

Số: 424/BC-HĐQT

Hải Phòng, ngày 10 tháng 6 năm 2020

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2019 VÀ CẢ NHIỆM KỲ 2015-2020;
ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2020
TẠI CUỘC HỌP ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN 2020**

I- BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2019 VÀ NHIỆM KỲ 2015-2020:**1- Tình hình chung:**

Từ năm 2015, hoạt động SXKD của Công ty bị tác động mạnh từ suy thoái kinh tế thế giới. Đến năm 2016 cộng hòa thêm các yếu tố phát sinh như giá dầu xuống thấp kỷ lục (từ 100 USD/thùng xuống dưới 30 USD/thùng); Đồng nhân dân tệ mất giá khiến không xuất khẩu được; Hạn mặn lịch sử ở đồng bằng sông Cửu Long do ảnh hưởng tiêu cực của biến đổi khí hậu; Nhu cầu phân bón xuống thấp do giá nông sản giảm; Ảnh hưởng của Luật thuế số 71/2014/QH13 làm tăng giá thành sản xuất khoảng 6-7%... đã khiến cho hiệu quả SXKD năm 2016 sụt giảm mạnh, lần đầu tiên Công ty ghi nhận lỗ tới 461 tỷ đồng.

Trước tình hình đó, Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Ban điều hành xây dựng nhiều phương án SXKD, kịch bản ứng phó; Ban hành Phương án quản trị chi phí sản xuất; Ban hành định mức tồn kho sản phẩm DAP và các nguyên liệu chính, vật tư kỹ thuật; Giữ ổn định chất lượng sản phẩm DAP; Củng cố hệ thống đại lý cấp 1 để đẩy mạnh tiêu thụ trong nước, nhất là ở thị trường trọng điểm là đồng bằng sông Cửu Long; Duy trì ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh và đảm bảo việc làm, tiền lương cho người lao động.

Đồng thời, Hội đồng quản trị cũng đã chỉ đạo tăng cường công tác tổ chức, quản trị doanh nghiệp: Kiện toàn, tinh giản cơ cấu tổ chức, sát nhập 2 đơn vị cấp phòng; Định biên lại lao động, giảm 40 người so với định biên trước đây; Ban hành hệ thống thang, bảng lương mới áp dụng trong toàn Công ty.

Nhờ vậy, năm 2017 Công ty đã đạt được mục tiêu chấm dứt thua lỗ và đạt kết quả cao trong năm 2018 (lãi 227 tỷ đồng). Năm 2019, hiệu quả SXKD của Công ty giảm thấp là do giá bán trong nước giảm mạnh, làm giá bán của Công ty giảm 6% so với kế hoạch và lượng xuất khẩu chỉ đạt được 17,7% kế hoạch, kéo theo giảm sản lượng sản xuất, tăng giá thành sản phẩm. Hội đồng quản trị đã chỉ đạo tăng cường tiêu thụ trong nước để bù đắp cho sản lượng xuất khẩu bị sụt giảm; Duy trì cân đối giữa sản xuất và tiêu thụ, không để tồn kho sản phẩm DAP tăng vượt hạn mức cho phép; Tiếp tục quán triệt tiết giảm tối đa chi phí sản xuất kinh doanh, định mức tiêu hao nguyên nhiên vật liệu...

2- Các kết quả đạt được:**2.1- Hoàn thiện thể chế quản lý:**

- Hội đồng quản trị Công ty nhiệm kỳ 2015-2020 đã tập trung hoàn thiện, trình Đại hội đồng cổ đông sửa đổi, bổ sung Điều lệ Tổ chức và hoạt động của Công ty (02 lần) và ban hành Quy chế nội bộ về quản trị Công ty phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành; Chỉ đạo hoàn thiện hệ thống quy chế quản lý nội bộ của Công ty, sửa đổi, bổ sung nhiều quy chế quan trọng như: Quy chế tài chính, Quy chế mua sắm vật tư, Quy chế tiêu thụ sản phẩm, Quy chế trả lương, Quy chế chi tiêu nội bộ, Quy chế quản lý nợ, Quy chế quản lý cổ phần,... chi phối được hầu khắp các mặt của hoạt động SXKD; Chỉ đạo Ban Tổng giám đốc tiếp tục xây dựng và ban hành các quy trình, quy định theo thẩm quyền để tạo minh bạch, rõ ràng, thuận lợi trong chỉ đạo, điều hành. Đồng thời chỉ đạo Tổng Giám đốc Công ty tiếp tục sửa đổi, bổ sung các quy trình, quy định quản lý nội bộ khác thuộc thẩm quyền ban hành của Tổng giám đốc để thống nhất, minh bạch trong hoạt động.

