

**DỰ THẢO**  
**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH CÔNG TY**  
**TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2024**

Bắc Ninh, tháng 4 năm 2024

## PHẦN THỨ NHẤT

### **ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ NĂM 2023**

#### **A. Đặc điểm tình hình chung năm 2023.**

Tình hình kinh tế xã hội năm 2023 của nước ta tiếp tục ổn định, kinh tế tăng trưởng, lạm phát được kiểm soát.

Tuy nhiên những yếu tố bất lợi như thị trường bất động sản khó khăn, trầm lắng đã ảnh hưởng tới ngành sản xuất kinh doanh vật liệu xây dựng nói chung, trong đó ngành kính xây dựng và gia công lắp dựng kính nói riêng đã chịu tác động không nhỏ. Do thị trường bất động sản gặp nhiều khó khăn, các dự án hoãn giãn tiến độ, nhu cầu sử dụng kính xây dựng giảm so với các năm trước, nhà máy gia công kính tạm ngừng hoặc hoạt động cầm chừng, các yếu tố đó ảnh hưởng đến kết quả SXKD năm 2023 của công ty.

**B. Đối với Công ty:** Thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023, các nghị quyết của Hội đồng quản trị năm 2023, Ban điều hành Công ty tập trung triển khai thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm sau:

Đối với công ty mẹ :

- Tập trung tiêu thụ hàng tồn kho kính cán: Do sản phẩm tồn kho thời gian kéo dài nên đã giảm sút về chất lượng, công ty tập trung kiểm tra, đánh giá, phân loại, đóng lại hòm kiện để hoàn thiện kính cán thành phẩm, tích cực chào hàng, bán hàng, tập trung tiêu thụ hàng tồn để có nguồn kinh phí duy trì hoạt động.
- Đối chiếu thu hồi công nợ: Tổ thu hồi nợ cũ tích cực đối chiếu, thu hồi nợ cũ.
- Cơ cấu lại tài chính, cân đối các khoản nợ trên cơ sở thực tế hàng tháng, hàng quý.

Đối với Công ty TNHH MTV lắp dựng kính Viglacera (Công ty con):

- Tiếp tục duy trì sản xuất, kinh doanh và vận hành dự án Nhà máy gia công kính tiết kiệm năng lượng với các sản phẩm kính gia công, thi công lắp dựng kính các công trình. Đồng thời phát triển các sản phẩm mới như kính chống cháy, chịu lửa.

#### **I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU SXKD NĂM 2023**

**1. Tổng hợp kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính năm 2023 (đã được Hãng kiểm toán AASC kiểm toán).**

TT	CHỈ TIÊU	Đơn vị tính	KH 2023 (ĐHCĐ 2023)	Thực hiện năm 2023	% TH/ KH
1	<b>Lợi nhuận trước thuế hợp nhất</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>-12.536</b>	<b>-19.216</b>	
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	Tr.đ	-12.586	-9.104	
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	Tr.đ	50	-10.112	
2	<b>Doanh thu hợp nhất</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>134.938</b>	<b>46.750</b>	<b>35%</b>
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	Tr.đ	6.563	4.489	68%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	Tr.đ	128.375	42.261	33%
3	<b>Khấu hao TSCĐ</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>12.030</b>	<b>12.030</b>	<b>100%</b>

TT	CHỈ TIÊU	Đơn vị tính	KH 2023 (ĐHCĐ 2023)	Thực hiện năm 2023	% TH/ KH
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	-	7.217	7.217	100%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	-	4.813	4.813	100%
<b>4</b>	<b>Lao động và thu nhập</b>				
<b>4.1</b>	<b>Lao động bình quân</b>	<b>Người</b>	<b>116</b>	<b>81</b>	<b>70%</b>
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	-	9	5	56%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	-	107	76	71%
<b>4.2</b>	<b>Thu nhập bình quân (1000Đ/ng/th)</b>	<b>1000đ</b>	<b>12.281</b>	<b>9.267</b>	<b>75%</b>
<b>5</b>	<b>Dư nợ phải thu (TK 131)</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>20.891</b>	<b>22.805</b>	<b>109%</b>
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	-	13.390	14.220	106%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	-	7.501	8.585	114%
<b>6</b>	<b>Đầu tư xây dựng</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

## 1. Đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh.

### 1.1. Chỉ tiêu lợi nhuận.

Lợi nhuận trước thuế hợp nhất: Lỗ 19,216 tỷ đồng/KH lỗ 12,536 tỷ đồng; tăng lỗ 6,68 tỷ đồng so với kế hoạch.

