Doanh thu khác: 8,1 tỷ đồng, giảm 80% so với cùng kỳ.
  - + Cho thuê văn phòng: 2 tỷ đồng.
  - + Doanh thu tài chính: 6,1 tỷ đồng.
- 2.2. Lợi nhuận trước thuế: 460 tỷ đồng, giảm 16% so với cùng kỳ.
- Ngành đá: 278 tỷ đồng, giảm 22% so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 176 tỷ đồng, tăng 17% so với cùng kỳ.
  - + Sản xuất: 175 tỷ đồng, tăng 19% so với cùng kỳ.
  - + Thương mại: 1 tỷ đồng, giảm 66% so với cùng kỳ.
  - Ngành ô tô: - 2,4 tỷ đồng.
  - + Thương mại: - 13,1 tỷ đồng.
  - + Dịch vụ: 10,7 tỷ đồng.
  - Lợi nhuận khác: 7,7 tỷ đồng, tăng 6% so với cùng kỳ.
  - + Cho thuê văn phòng: 1,9 tỷ đồng.
  - + Lợi nhuận tài chính: 5,8 tỷ đồng.
- 2.3. Lợi nhuận sau thuế: 374 tỷ đồng, giảm 18% so với cùng kỳ.
- 2.4. Đầu tư XDCB: 342 tỷ đồng, giảm 40% so với cùng kỳ.
- Ngành đá: 284 tỷ đồng, giảm 11 so với cùng kỳ.
  - Ngành gỗ: 56 tỷ đồng, giảm 78% so với cùng kỳ.
  - Ngành ô tô: 1,9 tỷ đồng, giảm 60% so với cùng kỳ.

(Các hạng mục đầu tư năm 2020: Dự án nhà máy đá thạch anh dờ dang 2019 chuyển sang, trạm bê tông giai đoạn 2, xưởng xe gỗ chi tiết và đầu tư bổ sung máy móc thiết bị cho các nhà máy ngành đá và ngành gỗ).

\* Trả cổ tức: Dự kiến  $\geq 25\%$  vốn điều lệ.

### **III. Giải pháp thực hiện:**

#### **1. Giải pháp đối với các ngành:**

##### **1.1. Ngành đá:**

1.1.1. Dự báo tình hình dịch bệnh còn kéo dài, thị trường tiêu thụ có xu hướng giảm. Tập trung các giải pháp quản trị chi phí, giảm giá thành sản phẩm, giảm giá bán để kích cầu tiêu dùng, chấp nhận giảm biên lợi nhuận để giảm tồn kho và đảm bảo tính thanh khoản cho dòng tiền.

1.1.2. Tập trung hoàn thiện dự án nhà máy đá thạch anh nhân tạo, sau khi có chuyên gia, đưa dự án đi vào hoạt động đầu quý 3/2020. Dự án là yếu tố quan trọng để duy trì tốc độ tăng trưởng của ngành đá trong thời gian tới.

1.1.3. Tiếp tục đầu tư cho công tác phát triển thị trường, chú trọng thị trường xuất khẩu, phát triển và mở rộng thêm thị trường mới khắc phục hạn chế tập trung tỷ trọng lớn cho một thị trường để khắc phục yếu tố rủi ro khi thị trường chịu tác động bởi yếu tố bất thường về kinh tế - chính trị hoặc chính sách phòng vệ thương mại. Tiếp tục thực hiện đầu tư và triển khai đồng bộ các giải pháp mở rộng và phát triển quy mô thị trường nhằm chuyển dịch cơ cấu thị trường theo hướng ổn định, bền vững. Hiện tại các mỏ đá của công ty chất lượng nguyên liệu thường được phân loại 1-2-3, các nguyên liệu chất lượng loại 1 chiếm tỷ lệ thấp không có tồn kho, nhưng nguyên liệu loại 2-3 thường chiếm tỷ lệ cao, tồn kho nhiều nên phải có giải pháp đầu tư lớn cho công tác thị trường để tiêu thụ tận dụng loại nguyên liệu này, nâng cao hiệu quả sử dụng nguyên liệu.

