

Số: BC/CKDA/TGD

Hà Nội, ngày 15 tháng 2 năm 2019

BÁO CÁO CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

Thực hiện Nghị quyết tại Đại hội cổ đông thường niên Công ty năm 2018. Trong năm qua dưới sự lãnh đạo của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc Công ty cùng tập thể cán bộ công nhân lao động đã khắc phục những khó khăn, thử thách trong sản xuất kinh doanh để tổ chức lãnh đạo, chỉ đạo đơn vị thực hiện hoàn thành các mục tiêu, nhiệm vụ mà Nghị quyết đại hội đồng cổ đông Công ty đề ra trong năm 2018.

Hôm nay, thay mặt Ban Tổng giám đốc Công ty, tôi xin báo cáo kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2018 và phương hướng nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2019.

PHẦN I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH

VÀ CÔNG TÁC ĐIỀU HÀNH NĂM 2018

I. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH ĐẠT ĐƯỢC NĂM 2018

1. Các chỉ tiêu về tài chính

Đơn vị tính: Tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2018	Thực hiện 2018	TH2018/TH2017	TH2018/KH2018
1	Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.188	1.411	1.262	106%	89%
2	Lợi nhuận trước thuế	96	102	111	116%	109%
3	Tỷ lệ cổ tức (%/ cổ phần)	20%	15%	27,5%	138%	183%
4	Tổng số nhân viên (người)	894	904	901	101%	100%
5	Tổng quỹ lương	110	125	117	106%	94%
6	Thu nhập bình quân của người lao động (triệu đồng/tháng)	10,3	11,5	10,9	106%	95%
7	Kim ngạch xuất nhập khẩu					
	<i>Nhập khẩu (Triệu USD)</i>	<i>17,88</i>	<i>18,02</i>	<i>13,95</i>	<i>78%</i>	<i>77%</i>
	<i>Xuất khẩu (Triệu USD)</i>	<i>1,87</i>	<i>1,65</i>	<i>1,90</i>	<i>102%</i>	<i>115%</i>
8	Đầu tư	9,3	170,8	55,8	600%	33%

2. Các chỉ tiêu về sản lượng

Đơn vị tính: Tấn sản phẩm

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2018	Thực hiện 2018	TH2018/TH2017	TH2018/KH2018
1	Sản phẩm thép đúc, gia công cơ khí	7.659	7.660	6.951	91%	91%
2	Sản phẩm giàn không gian	5.087	10.871	9.645	190%	89%
3	Nhôm thanh định hình	5.551	5.557	4.508	81%	81%
4	Thi công lắp dựng cửa vách nhôm (nghìn m2)	79	66	53	67%	81%

II. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

1. Sản phẩm giàn không gian và gia công cơ khí

- Mặt hàng giàn không gian và kết cấu thép đạt doanh thu tăng so với năm 2017 chủ yếu là do năm 2018 Công ty ký được hợp đồng làm kho cho dự án nhà máy thép của Hòa Phát tại Dung Quất. Tuy nhiên, doanh thu thực hiện năm 2018 là 398 tỷ đồng đạt 86% kế hoạch đề ra và sản lượng thực hiện là 9.645 tấn đạt 89% là vì dự án bị kéo dài tiến độ do Hòa Phát chậm bàn giao mặt bằng, khoản doanh thu chưa đạt kế hoạch này sẽ được ghi nhận trong năm 2019.

- Với kinh nghiệm thi công các công trình rất lớn như Hòa Phát Dung Quất cùng với việc Công ty đã chủ động tổ chức các Nhà thầu phụ chế tạo, thi công, lắp dựng đạt tiến độ, năng suất với sản lượng vượt trội so với năng lực thực tế, tạo uy tín lớn với khách hàng và mang lại hiệu quả kinh tế cho Công ty.

- Năm 2019, Công ty đã tiếp thị đến một số chủ đầu tư lớn như: EVN, Thyssen Krupp, Công ty CP Thép Hòa Phát, một số công trình tại các tỉnh như Quảng Ninh, Lâm Đồng.... đều có tín hiệu rất khả thi, dự kiến doanh thu kết cấu thép năm 2019 đạt xấp xỉ 330 tỷ đồng

2. Sản phẩm đúc phụ tùng và bi đạn

- Thị trường trong nước rất cạnh tranh, các công ty như Z27, Thắng lợi cũng đầu tư dây chuyền mới mạnh để nâng cao năng lực sản xuất. Công ty đã quyết tâm giữ vững các thị trường truyền thống như Tổng Công ty VICEM, tập đoàn VISAI, Công ty liên doanh Nghi Sơn, Nhiệt điện Duyên Hải, SIAM VINA ... Sản lượng năm 2018 là 6.951 đạt 91% kế hoạch do Tổng Công ty VICEM có thay đổi nhân sự chủ chốt dẫn đến sản lượng bán của Công ty có sụt giảm nhẹ. Tuy nhiên, doanh thu mảng phụ tùng, bi đạn là 272 tỷ đạt 101% kế hoạch doanh thu do đơn giá bán trung bình tăng (chủ yếu do thay đổi cơ cấu sản lượng giữa bi đạn và phụ tùng)

