

Thanh Hoá, ngày 01 tháng 06 năm 2021

**BÁO CÁO**  
**CỦA HĐQT ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY, HOẠT ĐỘNG CỦA**  
**HĐQT NĂM 2020 VÀ KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2021**

**Kính thưa: Đại hội đồng cổ đông Công ty cổ phần Sông Đà 25**

Căn cứ Luật doanh nghiệp của Quốc Hội nước CHXHCN Việt Nam số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020, có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2021; Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty cổ phần Sông Đà 25.

Hội đồng quản trị Công ty xin báo cáo tình hình hoạt động của Công ty, hoạt động của HĐQT năm 2020 và kế hoạch SXKD năm 2021 với nội dung sau đây:

**I. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ CÔNG TY**

**1. Thông tin chung:**

**1.1. Thông tin khái quát:**

- Tên giao dịch: Công ty CP Sông Đà 25.
- Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số: 2800221072 do Sở Kế hoạch và đầu tư Thanh Hoá cấp lần đầu vào ngày 09 tháng 02 năm 2006, đăng ký thay đổi lần thứ 14 ngày 20 tháng 05 năm 2014.
- Vốn điều lệ: 43.437.000.000 đồng
- Địa chỉ: 100 - Trường Thi - TP. Thanh Hóa, Điện thoại: 02373.852248
- Fax: 02373.754720
- Website: www.songda25.com
- Mã cổ phiếu: SDJ

**1.2. Quá trình hình thành và phát triển:**

- Tiền thân của Công ty CP Sông Đà 25 là Công ty xây lắp công nghiệp Thanh Hoá, được thành lập tháng 01 năm 1971 trực thuộc ty CN Thanh Hoá và đến ngày 18/12/1971 theo quyết định số 1268 TC/UB - TH ngày 18/12/1971 của UBND tỉnh Thanh Hoá trực thuộc ty Kiến trúc quản lý;

- Ngày 09/09/1977 Công ty đổi tên thành Công ty xây dựng số 2 Thanh Hoá. Tới năm 1992 Công ty được thành lập lại doanh nghiệp Nhà nước theo quyết định số 1432TC/UB - TH ngày 21/11/1992 của UBND tỉnh Thanh Hoá. Trong thời gian hoạt động từ năm 1992 tới nay, có 2 đơn vị sát nhập vào Công ty xây dựng 2 Thanh Hoá là:

- Công ty xây dựng C Thanh Hoá sát nhập vào Công ty xây dựng số 2 Thanh Hoá theo quyết định số 34 QĐ - UB ngày 07/01/1999 của Chủ tịch UBND tỉnh Thanh Hoá.

- Xí nghiệp gạch ngói Quảng Yên Thanh Hoá sát nhập vào Công ty xây dựng số 2 Thanh Hoá theo quyết định số 1544/QĐ - UB ngày 25/06/2001 của Chủ tịch UBND tỉnh Thanh Hoá.

- Đến năm 2003 Công ty đổi tên thành Công ty Sông Đà 25 theo quyết định số 433/QĐ – BXD ngày 15/04/2003 của Bộ trưởng Bộ xây dựng về việc tiếp nhận Công ty xây dựng số 2 Thanh Hoá làm đơn vị thành viên của Tổng công ty Sông Đà.

- Ngày 13/12/2005 Bộ trưởng Bộ xây dựng có Quyết định số 2284/QĐ - BXD chuyển Công ty Sông Đà 25 thành Công ty cổ phần, đổi tên thành Công ty cổ phần Sông Đà 25. Các hoạt động giao dịch của Công ty bắt đầu kể từ ngày 01/01/2006 và chính thức được cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh lần đầu với tên Công ty cổ phần Sông Đà 25 ngày 09/02/2006. Đến tháng 06 năm 2015 chuyển cổ phần Nhà nước sang cổ phần các cổ đông cá nhân (Thoái vốn nhà nước).

### **1.3. Ngành, nghề và địa bàn kinh doanh.**

\* *Ngành, nghề kinh doanh:*

- Xây dựng nhà các loại;
- Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng. Chi tiết: Kinh doanh vật tư, vật liệu xây dựng;
- Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác. Chi tiết: Xây dựng công trình công nghiệp, thủy lợi, hạ tầng kỹ thuật, đường dây tải điện và trạm biến thế điện;
- Sản xuất khác chưa được phân vào đâu. Chi tiết: Sản xuất vật tư; vật liệu xây dựng; sản xuất vật liệu xây dựng từ đá; sản xuất cửa nhựa, cửa sắt;
- Xây dựng công trình đường sắt và đường bộ;
- Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê. Chi tiết: Kinh doanh bất động sản; đầu tư phát triển nhà;
- Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan. Chi tiết: Tư vấn đấu thầu xây dựng; lập và quản lý dự án đầu tư xây dựng; thiết kế kiến trúc công trình;
- Khai thác đá, cát, sỏi, đất sét;
- Cho thuê máy móc thiết bị và đồ dùng hữu hình khác;
- Hoạt động thiết kế chuyên dụng (Không bao gồm hoạt động thiết kế kiến trúc và kỹ thuật);
- Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác chưa được phân vào đâu;
- Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường sắt và đường bộ. Chi tiết: Dịch vụ cân thuê tại trạm cân 60 tấn;
- Khoan phá nổ mìn công nghiệp;
- Nuôi trồng thủy sản nước ngọt - Mã ngành: 03222;
- Gia công cơ khí; xử lý và tráng phủ kim loại - Mã ngành: 2592;
- Sửa chữa máy móc, thiết bị - Mã ngành: 3312;
- Cơ sở lưu trú khác chưa được phân vào đâu- mã ngành: 55909;
- Cung ứng và quản lý nguồn lao động trong nước - Mã ngành: 78301;
- Sản xuất sản phẩm từ gỗ, tre, nứa (trừ giường, tủ, bàn, ghế); Sản xuất sản phẩm từ rom, rạ và vật liệu tết bện - mã ngành: 162;
- Sản xuất gỗ dán, gỗ lạng, ván ép và ván mỏng - mã ngành: 1621.

