

DỰ THẢO

Quảng nam, ngày tháng năm 2018



BÁO CÁO

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2017

CÁC CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2018
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN CẨM HÀ

PHẦN I

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2017

I. ĐẶC ĐIỂM VÀ TÌNH HÌNH CHUNG TRONG NĂM 2017:

Tình hình SXKD của công ty trong năm qua diễn ra trong bối cảnh nền kinh tế thế giới tiếp tục đà phục hồi; hoạt động đầu tư, thương mại và tiêu dùng có xu hướng gia tăng so với năm trước. Chính những yếu tố này đã tác động tích cực đến hoạt động SXKD của các doanh nghiệp nói chung, trong đó có công ty chúng ta. Tuy nhiên bên cạnh đó, việc SXKD cũng gặp những khó khăn về giá bán hàng hoá bị cạnh tranh khốc liệt, có những mặt hàng không thể tăng giá bán trong 2 năm liền; Thị trường truyền thống là Châu Âu vẫn chưa thực sự ổn định, doanh số tăng chậm. Trong khi đó thì giá cả một số mặt hàng tăng cao, đặc biệt là nguyên liệu kim loại; nhà xưởng công ty thì nằm trong khu vực bị thiên tai bão lũ dẫn đến ngưng trệ sản xuất trong nhiều ngày như đợt cuối năm vừa qua.

Nhận định thấy tình hình nói trên, Hội đồng quản trị đã thường xuyên chỉ đạo Ban điều hành tích cực hơn trong công tác mở rộng thị trường (cả thị trường châu Âu và thị trường châu Mỹ). Đến nay doanh số của thị trường châu Âu chiếm 32,3% và Châu Mỹ chiếm khoản 67,7% doanh số công ty. Chính điều này đã tạo nên sự ổn định và hiệu quả cho công ty trong năm vừa qua.

Ngoài ra công ty cũng đã chú trọng hơn công tác quản trị nội bộ: ổn định và đẩy mạnh hơn chương trình Kaizen-5S, rà soát tinh gọn nhân sự, sửa chữa 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...

II. KẾT QUẢ SXKD 2017 VÀ ĐÁNH GIÁ CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM:

1. Về kết quả SXKD 2017:

+ Tổng doanh thu và dịch vụ:	259,6 tỉ đồng (so KH là 207 tỉ, đạt 125,4%).
+ Lợi nhuận trước thuế:	11,8 tỉ đồng (so KH là 10 tỉ, đạt 118%).
+ Kế hoạch lao động:	750 người. Thực hiện bình quân 2017: 730 người.
+ Thu nhập bình quân:	7,0 triệu đồng/người/tháng. (so KH là 5,5tr. Đạt 127,2%).
+ Tổng quỹ lương 2017:	61,3 tỷ đồng.
+ Tiết giảm tiết kiệm:	930 triệu đồng.
+ Đầu tư tài sản cố định:	8,52 tỉ đồng.
+ Cổ tức dự kiến:	21%.

2. Về thị trường và kinh doanh:

Về thị trường, định hướng vẫn duy trì khách hàng truyền thống châu Âu, đồng thời chọn lọc tìm kiếm khách hàng mới nhằm tập trung nguồn lực đáp ứng tốt nhu cầu cho các khách hàng hiệu quả cao. Thông qua bảng đánh giá cơ cấu khách hàng:

Thị trường	Số lượng khách		Ghi chú
	2016	2017	
Châu Mỹ	05 (73,2% d.thu)	06 (67,7% d.thu)	Tăng 01 khách Mỹ
Châu Âu	13 (26,8% d.thu)	10 (32,3% d.thu)	Giảm 03 khách Châu Âu
Tổng cộng	18	16	Tổng cộng giảm 02 khách

