



**HARCO**<sup>®</sup>

Số: 07/2018/BC-HĐQT

# CÔNG TY CP CAO SU HÀ NỘI

Hà Nội, ngày 01 tháng 02 năm 2018

## BÁO CÁO CỦA BAN GIÁM ĐỐC

### PHẦN 1

### KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2017

#### I- ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH:

Năm 2017, nền kinh tế Việt Nam đang từng bước ổn định, tuy nhiên tăng trưởng vẫn ở mức thấp. Khó khăn trong sản xuất kinh doanh chưa được giải quyết triệt để, những yếu kém nội tại của nền kinh tế chậm được khắc phục, các doanh nghiệp vẫn chưa thực sự thoát khỏi khó khăn. Trong đó các doanh nghiệp ngành da giày lại càng khó khăn hơn trong việc tìm kiếm các đơn hàng.

Công ty cổ phần Cao su Hà Nội (HARCO) mặc dù gặp nhiều khó khăn nhưng dưới sự chỉ đạo của HĐQT cũng như nỗ lực của Ban giám đốc và toàn thể CBCNV, Công ty đã ký được nhiều đơn hàng với các đối tác nước ngoài. Đảm bảo đủ việc làm cho CBCNV trong năm 2017 cũng như những năm tiếp theo.

#### II- KẾT QUẢ THỰC HIỆN SXKD NĂM 2017

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2017	Thực hiện năm 2017	So với KH	So với 2016
A	B	C	1	2	3=2/1	4
<b>I</b>	<b>Chỉ tiêu Sản lượng</b>					
	Giày dép	đôi	1.050.000	861.326	82%	105%
	Tấm EVA	tấm	85.000	74.300	87%	90%
<b>II</b>	<b>Các chỉ tiêu tài chính</b>					
<b>1</b>	<b>Vốn điều lệ</b>	Triệu đồng	<b>26.500</b>	<b>26.500</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>2</b>	<b>Tổng doanh thu</b>	Triệu đồng	<b>120.000</b>	<b>85.800</b>	<b>72%</b>	<b>92%</b>
	Xuất khẩu	Triệu đồng	70.000	49.300	70%	69%
	Nội địa	Triệu đồng	50.000	36.500	73%	115%
<b>3</b>	<b>Lợi nhuận</b>					
3.1	Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	2.000	1.046	53%	174%
3.2	Lợi nhuận sau thuế	Triệu đồng	1.600	825	52%	189%
3.3	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế /vốn điều lệ	Đồng	604	311	52%	189%
<b>III</b>	<b>Chỉ tiêu đầu tư</b>	Tỷ đồng	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>IV</b>	<b>Lao động và thu nhập</b>					

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2017	Thực hiện năm 2017	So với KH	So với 2016
A	B	C	1	2	3=2/1	4
1	Lao động	Người	460	321	70%	70%
2	Thu nhập bình quân	Trđ/ng/th	5.500	6.000	109%	115%
V	Tỷ lệ chi trả Cổ tức	%	78%	78%	100%	

### III- ĐÁNH GIÁ CÁC LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG

#### 1. Sản xuất:

- Sản phẩm chủ yếu của Công ty là giấy vải, dếp và các sản phẩm phụ liệu có nguồn gốc từ nhựa và cao su với thị trường xuất khẩu sang nhiều nước như EU, ASEAN, Hàn Quốc, Ai Cập và Châu Mỹ ... Hiện nay, Công ty đã có những khách hàng xuất khẩu với đơn hàng lớn và lâu dài. Với cơ cấu sản phẩm đa dạng, phát triển đồng đều, có thể hỗ trợ tương tác lẫn nhau để duy trì sản xuất thường xuyên. Đây là một lợi thế mà ít doanh nghiệp có được.
- Ngoài ra, Công ty đã có những bước phát triển vượt bậc về chất lượng. Trong năm 2017, hầu như không có những khiếu nại nghiêm trọng về chất lượng sản phẩm. Các sản phẩm được khách hàng xuất khẩu cũng như nội địa đánh giá cao về chất lượng.
- Với xu thế chung về giảm giá thành sản phẩm, Ban giám đốc Công ty đã có những biện pháp cụ thể liên quan đến tiết kiệm vật tư nguyên liệu, chi phí quản lý... nhằm giảm giá thành nhưng vẫn đáp ứng các yêu cầu của khách hàng.
- Bên cạnh đó, Công ty cũng thường xuyên nghiên cứu các ứng dụng công nghệ, nguyên vật liệu mới để cải tiến mẫu mã sản phẩm nhằm nâng cao giá trị sử dụng và được khách hàng chấp nhận. Tiến tới khôi phục việc sản xuất các sản phẩm truyền thống của Công ty như: Ủng, tấm xốp, dếp xốp, gioăng, phốt cao su... trên cơ sở ứng dụng công nghệ mới.