\* *Địa bàn kinh doanh:* Hiện nay, các hoạt động SXKD của Công ty trong cả nước.

## **2. Bộ máy quản lý và điều hành của Công ty hiện nay**

**Hội đồng quản trị:**

- Ông Nguyễn Trọng Thấu - Chủ tịch Hội đồng quản trị.
- Ông Hoàng Hải Việt - Thành viên HĐQT
- Bà: Lê Thị Vân - Thành viên HĐQT (Bổ nhiệm ngày 29/06/2020)

(Miễn nhiệm chức danh thành viên HĐQT các Ông Lê Xuân Toàn, Trần Văn Tuấn, Trần Nhật Tuấn ngày 28/06/2020)

**Ban Kiểm soát:**

- Bà Hoàng Thị Hằng - Trưởng ban (Bổ nhiệm ngày 13/07/2020)
- Ông Đỗ Ngọc Đông - Ban viên
- Bà Nguyễn Thị Hương - Ban viên (Bổ nhiệm ngày 29/06/2020)

**Ban Tổng giám đốc:**

- Ông Hoàng Hải Việt - Tổng giám đốc Công ty
- Bà Lê Thị Vân - Phó tổng giám đốc Công ty
- Ông Khương Hữu Thành - Phó Tổng giám đốc Công ty

**Các phòng ban Nghiệp vụ:**

- Phòng Tổ chức nhân sự;
- Phòng Kinh tế - Kế hoạch - Kỹ thuật;
- Phòng Quản lý thiết bị - vật tư.

**Các đơn vị trực thuộc:**

- Chi nhánh Nhà máy gạch Tuynel Quảng Yên;
- Các Ban chỉ huy công trường.

Các đơn vị trực thuộc hoạt động sản xuất kinh doanh theo Điều lệ tổ chức và hoạt động của công ty CP Sông Đà 25, không có con dấu riêng, hạch toán báo sổ về công ty, các phòng ban, chi nhánh, xí nghiệp hoạt động theo chức năng nhiệm vụ đã được quy định và hoạt động theo các quy chế, quy định do HĐQT công ty ban hành.

Công ty và các đơn vị trực thuộc đều có tổ chức Đảng, Công đoàn, Đoàn thanh niên hoạt động dưới sự lãnh đạo chung của Đảng bộ công ty.

Tổng số CBCNV trong danh sách tới ngày 31/12/2020: 106 người.

Trong đó:

- + Nữ: 46 người.
- + Công nhân trực tiếp sản xuất: 79 người.
- + Gián tiếp, quản lý sản xuất: 27 người.

Phân theo trình độ:

- + Trình độ Đại học: 22 người.
- + Cao đẳng và trung cấp các loại: 84 người.

## II. BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY TRONG NĂM TÀI CHÍNH 2020

### 1. Đánh giá:

- Năm 2020 tình hình kinh tế - xã hội diễn ra trong trong bối cảnh dịch bệnh Covid-19 diễn ra khắp mọi nơi trên toàn thế giới, sản xuất gặp nhiều khó khăn, nhiều nhà máy, cửa hàng đóng cửa, tỷ lệ thất nghiệp tăng cao.

- Đối với Công ty, công nợ phải thu của các chủ đầu tư chưa quyết toán được còn ở mức cao, công nợ nội bộ chậm được giải quyết.

Vượt qua những khó khăn cơ bản trên là sự vận dụng triệt để các điều kiện thuận lợi; cùng với sự đồng thuận của HĐQT và Ban Tổng giám đốc, Các phòng ban chức năng Công ty,.. với tinh thần đoàn kết nỗ lực phấn đấu của CBCNV, sự ủng hộ tích cực của các tổ chức Chính trị, đoàn thể đã vận động CBCNV thực hiện tốt các chủ trương, các chỉ tiêu về SXKD để Công ty tiếp tục ổn định và phát triển.

### 2. Kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất năm 2020

### 2.1. Các chỉ tiêu kinh tế đạt được năm 2020

- Tổng giá trị SXKD: Thực hiện 25,977 tỷ đồng/KHN 71,262 tỷ đồng đạt 36,45% kế hoạch năm.

#### **Trong đó:**

+ Giá trị SXKD trong lĩnh vực xây lắp: Thực hiện 5,870 tỷ đồng/KHN 36,262 tỷ đồng bằng 16,19% kế hoạch năm.

+ Giá trị SXKD trong lĩnh vực sản xuất công nghiệp: Thực hiện 20,107 đồng/KHN 35 tỷ đồng bằng 57,45% kế hoạch năm.

- Sản phẩm sản xuất đạt 31,799 triệu viên /KH 36 triệu viên đạt 88,33% KH năm

+ Doanh thu: Thực hiện 27,589 tỷ đồng/ KHN 64,45 tỷ đồng bằng 42,81% kế hoạch năm.

+ Các khoản nộp Nhà nước: 0,59 tỷ đồng/KHN 5,263 tỷ đồng đạt 11,21% KHN

+ Thu vốn: 35,420 tỷ đồng/KHN 66,008 tỷ đồng bằng 53,66% kế hoạch năm.

+ Lợi nhuận: Lỗ 3.756 triệu đồng

+ Thu nhập bình quân: Thực hiện 5,0 triệu đồng/ người/ tháng đạt 100% kế hoạch.

