

BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC

VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020 TẠI ĐHĐCĐ 2020

Tổng Giám Công ty xin báo cáo kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2019 và phương hướng nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2020 và thời gian tới tại ĐHĐCĐ thường niên 2020 như sau.

Phần I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

1. Một số khó khăn của CKDA khi bước vào năm 2019 :

a) Những vấn đề nội tại tích tụ từ nhiều năm trước để lại:

* Định phí cao dẫn tới giá thành cao;

* Việc chậm đổi mới máy móc, thiết bị trong khi công nghệ sản xuất hàng đúc & giàn không gian đang trở nên phổ thông, song song với đó là việc đầu tư ngày càng mạnh mẽ của các đối thủ cạnh tranh đã làm giảm mạnh năng lực cạnh tranh, lợi thế kinh doanh và ưu thế chất lượng sản phẩm của Công ty, dẫn đến mất dần thị trường, giảm thị phần. Điều này được thể hiện rõ nhất vào đầu năm 2019, đặc biệt là Quý I.

Xin vui lòng xem bảng số liệu so sánh cùng kỳ Quý I năm 2019 & 2018 dưới đây:

TT	Nội dung	QUÝ I/ 2019		QUÝ I/ 2018		Tỷ lệ Quý I-2019 /Quý I -2018 (%)	
		Sản lượng (tấn)	Doanh thu (tr.đ)	Sản lượng (tấn)	Doanh thu (tr.đ)	Sản lượng	Doanh thu
I	VĂN PHÒNG CÔNG TY						
1	Phụ tùng thép đúc, GCKK	1.349	62.593	2.337	87.595	58%	71%
II	NHÀ MÁY NHÔM						
1	Sản phẩm nhôm thanh định hình	617	49.896	1.156	91.834	53%	54%

* Đặc biệt, năm 2019 là năm chuyển giao, thay đổi lãnh đạo của Công ty, từ HĐQT đến, Ban TGD và một số cán bộ cấp trung ...; dẫn đến thay đổi về chất quá trình quản trị, điều hành Công ty nên xuất hiện những vấn đề điển hình của thời kỳ chuyển giao, thời kỳ quá độ, từ tâm tư, tình cảm, cách nghĩ, cách làm, đến động lực làm việc của người lao động, vv...cần thời gian để thích nghi với cách thức điều hành và quản trị mới, điều này cũng ảnh hưởng đến kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

b) Về mặt khách quan

* Dung lượng thị trường trong nước của sản phẩm đúc, giàn không gian & nhôm thanh xây dựng là nhỏ, gần như không tăng. trong khi đó, đối nghịch lại là sự phong phú của nguồn cung thể hiện ở số lượng Nhà sản xuất sản phẩm đúc, GKG, nhôm thanh tăng mạnh trong đó có cả những đối thủ cạnh tranh có “xuất thân” từ CKDA; cùng với đó là việc nhập khẩu tiêu ngạch bị nghiêm, nhôm thanh từ Trung Quốc rất dễ dàng.... => hệ lụy cạnh tranh khốc liệt hơn.

* Các sản phẩm Công ty đang sản xuất kinh doanh hiện nay đều không còn tính mới, tính đặc sắc và có thể dễ được thay thế bằng sản phẩm khác, hoặc sản phẩm cùng loại của nhà sản xuất khác. Ví dụ như GKG khớp cầu có thể được thay thế bằng kết cấu thép khác giá thấp hơn nhưng với kiểu dáng đảm bảo kỹ mỹ thuật theo yêu cầu của CĐT; sản phẩm đúc được NCC nước

ngoài thay thế bằng vật liệu ceramic với giá bán rất hợp lý và thời gian sử dụng cao hơn SP đúc truyền thống.