Trong năm 2017, số lượng khách hàng công ty có là 16 khách (giảm 2 khách so với 2016), trong đó có 6 khách hàng thị trường Mỹ (tăng 1 khách thị trường Mỹ và chiếm 67,7% doanh thu) và 10 khách hàng thị trường Châu Âu (chiếm 32,3% doanh thu; giảm đi 3 khách châu Âu so với 2016). Vậy về tổng số lượng khách hàng giảm đi 2 khách 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. 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 cũng như mở rộng thêm 1 khách hàng mới tại thị trường Mỹ. Đánh giá chung tình hình kinh doanh của công ty trong năm qua tăng trưởng rất tốt so với năm 2016, trong đó cả 2 thị trường đều tăng trưởng. Cụ thể thị trường EU tăng 60% so với năm 2016, thị trường châu Mỹ tăng 23%, Tổng chung doanh thu 2017 tăng 32,6% so với năm 2016. 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.

Về mặt hiệu quả kinh doanh năm 2017 được đánh giá là tốt hơn, nhiều chỉ tiêu quan trọng đã vượt so với kế hoạch (doanh thu và lợi nhuận). Đồng thời việc sử dụng hợp lý lượng lao động chỉ bằng 95% so với 2016 nhưng đạt mức doanh thu cao hơn 30%; trong khi đó chi phí liên quan đến chế độ chính sách, phúc lợi cho người lao động tăng lên 5,8 tỉ đồng (tăng 14% so với 2016). Ngoài ra hiệu quả cũng đã thể hiện qua việc tiền lương thu nhập của người lao động cũng đã tăng lên hơn 21% so với năm 2016. Phần lớn là do công ty đã sử dụng lao động hợp lý, đầu tư mới máy móc thiết bị tự động hoá cao, sắp xếp bố trí sản xuất ngày càng tinh gọn hơn và áp dụng nhiều cải tiến trong điều hành sản xuất kinh doanh.

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). Đánh giá vẫn còn trường hợp bị khách hàng phàn nàn trong giao tiếp, chậm trong xử lý thông tin, xử lý thông tin không đúng bộ phận, thiếu sót thông tin dẫn đến sản xuất bị sai.... 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. Những việc này cần được chấn chỉnh tốt hơn trong thời gian tới.

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

Công tác quản lý sản xuất tại các phân xưởng trong năm được triển khai theo mục tiêu bám sát theo yêu cầu của đơn hàng. Việc triển khai kế hoạch và bố trí sản xuất luôn kịp thời theo tiến độ, đặc biệt luôn đạt chỉ tiêu trong những tháng đầu năm từ tháng 01 đến tháng 08 năm 2017. Vào những tháng cuối năm, công tác kế hoạch và triển khai sản xuất tại một số các phân xưởng vẫn đạt chỉ tiêu, tuy nhiên vẫn còn một vài xưởng đã chưa đạt chỉ tiêu KHSX. Số liệu thống kê cho thấy có khoảng 10% kế hoạch SX chưa đúng theo tiến độ. Một phần cũng do việc tuyển dụng lao động gặp nhiều khó khăn nên lượng lao động chưa đáp ứng được đầy đủ cho sản xuất vào mùa cao điểm cuối năm. Vì vậy công ty đã thực hiện việc điều tiết luân chuyển lao động giữa các phân xưởng, tận dụng được tối đa lượng lao động hiện có nhằm phục vụ công tác điều hành sản xuất của công ty.

Việc phối hợp giữa các bộ phận phòng ban phục vụ cho sản xuất đã có tốt hơn, điều này đã góp phần tăng năng suất lao động so với năm trước. Bảng so sánh lượng công lao động:

Chi tiêu	2016	2017	Ghi chú
Công lao động	221.133 công LĐ	227.613 công LĐ	Công LĐ tăng 2,9%
Doanh thu	8.570.696 usd	11.365.867 usd	Doanh thu tăng 32,6%
Bình quân	38,7 usd/côngLĐ	50 usd/côngLĐ	Tăng 29%

Cụ thể năm 2017 lượng công lao động là 227.613 công, tăng 2,9% so với 2016 nhưng trung bình mỗi công lao động làm ra 50 usd doanh thu/năm (tăng 29% so với 2016-38,76usd/công lao động). Qua đó đã thấy được năng suất lao động tăng lên đáng kể trong năm qua.

