CÔNG TY CỔ PHẦN 22

Digitally signed by CÔNG TY CỔ PHẦN 22
DN: c=VN, st=HÀ NỘI, l=Long Biên, cn=CÔNG TY CỔ PHẦN 22, 0.9.2342.19200300.100.1.1=MST:0100512724
Date: 2022.06.20 15:47:26 +07'00'

CÔNG TY CỔ PHẦN 22	CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Số: 456/CTCP	Độc lập - Tự do - Hạnh phúc
V/v: Bổ sung tài liệu họp đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022.	*Hà Nội, ngày 20 tháng 6 năm 2022*

CÔNG BỐ THÔNG TIN TRÊN CỔNG THÔNG TIN ĐIỆN TỬ CỦA ỦY BAN CHỨNG KHOÁN NHÀ NƯỚC VÀ SỞ GDCK HÀ NỘI

Kính gửi: - Ủy ban chứng khoán nhà nước;
- Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội;

Tên Công ty: Công ty Cổ phần 22

Trụ sở chính: Số 763 Đường Nguyễn Văn Linh – Phường Sài Đồng – Quận Long Biên – Thành phố Hà Nội.

Điện thoại: 02438.276.255 Fax: 02438.276.928

Mã chứng khoán: C22 Sàn giao dịch: Upcom

Người thực hiện công bố thông tin: Ông Bùi Viết Tuấn – Tổng Giám Đốc

Điện thoại: 02438.276.255

Loại thông tin công bố: 24h ☐ 72h ☐ Yêu cầu ☐ Bất thường ☒ Định kỳ ☐

Nội dung thông tin công bố: Bổ sung tài liệu họp đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022.

Thông tin này được công bố trên trang thông tin điện tử của Công ty vào ngày 20/6/2022 tại đường dẫn *http://congty22.net.vn*

Chúng tôi xin cam kết các thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung các thông tin đã công bố.

NGƯỜI THỰC HIỆN CÔNG BỐ THÔNG TIN

Nơi nhận:
- Như trên;
- Lưu TCKT,T3b.

TỔNG GIÁM ĐỐC
Bùi Viết Tuấn

TỔNG CỤC HẬU CẦN
CÔNG TY CP 22

Số: 155./BC -CTCP

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 20 tháng 6. năm 2022

KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021 VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022 TẠI ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG NHIỆM KỲ 2022-2027

PHẦN THỨ NHẤT
ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN NĂM 2022

I.ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH:

Năm 2021, hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty diễn ra trong bối cảnh nền kinh tế trong nước và thế giới gặp nhiều khó khăn, đại dịch Covid-19 bùng phát, diễn biến phức tạp và khó lường, thời gian thực hiện giãn cách xã hội kéo dài. Thị trường vật tư nguyên liệu hàng hoá biến động tăng ở mức rất cao và khó dự báo. Sản lượng đặt hàng phục vụ quốc phòng ít, Bộ Quốc phòng liên tục thay đổi phương thức đảm bảo hậu cần, tăng cường phân cấp. Công tác khai thác tìm kiếm việc làm tại các đơn vị gặp rất nhiều khó khăn; Giá thông báo mua sắm các mặt hàng quân nhu theo kế hoạch phân cấp năm 2021 vẫn giữ nguyên như giá trúng thầu thỏa thuận khung năm 2020, trong khi giá vật tư nguyên liệu đầu vào cho sản xuất tăng rất cao, so với cùng kỳ năm trước tăng từ 25 % đến 30%. Việc làm và thu nhập của người lao động gặp nhiều khó khăn, một số bộ phận thiếu việc làm. Những yếu tố trên đã ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Song Công ty luôn nhận được sự quan tâm, lãnh đạo chỉ đạo sát sao của Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần, Thủ trưởng Cục chuyên ngành và cơ quan chức năng Tổng cục. Thành viên Hội đồng quản trị, Ban điều hành Công ty đoàn kết, thống nhất trên dưới một lòng, phát huy trí tuệ tập thể, chủ động sáng tạo, khắc phục mọi khó khăn, cùng với sự cố gắng phấn đấu nỗ lực của tập thể cán bộ, nhân viên, người lao động, Công ty đã phấn đấu hoàn thành cơ bản các chỉ tiêu kinh tế đã đề ra, kết quả cụ thể như sau:

II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NĂM 2021

1. Các chỉ tiêu tổng hợp

- Doanh thu đạt: 341,964 tỷ đồng/ KH 346 tỷ đồng = 99 % KH năm

  So với cùng kỳ năm 2020 giảm 20 % (341,9 tỷ đồng/ 432,9 tỷ đồng)

- Lợi nhuận thực hiện: 10,129 tỷ đồng/9,386 tỷ đồng = 108 % KH năm

So với cùng kỳ năm trước giảm 12,7% (10,129 tỷ/11,618 tỷ)

- Thu nộp ngân sách: 24,843 tỷ đồng /23,1 tỷ đồng = 108 % KH năm

So với cùng kỳ năm 2020 giảm 9,4 % (24,843 tỷđ /27,392 tỷ đ)

- Ngày công, thu nhập của người lao động:

+ Ngày công BQ: 24 công/người/tháng/ KH 24 công = 100% KH

+ Thu nhập BQ: 11.587.590 đ/ người/tháng/ KH 8.900.000đ = 130,2 % KH

So với cùng kỳ năm 2020 giảm 8,0% (11.587.590 đ /12.584.763đ)

- Dự kiến trả lãi cổ tức: 6,390 tỷ đồng.
- Tỷ lệ cổ tức: 18 %

2. Đánh giá thực hiện các mặt công tác

a) Đánh giá thực hiện nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng: Công ty luôn quán triệt và xác định sản xuất hàng quốc phòng là nhiệm vụ chính trị quan trọng, ưu tiên hàng đầu do vậy khi nhận được kế hoạch sản xuất, Công ty đã tập trung mọi nguồn lực, khắc phục mọi khó khăn, khẩn trương triển khai sản xuất, nhập kho Cục đảm bảo chất lượng, đúng tiến độ yêu cầu, sản phẩm A1 đạt 100%, không có sản phẩm A2. Riêng kế hoạch sản xuất gấp gần 400 tấn lương khô phục vụ công tác phòng chống dịch Covid-19 tại khu vực phía Nam, Công ty đã huy động mọi nguồn lực, tổ chức sản xuất tăng ka giãn giờ, làm 03 ca liên tục, tăng cường 100% cán bộ, nhân viên khối quản lý hết giờ làm việc xuống trực tiếp sản xuất do vậy đã hoàn thành kế hoạch giao hàng theo đúng thời gian yêu cầu, mặc dù thời gian rất gấp. Những kết quả đạt được trên, là sự cố gắng nỗ lực lớn của tập thể cán bộ, nhân viên, người lao động trong Công ty.

b) Đánh giá thực hiện nhiệm vụ sản xuất hàng kinh tế:

- Sản phẩm bánh quy và lương khô các loại: Đã có bước đột phá đáng kể, từng bước khẳng định uy tín, thương hiệu. Năm 2021, lương khô cao cấp của Công ty đã được Viện Khoa học phát triển nhân lực văn hóa và Trung tâm Bảo vệ người tiêu dùng chứng nhận đạt tốp 10 hàng Việt uy tín chất lượng tốt vì quyền lợi người tiêu dùng năm 2021. Sản lượng tiêu thụ có chiều hướng tăng, sản phẩm tồn kho gần như không có, tuy nhiên chưa có tính bền vững. Dòng sản phẩm này vẫn tiếp tục đứng trước thách thức với sự cạnh tranh quyết liệt trên thị trường với các doanh nghiệp tư nhân.

- Sản xuất sản phẩm cơ kim khí, nồi hơi cơ khí, xử lý nước: Từng bước khẳng định uy tín, chất lượng sản phẩm, đặc biệt là hệ thống bếp dầu K20. Đã triển khai lắp 05 hệ thống bếp dầu K18 cho TCHC/Bộ Quốc phòng Lào đảm bảo chất lượng, an toàn về mọi mặt và được tặng huy chương Hữu nghị Việt - Lào.

