

Số:

BC-HĐQT

Hà nội, ngày tháng năm 2021

DỰ THẢO

BÁO CÁO

ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020 CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021

Phần thứ nhất

TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020

Kinh tế – xã hội năm 2020 của nước ta diễn ra trong bối cảnh dịch viêm đường hô hấp cấp do chủng mới của vi rút Corona (Covid-19) bùng phát mạnh và diễn biến khó lường trên phạm vi toàn cầu đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến mọi mặt kinh tế – xã hội của các quốc gia trên thế giới. Tuy nhiên, trong những tháng cuối năm, khi phần lớn các nền kinh tế tái khởi động sau phong tỏa do dịch Covid-19, dự báo tăng trưởng kinh tế thế giới có những dấu hiệu khả quan hơn. Thương mại toàn cầu, giá cả hàng hóa đang dần được phục hồi, thị trường chứng khoán toàn cầu tăng mạnh trong tháng 11 và tháng 12 nhờ tín hiệu tích cực từ sản xuất và hiệu quả của vắc-xin phòng Covid-19. Trong nước, bên cạnh những thuận lợi từ kết quả tăng trưởng tích cực năm 2019, kinh tế vĩ mô ổn định nhưng phải đối mặt với rất nhiều khó khăn, thách thức. Dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, khó lường làm tăng trưởng ở hầu hết các ngành, lĩnh vực chậm lại. Bên cạnh đó, hạn hán, xâm nhập mặn, mưa, lũ ảnh hưởng đến năng suất, sản lượng cây trồng và đời sống nhân dân.

Với những đặc thù riêng, ngành công nghiệp sản xuất sản phẩm cao su nói chung và hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty CP Cao su Sao vàng, ngoài thuận lợi là giá nguyên vật liệu tương đối ổn định và ở mức thấp hơn so với 2019 thì còn gặp rất nhiều khó khăn như:

- Sự cạnh tranh khốc liệt các sản phẩm săm lốp nói chung của không chỉ các doanh nghiệp trong nước mà cả các doanh nghiệp nước ngoài tràn ngập thị trường Việt Nam.

- Thị trường săm, lốp ô tô quá khó khăn do lốp nội tăng giá trong khi đó hàng Trung Quốc và đặc biệt là Chengxin, Maxxis không tăng giá dẫn đến tiêu thụ quá khó khăn.

- Xu hướng chuyên đổi lốp ô tô từ bias sang radial trong khi Công ty chưa sản xuất được dòng sản phẩm này.

-Lớp xe máy không sẫm dần thay thế lớp có sẫm. Công ty đã sản xuất lớp không sẫm tuy nhiên chủng loại còn chưa đa dạng, chất lượng có độ ổn định chưa cao.

- Rào cản kỹ thuật làm giảm sản lượng xuất khẩu do Công ty chưa được cấp chứng nhận chất lượng GSO để xuất khẩu sản phẩm sang các nước Trung đông.

- Việc tuyển dụng lao động gặp nhiều khó khăn, có sự chênh lệch lớn giữa lao động tuyển vào và lao động nghỉ việc dẫn đến thiếu hụt lao động tại tất cả các đơn vị trong toàn Công ty.

Những khó khăn trên đã ảnh hưởng lớn đến khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường, ảnh hưởng đến việc tăng doanh thu và sản lượng tiêu thụ, tuy nhiên với sự chỉ đạo sát sao của Hội đồng quản trị, với sự nỗ lực cố gắng của Ban điều hành và toàn thể CBCNV trong Công ty trong năm qua đã đạt được một số kết quả rất tích cực thể hiện qua các mặt sau:

I. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chủ yếu:

