



CÔNG TY CỔ PHẦN CẨM HÀ

CÔNG TY  
CỔ PHẦN  
CẨM HÀ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

----- \*\*\*\*\* -----

Quảng nam, ngày tháng 04 năm 2019

## BÁO CÁO

### KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2018, VÀ PHƯƠNG HƯỚNG, KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2019 CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CẨM HÀ

#### PHẦN I

### KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2018

#### I. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NĂM 2018:

Điều đầu tiên phải nói đến trong năm 2018 đó là cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư (hay còn gọi là CMCN 4.0) đang diễn ra mạnh mẽ, đã làm thay đổi cấu trúc của hàng loạt các ngành nghề dịch vụ, hành chính, tài chính, thương mại điện tử... và đặc biệt là sự ra đời và phát triển của “công nghệ chia sẻ” như điện toán đám mây, taxi công nghệ...

Về nền kinh tế thế giới thì trong nửa đầu năm 2018 duy trì đà tăng trưởng tốt, nhưng sau đó đã tăng trưởng chậm lại (đạt khoảng 3,9%) do xuất hiện những diễn biến mới, trong đó phải nói đến quan hệ căng thẳng giữa các nước lớn. Đồng đô la Mỹ tiếp tục ổn định mức giá trong những tháng cuối năm 2018 do kinh tế Mỹ tiếp tục khả quan.

Chính những yếu tố này đã tác động đến hoạt động SXKD của các doanh nghiệp nói chung trong đó có công ty Cẩm Hà. Sau đây sẽ là những đánh giá về công ty năm 2018:

#### a/ Thuận lợi:

- Lãi suất vay các ngân hàng ổn định ở mức phù hợp với kinh doanh của công ty.
- Tỷ giá ngoại tệ đô la Mỹ ổn định-tăng trong thời gian qua thuận lợi cho công ty.
- Công ty đã chú tâm vào công tác quản trị nội bộ: định mức KTKT, chi phí hoạt động, quản lý công nợ tốt-không có nợ lâu-nợ khó đòi, môi trường SX sạch sẽ và đảm bảo đầy đủ 100% chế độ chính sách cho NLĐ. Qua đó đã bảo toàn và phát triển tốt vốn đầu tư.
- Về công tác đầu tư thay thế máy móc thiết bị mới, tự động hoá đã phát huy hiệu quả và mang lại năng suất lao động tăng từ 7-10%, giảm được nhân công, ổn định chất lượng.

b/ Khó khăn vướng mắc: tuy nhiên bên cạnh đó công ty cũng đã nỗ lực để vượt qua nhiều khó khăn trong SXKD như:

- Thị trường truyền thống là Châu Âu vẫn tăng trưởng yếu, doanh số tăng chậm.
- **Chi phí đầu vào** tăng như: nhân công, chế độ chính sách, điện nước, chi phí liên quan môi trường, sắt thép và vật tư nguyên liệu tăng theo thị trường thế giới....
- Nhiều khách hàng Mỹ, Châu Âu đều yêu cầu tìm giải pháp giảm giá bán. Do họ bị cạnh tranh bởi các trang bán hàng qua mạng internet.
- Có những mặt hàng công ty không tăng giá liên tục đã 3 năm, tuy nhiên các khách này còn yêu cầu giảm giá hơn 10% nên công ty phải chấp nhận mất đơn hàng.
- Việc tuyển dụng lao động đang là vấn đề rất rất khó khăn của công ty trong giai đoạn hiện nay do đặc thù ngành nghề.
- Công ty phải tăng mức lương lao động trực tiếp hơn 15% trong quý 3 nhằm giữ ổn định lực lượng lao động đáp ứng cho nhu cầu sản xuất. trong khi đó thì tuổi đời bình quân của NLĐ là 43 tuổi (năng suất bị giảm nếu dựa vào thể lực).



- Vẫn chưa thu hút được người lao động, đặc biệt là lao động mới vào. Số lao động lành nghề vẫn còn trường hợp rời bỏ công ty (mặc dù số trường hợp có giảm đi so trước đây). Tổng số lao động đã giảm đi 20 người so với đầu năm 2018 và giảm đi 40 người so với cùng kỳ năm ngoái.

- Qua thời gian hoạt động gần 20 năm, nhiều nhà xưởng, văn phòng bị hư hỏng mái tôn, công trình phụ đã cũ, xuống cấp cần cải tạo sửa chữa, đường xá, nhà xưởng phải thường xuyên vừa SX vừa sửa chữa nâng cấp để ứng biến với thiên tai bão lũ hàng năm.

