

**BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC**  
**VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022**  
**KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023 TẠI ĐHĐCĐ 2023**

Tổng Giám Công ty xin báo cáo kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2022 và phương hướng nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2023 và thời gian tới tại Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên 2023 như sau.

**Phần I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022**

**1. Một số khó khăn của CKDA khi bước vào năm 2022:**

a) Những vấn đề nội tại tích tụ từ nhiều năm trước để lại:

❖ Máy móc và thiết bị của Công ty đã đầu tư từ lâu, công nghệ sản xuất ít được cập nhật và đổi mới. Trong khi đó, sự phát triển rất nhanh của công nghệ sản xuất, cũng như đối thủ cạnh tranh liên tục đầu tư mới như các dây chuyền đúc ép nhôm công nghệ mới, dây chuyền nhiệt luyện và anode mới... trong sản xuất Nhôm thanh định hình hay dây chuyền đúc, sản xuất kết cấu thép mới... Vì vậy, CKDA đang mất dần vị thế dẫn đầu & lợi thế công nghệ, giảm năng lực cạnh tranh, đang dần bị tụt hậu dẫn đến giảm thị phần và mất thị trường.

b) Về mặt khách quan

❖ Nguyên nhân chung, ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hoạt động SXKD của Công ty năm 2022 là do Khách hàng của các mảng kinh doanh của Công ty hiện đang gặp rất nhiều khó khăn dẫn đến cắt giảm thậm chí dừng sản xuất => giảm nhu cầu mua sắm.

- Ngành xi măng hiện chỉ sản xuất 50-60% công suất => nhu cầu mua sản phẩm đúc giảm rất lớn.
- Các dự án bất động sản tạm dừng hoặc giãn hoãn tiến độ => nhu cầu mua các sản phẩm nhôm thanh, nhôm kính giảm sâu và có xu hướng chiếm dụng vốn tối đa của nhà cung cấp.
- Các hệ quả của dịch Covid.

Kết quả cụ thể như sau:

Đơn vị tính: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2022	Thực hiện 2022	TH2022/KH2022
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1,198	1,130	94%
	<i>Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>1,103</i>	<i>1,032</i>	<i>94%</i>
2	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	112	101	90%
3	Tỷ lệ cổ tức (*)	%	27	27	100%
4	Đầu tư XDCB, TSCĐ	Tỷ đồng	240	4	2%
5	Tổng quỹ lương	Tỷ đồng	116	98	85%
6	Tỷ trọng tiền lương/doanh thu	%	10.5%	9.5%	91%

Ghi chú: Tỷ lệ cổ tức thực hiện năm 2022 sẽ được trình và lấy ý kiến tại Đại hội đồng cổ đông năm 2023.



## NHẬN XÉT, ĐÁNH GIÁ

### 1. Công tác bán hàng:

#### 1.1. Công tác bán hàng đúc và GKG:

##### Những việc thực hiện tốt:

- ❖ Mở rộng được một số khách hàng ngành khai khoáng.
- ❖ Công tác thu nợ thực hiện tốt.

##### Những việc chưa làm tốt:

- ❖ Chưa chủ động và có giải pháp khai thác một số sản phẩm kết cấu khác để thay thế GKG khớp cầu.
- ❖ Giảm doanh thu sản phẩm đúc tại một số thị trường hiệu quả.

#### 1.2. Kinh doanh sản phẩm nhôm thanh và nhôm kính.

##### 1.2.1. Nhôm thanh:

##### Những việc thực hiện tốt:

- ❖ Có sự đổi mới trong cách làm tiếp thị dự án, đã tiếp cận từ Chủ đầu tư, tư vấn thiết kế tới các Nhà thầu nhôm kính để theo sát dự án.
- ❖ Phối hợp giữa bán hàng và bộ phận sản xuất được cải thiện. Góp phần nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

##### Những việc chưa làm tốt:

- Hầu hết sản lượng ở các nhóm hàng đều không đạt kế hoạch.
- Chất lượng nhân sự và đào tạo nhân sự chưa tốt. Các nhân sự đã được phân công theo nhóm hàng nhưng việc triển khai chưa tốt.
- Chưa kết hợp được với bộ phận kỹ thuật để đưa ra hệ sản phẩm mới có tính chất khác biệt để định vị sản phẩm DAA thương hiệu nhôm cao cấp.

