

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018,**  
**PHƯƠNG HƯỚNG NĂM 2019**

Căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018 và định hướng kế hoạch năm 2019 của Thủ trưởng Tổng Cục Hậu Cần với Công ty cổ phần X20.

Công ty cổ phần X20 báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018 và phương hướng thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2018 với Đại hội cổ đông nhiệm kỳ 2019-2024 cụ thể như sau:

**Phần I**  
**KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÔNG TÁC NĂM 2018**

**I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH.**

**1. Thuận lợi.**

Năm 2018 Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm của Thủ trưởng TCHC và các cơ quan chức năng cấp trên. Tập thể CB-CNV và người lao động trong Công ty đoàn kết thống nhất trong thực hiện nhiệm vụ. Đây là những điều kiện thuận lợi cơ bản để Công ty phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ năm 2018.

Trong năm các Công ty TNHH MTV sau thành lập và ra mắt đã hoạt động thực sự có hiệu quả. Nâng cao tính tự chủ trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Công ty tiếp tục thực hiện đề án tăng năng suất lao động, năng suất lao động ngành may đã được nâng lên. Việc làm được đảm bảo, thu nhập đời sống của người lao đã được nâng cao.

**2. Khó khăn;**

Năm 2018, có sự thay đổi về cơ chế sản xuất hàng quốc phòng làm ảnh hưởng không nhỏ đến tình hình sản xuất chung toàn Công ty. Đặc biệt là đối với Đơn vị chuyên sản xuất hàng Quốc Phòng như Xí nghiệp ĐMQĐ. Xu hướng lao động luôn có biến động giảm ở Đô thị dẫn đến năng lực sản xuất giảm ở một số Đơn vị như XN ĐMQĐ; XN may 3...

Tuy nhiên với sự cố gắng quyết tâm cao của tập thể Lãnh đạo, chỉ huy và toàn thể CB-CNV Công ty đã chủ động, tập trung chỉ đạo tổ chức thực hiện toàn diện các nội dung công tác đề ra, kết quả cụ thể như sau:

**II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NĂM 2018 CỦA CÔNG TY;**

### A. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU TỔNG HỢP NĂM 2018.

TT	CHỈ TIÊU	ĐVT	KẾ HOẠCH NĂM 2018	THỰC HIỆN 2018	TỶ LỆ % THỰC HIỆN	SỐ VỚI TH NĂM 2017	GHI CHÚ
<b>1</b>	<b>TỔNG DOANH THU</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>829,318</b>	<b>1,050,265</b>	<b>126.6</b>	<b>100</b>	
	<i>Trong đó:</i>						
	- Phục vụ quốc phòng	„	300,000	451,626	150.5	79.4	
	- Phục vụ kinh tế - xuất khẩu	„	469,318	598,639	127.6	124.3	
	- DT Chung cư Công ty	„	60,000		0.0		
<b>2</b>	<b>NỢP NGÂN SÁCH</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>65,680</b>	<b>85,254.7</b>	<b>129.8</b>	<b>97.2</b>	
<b>3</b>	<b>LỢI NHUẬN</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>30,000</b>	<b>30,682.5</b>	<b>102.3</b>	<b>79.1</b>	
<b>4</b>	<b>CỔ TỨC DỰ KIẾN</b>	<b>%</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>100.0</b>	<b>83.3</b>	
<b>5</b>	<b>LAO ĐỘNG VÀ THU NHẬP</b>						
	- Tổng số lao động BQ	Người	2,650	2,399	90.5	90.9	
	- Thu nhập BQ người/tháng	Đồng	7,150,000	7,692,638	107.6	110	

### B. ĐÁNH GIÁ VỀ HOẠT ĐỘNG SX-KD, QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP.

#### Công tác hoạt động sản xuất kinh doanh:

Trong năm cơ chế sản xuất hàng Quốc phòng thay đổi, kế hoạch sản xuất hàng QP kế hoạch lần 2/2018 và KH gói năm 2019 được nhận chậm so với mọi năm, đã làm ảnh hưởng lớn đến tình hình sản xuất chung của Công ty. Công ty luôn xác định đây là nhiệm vụ chính trị trọng tâm. Công ty đã chủ động, tập trung mọi nguồn lực ưu tiên, bằng mọi biện, tổ chức thực hiện hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất quân trang theo kế hoạch. Quý 4/2018 để hoàn thành đơn hàng gấp của Cục Quân Nhu Công ty đã quán triệt và xây dựng kế hoạch phát động phong trào thi đua 90 ngày đêm đảm bảo quân trang cấp phát cho tân binh đầu năm 2019. <sup>(1)</sup>.