Vì những lý do trên, nên dù BLĐ và toàn thể CBCNV Công ty đã rất nỗ lực đề ra nhiều giải pháp thiết thực, hiệu quả để tăng doanh thu, giảm chi phí; tối ưu hóa các mảng kinh doanh của Công ty, nhưng những kết quả đạt được vẫn cơ bản không đạt các chỉ tiêu của Nghị Quyết Đại hội đồng cổ đông 2019, cụ thể như sau :

2. Các chỉ tiêu chính.

Đơn vị tính: Tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2018	Kế hoạch 2019	Thực hiện 2019	TH2019/TH2018	TH2019/KH2019
1	Tổng doanh thu	1,364.79	1,347.80	1,183.22	87%	88%
	<i>Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ</i>	<i>1,261.77</i>	<i>1,279.32</i>	<i>1,101.94</i>	<i>87%</i>	<i>86%</i>
2	Lợi nhuận sau thuế	109.38	82.18	58.26	53%	71%
3	Tỷ lệ cổ tức (%/ cổ phần)	27.50	15.00	17.00	62%	113%
4	Tổng số nhân viên (người)	901	923	757	84%	82%
5	Tổng quỹ lương	117.44	123.57	111.09	95%	90%
6	Thu nhập bình quân của người lao động (triệu đồng/tháng)	10.86	11.16	12.23	113%	110%
7	Kim ngạch xuất nhập khẩu					
	<i>Nhập khẩu (Triệu USD)</i>	<i>13.95</i>	<i>15.00</i>	<i>13.60</i>	<i>97%</i>	<i>91%</i>
	<i>Xuất khẩu (Triệu USD)</i>	<i>1.90</i>	<i>2.02</i>	<i>1.73</i>	<i>91%</i>	<i>86%</i>
8	Đầu tư XD CB, TSCĐ	55.88	131.12	9.12	16%	7%

NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ

1. Công tác tái cấu trúc:

- ✓ Thực hiện tốt bước đầu tiên của công cuộc tái cấu trúc toàn diện Công ty đó là công tác tổ chức, sắp xếp lại mô hình tổ chức, nhân sự của Công ty theo hướng tinh gọn, hiệu quả, bước đầu đã phát huy tác dụng và tạo tiền đề cho bước phát triển Công ty trong những năm tiếp theo.

Đã sắp xếp lại các phòng ban theo hướng tinh gọn, từ 32 đầu mỗi, giảm xuống còn 25 đầu mỗi. Toàn công ty đã giảm 98 lao động/tổng số Gần 800 ld tương đương 12%; trong đó cán bộ quản lý giảm 07 người; lao động gián tiếp giảm 12 người; lao động trực tiếp giảm 79 người. Việc tái cấu trúc góp phần tạo ra động lực và áp lực để CBCNV; đặc biệt là đội ngũ cán bộ cấp trung bắt đầu thay đổi cách nghĩ, cách làm, ưu tiên hiệu quả, giúp năng suất lao động tăng hơn, sẵn sàng làm thêm giờ, làm khi thiếu người ...đó cũng nguyên nhân chính giúp người lao động có thu nhập cao hơn.

2. Công tác bán hàng :

a. Công tác bán hàng đúc và GKG:

Những việc làm tốt :

- ✓ Đã phát triển, thâm nhập và bán được hàng đúc, bi nghiền cho thị trường mới thuộc lĩnh vực khai khoáng : Tổng công ty khoáng sản TKV, Công ty luyện đồng Tả Phời, Công ty vàng Phước Sơn,... mở ra thị trường nhiều triển vọng, tiềm năng trong tương lai.
- ✓ Tăng được thị phần tại các NM nhiệt điện, đã trúng thầu gói bi nghiền tại NĐ Duyên Hải và NĐ Nghi Sơnmà trước kia bị mất; giữ được thị phần tại NM XM liên doanh, tư nhân....
- ✓ Xuất khẩu đã phát triển được một số thị trường mới như : Khách hàng Wegusta (Hà Lan), ATE (Thái Lan), Butech,..

- ✓ Đổi mới công tác quản trị SX, kinh doanh GKG : cụ thể ký và thực hiện hợp đồng GKG Vĩnh Tân 4 với tổng thời gian là 6 tháng, khối lượng khoảng 2500 tấn; trong khi đó trước đây thời gian thực hiện hợp đồng Yamama khoảng 11 tháng.
- ✓ Công tác quản trị bán hàng đổi mới theo hướng tích cực, dần bài bản, chuyên nghiệp thể hiện : từ khâu Tìm hiểu thông tin => Xác định nhu cầu => Thiết lập quan hệ => Thuyết phục khách hàng => Bán hàng => Chăm sóc khách hàng.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Chưa lấy lại được thị phần hàng đúc tại Vicem.
- ✓ Mất một số đơn hàng GKG do thiếu thông tin.
- ✓ Nhân sự của bộ phận sales toàn Công ty trong đó có P. BH1 tuy đã có đổi mới về cách nghĩ, cách làm nhưng cơ bản vẫn chưa đáp ứng được tình hình mới, vẫn thiếu những kỹ năng cơ bản nhất của sales.

b. Kinh doanh sản phẩm nhôm thanh và nhôm kính.