Trong đó:

- Công ty mẹ: Lỗ 9,104 tỷ đồng/KH lỗ 12,586 tỷ đồng. giảm lỗ 3,482 tỷ đồng so với KH, trong đó:

+ Kết quả sản xuất kinh doanh giảm lỗ so với kế hoạch chủ yếu do giá bán kính cán tồn kho thực hiện cao hơn giá bán kế hoạch, lợi nhuận gộp lãi 2,2 tỷ.

Tuy nhiên, Kết quả sản xuất kinh doanh lỗ chủ yếu do:

+ Chi phí trích khấu hao TSCĐ của Nhà cửa, máy móc thiết bị dây chuyền 120 tấn/ngày và dây chuyền 80 tấn/ngày đã dùng sản xuất số tiền 7,2 tỷ đồng.

+ Chi phí lãi vay 0,98 tỷ đồng

+ Chênh lệch tỷ giá phát sinh lỗ 0,365 tỷ đồng so với KH.

- Công ty con: Lỗ 10,112 tỷ đồng/KH lãi 0,050 triệu đồng. Lỗ phát sinh tăng so với kế hoạch 10,162 tỷ đồng.

### 1.2. Chỉ tiêu doanh thu.

Doanh thu 46,75 tỷ đồng đạt 35% so với kế hoạch, trong đó:

- Công ty mẹ: Doanh thu 4,48 tỷ đồng bằng 68% KH.
- Công ty con: doanh thu 42,26 tỷ đồng chỉ đạt 33% KH.

### 1.3. Nguyên nhân chính ảnh hưởng đến kết quả thực hiện kế hoạch năm 2023

#### Nguyên nhân chủ quan:

#### 1.3.1. Công ty mẹ:

- Về công tác tiêu thụ kính cán tồn kho: Công ty đã chủ động, tích cực tìm kiếm khách hàng, chào hàng để tập trung tiêu thụ sản phẩm kính cán tồn kho, mặc dù chất lượng sản phẩm đã kính cán tồn kho từ 2016 đến nay đã xuống cấp. Kết quả bán hàng tồn kho năm

2023 đã giảm lượng tồn, bán hàng thu tiền ngay, không phát sinh dư nợ. Từ đó mới cân đối được tài chính để duy trì hoạt động của công ty.

- Công tác đối chiếu thu hồi công nợ: Kết quả không đạt so với kế hoạch, Tổ thu hồi công nợ đã triển khai quyết liệt xong chưa đạt kết quả. Công nợ tồn đọng trong nhiều năm có nhiều vướng mắc tồn tại chưa giải quyết triệt để được, nhiều khách hàng nợ đã giải thể, thay đổi địa chỉ .v.v. khó khăn cho công tác thu hồi công nợ. Tuy nhiên công ty đã trích lập dự phòng cho các khoản nợ này theo qui định.
- Tình hình tài chính của công ty mẹ còn nhiều khó khăn do đã ngừng sản xuất, nguồn thu hạn chế. Năm 2023 công ty đã chủ động làm việc với khách hàng để hoãn, giãn thời hạn thanh toán.

#### 1.3.2. Công ty con:

- Công tác điều hành còn nhiều tồn tại, chưa đạt các chỉ tiêu kế hoạch, công ty tiếp tục lỗ phát sinh. Nhu cầu tiêu thụ giảm sút, Nhà máy gia công kính hoạt động chưa hết công suất thiết kế.
- Năng lực cán bộ kinh doanh, quản lý điều hành còn yếu, thiếu, thị phần tiêu thụ hẹp, chưa mở rộng được các đại lý, chưa khai thác được các công trình thi công lắp dựng kính. Công tác thi công lắp dựng nhôm kính đã triển khai tuy nhiên giá trị doanh thu chưa chiếm tỷ trọng lớn. Công tác lắp dựng nhôm kính đồng bộ đã có nhiều chuyển biến tích cực, đảm bảo về chất lượng, tiến độ, đã được một số chủ đầu tư đánh giá cao.
- Các sản phẩm mới như kính tiết kiệm năng lượng, kính hộp chưa đạt sản lượng theo kế hoạch.
- Năng lực tài chính hạn chế, do đó chưa tiếp cận được với nguồn giá phôi kính có giá cạnh tranh.