Trong năm Công ty cũng đã triển khai sản xuất thử nghiệm thành công mặt hàng vải Ba lô, vải vỏ chăn và đã được Cục Quân Nhu giao kế hoạch sản xuất cung cấp cho các đơn vị phía Bắc, đảm bảo việc làm cho người lao động ngành dệt tại Công ty TNHH MTV X20 Nam Định <sup>(2)</sup>

Về sản xuất hàng kinh tế xuất khẩu: Năm 2018 chỉ tiêu hàng KT-XK đạt mức tăng trưởng 27,6% so với kế hoạch năm và tăng 24,3% so với thực hiện năm 2017, tỷ trọng hàng FOB chiếm 44,5% trong tổng doanh thu hàng xuất khẩu. Trong năm nhiều hợp đồng kinh tế đã được ký kết. Công ty đã tiếp xúc và làm việc với trên 70 lượt khách hàng KT-XK đến tìm hiểu công ty và đặt hàng. Hoàn thành các đơn hàng đã ký với 13 khách hàng xuất khẩu và giao hàng đúng

(1) Năm 2018 sản xuất các sản phẩm Quốc phòng.

+ Hàng bạn C = 1.325 sp đúng tiến độ.

+ Hàng KH đo may cho 44 tư đầu mỗi = 192.000 SP các loại;

+ Hàng loạt = 1.129.256 sp quân trang các loại.

+ Vải Quốc phòng được giao; 400.877 m vải các loại.

+ Quý 4/2019 sản xuất hoàn thành KH lần 2/2018 và KH gói 2019 đảm bảo tiến độ ~1.000.000 sp quân trang may các loại.

(2) Năm 2018 Công ty cũng đã được Cục QN giao sản xuất các loại vải GBD pê cô; vải Vỏ chăn; vải bạt để sản xuất ba lô = 400.877 m.



cam kết, tìm kiếm thêm 04 khách hàng mới (Wooji, Kelim, MHT, Pearl Global). Đã ký 21 hợp đồng và 61 phụ lục HĐ (Gồm HĐ gia công xuất khẩu và hợp đồng sản xuất FOB<sup>(3)</sup>).

Năm 2018 Sản lượng hàng xuất khẩu sản xuất và giao hàng cho khách ước đạt 896.051 sp; doanh thu ước đạt 7.345.745 USD, trị giá FOB ước đạt 3.267.974 USD, trị giá gia công ước đạt 3.662.608 USD, kim ngạch XK ước đạt 19 triệu USD.

Thực hiện định hướng của Thủ trưởng TCHC, Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông cũng như nghị quyết của HĐQT, tăng dần tỷ trọng hàng FOB trong cơ cấu hàng xuất khẩu, giảm dần gia công. Năm 2018 Công ty đã triển khai sản xuất 10 đơn hàng FOB với 3 khách hàng (Khách hàng BRASIL, PROSPORT, Philippines).

Ngành Dệt - Nhuộm sau khi cơ cấu dần dịch và sát nhập lại đã dần đi vào hoạt động ổn định. Ngoài thực hiện nhiệm vụ phục vụ quốc phòng, đã chủ động chế mẫu tham gia các gói thầu dệt kim, dệt vải của Cục Quân Nhu, và đã đạt kết quả cao<sup>(4)</sup>. Công ty TNHH MTV X20 Nam Định đã hoàn toàn chủ động trong ký kết các HĐKT bán vải thành phẩm cho một số đơn vị và chào mẫu xuất khẩu. Ngoài sản xuất các đơn hàng kinh tế nội địa, Đơn vị tham gia sản xuất hàng xuất khẩu cho Quân đội Philippin<sup>(5)</sup>.

Công ty đã bám sát định hướng kế hoạch của Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần, Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2018 để làm căn cứ tổ chức thực hiện.

#### **Công tác quản lý lao động, phân phối thu nhập, tiền lương.**

Công ty đã chấp hành nghiêm các quy định của Luật Lao động, đảm bảo đầy đủ việc làm, thu nhập ổn định và từng bước được nâng cao. 100% Người lao động được ký kết hợp đồng và tham gia các chế độ bảo hiểm. Các chế độ chính sách được giải quyết kịp thời, chu đáo, đảm bảo quyền lợi cho người lao động. Tổ chức thi nâng lương nâng bậc cho CB, CNV toàn Công ty đúng quy định.

Công tác tiền lương được đặc biệt quan tâm, trong năm Công ty Thành lập ban chỉ đạo cải cách tiền lương, nghiên cứu phương thức trả lương phù hợp với tình hình thực tế của Công ty, đảm bảo tiền lương là đòn bẩy và giữ chân người lao động. Năm 2018 mức thu nhập của người lao động đã được tăng cao so với các năm trước như; (Năm 2016 TNBQ đạt 6.835.563 đồng/người/tháng đến năm 2017 tăng lên 7.010.668 đồng/người/tháng tăng 2,5% so năm 2016 và năm 2018 đạt 7.692.638 đồng/người/tháng tăng 12,5% so với năm 2016 và tăng 10% so với năm 2017).