- Đã trình đề Đại hội đồng cổ đông xem xét, miễn nhiệm 01 thành viên HĐQT, 03 kiểm soát viên và bầu bổ sung 01 thành viên HĐQT, 03 kiểm soát viên.

- Hoàn thiện cơ cấu tổ chức của Công ty, ban hành chức năng nhiệm vụ của các đơn vị trực thuộc phù hợp với điều kiện thực tiễn SXKD; thực hiện bổ nhiệm Tổng giám đốc và các Phó Tổng giám đốc; thực hiện sáp nhập 02 phòng Tổ chức Lao động và Hành chính thành phòng Tổ chức Hành chính.

- Chỉ đạo và tạo điều kiện để các tổ chức chính trị - xã hội trong Công ty hoạt động ổn định để cùng tập thể lãnh đạo và người lao động trong Công ty phát huy được sức mạnh tập thể, đoàn kết, gắn bó, sáng tạo trong lao động giúp Công ty ổn định trong sản xuất kinh doanh.

2.2- Kết quả thực hiện một số chỉ tiêu SXKD chủ yếu:

a) Kết quả thực hiện các chỉ tiêu SXKD chính năm 2019 như sau:

TT	Chi tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch 2019 đã được ĐHCĐ thường niên 2019 thông qua	Thực hiện năm 2019	Tỷ lệ (%)	
					TH 2019 so với năm 2018	TH 2019 so với kế hoạch
1	Giá trị SXCN theo giá thực tế	Tỷ đồng	2.482,33	1.725,21	76,8	69,5
2	Sản lượng DAP sản xuất	Tấn	260.000	198.236	92,3	76,2
3	Sản lượng DAP tiêu thụ	Tấn	260.000	179.296	92,9	68,9
4	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	2.505,74	1.700,57	72,5	67,9
5	Lợi nhuận thực hiện	Tỷ đồng	162,58	5,654	2,5	3,5

- Nguyên nhân chính dẫn đến một số chỉ tiêu SXKD chính chưa hoàn thành so với kế hoạch:

+ Các chỉ tiêu giá trị SXCN theo giá thực tế và tổng doanh thu giảm là do giá bán và sản lượng tiêu thụ giảm.

+ Chỉ tiêu lợi nhuận thực hiện năm 2019 chỉ bằng 3,5% so với kế hoạch là do: giá bán bình quân thực hiện năm 2019 giảm 6,07% so với kế hoạch năm (lợi nhuận giảm

105,166 tỷ đồng); sản lượng tiêu thụ, sản xuất thấp khiến giá thành tăng (lợi nhuận giảm 50,334 tỷ đồng)....

b) Kết quả thực hiện các chỉ tiêu SXKD chính giai đoạn 2015-2019 như sau:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2015	% so với kế hoạch	Thực hiện năm 2016	% so với kế hoạch	Thực hiện năm 2017	% so với kế hoạch	Thực hiện năm 2018	% so với kế hoạch	Thực hiện năm 2019	% so với kế hoạch
1	Giá trị SXCN theo giá thực tế	Tỷ đồng	2.884,1	92,2	854,448	30,5	1.915,11	93,8	2.245,82	99,1	1.725,21	69,5
2	Sản lượng DAP sản xuất	Tấn	302.069	97,4	125.768	38,1	243.402	90,8	240.058	93,8	198.236	76,2
3	Sản lượng DAP tiêu thụ	Tấn	256.086	77,6	167.849	50,9	240.903	89,9	241.604	94,4	179.296	68,9
4	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	2.586,7	95,8	1.319,05	46,4	2.017,27	96,4	2.346,31	101,9	1.700,57	67,9
5	Lợi nhuận thực hiện	Tỷ đồng	51,83	74,0	(461,79)	-	14,783	1.231,9	227,14	787,8	5,654	3,5
6	Mức chi cổ tức /VDL	%	2,5	55,5	0	-	0	-	0	-	0	-

II- HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2015-2020:

- Căn cứ vào các quy định của pháp luật và Điều lệ Công ty, HĐQT đã ban hành đã ban hành Quy chế hoạt động của HĐQT và đã thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn đối với các hoạt động giám sát, chỉ đạo và đưa ra các nghị quyết, quyết định.

- HĐQT đã triệu tập và tổ chức thành công các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên hàng năm; 01 lần lấy ý kiến Đại hội đồng cổ đông bằng văn bản. Trình tự tổ chức các cuộc họp Đại hội đồng cổ đông đúng quy định.