Chỉ tiêu	ĐVT	KH năm 2020	Thực hiện năm 2020	% so với KH năm 2020	% so với thực hiện năm 2019
I- Giá trị sản xuất CN (theo giá CĐ 1994)	Tỷ đồng	358	325,8	91,01	92,23
II- Giá trị sản xuất CN (theo giá thực tế)	Tỷ đồng	914,5	870,1	95,14	96,96
III- Doanh thu tiêu thụ (Bao gồm doanh thu thương mại)	Tỷ đồng	916	1349,3	147,3	145,22
IV- Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	21	96,5	459,52	186,56
V- Sản phẩm sản xuất chủ yếu					
1- Lớp xe đạp	Chiếc	3.456.865	3.827.928	110,7	121,36
2- Săm xe đạp	Chiếc	4.341.571	4.218.994	97,2	99,19
3- Lớp xe máy	Chiếc	1.189.395	931.356	84,8	88,73
4- Săm xe máy	Chiếc	7.090.212	5.901.852	83,2	92,1
5- Lớp ô tô	Chiếc	281.897	262.801	93,2	94,83

6- Săm ô tô	Chiếc	211.452	214.090	101,2	79,44
7- Yếm ô tô	Chiếc	88.842	66.195	74,9	79,44

Chỉ tiêu	ĐVT	KH năm 2020	Thực hiện năm 2020	% so với KH năm 2020	% so với thực hiện năm 2021
VI- Sản phẩm tiêu thụ chủ yếu					
1- Lốp xe đạp	Chiếc	3.456.865	3.703.568	107,1	114,2
2- Săm xe đạp	Chiếc	4.013.000	4.150.276	95,6	97,13
3- Lốp xe máy	Chiếc	1.089.395	1.006.788	91,7	92,65
4- Săm xe máy	Chiếc	7.090.212	5.574.806	78,6	82,37
5- Lốp ô tô	Chiếc	281.897	285.587	101,3	90,3
6- Săm ô tô	Chiếc	211.452	215.633	102,0	107,2
7- Yếm ô tô	Chiếc	88.842	84.365	95,4	96,69

II. Đánh giá thực hiện nhiệm vụ năm 2020

1. Công tác quản lý điều hành sản xuất

a. Các mặt đã làm được:

- Tập thể lãnh đạo Công ty, Ban điều hành, cán bộ quản lý trong công ty nhận thức rõ và đề ra các biện pháp từng bước giải quyết khắc phục các yếu kém tồn tại trong công tác quản trị Công ty như: khả năng cạnh tranh, vấn đề chất lượng sản phẩm, giá thành, đa dạng hóa sản phẩm, công tác thị trường trong nước và xuất khẩu.

- Công tác tiêu thụ sản phẩm tiếp tục gặp phải những khó khăn rất lớn, Ban điều hành đã tập trung chỉ đạo xây dựng kế hoạch, mục tiêu cho từng tháng, từng quý và phân đấu thực hiện. Tiếp tục rà soát, tổ chức lại hệ thống đại lý tiêu thụ sản phẩm trong và ngoài nước. Tổ chức triển khai thực hiện các phương án tiếp cận khách hàng mới nhằm đạt các mục tiêu kế hoạch đề ra ở mức cao nhất có thể.

- Tiếp tục tăng cường các biện pháp quản lý nhằm tiết giảm chi phí, tiết kiệm trong hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm hạ giá thành sản phẩm, hợp lý hóa sản xuất. Tổ chức rà soát bổ sung các quy định, quy chế hiện có nhằm kiểm soát chặt chẽ việc mua bán, xuất nhập phụ tùng, vật tư, nguyên vật liệu. Đảm bảo quá trình xét duyệt đúng quy định, quy chế mua sắm vật tư đã ban hành. Chỉ đạo các bộ phận chuyên môn tích cực tìm thêm các nhà cung cấp mới, nhà cung cấp trong nước các

vật tư phục vụ sản xuất đảm bảo chất lượng và giá cả cạnh tranh, giảm áp lực nhu cầu ngoại tệ để nhập khẩu.

- Coi trọng công tác thực hiện định mức vật tư, luôn cập nhật hoàn thiện bộ định mức, kiểm điểm định mức hàng tháng, đề ra biện pháp khắc phục kịp thời các sai lệch, yếu kém trong xây dựng và quản lý thực hiện định mức vật tư tại các đơn vị.

b. Các mặt tồn tại trong công tác điều hành:

- Việc quản lý lao động, quản lý công nghệ ở một vài đơn vị có lúc chưa đáp ứng được yêu cầu, phục vụ đạt hiệu quả chưa cao.