---

(<sup>3</sup>) + Năm 2018 Sản lượng XK sản xuất: 896.051 sp; tăng 57 % so với năm 2017. Kim ngạch XK ước đạt: 19.000.000 USD.

+ DT hàng KT-XK đạt 7.345.745 USD tăng 13,6% so năm 2017; (Hàng FOB; 3.267.974 USD tăng 12,6% so năm 2017 và Hàng GC XK đạt 3.367.411 USD. GC nội địa: 710.360 USD).

(<sup>4</sup>) Năm 2018 Công ty đã trúng được 20 gói thầu của Cục QN mặt hàng vải dệt thoi= 1.087.845m và 2.522.858 sp dệt kim (trị giá dệt kim = 109 tỷ và Vải dệt thoi = 56,5 tỷ đồng).

(<sup>5</sup>) + Năm 2018 Công ty TNHH MTV X20 Nam Định sản xuất và tiêu thụ 1.190.000 mét vải dệt thoi; 1.085.100 m vải dệt kim kinh tế; 886.300 sp gồm áo lót, bít tất và khăn mặt. Sản xuất 50.000 m vải cho Quân đội Philippin, được khách hàng đánh giá cao;

Thực hiện tốt công tác quản lý lao động trong toàn Công ty <sup>(6)</sup>. Thực hiện đầy đủ các chế độ bảo hiểm cho người lao động theo Luật. Công tác AT-BHLĐ được duy trì thường xuyên. Mạng lưới an toàn viên được kiện toàn và bổ sung kịp thời. Trang bị, cấp phát đầy đủ BHLĐ cho CB-CNV;

### **Công tác đổi mới và phát triển doanh nghiệp.**

Tiếp tục thực hiện tốt các nội dung trong đề án “Đổi mới, tăng năng suất lao động” của Công ty cụ thể: Triển khai kế hoạch đào tạo nhận thức và thực hành 5S, chuẩn hóa công việc và đào tạo cử gá kim loại trong toàn Công ty; triển khai đầu tư phần mềm quản lý kỹ thuật, tăng cường cán bộ kỹ thuật cho các đơn vị trong những giai đoạn sản xuất cao điểm.

Trong năm 2018 năng suất các mã hàng đều vượt quá 10% so với cùng kỳ năm 2017 và các năm trước đã có những kết quả vượt bậc. đó chính là hiệu quả của đề án tăng năng suất lao động và giao cơ chế tự chủ tại các đơn vị.

Bổ trí hỗ trợ tăng cường công tác kỹ thuật giữa các đơn vị. Duy trì áp dụng công cụ quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 trong toàn Công ty, BSCI tại XN ĐMQĐ.

Trong năm đã có nhiều sáng kiến cải tiến kỹ thuật. Phát huy tốt phong trào nghiên cứu sáng kiến cải tiến kỹ thuật và ứng dụng dụng cụ gá lắp vào sản xuất, trong năm đã có 24 sáng kiến trong tổng số 31 sáng kiến được khen thưởng; Nhóm Facebook KT-CN Công ty đã trở thành nơi trao đổi kỹ thuật và các ứng dụng công nghệ gá cũ trong toàn Công ty. Phát huy hiệu quả tốt.

Trong năm Công ty đã tổ chức hội nghị đánh giá tình hình thị trường, khách hàng, hiệu quả kinh tế các đơn hàng kinh tế xuất khẩu. Qua đó Công ty cũng xác định cụ thể hơn năng lực, thế mạnh, hạn chế cũng như đánh giá được tiềm năng của từng khách hàng đang hợp tác với Công ty. Nhằm có sự lựa chọn khách hàng phù hợp với đặc điểm tình hình, điều kiện sản xuất của Công ty. Quy hoạch khách hàng phù hợp năng lực, trình độ, tay nghề từng đơn vị. Loại bỏ ngay những khách hàng không hiệu quả, thiếu hợp tác. Đồng thời có biện pháp tìm kiếm khách hàng mới có hiệu quả kinh tế và phù hợp với điều kiện MMTB của Đơn vị.

Tiếp tục rà soát sửa đổi bổ sung Phân công nhiệm vụ và Quy chế của Hội đồng Quản trị, Ban Tổng Giám đốc, Ban Kiểm soát, các quy chế đúng theo quy định của Luật và định hướng của trên, phân định rõ quản lý và điều hành trên từng lĩnh vực, tạo sự đồng thuận trong Lãnh đạo, chỉ huy Công ty, tạo sự chủ động, linh hoạt cho các cơ quan, đơn vị thành viên.

Tiếp tục triển khai và duy trì bộ nhận diện thương hiệu Công ty, củng cố nâng cấp Website quảng cáo giới thiệu về Công ty, kết hợp giới thiệu sản phẩm đồng bộ theo nhận diện. Tổ chức đánh giá định kỳ nhà xưởng, điều kiện môi trường lao động, các chính sách của doanh nghiệp theo tiêu chuẩn BSCI. Tổ

---

(6) + Tuyển dụng 218 LĐ cho các đơn vị, ký HĐLĐ cho 442 lượt người (ký mới và ký lại HĐ), làm thủ tục chốt sổ chấm dứt HĐLĐ, chuyển công tác 323 trường hợp; làm thủ tục hưu trí cho 07 trường hợp.