1.1.4. Chú trọng làm tốt công tác thị trường (đầu vào, đầu ra) để khai thác hiệu quả dự án nhà máy đá thạch anh nhân tạo.

1.1.5. Thực hiện điều chỉnh công tác tổ chức bộ máy SXKD phù hợp với tình hình thay đổi của môi trường kinh doanh và nguồn lực, năng lực quản trị hiện tại của ngành. Chú trọng việc đầu tư nguồn nhân lực có chất lượng, kể cả việc thuê chuyên gia nước ngoài cho các ngành sản xuất sản phẩm mới.

##### **1.2. Ngành gỗ.**

1.2.1. Đầu tư mở rộng thị trường gắn liền với quá trình tái cơ cấu khách hàng phù hợp với mô hình sản xuất lớn của ngành gỗ công ty. Tận dụng tốt cơ hội dịch chuyển nhà cung ứng từ Trung Quốc sang các nước khu vực Đông Nam Á, các hiệp định thương mại giữa Châu Âu và Việt Nam... để mở rộng quy mô thị trường, khai thác hết công suất các nhà máy đã đầu tư.

1.2.2. Tiếp tục thực hiện chủ trương về đầu tư chiều sâu: Nâng cao năng lực quản trị điều hành, chú trọng công tác quản trị nội bộ nhằm tạo sự đột phá về quản trị các yếu tố đầu vào nguyên liệu và vật tư phục vụ sản xuất, bố trí chuyên sản xuất khoa học thực hiện được việc kiểm soát tiến độ sản xuất theo ngày, xây dựng chỉ tiêu tăng năng suất lao động hợp lý, kiểm soát tốt chất lượng sản phẩm và chi phí sản xuất phân đầu đạt mục tiêu hiệu quả của ngành đã đề ra. Thực hiện nghiêm túc các chỉ thị của HĐQT về phát triển ngành gỗ.

1.2.3. Tập trung nguồn lực khai thác tốt các hạng mục đầu tư cho ngành mới đưa vào khai thác. Tiếp tục nghiên cứu làm công tác chuẩn bị đầu tư dự án mở rộng trên diện tích đất 5,2 ha còn lại của nhà máy gỗ Phù Cát khi điều kiện thuận lợi.

### **1.3. Ngành dịch vụ ô tô và bất động sản.**

1.3.1. Ngành ô tô chủ động có giải pháp linh hoạt, hiệu quả, hạn chế hàng tồn kho phần đầu năm 2020 không thua lỗ. Xây dựng và đề xuất chính sách tiền lương hợp lý nhằm giữ chân đội ngũ cán bộ có năng lực, lao động có tay nghề. Hạn chế tối đa sự lồi kéo từ các đại lý mới.

1.3.2. Công ty bất động sản Phú Tài: Tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật trong toàn bộ quá trình hoạt động của dự án Khu chung cư Phú Tài Residence. Đảm bảo dự án được thi công đúng tiến độ, chất lượng, an toàn. Phần đầu hoàn thành dự án trong quý 2 năm 2021. Tiếp tục tìm kiếm quỹ đất dự trữ nhằm đáp ứng các dự án mới trong các năm tiếp theo.

## **2. Một số giải pháp chung:**

Trước tình hình dịch bệnh còn diễn biến phức tạp ở các nước và có thể còn kéo dài. Việt Nam cùng các nước là thị trường xuất khẩu - nhập khẩu chính của công ty đều thực hiện: sống chung với dịch bệnh, vừa kiểm soát dịch bệnh vừa phát triển kinh tế, đảm bảo an sinh xã hội. Tùy theo diễn biến của dịch bệnh, dự báo thị trường tiêu thụ sẽ từng bước khôi phục. Tuy nhiên, dưới ảnh hưởng sâu và rộng của dịch bệnh trên toàn cầu, tốc độ phục hồi kinh tế sẽ chậm và cần nhiều thời gian, công ty sẽ thực hiện một số giải pháp chung về điều hành SXKD:

2.1. Thu hẹp quy mô kinh doanh đối với mảng kinh doanh nhiều rủi ro như: thương mại gỗ nguyên liệu, thương mại ô tô. Hạn chế nhập nguyên liệu, vật tư..., chỉ nhập nguyên liệu, vật tư đảm bảo vừa đủ cho nhu cầu sản xuất ở thời điểm hiện tại.