Đánh giá chung trong năm qua, công ty cũng đã chú trọng nhiều trong công tác quản lý, quản trị tốt nội bộ. Đã ổn định và đẩy mạnh hơn chương trình Kaizen-5S, rà soát tinh gọn nhân sự, tập trung sửa chữa nâng cấp đường xá, nhà xưởng... Hàng loạt các cải tiến quan trọng tại các công đoạn sản xuất đã thực hiện, sắp xếp dây chuyền sản xuất tinh gọn hơn, tối ưu sản phẩm, mẫu mã, điều chỉnh phương án lương khoán, tăng năng suất lao động, tăng lương thu nhập người LĐ.

Bên cạnh đó công ty thường xuyên nhận được sự chỉ đạo trực tiếp từ công ty mẹ-Tổng công ty lâm nghiệp Việt Nam trong việc đẩy mạnh công tác kinh doanh, công tác thị trường. Ngoài ra cũng thường xuyên nhận được sự quan tâm sâu sát của Công đoàn tổng công ty lâm nghiệp Việt nam, ban chấp hành công đoàn, chi bộ công ty cổ phần Cẩm Hà trong việc quan tâm đến đời sống của người lao động trong công ty. Do vậy đã đạt được những thành quả kinh doanh như sau:

## II. KẾT QUẢ SXKD 2018 VÀ ĐÁNH GIÁ CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM:

### 1. Kết quả SXKD 2018:

- + Tổng doanh thu và dịch vụ: 271 tỉ đồng (vượt 19% so KH).
- + Lợi nhuận trước thuế: 12,43 tỉ đồng (vượt 3,6% so KH).
- + Cổ tức dự kiến: 22%
- + Kế hoạch lao động: 730 người. Thực hiện bình quân 2018: 700 người.
- + Thu nhập bình quân: 9,0 triệu đồng/người/tháng. (so KH là 7,03tr. Đạt 128%).
- + Tiết giảm tiết kiệm: 900 triệu đồng.

### 2. Về thị trường và kinh doanh:

Hiện nay thị trường châu Mỹ có xu hướng thuận lợi do tỉ giá đô la Mỹ liên tục tăng, tuy nhiên vẫn tiềm ẩn nhiều nguy cơ bất ổn do lo ngại chiến tranh thương mại giữa các quốc gia lớn. Trong khi đó thị trường Châu Âu có xu hướng chững lại và doanh thu tăng trưởng chậm. Tỉ lệ doanh thu từ thị trường châu Mỹ hiện nay là 66,7%, trong khi đó doanh thu từ châu Âu chiếm 33,3%.

Công ty luôn giữ được vị thế tốt đối với khách hàng, đặc biệt là các khách hàng lớn tại Mỹ và châu Âu. Mặt chính là do công ty luôn giữ uy tín với khách hàng trong việc giao hàng đúng hẹn, ổn định chất lượng sản phẩm, đáp ứng các yêu cầu chặt chẽ về vấn đề môi trường, an ninh, chính sách xã hội đối với người lao động và luôn có nhiều cải tiến thay đổi, đầu tư nhằm nâng cao hiệu quả hơn. Tuy nhiên cũng phải đối mặt với những khó khăn về cạnh tranh không lành mạnh của các doanh nghiệp cùng ngành trong nước và khó khăn hơn trong thời đại cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ với sự bùng nổ của công nghệ thông tin và bán hàng qua mạng. Dưới đây là bảng cơ cấu khách hàng theo thị trường:

Thị trường	Số lượng khách		Ghi chú
	2017	2018	
Châu Mỹ	06 (67,7% d.thu)	05 (66,3% d.thu)	Giảm 01 khách Mỹ - Pier 1
Châu Âu	10 (32,3% d.thu)	12 (33,7% d.thu)	Tăng 02 khách Châu Âu
<b>Tổng cộng</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>Tổng cộng tăng 01 khách</b>



Trong năm 2018, số lượng khách hàng công ty có là 17 khách (tăng 1 khách so với 2017), trong đó có 5 khách hàng thị trường châu Mỹ và 12 khách hàng thị trường Châu Âu (tăng 2 khách châu Âu so với 2017).