- Công ty đang duy trì sản lượng xuất khẩu sản phẩm đúc đối với khách hàng Mahaphan (Thái Lan), TOYO (Nhật Bản), SangYong (Hàn quốc) ... đồng thời kế hoạch sẽ tìm kiếm thêm các khách hàng mới để xuất khẩu đặc biệt là thị trường Úc

3. Sản phẩm nhôm thanh, thi công công trình

- Thị trường cạnh tranh rất mạnh do nhôm Trung Quốc ồ ạt tràn vào thị trường Việt Nam. Nhà máy nhôm đã Duy trì tốt công tác bán hàng cho các đại lý, tập đoàn và công ty thi công lắp dựng có thương hiệu trong thị trường lắp dựng nhôm kính. Tổng sản lượng nhôm thanh bán trong năm 2018 là 4.508 tấn đạt 81% kế hoạch và doanh thu xấp xỉ 348 tỷ đồng đạt 91% kế hoạch đề ra, tuy không đạt kế hoạch nhưng trong bối cảnh thị trường năm 2018 và so với nhiều đối thủ cạnh tranh đang thua lỗ thì đây là kết quả tạm chấp nhận được.

Năm 2019 ban điều hành đã có phương án đẩy mạnh mạng lưới bán hàng và tiếp thị để tăng doanh số bán

- Công tác thi công công trình: 7 tháng đầu năm 2018 gặp nhiều khó khăn như mất khách hàng, nhân sự triển khai do ảnh hưởng của việc thay đổi nhân sự chủ chốt mảng dự án. Tuy nhiên đến 5 tháng cuối năm, với sự quyết tâm của lãnh đạo Công ty và nhà máy đã khắc phục được kiện toàn được phòng dự án và dần lấy lại được khách hàng, trong vòng 5 tháng cuối năm 2018 nhà máy nhôm ký được nhiều hợp đồng lớn với giá trị khoảng 80 tỷ đồng thời đang đàm phán để ký các hợp đồng lớn khác.

Do những khó khăn trên nên năm 2018 doanh thu dự án là 95 tỷ đạt 55% kế hoạch khối lượng thi công là 53000m² đạt 81% kế hoạch

4. Công tác Xuất nhập khẩu

- **Kim ngạch XK:** là 1,904 triệu USD (tương đương 44 tỷ đồng) đạt 115% kế hoạch. Doanh thu này chủ yếu từ thị trường Hàn quốc, Nhật bản, Úc. Năm 2019 Công ty sẽ tập trung nguồn lực nhiều hơn vào việc tìm kiếm các đối tác để xuất khẩu giảm bớt sự phụ thuộc vào thị trường trong nước

- **Công tác nhập khẩu:** Chủ yếu nhập khẩu Billet- Nguyên liệu đầu vào cho Nhà máy Nhôm, và một số vật tư khác, vật tư đúc cho Công ty. Hoạt động nhập khẩu theo đánh giá là ứng tiến độ và giá cả cạnh tranh và là một kênh mua vật tư khi thị trường trong nước có biến động không thuận lợi

Ngoài mua vật tư phục vụ sản xuất, việc nhập khẩu còn phục vụ hoạt động thương mại. Năm 2018 hoạt động thương mại và doanh thu khác đạt doanh thu 48 tỷ và lợi nhuận xấp xỉ 500 triệu

5. Kinh doanh xăng dầu

Sản lượng bán năm 2018 là 4.030 lít đạt 108% kế hoạch; doanh thu là 66 tỷ đạt 126% kế hoạch. Đây là mảng kinh doanh đạt tỷ lệ tăng trưởng ổn định và có hiệu quả của Công ty

6. Các giải pháp và công việc trọng tâm đã triển khai trong kinh doanh

- Đẩy mạnh công tác tiếp thị bán hàng giao chỉ tiêu bán hàng đến từng nhân viên kinh doanh. Việc từng bước tổ chức khoán doanh thu, chi phí cho từng bộ phận và xây dựng bộ tiêu chí công việc cho tất cả các vị trí đã mang lại những hiệu quả tích cực: Người lao động trở nên hăng hái và tích cực hơn trong công việc, công tác chăm sóc quan tâm đến khách hàng tốt hơn, chi phí được quản lý tốt hơn.

