

Đông Anh, ngày 15 tháng 3 năm 2021

**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT  
KINH DOANH NĂM 2020, MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ NĂM 2021  
PHẦN THỨ NHẤT  
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020**

Năm 2020, là năm nền kinh tế thế giới và Việt Nam biến động lớn do bùng phát dịch bệnh Covid-19, đây cũng là nguyên nhân chính dẫn tới sự sụt giảm về sản xuất, về doanh thu, về thu nhập của CBCNV. Trước tình hình đó, HĐQT, Ban điều hành Công ty cùng với các tổ chức đoàn thể đã tập trung lãnh chỉ đạo thực hiện các biện pháp ưu tiên việc phòng chống dịch bệnh, ngăn ngừa dịch bệnh lây nhiễm trong Công ty, đảm bảo an toàn, sức khỏe cho người lao động, sau là tổ chức sản xuất để đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

**1- ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH**

- Dịch bệnh Covid-19 khiến các khách hàng liên tục cắt giảm hoặc điều chỉnh đơn hàng, ảnh hưởng đến sản xuất của Công ty và thu nhập của người lao động.

- Công tác tổ chức của Công ty có sự thay đổi, từ 01/8/2020 đã tách chức danh Chủ tịch HĐQT và chức danh Tổng Giám đốc Công ty.

- Thời điểm quý 4/2021 một số khu vực, công việc có năng lực tới hạn nên ảnh hưởng đến sản xuất và giao hàng.

- Số lượng sản phẩm chế thử nhiều, thời gian ngắn dẫn đến khó khăn trong quản lý sản xuất. Một số sản phẩm vẫn còn vướng mắc về công nghệ trong quá trình đưa vào sản xuất loạt, phải tạm chấp nhận giao hàng.

- Công ty tiếp tục thực hiện việc tái cấu trúc lại toàn Công ty để nâng cao hiệu quả quản lý và SXKD trong tình hình mới.

**2- KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH:**

- Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh:

*Do ảnh hưởng của dịch Covid 19, Ban điều hành đã đề xuất và được sự đồng ý của HĐQT về việc điều chỉnh các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính so với số liệu trong nghị quyết ĐHĐCĐ*

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2020	So với kế hoạch 2020 (%)	So với năm 2019 (%)
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1.052	96	81,3
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	20,3	111	76
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	16,1	111	79
4	Nộp ngân sách	Tỷ đồng	36,5	114	81,1
5	Thu nhập bình quân người/tháng	Triệu đồng	10,4	104	94,5
6	Số lao động	Người	1.399	102.57	94,8

Về thực hiện các mục tiêu KPI: có 65/119 chỉ tiêu có kết quả thực hiện đạt mục tiêu đề ra. Kết quả thực hiện một số chỉ tiêu quan trọng như sau:

- Năng suất lao động: tăng 4% so với 2019, không đạt mục tiêu.
- Tỷ lệ sai hỏng sản phẩm: tăng 4,3% so với 2019, không đạt mục tiêu.
- Tiêu hao điện năng (KW/1 nghìn đồng doanh thu): tăng 9% so với 2019, không đạt mục tiêu.
- Tỷ lệ chi phí vật tư chính/doanh thu: giảm 1% so với 2019, đạt mục tiêu.

### **2.1- Công tác đầu tư xây dựng cơ bản và chế tạo, quản lý thiết bị**

Do ảnh hưởng của dịch Covid 19, Ban điều hành đã báo cáo HĐQT đồng ý điều chỉnh lại chỉ tiêu về kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản.

Công tác đầu tư chỉ thực hiện các hạng mục trọng điểm, cần thiết. Tổng giá trị đầu tư thiết bị 5,7 tỷ đồng (giảm 31% so với năm 2019) bao gồm: máy mài RC18, máy hàn 70KVA, máy đập 400T, máy CNC Mazack... Các hạng mục xây dựng cơ bản tạm dừng để tập trung hoàn thiện các dự án còn dở dang, trong đó bám sát, đôn đốc các công việc duy tu, bảo dưỡng định kỳ. Tổng giá trị đầu tư xây dựng cơ bản: 1,045 tỷ đồng (giảm 68% so với kế hoạch ban đầu), chi phí phục vụ duy tu, bảo dưỡng nhà xưởng là: 2,09 tỷ đồng (giảm 13% so với năm 2019).