##### 1.2.2. Thi công nhôm kính (CKDA Windows):

##### Những việc thực hiện tốt:

- ❖ Vượt doanh thu kế hoạch.
- ❖ Xây dựng được hệ thống nhân sự có chuyên môn để đáp ứng công việc hiện tại.
- ❖ Xây dựng được phương án chào giá, dự toán đảm bảo đúng, đủ và đáp ứng tiến độ khách hàng.
- ❖ Công tác thanh quyết toán với chủ đầu tư và thanh quyết toán nội bộ đảm bảo chính xác, đúng tiến độ.
- ❖ Kiểm soát chi phí tốt.

##### Những việc chưa làm tốt:

- ❖ Chưa phát triển và ký được hợp đồng với khách hàng ngoài VIN.

#### 1.3. Kinh doanh thương mại và xuất nhập khẩu

##### Những việc thực hiện tốt:

- ❖ Bán hàng XK+TM: Phát triển được 1 số khách hàng mới ở cả 3 lĩnh vực: Thép đúc (Mỹ), gang cầu (Mỹ), nhôm thanh (Canada)
- ❖ Dự báo tương đối sát xu hướng biến động của giá cả NVL, từ đó tư vấn lãnh đạo công ty lựa chọn thời điểm mua tốt. VD: mua Billet và các loại Ferro

##### Những việc chưa làm tốt:



- ❖ Kim ngạch XK không đạt kế hoạch (tương ứng 43%).
- ❖ Không có doanh thu XK tại một số thị trường như UAE, Úc...

## **2. Công tác sản xuất:**

### **2.1. Sản xuất sản phẩm Đúc:**

#### Những việc làm tốt:

- ❖ Về cơ bản các sản phẩm đúc đều đảm bảo chất lượng, góp phần giữ vững được thương hiệu của CKDA.
- ❖ Tiến độ sản xuất cơ bản đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.

#### Những việc làm chưa tốt:

- ❖ Tư duy quản trị sản xuất còn chậm đổi mới, nhất là tư duy sản xuất gắn với quản trị chi phí.
- ❖ Chưa có chuyển biến mạnh về cách thức tổ chức sản xuất, cải tiến công nghệ nhằm tiết giảm giá thành.

### **2.2. Sản xuất sản phẩm Giàn không gian:**

#### Những việc làm chưa tốt:

- ❖ Xem xét, bóc tách kỹ thuật cho một số công trình còn thiếu căn trọng, thiếu bài bản chưa đánh giá hết độ khó khăn, chưa sát thực tế... dẫn đến tư vấn bán, chốt hợp đồng chưa tốt.
- ❖ Phối hợp/ tương tác nội bộ giữa các bộ phận chưa tốt.
- ❖ Vẫn còn một số sai sót trong lập quy trình công nghệ chế tạo, bóc tách, dự trù vật tư, lập bản vẽ kỹ thuật. Một số không theo sát với thực tế sản xuất, nguồn lực của Công ty; một số chưa tối ưu hóa chi phí. Tư duy bộ phận kỹ thuật chậm đổi mới, làm việc thụ động.

### **2.3. Sản xuất Nhôm thanh và thi công nhôm kính:**

#### Những việc làm tốt:

- ❖ Công tác quản trị chi phí sản xuất có nhiều đổi mới. Các trưởng đơn vị đã nhận thức rõ trách nhiệm và chủ động đưa ra những hành động khắc phục kịp thời ngay khi có tình huống bất thường về tiêu hao vật tư.
- ❖ Công tác quản lý nhân lực, sắp xếp ca sản xuất của PX Đùn ép có nhiều tiến bộ.

#### Những việc làm chưa tốt:

- ❖ Công tác chuẩn bị sản xuất: Chưa chủ động trong công tác quản lý tồn kho sản phẩm, quản lý hàng trả về, hàng chậm giao hoặc hàng đặt chưa giao, vẫn còn trường hợp bị động trong chuẩn bị vật tư, phôi và các điều kiện cho sản xuất.
- ❖ Công tác sắp xếp mặt bằng sản xuất và sửa chữa thiết bị: Phối hợp chưa tốt trong công tác sửa chữa thiết bị cơ điện, có tình huống chưa chủ động phối hợp giữa phân xưởng sản xuất và bộ phận cơ điện. Duy trì chưa tốt công tác sắp xếp mặt bằng, vệ sinh công nghiệp
- ❖ Công tác thiết kế sản phẩm mới: Chưa có kế hoạch cụ thể hoặc hành động quyết liệt để đáp ứng chủ trương lãnh đạo công ty.
- ❖ Công tác lập kế hoạch sản xuất, điều độ sản xuất, quản lý giao hàng nhôm kính còn nhiều lỗi.