• **Nhôm thanh:**

Những việc làm tốt :

- ✓ Đã xây dựng lại được chính sách bán, chính sách chiết khấu minh bạch, linh hoạt đối với từng loại hàng và từng nhóm khách hàng.
- ✓ Sắp xếp hợp lý hơn kênh phân phối qua đại lý khu vực phía Bắc, giúp tăng sản lượng, doanh thu bán qua kênh này. Cụ thể sản lượng tiêu thụ Nhôm thanh qua kênh Đại lý 6 tháng cuối năm lên trung bình khoảng 120 tấn/tháng tăng gấp đôi so với trung bình đầu năm.
- ✓ Bước đầu đã tinh lọc được một số nhân viên sales.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Chưa mở được kênh phân phối tại một số thị trường mục tiêu như TP HCM, Nha Trang, Đà Nẵng, Hải Phòng, Quảng Ninh.
- ✓ Chưa tăng được tỷ trọng trong hàng công nghiệp, nội thất, xuất khẩu.

• **Thi công nhôm kính (CKDA Windows) :**

Những việc làm tốt :

- ✓ Đã ký được 15 công trình với tổng giá trị hợp đồng là 340,726 tỷ đồng trước thuế giúp không những hoàn thành chỉ tiêu Doanh thu, sản lượng năm 2019 đạt khoảng 173 tỷ đồng (vượt 120% so với kế hoạch năm) mà còn có sản lượng và doanh thu gối đầu cho năm 2020.
- ✓ Bước đầu tiếp cận được các khách hàng khác ngoài Vingroup như : BIM, DIC.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Công tác quản lý thi công tại công trường : Từ tìm kiếm, lựa chọn, đánh giá nhà thầu phụ đến kiểm soát chất lượng, tiến độ và chi phí.
- ✓ Công tác tổ chức, sắp xếp gia công hàng nhôm kính còn thụ động, chưa đáp ứng được tiến độ tháng cao điểm.

3. Công tác điều hành sản xuất.

• **Sản xuất sản phẩm Đúc.**

Những việc làm tốt :

- ✓ Về cơ bản các sản phẩm đều đảm bảo chất lượng, góp phần giữ vững được thương hiệu của CKDA.
- ✓ Hoàn thành chuyển giao công nghệ và vận hành tốt dây chuyền Alphaset, sản lượng đúc trên công nghệ Alphaset ≈ 750/950 tấn sản phẩm.

