

DỰ THẢO



Quảng nam, ngày tháng 04 năm 2023

**BÁO CÁO TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2022
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2023
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CẨM HÀ
PHẦN I
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2022**

1/ Bối cảnh và kết quả hoạt động SXKD năm 2022:**a. Bối cảnh năm 2022:**

Ngay từ những ngày đầu năm đã có nhiều biến động bất lợi của thị trường thế giới về giá cả nguyên vật liệu và vận chuyển; Đồng thời Công ty đã phần nào dự đoán được nhu cầu tiêu thụ các sản phẩm gỗ tại các thị trường Châu Âu/Mỹ sẽ giảm do các khoản hỗ trợ tài chính từ các chính phủ sở tại dành cho người dân của họ không còn nữa. Ngoài ra nhu cầu tiêu dùng mặt hàng đồ gỗ tại các quốc gia sẽ giảm và chuyển hướng sang các sản phẩm, dịch vụ khác sau khi đã khống chế dịch covid thành công (như dịch vụ du lịch, ăn uống...).

Tiếp theo sau là xung đột vũ trang Nga-Ukraina diễn ra, đã làm trầm trọng hơn nữa việc đứt gãy chuỗi cung ứng và gia tăng lạm phát tại các thị trường lớn như Mỹ/Châu Âu. Xung đột quân sự dẫn đến những cú sốc về nguồn cung trên thị trường năng lượng và thực phẩm. Dẫn đến phần lớn người tiêu dùng phải thắt chặt chi tiêu, ưu tiên chi phí cho tiêu dùng thiết yếu như: thực phẩm, khí đốt sưởi ấm... và hạn chế hơn nữa việc mua sắm những mặt hàng không thiết yếu, làm đơn hàng ngành gỗ sụt giảm mạnh.

Theo thông tin từ khách hàng: lượng hàng gỗ tồn kho lớn tại kho thị trường Mỹ/Châu Âu là trên 50%; hàng gỗ bán ra rất chậm hoặc không bán được. Mặc dù khách hàng đã làm các chương trình giảm giá thậm chí giảm giá đến 70%, chấp nhận lỗ nhưng tình hình cũng không khả quan hơn.

Đồng thời, các nhà nhập khẩu dự báo sai thị trường và đã mua lượng hàng lớn từ 2 năm trước; khi sức mua mặt hàng bàn ghế giảm mạnh (do giá bán tăng cao trong giai đoạn cước tàu biển tăng mạnh thời kỳ dịch covid), dẫn đến lượng hàng tồn kho lớn ở nước nhập khẩu. Dẫn đến lượng đơn hàng đặt mới trong năm 2022-2023 giảm sút (hiện nay các đại lý ưu tiên giải phóng hàng tồn kho); Theo tính toán của các hiệp hội chế biến gỗ bình quân lượng hàng đặt tại các đơn vị chế biến giảm 40-50% so cùng kỳ năm trước.

Toàn thể NLĐ công ty đã nỗ lực vượt qua khó khăn và thường xuyên nhận được sự chỉ đạo, hỗ trợ kịp thời từ lãnh đạo Công ty mẹ-Tổng công ty lâm nghiệp VN trong các tất cả các hoạt động SXKD của công ty. Đặc biệt là sự hỗ trợ tiền lương cho Người Lao Động không đủ ngày công và có tiền lương thấp hơn mức lương tối thiểu vùng; cũng như các phần quà cho gia đình có hoàn cảnh khó khăn nhân dịp tết nguyên đán 2023 từ Công đoàn Tổng công ty LNVN.

b. Kết quả hoạt động SXKD 2022:

Trước diễn biến bất lợi của tình hình ngành gỗ, Công ty cũng đã triển khai tất cả biện pháp từ công tác thị trường đến quản lý chi phí ... đặc biệt là công tác tài chính nhằm đảm bảo ổn định sản xuất và bảo toàn vốn kinh doanh như:

- Phối hợp và bám sát khách hàng trong việc giải phóng hàng tồn kho. Kịp thời nắm bắt tình hình tài chính, công nợ và không để xảy ra nợ đọng, nợ xấu.
- Chủ động và thường xuyên phát triển sản phẩm mới, tổ chức lại khâu tính giá thành.
- Tinh giảm chi phí hoạt động. Chú trọng công tác quản trị nội bộ nhằm đạt hiệu quả cao nhất có thể ...