- Việc sắp xếp, bố trí lao động tại một số bộ phận, dây chuyền sản xuất tiếp tục bị mất cân đối do sự thiếu hụt lao động, biến động giảm về quy mô sản xuất, cơ cấu sản phẩm bị thay đổi nhiều dẫn đến năng suất lao động đạt thấp (đặc biệt là ở Xi nghiệp sản xuất lớp ô tô). Bộ máy quản lý, gián tiếp, phục vụ đạt hiệu quả chưa cao.

- Chưa khắc phục triệt để các nguyên nhân làm giảm chất lượng lớp (Độ mài mòn nhanh).

- Công tác nghiên cứu phát triển sản xuất sản phẩm mới chưa đáp ứng được yêu cầu thị trường.

2. Công tác tổ chức nhân sự và lao động tiền lương

- Công ty luôn chú trọng đến công tác xây dựng chính sách phân phối tiền lương, đơn giá tiền lương, đảm bảo ổn định thu nhập và ngày càng được cải thiện tạo tiền đề cho người lao động yên tâm công tác, nâng cao năng suất lao động và đảm bảo chất lượng sản phẩm.

- Công ty đảm bảo thực hiện đầy đủ các chính sách theo quy định đối với người lao động.

- Trong năm 2020 tình hình lao động của Công ty tiếp tục gặp nhiều khó khăn. Tình trạng này xảy ra ở các đơn vị của Công ty ở cả Hà Nội và Chi nhánh Thái Bình dẫn đến việc thiếu lao động trong dây chuyền sản xuất, ảnh hưởng đến việc tổ chức sản xuất và sản lượng sản phẩm. Để khắc phục tình trạng này, Công ty đã có nhiều biện pháp như: Tăng đơn giá tiền lương cho người lao động lên 5% so với năm 2019 Thực hiện chi hỗ trợ tiền thuê nhà áp dụng cho công nhân trực tiếp sản xuất ở Hà Nội phải đi thuê nhà ở, bố trí chỗ ở cho công nhân mới tại Hà Nội, chi tiền chuyên cần 500.000 đồng/người/tháng cho công nhân các đơn vị trực tiếp sản xuất nhằm động viên người lao động yên tâm làm việc và gắn bó với Công ty.

- Trong năm 2020, lao động toàn Công ty vẫn ổn định ở mức 848 người (31/12/2020) và không có quá nhiều sự chênh lệch so với 845 người (31/12/2019). Tổng tăng 3 người, trong đó tăng mới 114 người và thực giảm 111 người.

- Thu nhập bình quân thực tế 1 tháng năm 2020 của người lao động là: 10.349.814 đồng/tháng (tăng 24,6% so với năm 2019). Thu nhập của người lao động tăng tuy nhiên với tỷ lệ nhỏ và vẫn ở mức thấp so với mặt bằng chung khu vực.

3. Công tác thị trường

- Thị trường sẫm, lớp xe đạp xe đạp năm 2020 mặc dù do tình hình dịch Covid-19 làm giảm khả năng tiêu thụ tuy nhiên cũng đã có nhiều thuận lợi vì ngay từ đầu năm Công ty đã có những chính sách giá tốt để giành lại các khách hàng lắp ráp bị đối thủ giành mất do năm 2019 tình trạng thiếu hàng diễn ra. Đa số các khách hàng lắp ráp của công ty đã trực tiếp hợp tác để đưa ra mức giá tốt cộng thêm tình trạng thiếu sản phẩm cơ bản đã được cải thiện nên mặc dù tình hình thị trường khó khăn nhưng tình hình tiêu thụ sẫm, lớp xe đạp tương đối khả quan.

- Thị trường sẫm, lớp ô tô gặp nhiều khó khăn do tình hình dịch Covid-19 dẫn đến nhu cầu suy giảm nghiêm trọng, cộng thêm sự cạnh tranh khốc liệt của Chengsinh, Maxxis và đặc biệt hàng Trung Quốc giá rẻ ồ ạt nhập về Việt Nam khiến cho thị trường lớp Bias ngày càng suy giảm.