+ Mua sắm cấp phát đủ trang bị BHLĐ cho 100% CB-CNV toàn Công ty trị giá 1.667,1 triệu đồng.

+ Làm thủ tục cấp sổ BHXH cho 218 trường hợp. Mua thẻ BHYT cho 100% LĐ trong Công ty.



chức áp dụng 5S, chuẩn hoá công việc; áp dụng ISO 9001: 2015 tại các đơn vị còn lại và đánh giá các nhà máy ngành May theo tiêu chuẩn của các khách hàng XK, ký kết đặt hàng đi các thị trường khác nhau.

### **Công tác hành chính, văn phòng, y tế.**

Duy trì công tác kiểm tra vệ sinh an toàn thực phẩm, định lượng và tiêu chuẩn xuất ăn ca tại các bếp ăn, bổ sung trang bị dụng cụ cấp dưỡng, định kỳ xét nghiệm nguồn nước, tập huấn kiến thức vệ sinh an toàn thực phẩm cho 100% nhân viên nuôi quân. Phối hợp với các cơ quan chức năng tiến hành kiểm tra, khảo sát môi trường làm việc tại các đơn vị,

Thực hiện tốt công tác y tế lao động tại các cơ quan đơn vị trong Công ty. Phối hợp với Phòng Quân y/TCHC, Viện VSPD Quân đội tổ chức khám sức khỏe định kỳ 2 lần/năm cho người lao động <sup>(7)</sup>. Chủ động tuyên truyền phòng chống, phát hiện sớm, ngăn chặn dịch bệnh kịp thời. Dự kiến chi phí khoảng 830 triệu đồng.

Thường xuyên kiểm tra đảm bảo định lượng, tiêu chuẩn bữa ăn ca. Triển khai công tác đảm bảo ATVSTP các bếp ăn ca; tổ chức tập huấn kiến thức VSATTP cho 100% nhân viên bếp ăn Khu A, Khu B Công ty.

Duy trì nghiêm túc các chế độ quy định, nội quy, quy chế Công ty, chế độ trực ban, chấp hành kỷ luật Lao động, tác phong làm việc; Thường xuyên coi trọng công tác PCCC, quản lý tốt trang thiết bị PCCC, kịp thời bổ sung và hướng dẫn các Xí nghiệp thành viên củng cố, hoàn thiện các phương tiện PCCC theo phân cấp. Phối hợp với Sở Tài nguyên môi trường TP Hà Nội, Chi cục Bảo vệ môi trường Hà Nội triển khai các thủ tục đề nghị thay đổi nội dung Báo cáo đánh giá tác động môi trường Khu B *(sau khi di chuyển phân xưởng Nhuộm về Nam Định)*, đã đưa Công ty ra khỏi danh sách các đơn vị trọng điểm về công tác môi trường của Quận Long Biên.

Quản lý chặt chẽ công tác văn thư bảo mật, sử dụng con dấu đúng qui định, chuyển phát công văn tài liệu kịp thời. Đã đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giao dục nâng cao nhận thức, ý thức khi tham gia giao thông cho người lao động;

### **Công tác giáo dục - đào tạo.**

Năm 2018 Công ty đã phối hợp với Trường ĐHCN Dệt may Hà Nội mở lớp kỹ năng điều hành dây chuyền may công nghiệp cho các Cán bộ cấp tổ trở lên. Các sáng kiến cải tiến, áp dụng khoa học kỹ thuật, áp dụng gá cữ trong sản xuất đang từng bước phát huy và trao đổi tại các đơn vị. Nhóm Fabook KTCN của Công ty đã thành nơi trao đổi, học tập kỹ thuật và ứng dụng công nghệ mới vào sản xuất của các Đơn vị toàn Công ty.

Trường Mầm non tiếp tục nâng cao chất lượng chăm sóc và giáo dục trẻ em với số lượng học sinh gần 332 cháu với 11 lớp ; trong đó có 6 lớp chất lượng cao ứng dụng phương pháp giáo dục sớm Montessori đã đạt hiệu quả thiết thực.

---

<sup>(7)</sup> + Tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho: 2.630 lao động, khám phụ khoa cho 1.965 lao động nữ, khám phát hiện ung thư sớm cho 278 trường hợp, điều trị bệnh phụ khoa tại chỗ cho 191 lao động. Khám và điều trị tại đơn vị 1.590 lượt, khám và điều trị tuyến trên 1.698 lượt. Chi phí cho công tác y tế là 830 triệu đồng



Trường tiếp tục tham thi giáo viên dạy giỏi, cô nuôi giỏi cấp Quận, cấp TCHC năm 2018. chất lượng học sinh đạt yêu cầu theo ngành học là 98%. Kết thúc năm học 2017-2018 Trường tiếp tục giữ vững danh hiệu “Trường tiên tiến xuất sắc” cấp Quận và cấp TCHC <sup>(8)</sup>.