Về thì tổng số lượng khách hàng tăng 1 khách (tăng 2 khách châu Âu và giảm 1 khách Mỹ) là do công ty chủ động trong việc rà soát, sàng lọc và loại bỏ khách hàng kém hiệu quả, đơn hàng số lượng ít, thanh toán chậm. Đồng thời tập trung tăng cường khai thác các khách hàng hiệu quả hơn và đã tăng được doanh thu của khách hàng lớn ở Châu Âu. Bên cạnh đó đã chủ động từ chối nhận hàng của 1 khách Mỹ do đơn hàng số lượng ít và yêu cầu thanh toán chậm. Tuy tăng mới 2 khách châu Âu nhưng doanh thu Châu Âu nói chung tăng trưởng chậm.

Về mặt hiệu quả kinh doanh năm 2018 được đánh giá là tốt hơn, qua việc sử dụng hợp lý lượng lao động chỉ bằng 94% so với 2017 nhưng đạt mức doanh thu cao hơn; Ngoài ra hiệu quả cũng đã thể hiện qua việc tiền lương thu nhập của người lao động cũng đã tăng lên hơn 21,81% so với năm 2017.

Phần lớn là do công ty đã sử dụng lao động hợp lý, hạn chế việc tăng ca tăng giờ (ước tính tiết kiệm gần 1 tỉ đồng do giảm chi phí tăng ca). Đồng thời đầu tư mới máy móc thiết bị tự động, sắp xếp bố trí sản xuất ngày càng tinh gọn hơn và áp dụng nhiều cải tiến trong điều hành sản xuất kinh doanh và định kì đánh giá năng lực tài chính của khách hàng nước ngoài.

Nhìn chung các chỉ tiêu đều tăng, tuy nhiên cũng phải nhìn nhận công ty vẫn chưa thực sự phát huy hết khả năng trong công tác thị trường (đặc biệt là chú tâm vào thị trường Đức và Úc). Chậm trong xử lý thông tin, công tác bám sát khách hàng vẫn chưa cao. Việc tiếp cận với những khách hàng tiềm năng có đôi lúc còn chưa được tốt và chưa thường xuyên, *việc chuẩn bị thông tin cho các cuộc họp với khách còn sơ sài (Việc này năm ngoài đã bị năm nay vẫn lặp lại)*. Những việc này cần được chấn chỉnh tốt hơn trong thời gian tới.

### **3. Về công tác quản lý sản xuất, sắp xếp bố trí nhà xưởng:**

Công tác quản lý kế hoạch sản xuất tại các xưởng trong năm được triển khai theo mục tiêu hoàn thành giao hàng đúng yêu cầu của đơn hàng. Việc triển khai kế hoạch và bố trí sản xuất luôn kịp thời theo tiến độ. Ngoại trừ những tháng đầu năm do đơn hàng mùa cũ bị tồn đọng, còn lại các đơn hàng trong năm được triển khai sản xuất-giao hàng đúng và sớm so với yêu cầu. Đặc biệt hạn chế tối đa việc tăng giờ và giảm được chi phí tăng ca gần 1 tỉ đồng.

Năm qua do công tác triển khai KH và quản lý sản xuất tốt hơn, nên hầu như các đơn hàng đều hoàn thành đúng, vì vậy đã hạn chế rất nhiều việc điều tiết luân chuyển lao động giữa các phân xưởng, góp phần ổn định thu nhập cũng như tâm lý tham gia sản xuất của người lao động và tăng năng suất SX. Việc phối hợp giữa các bộ phận phòng ban phục vụ cho sản xuất đã có tốt hơn. Dưới đây là bảng so sánh lượng công lao động qua các năm:

Chỉ tiêu	2017	2018	Ghi chú
Công lao động	227.553 công LĐ	220.179 công LĐ	Công LĐ giảm 3,24%
Doanh thu/năm	11.365.867 usd	11.844.977 usd	Doanh thu tăng 4,2%
<b>Bình quân</b>	<b>49,9 usd/côngLĐ</b>	<b>53,8 usd/côngLĐ</b>	<b>Năng suất tăng 7,8%</b>

Cụ thể năm 2018 số lượng ngày công lao động là 220.179 công LĐ, giảm 3,37% so với 2017 nhưng doanh thu thì tăng 4,2%. Và mỗi công lao động năm 2018 làm ra 53,8usd doanh thu (tăng 7,8% so 2017).

Việc quản lý vật tư phục vụ sản xuất đã tốt hơn rõ rệt. Các loại vật tư đều được nhập hàng về đảm bảo đúng tiến độ sản xuất, đặc biệt bộ phận vật tư túi vải không còn tình trạng chậm và tăng giờ như trước đây.