Việc quản lý vật tư phục vụ sản xuất đã tốt hơn rõ rệt, đánh giá tổng quan rất ít tình trạng bổ sung vật tư ngoài định mức. Đồng thời công ty đã đưa vào định mức cố định một số các loại vật tư trước đây chưa định mức được như: khăn lau, dây nhựa cột sản phẩm, chậu đồng đánh cát, keo trám trít, giấy nhám xép, que hàn sắt. Tuy nhiên bên cạnh đó, tuy ít nhưng vẫn còn trường hợp xưởng lơ là trong công tác theo dõi tiêu hao dẫn đến tiêu hao vật tư (*tổ sơn tĩnh điện*).

Về chương trình 5S-Kaizen, sau 2 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 và đáng tự hào của toàn thể CBCNV, cũng như việc tiết giảm chi phí vệ sinh công nghiệp trong toàn công ty. 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. Tổng kết chương trình Kaizen cải tiến liên tục đã có tổng cộng 39 ý tưởng và sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tiết giảm tiết kiệm-hợp lý hoá sản xuất, 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 PX cơ khí).

Tuy nhiên bên cạnh đó việc triển khai sản xuất vẫn còn có điểm chưa tốt. Số ngày làm việc ngoài giờ tăng. Việc tăng giờ cao hơn một phần là do đơn hàng bị dồn dập cuối năm; ngoài ra còn do đơn hàng bị dồn ứ ở khâu hoàn thiện sản phẩm, do những tháng đầu mùa hàng (T8, T9, T10) đã chưa triển khai mạnh mẽ quyết liệt, chưa đạt kế hoạch đặt ra nên dẫn đến tăng giờ nhiều vào cuối năm.

Về công tác quản lý tiêu hao nguyên liệu, tính cho cả năm 2017 so với cả năm 2016 thì có cải thiện hơn. Tuy nhiên nếu so của cả năm 2017 với bình quân 6 tháng cuối năm 2016 thì tỉ lệ tiêu hao bình quân chưa đạt theo kế hoạch đặt ra; cụ thể gỗ bạch đàn tăng 2,48%; gỗ keo tăng 0,76%. Nguyên nhân tỉ lệ tiêu hao của gỗ Bạch đàn tăng hơn một phần là do năm 2017 đơn hàng Bạch đàn ít, lượng gỗ để xẻ đưa vào tận dụng chưa đạt. Tỉ lệ gỗ Keo tiêu hao hơn 0,76% chủ yếu là do chủ quan của tổ sản xuất, sau đó đã được chấn chỉnh và cần tiếp tục phát huy trong năm 2018.

Việc lựa chọn phân loại nguyên liệu ngay từ khâu nghiệm thu đầu vào đã được triển khai tốt hơn năm 2016. Số liệu cho thấy:

+ Năm 2016: phân loại được 105m³ tỷ lệ 1,18%

+ Năm 2017: phân loại được 763m³ tỷ lệ 8%

Tuy việc phân loại nguyên liệu đã được cải thiện hơn so với 2016 nhưng vẫn chưa đạt mức kế hoạch 10%. Ngoài ra việc sấy gỗ đôi lúc vẫn chưa đạt chất lượng, gỗ sấy ra còn bị hư hỏng (đặc biệt là gỗ dày). Mục tiêu năm 2018 phải triển khai quyết liệt hơn vấn đề này.

4. Công tác quản lý chất lượng sản phẩm:

Trong năm qua, công ty đã có sự thay đổi về mô hình quản lý chất lượng theo định hướng giao cho 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 một 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.

Tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn nhiều trường hợp sai lệch chất lượng gây ảnh hưởng đến sản xuất như:

- + Chưa kiểm soát chặt chẽ tiêu chuẩn chất lượng nguyên liệu đầu vào cho từng đơn hàng.
- + Sản xuất sai lệch so với mẫu đối chứng.
- + Chất lượng sản phẩm sau khi nghiệm thu chuyển khâu hoàn thiện chưa thật sự tốt, việc cần móp, chải xước sản phẩm còn xảy ra nhiều...
- + Sử dụng thê màu sơn tĩnh điện không đúng dẫn đến một số sản phẩm sơn bị lệch màu.