- Giảm giờ làm việc cho phù hợp với nhu cầu Kinh doanh và kế hoạch sản xuất....

Và số liệu kết quả SXKD năm 2022 như sau:

- Doanh thu thực hiện: 274 tỉ đồng.
- Lợi nhuận trước thuế: 7,78 tỉ đồng.
- Cổ tức: 3%/ vốn CSH
- Số lượng lao động bình quân: 661 người.
- Kim ngạch XK: 12 triệu usd.
- Thu nhập bình quân: 9,7 triệu đồng/người/tháng.

Nhận xét:

- Theo kế hoạch đặt ra từ đầu năm 2022: Doanh thu là 380 tỷ; lợi nhuận là 7 tỷ (trong đó có dự tính chi phí khấu hao đầu tư nhà máy nội thất là 3 tỷ đồng (khấu hao cho 6 tháng cuối năm).
- Với thực tế thị trường khó khăn, công ty đã cố gắng đạt mức doanh thu 274 tỷ đồng và lợi nhuận đạt 7,78 tỷ đồng. Lý do việc doanh thu giảm gần 30% so với KH nhưng Lợi nhuận vẫn hoàn thành theo KH là do năm nay công ty chưa chịu chi phí khấu hao nhà máy Nội thất (dự kiến 3 tỷ đồng/6 tháng). Đồng thời công ty cũng đã cắt giảm và tối ưu các chi phí trong hoạt động SXKD nhằm bảo toàn vốn và tối ưu hiệu quả.

c. Về công tác đầu tư năm 2022:

Trong những năm trước đây, công ty Cẩm Hà chủ yếu SX các mặt hàng ngoài trời xuất khẩu; Nay thực hiện theo định hướng KD mới, từ giữa năm 2021 công ty đã bắt đầu các thủ tục hồ sơ để đi đến triển khai dự án đầu tư nhà xưởng SX hàng nội thất XK. Tất cả các gói thầu đều được công ty thuê đơn vị tư vấn tổ chức đấu thầu công khai trên mạng quốc gia và đã triển khai thi công các gói thầu bắt đầu từ cuối năm 2021.

Do gặp nhiều bất lợi từ dịch bệnh và thời tiết xấu nên việc thi công nhà xưởng gặp nhiều khó khăn, chậm tiến độ so với KH. Hiện nay các công đoạn thi công đã xong, đơn vị đang hoàn chỉnh hồ sơ để xin giấy phép từ cơ quan quản lý Phòng cháy chữa cháy. Công ty cố gắng để nhận được phê duyệt PCCC và đưa nhà máy đi vào hoạt động trong quý 2/2023.

Công ty đã hoàn thành việc tăng vốn điều lệ giai đoạn 1 từ 27,2 tỉ đồng lên thành 44,9 tỉ đồng; Và cũng đã được UBCKNN chấp thuận cho phép chào bán thêm 22,4 tỉ đồng từ phát hành cổ phiếu mới cho cổ đông hiện hữu để tăng vốn điều lệ giai đoạn 2 và đã hoàn tất việc tăng vốn điều lệ lên thành 67,3 tỉ đồng trong năm 2022.

d. Đánh giá về thị trường và kinh doanh:

Nhìn chung năm 2022 nền kinh tế thế giới rơi vào tình trạng lạm phát và suy thoái. Các quốc gia nhập khẩu mặt hàng gỗ khó khăn; kéo theo đơn hàng của công ty chúng ta giảm mạnh so với năm 2021 (Doanh thu giảm hơn 28%). Thống kê số liệu cho thấy mặc dù thị trường EU tăng 20,67% (do có 3 khách hàng mới), nhưng mức tăng không thể bù đắp được mức giảm hơn 50% của thị trường Mỹ.