Thời điểm kế hoạch giảm sút do dịch bệnh Covid-19 cũng là thời điểm thích hợp để Công ty thực hiện tổ chức, sắp xếp lại dây chuyền sản xuất theo dự án chủ đề năm: Tối ưu công nghệ - Hợp lý sản xuất. Trong năm, đã thực hiện di chuyển 457 thiết bị, tại 8/11 đơn vị, bước đầu đã sắp xếp hoàn thiện 19 dây chuyền - line sản xuất theo mục tiêu dòng chảy sản phẩm nhằm tiết kiệm thời gian luân chuyển, vật tư và chi phí.

### **2.2- Công tác kế hoạch - điều hành sản xuất:**

Công tác kế hoạch sản xuất nhìn chung vẫn khá tốt, duy trì được mức tỷ lệ bình quân hoàn thành kế hoạch đạt 101%, tuy vậy sản xuất Quý 4 tương đối khó khăn, các đơn vị phải thêm giờ liên tục mới đáp ứng được kế hoạch, do:

Năm 2020, ảnh hưởng của Covid-19, các tháng giữa năm (tháng 4 đến tháng 7) sản xuất tụt giảm mạnh, đến tháng 10 sản xuất bắt đầu tăng, nhưng dự báo thị trường của các khách hàng chưa chính xác, điều chỉnh tăng đột biến, đồng thời đến cuối tháng 11, giai đoạn thay đổi model sản xuất loạt, nên việc chuẩn bị năng lực sản xuất chưa đáp ứng kịp, đặc biệt công đoạn đầu (Rèn, Xích...) một số sản phẩm chỉ đủ để giao hàng, không có dự trữ, không có gói đầu, dẫn đến sản xuất Quý 4 vướng mắc nhiều. Để đáp ứng yêu cầu sản xuất, Công ty luôn phải bố trí sản xuất thêm giờ, luôn nỗ lực để đảm bảo giao hàng cho khách hàng

Ngoài ra một số khách hàng thường xuyên bổ sung đơn hàng, đặc biệt giai đoạn cuối năm, dẫn đến việc bố trí sản xuất bị động, một số khách hàng đặt hàng số lượng lớn, sau đó lại cắt giảm làm ảnh hưởng đến sản xuất và tồn kho của công ty.

Bên cạnh đó Ban điều hành chủ động lên các phương án để ứng phó khi diễn biến dịch bệnh Covid-19 trở nên phức tạp: Các trường hợp CBCNV bị nhiễm bệnh – cách ly, ngừng sản xuất do phải giãn cách xã hội, không có lao động...để không ảnh hưởng tới SXKD của Công ty và giao hàng cho khách hàng.

### **2.3- Công tác chế thử sản phẩm và đưa vào sản xuất loạt:**

Trong năm đã triển khai chế thử 189 cụm sản phẩm (bằng năm 2019), đưa vào sản xuất loạt 48 sản phẩm (giảm 22% so với năm 2019). Sản phẩm chế thử chủ yếu

hướng đến thị trường xuất khẩu và sản phẩm ô tô vì vậy các yêu cầu về chất lượng phải quản lý nghiêm ngặt hơn nhiều. Tuy nhiên, vẫn có tình trạng sản phẩm đưa vào sản xuất loạt giai đoạn đầu có chất lượng chưa ổn định, phải tạm chấp nhận giao hàng chưa đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.

Đối với các sản phẩm ngoài xe máy, Công ty đã chế thử thành công 32 sản phẩm, trong đó có 03 sản phẩm ô tô cho Công ty HVN. Doanh thu từ những sản phẩm ngoài xe máy tăng 1,1% so với năm 2019.