#### **Hoạt động của các tổ chức quần chúng.**

Hoạt động của các tổ chức quần chúng tiếp tục được quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ đảm bảo đúng chức năng, quy định và có nhiều chuyển biến tích cực. Đã chủ động đề xuất cấp trên và thực hiện thành lập 04 Công đoàn cơ sở tại các công ty TNHH MTV và Công ty cổ phần 199.

Hoạt động của các tổ chức quần chúng đã bám sát vào nhiệm vụ trọng tâm, công tác sản xuất - kinh doanh của Công ty; quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần, quyền và lợi ích hợp pháp của đoàn viên, hội viên; đẩy mạnh các nội dung giao lưu, văn hóa, văn nghệ với nhiều hoạt động sôi nổi, thiết thực

### **ĐÁNH GIÁ CHUNG**

Năm 2018 các chương trình dự án đầu tư nhà xưởng, MMTB sau đầu tư đã có hiệu quả. Các đơn vị sau chuyển đổi cơ cấu sang mô hình Công ty TNHH MTV có nhiều chuyển biến tích cực, nâng cao tính chủ động trong hoạt động sản xuất kinh doanh, đảm bảo đủ việc làm, ổn định và nâng cao thu nhập cho người lao động.

Sản xuất kinh doanh ổn định, các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính đạt kế hoạch đề ra, riêng chỉ tiêu kinh tế - xuất khẩu đạt mức tăng trưởng 27,6% so với kế hoạch năm và tăng 24,3% so với thực hiện năm 2017, tỷ trọng hàng FOB chiếm 44,5% trong tổng doanh thu hàng xuất khẩu, nộp ngân sách đầy đủ. Việc làm ổn định, đời sống của CB-CNV tiếp tục được cải thiện so với các năm trước. Thu nhập BQ người lao động tăng 7,6% so kế hoạch năm và tăng 10% so với thực hiện năm 2017. Tư tưởng của CB-CNV Công ty ổn định, tạo ra những tiền đề thuận lợi để Công ty tiếp tục duy trì sự phát triển ổn định trong năm 2019 và những năm tiếp theo.

Bên cạnh đó Công ty đẩy mạnh tiếp thị và khai thác có hiệu quả thị trường nội địa. Tiếp tục đẩy mạnh công tác đánh giá hiệu quả trong sản xuất hàng FOB để tìm phương án và giải pháp tối ưu nhất nhằm không ngừng nâng cao hiệu quả hàng kinh tế. Liên doanh liên kết mở rộng kinh doanh thương mại một số nguyên phụ liệu ngành dệt - may theo ngành nghề kinh doanh của Công ty.

### **III. NHỮNG ĐIỂM TỒN TẠI**

1. Công tác kế hoạch tổ chức sản xuất ; Việc phối hợp giữa các cơ quan nghiệp vụ Công ty, giữa Công ty và các đơn vị thành viên có những khâu, nội dung còn chưa thực sự chủ động. Công tác đồng bộ vật tư đảm bảo cho sản xuất vẫn chậm. Đơn giá trích giữa các đơn vị vẫn còn có những điểm chưa thống

---

(8) + Kết thúc năm học 2017-2018 có 3 giáo viên đạt CSTĐ cấp Công ty, 4 CSTĐ cấp Quận; có 2 quản lý giỏi và 4 giáo viên giỏi, cô nuôi giỏi cấp Quận; 5 giáo viên dạy giỏi cấp TCHC. Có 9 Sáng kiến kinh nghiệm cấp Quận, 5 SKKN giải A cấp TCHC; 02 CB, NV được Tổng Cục Chính trị tặng bằng khen. Năm 2017-2018 Trường đạt “Trường tiên tiến xuất sắc” cấp Quận và cấp TCHC;



nhất. Dẫn đến việc đánh giá thực chất hiệu quả sản xuất thực tế của các đơn vị chưa thực sự chính xác.

2. Công tác kỹ thuật: xác định năng suất để ký hợp đồng so với năng suất thực hiện còn có sự chênh lệch, Trình độ tay nghề của đội ngũ cán bộ, nhất là cấp tổ trưởng, còn có những hạn chế nhất định. Việc quán triệt và áp dụng đồng bộ các giải pháp để triển khai Đề án tăng năng suất lao động ở cấp đơn vị thành viên có triển khai nhưng chưa thực sự quyết liệt, do vậy năng suất lao động có tăng nhưng chưa đạt được mức tăng theo kỳ vọng của Công ty.