Mà phần lớn các sự cố xảy ra là do lỗi chủ quan của nhân viên QLCL phụ trách công đoạn đã không cập nhật kịp thời sự thay đổi của sản phẩm. Ngoài ra do điều kiện địa hình có những phân xưởng ở cách xa nhau nên trong quá trình vận chuyển sản phẩm bị chải xước nên cũng ảnh hưởng đến thời gian giao hàng, tiến độ sản xuất, chi phí và hiệu quả của công ty. Đặc biệt là vị trí địa lý của PX cơ khí ở cách xa so với các phân xưởng tại khu công nghiệp, quảng đường di chuyển sản phẩm rất xấu do vậy hàng hoá di chuyển dễ bị cần móp ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm.

5. Công tác kế toán tài chính:

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. Ngoài ra còn phải chuẩn bị nguồn vốn kịp thời để phục vụ sản xuất. Công tác kiểm kê được tổ chức đầy đủ và kịp thời. Đồng thời tổ chức báo cáo quyết toán định kì theo quý, theo năm đúng thời gian được giao. 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:

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. Sản phẩm có mẫu mã mới được công ty thiết kế ra trong năm vừa qua với số lượng hơn 100 mã sản phẩm với kiểu dáng hợp thị hiếu tiêu dùng, trên cơ sở đa dạng hoá vật liệu sử dụng, tạo niềm tin và lôi cuốn khách hàng đến với công ty.

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.

Tuy nhiên việc rà soát dựng mẫu trước khi sản xuất, bảng vẽ kỹ thuật, tối ưu hóa sản phẩm đã được phòng kỹ thuật quan tâm nhưng chưa thực sự triệt để, vẫn còn nhiều sai sót. Vẫn còn trường hợp sản phẩm sau khi điều chỉnh, thay đổi kết cấu đưa vào sản xuất phát sinh sai sót phải sửa chữa lại. Cũng có trường hợp khi làm mẫu chưa cập nhật lại thực tế kích thước bản vẽ, quy cách sản xuất, vật tư cho sản phẩm, nên đã xảy ra sai sót trong triển khai sản xuất.

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

Thực hiện theo 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

001
ĐNC
PH
M
V.T.

sinh công nghiệp. Trong năm qua công ty đã ban hành văn bản về phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật. Kết quả trong năm 2017, toàn công ty có 39 ý tưởng sáng kiến gồm các bộ phận sau:

Bộ phận	Số lượng ý tưởng
PX định hình	3
PX Mộc máy lắp ráp	7
PX cơ khí	6
PX hoàn thiện	3
PX cưa xẻ	2
P.Thiết kế KT	3
Ban cải tiến	3
P.HCQTNS	7
P.Kinh doanh	2
P.KH-DM	1
P.Vật tư	2

Với những ý tưởng sáng kiến này đã mang lại lợi ích tiết giảm được 930 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, đèn điện lúc ăn trưa, tận dụng triệt để giấy nhám ...

8. Công tác quản lý nhân sự, kỷ luật lao động, chế độ chính sách:

Trong năm qua, việc duy trì nề nếp kỷ cương kỷ luật lao động đã được thực hiện tốt hơn các năm trước rất nhiều. Công ty đã triển khai việc giám sát giờ giấc làm việc, lắp đặt chuông tín hiệu giờ làm việc, giờ tăng ca nhằm mục tiêu đảm bảo làm việc đúng giờ, tăng năng suất lao động. Vì vậy tình trạng đi trễ về sớm đã không còn, tình trạng vi phạm kỷ luật trong công ty rất ít, các trường hợp vi phạm đều bị xử lý triệt để nhằm tạo nên môi trường làm việc lành mạnh, năng suất lao động cao. Các trường hợp vi phạm kỷ luật lao động đã giảm hơn 95% so với năm trước.