- Quản trị rủi ro của toàn doanh nghiệp, quản lý công nợ giảm tối đa việc bị chiếm dụng vốn, quản lý hàng tồn kho, tăng vòng quay vốn để tăng hiệu quả của việc sử dụng vốn.

- Kế hoạch kinh doanh được đánh giá và theo dõi bám sát hàng tháng, do vậy đã có những điều chỉnh kịp thời trước những biến động của thị trường để hoạt động của Công ty được ổn định và phát triển, hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch năm 2018 và tạo tiền đề cho năm 2019.

- Không để phát sinh nợ xấu, bên cạnh đó do có sự chỉ đạo của Lãnh đạo Công ty, sự quyết liệt của Ban thu hồi công nợ đã thu được một số khoản nợ xấu, khó đòi

III. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC QUẢN LÝ, CHỈ ĐẠO VÀ ĐIỀU HÀNH SẢN XUẤT

1. Công tác quản lý

- Duy trì và liên tục cải tiến hệ thống quản trị theo hướng hiện đại, phù hợp với yêu cầu phát triển Công ty trong từng thời kỳ.

- Rà soát, đánh giá và khắc phục kịp thời tồn tại trong công tác quản lý, đảm bảo sự thấu hiểu về quy trình công việc từ lãnh đạo đến các nhân viên, thông qua quy trình quản lý của hệ

thống ISO 9001: 2015. Hoàn thiện và đưa vào áp dụng hồ sơ giao việc từ cấu trúc, mục tiêu, quy trình, quy định và hướng dẫn công việc cho đến các tiêu chí đánh giá năng lực và thành tích cho từng nhân viên.

- Tăng cường công tác đào tạo chuyên môn cho tất cả các cấp bậc để nâng cao năng lực chuyên môn cũng như năng lực quản lý để triển khai các kế hoạch sản xuất kinh doanh đạt được hiệu quả cao.

- Tăng cường phân quyền cho các Phó tổng giám đốc, trưởng bộ phận để đảm bảo tính hiệu quả, sâu sát và nhanh chóng trong việc triển khai các công việc theo kế hoạch chung.

2. Công tác quản lý máy móc thiết bị

- Hầu hết các thiết bị sản xuất đều được phát huy hết công suất, luôn trong tình trạng quá tải, mặt khác nhiều thiết bị đã cũ, do vậy xảy ra rất nhiều sự cố nhưng công tác bảo dưỡng sửa chữa, cải tạo nâng cấp thiết bị đã được triển khai tốt đáp ứng cơ bản yêu cầu sản xuất. Bộ phận sửa chữa cơ điện đã nỗ lực và kịp thời sửa chữa sớm khắc phục các tình huống hư hỏng đột xuất như dây truyền Disa, máy làm khuôn DMM, máy đùn ép, dây chuyền sơn, thiết bị gia công, đảm bảo phục vụ yêu cầu khai thác thiết bị của sản xuất.

- Hệ thống trang thiết bị máy móc, tài sản của Công ty được kiểm soát chặt chẽ đảm bảo việc phục vụ tốt nhất cho nhu cầu sản xuất.

- Đề nghị dần dần đầu tư thay thế mới các máy móc đã cũ, hỏng, lỗi thời.

3. Công tác chỉ đạo điều hành sản xuất

- Công tác chỉ đạo và điều độ sản xuất luôn bám sát nhiệm vụ kế hoạch để chỉ đạo và điều độ đạt được hiệu quả tốt nhất. Đã xử lý và giải quyết các vướng mắc phát sinh trong quá sản xuất một cách triệt để và khoa học hơn.

- Công tác KCS và kiểm tra kỹ thuật quyết định chính đến nội dung và chất lượng sản phẩm, vì vậy việc thực hiện công tác chỉ đạo kiểm soát đánh giá chất lượng sản phẩm cho tất cả các nhóm sản phẩm theo tiêu chuẩn Công ty đã ban hành luôn thực hiện khắt khe nhằm kiểm soát chất lượng sản phẩm, đảm bảo chất lượng đầu ra.

- Do việc phát triển của Công ty nhanh đặc biệt là các dự án về giàn không gian với nhiều dự án với khối lượng lớn hơn nhiều lần qua các năm và đặc thù khác nhau cán bộ quản lý dự án của Công ty còn bộc lộ một số điểm yếu và sai sót. Ban điều hành sẽ có những điều chỉnh phù hợp để đáp ứng yêu cầu phát triển.

4. Công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm

Công ty liên tục chủ trì cũng như phối hợp với các đơn vị triển khai các đề tài nghiên cứu ứng dụng tiên bộ KHCN nhằm tiết giảm và sử dụng hiệu quả nguyên nhiên vật liệu; nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất lao động, giảm chi phí sản xuất ... Tập trung tiết kiệm năng lượng, tiết kiệm chi phí, giảm thiểu tác động ảnh hưởng xấu đến môi trường.