### **CÁC CHỈ TIÊU KINH TẾ ĐẠT ĐƯỢC NĂM 2020**

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2020		
			Kế hoạch	Thực hiện	Tỷ lệ HT KH
	<b>Tổng giá trị SXKD</b>	10 <sup>6</sup> đ	<b>71.262</b>	<b>25.977</b>	<b>36,45%</b>
<b>I</b>	<b>Giá trị kinh doanh xây lắp</b>	10 <sup>6</sup> đ	36.262	5.870	16,19%
<b>II</b>	<b>Giá trị sản xuất công nghiệp</b>	10 <sup>6</sup> đ	35.000	20.107	57,45%
<b>III</b>	<b>Kế hoạch tài chính</b>				
1	Tổng doanh thu	10 <sup>6</sup> đ	64.450	27.589	42,81%
2	Doanh thu xây lắp	10 <sup>6</sup> đ	34.450	2.708	7,86%
3	Doanh thu SXCN + Doanh thu khác	10 <sup>6</sup> đ	30.000	24.881	82,94%
4	Tiền về tài khoản	10 <sup>6</sup> đ	66.008	35.420	53,66%
5	Lợi nhuận sau thuế	10 <sup>6</sup> đ	700	-3.756	
6	Nộp ngân sách	10 <sup>6</sup> đ	5.263	590	11,21%
<b>IV</b>	<b>Lao động tiền lương</b>				
1	Tổng số CBCNV sử dụng	người	150	137	91,33%
2	Thu nhập bình quân	10 <sup>6</sup> đ	5.000	5.000	100%

### 3. Đánh giá tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch năm 2020, tình hình thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2020

Căn cứ số liệu Báo cáo tài chính năm 2020 đã được kiểm toán. Tình hình SXKD của Công ty đều không hoàn thành kế hoạch đề ra đạt mục tiêu kế hoạch theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông năm 2020.

#### **Những tác động ảnh hưởng lớn đến SXKD năm 2020:**

- Tình hình công nợ của những năm trước tồn sang năm 2020 còn cao và vẫn chưa thu hồi được cũng đã tác động đến kế hoạch tài chính công ty trong SXKD;

- Công nợ phải thu của Các Chủ đầu tư tại một số công trình có giá trị lớn như: Đường Tránh Hà Tĩnh, thủy điện Sử Pán, San nền Triệu Sơn, Thủy điện Sập Việt không thu hồi được vốn làm ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh;

- Trong năm 2020, do tình hình dịch bệnh Covid-19 kéo dài nên lượng gạch tiêu thụ chậm, mặt khác có thời gian công ty phải tạm dừng để sửa chữa, nâng cấp lò nên không đạt sản lượng sản xuất và tiêu thụ theo kế hoạch.

Những tác động lớn ảnh hưởng đến SXKD năm 2020, song với nỗ lực của CBCNV công ty, HĐQT, Ban Tổng giám đốc đã tổ chức quản trị lại doanh nghiệp, tăng cường đồng bộ các mặt về quản lý điều hành. Giảm hàng tồn kho; tìm biện pháp thu hồi công nợ, đảm bảo được đời sống cho CBCNV công ty, bình quân thu nhập đầu người là 5,0 triệu đồng/người/tháng và không còn tình trạng nợ quá hạn ngân hàng.

### **3.1. Về xây lắp:**

Trong năm 2020 không có công trình xây lắp mới nào được ký kết. Các công trình từ năm 2019 chuyển tiếp sang thi công đúng tiến độ yêu cầu của chủ đầu tư.

Năm 2020 thực hiện 5,870 tỷ đồng/KHN 36,262 tỷ đồng bằng 16,19% kế hoạch.

### **3.2. Về sản xuất công nghiệp (Sản xuất gạch tuynel):**

Thực hiện: 20,107 tỷ đồng/KHN 35 tỷ đồng bằng 57,45% kế hoạch năm.

Sản phẩm tiêu thụ: 35,728 triệu viên/36 triệu viên đạt 99% kế hoạch năm.

Giá trị doanh thu: 24,881 tỷ đồng/36 tỷ đồng đạt 82,94% kế hoạch năm.

#### **a) Những mặt làm được:**

Sản phẩm gạch xây đạt chất lượng cao, ngày một nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường.

#### **b) Những mặt chưa làm được:**

- Một số thời điểm giá gạch của Nhà máy cao hơn so với giá mặt bằng chung của thị trường gây khó khăn cho việc tiêu thụ.

- Giá gạch bán tại các thời điểm đều thấp (giá bán thấp hơn giá thành sản xuất)

- Việc tham mưu cho Tổng giám đốc về thị trường, phương thức chính sách tiếp thị và giá cả gạch tại các thời điểm của cán bộ quản lý của Nhà máy chưa nhanh nhạy, kịp thời.

### **3.3. Thực hiện các chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận trong SXKD:**

3.3.1 **Chỉ tiêu Doanh thu:** Thực hiện 27,589 tỷ đồng/KHN 64,45 tỷ đồng bằng 42,81% kế hoạch năm.

#### **a) Những mặt làm được:**

- Đối với các công trình thi công trong năm 2020 công tác lập hồ sơ lên phiếu giá thanh toán với chủ đầu tư đã được lập kịp thời và được xác định doanh thu trong kỳ sản xuất, giá trị thực hiện đến đâu lập hồ sơ đến đó.

#### **b) Những mặt chưa làm được:**

- Công tác hoàn thiện các thủ tục pháp lý như phê duyệt bổ sung thiết kế, phê duyệt khối lượng phát sinh trong thi công, phê duyệt tổng mức đầu tư, dự toán công trình còn chưa được kịp thời.

3.3.2 **Lợi nhuận:** Năm 2020 lỗ 3.756 triệu đồng.