Tuy khó khăn nhưng tiêu chí của Công ty là vẫn luôn giữ uy tín tốt đối với khách hàng trong việc giao hàng đúng hẹn, ổn định chất lượng sản phẩm và cạnh tranh trên cơ sở mẫu mã mới đa dạng. Đồng thời đáp ứng yêu cầu về bảo vệ môi trường, an ninh, chính sách an sinh đối với người lao động và luôn có nhiều cải tiến thay đổi, đầu tư nhằm nâng cao hiệu quả hơn. Về cơ cấu doanh thu qua các quý như sau:

STT	Mô tả	DOANH THU (triệu USD)		SO SÁNH
		2021	2022	2021-2022
1	Quý I	6,1	4,97	-18.6%
2	Quý II	2,88	2,68	-7.1%
3	Quý III	4,05	2,32	-42.8%
4	Quý IV	3,59	2,33	-35.3%
5	Doanh thu cả năm	16,64	12,0	-28%

Doanh thu 2022 giảm hơn 28% so với năm trước, trong đó Quý III và Quý IV lượng hàng xuất giảm mạnh (những năm trước doanh thu cao là nhờ xuất hàng nhiều trong quý III-IV).

Về tỉ lệ doanh thu từng thị trường được phản ánh qua số liệu sau:

Thị Trường	2022		2021		Tỷ lệ tăng /giảm	
	Doanh thu (triệu USD)	số lượng khách	Doanh thu (triệu USD)	số lượng khách	Doanh thu	số lượng khách
Mỹ	4,59	3	10,25	3	-55.21%	0
EU -ÚC	7,71	15	6,39	12	20.67%	Tăng 3
Tổng :	12,3	18	16,64	15	-28.08%	

Đánh giá theo thị trường thì năm qua doanh thu thị trường Mỹ giảm hơn 1 nữa, trong khi đó doanh thu tăng tại thị trường Châu Âu và Úc. Cụ thể thị trường EU đạt 7,7 triệu usd tăng 20,6%.

- TT Mỹ có doanh thu: 4.59 triệu USD chiếm 37% Tổng D.thu công ty.
- TT Châu Âu và Úc có doanh thu: 7,71 triệu USD, chiếm 63% Tổng d.thu (trong đó 8% cho khách QUATAR và Úc)

Tỉ trọng của Thị trường Mỹ / Châu Âu năm qua đã thay đổi đáng kể và trái ngược với năm 2021 (năm trước đó tỉ lệ là 62% cho Mỹ và 38% cho EU).

Tuy khó khăn nhưng công ty vẫn chủ trương thu gọn, tập trung khai thác tốt những khách hàng còn tiềm năng. Không chạy theo số lượng, tập trung vào chọn lựa các khách hàng có chất lượng, đặc biệt là khách có khả năng tài chính và thanh toán tốt.

Công ty luôn chủ động trong việc rà soát và thẩm định năng lực tài chính của khách hàng nhằm 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.

Đánh giá chung năm 2022 vừa qua, tuy tình hình quá khó khăn nhưng công ty đã kịp thời triển khai các giải pháp KD đầu năm. Mục tiêu là cố gắng ổn định việc làm cho NLD và an toàn tài chính, bảo toàn vốn.

Tuy nhiên cần nhìn nhận trong thời gian tới, năm 2023 sẽ khó khăn hơn nhiều khi 6 tháng đầu năm gần như không có đơn hàng. Cần có sự tập trung cao độ trong quản lý chi phí, nhân sự, và kinh doanh ... cần đảm bảo tuyệt đối về hiệu quả KD.

e. Về công tác quản lý sản xuất:

Năm qua do số lượng đơn hàng giảm sút nên công tác quản lý KHSX cũng không quá khó khăn, các đơn hàng đều được hoàn thành đúng KH và triển khai tốt như:

- Đáp ứng đủ nguyên liệu gỗ để sản xuất.
- Giao hàng đúng thời gian cam kết, không bị trễ hàng.
- Nhận xét chung đối với các phân xưởng sản xuất như sau:

Phân xưởng cửa xẻ sấy: 06 tháng đầu năm tỷ lệ sấy gỗ keo, bạch đàn chưa đạt độ ẩm tăng so với năm 2021 (vượt mức cho phép tỷ lệ 6%). Sáu tháng cuối năm, sau khi được lãnh đạo nhắc nhở, PX đã giám sát và điều chỉnh tỷ lệ sấy gỗ đạt độ ẩm/chất lượng sau sấy tốt hơn hẳn.