#### **2.4- Công tác sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, công nghệ:**

Năm 2020, số sáng kiến đạt 201 sáng kiến bằng 106% so với mục tiêu, tăng 2,5% so với năm 2019. Giá trị làm lợi từ sáng kiến đạt 2,34 tỷ đồng tăng 86% so với năm 2019. Với sáng kiến tiêu biểu có giá trị làm lợi lớn là sáng kiến “Thiết kế lắp đặt modul mạ Crom cứng”: mở ra lĩnh vực sản xuất mới, có một công nghệ mới để có cơ hội phát triển sản phẩm, thêm công việc; Sáng kiến “Cải tiến quá trình sản xuất sản phẩm 50730-K12/K2C” góp phần tăng năng suất lao động, giảm chi phí nhân công, giảm tỷ lệ sai hỏng sản phẩm...

Một số dự án trọng điểm trong năm 2020 nhằm tăng năng suất lao động, nâng cao hiệu quả quản lý, tiết kiệm chi phí: dự án “Dự án Layout sản xuất”, bố trí máy móc thiết bị theo đường đi của sản phẩm, giảm thời gian/quãng đường vận chuyển; tồn kho công đoạn..., dự án “Tối ưu hóa quá trình tháo lắp khuôn gá” giúp giảm thời gian tháo lắp khuôn khi thay đổi sản phẩm để sản xuất,...

#### **2.5- Công tác quản lý chất lượng sản phẩm:**

Công tác chất lượng sản phẩm của Công ty năm 2020 không tốt bằng năm 2019, sai hỏng chủ yếu tập trung ở lỗi sai kích thước. Nguyên nhân do các đơn vị chưa kiểm soát kỹ lưỡng trong việc xây dựng tiêu chuẩn công nghệ, thực hiện chưa đúng theo quy trình sản. Công tác quản lý của PQC còn yếu, không kiểm soát hết được những thay đổi của chất lượng, không chuyển hóa được những yêu cầu từ khách hàng thành những biện pháp, hành động cụ thể trong Công ty. Hoạt động chất lượng chỉ tập trung vào thống kê số liệu mà chưa đưa ra được các chương trình, kế hoạch để nâng cao chất lượng, ngăn chặn và giảm lỗi chất lượng trong hệ thống. Đánh giá kết quả cụ thể như sau:

- Tỷ lệ sai hỏng theo số lượng toàn công ty năm 2020: 0,2483% (tăng 9,87% so với mục tiêu ( $\leq 0,226\%$ ) và tăng 4,3% so với năm 2019) với các nguyên nhân

+ Sản phẩm thiếu hàng, cần giao gấp, không kiểm soát tốt chất lượng khi luân chuyển

+ Công tác chống lẫn sản phẩm trên công đoạn sản xuất chưa tốt

+ Công tác quản lý điểm thay đổi, điểm bất thường chưa tốt đặc biệt là từ nhà cung cấp sản phẩm cho Công ty

+ Đối sách lỗi của các đơn vị chưa triệt tiêu tận gốc

+ PQC chưa quyết liệt trong việc xử lý lỗi- phòng ngừa lỗi và các hành động nâng cao công tác kiểm soát phù hợp theo yêu cầu sản xuất và yêu cầu chất lượng của khách hàng.

- Hoạt động Công nhân chất lượng, Tổ chất lượng vẫn được duy trì và thúc đẩy thường xuyên: Trong năm 2020, số lượng công nhân đạt danh hiệu “Công nhân chất lượng”: 88 người, 8 tổ sản xuất được chứng nhận “Tổ chất lượng”.

## **2.6- Công tác quản lý tài chính:**

Năm 2020 là một năm đặc biệt khó khăn do đại dịch Covid 19 đã ảnh hưởng rất lớn đến kế hoạch SXKD của Công ty. Do tình hình dịch bệnh kéo dài, chưa biết điểm dừng, chính vì vậy ngay từ đầu năm HĐQT đã đưa ra các quyết sách mang tính chiến lược như hoãn gần như toàn bộ công tác đầu tư trung, dài hạn, tập trung ưu tiên vốn phục vụ SXKD, đảm bảo chế độ cho người lao động, thanh toán nợ tín dụng...vv Do vậy đã phần nào hạn chế được các tác động của đại dịch đến Công ty.