### **2.4. Công tác đầu tư và sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị:**



Những việc làm chưa tốt:

- ❖ Chưa bổ sung đầy đủ các quy trình bảo dưỡng định kỳ, sửa chữa thiết bị toàn công ty.
- ❖ Không hoàn thành kế hoạch đầu tư tạo TSCĐ đã được ĐHĐCĐ thông qua.

**PHẦN II. KẾ HOẠCH 2023 VÀ NHỮNG NĂM TỚI.****A. ĐÁNH GIÁ CƠ HỘI/ĐIỂM MẠNH VÀ THÁCH THỨC/ĐIỂM YẾU CỦA CKDA:****1. Cơ hội và điểm mạnh:**

- ❖ Thế giới muốn tìm NCC sản phẩm đúc, gia công cơ khí, rèn dập, nhôm sau gia công và xử lý bề mặt khác ngoài Trung Quốc để đảm bảo chuỗi cung ứng các sản phẩm CN phụ trợ.
- ❖ Nhiều doanh nghiệp FDI tại Việt Nam muốn tìm kiếm, mở rộng các NCC địa phương cung cấp các SP giống như CKDA đang SXKD.
- ❖ Việt Nam đang đẩy mạnh đầu tư nhiều dự án giao thông (cầu, đường cao tốc; đường sắt..), sân bay và các dự án năng lượng => Nhu cầu các SP của CKDA tăng.

**2. Thách thức và điểm yếu:**

- ❖ Tính mới, độc đáo của sản phẩm không còn, dễ có sản phẩm thay thế; dư địa tối ưu hoá để cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm; tiết kiệm chi phí hạ giá thành, tăng doanh thu không còn nhiều nhất là ở thị trường nội địa.
- ❖ Dung lượng Thị trường trong nước nhỏ, hữu hạn; mức độ cạnh tranh rất cao; đối thủ cạnh tranh ngày càng phát triển về mọi mặt, xuất hiện những đối thủ cạnh tranh rất mạnh cả ở 3 mảng đúc, GKG, Nhôm thanh.
- ❖ Động lực làm việc giảm; sức ỳ, chủ nghĩa kinh nghiệm, năng lực của cán bộ quản lý còn hạn chế, nghề vất vả khó thu hút, khó tuyển được nguồn nhân lực mới nhất là công nhân kỹ thuật. Chất lượng nguồn nhân lực nhất là nhân lực sales chưa đáp ứng được tình hình mới. Nhân sự mới còn yếu và thiếu thực tiễn.
- ❖ Những vấn đề phát sinh trong quá trình chuyển đổi.
- ❖ Máy móc thiết bị đầu tư đã lâu; giờ cũ hỏng nhiều, phải thường xuyên sửa chữa, bảo dưỡng ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng sản phẩm và tiến độ giao hàng.
- ❖ Tìm hướng đầu tư phát triển mới, tạo đột phá.
- ❖ Kinh tế suy thoái, giảm cầu nội địa ở tất cả các mảng sản xuất của công ty.

**B. KẾ HOẠCH NĂM 2023 VÀ MỘT SỐ ĐỊNH HƯỚNG CHÍNH.**

Trước tình hình trên Ban Điều Hành xây dựng KHSXKD năm 2023 và đưa ra một số định hướng chính như sau:

**1. Các chỉ tiêu chính**

Đơn vị tính: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2022	Kế hoạch 2023	KH2023/TH2022
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1,130	1,181	105%



STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2022	Kế hoạch 2023	KH2023/TH2022
	Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ	Tỷ đồng	1,032	1,095	106%
2	Lợi nhuận sau thuế được phân phối	Tỷ đồng	101	102	101%
3	Tỷ lệ cổ tức (*)	%	27		
4	Đầu tư XDCB, TSCĐ	Tỷ đồng	4	174	4400%
5	Thanh lý TSCĐ			1,97	
6	Nghiên cứu khả thi Dự án đầu tư xây dựng cơ sở sản xuất số 2				

Ghi chú:

- Phương án phân phối lợi nhuận sau thuế, tỷ lệ cổ tức năm 2023 căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh năm 2023 và do Đại hội đồng cổ đông năm 2024 quyết định.
- Tổng quỹ lương phải đảm bảo tốc độ tăng không cao hơn tốc độ tăng năng suất lao động và tốc độ tăng lợi nhuận.