#### 2. Công tác đầu tư:

Công ty đã đầu tư dự án Nhà máy sản xuất giấy và nguyên phụ liệu Harco tại tỉnh Hưng Yên. Hiện nay đang trong giai đoạn đền bù giải phóng mặt bằng và san lấp. Dự kiến đầu quý II/2018 bắt đầu khởi công xây dựng.

#### 3. Công tác tài chính, kế toán, kiểm toán

- Mặc dù Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc đã thực hiện nhiều biện pháp tăng cường công tác quản lý tài chính nhưng kết quả SXKD năm 2017 chưa đạt yêu cầu do năng suất lao động thấp, các đơn hàng giá rẻ, doanh thu rất thấp, chi phí quản lý và lãi vay ngân hàng lớn.
- Công ty đang tập trung đơn đốc công tác thu hồi vốn và công nợ. Tuy nhiên công tác thu hồi công nợ chưa đạt kết quả tốt.
- Công tác tài chính của Công ty luôn được thực hiện nghiêm túc và theo đúng quy định của pháp luật hiện hành. Định kỳ hoàn thành báo cáo tài chính Công ty và thực hiện công bố thông tin theo đúng thời gian quy định của Ủy ban chứng khoán Nhà nước và các cơ quan quản lý.

- Để tăng cường công tác quản lý tài chính Công ty sẽ rà soát để sửa đổi một số quy chế quản lý tài chính nội bộ của Công ty.

#### **4. Công tác nhân sự, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

- Công ty đã khảo sát thực trạng tổ chức bộ máy và đánh giá hiệu quả, năng lực sản xuất của các đơn vị. Trên cơ sở đó đã xây dựng giải pháp tổ chức lại theo hướng nâng cao quy mô, năng lực của các đơn vị; kiện toàn tổ chức bộ máy; nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu đơn vị kết hợp với tăng cường công tác giám sát của Ban giám đốc.
- Các phòng ban cũng có kế hoạch sắp xếp lại theo hướng gọn nhẹ nhằm nâng cao hiệu quả điều hành và thực hiện nhiệm vụ SXKD, tăng năng suất lao động, phù hợp với yêu cầu SXKD trong thời gian tới, cải thiện thu nhập cho CBCNV.
- Tiếp tục thực hiện tiết kiệm chi phí quản lý góp phần khắc phục tình trạng khó khăn bằng các biện pháp như khoán chi phí hành chính, bố trí lao động phù hợp với nhu cầu sử dụng lao động thực tế, tiết kiệm vật tư nguyên liệu, tăng năng suất lao động.
- Trong năm 2017, Công ty đã thực hiện các khóa đào tạo, đào tạo lại cho các CBCNV.
- Cuối năm 2017, Công ty đã bắt đầu phỏng vấn, tuyển dụng lớp Cán bộ quản lý đợt 1 cho dự án tại Hưng Yên. Đầu tháng 04/2018, bắt đầu tổ chức đào tạo.
- Thu nhập bình quân của Công ty tăng từ 5,5 triệu đồng/người/tháng năm 2017 lên 6 triệu đồng/người/tháng trong năm 2017.

### **IV- MỘT SỐ TỒN TẠI, NGUYÊN NHÂN VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM**

#### **1. Tồn tại:**

- Nguồn lực vừa thiếu, vừa yếu lại không ổn định, dẫn đến năng suất lao động thấp, chất lượng sản phẩm hạn chế làm gia tăng chi phí sản xuất; Trình độ cán bộ quản lý chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu đối với sự phát triển;
- Công nghệ sản xuất và thiết bị máy móc đầu tư đã lâu, lạc hậu nên không cải thiện được năng suất lao động, chất lượng sản phẩm và không đáp ứng được với yêu cầu của khách hàng;
- Mặt bằng chật chội, nhà xưởng cũ nát ảnh hưởng lớn đến điều kiện làm việc, an toàn đối với người lao động; không đáp ứng được yêu cầu tổ chức quản lý sản xuất và tiêu chuẩn TNXH của khách hàng lớn;
- Các chi phí có xu hướng tăng cao như: Tiền thuê đất, xử lý môi trường, vận chuyển, tiền lương, BHXH... làm giá thành sản phẩm tăng lên giảm sức cạnh tranh của sản phẩm, thậm chí có thể dẫn tới lỗ.