- Hàng năm, HĐQT tổ chức tối thiểu 04 phiên họp định kỳ và nhiều phiên họp đột xuất để xem xét, giải quyết kịp thời những vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT. Các phiên họp của HĐQT đều triệu tập 100% các thành viên HĐQT tham gia, tỷ lệ dự họp cao. Các phiên họp HĐQT đều được tổ chức theo đúng quy định, các nội dung biểu quyết đều đạt đồng thuận cao. Các kiến nghị của Tổng giám đốc đều được HĐQT xem xét, giải quyết trực tiếp tại các cuộc họp HĐQT hoặc tổ chức lấy ý kiến các thành viên HĐQT bằng văn bản (đều có gửi đồng thời cho các Kiểm soát viên) theo đúng trình tự, đúng quy định.

Các phiên họp HĐQT đều mời tất cả các thành viên Ban Kiểm soát tham gia. Tất cả các phiên họp định kỳ hoặc đột xuất liên quan đến hoạt động SXKD đều được tổ chức mở rộng, HĐQT mời các thành viên Ban Tổng giám đốc, các phòng chức năng và các tổ chức đoàn thể cùng tham dự để tham khảo ý kiến, bổ sung thông tin đảm bảo các nghị quyết, quyết định của HĐQT kịp thời, chính xác, đạt sự đồng thuận cao và tạo điều kiện cho Ban điều hành hoạt động tốt hơn, kịp thời theo biến động thị trường.

- Ngoài ra, HĐQT và các thành viên hội đồng đã tích cực tham gia cùng với Ban điều hành chỉ đạo các đơn vị trực thuộc Công ty triển khai thực hiện Nghị quyết trên tất

cả các lĩnh vực hoạt động của Công ty, giải quyết các vướng mắc phát sinh, nhất là về công tác phát triển thị trường, quản trị doanh nghiệp và đầu tư xây dựng, sửa chữa lớn.

*** Lương, thưởng, thù lao, các khoản lợi ích của thành viên HĐQT năm 2019:**

STT	Họ và tên	Chức vụ	Tiền thù lao/năm (Tr.đ)	Tiền lương (Tr.đ)	Tiền thưởng (Tr.đ)	Tổng cộng (Tr.đ)
1	Lâm Thái Dương	CT.HĐQT	60,0	0	15,3	75,3
2	Nguyễn Văn Sinh	TVHĐQT-TGD	48,0	349,6	15,3	412,9
3	Vũ Văn Bằng	TVHĐQT-P.TGD	48,0	309,3	15,3	372,6
4	Nguyễn Thị Thanh Hương	TVHĐQT	48,0	0	15,3	63,3
5	Hoàng Mạnh Thắng	TVHĐQT	48,0	0	15,3	63,3
	Tổng cộng		252,00	658,9	76,5	987,4

III- ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

1. HĐQT đánh giá Ban điều hành trong các năm 2015-2019 đã thực hiện tốt nội dung sau:

- Thường xuyên bám sát các định mức kinh tế kỹ thuật được duyệt để điều hành, thực hiện tốt việc tiết giảm định mức tiêu hao một số nguyên vật liệu chính.

- Chủ động, linh hoạt bám sát diễn biến thị trường để đề xuất và thực hiện điều chỉnh giá, các chính sách hỗ trợ tiêu thụ nên đã tăng được sản lượng tiêu thụ ở thị trường trong nước. Xây dựng được hệ thống đại lý cấp 1 rộng khắp thị trường trọng điểm là đồng bằng sông Cửu Long.

- Đã nghiêm túc và thực hiện tốt phương án quản trị chi phí do HĐQT ban hành; không chế tồn kho sản phẩm DAP và các nguyên liệu chính, tồn kho vật tư kỹ thuật ở kho tổng hợp luôn nằm trong định mức mà HĐQT ban hành. Duy trì thường xuyên các cuộc họp định kỳ hàng tháng của Tổ công tác giải quyết các vướng mắc, khó khăn của Công ty, giúp Công ty phân tích kỹ hơn tình hình để đề ra các giải pháp kịp thời phù hợp với diễn biến thị trường trong từng thời điểm.

- Chủ động thực hiện tốt các biện pháp tiết giảm triệt để chi phí sản xuất kinh doanh nhằm giảm giá thành sản phẩm.

- Chủ động thực hiện các giải pháp giữ ổn định chất lượng sản phẩm về hàm lượng dinh dưỡng, màu sắc và cải thiện độ tan đáp ứng nhu cầu thị trường.

- Chủ động xây dựng hoàn thiện, đề nghị sửa đổi, bổ sung nhiều quy chế quản trị nội bộ trình HĐQT ban hành; Quyết định ban hành thêm nhiều quy trình, quy định áp dụng thống nhất trong Công ty, chủ yếu là về tăng cường công tác quản trị, chấp hành nội quy, quy định nội bộ; Đề xuất kiện toàn cơ cấu tổ chức và cán bộ của Công ty.

- Thực hiện tốt công tác môi trường, tuân thủ chặt chẽ, nghiêm túc các quy định của pháp luật về bảo vệ môi trường, trong năm không có sự cố nào về môi trường.