3. Việc chấp hành nội quy, quy chế Công ty ở một số đơn vị chưa thật sự nghiêm túc, ý thức chấp hành nội quy, quy chế kể cả trong sản xuất của một số bộ phận đơn vị chưa tốt (công tác vệ sinh nhà xưởng, VSCN, môi trường sản xuất, mang mặc đồng phục và BHLĐ, thời gian làm việc..).

## **Phần II**

### **PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM NĂM 2019**

#### **I. CĂN CỨ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH.**

Căn cứ vào nghị quyết lãnh đạo nhiệm kỳ 2015-2020 của Đảng ủy Tổng cục Hậu cần cũng như Nghị quyết lãnh đạo của Đảng ủy Công ty cổ phần X20. Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2014-2019 và Nghị Quyết ĐHCĐ thường niên 2018.

Căn cứ vào Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2016-2020, tầm nhìn 2025 và năng lực sản xuất hiện nay của Công ty, các yếu tố tác động khác gồm: dự báo tình hình biến động của giá cả thị trường, lạm phát, biến động lao động tại các thành phố, đô thị lớn.

Căn cứ dự kiến kết quả thực hiện kế hoạch năm 2018, hướng dẫn của TCHC về xây dựng kế hoạch năm 2019, Công ty Cổ phần X20 tổng hợp kết quả xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2019 với những nội dung cụ thể như sau:

#### **II. THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN.**

##### **Thuận lợi.**

Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm chỉ đạo giúp đỡ thường xuyên của Đảng ủy, Chỉ huy TCHC và các cơ quan chức năng cấp trên. Năm 2019 dự báo ngành dệt may có nhiều cơ hội cũng như nhiều thách thức, cuộc chiến thương mại Trung - Mỹ, Hiệp định thương mại tự do Việt Nam EU (EVFTA) và Hiệp định Đối tác Toàn diện Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP) có hiệu lực thi hành trong năm 2019, đây chính là cơ hội cho ngành Dệt may Việt Nam và sẽ mở ra cơ hội lớn cho các doanh nghiệp ngành Dệt - May nói chung và Công ty nói riêng.

##### **Khó khăn.**

Năm 2019 hàng Quốc phòng dự kiến tiếp tục thay đổi cơ chế, chuyển dịch từ cơ chế đặt hàng sang đấu thầu, các đơn hàng thường không có dự báo trước, thời gian sản xuất ngắn và phải nhập hàng đảm bảo cấp phát. Đối với các đơn hàng kinh tế xuất khẩu Công ty phải đàm phán và ký kết trước 3 tháng, thời gian giao hàng không thay đổi, đó cũng là những khó khăn lớn cho Công ty trong bố



trí cân đối sản xuất nhất là vào những thời điểm Công ty nhận những đơn hàng Quân trang gấp vội.

Lao động tiếp tục biến động nhất là các đơn vị tại khu vực Hà Nội. Làm ảnh hưởng đến chất lượng lao động, công tác tổ chức sản xuất và hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Áp lực từ yêu cầu các chỉ tiêu chính như doanh thu năm sau cao hơn năm trước, lợi nhuận và chia cổ tức yêu cầu phải đảm bảo theo định hướng kế hoạch.

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 có tác động lớn đến ngành dệt may, cần phải thay đổi và đầu tư mạnh mẽ hơn cho thiết bị cũng như nhân sự. Tuy nhiên đòi hỏi nguồn vốn đầu tư lớn và cần có lộ trình để đào tạo, tiếp thu chuyển giao công nghệ, vận hành thiết bị cho đội ngũ công nhân, cũng như nhân sự với trình độ cao hơn mới đáp ứng được yêu cầu công việc.

### **III. ĐỊNH HƯỚNG, MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP THỰC HIỆN.**

**Tiếp tục thực hiện có hiệu quả phương châm xuyên suốt “Đổi mới toàn diện - Tăng trưởng thực chất - Đối tác tin cậy - Cộng đồng trách nhiệm” để phát triển bền vững.**

#### **Mục tiêu chung:**

Xây dựng kế hoạch năm 2019 theo đúng định hướng của Thủ trưởng TCHC và năng lực Công ty, thông qua HĐQT và Đại hội đồng cổ đông để tổ chức thực hiện. Trước mắt tập chung chuẩn bị tốt về mọi mặt phục vụ cho việc Tổ chức Đại Hội Cổ đông nhiệm kỳ 2019-2024 thành công rực rỡ. Tiếp tục thực hiện có hiệu quả các mục tiêu Nghị quyết Đảng ủy đã đề ra, trọng tâm là thực hiện hoàn thành nhiệm vụ sản xuất quốc phòng, phấn đấu không ngừng tăng tính hiệu quả từ hàng kinh tế xuất khẩu. Năm 2019 tiếp tục chuyển từ sản xuất gia công xuất khẩu sang FOB. Các Đơn vị tiếp tục phát huy tự chủ về nguồn hàng đảm bảo việc làm cho người lao động. Xây dựng kế hoạch triển khai áp công nghệ sản xuất tinh gọn (Lean) cho các đơn vị trong toàn Công ty với mục tiêu tinh gọn hóa sản xuất, giảm thiểu lãng phí, cải thiện năng suất, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, gia tăng hiệu quả kinh doanh. Lao động bình quân 2.550 lao động. Giao chỉ tiêu lợi nhuận theo lao động cho các đơn vị thực hiện.