Phân xưởng định hình: từ tháng 7/2022 thì năng suất lao động tăng, sản xuất ổn định và đặc biệt quản lý nguyên liệu sản xuất chặt chẽ hơn, từng bước giảm dần tiêu hao nguyên liệu so với 06 tháng đầu năm 2022.

Phân xưởng mộc máy lắp ráp, cơ khí, hoàn thiện: Năng suất lao động ổn định, đảm bảo tỷ lệ hoàn thành kế hoạch tuần/tháng tốt.

Năm qua do đơn hàng giảm nên quản lý sản xuất cũng không gặp nhiều khó khăn, các đơn hàng đều hoàn thành đúng hạn, đã hạn chế việc luân chuyển lao động giữa các phân xưởng.

Việc phối hợp giữa các bộ phận phòng ban phục vụ cho sản xuất đã rất tốt. Dưới đây là bảng so sánh lượng công lao động và doanh thu qua các năm:

Chỉ tiêu	2021	2022	Ghi chú
Công lao động	196.584 công LĐ	132.801 công LĐ	Công LĐ giảm 33%
Doanh thu/năm	16.640.394 usd	12.000.000 usd	Doanh thu giảm 28%

Cụ thể năm 2022 số lượng ngày công lao động là giảm 33% so với 2021 và doanh thu cũng giảm mức 28% tương ứng.

Các loại vật tư đều được nhập hàng về đảm bảo đúng tiến độ sản xuất, đảm bảo cung ứng đủ 100% vật tư phụ liệu đáp ứng cho SX.

f. Công tác quản lý chất lượng sản phẩm:

Công tác QLCL tại PX Cơ khí, sơn TĐ là tương đối ổn định, ít xảy ra sự cố. Còn lại các xưởng nhìn chung giống nhau: 6 tháng đầu năm ít lỗi nhưng đến 6 tháng cuối năm lỗi xảy ra nhiều hơn. Việc phối hợp giữa PX và bộ phận QLCL đã tốt hơn.

Công đoạn thực hiện kiểm cuối final tại kho đã thực hiện thường xuyên, qua đó đã kịp thời phát hiện và hướng dẫn NLD những lỗi do sai sót sản phẩm.

- Nhận xét chung:

- Khi kiểm hàng gặp sự cố, các phân xưởng và QLCL công đoạn có liên quan cùng có mặt ngay để cùng nhau phân tích đánh giá lỗi, khắc phục sửa chữa và rút kinh nghiệm cho những lần sau.
- Sự hợp tác giữa phân xưởng và QLCL cũng cải thiện, chịu lắng nghe những sai sót và cùng phối hợp giải quyết vấn đề.
- Xưởng cần phát huy hơn việc tự tổ chức cho NLD hiểu được yêu cầu về tiêu chuẩn CL.
- QC tại mỗi xưởng cần chú ý tăng cường kiểm soát các công đoạn sản xuất để ngăn chặn kịp thời không để xảy ra lỗi.
- Thử trước vài SP trước khi đóng gói hàng loạt.
- QC công đoạn hoàn thiện cần chú ý hơn về mức độ nguy cơ xảy ra lỗi, đặc biệt với các sản phẩm lắp ráp nhiều chi tiết...

g. Công tác thiết kế sản phẩm mới, công tác kỹ thuật sản xuất:

Khâu thiết kế bằng vẽ những năm qua đã đáp ứng kịp thời 100% cho sản xuất, cũng như làm mẫu đã rất tốt, luôn kịp thời. Đây là sự thành công của công tác kỹ thuật và làm mẫu những năm gần đây; thay đổi tốt hoàn toàn, đáp ứng kịp yêu cầu của khách ngày càng khó. 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 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 phát triển được 15 sản phẩm (năm 2021 được 49 mã) → giảm 70%.