- Đã có nhiều sự hợp tác với chuyên gia kỹ thuật, đối tác trong và ngoài nước để nhằm mục tiêu nâng cao hiệu quả hoạt động của dây chuyền sản xuất, chế biến, xử lý bã

thạch cao PG; đã chủ động thực hiện sửa chữa lớn một số thiết bị, hạng mục quan trọng trong dây chuyền để giữ ổn định sản xuất.

2. Tuy nhiên, trong hoạt động của mình, Ban điều hành vẫn còn một số điểm cần khắc phục như sau:

- Cần tiếp tục nâng cao hơn nữa chất lượng dự báo, tham mưu, giúp việc của các Phòng, Nhà máy sản xuất.

- Cần tiếp tục đẩy nhanh tiến độ thực hiện xử lý, quy hoạch bãi chứa thạch cao PG giúp cho việc sản xuất ổn định, liên tục.

IV- CỔ TỨC:

- Năm 2015 Công ty đã chi trả cổ tức bằng 2,5% vốn điều lệ.

- Do năm 2016 Công ty lỗ nên từ năm 2017 đến nay mặc dù đã có lợi nhuận nhưng do vẫn chưa bù đắp hết số lỗ lũy kế (vẫn còn -210,7 tỷ đồng) nên không chi cổ tức.

V- KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2020:

Sau khi xem xét mọi mặt hoạt động SXKD của Công ty năm 2019, căn cứ vào tình hình thực tế hiện nay, HĐQT đề xuất kế hoạch SXKD năm 2020 của Công ty với các chỉ tiêu chính như sau:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2020	Tỷ lệ % So với thực hiện năm 2019
1	Giá trị SXCN theo giá thực tế	Tỷ đồng	1.973,900	114,4
2	Sản lượng DAP sản xuất	Tấn	220.000	111,0
3	Sản lượng DAP tiêu thụ	Tấn	220.000	122,7
4	Tổng doanh thu thuần	Tỷ đồng	1.999,478	117,6
5	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	39,600	700,4

Để hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch năm 2020, cần kiên quyết thực hiện các giải pháp sau đây:

- Không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của HĐQT trên cơ sở tuân thủ chặt chẽ các quy định của pháp luật, Điều lệ Công ty, tập trung chính vào thực hiện chức năng giám sát hoạt động của HĐQT đối với Ban điều hành, cán bộ quản lý và các mặt hoạt động của Công ty.

- Tiếp tục hoàn thiện thể chế quản lý, sửa đổi, bổ sung các quy chế, quy định quản lý nội bộ để tạo hành lang pháp lý và thuận lợi trong hoạt động SXKD.

- HĐQT và Ban điều hành tập trung mọi nguồn lực để tổ chức sản xuất kinh doanh tốt, ưu tiên tăng cường công tác quản trị doanh nghiệp, triệt để tiết kiệm chi phí sản xuất để giảm giá thành sản phẩm.

- Ban điều hành phải khắc phục những hạn chế của mình đã nêu trong phần đánh giá của HĐQT về hoạt động điều hành.

- Yêu cầu Ban điều hành phải tập trung quản lý sản xuất, quản lý chi phí, quản lý chất lượng. Tiếp tục hoàn thiện các phương án kiểm soát chất lượng sản phẩm trong điều kiện nguyên liệu đầu vào quặng apatit ngày càng nhiều tạp chất. Tìm mọi biện pháp để không ngừng nâng cao năng suất lao động, đầu tư nâng cao năng lực công tác cán bộ, tay nghề cho công nhân, nhân viên nghiệp vụ. Chú trọng cân đối dòng tiền phục vụ SXKD. Hoàn thiện hơn công tác bán hàng, linh hoạt điều chỉnh chính sách tiêu thụ hợp lý để tăng sản lượng tiêu thụ; tăng cường việc đánh giá, củng cố hệ thống đại lý cấp 1.

- Thường xuyên chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần cho CBCNV; có chính sách giữ được người có trình độ cao, tay nghề giỏi làm việc tại Công ty. Tăng cường công tác tuyên truyền để người lao động ổn định tư tưởng, chủ động, sáng tạo thực hiện các nhiệm vụ được giao để thực hiện hoàn thành nhiệm vụ SXKD; Nâng cao thu nhập cho người lao động.

Trên đây là báo cáo đánh giá thực trạng công tác quản lý kinh doanh tại Công ty trong nhiệm kỳ 2015-2020 và kế hoạch, định hướng năm 2020.

HDQT kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét, thống nhất thông qua.

Nơi nhận:

- ĐHĐCĐ thường niên 2020;
- Lưu HDQT, TCHC.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



Lâm Thái Dương