- Năm 2020 là năm chất lượng sản phẩm lớp ô tô SRC có nhiều vấn đề: Lòì tanh, phòng rộp, nứt chân hoa cả lớp dọc và lớp ngang diễn ra hầu hết các thị trường khiến cho tình hình tiêu thụ đã khó lại càng khó thêm.

- Tiếp tục tăng cường đầu tư cho công tác thị trường, rà soát, tổ chức lại mạng lưới đại lý phân phối của Công ty. Tùy theo đặc điểm của từng vùng, từng khu vực để xây dựng hệ thống phân phối phù hợp.

- Mặc dù hoàn thành vượt kế hoạch tiêu thụ năm 2020 của Công ty nhưng thực tế tình hình tiêu thụ gặp rất nhiều khó khăn do lợi thế cạnh tranh sản phẩm của công ty ngày càng kém so với các đối thủ, chất lượng sản phẩm không khác biệt so với các đối thủ trong khi đó giá lại cao hơn nên dẫn đến khó khăn trong bán hàng.

- Năm 2020, doanh thu xuất khẩu đạt 7,19 triệu USD, giảm 6% so với kế hoạch và 4,9% so với năm 2019. Lý giải cho việc giảm doanh số so với kế hoạch năm 2020 là do:

- Do ảnh hưởng của dịch covid 19, việc lưu thông hàng hóa gặp nhiều khó khăn, một số container hàng hóa bị ách tắc tại cảng do lệnh phong tỏa tại các nước sở tại lên đến hàng tháng ảnh hưởng nghiêm trọng đến chi phí tài chính cũng như tiêu thụ hàng hóa của khách hàng.

- Do việc Mỹ đánh thuế phá giá lên các sản phẩm lớp Việt Nam và Trung Quốc nên các nhà sx thi nhau giảm giá đẩy hàng, cạnh tranh rất khốc liệt nên ảnh hưởng lớn đến việc tiêu thụ hàng hóa.

- Nhu cầu XK mặt hàng lớp xe đạp ngày càng có cơ hội phát triển nhưng bị hạn chế bởi năng lực SX của nhà máy nên luôn trong tình trạng không đáp ứng được các đơn hàng và phải từ chối rất nhiều khách hàng và thị trường mới.

- Chất lượng sản phẩm chưa ổn định ảnh hưởng đến uy tín của sản phẩm.

- Vào thời điểm T11 và T12 do nhu cầu XK cuối năm tăng nên tình trạng vỏ công rất khan hiếm và chi phí cước vận tải biển bị tăng mạnh ảnh hưởng lớn đến chi phí bán hàng và kế hoạch xuất khẩu hàng hóa.

4. Công tác tài chính

- Thực hiện và kiểm tra việc ghi chép số liệu kế toán đảm bảo tính toán và phản ánh chính xác, kịp thời, đầy đủ toàn bộ tài sản và các hoạt động kinh tế tài chính tại Công ty và các tổ chức, đơn vị cơ sở trực thuộc Công ty trên các chứng từ, sổ sách kế toán vào các báo cáo tài chính.

- Làm tốt công tác huy động vốn, sử dụng hợp lý các nguồn vốn như vốn đầu tư của các cổ đông, lựa chọn phương án đầu tư, lựa chọn Ngân hàng có cơ chế và lãi suất hợp lý... đảm bảo nguồn vốn của Công ty luôn được bảo toàn và phát triển.

- Chấp hành nghiêm chỉnh việc tính toán đầy đủ, kịp thời đúng chính sách, chế độ của Nhà nước ban hành về các khoản thuế phải nộp ngân sách. Giải quyết đúng chính sách với người lao động.

- Hướng dẫn và thực hiện công tác kiểm kê vật tư, tài sản, tiền vốn trong toàn Công ty. Chuẩn bị đầy đủ, kịp thời các thủ tục và tài liệu cần thiết báo cáo Hội đồng kiểm kê của Công ty để xử lý kết quả kiểm kê theo đúng quy định.

- Lập báo cáo tài chính toàn Công ty, chịu trách nhiệm về tính chính xác trung thực của báo cáo tài chính, gửi báo cáo tài chính cho các cơ quan chức năng quản lý nhà nước theo quy định của chế độ kế toán do Bộ Tài chính ban hành.