Tổng số lượng mẫu	Năm 2021	Năm 2022	So sánh mức %
Tổng số mẫu triển khai	49	15	-69%
Mẫu đạt trưng bày tại phòng mẫu	41	13	-68%
Số lượng mã khách yêu cầu báo giá	47	15	-68%
Số lượng mã khách chọn làm mẫu	17	9	-47%

Nhận xét :

Do tình hình khó khăn chung ngành gỗ nên lượng mẫu phát triển giảm mạnh (gần 70%). Việc này phần lớn là do yêu cầu của khách hàng, hàng hàng tồn kho lớn nên họ chỉ ưu tiên tập trung giải phóng hàng tồn kho. Công ty vẫn duy trì việc gửi ý tưởng hàng tuần cũng như thăm dò phản hồi của khách thực sự rất quan trọng.

Các lưu ý cho năm 2023.

1. Bản vẽ thiết kế mẫu cần phải thực sự tập trung và chất lượng.
2. Các sản phẩm phát triển có các chi tiết cần gia công ngoài, cần phải lưu ý tiến độ sớm để hoàn thành mẫu sớm (nhất là các sản phẩm khách quan tâm và đã yêu cầu báo giá), không chủ quan là hàng mẫu công ty nên rề rà, chậm tiến độ.
3. Tập trung hơn nữa việc đánh giá chất lượng mẫu làm ra để giảm thiểu sự cố và rủi ro khi có đơn hàng chính thức.
4. Tiếp tục tìm kiếm khách hàng mới, khách hàng ổn định, có mặt hàng phối kết hợp kim loại.
5. Nghiên cứu lại quy trình khâu báo giá, đẩy nhanh tiến độ báo giá, rà soát các chi phí để có báo giá chính xác, đối chiếu so sánh với các sản phẩm đã từng bán.
6. Tiếp tục duy trì cách làm mẫu, không làm mẫu tràn lan. Mẫu mới chỉ phát triển sau khi gửi khách hàng tham khảo và nhận được ý kiến tích cực từ phía khách hàng. Tăng cường lấy ý tưởng của khách đang phát triển tại công ty, chào cho các khách hàng khác thị trường.

h. 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.

Về sáng kiến cải tiến và Tiết giảm tiết kiệm: các phân xưởng, bộ phận toàn công ty luôn suy nghĩ đưa ra các hạn mục tiết giảm, các phương pháp khác nhau thực hiện tiết giảm tiết kiệm báo cáo hàng tháng với số lượng là 15 đề tài tiết giảm tiết kiệm (số lượng giảm 50%), với tổng số tiền tiết giảm tiết kiệm được là 220 triệu đồng.

Số lượng SKCT, ý tưởng có giảm hơn so với năm. Do vậy việc thực hiện chủ trương TGTK và phát huy SKCT cần được phát động mạnh mẽ hơn trong năm đến.

i. Công tác bảo dưỡng, sửa chữa máy móc, nhà xưởng và PCCC:

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 kì hàng tuần cử nhân viên kiểm tra bơm dầu mỡ cho các máy móc và ghi chép vào sổ theo dõi. Tổ cơ điện đã định kì kiểm tra dầu mỡ xe nâng, lốp xe để thay thế bảo dưỡng kịp thời. Điều này đã góp phần giảm số lần hư hỏng máy móc phương tiện vận tải trong năm qua. Đặc biệt đã quán triệt từng tài xế xe nâng tự sơn tuốt các chỗ trầy xước nhằm phát huy việc tự bảo quản xe, cũng như có đánh giá định kì về việc sử dụng xe nâng.

Ngoài ra 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; sửa chữa thay thế máng xối mục nát, thay tôn cũ, bổ sung tôn nhựa lấy sáng, hệ thống xử lý nước ...

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 2023

1/ Bối cảnh dự kiến 2023, phương hướng, nhiệm vụ và giải pháp năm 2023:

a. Bối cảnh dự kiến năm 2023:

“Thông tin từ Hiệp hội gỗ cho biết: ngành gỗ cả nước phải đối mặt với nhiều yếu tố bất lợi, ảnh hưởng nặng nề đến mùa hàng 2023. Các yếu tố bất lợi được nhận diện là thiết hụt trầm trọng gỗ nguyên liệu sản xuất; lạm phát tăng cao do hậu quả dịch Covid-19; xung đột vũ trang Nga-Ukraine đã làm đứt gãy chuỗi cung ứng quốc tế.