2.2. Tập trung thu hồi công nợ, giải quyết hàng tồn kho, hạn chế phát sinh công nợ, hàng tồn kho mới.

2.3. Tập trung nguồn lực cho các hạng mục đầu tư đang dở dang, đảm bảo tiến độ hoàn thành các dự án theo đúng kế hoạch đề ra, gồm: Dự án chung cư Phú Tài Residence, Dự án nhà máy đá thạch anh nhân tạo, Dự án đầu tư bổ sung ở nhà máy chế biến đá Sơn Phát, đầu tư bổ sung cho dây chuyền sản xuất bê tông xi nghiệp Nhơn Hòa.

2.4. Theo dõi sát sao diễn biến dịch bệnh, cập nhật thường xuyên thông tin thị trường, khách hàng để chủ động xây dựng phương án SXKD phù hợp, đảm bảo duy trì quy mô và hiệu quả SXKD ở mức hợp lý.

2.5. Nâng cao chất lượng công tác hoạch định chỉ tiêu điều hành kế hoạch SXKD, kế hoạch tài chính hàng tháng, quý, năm. Thực hiện công tác thông tin báo cáo kịp thời, chính xác.

2.6. Cập nhật thường xuyên diễn biến kinh tế vĩ mô, các yếu tố của môi trường kinh doanh trong nước và thế giới để kịp thời có các giải pháp điều chỉnh hoạt động SXKD, đầu tư của công ty và đơn vị thành viên thích ứng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh.

2.7. Tiếp tục đầu tư phát triển thị trường cho các ngành hàng của công ty, đảm bảo hoạt động SXKD của công ty được vận hành thông suốt và duy trì sự phát triển liên tục.

2.8. Tăng cường công tác quản trị tài chính, thực hiện nghiêm túc kế hoạch tài chính năm 2020, sử dụng tiết kiệm vốn trong hoạt động SXKD, kiểm soát chặt chẽ có phương án tốt để xử lý hàng tồn kho và công nợ phải thu. Đảm bảo đủ vốn, chi phí vốn thấp cho SXKD và đầu tư phát triển. Sẵn sàng áp dụng nhiều cách huy động vốn đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty.

2.9. Xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý có tinh thần trách nhiệm và quyết tâm cao khắc phục những khó khăn trở ngại luôn tự đặt ra những mục tiêu SXKD thách thức ngắn và dài hạn và nỗ lực phấn đấu để hoàn thành các mục tiêu đã đề ra.

2.10. Không ngừng cải tiến thay đổi, hoàn thiện công tác tổ chức bộ máy quản lý, nhân sự trong hoạt động SXKD phải coi đây là nhân tố hàng đầu để đảm bảo cho SXKD đạt hiệu quả cao. Chú trọng công tác đào tạo, tuyển dụng (trong nước và thuê chuyên gia nước ngoài) nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, thực hiện chế độ đãi ngộ hợp lý để thu hút nhân sự chất lượng cao đáp ứng nhu cầu phát triển, từng bước đưa chi phí tiền lương hội nhập. Đảm bảo quyền lợi để cổ đông yên tâm đầu tư dài hạn và thu hút thêm nhà đầu tư mới vào công ty.

2.11. Chỉ đạo các ngành, đơn vị thành viên có giải pháp bền vững về công tác môi trường, xử lý rác thải công nghiệp, chất thải nguy hại theo đúng quy định. Thực hiện nghiêm túc công tác an toàn lao động trong hoạt động SXKD.

**TM HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**LÊ VỸ**