5. Các giải pháp và công việc trọng tâm đã triển khai trong sản xuất

- Kiểm soát chặt chẽ chi phí hoạt động của toàn Công ty thông qua các biện pháp kiểm soát về tiền lương, tiền công, chi phí bảo trì, bảo hành, chi phí giá thành đã đặt ra từ đầu năm mang lại nhiều kết quả rất khả quan. Hàng năm, Công ty đều tiến hành lập, giao và đánh giá kế hoạch ngân sách đến từng bộ phận, phòng ban định kỳ hàng tháng.

- Tổ chức quản lý sản xuất hiệu quả tránh lãng phí, giảm tiêu hao vật tư, sử dụng lao động hợp lý để giảm giá thành sản xuất tăng tính cạnh tranh của sản phẩm

- Áp dụng các biện pháp kỹ thuật vào sản xuất để nâng cao năng xuất, chất lượng của sản phẩm để hạ giá thành sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm tăng tính cạnh tranh

- Liên tục rà soát tính hiệu quả của các tài sản và các mảng kinh doanh, những tài sản nào không phát huy hiệu quả tối đa có thể chuyển nhượng, thanh lý tạo ra hiệu quả sử dụng vốn cao nhất cho Công ty.

IV. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÔNG TÁC TÀI CHÍNH - ĐẦU TƯ

1. Công tác quản lý tài chính

Trong năm qua, Ban Tổng giám đốc Công ty đã tập trung chỉ đạo thực hiện về công tác quản lý tài chính của Công ty, cụ thể:

- Chủ động cân đối sử dụng vốn linh hoạt đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty không bị gián đoạn

- Quản lý vốn hiệu quả, xoay vòng vốn nhanh hơn giảm vốn bị chiếm dụng dẫn đến: chi phí tài chính giảm so với kế hoạch và thực hiện năm 2017 mặc dù nguồn vốn dùng nhiều hơn do việc tập trung vốn triển khai các dự án lớn như dự án Hòa Phát Dung Quất; Doanh thu tài chính (không bao gồm lợi nhuận từ liên doanh khu công nghiệp Bắc Thăng Long) tăng hơn 2 tỷ đồng so với năm 2017 do việc tận dụng tốt dòng vốn dôi dư trong sản xuất kinh doanh

- Triển khai hệ thống báo cáo quản trị các thông tin tài chính, sản xuất được rõ nét hơn tới từng bộ phận từng sản phẩm để ban điều hành nhìn rõ hơn được các vấn đề trong sản xuất kinh doanh để có điều chỉnh kịp thời

- Quản lý sát sao công nợ khách hàng phân ra từng nhóm cụ thể để có Phương án xử lý riêng đồng thời cũng có cơ sở để xem xét các hạn mức tài chính cho từng khách hàng để giảm rủi ro nợ xấu.

- Thực hiện lập dự toán đối với các dự án, hợp đồng và theo dõi sát việc thực hiện để đảm bảo lãnh đạo Công ty luôn quản lý, nắm bắt được việc triển khai dự án theo đúng mục tiêu ban đầu.

2. Công tác đầu tư

- Hoàn thành dự án cung cấp thiết bị dây chuyền làm khuôn đúc phụ tùng công nghệ Alphaset 2000 tấn/năm thay thế cho công nghệ cát – nước thủy tinh truyền thống nhằm cải thiện môi trường, cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm và tiết kiệm chi phí xử lý. Triển khai theo hướng đảm bảo trước mắt cũng như phát triển lâu dài bền vững. Đồng thời tiết kiệm được chi phí so với dự toán ban đầu là hơn 2 tỷ đồng

- Triển khai xong giai đoạn 1 dự án nâng cao năng xuất, sản lượng sản xuất nhôm bao gồm hạng mục: Dây truyền sơn tĩnh điện và xây dựng nhà kho thành phẩm

- Ngoài ra trong năm Công ty còn đầu tư một số máy móc thiết bị, xe để nâng cao năng lực sản xuất như: Trung tâm gia công 5 trục tại phân xưởng CNC, xe cầu tự hành sử dụng tại bộ phận điều độ..... và đầu tư nâng cao tiện ích cho công nhân làm việc như khu vệ sinh nhà nghỉ giữa ca....

3. Các giải pháp và công việc trọng tâm đã triển khai trong công tác tài chính

- Tăng cường nâng cao năng lực quản trị tài chính, kiện toàn bộ máy tài chính kế toán, đảm bảo tài chính toàn doanh nghiệp an toàn, hiệu quả.