#### **a) Những mặt làm được:**

- Nợ phải trả khách hàng giảm xuống: năm 2020 là 17,492 tỷ đồng/22,340 tỷ đồng năm 2019;

- Phải trả ngắn hạn giảm: Năm 2020 là 6,482 tỷ đồng/8,511 tỷ đồng năm 2019.

- Nợ vay ngân hàng giảm: Năm 2020 là 29,853 tỷ đồng/32,164 tỷ đồng năm 2019.

#### **b) Những mặt chưa làm được:**

- Tăng trưởng kinh tế trong năm đạt thấp;

- Công nợ chưa thu hồi được vẫn ở giá trị cao;

- Giá thành sản phẩm gạch xây cao, chưa có biện pháp giảm giá thành đầu vào;

- Vốn cho hoạt động SXKD chủ yếu vẫn là vốn vay, chịu nhiều lãi suất. Vốn chủ sở hữu thấp.

### **3.4. Tình hình tài chính:**

### 3.4.1 Tình hình tài sản

Chỉ tiêu	Số cuối kỳ	Số đầu kỳ	Tỷ lệ % tăng/giảm
<b>Tài sản ngắn hạn</b>	<b>43.090.461.334</b>	<b>56.152.925.497</b>	<b>-23,26%</b>
- Tiền và các khoản tương đương tiền	604.487.629	3.123.725.415	-80,65%
- Các khoản phải thu ngắn hạn	33.641.556.478	45.534.837.623	-22,62%
- Hàng tồn kho	8.844.417.227	9.494.362.729	-6,85%
- Tài sản ngắn hạn khác	0	0	
<b>Tài sản dài hạn</b>	<b>30.162.314.918</b>	<b>31.301.686.601</b>	<b>-3,64%</b>
- Tài sản cố định	23.382.226.897	25.828.113.337	-9,47%
- Tài sản dở dang dài hạn	2.403.406.619	1.719.094.981	39,81%
- Đầu tư tài chính dài hạn	38.980.134	38.980.134	
- Tài sản dài hạn khác	4.337.701.268	3.715.48.139	16,75%
<b>Tổng cộng tài sản</b>	<b>73.252.776.252</b>	<b>87.454.612.098</b>	<b>-16,24%</b>

### 3.4.2 Tình hình nợ phải trả.

Chỉ tiêu	Số cuối kỳ	Số đầu kỳ	Tỷ lệ % tăng/giảm
<b>Nợ phải trả</b>	<b>67.809.447.159</b>	<b>78.254.892.867</b>	<b>-13,35%</b>
- Nợ ngắn hạn	66.187.447.159	75.132.892.867	-11,91%
- Nợ dài hạn	1.622.000.000	3.122.000.000	-48,05%
<b>Vốn chủ sở hữu</b>	<b>5.443.329.096</b>	<b>9.199.719.231</b>	<b>-40,83%</b>
<b>Tổng cộng nguồn vốn</b>	<b>73.252.776.252</b>	<b>87.454.612.098</b>	<b>-16,24%</b>

#### a) Những mặt làm được:

- Các công trình đang thi công lập hồ sơ thanh toán kịp thời để thu vốn từ chủ đầu tư;
- Tổ chức lại bộ máy, phương thức hạch toán, quản lý giá thành;
- Giảm vay, giảm nợ thuê tài chính. Đầu tư vốn cho sản xuất theo danh mục khối lượng và kế hoạch thu vốn.

#### b) Những mặt chưa làm được:

Mặc dù đạt được một số kết quả nhất định như trên nhưng vẫn còn tồn tại một số việc chưa thực hiện được là:

- Các chỉ tiêu kế hoạch thu nợ không hoàn thành;
- Công nợ cá nhân không thu hồi được;
- Các công trình còn tồn đọng vốn lớn từ các chủ đầu tư vẫn không thu hồi được do còn nhiều vướng mắc trong quá trình thanh quyết toán và chủ đầu tư chưa bố trí được nguồn vốn như công trình: Thủy điện Sử Pán 2, Đường tránh Hà Tĩnh, San nền Nhà máy quặng Fercrom Triệu Sơn, thủy điện Sập Việt;
- Nợ vay ngân hàng còn ở hạn mức cao;
- Chưa có biện pháp để cơ cấu lại nguồn vốn Công ty để phục vụ công tác SXKD, xây dựng định mức, giá thành hợp lý cho SXCN.

### 3.5. Thực hiện công tác tiếp thị đấu thầu:

- Trong năm 2020 không có hợp đồng nào được ký mới.

### 3.6. Công tác chỉ đạo điều hành sản xuất, sắp xếp tổ chức và đổi mới doanh nghiệp

#### 3.6.1 Những mặt làm được:

Đã sắp xếp lại công tác tổ chức của công ty và Nhà máy gạch Tuy nen Quảng Yên phù hợp với tình hình sản xuất thực tế.

#### 3.6.2 Các mặt chưa làm được:

- Chưa tổ chức được công tác đào tạo và đào tạo lại trình độ chuyên môn nghiệp vụ, quản lý cho cán bộ và công nhân ..
- Công tác quản lý máy móc thiết bị vẫn đang còn nhiều vướng mắc, bất cập.

### **3.7. Về công tác đầu tư:**

- Trong năm 2020 không thực hiện công tác đầu tư.

## **III. HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2020**

### **1. Đánh giá công tác quản lý:**

- Công tác quản lý: HĐQT đã thực hiện quản lý toàn diện các mặt hoạt động của Công ty như quản lý vốn và tài sản; quản lý đầu tư, quản lý chất lượng, tiến độ xây dựng công trình,.. theo đúng các quy định của Nhà nước, Điều lệ và các quy chế quản lý nội bộ của Công ty.