Năm 2021, Công ty đã ký kết được nhiều hợp đồng sản xuất các mặt hàng cơ khí trang bị dụng cụ nhà ăn nhà bếp; Hệ thống bếp dầu; hệ thống tắm nóng; hàng Cục cứu hộ cứu Nạn; Cục Quân Huấn; Cục DQTV; Cục Quân khí... với tổng giá trị gần 200 tỷ đồng.

c) Đánh giá thực hiện các mặt công tác khác:

Sửa đổi, bổ sung quy chế hoạt động của Công ty phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp và các quy định của Luật Doanh nghiệp năm 2020, cụ thể trong năm 2021 Công ty đã sửa đổi bổ sung điều lệ hoạt động của Công ty & 21 nội quy quy chế hoạt động các loại, trong đó có 12 quy chế của Đảng ủy Công ty. Xây dựng mới 02 quy chế của Đảng ủy Công ty bao gồm (Quy chế làm việc của Đảng ủy Công ty & Quy chế làm việc của Ủy ban kiểm tra Đảng ủy Công ty nhiệm kỳ 2020-2025). Từng bước triển khai đề án tái cơ cấu Doanh nghiệp theo quy định và hướng dẫn của Bộ Quốc phòng, Tổng cục Hậu cần.

Tổ chức điều độ sản xuất hợp lý, khoa học, đảm bảo sản xuất nhịp nhàng đồng bộ. Luôn có các biện pháp, giải pháp cụ thể, kịp thời để tháo gỡ các vướng mắc phát sinh trong quá trình sản xuất, đảm bảo sản xuất thông suốt, đáp ứng yêu cầu chất lượng, tiến độ của khách hàng thường xuyên cũng như đột xuất. Chủ động tạo nguồn vật tư nguyên liệu phục vụ sản xuất, đặc biệt là phục vụ sản xuất quốc phòng.

Tích cực phát động phong trào thi đua "Phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, tiết kiệm trong sản xuất" nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Công tác bảo dưỡng sửa chữa máy móc thiết bị kịp thời và duy trì thường xuyên, định kỳ để đảm bảo thiết bị hoạt động an toàn, liên tục. Tích cực nghiên cứu chế thử sản phẩm mới, cải tiến các sản phẩm hiện có để không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Thường xuyên rà soát lại chất lượng lao động, định mức lao động nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng xuất lao động, hạ giá thành sản phẩm để đáp ứng kịp nhu cầu thị trường trong thời kỳ mới, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Thực hiện nghiêm hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001: 2015 trong toàn Công ty; Chú trọng công tác quản lý vật tư, nguyên liệu đầu vào cho sản xuất. 100% vật tư nguyên liệu được kiểm tra đạt chất lượng mới được nhập kho. Công tác quản lý, bảo quản kho tàng thực hiện nề nếp, đúng nguyên tắc. Thực hiện nghiêm chế độ kiểm kê định kỳ, đột xuất đúng nguyên tắc, đảm bảo chính xác, kịp thời.

Thực hiện nghiêm công tác VSATTP, vệ sinh môi trường, vệ sinh công nghiệp, đặc biệt là công tác phòng chống dịch Covid-19. Đã triển khai tiêm vaccine phòng chống dịch covid-19 mũi 3 cho 100% quân số trong toàn Công ty.

Thường xuyên tiến hành công tác tuyên truyền, quán triệt kịp thời đường lối, chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật Nhà nước, Chỉ thị, Nghị quyết của các cấp uỷ Đảng, nhiệm vụ chính trị của đơn vị, phát huy được dân chủ xây dựng và thực hiện đúng hệ thống quy chế hoạt động của Công ty. Nắm bắt kịp thời mọi diễn biến tư tưởng và giải quyết thấu đáo tâm tư nguyện vọng chính đáng của người lao động, nhằm ổn định tình hình chính trị tư tưởng trong toàn Công ty.

Xây dựng tốt mối quan hệ với chính quyền địa phương trên địa bàn đóng quân.