## **2.7- Công tác quản lý Lao động - Tiền lương - Chế độ chính sách cho người lao động**

Công tác tái cấu trúc của Công ty được thực hiện nghiêm túc, khẩn trương. Trong năm, đã sáp nhập phân xưởng Cơ điện vào phân xưởng Nhiệt luyện thành xưởng Cơ nhiệt, phân xưởng Cơ khí vào phân xưởng Mạ thành xưởng Cơ khí mạ. Việc luân chuyển cán bộ cũng được thực hiện đồng bộ. Các đồng chí cán bộ đã phát huy vai trò, năng lực của mình với nhiệm vụ mới để hỗ trợ Ban điều hành nhanh chóng ổn định sản xuất đối với các phân xưởng sau sáp nhập tránh ảnh hưởng đến tình hình SXKD của Công ty.

Công ty đảm bảo việc làm cho gần 1400 CBCNV với mức thu nhập ổn định bình quân hơn 10 triệu đồng/người/tháng; thực hiện đầy đủ nghĩa vụ, chế độ chính sách, phúc lợi đối với người lao động, đóng bảo hiểm xã hội cho 100% CBCNV.

Tiếp tục linh hoạt trong việc bố trí thời gian lao động theo kế hoạch sản xuất hàng tháng, cân đối lao động giữa các đơn vị thừa năng lực hỗ trợ các đơn vị thiếu năng lực trong điều kiện nguồn nhân lực mới tuyển dụng tay nghề còn hạn chế.

Lập các phương án để ứng phó trong điều kiện dịch bệnh Covid-19 diễn biến xấu, nguy hiểm như: đảm bảo các chế độ cho CBCNV phải nghỉ cách ly do nghi nhiễm hoặc tiếp xúc với người nhiễm bệnh, nghi nhiễm bệnh; hỗ trợ toàn thể CBCNV nếu phải nghỉ làm việc do giãn cách xã hội theo yêu cầu của Nhà nước.

## **2.8- Công tác An toàn lao động, 5S - Đời sống - Phong trào:**

Công tác 5S được đẩy mạnh, đặc biệt là ý thức thực hiện 5S trong CBCNV được nâng cao. Hoạt động 5S có nhiều chuyển biến tích cực, rõ nét.

Năm 2020 công tác An toàn lao động thực hiện không tốt, tổng số vụ tai nạn lao động là 8 vụ (tăng 160% so với năm 2019: 5 vụ). Các vụ tai nạn tập trung tại các máy đột dập, dẫn đến ảnh hưởng tới sản xuất, thu nhập và tâm lý của người lao động. Mặc dù Công ty đã thực hiện nhiều biện pháp quyết liệt và cụ thể như lắp đặt hệ thống cảm biến trên các thiết bị đột dập, đào tạo, hướng dẫn, tuy nhiên kết quả không được như kỳ vọng. Tình hình tai nạn lao động diễn biến xấu ảnh hưởng nghiêm trọng đến công tác tuyển dụng lao động mới, đặc biệt là lao động làm công việc đột dập.

Trong năm, Công ty đã động viên, khen thưởng kịp thời cho 140 lượt tập thể, 4.456 lượt cá nhân có thành tích trong công tác với tổng số tiền 1,1 tỷ đồng.

Tích cực tham gia các chương trình thiện nguyện do địa phương và thành phố phát động. Trong năm Công ty đã thực hiện nhiều hành trình tình nguyện, trong đó có chương trình tình nguyện ủng hộ đồng bào tỉnh Quảng Bình với tổng kinh phí hỗ trợ 390 triệu đồng.

## PHẦN THỨ HAI: MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ NĂM 2021

### 1- MỘT SỐ DỰ BÁO CHO NĂM 2021:

#### 1.1- Thuận lợi:

- Năm 2021 đơn hàng dự kiến của các khách hàng vẫn giữ được ở mức tương đương năm trước nhưng thêm 1 số đầu sản phẩm mới sản xuất loạt từ cuối năm 2020 nên khả năng tăng trưởng doanh thu tốt hơn.

- Do ảnh hưởng của dịch Covid 19, nên cơ hội tăng trưởng doanh thu xuất khẩu tăng, có cơ hội nhận được thêm đơn hàng.