Năm ngoài, vào thời điểm này, nhiều DN đã có đơn hàng đến quý III năm sau. Nhưng chuẩn bị cho mùa hàng mới năm 2023, đến nay nhiều DN chưa có đơn hàng và hiện nhiều nhà máy phải tạm dừng sản xuất và dự kiến dừng đến giữa năm”

Theo thông tin dự báo nhìn nhận từ nhiều nguồn khách hàng, việc sụt giảm và khó khăn nêu trên sẽ còn diễn biến đến hết năm 2023. Đơn hàng dự kiến trong 6 tháng đầu năm 2023 gần như không có (hoặc có thì rất ít).

Nhận định khả năng đơn hàng bắt đầu có lại từ tháng 6/2023 nhưng số lượng khó có thể tăng cao hơn so với năm 2022.

Giá nguyên liệu sắt, thép, nhôm vẫn duy trì ở mức cao (trong khi đây là một trong các nguyên liệu chính cho SX của đơn vị).

Thị trường xuất khẩu sang Mỹ và Châu Âu giảm sút. Giá nguyên vật liệu đầu vào cao; điều này ít nhiều dẫn đến việc suy giảm các đơn hàng.

Tình hình lạm phát tăng cao ở Châu Âu/Mỹ; các xung đột vũ trang vẫn chưa có dấu hiệu hạ nhiệt làm ảnh hưởng đến giá cả mặt hàng thực phẩm, xăng dầu-khí đốt sưởi ấm; dẫn đến người dân ưu tiên chi tiêu vào các sản phẩm-dịch vụ thiết yếu và hạn chế chi tiêu cho các đồ dùng chưa thực sự cần thiết như mặt hàng đồ dùng bàn ghế.

Lãi suất vay tăng cao (từ 4,5%, nay tăng lên đến 8,9%) làm tăng thêm chi phí.

Qua một năm đầy biến động, công ty nhận thấy việc quan trọng nhất trong giai đoạn này là giữ ổn định tài chính, bảo toàn vốn, đôn đốc thu hồi công nợ, không để nợ xấu; tăng cường giải pháp giảm tồn kho và cân đối các khoản tài chính vào ra hợp lý.

b. Phương hướng nhiệm vụ:

Với nhận định về tình hình thị trường ở trên cho thấy, ảnh hưởng lạm phát tăng cao sẽ còn diễn biến phức tạp không thể lường hết được tất cả khó khăn trong thời gian tới mà ngành gỗ phải gánh chịu, Công ty đặt các chỉ tiêu kế hoạch năm 2023 như sau:

- Bảo toàn và phát triển vốn sản xuất kinh doanh
- Đi vào hoạt động nhà máy sản xuất hàng Nội thất xuất khẩu (tại cơ sở 2)
- Chỉ tiêu doanh thu: 250 tỉ đồng.
- Lợi nhuận trước thuế: 03 tỉ đồng.
- Cổ tức : 0%
- Kim ngạch xuất khẩu: 10,5 triệu usd.
- Kế hoạch lao động: 550 người.
- Thu nhập bình quân: 8,8 triệu đồng/người/tháng.
- Tiết giảm tiết kiệm: 200 triệu đồng.
- Nộp ngân sách: đúng, đủ theo quy định hiện hành.
- **Nhận định Doanh thu KH 2023 là: 250 tỷ** (trong đó hàng ngoài trời 200 tỷ và hàng trong nhà 50 tỷ).

+ **Đối với hàng ngoài trời: D.thu 2023 ước đạt 200tỷ** (6 tháng đầu 80tỷ; 6 tháng cuối 120tỷ).