#### *Nguyên nhân khách quan:*

- Nguồn cung sản phẩm kính cán trên thị trường hạn chế, cho nên tiêu thụ sản phẩm kính cán tồn kho không đạt doanh thu so với kế hoạch.
- Thị trường bất động sản khó khăn tác động lớn đến thị trường vật liệu xây dựng, cạnh tranh quyết liệt về giá kính gia công làm ảnh hưởng đến kết quả SXKD của công ty con.

Đánh giá năm 2023, công ty nhận thấy nguyên nhân chủ quan là chủ yếu và cần phải sớm khắc phục các tồn tại cho năm 2024. Đặc biệt là công ty con cần phải tiếp tục tái cơ cấu về tổ chức, nhân sự, áp dụng các giải pháp khả thi để phấn đấu hoàn thành Kế hoạch SXKD năm 2024.

## **II. CÔNG TÁC TRIỂN KHAI THỦ TỤC CHUYỂN ĐỔI MỤC ĐÍCH SỬ DỤNG ĐẤT.**

Việc thực hiện các thủ tục chuyển đổi mục đích sử dụng đất sang đất ở đối với các thửa đất hiện có của Công ty, hiện tại đã được Bộ Xây dựng và UBND Tỉnh Bắc Ninh đồng ý chấp thuận về chủ trương. Công ty tiếp tục bám sát các thủ tục về quy hoạch của khu đất hiện có. Sau khi quy hoạch điều chỉnh của Thành phố Bắc Ninh được phê duyệt, công ty sẽ triển khai các công việc tiếp theo theo đúng qui định. Thời điểm hiện nay tiến độ công việc nêu trên còn chịu ảnh hưởng của các chính sách về thực thi Luật đất đai sửa đổi.

## **II. CÁC CÔNG TÁC KHÁC.**

Căn cứ Điều lệ Công ty và các quy chế, quy định của Công ty, Hội đồng quản trị (HDQT), Ban điều hành công ty xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư năm 2023 và lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của công ty theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông năm 2023. Cụ thể hoá kế hoạch SXKD và đánh giá kiểm điểm hàng tháng, quý.

Ban điều hành đã thực hiện nghiêm túc các quy chế của Công ty; Thực hiện công khai, dân chủ về kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển năm 2023, tiền lương, tiền thưởng và chế độ bảo hiểm xã hội. Phát huy vai trò làm chủ của người lao động, vì mục tiêu phát triển sản xuất, kinh doanh của Công ty. Thực hiện các giải pháp tiết giảm chi phí, giảm giá thành, quản lý chặt chẽ tiêu hao nguyên nhiên liệu vật tư, chất lượng sản phẩm.

Thực hiện tốt công tác phòng chống cháy nổ, giữ gìn vệ sinh môi trường; nâng cao ý thức chấp hành tốt các nội quy lao động và an toàn lao động; tổ chức hội nghị phổ biến cho cán bộ và người lao động, nắm chắc các nội quy, quy chế làm việc về an toàn lao động, trong năm 2023 không để xảy ra vụ việc về mất an toàn; thực hiện tốt các biện pháp trong quản lý, điều hành trong sản xuất kinh doanh.

Về chế độ chính sách với người lao động: Công ty đã thực hiện đúng theo nội quy, quy chế, thoả ước lao động và quy định của Pháp luật. Tuy nhiên chưa giải quyết dứt điểm chế độ chính sách, chốt sổ BHXH cho một số trường hợp CBCNV đã nghỉ thôi việc.