- Công ty bắt đầu sản xuất sản phẩm ô tô cho HVN, và có cơ hội trở thành nhà cung cấp của Toyota Việt Nam.

#### 1.2- Khó khăn:

- Dịch bệnh Covid-19 trên thế giới chưa có dấu hiệu được kiểm soát, dẫn đến tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty tiếp tục có diễn biến bất thường.

- Cũng do ảnh hưởng dịch Covid 19, nên vận chuyển logistics tiếp tục gặp khó khăn, hàng hóa luân chuyển chậm, vật tư mua chậm trễ, giá cả vật tư tăng cao đột biến (20%-25%)

- Do sự bất thường của đơn hàng, nên việc đề ra các biện pháp ứng phó của Công ty gặp rất nhiều khó khăn, có lúc dư thừa, có lúc thiếu hụt nghiêm trọng

- Honda Việt Nam tiếp tục triển khai đồng thời nhiều model chế thử xe máy và ô tô, do vậy công tác kiểm soát chất lượng gặp nhiều khó khăn.

### 2- KẾ HOẠCH NĂM 2021:

- Nhận định tình hình dịch bệnh trên thế giới khó có thể được kiểm soát trong năm tới, đồng nghĩa với việc nền kinh tế thế giới và trong nước vẫn tiếp tục suy thoái, Ban điều hành ưu tiên tăng cường các biện pháp phòng chống dịch bệnh trong nội bộ Công ty với mục tiêu không để dịch bệnh xâm nhập vào Công ty, đảm bảo an toàn, sức khỏe người lao động và duy trì sản xuất ổn định, không bị gián đoạn.

Trong bối cảnh khó khăn như vậy, Ban điều hành thống nhất đề ra các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của Công ty như sau:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch 2021	% kế hoạch 2021/ thực hiện 2020
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1.080	102
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	0	0
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	0	0
4	Nộp ngân sách	Tỷ đồng	37	101
5	Thu nhập BQ/người/tháng	Triệu đồng	10,5	101
6	Số lao động	Người	1.383	98,8

Kế hoạch tài chính Công ty xây dựng từ đầu năm:

- Tổng doanh thu đạt: 1.080 tỷ đồng

- Lợi nhuận trước thuế đạt: 17,9 tỷ đồng

Tuy nhiên trong hơn 2 tháng gần đây, giá vật tư tăng quá cao (từ 30% – 50% so với giá vật tư năm 2020) và theo tính toán thì chênh lệch do giá vật tư lên đến 31 tỷ đồng. Trong khi đó giá bán đầu ra tăng ít (tổng giá trị tăng do tăng giá bán là 3 tỷ đồng). Chính vì vậy tính đến thời điểm cuối tháng 4 thì dự kiến năm 2021 Công ty lỗ khoảng 10 tỷ đồng. Hội đồng quản trị yêu cầu tiếp tục đàm phán để tăng giá bán sản phẩm, thực hiện các biện pháp giảm chi phí để không bị lỗ.

Tiếp tục lựa chọn chủ đề: **“Thay đổi nhận thức, tối ưu công nghệ, hợp lý sản xuất”** là chủ đề của năm 2021 với mục tiêu: cải tiến layout mặt bằng, dây chuyền sản xuất theo hướng tinh gọn, rút ngắn tối đa thời gian phụ trợ không tạo ra sản phẩm và nâng cao ý thức người lao động, tăng năng suất lao động, tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

- Mục tiêu KPI đối với một số chỉ tiêu quan trọng như sau:

+ Tiêu hao điện năng (KW/1 nghìn đồng doanh thu): giảm 4% so với 2020.

+ Năng suất lao động: tăng 4% so với 2020.

+ Tỷ lệ sai hỏng sản phẩm: giảm 9% so với kết quả thực hiện 2020.

- Tiếp tục thực hiện tái cấu trúc lại toàn bộ hệ thống, tinh gọn bộ máy quản lý và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

## 2.1- Công tác đầu tư xây dựng cơ bản và sửa chữa, chế tạo thiết bị, các dự án:

Tổng giá trị đầu tư năm 2021 là 27.48 tỉ, cụ thể:

- Đầu tư cho các thiết bị nâng cao năng lực sản xuất các sản phẩm quan trọng.