Về chương trình 5S-Kaizen, sau 3 năm đưa vào triển khai quyết liệt đã có nhiều điểm thành công nổi trội. Hiện nay nhà xưởng luôn trong tình trạng sạch sẽ, ý thức giữ gìn vệ sinh



của người lao động tăng lên rõ rệt. Không còn tình trạng vứt rác bừa bãi. Đây thực sự là điều rất đáng khen ngợi. Chính điều này đã nâng cao thêm ý thức tổ chức kỷ luật, tuân thủ nội quy lao động để góp phần nâng cao năng suất lao động, cải thiện tiền lương trong toàn công ty.

Về công tác quản lý tiêu hao nguyên liệu đã có sự quản lý chặt chẽ hơn nên tỷ lệ tiêu hao nguyên liệu năm 2018 dù không được tốt hơn 2017 nhưng vẫn duy trì mức bình quân ổn định. So với năm 2017: gỗ bạch đàn giảm 2,02%; gỗ keo giảm 0,38% và gỗ Teak tăng 3,44%.

Việc lựa chọn phân loại nguyên liệu ngay từ khâu nghiệm thu đầu vào đã được khai tốt hơn năm trước. Số liệu cho thấy:

+ Năm 2017: phân loại tỷ lệ 763m<sup>3</sup> đạt 8,0%.

+ Năm 2018: phân loại tỷ lệ 1.054m<sup>3</sup> đạt 10,8%.

Việc cấp nguyên liệu để sản xuất đã được cấp đúng yêu cầu cho từng đơn hàng. Ngoài ra khâu sắp nguyên liệu cần có sự chuyên sâu hơn nhằm hạn chế gỗ ra lò bị hư hỏng.

Về công tác bố trí sắp xếp sản xuất, năm 2018 công ty đã triển khai việc chia tách bộ phận Hoàn thiện thành 2 xưởng HT1 và HT2; đồng thời gom bộ phận lắp ráp về chung nhà xưởng với Mộc máy nhằm tối ưu quy trình vận chuyển và quản lý. Điều này đã phát huy được tính tích cực và đem lại hiệu quả cao cho sản xuất trong năm qua.

#### **4. Công tác quản lý chất lượng sản phẩm:**

Từ năm 2017, công ty đã có sự thay đổi về mô hình quản lý chất lượng theo định hướng người lao động từng phân xưởng chủ động hơn trong việc tạo ra chất lượng sản phẩm. Với phương châm: “chất lượng sản phẩm là do chính người lao động tạo ra”, qua đó nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm của công ty. Sau 2 năm thực hiện cũng đã dần đi vào được nề nếp, tinh thần tự giác trong sản xuất của người lao động được nâng cao. Công ty đã tiết giảm được chi phí nhân công trong khâu QLCL, hệ thống hoạt động được nhanh hơn.

Việc cấp nguyên liệu với số lượng 3,098m<sup>3</sup> để sửa chữa hàng hư hỏng giảm 0,003% so với 2017. Bên cạnh đó vẫn còn nhiều trường hợp sai lệch chất lượng gây ảnh hưởng đến sản xuất như:

+ Chưa thực hiện triệt để khâu ghép gỗ - vẫn còn tình trạng nứt ghép.

+ Thường xuyên còn tình trạng hàng bị cản móp, chưa khắc phục được 100% pallet có bọ su chông móp SP.

+ Sản xuất sai lệch so với mẫu đối chứng.

+ Đặc biệt là khâu xử lý khung kim loại có thời điểm chưa tốt, sau xử lý phải tốn nhiều nhân công chà xử lý lại gây tốn kém và ảnh hưởng đến chất lượng.

Phần lớn các sự cố xảy ra là do lỗi chủ quan của Người quản lý và nhân viên QLCL phụ trách công đoạn đã không sâu sát trong giám sát. Ngoài ra do điều kiện địa hình phân xưởng cơ khí ở cách xa nhau nên dẫn đến việc giám sát chỉ đạo chưa kịp thời.

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

Công tác kế toán trong năm 2018 được duy trì ổn định, luôn hoàn thành tốt phương hướng và nhiệm vụ đã đặt ra. Chuẩn bị nguồn vốn kịp thời để phục vụ sản xuất. Hoàn thành các báo cáo quyết toán và các báo cáo khác đúng thời hạn. Công tác kiểm kê được tổ chức đầy đủ và kịp thời.