#### **2. Nguyên nhân:**

- Thị trường có nhiều biến động. Đặc biệt là việc một số các Hiệp định tự do thương mại với sự tham gia của Mỹ không được ký kết... đã ảnh hưởng đến tình hình SXKD của ngành giấy dếp nói chung và của Công ty nói riêng.
- Công tác tổ chức cán bộ nhìn chung chưa đạt yêu cầu, nhất là chất lượng của một số cán bộ chủ chốt chưa đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ mới, ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả SXKD.
- Năng suất lao động thấp là một trong những nguyên nhân lớn dẫn đến tiền lương thấp, biến động về lao động,

### 3. Bài học kinh nghiệm:

- Nâng cao vai trò, trách nhiệm của cán bộ quản lý. Tăng cường công tác đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ và kiến thức mới cho CBCNV.
- Sắp xếp đổi mới lại bộ máy quản lý cho phù hợp với từng giai đoạn phát triển.
- Chủ động hơn trong công tác mở rộng thị trường, mở rộng ngành nghề phù hợp nhu cầu xã hội; xem xét nắm bắt cơ hội đầu tư sản xuất một số lĩnh vực liên quan có hiệu quả.
- Xây dựng và kiểm soát quản lý chặt chẽ kế hoạch chi phí của Công ty. Thường xuyên rà soát lại các khoản công nợ phải thu. Quyết liệt trong công tác thu hồi công nợ, đặc biệt là công nợ khó đòi.
- Tăng cường công tác dự báo tài chính, kiểm soát rủi ro trong sản xuất kinh doanh.
- Tập trung công tác chỉ đạo, điều hành sản xuất bằng cách tăng cường bộ máy giám sát về chất lượng và tiến độ; Phát động và thực hiện tốt chủ trương tiết kiệm chi phí gắn với việc Tổ chức và thực hiện tốt các phong trào thi đua lao động sản xuất; nâng cao ý thức tổ chức kỷ luật, tư duy và tác phong làm việc của người lao động

## PHẦN II

### KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2018 VÀ CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

#### I. KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2018:

- Căn cứ tình hình kinh tế dự báo năm 2018 sẽ có dấu hiệu sự phục hồi, dự báo tình hình đơn hàng giày dép năm 2018 tiếp tục có sự chuyển biến tích cực;
- Căn cứ kết quả SXKD năm 2017 và năng lực của Công ty dự kiến kế hoạch SXKD năm 2018 với các chỉ tiêu chủ yếu như sau:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2018	Tỷ lệ tăng trưởng	Ghi chú
A	B	C	1	2	3=2/1	4
<b>I</b>	<b>Chỉ tiêu Sản lượng</b>					
1	Giày dép	đôi	861.326	1.000.000	116%	
2	Tấm EVA	tấm	74.300	85.000	114%	
<b>II</b>	<b>Các chỉ tiêu tài chính</b>					
1	Vốn điều lệ	Tr.đồng	26.500	26.500	100%	
2	Tổng doanh thu	Tr.đồng	85.800	130.000	151%	
	Xuất khẩu	Tr.đồng	49.300	70.000	142%	
	Nội địa	Tr.đồng	36.500	60.000	164%	
3	Lợi nhuận					
3.1	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đồng	1.046	2.000	191%	

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2018	Tỷ lệ tăng trưởng	Ghi chú
A	B	C	1	2	3=2/1	4
3.2	Lợi nhuận sau thuế	Tr.đồng	825	1.600	194%	
3.3	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế /vốn điều lệ	Đồng	311	604	194%	
<b>III</b>	<b>Chỉ tiêu đầu tư</b>	<b>Tỷ đồng</b>	<b>15.000</b>	<b>30.000</b>	<b>200%</b>	
<b>IV</b>	<b>Lao động và thu nhập</b>					
<b>1</b>	<b>Lao động</b>	<b>Người</b>	<b>321</b>	<b>400</b>	<b>125%</b>	
<b>2</b>	<b>Thu nhập bình quân</b>	<b>Trđ/ng/th</b>	<b>6.000</b>	<b>6.500</b>	<b>108%</b>	
<b>V</b>	<b>Tỷ lệ chi trả Cổ tức</b>	<b>%</b>	<b>78%</b>	<b>78%</b>	<b>100%</b>	

## II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN:

Để có thể hoàn thành các nhiệm vụ SXKD năm 2018 theo kế hoạch, Ban giám đốc Công ty đã đề ra các giải pháp cụ thể như sau:

### 1. Tìm kiếm thêm các khách hàng lớn và tiềm năng:

Mở rộng mối quan hệ, tăng cường giới thiệu dự án mới tại Hưng Yên để thu hút nhà đầu tư là các khách hàng lớn và tiềm năng.