- ✓ Tiến độ sản xuất cơ bản đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.
Những việc làm chưa tốt :
- ✓ Sản phẩm đúc còn rỉ, nứt, bề mặt còn xấu còn phải xử lý nhiều như nhóm sản phẩm thép Mn13. Đặc biệt là thanh đập cho xi măng Nghi Sơn. Vẫn còn để lọt sản phẩm lỗi do kiểm soát quá trình chưa chặt chẽ.
- ✓ Quản lý sử dụng vật tư chưa chặt chẽ, sử dụng vật tư phụ tại phân xưởng Đúc 1 tiêu hao còn vượt định mức. Tiêu hao năng lượng tại PX Đúc 1 và Đúc 2 vượt định mức.
- ✓ Tư duy quản trị sản xuất còn chậm đổi mới.
- **Sản xuất sản phẩm Giàn không gian.**
Những việc làm chưa tốt :
- ✓ Tạo ra thay đổi tích cực trong khâu điều hành sản xuất giàn không gian, cụ thể: Dự án Vĩnh Tân 4 = 2.500 tấn với tổng thời gian thi công trong vòng 06 tháng, trước đây $\approx$ 11 tháng (GKG Yamama).
- ✓ Đào tạo, bổ sung năng lực và nhân sự thiết kế được giàn không gian và kết cấu thép cho các cán bộ, nhân viên phòng Kỹ Thuật & Công Nghệ 1.
- ✓ Quản trị chi phí theo dự án dần bài bản, chặt chẽ hơn.
Những việc làm chưa tốt :
- ✓ Kiểm soát chi phí công trình GKG Hòa Phát không tốt, dẫn đến lỗ.
- ✓ Phối hợp giữa các bộ phận chưa nhịp nhàng, đồng bộ dẫn đến nhiều việc nhỏ bị bỏ sót, lọt lỗi chất lượng sản phẩm.
- ✓ Vẫn phát hiện nhiều sai sót trong lập quy trình công nghệ chế tạo, bóc tách, dự trù vật tư,, lập bản vẽ kỹ thuật. Tư duy bộ phận kỹ thuật chậm đổi mới, làm việc thụ động.
- **Sản xuất Nhôm thanh và thi công nhôm kính.**
Những việc làm chưa tốt :
- ✓ Công tác quản trị chi phí sản xuất : Xây dựng ban hành định mức/ Giám sát việc sử dụng vật tư năng lượng tại các phân xưởng/ Định kỳ tháng, quý, năm lập báo cáo thực tế sử dụng và tập trung sử lý khi có hiện trạng bất thường trong sử dụng, tiêu hao vật vật tư, năng lượng.
- ✓ Công tác quản lý điều hành sửa chữa thiết bị: Xây dựng kế hoạch và điều hành đơn đốc thực hiện kế hoạch. Bám sát và quyết liệt trong điều hành sửa chữa sự cố, phối hợp tốt với phòng thiết bị và kịp thời xử lý, khắc phục hư hỏng thiết bị để sớm đưa vào hoạt động.
- ✓ Công tác quản lý nhân lực, sắp xếp ca sản xuất : Điều động luân chuyển nội bộ nguồn nhân lực hiện có, sắp xếp thay đổi ca sản xuất tùy thuộc sản lượng từng thời kỳ để khai thác tối đa nguồn nhân lực hiện có, khắc phục tình trạng thiếu nhân lực, đáp ứng nhu cầu sản xuất, đảm bảo thu nhập cho NLD.
Những việc làm chưa tốt :
- ✓ Công tác quản trị sắp xếp mặt bằng sản xuất : chưa đáp ứng tốt và còn gây ùn ứ cản trở cho quá trình lưu chuyển nội bộ, làm chậm quá trình lưu chuyển và gián tiếp gây thêm phế phẩm.
- ✓ Công tác điều hành tiến độ sản xuất : vẫn còn có đơn hàng chậm so với cam kết, kể cả do chủ quan và khách quan. Quản lý sản xuất các đơn hàng nhỏ lẻ chưa tốt, chưa quyết liệt với phòng điều độ về việc chờ ghép đơn hàng, còn chạy theo tiến độ dẫn đến tiêu hao vật tư billet, điện gas, nhân công, ...
- ✓ Công tác dịch vụ xuất hàng và tổ chức vận chuyển giao nhận hàng hóa : vẫn còn có trường hợp giao hàng chậm, gây lỗi hư hỏng hàng hóa, khiếu nại khách hàng
- ✓ Công tác thiết kế, phát triển, cải tiến các hệ profile, hệ cửa mới chưa có đột phá.

4. Công tác mua sắm vật tư, KDTMNhững việc làm tốt

- ✓ Bước đầu thực hiện bài bản công tác tìm kiếm, quy hoạch, đánh giá NCC, NTP đảm bảo cung ứng đúng, đủ hàng hóa, dịch vụ theo các điều khoản có lợi nhất cho Cty.
- ✓ Triển khai thành công việc mua phế liệu, sắt thép vụn thay bằng phế liệu đóng bánh giúp tiết kiệm thời gian và chi phí.
- ✓ Công tác nhập khẩu đáp ứng được tiến độ và giá cả cạnh tranh đồng thời lựa chọn được thời điểm mua tốt giúp giảm giá thành sản phẩm của công ty và tăng tính cạnh tranh cho sản phẩm kinh doanh thương mại.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Chưa cải tiến như mong muốn công tác quản lý, kiểm soát hàng tồn kho.
- ✓ Công tác KD thương mại chưa đánh giá được mức độ rủi ro khi doanh nghiệp đối tác chuyển đổi và khả năng thanh toán của đối tác mới gây khó khăn trong việc thu hồi công nợ và giảm doanh thu lớn.
- ✓ Chưa tìm kiếm và quy hoạch được thêm nhà cung cấp hàng liệu đúc tốt cho Công ty. Chưa triển khai được việc tự đào tạo để nâng cao trình độ các chuyên viên.