Công tác kế toán tài chính giữ vai trò quan trọng trong việc giám sát hoạt động tài chính trong công ty. Công ty luôn tổ chức thực hiện tốt các quy định chế độ kế toán tài chính, chuẩn mực kế toán nhằm đảm bảo vận hành tốt và có hiệu quả. Việc báo cáo kế toán tài chính đúng hạn, đầy đủ kịp thời đã giúp tham mưu cho ban điều hành có những quyết sách chính xác, đem lại hiệu quả kinh doanh cho công ty.

#### **6. Công tác thiết kế sản phẩm mới, công tác kỹ thuật sản xuất:**

401  
O  
O  
AM  
T



Khâu thiết kế bảng vẽ đã đáp ứng kịp thời để phục vụ sản xuất cũng như làm mẫu. Thường xuyên có sự kiểm tra, kiểm soát đối chiếu khối lượng nguyên liệu, vật tư so với báo giá khi tiến hành làm mẫu và sản xuất nhằm đảm bảo hiệu quả kinh tế.

Công tác lập báo giá luôn phục vụ kịp thời theo yêu cầu khách hàng, thông tin cập nhật giá đảm bảo, hạn chế được các thiếu sót cũng như đảm bảo được tính năng bảo mật của Công ty. Về cơ bản trong năm qua công ty đã khắc phục hoàn toàn được tình trạng báo giá chậm trễ cũng như đáp ứng kịp thời bảng vẽ sản xuất mẫu.

Công tác thiết kế mẫu mã mới với đa dạng các chủng loại nguyên liệu, phù hợp với thị hiếu của thị trường xuất khẩu là rất quan trọng và luôn được công ty quan tâm. Trong năm qua công ty đã phát triển mẫu mới được 80 mã chủ yếu là nguyên liệu gỗ kết hợp sắt. Đánh giá các mẫu phát triển mới đã có bán ra thị trường nhưng không được nhiều, chỉ chiếm được khoảng 10%, tỉ lệ như vậy là quá thấp cần chuyên biến tốt hơn.

#### **7. Công tác tiết giảm tiết kiệm và sáng kiến cải tiến kỹ thuật:**

Thực hiện chủ trương tiết giảm tiết kiệm, toàn công ty đã tổ chức việc thực hành tiết giảm tiết kiệm ở tất cả các công đoạn sản xuất và ở cả các phòng ban chuyên môn. Đặc biệt công ty đã phát động phong trào phát huy ý tưởng sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hoá trong sản xuất, sắp xếp máy móc tinh gọn nhằm nâng cao năng suất chất lượng. Việc triển khai chương trình 5S trong toàn công ty ngoài việc nâng cao ý thức giữ gìn vệ sinh của người lao động, giúp nhà xưởng luôn luôn sạch sẽ, còn giúp công ty tiết kiệm được chi phí dọn dẹp vệ sinh.

Tổng kết chương trình Kaizen cải tiến liên tục đã có tổng cộng 24 ý tưởng và sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tiết giảm tiết kiệm-hợp lý hoá sản xuất (năm 2017 là 39 ý tưởng), mang lại hiệu quả hơn 900 triệu đồng (trong đó PX có số lượng ý tưởng nhiều nhất là PX Mộc máy lắp ráp và bộ phận kỹ thuật). Tuy nhiên so với năm 2017 thì số lượng sáng kiến cải tiến có giảm đi 15 ý tưởng, do vậy cần phải phát huy nhiều ý tưởng hơn trong 2019.

Bộ phận	Số lượng ý tưởng
PX định hình	2
PX Mộc máy lắp ráp	3
PX cơ khí	3
PX hoàn thiện	3
PX cửa xe	1
P.Thiết kế KT	4
Tổ cơ điện	2
P.QLCL	5
P.Kinh doanh	1

Với những ý tưởng sáng kiến này đã mang lại lợi ích tiết giảm được 430 triệu đồng, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty.

Tuy nhiên công ty nhận thấy vẫn còn nhiều bộ phận cần phát huy triệt để hơn công tác tiết giảm tiết kiệm, không để xảy ra tình trạng lãng phí tại các khu vực sản xuất như tắt quạt lúc trời mát mẻ, tắt đèn điện đủ ánh sáng tự nhiên, tận dụng triệt để giấy nhám tái sử dụng...