- Trong quá trình hoạt động SXKD Hội đồng quản trị và bộ máy điều hành tuân thủ theo đúng quy định của Pháp luật, chính sách của Nhà nước, Điều lệ và các quy chế quản lý nội bộ của Công ty.

### **2. Đánh giá công tác hoạt động:**

- HĐQT Công ty thực hiện chức trách nhiệm vụ theo đúng quy định của Pháp luật, Điều lệ Công ty. HĐQT quản lý Công ty bằng biện pháp xây dựng ban hành các Nghị quyết, quyết định, phê duyệt và giao kế hoạch SXKD, kế hoạch đầu tư và các kế hoạch khác của năm, quý, tháng. Hàng tháng, quý HĐQT họp với bộ máy điều hành để kiểm điểm kế hoạch SXKD trong tháng, quý và kiểm điểm việc thực hiện các Nghị quyết, quyết định đã ban hành.

- HĐQT phối hợp với Tổng giám đốc giải quyết các vướng mắc liên quan đến kế hoạch SXKD. Thường xuyên thảo luận giữa Chủ tịch HĐQT với Tổng giám đốc để đạt được sự thống nhất cao trong công việc quản lý và điều hành SXKD của đơn vị.

- Kiểm tra giám sát của HĐQT đúng thẩm quyền, có hiệu lực cao, không gây cản trở, chông chéo đến việc điều hành của Tổng giám đốc.

### **3. Các văn bản HĐQT ban hành trong năm 2020**

Năm 2020, HĐQT đã ban hành 07 văn bản. Các văn bản do HĐQT ban hành đều đúng thẩm quyền, đúng quy định của pháp luật và Điều lệ của Công ty. Văn bản ban hành đảm bảo tính khả thi và có hiệu lực cao trong việc tổ chức thực hiện. Trình tự văn bản của HĐQT ban hành thông qua Nghị quyết, Quyết định tại các phiên họp hoặc lấy ý kiến thành viên HĐQT bằng văn bản.

### **4. Những tồn tại của HĐQT Công ty năm 2020**

- Thách thức lớn hiện nay của Công ty là công nợ tồn tại lớn, trong đó công nợ khó đòi chiếm tỉ lệ cao. Thị trường công việc ngày càng thu hẹp, nguồn nhân lực có chất lượng cao ít.

- HĐQT Công ty đã nhiều lần họp bàn biện pháp nhưng vẫn chưa thể tháo gỡ hết được các khó khăn về tài chính, đặc biệt là vấn đề giải quyết thu hồi công nợ.

## **IV. MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2021 VÀ CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN**

### **1. Những khó khăn, thuận lợi:**

#### **1.1 Thuận lợi:**

- Lực lượng cán bộ kỹ thuật có trình độ chuyên môn tốt, có thể thi công được các công trình có quy mô tính chất phức tạp.

- Trong điều kiện khó khăn về tài chính nhưng năm 2020 Công ty đã trả nợ một phần cho các đối tác đồng thời vẫn giữ được uy tín với các đối tác cung cấp vật tư, nguyên, nhiên

liệu đầu vào phục vụ SX, Công ty đã thương thảo với nhiều chủ nợ là các đối tác cung ứng đầu vào để có thể giãn nợ, giảm áp lực trả nợ và sẵn sàng hợp tác cung cấp vật tư, vật liệu đầu vào cho Công ty.

- Các công trình cũ hầu hết đã quyết toán xong chỉ chờ nguồn vốn để thanh toán (Thủy điện Trà Xom, san nền Triệu Sơn ...)

### 1.2 Khó khăn:

- Năm 2020 giá trị công trình chuyển tiếp từ năm 2019 sang năm 2020 không đáng kể, áp lực về tìm kiếm việc làm là rất lớn trong năm 2020.

- Máy móc thiết bị của Công ty còn thiếu, chất lượng chưa đáp ứng kịp thời do đó cần có kế hoạch cải tạo sửa chữa, đầu tư các máy móc thiết bị cần thiết để đảm bảo sản xuất.

- Tình hình tài chính của Công ty khó khăn, hạn mức vay ngân hàng giảm do giá trị tài sản giảm, một số các công trình tồn đọng vốn lớn vẫn chưa thu hồi được.

- Trong năm 2020 có một thời gian phải dừng sản xuất gạch để sửa chữa lò, không có gạch bán ra thị trường ảnh hưởng đến tình hình tài chính của Công ty và việc làm của công nhân sản xuất gạch.

## 2. Nhiệm vụ trọng tâm năm 2021

2.1. Hoàn thành các mục tiêu cơ bản: Giá trị sản lượng 57,926 tỷ đồng, Doanh thu 47,818 tỷ đồng, Lợi nhuận: 0,5 tỷ đồng, thu vốn: 54,5 tỷ đồng.

2.2. Thiết lập lại mô hình quản trị SXKD hiệu quả, gọn nhẹ. Xây dựng quy chế trả lương theo vị trí công việc, theo nhiều hình thức (khoản công việc, thời gian, theo các chỉ tiêu SXKD hoàn thành của Công ty...).

2.3. Lập quy chế quản trị nhân sự, quản lý khoán quản minh bạch, khuyến khích sản xuất, quản lý tiền lương chặt chẽ đúng năng lực của người lao động.

2.4. Cần xây dựng chiến lược phát triển của công ty trong trung hạn (5 năm) và chuẩn bị nguồn lực để thực hiện.

2.5. Tăng cường công tác quản lý tài chính: sử dụng hiệu quả cao nhất nguồn vốn đáp ứng đủ vốn hoạt động SXKD, tích cực thu hồi công nợ, giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm. Thu xếp nguồn vốn cho phát triển và mở rộng sản xuất.