- Đầu tư các thiết bị tạo cơ hội cho sản xuất kinh doanh những năm tiếp theo của Công ty

- Đầu tư cho các trang bị phụ trợ đảm bảo an toàn lao động: Hệ thống cấp phối tự động, các hệ thống giảm nguy cơ mất an toàn của người lao động khi làm việc.

- Đầu tư xây dựng cơ bản như: cải tạo phòng họp tầng 2 nhà văn phòng, nhà truyền thống, vườn hoa trung tâm, san lấp mặt bằng, đường thoát nước ra khu vực đường phía trước Công ty, các công trình liên quan gắn liền với đất trong diện thu hồi mở đường phía trước mặt Công ty

- Công tác quản lý thiết bị sẽ thực hiện theo hướng chủ động và kịp thời không làm ảnh hưởng tới sản xuất, lập kế hoạch chăm sóc đặc biệt với các thiết bị quan trọng, tăng cường bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị, bám sát công nghệ mới, sản phẩm thiếu năng lực để cải tiến và chế tạo thiết bị.

## 2.2- Công tác điều hành sản xuất - kỹ thuật công nghệ:

Trong năm 2021 Công ty phấn đấu 100% sản phẩm mới đưa vào sản xuất loạt được lập tiến độ chi tiết ngày. Hoàn thiện cải tiến công nghệ các sản phẩm dạng dập đơn chiếc, nhiều bước công nghệ đưa lên dập trên khuôn dập hai hàng, khuôn dập liên hoàn, để tăng năng suất lao động, giảm chi phí sản xuất.

Rà soát công nghệ các sản phẩm còn vướng mắc chất lượng như các sản phẩm đang tạm chấp nhận giao hàng, các sản phẩm có nhiều công đoạn phát sinh.

Tiếp tục thực hiện dự án “Thay đổi Layout sản xuất”, “Tối ưu hóa quá trình tháo lắp khuôn, gá”... và tập trung triển khai dự án mới: “Nâng cao năng lực sản xuất theo

ngày, giờ” nhằm lập kế hoạch theo ngày/giờ cho một số máy sản xuất, kiểm soát được năng lực máy cho nhóm các máy đặc thù.

Kịp thời xử lý các trường hợp thiếu, chậm vật tư do nhà cung cấp không đáp ứng kịp; các đơn hàng thay đổi thường xuyên.

### **2.3- Công tác chế thử sản phẩm:**

Năm 2021 dự kiến chế thử trên 100 sản phẩm mới, phần đầu 100% số sản phẩm chế thử đạt chất lượng để đưa vào sản xuất loạt.

### **2.4- Công tác sáng kiến cải tiến kỹ thuật:**

Mục tiêu có trên 221 sáng kiến với giá trị làm lợi đạt  $\geq 1,1$  tỷ đồng, tập trung cải tiến các sản phẩm có sai hỏng lớn, các sản phẩm đang vướng mắc về chất lượng, các hạng mục công việc có chi phí lớn để giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm.

### **2.5- Công tác chất lượng sản phẩm:**

- Thực hiện xem xét tái cấu trúc, sắp xếp lại phòng QC; cải tiến công tác quản lý chất lượng.

- Tiếp tục đẩy mạnh hoạt động “Công nhân chất lượng”, “Tổ chất lượng”, cấp giấy chứng nhận chính thức cho 50 “Công nhân chất lượng” và 2 “Tổ chất lượng”.

- Phần đầu thực hiện đạt các mục tiêu về chất lượng: Giảm tỷ lệ sai hỏng sản phẩm theo số lượng toàn công ty năm 2021  $\leq 0,226\%$  (Giảm 10% so với 2020).

- Tiếp tục duy trì công tác công tác thanh tra hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chí thanh tra, thanh tra theo chủ đề. Tiếp tục cải tiến công tác kiểm soát chất lượng trên các công đoạn sản xuất và kiểm tra sản phẩm trước khi giao hàng.

- Rà soát lại tổng thể công tác quản lý bất thường, vật phẩm đầu, quản lý lô.

- Phối hợp với PKTSX khắc phục sản phẩm còn tồn đọng chất lượng, sản phẩm chuẩn bị sản xuất loạt.