PHẦN THỨ HAI
MỤC TIÊU NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2022

I. Định hướng mục tiêu chủ yếu:

Ổn định sản xuất, đảm bảo đủ việc làm và thu nhập cho người lao động, sản xuất kinh doanh đúng pháp luật, có hiệu quả, vốn được bảo toàn và phát triển. Phấn đấu hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu kinh tế đề ra, chất lượng sản phẩm ổn định, đáp ứng tốt nhu cầu thị hiếu khách hàng.

Mở rộng hợp tác liên doanh, nâng cao năng lực sản xuất, tăng tính cạnh tranh, từng bước đưa tỷ trọng hàng kinh tế, hàng xuất khẩu chiếm tỷ lệ cao trong tổng doanh thu. Tăng cường xây dựng thương hiệu và truyền thông thương hiệu đi kèm với các chính sách quảng bá sản phẩm, thông qua các hội chợ triển lãm trong nước và quốc tế.

Đầu tư nâng cấp bổ sung máy móc, thiết bị, công nghệ, nhà xưởng phục vụ sản xuất, phù hợp với tình hình thực tế doanh nghiệp để bù đắp lượng lao động thiếu hụt. Tích cực nghiên cứu sản phẩm mới, cải tiến sản phẩm hiện có để đáp ứng tốt nhu cầu cầu thị trường trong từng giai đoạn cụ thể.

Quy hoạch tổng thể hệ thống đất đai nhà xưởng theo hướng hợp lý hóa các khâu sản xuất. Sắp xếp lại tổ chức biên chế các phòng chức năng, Trung tâm theo hướng tinh gọn, hiệu quả, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Bổ sung quy chế hoạt động Công ty phù hợp với tình hình thực tế và theo quy định của Nhà nước và pháp luật hiện hành. Cơ cấu lại nguồn vốn kinh doanh của Công ty. Giữ mức cổ tức hợp lý, tăng tỷ lệ trích các quỹ để tái đầu tư mở rộng sản xuất.

Xây dựng Công ty vững mạnh toàn diện, thực hiện tốt công tác Đảng công tác Chính trị, hoàn thành tốt nhiệm vụ Tổng cục giao và Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông giao năm 2022.

II. Các chỉ tiêu chính

2. Các chỉ tiêu chính

+ Doanh thu: 366,8 tỷ đồng

Trong đó: QP: 151,063 tỷ đồng; KT: 215,737 tỷ đồng

+ Lợi nhuận: 10,168 tỷ đồng

+ Nộp ngân sách: 23,570 tỷ đồng

+ Phấn đấu TNBQ: 11.600.000 đồng/ người/ tháng trở lên

+ Cổ tức dự kiến: 12%

III. Một số biện pháp thực hiện:

1. Tiếp tục bổ sung sửa đổi hệ thống quy chế đảm bảo ngày càng phù hợp với điều kiện thực tiễn của doanh nghiệp và các quy định của Luật Doanh nghiệp. Tiếp tục rà soát chất lượng lao động, có chính sách đãi ngộ cụ thể để thu hút nguồn nhân

lực có chất lượng cao, đặc biệt là nhóm ngành về hóa thực phẩm, hóa phân tích và cơ khí áp lực.

2. Đầu tư một số máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất hàng cơ kim khí, hàng lương thực thực phẩm như: Hệ thống máy ép lương khô, máy dập Ching Fong 160 tấn, máy tiện CNC, máy cắt pha băng khổ 2000 dày 8-10, tổng kinh phí dự kiến trên 05 tỷ đồng.

3. Xây dựng kế hoạch sản xuất sát với yêu cầu và tình hình thực tế. Tổ chức sản xuất khoa học, hợp lý, đảm bảo sản xuất nhịp nhàng thông suốt. Thường xuyên có các biện pháp, giải pháp cụ thể, kịp thời tháo gỡ các vướng mắc phát sinh trong quá trình sản xuất, đáp ứng tốt yêu cầu chất lượng, tiến độ của khách hàng. Có sơ kết, tổng kết rút kinh nghiệm trong công tác tổ chức, điều hành sản xuất. Chủ động đảm bảo đầy đủ các yếu tố lao động, thiết bị, vật tư, khuôn mẫu kịp thời, đồng bộ cho sản xuất.