- Hoàn thiện triển khai hệ thống báo cáo quản trị để ban điều hành, HĐQT nắm được chính xác trình hình hoạt động của từng mảng hoạt động và vấn đề của từng mảng cũng như việc minh bạch thông tin cho cổ đông cổ đông và nhà đầu tư

- Quản lý nguồn vốn tập trung và chuyên môn hóa đem lại hiệu quả cao như: Tiếp cận được các nguồn vốn rẻ, kiểm soát được tỷ giá, sử dụng vốn linh hoạt, dẫn đến chi phí sử dụng vốn giảm đem lại hiệu quả cho hoạt động toàn Công ty.

- Tiếp tục xây dựng theo dõi và quản lý dự toán chi tiết cho toàn bộ các dự án, hợp đồng đảm bảo việc triển khai các dự án đều trong mục tiêu ban đầu đề ra và lãnh đạo Công ty luôn kiểm soát được hiệu quả dự án.

IV. CÔNG TÁC TỔ CHỨC, THỰC HIỆN CHẾ ĐỘ CHÍNH SÁCH VÀ CÁC HOẠT ĐỘNG KHÁC

1. Công tác tổ chức

- Công tác tuyển dụng và quản lý nhân sự: Công tác tuyển dụng luôn được đổi mới về phương thức và chất lượng, mọi thông tin tuyển dụng được thông báo rộng rãi trên website của Công ty.

- Công tác bổ nhiệm và miễn nhiệm cán bộ thực hiện đúng quy định của Nhà nước và quy định của Công ty đề ra. Luôn tạo điều kiện tối đa cho các nhân sự có trình độ phát triển khả năng.

- Tổ chức đào tạo cho CBCNV về nâng cao chất lượng theo hệ thống ISO, đào tạo kiến thức về an toàn lao động, đào tạo chuyên môn nâng cao tay nghề và đào tạo các nghiệp vụ khác. Kết hợp với các phòng ban chuyên môn tổ chức cho công nhân tham gia học tập nâng cao tay nghề và thi nâng bậc lương năm 2018.

- Tổ chức huấn luyện an toàn vệ sinh lao động, phòng cháy chữa cháy cho lực lượng bảo vệ, an toàn viên Công ty theo đúng kế hoạch đề ra, đảm bảo chất lượng. Xây dựng kế hoạch phòng chống bão lụt, kế hoạch phòng cháy chữa cháy năm 2018 thực hiện.

2. Công tác tiền lương và thực hiện các chế độ chính sách, chế độ phúc lợi cho người lao động.

- Xây dựng hoàn thiện hệ thống thang lương bảng lương của doanh nghiệp và đăng ký thang lương bảng lương với Phòng lao động thương binh xã hội huyện Đông Anh theo Nghị định 49 của Chính phủ và Thông tư hướng dẫn số 17 của Bộ lao động thương binh xã hội, chuyển xếp lương cho CBCNV theo hệ thống thang bảng lương mới từ ngày 1/1/2017 cho người lao động công bằng, hợp lý, đúng quy định.

- Công tác BHXH, BHYT, BH thất nghiệp, hưu trí, chấm dứt hợp đồng LĐ và các quyền lợi khác của người lao động được thực hiện đầy đủ theo quy định của Pháp luật hiện hành.

- Thực hiện công tác chăm lo đời sống tinh thần, vật chất và đảm bảo việc làm thu nhập cho CNV lao động với mức thu nhập bình quân của người lao động đạt được trong năm 2018 là 11 triệu đồng/tháng.

- Đảm bảo thực hiện mọi chế độ chính sách liên quan đến người lao động như: các ngày lễ, tết được Công ty trích thưởng kịp thời động viên tinh thần cho CNV lao động; Công tác từ thiện, ủng hộ kịp thời đến người lao động gặp tai nạn nghiêm trọng, gia đình có hoàn cảnh khó khăn.

3. Công tác An ninh quốc phòng, trật tự xã hội:

Năm 2018, Ban Tổng giám đốc Công ty đã lãnh đạo, chỉ đạo đơn vị thực hiện tốt nhiệm vụ công tác quân sự quốc phòng địa phương và đảm bảo trật tự an toàn xã hội trong Công ty và trên địa bàn. Xây dựng kế hoạch cụ thể để triển khai thực hiện.

4. Thực hiện công tác xây dựng Đảng, chính quyền, các đoàn thể quần chúng

- Ban Tổng giám đốc Công ty đã tập trung trong việc không ngừng củng cố xây dựng tổ chức Đảng, chính quyền, các đoàn thể quần chúng trong đơn vị tăng cường sự đoàn kết nhất trí cao trong nội bộ Đảng, chính quyền, các đoàn thể quần chúng để khắc phục khó khăn trong tổ chức, lãnh đạo, chỉ đạo đơn vị thực hiện tốt chính sách Công ty đề ra trong năm 2018.