- Cùng với phòng ban nghiệp vụ trong toàn Công ty tham gia tiến hành việc đối chiếu và thu hồi công nợ, phát huy đầy đủ tính tự chủ trong sản xuất kinh doanh và hoạt động tài chính của Công ty.

5. Công tác khoa học kỹ thuật, chất lượng

Năm 2020, Công ty tiếp tục đẩy mạnh công tác nghiên cứu cải tiến kỹ thuật, tích cực tìm kiếm, khai thác, nghiên cứu, thử nghiệm và áp dụng đưa vào sản xuất các loại vật liệu mới, thay đổi đơn pha chế, hợp lý hóa nguyên vật liệu và kết cấu sản phẩm nhằm nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, tăng tính cạnh tranh của sản phẩm mang lại hiệu quả kinh tế cho Công ty. Cụ thể:

- Sử dụng ĐPC 16S thay thế ĐPC 96S để sản xuất lớp Nông nghiệp cỡ lớn, tiết giảm chi phí.

- Cải tạo đồng bộ kích thước khuôn, marking khuôn lớp ô tô. Sửa đổi thiết kế thi công đường kính vòng tanh lớp ô tô (sử dụng 2 vòng tanh có đường kính khác nhau) cho quy cách lớp từ 12.00-20 trở lên nhằm khắc phục hiện tượng lồi tanh.

- Tiếp tục nghiên cứu nâng cao chất lượng lớp xe máy không săm và thiết kế các mẫu mã hoa văn mới: tập trung vào mục tiêu tăng khả năng chịu mòn. Tăng độ dày vai lớp, áp dụng sản xuất các loại lớp không săm từ tháng 10.2020

- Phối hợp với các đơn vị sản xuất trong công ty xử lý và khắc phục kịp thời các biến động trong sản xuất, giám sát quá trình sản xuất giảm tỷ lệ phế và sản phẩm lỗi ra thị trường.

6. Công tác đầu tư xây dựng cơ bản và công tác cơ điện

Trong năm 2020, công tác đầu tư xây dựng thực hiện việc giao nhận thiết bị máy móc, lắp đặt, nghiệm thu bàn giao đưa vào sử dụng thiết bị máy móc thuộc các gói thầu đã ký hợp đồng năm 2020, tổng số 07 gói thầu. Kết quả thực hiện:

- + Giá trị thực hiện : 2.543.893.000 đồng
- + Giá trị giải ngân : 180.400.000 đồng

- Chuẩn bị các thủ tục cho Công tác đầu tư xây dựng: Mở rộng dây chuyền sản xuất lốp xe đạp tăng công suất thêm 150.000 lốp/năm; dự án xây dựng nhà hành chính, nhà kho khu A chi nhánh Công ty CP Cao su Sao Vàng tại Thái Bình, Dây chuyền sản xuất lốp xe máy không săm tại XNLXH, dự án Xây dựng nhà kho tại XNLXH, Quy hoạch mặt bằng sản xuất tỷ lệ 1/500 tại XNLXH.

- Công tác quản lý sử dụng vật tư, linh kiện, phụ tùng cơ điện được giám sát chặt chẽ từ việc nhập, xuất cấp phát, đáp ứng cho việc bảo dưỡng sửa chữa thiết bị, chủ động trong việc chuẩn bị các vật tư, phụ tùng dự phòng hợp lý nhằm đảm bảo hiệu quả sử dụng.

7. Công tác ATLĐ - VSCN - PCCN và công tác môi trường

- Trong năm 2020, công tác ATLĐ – VSCN - PCCN đã được Công ty thực hiện đầy đủ chế độ theo đúng quy định của pháp luật.

+ Huấn luyện định kỳ cho 100% công nhân về ATVSLLD – VSCN – PCCN, sơ cấp cứu cho 100% công nhân với 714 người được huấn luyện.

+ Công tác PCCN thường xuyên được kiểm tra đảm bảo quy trình, quy định. Tổ chức huấn luyện nghiệp vụ cho CBCNV công ty nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm cũng như nghiệp vụ thực tập phương án PCCN theo kế hoạch của Cảnh sát PCCC.

+ Triển khai thực hiện đầy đủ các quy định của pháp luật về bảo vệ môi trường.