4. Chủ động nắm chắc diễn biến của thị trường, thị hiếu của người tiêu dùng để có những biện pháp, giải pháp kịp thời, nhạy bén trong sản xuất kinh doanh, nhằm phục vụ tốt nhu cầu thị trường, nâng cao hiệu quả kinh tế. Quản lý chặt chẽ kho tàng, đảm bảo nề nếp, đúng nguyên tắc. Thực hiện nghiêm chế độ kiểm kê định kỳ, đột xuất, phân cấp chất lượng vật tư tồn kho, có biện pháp xử lý kịp thời, đảm bảo phục vụ tốt cho hoạt động SXKD của Công ty.

5.Thực hiện nghiêm quy trình quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001: 2015; quy trình vận hành máy móc thiết bị và quản lý công nghệ. Kiểm soát chặt chẽ chất lượng vật tư nguyên liệu đầu vào, sản phẩm đầu ra. Tích cực phát động phong trào thi đua "Phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, tiết kiệm trong sản xuất". Xây dựng kế hoạch bảo dưỡng sửa chữa máy móc thiết bị kịp thời, thường xuyên, định kỳ nhằm đảm bảo thiết bị hoạt động an toàn, liên tục và hiệu quả.

6. Thực hiện nghiêm quyết định số 202/QĐ-HC ngày 09/3/2021 của Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần về việc quy định tạo nguồn hàng quốc phòng. Thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ đối với nhà nước, Quân đội, người lao động và các cổ đông. Thực hiện nghiêm quy chế quản lý tài chính theo quy định, tích cực đôn đốc thu hồi công nợ, không để nợ đọng, nợ xấu, hạn chế tối đa việc khách hàng chiếm dụng vốn Công ty. Quán triệt tốt công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí trong công tác và sản xuất, nhằm giảm chi phí, hạ giá thành, tăng sức cạnh tranh.

7. Quản lý, sử dụng đất quốc phòng đảm bảo hiệu quả, không để tranh chấp, lấn chiếm. Khai thác triệt để đất đai đang còn nhàn dỗi chưa sử dụng, quy hoạch xây dựng một số nhà xưởng phục vụ sản xuất.

8. Thực hiện tốt công tác phòng chống dịch Covid-19, xây dựng các phương án xử lý khi có các trường hợp mắc Covid-19, nhằm đảm bảo tốt quân số lao động.

9. Phát huy kết quả xây dựng doanh nghiệp kỷ cương đoàn kết phát triển an toàn tình nghĩa. Trú trọng công tác giáo dục tuyên truyền, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ đảng viên. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp, từng bước nâng cao đời sống cho người lao động. Xây dựng phát triển công ty với phương châm "Hài hòa lợi ích".

PHẦN THỨ BA

ĐỊNH HƯỚNG MỤC TIÊU NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2022 - 2027

I. Đặc điểm tình hình:

Tình hình kinh tế chính trị trong nước và thế giới có nhiều diễn biến phức tạp. Thị trường vật tư, nguyên liệu hàng hoá biến động khó lường và luôn ở xu hướng tăng ở mức cao và khó dự đoán. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty tiếp tục gặp rất nhiều khó khăn bất lợi, sản lượng đặt hàng hàng quốc phòng ngày một giảm, BQP liên tục thay đổi phương thức đảm bảo hậu cần. Nguồn nhân lực chất lượng cao thiếu nhiều so với nhu cầu sử dụng, công tác tuyển dụng gặp khó khăn. Việc tham gia đấu thầu các gói thầu của Cục chuyên ngành gặp nhiều khó khăn, phải cạnh tranh với các doanh nghiệp tư nhân bên ngoài, tiến độ giao hàng đòi hỏi ngày một gấp, trong khi năng lực sản xuất của Công ty chỉ ở mức khiêm tốn. Các mặt hàng bánh quy và lương khô vẫn chịu sự cạnh tranh quyết liệt trên thị trường. Chế độ chính sách của Nhà nước có nhiều thay đổi, trong đó có chủ trương tinh giảm bộ máy và giảm đầu mối trung gian được BQP thực hiện quyết liệt theo chủ trương của Chính phủ, những yếu tố trên đã ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động SXKD của Công ty năm 2022 và những năm tiếp theo. Với những đặc điểm tình hình trên, Công ty xác định mục tiêu, định hướng một số chỉ tiêu chủ yếu sau:

II. Định hướng và mục tiêu:

1. Ổn định sản xuất, đảm bảo đủ việc làm cho người lao động, sản xuất kinh doanh đúng pháp luật có hiệu quả, vốn được bảo toàn và phát triển. Phấn đấu hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu kinh tế đề ra, chất lượng sản phẩm ổn định, đáp ứng tốt nhu cầu thị hiếu khách hàng.

2. Xây dựng chiến lược sản xuất kinh doanh phù hợp và đúng hướng. Đẩy mạnh phát triển kinh doanh thương mại dịch vụ, phấn đấu đến năm 2027 doanh thu thương mại dịch vụ chiếm tỷ trọng từ 30% ÷ 35%/ Tổng Doanh thu.

3. Đầu tư một số dây chuyền, thiết bị, tăng cường hợp tác để có công nghệ mới, cải tạo sửa chữa nhà xưởng phục vụ sản xuất theo hướng hợp lý hóa, phù hợp với tình hình thực tế và nhu cầu doanh nghiệp trong từng thời kỳ. Tích cực nghiên cứu sản phẩm mới, sản phẩm lưỡng dụng, tiện ích, phù hợp với nhu cầu cầu thị trường trong từng giai đoạn cụ thể. Trong đó chú trọng sản phẩm lương khô cao cấp giàu dinh dưỡng, sản phẩm cơ khí gia đình có thiết kế hợp lý, tiện ích phục vụ thị trường dân sinh và xuất khẩu.

4. Xây dựng và áp dụng chuyển đổi số trong Công ty; áp dụng mô hình quản trị doanh nghiệp thiết thực, hiệu quả. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng tốt yêu cầu công nghệ mới, thiết bị mới và nhu cầu sản xuất kinh doanh; rà soát tinh giảm cơ cấu tổ chức và biên chế các phòng, Xí nghiệp, Trung tâm đảm bảo bộ máy quản lý điều hành tinh gọn hiệu quả, nhằm tăng năng suất lao động, hạ giá thành, nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm.

5. Tiếp tục xây dựng hoàn thiện thương hiệu và truyền thông thương hiệu đi kèm với các chính sách quảng cáo, thông qua các hội chợ triển lãm trong nước và quốc tế.

6. Quy hoạch tổng thể hệ thống đất đai nhà xưởng Công ty theo hướng hợp lý hóa các khâu sản xuất. Khai thác triệt để các tài sản và quỹ đất hiện có tăng nguồn thu cho doanh nghiệp.

II. Một số chỉ tiêu chủ yếu:

- Doanh thu năm sau cao hơn năm trước từ 5%÷ 6%.
- Lợi nhuận sau thuế đạt từ 2,5 % - 3,5%/DT.
- Chia cổ tức tỷ lệ dự kiến từ 10 ÷ 12 %/ năm.
- Thu nhập bình quân:
  + Từ năm 2022 - 2023 đạt từ 11,6 triệu đến 12,5 triệu.
  + Từ năm 2024 - 2027 đạt từ 12,6 triệu đến 14 triệu đồng.

III. Một số giải pháp:

1. Bám sát định hướng sản xuất hàng quốc phòng của TCHC và diễn biến của thị trường để có những biện pháp, giải pháp kịp thời, nhạy bén trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, nhằm hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ chính trị của Công ty.