- Các tổ chức Công đoàn, Đoàn thanh niên đã tích cực tham gia các hoạt động của Công ty và của tổ chức nhằm góp phần xây dựng Công ty phát triển vững mạnh.

VI. MỘT SỐ KHÓ KHĂN, TỒN TẠI

Bên cạnh những kết quả trong năm 2018, hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty vẫn còn một số khó khăn, tồn tại cần có biện pháp khắc phục, xử lý:

1. Nhà máy nhôm chỉ đạt 86% doanh thu kế hoạch.
2. Doanh thu xuất khẩu còn thấp (1,9 triệu USD) chưa đạt kỳ vọng.
3. Công tác quản lý chất lượng vẫn còn hiện tượng lọt lưới, dẫn đến còn một số khiếu nại của khách hàng.
4. Việc phân công trách nhiệm các bộ phận còn nhiều điểm chưa rõ nét dẫn đến việc phối hợp công việc giữa các bộ phận chưa nhịp nhàng vì vậy còn có sai sót trong quá trình triển khai công việc đặc biệt ở mảng dự án.
5. Công tác thanh quyết toán một số công trình chưa đúng tiến độ dẫn đến việc thanh toán chậm. Công tác thu nợ chưa thực sự triệt để và quyết liệt.
6. Ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh với lợi thế kinh doanh mới và một số đối thủ tồn tại với chiêu thức kinh doanh và cạnh tranh không lành mạnh.
7. Một số xưởng sản xuất với cơ sở vật chất, trang thiết bị xuống cấp mạnh theo thời gian sử dụng nhưng chưa được đầu tư đúng mức để nâng cấp, cải thiện để đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng và đảm bảo điều kiện làm việc cho cán bộ công nhân.
8. Khả năng và trình độ của công nhân kỹ thuật tuy đã từng bước được nâng cao và hoàn thiện nhưng vẫn chưa đáp ứng tối đa yêu cầu ngày càng cao của công việc.
9. Công tác báo cáo sản xuất, kinh doanh, tài chính, nhân sự còn chưa phản ánh kịp thời với lãnh đạo Công ty để nắm bắt và xử lý những vấn đề phát sinh có liên quan.

PHẦN II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019 VÀ BIỆN PHÁP TRIỂN KHAI

I. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

1. Các chỉ tiêu về tài chính

Đơn vị tính: Tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2018	Kế hoạch 2019	Tỷ lệ % so với TH 2018
1	Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.262	1.279	101%
2	Lợi nhuận trước thuế	113	86	76%
3	Tỷ lệ cổ tức tối thiểu (%/ cổ phần)	27,5%	15%	55%
4	Tổng số nhân viên (người)	901	923	102%
5	Tổng quỹ lương	117	124	105%
6	Thu nhập bình quân của người lao động (triệu đồng/tháng)	10,9	11,16	103%
7	Kim ngạch xuất nhập khẩu			
	Nhập khẩu (Triệu USD)	13,95	15,00	108%
	Xuất khẩu (Triệu USD)	1,90	2,02	106%
8	Đầu tư	55,8	131,1	422%

2. Các chỉ tiêu về sản lượng

Đơn vị tính: Tấn sản phẩm

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2018	Kế hoạch 2019	Tỉ lệ % so với TH 2018
1	Sản phẩm thép đúc, gia công cơ khí	6.951	7.393	106%
2	Sản phẩm giàn không gian	9.645	6.452	67%
3	Nhôm thanh định hình	4.508	5.906	131%
4	Thi công lắp dựng cửa vách nhôm (nghìn m2)	53	64	120%

3. Kế hoạch đầu tư

Tiếp tục triển khai các dự án năm 2018 chuyển tiếp và đề xuất đầu tư mới trong năm 2019 để đáp ứng nhu cầu thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh so với các đối thủ từ đó giữ vững và phát triển thị trường. Chi tiết các hạng mục đầu tư theo báo cáo chi tiết

II. NHỮNG KHÓ KHĂN THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI KẾ HOẠCH NĂM 2019

1. Về thị trường thép đúc, rèn: Rất khó khăn trong việc tăng doanh thu sản lượng và tìm kiếm thị trường mới: do dung lượng thị trường bão hòa, xuất hiện nhiều đối thủ cạnh tranh đặc biệt là các Công ty tư nhân đầu tư lớn công nghệ trong lĩnh vực này; Các khách hàng thay đổi hình thức mua sắm vật tư điển hình như VICEM, VISSAI

2. Về thị trường giàn không gian: Có nhiều thuận lợi trong việc tìm kiếm và khai thác mặt hàng giàn không gian, kết cấu thép. Tuy nhiên, Công ty lại gặp những thách thức trong việc thực hiện điều hành sản xuất do năng lực về nhân sự, máy móc, thiết bị của Công ty chưa kịp thời đáp ứng được nhu cầu, tiến độ khách hàng đề ra.