5. Công tác tài chính, kế toán :Những việc làm tốt

- ✓ Công tác kế toán quản trị bước đầu đã bài bản, mạch lạc, đã phân định, theo dõi, kiểm soát tốt các khoản mục chi phí giúp kiểm soát giá thành, cảnh báo kịp thời cho lãnh đạo.
- ✓ Bước đầu thực hiện tốt công tác kiểm soát, quản trị, quyết toán chi phí theo dự toán của mảng nhôm kính và GKG.
- ✓ Khai thác nguồn tốt từ các tổ chức tín dụng, đảm bảo đủ, kịp thời vốn cho hoạt động SXKD của Công ty với chi phí tài chính thấp.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Công tác phân bổ chi phí, nhất là định phí vào giá thành tuy đã được cải tiến nhưng đôi lúc vẫn chưa sát, dẫn đến giá thành chưa sát với diễn biến thực tế.
- ✓ Chưa tạo sự kết nối, phối hợp tốt giữa Ban Tài chính kế toán và các đơn vị trong Công ty.

6. Công tác tổ chức, đào tạo, hành chính và bảo vệ.Những việc làm tốt

- ✓ Công tác Hành chính, bảo vệ có nhiều đổi mới, từ việc bố trí hợp lý hơn khu văn phòng làm việc đến quy trình đón tiếp khách, đảm bảo an ninh, an toàn đến cảnh quan, cây xanh giúp xây dựng hình ảnh tích cực về Công ty.
- ✓ Tham mưu cho Lãnh đạo phát triển tốt mối quan hệ với các cơ quan chức năng ở địa phương và công tác đối ngoại khác.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Chưa tham mưu, tư vấn tốt cho lãnh đạo công ty trong công tác tổ chức, nhân sự. Chưa tuyển dụng, đào tạo, bố trí được nhân sự đáp ứng tình hình mới.
- ✓ Chưa thực hiện tốt công tác lương, thưởng, phúc lợi khác để tạo động lực cho người lao động.

7. Công tác sửa chữa và bảo dưỡng máy móc thiết bị.Những việc làm tốt

- ✓ 06 tháng cuối năm, hầu hết các thiết bị sản xuất đều được phát huy hết công suất, luôn trong tình trạng quá tải. Mặt khác, rất nhiều thiết bị cũ, xảy ra nhiều sự cố nhưng công tác bảo dưỡng sửa chữa thiết bị, cải tạo, nâng cấp đã được triển khai tốt đáp ứng cơ bản yêu cầu sản xuất.

- ✓ Tạo ra sự kết nối, phối hợp giữa bộ phận thiết bị và đơn vị sử dụng, quản lý trong việc vệ sinh, chăm sóc và bảo dưỡng thiết bị nhằm duy trì sự ổn định cho sản xuất
- ✓ Duy trì dây chuyền Disa hoạt động tốt dù đã qua 22 năm. Đặc biệt chế tạo nhiều chi tiết (băng tải AMC và 4 trục dẫn hướng máy làm khuôn) thay thế các chi tiết nhập ngoại giảm đáng kể chi phí sửa chữa.

Những việc làm chưa tốt :

- ✓ Chưa bổ sung đầy đủ các quy trình bảo dưỡng định kỳ, sửa chữa thiết bị toàn công ty.
- ✓ Chưa tìm được biện pháp tiết kiệm hiệu quả điện năng, tiết kiệm vật tư lò trung tần.

Phần II. ĐỀ XUẤT ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÔNG TY TRONG 05 NĂM TỚI 2020÷2025 VÀ KẾ HOẠCH 2020.