#### **8. Đánh giá công tác đầu tư trong năm:**



Nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất lao động, giảm lao động chân tay và hướng tới từng bước tự động hoá trong sản xuất. Năm qua, Công ty đã đầu tư thêm một số loại máy móc thiết bị, phương tiện vận tải, xe nâng mới nhằm thay thế các máy móc xe cộ cũ, năng suất thấp, thường xuyên hư hỏng. Tất cả các máy đều đã được đưa vào sử dụng ngay và phát huy tối đa công suất, góp phần vào tăng năng suất lao động chung và hiệu quả kinh doanh của công ty trong năm vừa qua. Đặc biệt việc đầu tư máy móc mới nhằm thay thế các máy móc cũ có nguy cơ xảy ra tai nạn LĐ cao đối với NLĐ trong quá trình vận hành, *từng bước hiện thực hoá cam kết nâng cao điều kiện làm việc của NLĐ*. Trong đó có các loại máy CNC tự động như máy mòng âm nhiều đầu tự động, máy chà nhám chuyên tự động, chuyên sơn tĩnh điện, robot hàn... đặc biệt công ty đã đầu tư thay thế dây chuyền hút bụi mới, xả bụi tự động; việc đầu tư đã tạo nên năng suất rất cao, giải quyết được các đơn hàng số lượng lớn và thân thiện với môi trường, giảm bụi và tiếng ồn, đồng thời tạo cho công ty có bộ mặt mới, gây ấn tượng lớn với khách hàng.

Đặc biệt là sau khi đầu tư máy móc mới, trong thời gian qua gần như việc ngưng trệ trong sản xuất do máy hỏng đã giảm đi rất nhiều, lượng xe nâng không còn hư như trước, tạo điều kiện thông thoáng cho sản xuất và góp phần vào việc tăng năng suất sản xuất.

### **9. Công tác bảo dưỡng, sửa chữa máy móc, nhà xưởng:**

Duy trì việc bảo dưỡng và kịp thời sửa chữa các máy móc thiết bị luôn là ưu tiên hàng đầu của bộ phận kỹ thuật cơ điện trong công ty nhằm đảm bảo thiết bị hoạt động ổn định. Định kỳ hàng tuần cử nhân viên kiểm tra bơm dầu mỡ cho các máy móc và ghi chép vào sổ theo dõi. Điều này đã góp phần giảm số lần hư hỏng máy móc trong năm qua.

Ngoài ra như trên đã đề cập, công ty Cẩm Hà nằm trong khu vực thường xuyên bị tác động của thiên tai bão lũ, do vậy công tác sửa chữa và tu bổ chống bão lũ các đường xá-nhà xưởng thường xuyên được triển khai nhằm phục vụ tốt cho việc sản xuất như: chèn dây sắt chống bão, sửa chữa các đoạn nền nhà xưởng bị ngập nước khi mưa to, các đoạn nền bị sụt lún hư hỏng; sửa chữa các đoạn đường đi, tường rào bị hư hỏng; sửa chữa thay thế máng xối mục nát, thay tôn cũ, bổ sung tôn nhựa lấy sáng, hệ thống xử lý nước, thay công mới tại các cơ sở, quét sơn mới nhà xưởng, lắp quạt thông gió ...

Đối với công tác Phòng cháy chữa cháy, thường xuyên tổ chức kiểm tra vào ngày thứ 6 hàng tuần các thiết bị báo cháy, các máy phun nước chữa cháy nhằm đảm bảo khi có trường hợp cháy nổ xảy ra thì hoàn toàn chủ động xử lý tại chỗ.

## **PHẦN II PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2019**

### **I. DỰ BÁO TÌNH NĂM 2019:**

Tổ chức thương mại thế giới WTO nhận định rằng nền kinh tế toàn cầu năm 2019 bắt đầu tăng trưởng chậm lại, trong đó dự báo tăng trưởng kinh tế thế giới khả quan nhất, tăng 3,9% (trong đó các nước công nghiệp phát triển tăng 2,3%; các nước đang phát triển tăng 4,9%).

Ngoài ra, "tăng trưởng" là cụm từ được Hội nghị thượng đỉnh chính phủ toàn cầu nhắc đến một cách khá thận trọng sau cảnh báo của Giám đốc Quỹ Tiền tệ quốc tế. Và họ đã dùng thuật ngữ "4 đám mây" để mô tả các yếu tố chính làm suy yếu tăng trưởng kinh tế toàn cầu, đó là:

- Căng thẳng thương mại và sự leo thang của các hàng rào thuế quan.
- Tình trạng thất lưng bụng về tài chính của các quốc gia.
- Những bất ổn liên quan việc Anh rời khỏi Liên minh châu Âu.
- Nguy cơ sự hụt hơi của nền kinh tế Trung Quốc.