Hiện nay dự kiến doanh thu cho 6 tháng đầu 2023 là 45 tỷ (đây là lượng đơn hàng đã nhận và dự kiến sản xuất xong vào giữa tháng 12/2022; sau đó nhập kho chờ xuất vào quý 1-2/2023). Với tình hình thực tế hiện nay, đơn hàng mới cho 6 tháng đầu năm gần như không có; công ty sẽ cố gắng tìm kiếm các đơn hàng nhỏ lẻ, giá thấp, nội địa.... và xuất hết hàng tồn kho dự kiến thêm doanh thu 35 tỷ đồng → cộng doanh thu 6 tháng đầu năm 2023 ước là 80 tỷ.

Theo số liệu các năm qua, kể cả những năm đơn hàng nhiều nhất thì doanh thu 6 tháng cuối là từ 100-120 tỷ. Do vậy công ty ước 6 tháng cuối 2023 doanh thu chỉ đạt tầm 100 tỉ, tuy nhiên công ty phấn đấu cố gắng **đạt 120 tỷ đồng**.

⇒ Vậy tổng cộng doanh thu hàng ngoài trời dự kiến phấn đấu cố gắng **đạt 200 tỷ**.

+ **Đối với hàng trong nhà: ước đạt 50 tỷ doanh thu.** Với tình hình chung hiện nay, đơn hàng trong nhà vẫn rất khó khăn. Các khách hàng dừng đặt hàng, dừng phát triển mẫu mới, tập trung bán hàng tồn kho và giữ quan hệ với các nhà máy cũ (không có xu hướng tìm nhà máy mới). Tuy nhiên công ty cũng cố gắng quyết tâm tìm kiếm đơn hàng trong nhà dù là nhỏ lẻ, giá thấp để có được doanh thu hàng trong nhà là **50 tỷ**.

→ **Vậy tổng doanh thu ngoài trời và trong nhà ước tính KH 2023 là: 250 tỷ đồng.**

• **Lợi nhuận KH năm 2023: 3 tỷ đồng** (dự tính đã chịu phí khấu hao nhà máy SX hàng Nội thất mới đầu tư là 6 tỷ đồng trong năm và chi hỗ trợ lương cho NLD; cũng như chi phí trong những tháng đầu năm không có việc làm).

c. **Giải pháp thực hiện KH năm 2023:**

Toàn thể NLD Công ty CP Cẩm Hà sẽ cố gắng bằng mọi giải pháp nhằm tháo gỡ khó khăn hiện nay và hoàn thành các chỉ tiêu đã đặt ra với các biện pháp như:

- Bảo toàn vốn của cổ đông và vốn góp của Tổng công ty.
- **Ưu tiên giải quyết hàng tồn kho:** yêu cầu Phòng KD bám sát và thông tin liên tục, thường xuyên email cho khách, gọi văn bản trực tiếp cho bộ phận quản lý cấp cao, văn phòng đại diện tại Việt Nam, Mỹ/EU nhằm đôn đốc xuất hàng sớm, giảm lượng hàng tồn kho càng nhanh càng tốt để thu hồi vốn kịp thời. Trong trường hợp cấp thiết nhằm giải quyết lượng hàng tồn kho nhanh có thể đưa ra giải pháp giảm giá cho khách hàng, chấp nhận hòa vốn hoặc lỗ ít.
- Đẩy mạnh khâu chào mẫu, tăng cường tìm kiếm ý tưởng mới.
- Chấp nhận làm việc với khách hàng có đơn hàng nhỏ, lẻ. Mở rộng sang các thị trường khác ngoài Mỹ và EU. Đối với hàng trong nhà chấp nhận trong thời gian đầu hiệu quả thấp nhằm lôi kéo khách hàng.
- Theo dõi sát tình hình công nợ đảm bảo khách hàng thanh toán tiền hàng đúng thời hạn.
- Bám sát tình hình tài chính công ty nhất là vấn đề thanh toán nợ vay ngân hàng, đảm bảo không có nợ quá hạn.
- Thỏa thuận với nhà cung cấp giãn thời gian thanh toán tiền mua nguyên vật tư nhằm kéo dài thời gian trả nợ.
- Kiểm soát chặt chẽ chi phí và giảm thiểu tối đa mọi chi phí phát sinh không cần thiết.
- Dự trữ nguyên vật liệu ở mức hợp lý đảm bảo phục vụ sản xuất.
- Tính toán, chủ động cắt giảm thời gian làm việc trong tuần, nhằm phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh hiện nay để giảm bớt chi phí cho công ty.