Năm 2019 ưu tiên đầu tư MMTB, đổi mới công nghệ, nhất là các loại MMTB chuyên dùng có công nghệ hiện đại thay thế các loại MMTB lạc hậu, thay thế những thiết bị sử dụng nhiều lao động bằng thiết bị có độ tự động hóa cao nhằm giảm chi phí lao động trên một đơn vị sản phẩm, Chú trọng xây dựng và đào tạo tại chỗ đội ngũ lao động và đội ngũ kỹ thuật chất lượng cao đáp ứng nhu cầu nhiệm vụ.

#### **Về công tác phát triển thị trường:**

Năm 2019 Công ty tiếp tục Quy hoạch khách hàng phù hợp năng lực, trình độ, tay nghề từng đơn vị. Đồng thời có biện pháp tìm kiếm khách hàng mới có hiệu quả kinh tế và phù hợp với điều kiện MMTB của Đơn vị. Rút kinh nghiệm trong tổ chức triển khai sản xuất hàng FOB. Lấy phương châm hiệu quả kinh tế lên hàng đầu, đẩy mạnh tiếp thị để khai thác có hiệu quả thị trường nội địa. Tiếp tục nghiên cứu thực hiện sản xuất các loại vải Quân trang trong phạm vi năng lực Công ty nhằm mở rộng sản xuất tăng sức cạnh tranh mang lại hiệu quả cao sau đầu tư. Cùng cố và từng bước phát triển hệ thống các cửa hàng đại



lý, giới thiệu sản phẩm theo lộ trình Chiến lược, tăng cường quảng bá Thương hiệu cho Công ty.

**Về công tác quy hoạch tổ chức sản xuất:**

**Ngành May** giành năng lực phù hợp của tất cả các đơn vị để đáp ứng nhiệm vụ sản xuất quốc phòng theo kế hoạch của trên, quy hoạch một số đơn vị chuyên sản xuất hàng FOB chuyên sâu theo khách hàng. Duy trì hiệu quả mô hình 5S, hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015 ứng dụng vào sản xuất và giao các đơn vị tự chủ khai thác, phát triển các đơn hàng hàng kinh tế của đơn vị, tạo sự chủ động về nguồn hàng và đơn hàng. khuyến khích các Đơn vị mở rộng kinh doanh và tăng năng lực nếu có điều kiện. Triển khai áp công nghệ sản xuất tinh gọn (Lean) cho các đơn vị trong toàn Công ty với mục tiêu tinh gọn hóa sản xuất nâng cao năng suất lao động.

**Ngành dệt:** Tập trung nghiên cứu về quy trình, công nghệ sản xuất các mặt có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu thị trường. Tiết kiệm chi phí, giảm thiểu lãng phí trong sản xuất để hạ giá thành sản phẩm, tăng sức cạnh tranh. **Dệt kim:** nghiên cứu đầu tư thiết bị dệt theo chiều sâu, có năng suất cao, đa dạng mẫu mã và sản xuất các mặt hàng chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu thị trường, tăng sức cạnh tranh.

**Nhuộm – In:** Hoàn thiện đầu tư đồng bộ dây chuyền nhuộm liên tục và in phân tán hoàn nguyên và các thiết bị phụ trợ in theo chủ trương, nhằm tăng sức cạnh tranh. Làm chủ quy trình công nghệ Nhuộm - In để tổ chức sản xuất các đơn hàng quốc phòng, kinh tế và xuất khẩu, đáp ứng được yêu cầu của khách hàng. Tiếp tục khai thác và sử dụng có hiệu quả các thiết bị thí nghiệm.

**Về công tác tổ chức quản lý:** Tiếp tục rà soát, tinh giản và sắp xếp biên chế tổ chức khối cơ quan Công ty phù hợp với nhu cầu và mô hình hiện nay. Tăng cường công tác tham mưu đề xuất của cơ quan, công tác phối hợp giữa các cơ quan và các đơn vị. Tiếp tục rà soát các Cơ chế; Quy chế; Phân công nhiệm vụ để đảm bảo vận hành có hiệu quả, linh hoạt, thống nhất và tăng tính tự chủ cho các cơ quan và đơn vị trong Công ty. Giao các cơ chế chủ động hoàn toàn cho các đơn vị còn lại như Xí nghiệp ĐMQĐ; XN May 3.