Công ty luôn chú trọng thực hiện đúng chế độ chính sách, ký kết HĐLĐ 100% đối với toàn thể người lao động. Ngoài ra thường xuyên đầu tư kinh phí trong việc cải thiện điều kiện làm việc, thực hiện chương trình 5S – Kaizen nhằm tạo môi trường làm việc sạch sẽ, góp phần nâng cao ý thức kỷ luật và nâng cao sức khoẻ cho người lao động. Trong năm qua số lượng người nghỉ ốm đã giảm đi 852 lượt người ốm, giảm hơn năm 2016 là 35%.

Tuy vậy vẫn còn trường hợp người lao động không thực hiện tốt theo Nội qui lao động và các quy định của Công ty. Bước đầu đã áp dụng mô hình đánh giá KPI mức độ hoàn thành công việc của CBCNV nhằm phục vụ cho công tác quản lý và các kì điều chỉnh lương. Ban cải tiến đã thường xuyên tổ chức các đợt kiểm tra và lập biên bản vi phạm nhằm đánh giá sự phấn đấu của các bộ phận phòng ban phân xưởng. Trong năm tuy không có vụ tai nạn lao động nào lớn xảy ra nhưng tổng số vụ tai nạn nhẹ lại tăng lên 01 vụ so với 2016 (2016 là 09 vụ; 2017 là 10 vụ).

Đặc biệt tình trạng người lao động xin giấy nghỉ ốm hưởng BHXH đã giảm nhiều so với năm 2016. Cụ thể năm 2016 có 2.395 lượt trong khi đó năm 2017 chỉ có 1.543 lượt nghỉ ốm.

014
3 T
1 A
H
20K

9. Đánh giá công tác đầu tư trong năm:

Trong năm 2017, 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. 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 các loại máy CNC tự động như máy mòng âm 3 đầu tự động, máy chà nhám chuyên tự động, chuyên sơn tĩnh điện, ... đã tạo nên năng suất rất cao, giải quyết được các đơn hàng số lượng lớn, 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 lên 29% trong năm qua.

10. 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 cổng 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 2018

I. DỰ BÁO TÌNH NĂM 2018:

Theo Ngân hàng Thế giới (WB), dự báo tốc độ tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2018 sẽ đạt mức 3,1%, tiếp tục thời kỳ tăng trưởng cao hơn dự đoán trong năm 2017. Tuy nhiên, triển vọng tương lai vẫn đáng quan ngại. Nhiều chuyên gia cho rằng đây chỉ là xu thế tăng tốc ngắn hạn. Tăng trưởng tại các nền kinh tế phát triển dự kiến sẽ giảm nhẹ xuống mức 2,2% do các ngân hàng trung ương sẽ giảm dần các biện pháp kích cầu sau khủng hoảng và xu thế tăng trưởng đầu tư bị chậm lại. Tình trạng suy giảm tăng trưởng tiềm năng là kết quả của nhiều năm suy giảm tăng trưởng năng suất, suy giảm đầu tư và sự già hóa lực lượng lao động toàn cầu. Nguy cơ xảy ra chiến tranh thương mại giữa 2 quốc gia lớn là Mỹ và Trung Quốc sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến nền kinh tế Mỹ (*hiện chiếm 67,7% doanh thu của công ty*) và nguy cơ ảnh hưởng đến các nền kinh tế khác trên thế giới trong tương lai. Bên cạnh đó thời tiết năm nay tại các quốc gia Châu Âu đang trở nên lạnh bất thường, tuyết dày đặc sẽ ảnh hưởng nhiều đến nhập khẩu hàng gia dụng ngoài trời từ các công ty xuất khẩu tại Châu Á trong đó có công ty chúng ta.

Nhận thấy được tình hình như trên, công ty đã tiếp tục tập trung hơn cho công tác mở rộng thị trường (cả thị trường châu Âu và thị trường châu Mỹ). Đặc biệt chỉ đạo bộ phận kinh doanh chủ động hướng mạnh hơn với thị trường Đức tiềm năng nhằm mục tiêu tạo nên sự ổn định và hiệu quả cho công ty trong năm 2018.