### 2. Tăng cường công tác chỉ đạo, điều hành:

- Tăng cường bộ máy giám sát về chất lượng, tiến độ của Công ty.
- Rút ra những kinh nghiệm và bài học từ các đơn hàng lớn đã thực hiện để triển khai tốt từ khâu đàm phán, ký kết hợp đồng, thiết kế mẫu cho đến khâu giao việc, quản lý, chỉ đạo, đảm bảo tối đa hiệu quả sản xuất kinh doanh.
- Thực hiện chuyển đổi và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015.
- Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản lý thông qua việc ứng dụng các phần mềm quản lý,... nhằm quản lý một cách khoa học, cập nhật thông tin nhanh, chính xác để có biện pháp chỉ đạo kịp thời.
- Phát huy tối đa trang thiết bị hiện có, đẩy mạnh năng lực sản xuất nhằm đáp ứng yêu cầu SXKD và tiến độ đơn hàng.

### 3. Tăng cường các biện pháp quản lý doanh thu, chi phí:

- Áp dụng quản lý điều hành tập trung để chủ động trong SXKD, nâng cao trách nhiệm, ý thức quản lý và tận dụng tối đa lợi nhuận, từng bước lành mạnh hoá tình hình tài chính của Công ty.
- Phát động và thực hiện tốt chủ trương tiết kiệm chi phí; xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện các định mức để giảm chi phí, hạ giá thành, tăng khả năng cạnh tranh và đảm bảo lợi nhuận.

- Tổ chức và thực hiện tốt các phong trào thi đua lao động sản xuất; phong trào phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cải tiến công tác quản lý nhằm tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm để mang lại hiệu quả kinh tế cho Công ty và tăng thu nhập cho người lao động.

#### **4. Công tác tài chính kế toán:**

- Tăng cường kiểm tra, giám sát công tác quản lý tài chính, hạch toán kế toán và sử dụng vốn trong Công ty. Tăng cường công tác kiểm soát dòng tiền, đảm bảo sử dụng đúng mục đích. Tăng cường hiệu quả sử dụng vốn thông qua việc xây dựng kế hoạch kinh doanh cụ thể, rõ ràng cho từng giai đoạn và từng năm.
- Tập trung cân đối, tận dụng tối đa các nguồn vốn nhằm đảm bảo đủ vốn phục vụ hoạt động SXKD, đặc biệt đáp ứng nhu cầu vốn triển khai thi công tại dự án Hưng Yên.
- Xây dựng kế hoạch tài chính sát với tình hình SXKD của Công ty theo từng thời điểm cụ thể nhằm đáp ứng nguồn vốn sản xuất không bị gián đoạn, giảm chi phí tài chính.
- Rà soát quy chế quản lý tài chính của Công ty nhằm tăng cường hiệu quả công tác quản lý tài chính; công tác kiểm tra, giám sát tài chính tại các đơn vị thành viên; công tác hạch toán kế toán và sử dụng vốn trong Công ty.
- Kiểm tra, đối chiếu, rà soát lại tất cả các công nợ phải thu, giá trị dở dang, đặc biệt là quyết toán để thực hiện nghĩa vụ thuế đầy đủ kịp thời. Quyết liệt trong công tác thanh toán và thu hồi công nợ nhằm thu hồi vốn, giảm thiểu giá trị công nợ phải thu và giá trị dở dang.

#### **5. Công tác đầu tư**

- Triển khai đầu tư dự án tại Hưng Yên đảm bảo đúng tiến độ, chất lượng đáp ứng được các khách hàng nước ngoài lớn, có yêu cầu chất lượng cao.
- Giám sát chặt chẽ việc thực hiện đầu tư đảm bảo đúng quy định pháp luật, phát huy và khai thác tối đa hiệu quả của công tác đầu tư.

#### **6. Công tác tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

- Thực hiện tuyển dụng một số chuyên gia có kinh nghiệm lâu năm; Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng về các nội dung thiết yếu, tập trung cho các hoạt động nghiệp vụ, nâng cao kỹ năng của người lao động.
- Từng bước khắc phục khó khăn trong hoạt động SXKD, đảm bảo chế độ chính sách cho người lao động vượt mức quy định của pháp luật. Nhằm tạo điều kiện từng bước thu hút cán bộ có năng lực về công tác tại Công ty.

#### **7. Bảo đảm đời sống, việc làm và công tác an sinh xã hội:**

- Tập trung thu hồi công nợ khách hàng và tìm kiếm các khách hàng mới nhằm từng bước cải thiện các chế độ chính sách đảm bảo đời sống cho người lao động;
- Sửa đổi các quy định, quy chế trả lương đúng với giá trị sức lao động, đảm bảo công bằng trên cơ sở hiệu quả công việc; thực hiện đãi ngộ và khuyến khích kịp thời những CBCNV hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.
- Phát huy vai trò và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp thông qua các hoạt động chia sẻ khó khăn, ủng hộ người dân tại các vùng bị thiên tai và trên địa bàn hoạt động của Công ty.