PHẦN THỨ HAI

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021

I. Các chỉ tiêu chủ yếu

Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2021 Tập đoàn giao	% so với thực hiện năm 2020
I-Giá trị sản xuất CN (theo giá CĐ 1994)	Tỷ đồng	460	134,2
II-Giá trị sản xuất CN (theo giá thực tế)	Tỷ đồng	1.258,6	144,65
III-Doanh thu tiêu thụ (Bao gồm doanh thu thương mại)	Tỷ đồng	2.200	163,05
III-Lợi nhuận trước thuế	Tỷ	100	104,17

Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2021 Tập đoàn giao	% so với thực hiện năm 2020	
			SX	TT
IV- Sản phẩm sản xuất chủ yếu				
1- Lớp xe đạp	Chiếc	5.500.000	143,68	148,51
2- Săm xe đạp	Chiếc	5.700.000	135,10	137,34
3- Lớp xe máy	Chiếc	1.400.000	150,32	139,06
4- Săm xe máy	Chiếc	7.500.000	127,08	134,53
5- Lớp ô tô	Chiếc	377.000	143,45	132,01
6- Săm ô tô	Chiếc	295.000	137,79	136,81
7- Yếm ô tô	Chiếc	199.000	179,77	141,05

II. Tình hình sản xuất kinh doanh hiện tại và những khó khăn trong thời gian tới.

Dự báo năm 2021 nền kinh tế tiếp tục có chiều hướng tích cực, tuy nhiên vẫn tiềm ẩn nhiều bất ổn. Kinh tế trong nước vẫn chịu nhiều tác động đến tốc độ tăng trưởng. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty tiếp tục gặp những khó khăn, thách thức như sau:

- Giá nguyên vật liệu đầu vào bao gồm cao su thiên nhiên và các loại nguyên vật liệu khác tiếp tục xu hướng tăng và duy trì ở mức giá cao so với năm 2020. Chi phí sản xuất tăng trong khi giá bán chưa thể tăng lên tương ứng.

- Dịch bệnh Covid-19 đang bùng phát trên thế giới đặc biệt là Trung Quốc ảnh hưởng trực tiếp đến việc nhập nguyên liệu phục vụ sản xuất, đây thực sự là một thách thức lớn nếu không có các phương án dự phòng sẵn sàng đối phó.

- Tiêu thụ sản phẩm chịu sự cạnh tranh rất quyết liệt, đặc biệt là sự cạnh tranh về giá của các nhà sản xuất trong nước Casumina, DRC và nước ngoài, lớp ô tô radial cỡ lớn và cả cỡ nhỏ nhập khẩu từ Trung Quốc, Thái Lan có giá rất rẻ, các hãng sản xuất trong nước liên tục giảm giá để cạnh tranh. Trên thị trường, sức cạnh tranh sản phẩm của Công ty còn yếu. Công ty chưa có sản phẩm lớp Radial và sản phẩm mới để thay thế được sự suy giảm sản lượng lớp xe tải nhẹ.

III. Một số giải pháp chủ yếu.

1. Công tác quản trị doanh nghiệp

- Thực hiện nghiêm Nghị quyết của HĐQT trong việc điều hành, chỉ đạo sản xuất kinh doanh của Công ty nhằm đạt hiệu quả kinh tế - xã hội cao nhất.

- Chỉ đạo phối hợp tốt giữa các đơn vị trong Công ty đẩy nhanh việc nghiên cứu và triển khai sản xuất thêm các sản phẩm mới, sản phẩm cải tiến nhằm đa dạng hóa sản

phẩm, đáp ứng các yêu cầu của thị trường trong nước và xuất khẩu, tăng doanh thu bán hàng.

- Phát huy tối đa việc bố trí hợp lý các dây chuyền sản xuất, năng lực trang thiết bị, giữ ổn định đội ngũ lao động, đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động trên cơ sở hợp lý hóa sản xuất, tăng năng suất lao động và nâng cao chất lượng sản phẩm. Thực hiện tốt công tác tiết kiệm, chống lãng phí trong sản xuất kinh doanh.