Năm 2023 Công ty TNHH MTV lắp dựng không hoàn thành các chỉ tiêu theo kế hoạch, Tuy nhiên qua đánh giá thị trường lĩnh vực gia công và lắp dựng kính còn nhiều tiềm năng và không gian phát triển trong các năm tới, đặc biệt là sản phẩm kính có chất lượng cao là điều kiện thuận lợi cho phát triển mở rộng thị phần, phát huy tối đa các dây chuyền gia công kính hiện có. Đây là thời cơ thuận lợi cho việc thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2024 khi thị trường bất động sản tăng trưởng, phục hồi.

## PHẦN THỨ HAI

### KẾ HOẠCH SXKD VÀ ĐẦU TƯ NĂM 2024

#### I. Các chỉ tiêu chính Kế hoạch SXKD và đầu tư năm 2024

TT	CHỈ TIÊU	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2023	Kế hoạch năm 2024	% KH 2024/TH 2023
1	Lợi nhuận trước thuế hợp nhất	Tr.đ	-19.216	-9.434	
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	Tr.đ	-9.104	-9.877	
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	Tr.đ	-10.112	443	
2	Doanh thu hợp nhất	Tr.đ	46.750	104.940	212%
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	Tr.đ	4.489	3.543	53%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	Tr.đ	42.261	101.397	251%
3	Khấu hao TSCĐ	Tr.đ	12.030	9.600	100%
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	-	7.217	4.802	100%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	-	4.813	4.798	100%
4	Lao động và thu nhập				
4.1	Lao động bình quân	Người	81	118	117%
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	-	5	9	180%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	-	76	109	114%
4.3	Thu nhập bình quân (1000đ/ng/th)	1000đ	9.267	12.126	167%
5	Dư nợ phải thu (TK 131)	Tr.đ	22.805	19.794	89%
-	Công ty CP Kính Đáp Cầu	-	14.220	13.485	94%
-	Công ty TNHH MTV LDK Viglacera	-	8.585	6.309	81%
6	Giá trị đầu tư xây dựng cơ bản	Tỷ.đ	0	0	

*Các chỉ tiêu kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển năm 2024 căn cứ theo kế hoạch được phê duyệt của Tổng công ty Viglacera-CTCP tại Quyết định số 571/TCT-HĐQT ngày 25/12/2023 và yêu cầu thực tế sản xuất kinh doanh.*

#### II. Nhiệm vụ, giải pháp thực hiện của Ban điều hành.

##### 2.1. Đối với Công ty mẹ.

- Tiếp tục triển khai các thủ tục về đất để thực hiện chuyển đổi mục đích sử dụng đất tại các khu đất hiện có ( 12,5 ha ) của công ty theo văn bản chấp thuận của các cấp có thẩm quyền theo đúng qui định của pháp luật.

- Tiếp tục tiêu thụ hàng tồn kho, hoàn thiện sản phẩm kính cán tồn kho để tiêu thụ.

- Khai thác các nguồn lực về nhà xưởng, máy móc thiết bị để tạo nguồn thu.

- Đối chiếu thu hồi công nợ cũ.

- Tiếp tục tái cân đối nguồn tài chính để duy trì hoạt động của công ty.