II. CÁC CHỈ TIÊU CHÍNH CHO KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2018:

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 2018 như sau:

- Bảo toàn và phát triển vốn sản xuất kinh doanh.
- Chỉ tiêu doanh thu: 228 tỉ đồng.
- Lợi nhuận trước thuế: 12 tỉ đồng.
- Kim ngạch xuất khẩu: 9,8 triệu usd (trong đó XK: 9,3 triệu USD).
- Đầu tư tài sản cố định: 10 tỉ đồng.
- Cổ tức kế hoạch: 22%.
- Kế hoạch lao động: 730 người.
- Thu nhập bình quân: 7,03 triệu đồng/người/tháng.
- Tiết giảm tiết kiệm: 900 triệu đồng.
- Quản lý và sử dụng đất theo quy định của pháp luật hiện hành.
- Nộp ngân sách: đúng đủ theo quy định hiện hành.

III. CÁC BIỆN PHÁP NHẪM HOÀN THÀNH KẾ HOẠCH 2018:

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:

+ Tiếp tục 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 đầu 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.

+ Tiếp tục duy trì công tác tinh giá, báo giá kịp thời và chính xác, không để khách hàng phản ánh thông tin chậm. Cải thiện khâu theo dõi, chăm sóc khách hàng với sự hỗ trợ của các phòng ban.

+ 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.

+ 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.

+ Triệt để tiết kiệm tiết giảm trên toàn công ty.

+ Công tác kế hoạch sản xuất tính toán hợp lý, không để tình trạng tăng ca tăng giờ nhiều. Đặc biệt quyết tâm đẩy mạnh năng suất lao động cao hơn tại khâu hoàn thiện vào thời điểm đầu mùa tháng 8, 9, 10 nhằm giảm tải áp lực sản xuất cho những tháng sau.

+ Cần áp dụng phương pháp mới trong hoạch định công suất nhà máy, cụ thể hóa số sản phẩm bình quân/người/tháng hoặc phương pháp khác, đặc biệt tại khâu hoàn thiện, đóng gói để có kế hoạch điều động kịp thời nhân sự tập trung cho khâu hoàn thiện cũng như kế hoạch gia công ngoài trước đó.

+ 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...

+ 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 10% gỗ loại A và có số liệu báo cáo hàng tuần cho lãnh đạo (năm vừa rồi chỉ đạt được 8%).

+ 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;

+ Tiếp tục duy trì và đẩy mạnh thiết kế sản phẩm với nét riêng của công ty (mục tiêu 100 mẫu/năm). Đặc biệt việc thiết kế phải dựa trên cơ sở sản phẩm có thể áp dụng sản xuất trên máy móc, hạn chế lao động chân tay nhằm tăng năng suất, tạo lợi thế cạnh tranh. Có triển khai việc đánh giá xem xét lại sau khi xong mẫu để cải tiến cho tối ưu hơn.

+ 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.

+ Chấn chỉnh lại công tác quản lý chất lượng sản phẩm, kiểm tra kiểm soát chặt chẽ hơn chất lượng sản phẩm tại các khâu, không để sản phẩm qua công đoạn sau còn lỗi. Nâng cao ý thức về việc tạo ra sản phẩm đạt chất lượng là do chính người lao động chứ không phải là do nhân viên QLCL. Thường xuyên chủ động hàng tuần kiểm nghiệm chất lượng sản phẩm bên ngoài thời tiết thực tế nhằm đánh giá được chất lượng qua quá trình sử dụng và kịp thời tham mưu cho lãnh đạo. Đặc biệt PX cửa xẻ sấy phải tập trung điều chỉnh chế độ sấy, không để xảy ra tình trạng sấy gỗ hư như trong thời gian qua.

+ 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.

+ Tính toán nâng cao lương thu nhập cho CBCNV đặc biệt là khối công nhân lao động trực tiếp tại các phân xưởng (nâng lên từ 5-10%) nhằm giúp CBCNV yên tâm công tác sản xuất.

+ 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 7/2018.

+ 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 2017 và phương hướng thực hiện cho năm 2018. 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