- Tập trung đảm bảo ổn định và nâng cao chất lượng sản phẩm trong quản lý điều hành tại các đơn vị trong Công ty, khắc phục những tồn tại về mặt chất lượng sản phẩm đã được khách hàng phản ánh nhằm nâng cao uy tín thương hiệu Công ty và nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm.

- Tăng cường quản lý, giám sát đối với các đơn vị trong việc thực hiện các quy định về quản lý lao động, quản lý định mức vật tư, nguyên liệu, năng lượng, tích cực tìm kiếm và triển khai thực hiện các giải pháp nhằm giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm. Phấn đấu đạt chỉ tiêu kế hoạch lợi nhuận ở mức cao nhất.

- Quan tâm phát triển nguồn nhân lực, xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo và đào tạo lại nhằm nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ đảm bảo nguồn lực thực hiện tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty.

2. Công tác bán hàng

- Tăng cường công tác quảng bá thương hiệu, xây dựng chính sách bán hàng phù hợp đối với từng ngành hàng, từng khu vực thị trường nhằm duy trì và phát triển tiêu thụ những sản phẩm đang có thế mạnh tại thị trường nội địa, phấn đấu đạt và vượt kế hoạch doanh thu đã đề ra theo từng tháng, quý và cả năm.

- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống phân phối sản phẩm trên toàn quốc. Tái cơ cấu hệ thống phân phối tại một số tỉnh miền Bắc và miền Nam.

- Kiện toàn, nâng cao trình độ nghiệp vụ cho đội ngũ bán hàng nhằm nâng cao khả năng hoạt động và hiệu quả công việc.

- Tập trung phát triển tiêu thụ lớp xe điện các loại vì đây là thị trường có thể tiêu thụ nếu có giá tốt và yêu cầu chất lượng không quá cao.

- Tiếp tục mở đại lý tại các khu vực sau: Lào Cai, Tuyên Quang, Đồng Nai, Bình Dương, Nghệ An, Hải Phòng.

- Tiếp tục đầu tư đẩy mạnh công tác xuất khẩu, đồng thời phải tăng cường công tác dịch vụ sau bán hàng, giữ vững thị phần ở các thị trường cũ và khai thác thêm thị trường mới.

- Xem xét chương trình chiết khấu 0,5-1% cho top 05 khách hàng có doanh thu cao nhất năm 2020.

- Kết hợp với phòng tài chính xây dựng giá bán cạnh tranh cho từng thị trường.

3. Công tác lao động tiền lương



- Thường xuyên rà soát và hoàn thiện công tác định biên, định mức lao động, tiền lương. Từ đó xây dựng mới hoặc điều chỉnh cho phù hợp chi phí tiền lương đối với từng đơn vị, từng sản phẩm trong Công ty.

- Tích cực tìm các giải pháp, các kênh tuyển dụng để tuyển dụng lao động bổ sung cho XNCS1, XNCS3, XNLC SXH, CNCSTB. Kết hợp với các đơn vị tìm giải pháp ngăn chặn việc sụt giảm lao động.

4. Công tác tài chính

- Phát huy chức năng, nhiệm vụ của công tác Tài chính và Luật kế toán trong kiểm soát nội bộ, kiểm soát các chi phí hoạt động của Công ty nhằm nhận diện và đề xuất những biện pháp phòng ngừa rủi ro, chống lãng phí, đảm bảo chi phí hợp lý, hợp lệ nhằm hạ giá thành sản phẩm, tăng tính cạnh tranh của sản phẩm SRC.

- Kiểm soát chặt chẽ thu chi, công nợ, thanh toán phối hợp với phòng TTBH hạn chế tối đa phát sinh nợ khó đòi trong công nợ của khách hàng.

- Phối hợp với phòng Vật tư và các đơn vị được giao mua vật tư trong Công ty theo dõi nắm bắt kịp thời xu hướng giá vật tư, tận dụng khả năng vốn để xem xét dự trữ các loại nguyên liệu chủ yếu một cách hợp lý nhằm tăng hiệu quả sử dụng vốn của Công ty.

5. Công tác cơ điện, năng lượng

- Rà soát, hoàn thiện Quy chế hoạt động Cơ điện, thực hiện tốt công tác quản lý sử dụng thiết bị, định mức chế tạo sửa chữa máy móc thiết bị, phụ tùng.