3. Về thị trường Xuất nhập khẩu: Sản phẩm của Công ty đạt tiêu chuẩn xuất khẩu không nhiều, hiện chỉ có bi nghiền và giàn không gian. Giá cả không cạnh tranh được với hàng Trung Quốc mặc dù chất lượng tương đương.

4. Về thị trường nhôm thanh: Sự bùng phát tăng trưởng nhanh số các nhà máy mới dẫn đến sẽ thiếu hụt nguồn nhân lực và khó tuyển chọn được nguồn nhân lực chất lượng cao. Cùng với đó là các nhà máy mới được thành lập và nhôm Trung Quốc đang ồ ạt tràn vào thị trường Việt Nam dẫn đến cạnh tranh rất gay gắt.

5. Về thi công công trình cửa vách nhôm: Có cạnh tranh mạnh do các tổng thầu cũng đã thành lập các công ty thi công của riêng mình ví dụ Cotecons có BM Window, Hòa Bình có Anh Việt ngoài ra còn nhiều các công ty nhôm kính khác được đầu tư rất mạnh. Các chủ đầu tư ngày càng đa dạng hóa màu sơn và có xu hướng chỉ định nhà cung cấp sơn sẽ làm gia tăng sự lệ thuộc vào nhà cung cấp sơn bột.

III. CÁC NHIỆM VỤ VÀ GIẢI PHÁP TRIỂN KHAI NĂM 2019

1. Công tác điều hành quản lý

- Nâng cao hiệu quả công tác quản trị của cán bộ quản lý thông qua tăng cường công tác kiểm soát và tinh thần, thái độ làm việc. Mỗi cấp quản lý chủ động có đầy đủ hồ sơ hoạch định và giao việc cho từng tháng, quý, năm đến từng cá nhân trong bộ phận cũng như đến bộ phận liên quan. Chú trọng công tác lập kế hoạch hành động, giao việc và kiểm tra đánh giá kết quả hoàn thành công việc. Tổ chức quan sát, thu thập, phân tích, báo cáo dữ liệu hàng ngày, từ đó xác định được hiện trạng, nguyên nhân gốc rễ những điểm chưa thành

công, tập hợp các cơ hội đã nhận dạng được để kịp thời chấn chỉnh, điều chỉnh, xây dựng mục tiêu và chương trình hành động cải tiến kỳ tới.

- Tiếp tục áp dụng hệ thống lương khoán, thưởng trên cơ sở giao kế hoạch và đánh giá việc thực hiện kế hoạch. Từ đó khuyến khích người lao động cải tiến và phát huy tối đa hiệu suất công việc, đồng thời kích thích tinh thần lao động tích cực của nhân viên.

- Chú trọng công tác tuyển dụng, đào tạo, nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ đội ngũ nhân viên đảm bảo hoàn thành tốt nhất yêu cầu ngày càng cao của công việc.

- Phối hợp với tổ chức Công đoàn duy trì đối thoại với người lao động theo quy định để thống nhất, cùng triển khai thực hiện các mục tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đề ra, đồng thời giám sát quá trình thực hiện, cũng như việc thực hiện các quy chế nội bộ.

2. Công tác sản xuất

- Tiêu chuẩn hóa quy trình sản xuất, vận hành thiết bị, đổi mới, đầu tư nâng cấp thiết bị hiện có đảm bảo chất lượng sản phẩm. Đào tạo nâng cao tay nghề công nhân để tăng tính hiệu quả sản xuất và chất lượng sản phẩm

- Tổ chức quản lý sản xuất hiệu quả tránh lãng phí, giảm tiêu hao vật tư, sử dụng lao động hợp lý để giảm giá thành sản xuất tăng tính cạnh tranh của sản phẩm

- Áp dụng các biện pháp kỹ thuật vào sản xuất để nâng cao năng xuất, chất lượng của sản phẩm để hạ giá thành sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm tăng tính cạnh tranh

- Báo cáo tháng trên cơ sở kế hoạch sản xuất hàng tháng, hàng quý và bám sát thực tế sản xuất để kịp thời báo cáo những vướng mắc và đề xuất biện pháp xử lý.

2.3. Công tác đầu tư phát triển

- Triển khai các bước đầu tư theo đúng quy định nội bộ của Công ty và các văn bản quy phạm pháp luật khác. Tăng cường đầu tư trang thiết bị đáp ứng kịp thời yêu cầu sản xuất và nâng cao năng lực sản xuất.