2.6. Tổ chức khai thác triệt để các nguồn lực hiện có của công ty: đất đai, nhà xưởng, máy móc thiết bị, ứng dụng KHKT nâng cao năng suất, mở rộng ngành nghề sản phẩm.

## 3. Các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu năm 2021

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	KH năm 2021	Ghi chú
A	<b>Tổng giá trị SXKD</b>	10 <sup>6</sup> đ	57.926	
I	Giá trị KD xây lắp	10 <sup>6</sup> đ	21.926	
II	Giá trị SXCN	10 <sup>6</sup> đ	36.000	
III	Kế hoạch tài chính	10 <sup>6</sup> đ		
1	Tổng doanh thu	10 <sup>6</sup> đ	47.818	
2	Doanh thu xây lắp	10 <sup>6</sup> đ	16.727	
3	Doanh thu SXCN + DT khác	10 <sup>6</sup> đ	31.091	
4	Tiền về tài khoản	10 <sup>6</sup> đ	54.500	
5	Lợi nhuận trước thuế	10 <sup>6</sup> đ	500	
6	Nộp ngân sách	10 <sup>6</sup> đ	4.919	
IV	<b>Lao động tiền lương</b>			
1	Tổng số CBCNV Sử dụng	người	115	



2	Thu nhập bình quân hàng tháng/người	10 <sup>3</sup> đ	7.000	
<b>B</b>	<b>KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ</b>	<b>10<sup>6</sup>đ</b>	<b>2.000</b>	
1	Xây lắp	10 <sup>6</sup> đ	2.000	

#### 4. Mục tiêu tiên độ các công trình trong năm 2021

- Chuẩn bị tốt các điều kiện để thi công và bàn giao cho chủ đầu tư công trình: Xây dựng công trình đường từ chùa Hùng Vương nối KCN Nam Gòong xã Hoàng Thắng, huyện Hoàng Hóa; xây dựng công trình Nâng cấp, mở rộng đường Lộc - Lư (ĐH-HH.25), huyện Hoàng Hóa.

- Chuẩn bị sẵn sàng về vốn, nhân lực, thiết bị để triển khai khi có công trình mới.

#### 5. Các giải pháp tổ chức thực hiện

##### 5.1. Giải pháp sắp xếp tổ chức và đổi mới phát triển doanh nghiệp:

- Xây dựng chiến lược kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế của Công ty.

- Nghiên cứu cơ cấu thêm một số ngành nghề kinh doanh mới phù hợp với điều kiện của Công ty và thị trường hiện nay.

- Sắp xếp lại mô hình tổ chức bộ phận các phòng ban Công ty, nhà máy gạch Quảng Yên và các BCH đồng thời lập lại quy chế tiền lương cho từng vị trí, khoán lương theo nhiều hình thức (công việc, thời gian...) theo khả năng, năng lực của từng người, xây dựng quy chế để phát huy được hết khả năng của từng CBCNV trong công tác SXKD.

- Nghiên cứu quy định lại cách hoạt động của BCH công trường phù hợp với điều kiện thực tế. Xây dựng lực lượng cán bộ nòng cốt cho mỗi Ban chỉ huy công trường để khi có công trình mới là sẵn sàng đảm nhận nhiệm vụ.

- Ký lại hợp đồng lao động với toàn bộ CBCNV trong toàn Công ty theo nội dung phù hợp với quy định của Pháp luật và điều kiện thực tế SXKD của Công ty.

- Tuyển dụng, đào tạo, đào tạo lại đội ngũ CBCNV. Xây dựng chính sách đãi ngộ để không ngừng nâng cao chất lượng, tính chuyên nghiệp, sức cạnh tranh nguồn nhân lực và hiệu quả doanh nghiệp.

- Kiểm tra rà soát công tác hạch toán chi phí sản xuất phù hợp đúng quy định so với thực tế thi công của các đơn vị của từng công trình.

- Tập trung chỉ đạo điều hành sản xuất công nghiệp để công tác SXKT đạt hiệu quả hơn.

##### 5.2. Giải pháp thị trường:

- Có kế hoạch cụ thể cho công tác tiếp thị đấu thầu.

- Khảo sát mặt bằng giá vật tư, nhân công, máy và các công tác khác có liên quan đến việc thi công công trình để có thể sẵn sàng chào giá các công trình.

- Công ty sẽ tổ chức nắm bắt thị trường, tìm kiếm các nguồn hàng đầu vào chất lượng, giá thành hợp lý từ các nhà cung cấp có uy tín để tạo lợi thế cạnh tranh về giá. Tích cực tìm hiểu, nghiên cứu, học hỏi các giải pháp, biện pháp thi công tiên tiến mang lại hiệu quả cao để rút ngắn thời gian thi công, giảm giá thành tạo lợi thế cạnh tranh về giá trong đấu thầu.

- Xây dựng chiến lược tiêu thụ sản phẩm, kế hoạch kinh doanh, xây dựng đơn giá sản phẩm có các giải pháp và chính sách thông thoáng để khuyến khích tiêu thụ sản phẩm, mở rộng thị trường tiêu thụ gạch. Xử lý nhanh nhạy về giá từng thời điểm, có chính sách khuyến mại hợp lý, cơ chế chiết khấu linh hoạt đối với những khách hàng có tiềm lực về tài chính có thể thanh toán sớm không để sản phẩm tồn đọng vốn.

##### 5.3. Giải pháp tài chính:

##### 5.3.1 Quản lý tài chính:

- Lập kế hoạch tài chính và chiến lược vốn ngay từ đầu năm để đáp ứng cho SX và đầu tư trong năm 2021 xác định rõ trách nhiệm của Công ty và của đơn vị trong việc huy động nguồn vốn đảm bảo cho hoạt động SXKD.