Hiện tại, IMF đã hạ dự báo tăng trưởng của nền kinh tế thế giới năm 2019 từ 3,7% xuống còn 3,5%. Và dự báo nếu 4 đám mây đó nếu không sớm được xua tan, nguy cơ thế giới phải đối mặt với một cơn bão kinh tế là điều có thể xảy ra.

Nhận thấy được tình hình như trên, công ty đã tiếp tục tập trung hơn cho công tác Kinh doanh (cả thị trường châu Âu và thị trường châu Mỹ) năng nhằm mục tiêu tạo sự ổn định và hiệu quả cho công ty.

## II. CÁC CHỈ TIÊU CHÍNH CHO KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2019:

Bên cạnh những thuận lợi và kết quả đã đạt được, tuy khó khăn sẽ vẫn còn nhiều trong năm mới và trên cơ sở những nhận định như trên, công ty đặt ra các chỉ tiêu SXKD cho năm 2019 như sau:

- Bảo toàn và phát triển vốn sản xuất kinh doanh.
- Chỉ tiêu doanh thu: 236,5 tỉ đồng.
- Lợi nhuận trước thuế: 10 tỉ đồng.
- Kim ngạch xuất khẩu: 10,5 triệu usd.
- Cổ tức: 18%
- Kế hoạch lao động: 730 người.
- Thu nhập bình quân: 8,14 triệu đồng/người/tháng.
- Tiết giảm tiết kiệm: 900 triệu đồng.
- Nộp ngân sách: đúng đủ theo quy định hiện hành.

## III. CÁC BIỆN PHÁP NHẪM HOÀN THÀNH KẾ HOẠCH 2019:

Với những chỉ tiêu đã đề ra như đã nêu trên, để đạt được kế hoạch này, cần có sự đồng lòng của toàn thể người lao động công ty trong việc quyết tâm thực hiện các giải pháp sau:

+ Công tác Kinh doanh sẽ tập trung đi vào chiều sâu. Bộ phận Kinh doanh sẽ tập trung vào 2 nhánh: 1 nhánh sẽ tập trung đẩy mạnh công tác Marketing, tập trung vào chất lượng khách hàng (đặc biệt là với các khách hàng mới có tiềm năng cao, đơn hàng trái vụ). Nhánh còn lại giám sát kiểm tra các đơn hàng sau khi đã có.

+Rà soát sàng lọc khách hàng nhằm tập trung nguồn lực phục vụ khách hàng trọng tâm, hiệu quả cao, định hướng vào chất lượng khách hàng, không dàn trải. Tập trung tổ chức tốt hơn khâu thiết kế kỹ thuật mẫu, có sự bám sát ngay từ khâu báo giá, phát triển mẫu (đặc biệt mẫu kết hợp kim loại, đa dạng chủng loại nguyên liệu chứ không chỉ đơn thuần là gỗ) nhằm tối ưu cho sản xuất sau này.

+ Giữ vững duy trì quan hệ tốt với các khách hàng truyền thống (cả khách hàng Châu Âu và châu Mỹ), chú tâm đến khách hàng có đơn hàng trái vụ, đồng thời có sự tập trung đúng mức với khách hàng tiềm năng nhằm tạo sự ổn định thị phần đơn hàng từ châu Âu và Mỹ. Phương hướng của công ty là vẫn luôn duy trì thị trường ở 2 châu lục này nhằm ổn định việc kinh doanh của công ty để phòng trường hợp 1 trong 2 thị trường có sự biến động kinh tế-chính trị.

+ Phòng KDXNK tiếp tục định kỳ đánh giá năng lực tài chính và uy tín của khách hàng nhằm tham mưu kịp thời cho lãnh đạo công ty.

+ Phòng HCQTNS tiếp tục cải tiến phương pháp đánh giá nhân sự theo phương pháp KPI đã đạt được trong năm qua nhằm rõ ràng hơn trong các đợt điều chỉnh lương, cũng như có cơ sở xác định thời hạn ký kết hợp đồng lao động. Áp dụng mới phương án trả lương 2 phần trên cơ sở đánh giá năng lực làm việc hàng tháng cho khối gián tiếp.