- Thực hiện tốt công tác quản lý thiết bị, bảo trì, bảo dưỡng thường xuyên, đảm bảo phục vụ sản xuất tốt. Theo dõi tình trạng thiết bị, kịp thời sửa chữa thiết bị đáp ứng nhu cầu sản xuất.

- Đánh giá nhận diện khắc phục ngay các điểm gây lãng phí năng lượng (điện, hơi nóng, khí nén), đặt mục tiêu giảm chi phí tiêu hao năng lượng năm sau so với năm trước khoảng 2%.

6. Công tác khoa học kỹ thuật và bảo đảm chất lượng

- Nghiên cứu cải thiện chất lượng lớp ô tô với các nội dung chính: Cải thiện khả năng chịu mòn của lớp, cải thiện hiện tượng nứt rãnh hoa đối với lớp hoa dọc, nâng cao chất lượng ngoại quan, giảm tỷ lệ sửa chữa lớp.

- Duy trì hệ thống quản lý chất lượng theo ISO 9001:2015. Nghiên cứu hợp lý và tối ưu hoá các đơn pha chế nhằm hợp lý hoá chi phí nguyên vật liệu, tiết giảm chi phí.

7. Công tác đầu tư xây dựng cơ bản

- Ký hợp đồng thực hiện các gói thầu đã tổ chức lựa chọn nhà thầu, tổ chức lắp đặt thiết bị kịp thời phục vụ sản xuất khi các thiết bị về đến Công ty gồm: 01 máy luyện kín 270 lít, 01 máy ép suất Ø150, 02 máy lưu hóa yếm 160 tấn, mua 01 máy ép suất Ø250, động cơ và tủ điện xoay chiều biến tần, 01 hệ thống nạp dầu tự động.



- Phê duyệt báo cáo kinh tế kỹ thuật xây dựng nhà kho nguyên liệu tại XNLXH, lựa chọn nhà thầu xây lắp thực hiện gói thầu xây dựng nhà kho nguyên liệu tại XNLXH.

- Nghiên cứu và triển khai các bước chuẩn bị Dự án xây dựng nhà máy mới và di dời sản xuất từ nhà máy cũ về địa điểm mới.

8. Công tác khác

- Phối hợp với các tổ chức đoàn thể như Công đoàn, Đoàn thanh niên xây dựng các chương trình hành động cụ thể, thiết thực, phát động các phong trào thi đua lao động sản xuất, phong trào lao động sáng tạo, tập hợp ý tưởng, cải tiến hợp lý hóa, áp dụng khoa học tiên tiến hiện đại vào sản xuất, thực hành tiết kiệm, giảm chi phí nhằm hạ giá thành, tăng sức cạnh tranh của sản phẩm và động viên CBCNV tích cực lao động sản xuất hoàn thành nhiệm vụ năm 2021.

- Thực hiện tốt công tác an toàn vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ. Khen thưởng động viên kịp thời các bộ phận, cá nhân có thành tích cao trong lao động sản xuất, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Tiếp tục đầu tư cải thiện môi trường làm việc, chăm lo sức khỏe cho người lao động. Xây dựng và thực hiện hệ thống quản lý môi trường ISO 14001 phiên bản 2015, xây dựng môi trường lao động sản xuất thực sự xanh - sạch - đẹp, văn minh hiện đại.

Với truyền thống Sao Vàng, bằng nỗ lực phấn đấu của tất cả CBCNV, chúng ta tin tưởng trong thời gian tới, Công ty sẽ đoàn kết vượt qua khó khăn, hoàn thành kế hoạch SXKD năm 2019, đảm bảo việc làm, thu nhập ổn định cho người lao động, tạo tiền đề cho Công ty phát triển bền vững trong những năm tiếp theo.

Trên đây là báo cáo đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh năm 2020, phương hướng và một số giải pháp thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 của Công ty CP Cao Su Sao Vàng, Ban điều hành xin kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét.

**TM.BAN ĐIỀU HÀNH
TỔNG GIÁM ĐỐC**

Nguyễn Việt Hùng