A. ĐÁNH GIÁ CƠ HỘI/ĐIỂM MẠNH VÀ THÁCH THỨC/ĐIỂM YẾU CỦA CKDA:

1. Cơ hội và điểm mạnh:

- ✓ Đầu tư, mở rộng nhiều Nhà máy nhiệt điện giúp tăng cầu hàng đúc và GKG.
- ✓ Việc Việt Nam đăng cai Seagames 31 tạo ra cầu GKG, nhôm thanh, nhôm kính.
- ✓ Thế giới muốn tìm NCC sản phẩm đúc, gia công cơ khí khác ngoài Trung Quốc để đảm bảo chuỗi cung ứng các sản phẩm CN phụ trợ và dịch chuyển FDI khỏi Trung Quốc sang Việt Nam và các nước Asean tạo ra cơ hội liên kết mở rộng hợp tác.
- ✓ Nguồn lực mềm của Công ty ở mức khá so với DN cùng ngành thể hiện : Chất lượng nguồn nhân lực; mô hình tổ chức sau tái cấu trúc đã phát huy tác dụng thay đổi cách nghĩ, cách làm của NLĐ, ưu tiên hiệu quả; cơ chế quản trị thông thoáng giao quyền tự chủ tự chịu trách nhiệm cao cho TGD và BDH ; hệ thống quy trình công nghệ, nghiệp vụ công tác bài bản, nghề nghiệp hỗ trợ nhau giúp bán chéo; uy tín, thương hiệu....năng lực tư vấn thiết kế kỹ thuật ở một số lĩnh vực ở mức khá...
- ✓ Nguồn lực tài chính mạnh.

2. Thách thức và điểm yếu :

- ✓ Tính mới, độc đáo của sản phẩm không còn, dễ có sản phẩm thay thế; dư địa tối ưu hoá để cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm; tiết kiệm chi phí hạ giá thành, tăng doanh thu không còn nhiều.
- ✓ Đại dịch Covid 19 gây ảnh hưởng nặng nề đến nền Kinh tế và các doanh nghiệp đến cả bên Cung và bên Cầu buộc các doanh nghiệp phải điều chỉnh giảm kế hoạch so với đầu năm.
- ✓ Dung lượng Thị trường trong nước nhỏ, mức độ cạnh tranh cao; đối thủ cạnh tranh ngày càng tiến bộ về mọi mặt, xuất hiện những đối thủ cạnh tranh cả ở 3 mảng đúc, GKG, Nhôm thanh do “người cũ” của CKDA điều hành biết rõ lợi thế cạnh tranh của Công ty để học theo.
- ✓ Động lực làm việc giảm; sức ỳ, chủ nghĩa kinh nghiệm, năng lực của cán bộ quản lý còn hạn chế, nghề vất vả khó thu hút, khó tuyển được nguồn nhân lực mới nhất là công nhân kỹ thuật. Chất lượng nguồn nhân lực nhất là nhân lực sales chưa đáp ứng được tình hình mới.
- ✓ Những vấn đề phát sinh trong quá trình chuyển đổi.
- ✓ Máy móc thiết bị đầu tư đã lâu; giờ cũ hỏng nhiều, phải thường xuyên sửa chữa, bảo dưỡng ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng sản phẩm và tiến độ giao hàng.
- ✓ Tìm hướng đầu tư phát triển mới, tạo đột phá.

B. ĐỀ XUẤT ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÔNG TY TRONG 05 NĂM TỚI 2020÷2025

1. Khai thác tối đa các nguồn lực/lợi thế hiện có của Công ty đặc biệt là nguồn lực/lợi thế về thị trường, thị phần; công nghệ; nhân lực để tối ưu hóa các lĩnh vực SXKD hiện tại của Công ty.
2. Đầu tư mở rộng các ngành nghề mới của Công ty: Tìm kiếm các cơ hội M&A với các doanh nghiệp sản xuất công nghiệp trong nước để sản xuất các sản phẩm cơ khí phục vụ công nghiệp phụ trợ có định hướng xuất khẩu.
3. Đầu tư xây dựng, phát triển cơ sở 2 của CKDA.

C. KẾ HOẠCH NĂM 2020 VÀ GIẢI PHÁP THỰC HIỆN :

Trước tình hình chung trên Ban Điều Hành xây dựng KHSXKD năm 2020 và đưa ra các giải pháp cụ thể sau :

1. Các chỉ tiêu chính

Đơn vị tính: Tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2020	KH2020/TH2019
1	Tổng doanh thu	1.183,22	1.132,89	96%
	<i>Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ</i>	<i>1.101,94</i>	<i>1.061,04</i>	<i>96%</i>
2	Lợi nhuận sau thuế	58,26	85,54	147%
3	Tỷ lệ cổ tức tối thiểu (%/ cổ phần)	17,00	17,00	100%
4	Tổng số nhân viên (người)	757	792	105%
5	Tổng quỹ lương	111,09	114,37	103%
6	Thu nhập bình quân của người lao động (triệu đồng/tháng)	12,23	12,03	98%
7	Kim ngạch xuất nhập khẩu			
	<i>Nhập khẩu (Triệu USD)</i>	<i>13,60</i>	<i>14,00</i>	<i>103%</i>
	<i>Xuất khẩu (Triệu USD)</i>	<i>1,73</i>	<i>1,71</i>	<i>99%</i>
8	Đầu tư XD CB, TSCĐ	9,12	26,81	294%