+ Duy trì, phát huy việc thực hiện 5S-Kaizen và tuân thủ nội quy kỷ luật lao động trong toàn công ty. Tăng cường công tác chấm điểm vi phạm để có cơ sở đánh giá mức độ hoàn thành công việc được giao của các phòng ban phân xưởng. Đặc biệt trọng tâm hoàn thiện chương trình 5S - giai đoạn 2 (triệt để dọn dẹp để sẽ tồn đọng, không phát sinh thêm chi tiết dư thừa).



- + Tiếp tục đẩy mạnh tiết kiệm tiết giảm trên toàn công ty.
- + Rà soát, tinh gọn bộ máy gián tiếp.
- + Có giải pháp mới để tăng cường và tạo sự công bằng giữa LĐ mới và LĐ cũ.
- + Thực sự đẩy mạnh tư duy đổi mới (đặc biệt từ các phân xưởng phòng ban), thường xuyên thay đổi-đổi mới một cách thật tâm, không theo kiểu hô hào khẩu hiệu.
- + Cải tổ đổi mới công tác quản lý chất lượng, kể cả nhân sự QLCL. Chất lượng đi vào chiều sâu, hoàn thiện tổ chức-quy trình, có tiêu chí rõ ràng, không cảm tính.
- + Tiếp tục phương án tăng lương khối LĐ trực tiếp nhưng dựa trên cơ sở năng suất lao động. Chỉ có tăng năng suất LĐ mới làm cho công ty phát triển bền vững.
- + Thường xuyên cải thiện điều kiện-môi trường làm việc cho người LĐ.
- + Tích cực đẩy mạnh gia công trên cơ sở phối hợp chặt chẽ với đơn vị gia công trong việc kiểm định chất lượng, tiến độ để đảm bảo yêu cầu của công ty.
- + Đối với công tác tổ chức sản xuất: tiếp tục kiểm tra điều chỉnh hợp lý hoá máy móc, hợp lý hoá bố trí sắp xếp phân xưởng sản xuất, các dây chuyền sản xuất... đặc biệt là xưởng cơ khí.
- + Đối với nguyên liệu đầu vào tiếp tục thực hiện việc phân loại nguyên liệu ABC đối với các loại gỗ. Mục tiêu phải phân loại được ít nhất từ 12% gỗ loại A và có số liệu báo cáo hàng tuần cho lãnh đạo (năm vừa rồi đã đạt được hơn 10%).
- + Kế hoạch đầu tư, mua sắm tài sản, nguyên liệu vật tư có dự kiến, dự trù sớm phù hợp với tình hình SXKD, năng lực sản xuất, thời điểm giao hàng;
- + Công tác kỹ thuật bản vẽ quy cách sản xuất phải được tối ưu hóa 100%. Đảm bảo đối chiếu phù hợp với báo giá và yêu cầu của khách hàng. Bộ phận kỹ thuật kiểm tra bản vẽ kỹ càng trước khi đưa vào SX, tránh tình trạng gây trở ngại, phải sửa đi sửa lại nhiều lần.
- + Tiếp tục đầu tư bổ sung các máy móc thiết bị nhằm từng bước thay thế lao động thủ công, nâng cao năng suất SX và năng lực cạnh tranh của công ty. Đồng thời chủ động thay thế các máy móc đã cũ, thường xuyên hư hỏng và dễ gây tai nạn lao động ảnh hưởng đến sức khỏe của người lao động.
- + Công tác tu bổ sửa chữa nhà xưởng, đường xá phải được thực hiện thường xuyên. Mục tiêu trong năm nay phải tiếp tục sửa chữa các đoạn đường, nền nhà bê tông hư hỏng. Tiếp tục sửa chữa bảo dưỡng lò sấy gỗ, nhà vệ sinh, thay tôn, bổ sung tôn lấy sáng, chèn chống bão ... hoàn thành trước tháng 7/2019.
- + Phối hợp với Công đoàn tăng cường tuyên truyền, dùng mọi biện pháp phù hợp ngăn chặn không để tình trạng lôi kéo nhân sự đi nơi khác.

Trên đây là bản báo cáo tổng kết đánh giá tình hình SXKD năm 2018 và phương hướng thực hiện cho năm 2019. Rất mong nhận được đóng góp ý kiến bổ sung của toàn thể hội nghị nhằm giúp cho ban điều hành công ty thực hiện tốt hơn trong năm nay.

Trân trọng cảm ơn quý vị đại biểu đã chú ý lắng nghe và xin kính chúc toàn thể Hội nghị sức khỏe, hạnh phúc, gặp nhiều may mắn!

**CÔNG TY CỔ PHẦN CẨM HÀ**