### **2.6- Công tác tài chính**

Năm 2021 được nhận định là 1 năm khó khăn hơn rất nhiều do dịch bệnh làm ảnh hưởng nhiều đến kế hoạch doanh thu, việc giá vật tư tăng quá cao làm ảnh hưởng lớn đến lợi nhuận. Nhiệm vụ cung cấp tài chính để duy trì các hoạt động sản xuất và đầu tư là rất nặng nề.

Để thực hiện tốt việc duy trì vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2021. Công ty đưa ra các biện pháp cụ thể như sau:

- Bám sát các chính sách hỗ trợ của Nhà nước, ngân hàng trong tình hình dịch bệnh để tận dụng cơ hội.

- Tiếp tục triển khai các biện pháp cải tiến nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất, giảm giá thành sản phẩm, nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

- Hạn chế thấp nhất việc đầu tư ngoài kế hoạch đã đề ra.

- Đối với lợi nhuận đạt được của năm 2020, đề xuất Công ty tiếp tục thực hiện việc giữ lại hoặc chi trả 1 phần để có thêm vốn lưu động phục vụ sản xuất kinh doanh.

### **2.7- Công tác Tổ chức Lao động - Tiền lương - Đào tạo nguồn nhân lực**

Đảm bảo việc làm và ổn định thu nhập cho CBCNV trong điều kiện tuyển dụng lao động khó khăn. Thực hiện đầy đủ các chế độ và cải tiến công tác nâng bậc, nâng lương đối với CBCNV.

Rà soát và sắp xếp lại lao động, đặc biệt là lao động hưởng lương thời gian để tiết kiệm chi phí, tăng hiệu quả làm việc. Sửa đổi các quy chế quản lý tiền lương đặc biệt là việc trả lương theo chất lượng, hiệu quả công tác

Dự kiến năm 2021 tổng số lượt người được đào tạo là trên 20.000 lượt CBCNV, trong đó tập trung đào tạo đội ngũ cán bộ về việc thay đổi nhận thức, năng lực quản lý để đáp ứng tốt hơn yêu cầu của SXKD trong tình hình mới. Ngoài ra, cũng ưu tiên đào tạo nâng cao kỹ năng, tay nghề, an toàn khi vận hành thiết bị cho CBCNV đặc biệt là những lao động mới tuyển dụng, những lao động làm việc trong điều kiện nặng nhọc, nguy hiểm.

## **2.8- Công tác An toàn lao động - Đời sống - Phong trào:**

Nghiên cứu bổ sung thêm chế độ đối với công nhân làm nghề đột dập, có tính chất nguy hiểm (công nhân nhóm đột dập) hưởng lương nặng nhọc, nguy hiểm.

Xây dựng và thực hiện các biện pháp nhằm giảm thiểu số vụ tai nạn lao động, tạo điều kiện yên tâm công tác cho công nhân đột dập.

Tập trung cải tiến, thay đổi chủng loại một số loại bảo hộ lao động để phù hợp với điều kiện làm việc của CBCNV; đảm bảo các quyền lợi, đời sống của CBCNV đặc biệt quan tâm đến những CBCNV có hoàn cảnh khó khăn.

Thực hiện tiêu chuẩn hóa bằng hình ảnh các hướng dẫn, quy trình sản xuất, siết chặt kỷ luật 5S, đặc biệt trong vệ sinh, bảo dưỡng thiết bị, đẩy mạnh các biện pháp đảm bảo an toàn phòng chống cháy nổ.

*Ban điều hành xin chân thành cảm ơn sự chỉ đạo sát sao, kịp thời của HĐQT và sự ủng hộ của các cổ đông. Để hoàn thành các công tác, kế hoạch năm 2021, chúng tôi rất mong tiếp tục nhận được sự quan tâm, hỗ trợ của HĐQT, BKS, quý cổ đông và đặc biệt sự đoàn kết nỗ lực hơn nữa của toàn thể CBCNV.*

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**TM BAN ĐIỀU HÀNH  
TỔNG GIÁM ĐỐC CÔNG TY**



**Phùng Quang Hải**