2. Giải pháp thực hiện

Phát huy điểm mạnh, tận dụng cơ hội, vượt qua thách thức, khắc phục, sửa chữa triệt để các điểm yếu, điểm làm chưa tốt đã nêu cụ thể trong từ lĩnh vực ở trên, ngoài ra còn phải thực hiện tốt các giải pháp sau :

2.1. Về nguồn nhân lực :

- ✓ Tạo áp lực và đồng lực phù hợp đến mỗi cá nhân, mỗi bộ phận để buộc họ phải thay đổi cách nghĩ, cách làm, làm hiệu quả hơn, bài bản hơn. Tác phong, nói đi đôi với làm, đã nói là làm và làm đúng như nói.
- ✓ Đào tạo bắt buộc và tự đào tạo lại, trang bị lại kiến thức chuyên môn, kỹ năng, thái độ đối với công việc của mình cho phù hợp với tình hình mới. Mỗi cán bộ quản lý của từng bộ phận phải có kế hoạch đào tạo lại, huấn luyện, phân giao việc, kiến tạo môi trường làm việc cho nhân viên của mình một cách phù hợp. Ưu tiên khu vực sales và các kỹ sư thiết kế, kỹ sư chế tạo phù hợp với yêu cầu phát triển mới.
- ✓ Trẻ hóa đội ngũ cán bộ cấp trung và nhân viên.

2.2. Về công tác kinh doanh :

a. Công tác bán hàng đúc và GKG.

- ✓ Xây dựng chính sách cụ thể để tạo động lực cho sales & CBCNV.
- ✓ Thay đổi công tác dự trù, mua sắm, kiểm soát, cấp phát, quản trị tồn kho các loại nguyên vật liệu chính để kiểm soát chi phí để hạ giá thành sản phẩm, tăng năng lực cạnh tranh.
- ✓ Thay đổi tư duy quản trị sản xuất gắn với outsourcing phù hợp trên nguyên tắc ưu tiên hiệu quả.
- ✓ Tăng đầu tư vào công tác thiết kế giàn không gian & kết cấu thép khác.

b. Công tác bán hàng sản phẩm nhôm:

- ✓ Duy trì, phát triển quan hệ với các nhà thầu và các Chủ đầu tư lớn;
- ✓ Tiếp cận các khách hàng tại các khu công nghiệp, khu chế xuất;
- ✓ Nghiên cứu thiết kế và tạo ra profile mới.

2.3. Về công tác quản trị sản xuất và công tác KHKT.

- ✓ Tăng cường công tác giám sát công nghệ, giám sát quá trình, định mức và kiểm soát định mức. Nghiên cứu tìm hiểu kỹ về công nghệ cũng như tính năng thiết bị để xuất các loại vật liệu phù hợp với nhu cầu sử dụng của khách hàng nhằm tạo ra dấu ấn đặc thù của CKDA.
- ✓ Tiếp tục nâng cao năng lực thiết kế và tiếp tục nghiên cứu đổi mới công nghệ, vật liệu mới, sản phẩm mới.
- ✓ Rà soát lại chi phí các công đoạn và giảm chi phí thông qua các chương trình tiết kiệm và chương trình khoa học kỹ thuật.
- ✓ Tiếp tục nghiên cứu các giải pháp kỹ thuật, công nghệ, thử nghiệm vật liệu mới, sản phẩm mới có năng suất, hiệu quả làm việc cao hơn.

Trên đây là toàn văn báo cáo của TGD tại ĐHCĐ thường niên của Công ty năm 2020; kính mong được sự đóng góp ý kiến của các Quý Cổ đông và Quý vị đại biểu.

Kính chúc Quý vị và gia đình mạnh khỏe, hạnh phúc và ngày càng thịnh vượng.

Xin trân trọng cảm ơn !



TỔNG GIÁM ĐỐC

Lã Quý Duẩn