- Thực hiện quản lý chặt chẽ nguồn vốn trong SX và đầu tư, đảm bảo kế hoạch vay và trả đúng hạn.

- Quản lý tốt nguồn vốn, minh bạch và công bằng trong việc vay, trả tạm ứng. Thực hiện quản lý vốn vay ngắn hạn theo từng công trình bằng hạn mức vay vốn gắn liền với việc hoàn thành phiếu giá thanh toán, doanh thu và tiền về tài khoản.

- Thực hiện các biện pháp thực hành tiết kiệm chi phí sản xuất, chi phí quản lý để nâng cao hiệu quả SXKD.

- Định kỳ hàng tháng, hàng quý phân tích hoạt động kinh tế, kiểm soát chi phí.

#### 5.3.2 Thu hồi công nợ:

- Tích cực đôn đốc các chủ đầu tư để thu hồi các khoản công nợ phải thu, tiếp tục thu hồi các công nợ cá nhân. Đây là nhiệm vụ trọng tâm của đơn vị liên quan đến sự hoạt động SXKD và phát triển của Công ty.

- Lập kế hoạch chi tiết và tổng thể tháng, quý, năm cho hoạt động thu hồi công nợ để tăng cường chỉ đạo điều hành công tác thu hồi công nợ.

- Đối với những khoản công nợ mà các CĐT đã có nguồn vốn và kế hoạch quyết toán, thanh toán, Công ty tập trung chỉ đạo quyết liệt hoàn thành các thủ tục để thanh toán kịp thời.

#### 5.3.3 Các giải pháp huy động và sử dụng hiệu quả của nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh:

- Tích cực khai thác các nguồn vốn, hình thức sử dụng vốn khác cho hoạt động sản xuất kinh doanh, tranh thủ tối đa các điều khoản tạm ứng vốn trong các hợp đồng kinh tế đối với các chủ đầu tư để có nguồn vốn tạm ứng cao nhất có thể, huy động vốn đối ứng từ các tổ chức, đơn vị, cá nhân nhận khoán với công ty trong các hoạt động sản xuất kinh doanh, thương thảo thời hạn thanh toán chậm nhất có thể đối với các nhà cung cấp đầu vào, áp dụng các hình thức khuyến khích trả tiền trước trong hoạt động bán hàng, hoàn thành các thủ tục để thế chấp một số tài sản chưa đủ điều kiện thế chấp vay ngân hàng để huy động thêm nguồn vốn vay, bảo lãnh cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Đàm phán thương thảo các hợp đồng kinh tế về điều khoản bảo lãnh sử dụng nguồn vốn ít nhất (phân kỳ bảo lãnh để giảm giá trị bảo lãnh).

- Sử dụng hiệu quả nguồn vốn: Rút ngắn chu kỳ thanh toán khối lượng hoàn thành để quay vòng vốn nhanh trong các hoạt động xây lắp, tích cực rà soát, điều chuyển hợp lý trong nội bộ vật tư, vật liệu để giảm tối đa hàng tồn kho trong kỳ, tăng cường các biện pháp thanh toán bằng hình thức trả bằng sản phẩm (gạch tuynel); Chủ động lập kế hoạch đàm phán với các chủ nợ để có kế hoạch trả nợ hợp lý, không ảnh hưởng đột biến đến kế hoạch tài chính của công ty; Nghiên cứu tình hình vốn và khả năng tài chính của các đối tượng công nợ với bên thứ 3 tránh tình trạng nợ khó đòi có thể chuyển sang nợ không có khả năng thu hồi.

#### 5.4. Giải pháp về lao động và nguồn nhân lực:

Trong giai đoạn khó khăn và sự cạnh tranh quyết liệt của thị trường, giải pháp về lao động và nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng và có ý nghĩa quyết định trong việc thực hiện tốt kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 của Công ty.

Các giải pháp cụ thể:

- Cải tiến công tác tổ chức lao động, điều chỉnh các quy chế, quy định về lao động để tuyển dụng đủ lao động đảm bảo chất lượng lao động và sử dụng hiệu quả cho sản xuất.
- Trang bị đủ công cụ lao động, áp dụng các tiến bộ trong lao động để người lao động có năng suất cao hơn.
- Sắp xếp lại lực lượng lao động theo hướng chuyên môn hóa sâu lực lượng lao động. Đầu tư, sử dụng máy móc thiết bị hợp lý để giảm tối đa việc sử dụng sức lao động.
- Áp dụng cơ chế khoán sâu, triệt để, chế độ thưởng, phạt rõ ràng minh bạch để kích thích người lao động phát huy năng lực trình độ của mình trong công việc.
- Điều chỉnh chế độ chính sách tiền lương hợp lý, tổ chức tốt và từng bước nâng cao đời sống của người lao động để sử dụng hợp lý nguồn lao động.
- Sắp xếp lại mô hình tổ chức bộ phận các phòng ban Công ty, nhà máy gạch Quảng Yên và các BCH đồng thời lập lại quy chế tiền lương cho từng vị trí theo khả năng, năng lực của từng người để phát huy được hết khả năng của từng CBCNV trong công tác SXKD.

#### 5.5. Giải pháp đầu tư:

- Đẩy mạnh công tác cho thuê tài sản, thiết bị chưa sử dụng trong ngắn hạn để thu hồi khấu hao phát huy hiệu quả sử dụng tài sản, thiết bị.
- Cân đối lực lượng máy móc thiết bị hiện có và nhu cầu xe máy thiết bị cần cho năm 2021 để lập kế hoạch đầu tư nâng cao năng lực máy móc thiết bị chi tiết cho từng công trình cũng như kế hoạch điều chuyển linh động máy móc thiết bị phục vụ các công trình trong toàn Công ty tránh tình trạng nơi thiếu, nơi thừa gây lãng phí. Xây dựng phương án sử dụng thiết bị để khai thác một cách hiệu quả nhất.
- Hàng tháng kiểm tra định kỳ các máy móc thiết bị để có kế hoạch thay thế sửa chữa bảo dưỡng.