## 2. Giải pháp thực hiện

### 2.1. Đổi mới công tác kinh doanh, bán hàng:

- ❖ Thay đổi mạnh mẽ công tác bán hàng: Đào tạo, sắp xếp và tổ chức lại các phòng bán hàng, sắp xếp nhân sự và tổ chức phù hợp, hiệu quả, đúng người đúng việc để thực hiện các định hướng cụ thể cho từng mảng như sau:

TT	Định hướng chính
<b>A</b>	<b>Khu vực Đúc &amp; KCT</b>
1	Ưu tiên nguồn lực, tạo thay đổi rõ rệt trong công tác XK sản phẩm đúc; sản phẩm rèn dập
2	Tiếp cận và khai thác sản phẩm đúc, sản phẩm cơ khí là phụ kiện cho lĩnh vực truyền tải điện : mũ sứ, ty sứ.
3	Cung cấp sản phẩm KCT, SP đúc cho các công trình hạ tầng giao thông như sân bay, cầu, đường cao tốc và hạ tầng cho KCN, KCX.
4	Tăng năng lực SX, gia công cho khuôn đúc ép, các sản phẩm nhôm CN, sản phẩm đúc GCKK xuất khẩu
5	Phát triển kết cấu thép khác ngoài GKG nút cầu.
<b>B</b>	<b>Khu vực Nhôm thanh</b>
1	Tăng tỷ trọng hàng công nghiệp, nội thất, xuất khẩu. Giảm dần sự phụ thuộc vào nhôm thanh XD. Đầu tư, phát triển sản phẩm CN nội thất T6 và xuất khẩu.
2	Bán sản phẩm nhôm thanh (ngoài cửa) vào các công trình giao thông.
3	Mở rộng kênh phân phối nhôm thanh xây dựng.
<b>C</b>	<b>Khu vực nhôm kính</b>
1	Tăng doanh thu và sản lượng với các dự án của CĐT ngoài VIN Group. Nhất là các dự án giao thông, sân bay.

2	Thâm nhập thị trường nhà tư nhân có thu nhập cao.
3	Làm chủ việc thiết kế và thi công sản phẩm vách kính lớn.

❖ Các định hướng trên đều đã có mục tiêu, giải pháp thực hiện và đề xuất hỗ trợ triển khai chi tiết.

## 2.2. Đổi mới công tác quản trị sản xuất

- ❖ Tăng cường công tác giám sát công nghệ, giám sát quá trình, định mức và kiểm soát định mức. Nghiên cứu tìm hiểu kỹ về công nghệ cũng như tính năng thiết bị đề xuất các loại vật liệu phù hợp với nhu cầu sử dụng của khách hàng nhằm tạo ra dấu ấn đặc thù của CKDA nhất là ở mảng đúc.
- ❖ Tạo đột phá trong công tác điều hành, quản lý dự án, quản lý chi phí các công trình GKG và KCT.
- ❖ Rà soát, kiểm soát, quản lý chặt chi phí các công đoạn để giảm giá thành.
- ❖ Ưu tiên thực hiện các chương trình đầu tư đã được phê duyệt, nhất là tại khu vực Nhôm.

## 2.3. Thay đổi tư duy công tác đầu tư

- ❖ Hoàn thành nghiên cứu khả thi cơ sở số 2.
- ❖ Đổi mới năng lực sản xuất của các phân xưởng hiện tại của cơ sở 1.

Trên đây là báo cáo của Tổng Giám đốc tại ĐHĐCĐ thường niên của Công ty năm 2023; kính mong được sự đóng góp ý kiến của các Quý Cổ đông và Quý vị đại biểu.

Kính chúc Quý vị và gia đình mạnh khỏe, hạnh phúc và ngày càng thịnh vượng.

Xin trân trọng cảm ơn!



TỔNG GIÁM ĐỐC

LÃ QUÝ DUẤN