Chuyển đổi cơ cấu sang mô hình Công ty TNHH MTV cho XN may 20C. Chuyển mô hình Công ty cổ phần cho Công ty TNHH MTV X20 Nam Định. Nghiên cứu xã hội hóa Trường Mầm non Công ty, nghiên cứu mở rộng sản xuất tại X20 Thái Nguyên, hoàn thiện phương án và triển khai đầu tư, cải tạo sửa chữa quy hoạch mặt bằng tại khu đất Quốc phòng Phủ Lý - Hà Nam để thành lập Xí nghiệp Dệt May sản xuất hàng Quốc phòng nhằm bù đắp năng lực cho khu vực Hà Nội.

Quản lý tốt vật tư hàng hóa trong toàn Công ty, triệt để thực hành tiết kiệm trên tất cả các lĩnh vực. Triển khai áp dụng công nghệ sản xuất lean, thực hiện mục tiêu của Đề án tăng năng suất lao động gắn với chất lượng sản phẩm, chú trọng các sản phẩm quốc phòng, nâng cao hơn nữa chất lượng các sản phẩm dệt kim phục vụ quốc phòng.

**Về công tác xây dựng đơn vị:** Xây dựng Đảng bộ Công ty trong sạch vững mạnh, đơn vị vững mạnh toàn diện, nội bộ đoàn kết thống nhất, quan tâm



chăm lo và nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, đảm bảo đơn vị an toàn tuyệt đối về mọi mặt. Xây dựng Đảng bộ TSVM gắn với phong trào “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh”. Phấn đấu hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ năm 2019.

### **MỘT SỐ CHỈ TIÊU CHỦ YẾU CỦA KẾ HOẠCH NĂM 2019**

TT	CHỈ TIÊU	ĐVT	THỰC HIỆN 2018	KH NĂM 2019	TỶ LỆ % THỰC HIỆN SO 2018	GHI CHÚ
<b>1</b>	<b><u>TỔNG DOANH THU</u></b>	<b><u>Tr.đ</u></b>	<b><u>1,050,265</u></b>	<b><u>800,000</u></b>	<b><u>76</u></b>	
	<i>Trong đó:</i>					
	- Phục vụ quốc phòng	„	451,626	212,300	47.0	
	- Phục vụ kinh tế - xuất khẩu	„	598,639	515,873	86.2	
	- DT Chung cư Công ty	„	71,827	71,827		
<b>2</b>	<b><u>NỘP NGÂN SÁCH</u></b>	<b><u>Tr.đ</u></b>	<b><u>85,254.7</u></b>	<b><u>73,728</u></b>	<b><u>86</u></b>	
<b>3</b>	<b><u>LOI NHUẬN</u></b>	<b><u>Tr.đ</u></b>	<b><u>30,682.5</u></b>	<b><u>25,000</u></b>	<b><u>81</u></b>	
<b>4</b>	<b><u>CỔ TỨC DỰ KIẾN</u></b>	<b><u>%</u></b>	<b><u>10</u></b>	<b><u>8</u></b>	<b><u>80</u></b>	
<b>5</b>	<b><u>LAO ĐỘNG VÀ THU NHẬP</u></b>					
	- Tổng số lao động BQ	Người	2,399	2,550	106	
	- Thu nhập BQ người/tháng	Đồng	7,692,638	7,692,000	100	

Với dự kiến về doanh thu, lợi nhuận, các khoản nộp ngân sách và cổ tức năm 2019 như trên do điều kiện nguồn hàng Quốc phòng thay đổi cơ chế chuyển từ hình thức đặt hàng sang đấu thầu gia công. Vì vậy doanh thu hàng Quốc phòng chỉ tính phần gia công, theo báo cáo kế hoạch của Công ty với Tổng Cục Hậu Cần năm 2019 doanh thu hàng Quốc phòng là 450 tỷ, do thay đổi cơ chế Công ty giảm còn 212,3 tỷ đạt 47% so với thực hiện năm 2018. Do vậy các chỉ tiêu lợi nhuận, nộp ngân sách và chia cổ tức cũng giảm so với kế hoạch Công ty đã báo cáo Tổng Cục Hậu Cần. Nguồn hàng Quốc phòng có thể giảm do chuyển đổi cơ chế, Công ty có phương án tìm kiếm thêm nguồn hàng KT-XK bù đắp để đảm bảo ổn định sản xuất.

Ngoài những định hướng lớn trên, Công ty tiếp tục duy trì, hoàn thiện và nâng cao các mặt công tác quản lý, phát huy những thành quả đã đạt được, tiếp tục nỗ lực phấn đấu hoàn thành thắng lợi kế hoạch năm 2019 và mục tiêu chiến lược, đáp ứng niềm tin của Thủ trưởng Tổng cục hậu cần, CBCNV và Quý vị cổ đông.

Trân trọng.

#### **Nơi nhận:**

- Hội đồng quản trị
- Ban TGD;
- Lưu VT, KH; L24b.

**CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

  
Đại tá  
**ĐINH VĂN ĐO**