#### 5.6. Giải pháp quản lý chất lượng, tiến độ và an toàn lao động:

- Nắm bắt toàn bộ tiến độ thi công của từng công trình để chỉ đạo thi công một cách hợp lý và kịp thời .
- Hàng tháng chốt khối lượng dở dang của từng công trình để bộ phận kinh tế lập giá trị dở dang tham mưu cho Tổng giám đốc Công ty trong công tác điều hành sản xuất.
- Tổ chức để các đơn vị thi công bảo vệ tiến độ, biện pháp chi tiết thống nhất để làm cơ sở khoán và thực hiện trong quá trình điều hành sản xuất.
- Quản lý tập trung lực lượng cán bộ kỹ thuật, điều phối hợp lý giữa các công trường để đảm bảo lực lượng thi công, phát huy nguồn lực cán bộ kỹ thuật của đơn vị.
- Giải quyết nhanh các vướng mắc làm ảnh hưởng đến tiến độ thi công, đôn đốc thường xuyên công tác lập hồ sơ hoàn công thanh toán khối lượng xây lắp hoàn thành.
- Tăng cường cao độ trong công tác kiểm tra kiểm soát ATLĐ, Phòng KTQLKT và phòng TCNS thường xuyên kiểm tra các thủ tục và biện pháp ATLĐ tại các công trường và Nhà máy kết hợp giữa tuyên truyền với kiểm tra, xử lý để nâng cao ý thức chấp hành tại các công trường, tổ chức các lớp học an toàn tại các công trường trước khi triển khai thi công tránh để xảy ra các tai nạn đáng tiếc.

#### 5.7. Công tác kinh tế - kế hoạch - vật tư:

- Lập phiếu giá thanh toán các khối lượng XLHT tại các công trình với chủ đầu tư một cách kịp thời để thu hồi vốn nhanh nhất.
- Thường xuyên tổ chức kiểm điểm công tác thu hồi vốn trong toàn Công ty theo chỉ đạo của Ban chỉ đạo thu hồi công nợ để có các biện pháp triệt để, kiên quyết giải quyết các

vướng mắc trong quá trình thu hồi vốn. Bám sát tiến độ thi công tại các công trường và kế hoạch vốn cho công trình của Chủ đầu tư để thanh toán thu vốn.

- Rà soát, tập hợp số liệu dở dang, công nợ phải thu phân loại cụ thể lập kế hoạch giải quyết tháo gỡ dần các vướng mắc, quy định rõ thời gian thực hiện.

- Quản lý tập trung công tác cung cấp vật tư chính cho các công trường để kịp thời điều phối vật tư cho công trường theo yêu cầu tiến độ, phát huy hiệu quả sử dụng vốn, hạn chế vật tư tồn kho.

- Tìm hiểu thị trường, thương thảo việc cung cấp vật tư với từng đơn vị có uy tín đảm bảo chất lượng, tiến độ, giá cả và thời gian thanh toán hợp lý.

#### 5.8. Công tác thương hiệu, an sinh xã hội và văn hóa doanh nghiệp:

- Tập trung rà soát lại công việc, lực lượng lao động để sắp xếp bố trí đúng người đúng việc nhằm đảm bảo có đủ việc làm thu nhập ổn định và phát huy hiệu quả công việc của mỗi CBCNV.

- Bố trí nguồn vốn ưu tiên để đảm bảo thực hiện đúng chế độ cho người lao động như trả lương kịp thời, trang bị BHLĐ, thanh toán đầy đủ BHXH.

- Tổ chức và thực hiện đầy đủ vai trò của Công đoàn tại đơn vị để đảm bảo quyền lợi cho người lao động để chăm lo tốt nhất về đời sống tinh thần cho người lao động và đối tượng liên quan để người lao động có thể yên tâm công tác, cống hiến.

- Từng bước hoàn chỉnh văn hóa doanh nghiệp tại đơn vị để tạo lập nền tảng cốt lõi của doanh nghiệp.

- Tích cực tham gia các hội, hiệp hội ngành nghề, kinh doanh để học hỏi kinh nghiệm, nắm bắt thông tin thị trường, quảng bá thương hiệu của đơn vị.

- Tiếp tục đẩy mạnh việc phát động và hưởng ứng phong trào thi đua, phấn đấu hoàn thành thắng lợi các mục tiêu, nhiệm vụ SXKD năm 2021 ở từng công trình, từng đơn vị trực thuộc.

Với những định hướng và giải pháp cụ thể nêu trên, trong năm 2021 HĐQT sẽ tiếp tục tăng cường việc chỉ đạo, giám sát chặt chẽ hơn nữa hoạt động SXKD của Công ty, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi để hoạt động điều hành SXKD của công ty đạt được các mục tiêu kế hoạch đề ra.

Kính thưa Quý cổ đông trên đây là báo cáo những nội dung cơ bản kết quả thực hiện công tác quản lý, SXKD và thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2020 của Công ty. Kính mong Quý cổ đông đóng góp ý kiến hoàn thiện báo cáo, làm cơ sở cho việc lãnh đạo, quản lý và điều hành Công ty cổ phần Sông Đà 25 trong năm 2021 đạt kết quả tốt hơn.

Trân trọng cảm ơn./.

#### Nơi nhận:

- Các cổ đông (Website: [songda25.com](http://songda25.com));

- Lưu HĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**Chủ tịch**



**Nguyễn Trọng Thấu**