- Thực hiện kiểm soát từng hạng mục đầu tư theo dự toán và đảm bảo tiến độ thời gian hoàn thành nghiệm thu đưa vào sử dụng.

2.4. Công tác tài chính

- Tiếp tục triển khai có hiệu quả các giải pháp tài chính trong vận hành dòng tiền, tồn kho và dư nợ, cơ cấu các khoản vay để đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển trong kế hoạch năm 2019.

- Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại Công ty và chi nhánh. Thực hiện việc quản lý, kiểm soát chặt chẽ vật tư đầu vào, việc thực hiện các định mức tiêu hao, định mức kinh tế kỹ thuật trong sản xuất.

- Tiếp tục xử lý các khoản nợ quá hạn, khó đòi, vật tư, tài sản chậm luân chuyển không sử dụng/ sử dụng không hiệu quả để thu hồi vốn phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Quản lý chặt chẽ chi phí giá thành, giảm giá vốn hàng bán, dịch vụ, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Thực hiện báo cáo kết quả kinh doanh theo mảng hoạt động hàng tháng.

2.5. Công tác thị trường

- Tiếp tục thực hiện công tác khảo sát, đánh giá phân tích toàn diện về nhu cầu khách hàng để có các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả sản xuất, định hướng chiến lược phát triển sản phẩm mới và các mặt hàng truyền thống của Công ty.

- Duy trì và phát triển thị phần trong nhóm khách hàng cũ trên cơ sở phân tích bán hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng năm 2019.

- Tiếp tục bám sát, giữ chính sách giá linh hoạt và đàm phán thành công dự án xuất khẩu giàn không gian.

- Không ngừng khai thác các công trình, dự án trong nước đảm bảo đạt tốc độ tăng trưởng doanh thu hàng năm.
- Giữ vững số lượng và tăng thị phần tại các khách hàng xi măng nội địa, đặc biệt là các khách hàng lớn như Vicem, Visai, Nghi sơn, Chinfon, Nhiệt điện Duyên Hải vv...
- Thực hiện đào tạo, nâng cao kỹ năng, kiến thức và hướng tới xây dựng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, bài bản.
- Tiếp tục duy trì và phát triển thị trường miền Nam và miền Trung, thông qua việc ổn định thị trường miền Bắc. Mục tiêu sản lượng tiêu thụ tại thị trường miền Nam, miền Trung chiếm khoảng 30% trong tổng sản lượng tiêu thụ toàn nhà máy để góp phần hoàn thành kế hoạch sản lượng năm 2019.
- Triển khai và thực hiện tốt công tác quản trị chi phí cho từng công trình theo dự toán, thực hiện việc kiểm soát chéo dự toán tránh bị trùng lặp hoặc bỏ sót trong công tác thiết kế, bóc tách và lập dự toán. Tập trung nhân lực tiếp thị khai thác khách hàng dự án lớn tại các tỉnh và thành phố.
- Đẩy mạnh công tác xuất nhập khẩu tham gia các hội trợ, triển lãm chuyên ngành đúc, xi măng, khai khoáng tại các nước UAE, Úc, Indonesia,... tiếp cận chào hàng trực tiếp khách hàng tiềm năng. Đăng ký tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm tại các thị trường xuất khẩu phù hợp với pháp luật liên quan, đảm bảo công tác xuất khẩu thuận lợi, giảm chi phí.

KẾT LUẬN

Năm 2018 là năm lĩnh vực kinh doanh của Công ty gặp nhiều khó khăn gồm cả nguyên nhân khách quan do tình hình chung của nền kinh tế vĩ mô và cả những khó khăn do cạnh tranh trong nội bộ ngành.

- Những kết quả đạt được trong năm 2018 của Công ty có thể nói là tốt trong ngành điều đó tạo điều kiện thuận lợi và là động lực lớn cho Công ty phấn đấu hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2019. Chúng tôi không tự hài lòng với những thành công đã đạt được mà luôn phấn đấu nâng cao tầm vóc và giá trị Công ty.

- Tập trung hướng tới những mục tiêu phát triển bền vững và lâu dài, nhằm củng cố và phát huy những giá trị cốt lõi trên nền tảng nội lực vững chắc mà Công ty xây dựng trong suốt 55 năm qua với mong muốn thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách hàng, đối tác trong và ngoài nước, vì mục tiêu của Công ty: "**CKĐA: Chất lượng - Kinh tế - Đúng hạn - An tâm**".

CÔNG TY CỔ PHẦN CƠ KHÍ ĐÔNG ANH LICOGI

Nơi nhận:

- *HĐQT (B.cáo);*
- *Ban TGD;*
- *Công đoàn C.ty;*
- *Lưu TCKT.*