##### 2.2. Đối với Công ty con.



- Phân đấu hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch được giao, năm 2024 không phát sinh lỗ.
- Tập trung chuyển dịch sang sản xuất và kinh doanh các sản phẩm khác biệt, đặc biệt là các sản phẩm kính tiết kiệm năng lượng, nâng tỷ lệ sản xuất và tiêu thụ sản phẩm kính tiết kiệm, sản phẩm có giá trị kinh tế cao, có lợi nhuận.
- Thực hiện các giải pháp tiết giảm chi phí, giảm giá thành để tăng sức cạnh tranh.
- Tiếp tục phát triển các sản phẩm mới như kính chống cháy, kính chống ồn, kính chống trộm, kính cách âm, cách nhiệt nhiều lớp, triển khai tiêu thụ và gia công các sản phẩm kính siêu trắng.
- Tập trung bán hàng và tiêu thụ sản phẩm đến các đối tượng chính là nhà dân và các dự án quy mô nhỏ có hiệu quả kinh tế. Đẩy mạnh việc gia công và lắp dựng đồng bộ sản phẩm nhôm kính cho các dự án và nhà ở dân cư.
- Rà soát, sắp xếp lại các đại lý phân phối trong đó thống nhất kế hoạch doanh thu chi tiết từng tháng, quý, năm. Tiếp tục khai thác và mở rộng công tác tiêu thụ đến các tỉnh đang có tốc độ đô thị hóa nhanh như Hưng Yên, Bắc Giang, Thái nguyên, Hà Nam, Hải Phòng, Quảng Ninh.v.v. Xây dựng chính sách bán hàng phù hợp để khuyến khích các đại lý tăng doanh thu, hoàn thành kế hoạch giao.
- Tuyển dụng nhân sự đủ năng lực, kinh nghiệm song song với việc hoàn thiện và đẩy mạnh quảng cáo, bán hàng trực tuyến. Nâng cao chất lượng dịch vụ cho khách hàng từ khâu vận chuyển, giao nhận, giải quyết khiếu nại kịp thời, nhanh gọn, thuận tiện.
- Tiếp tục nâng cao chất lượng sản phẩm, tỷ lệ thu hồi, tiết giảm chi phí để giảm giá thành sản xuất.
- Bám sát và phối hợp với Ban Bất động sản, Ban quản lý dự án và các đơn vị của Tổng công ty để đưa sản phẩm kính gia công vào các dự án nhà ở xã hội và các dự án khác của Tổng công ty và các nhà thầu tại các khu công nghiệp.
- Hợp tác với các đơn vị tư vấn thiết kế, kiến trúc sư để giới thiệu, ứng dụng các sản phẩm kính gia công vào các công trình xây dựng từ khâu thiết kế. Tham gia tích cực trong tổ bán hàng đồng bộ của Tổng công ty để phối hợp với các đơn vị kinh doanh gạch ốp lát, sứ vệ sinh, sen vòi tắm để cung cấp các sản phẩm của công ty vào các dự án.
- Hợp tác trung bày, giới thiệu các sản phẩm mới như kính tiết kiệm năng lượng, kính chống cháy, kính chống ồn, kính siêu trắng tại các trung tâm trưng bày sản phẩm của Công ty CP kinh doanh gạch ốp lát và phối hợp tiêu thụ sản phẩm kính gia công cùng với các đại lý hiện đang tiêu thụ các sản phẩm khác trong chuỗi sản phẩm đồng bộ của của Tổng công ty.
- Tăng cường công tác quảng cáo sản phẩm, thành lập tổ tư vấn trực tuyến, phối hợp với các chương trình triển lãm, truyền thông của Tổng công ty, quảng cáo trên website của Tổng công ty.
- Phân công nhiệm vụ, giao chỉ tiêu cụ thể cho các cá nhân, bộ phận, phòng ban có đánh giá, kiểm điểm hàng tháng, hàng quý để phân đấu hoàn thành mục tiêu của Công ty.
- Tiếp tục tuyển dụng, đào tạo và có chính sách thu nhập, chính sách khoán quản phù hợp để khuyến khích cán bộ CNV. Tiếp tục củng cố tổ chức phòng kinh doanh đáp ứng yêu

cầu nhiệm vụ năm 2023. Củng cố về nhân lực, vật lực cho Phân xưởng gia công lắp dựng nhôm kính.

### **2.3. Công tác tài chính.**

Xây dựng kế hoạch dòng tiền hàng tháng để cân đối và sử dụng nguồn tài chính hiệu quả. Đảm bảo cân đối nguồn tài chính để duy trì sản xuất kinh doanh tại các đơn vị trong công ty.

### **2.4. Về các mặt hoạt động khác.**

Giữ vững an ninh, trật tự trong đơn vị, thực hiện các biện pháp ATLĐ, vệ sinh môi trường không để ảnh hưởng đến hoạt động SXKD. Phát huy vai trò của Công đoàn, Ban thanh tra công nhân trong kiểm soát hoạt động SXKD.

## **III. Kết luận**

Với các chỉ tiêu kế hoạch SXKD và đầu tư năm 2024 được đại hội cổ đông thông qua, Ban giám đốc điều hành khắc phục các tồn tại của năm 2023, triển khai quyết liệt các giải pháp mới, cách làm mới, phân đầu thực hiện hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch năm 2024.