1.1/ **Về thị trường và kinh doanh:**

- Tạo uy tín với khách hàng bằng các tiêu chí: Giao hàng đúng hạn; Ổn định chất lượng sản phẩm; Đáp ứng các yêu cầu về: Môi trường; An ninh, chính sách XH đối với người lao động và luôn có nhiều cải tiến thay đổi, đầu tư nhằm nâng cao hiệu quả hơn.
- + Công tác Kinh doanh tiếp tục đi vào chiều sâu, đẩy mạnh công tác Marketing, tập trung vào chất lượng khách hàng (đặc biệt là các khách hàng có tiềm năng cao, đơn hàng trái vụ, khách hàng sản xuất hàng nội thất có thể áp dụng sản xuất tự động hoá).

+ Tiếp tục chủ động trong rà soát và thẩm định năng lực tài chính của khách hàng nhằm loại bỏ khách hàng kém hiệu quả. Giám sát kiểm tra thu hồi nhanh công nợ, không có nợ xấu.

1.2/ Về công tác quản lý sản xuất:

- Đổi mới cách quản lý, triển khai công tác kế hoạch sản xuất. Kế hoạch lập mục tiêu, thời gian giao hàng cho mỗi tháng và đôn đốc đảm bảo theo kế hoạch.
- + Quản lý vật tư, hàng vật tư nhập về đảm bảo đúng tiến độ. Thay đổi quy trình, cách làm việc để đạt hiệu quả tối ưu.
- + Duy trì, phát huy việc thực hiện 5S-Kaizen, cây xanh và tuân thủ nội quy kỷ luật lao động công ty. Đặc biệt hoàn thiện chương trình 5S-triệt để dọn dẹp để sê tồn đọng, không phát sinh chi tiết dư thừa. Đẩy mạnh tư duy đổi mới.

1.3/ Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác quản lý, đổi mới công tác tổ chức cán bộ, kiện toàn tổ chức bộ máy nhân sự theo hướng tinh gọn, hiệu quả.

- + Có sự thay đổi, luân chuyển, giao việc cho nhân viên để thử sức với công việc mới.
- + Đào tạo bồi dưỡng cán bộ CNV, đặc biệt là công nhân kỹ thuật vận hành máy móc hiện đại, tự động nhằm phát huy tối đa hiệu quả, nâng cao năng suất.
- + Căn cứ vào kết quả khám sức khoẻ định kì để phân loại rà soát những LĐ có nguy cơ bệnh tật cao như: huyết áp, hen suyễn ... nhằm bố trí công việc phù hợp.
- + Chú trọng đầu tư vào công tác Phòng chống cháy nổ như: hệ thống báo cháy và chữa cháy tự động tại các nhà xưởng, bể chứa nước cứu hoả

1.4/ Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong chuyên môn, quản lý, điều hành: Tiếp tục ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý như: sử dụng phần mềm Nhân sự, Kế toán, Tiền lương... hoặc công tác chuyên môn như: báo giá, quản lý hàng hóa qua kho...

***Kết luận:** Qua một năm đầy biến động về sự bất lợi lớn cho ngành sản xuất đồ gỗ xuất khẩu, Công ty cũng đã cố gắng thực hiện tất cả các biện pháp có thể để duy trì việc làm cho NLĐ và giữ ổn định tài chính lành mạnh. Cần hết sức chú ý và tập trung vào hiệu quả kinh doanh trong môi trường đầy biến động của năm 2023, khi mà tình hình xung đột vũ trang vẫn chưa có dấu hiệu chấm dứt; lạm phát và khan hiếm nhiên liệu chất đốt vẫn còn mức cao.*

Trên đây là bản báo cáo tổng kết đánh giá tình hình SXKD năm 2022 và phương hướng thực hiện cho năm 2023. Rất mong nhận được đóng góp ý kiến bổ sung của toàn thể hội nghị nhằm giúp cho ban lãnh đạo công ty thực hiện tốt hơn nhiệm vụ SXKD đề ra.

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