2. Xây dựng phương án đầu tư hợp lý, khả thi, có trọng tâm, trọng điểm, công nghệ thiết bị hiện đại, tiên tiến, đột phá về năng suất, chất lượng sản phẩm nhằm tạo ra những sản phẩm mới mang tính ưu việt, phù hợp với nhu cầu thị trường, tăng sức cạnh tranh, từng bước đưa tỷ trọng hàng kinh tế chiếm tỷ lệ cao trong tổng doanh thu. Mở rộng đầu tư hợp tác liên doanh liên kết trên cơ sở hài hoà lợi ích để cùng phát triển .

3. Đầu tư thêm nhân lực, nguồn vốn cho công tác nghiên cứu phát triển sản phẩm mới. Có chính sách khen thưởng kịp thời đối với các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong việc nghiên cứu, sáng kiến cải tiến được áp dụng trong sản xuất kinh doanh. Thường xuyên rà soát chất lượng lao động, nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cả trực tiếp và gián tiếp. Có chính sách đãi ngộ cụ thể để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là kỹ sư có kinh nghiệm, tay nghề cao về nhóm ngành cơ khí áp lực, hóa phân tích và công nghệ thực phẩm.

4. Tiếp tục định hướng phát triển sản xuất kinh doanh theo hướng đa ngành, nghề, ưu tiên sản phẩm mũi nhọn, lương khô cao cấp và một số sản phẩm cơ kim khí phục vụ quốc phòng truyền thống, tăng dần tỷ trọng hàng kinh tế để bảo đảm giữ vững sự ổn định từng bước có sự tăng trưởng, đề ra hướng sản xuất kinh doanh mới trong đó chú trọng kinh doanh thương mại. Tìm kiếm những thị trường và sản phẩm có tiềm năng rủi ro thấp, có mã lực lớn để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

5. Chú trọng công tác xây dựng, quảng bá thương hiệu, xây dựng chiến lược marketing cho từng dòng sản phẩm, song song với việc phát triển sản phẩm mới, ngành nghề kinh doanh mới, mở rộng sản xuất. Phát triển thị trường trong nước bằng các dòng sản phẩm ưu việt, tiện tích, phù hợp với thị hiếu khách hàng theo từng giai đoạn cụ thể, hướng tới sản xuất và kinh doanh các sản phẩm cao cấp. Mở rộng kênh phân phối sản phẩm trong đó tập trung vào hệ thống siêu thị và chuỗi bán hàng theo hệ thống.

6. Tiếp tục hoàn thiện cơ chế và bộ máy quản lý đảm bảo tinh gọn và thực sự hiệu quả, tận dụng tối đa các nguồn lực hiện có, nâng cao tính chủ động của cán bộ quản lý hướng tới tối thiểu hoá chi phí, hạ giá thành sản phẩm nhằm tăng tính cạnh tranh, gia tăng tỷ suất lợi nhuận.

7. Xây dựng giá bán, chính sách bán hàng linh hoạt, hợp lý, phù hợp với từng vùng thị trường, từng thời điểm, tăng sức cạnh tranh, đẩy mạnh sản lượng tiêu thụ. Từng bước xây dựng bộ phận bán hàng chuyên nghiệp, bán hàng online, đảm bảo hiệu quả kinh tế. Quan tâm tạo điều kiện thuận lợi cho các đại lý, nhà phân phối của Công ty. Khôi phục lại các vùng thị trường đã bị mất, mở thêm các cơ sở đại lý bán hàng tại một số vùng thị trường mới.

8. Quản lý chặt chẽ chất lượng vật tư, nguyên, phụ liệu, giảm thiểu tối đa chi phí phát sinh đầu vào để giảm giá thành, tăng sức cạnh tranh trên thị trường. Thực hiện nghiêm các quyết định của BQP, TCHC về khai thác mua sắm vật tư, nguyên liệu, thiết bị và XDCB.

9. Tiếp tục xây dựng và phát triển công ty với phương châm " **Hài hòa lợi ích**" coi thương hiệu là tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp, chất lượng sản phẩm và dịch vụ là yếu tố sống còn của công ty. Song song với đó là lòng nhiệt huyết tinh thần trách nhiệm của cán bộ, nhân viên người lao động tạo dựng nếp sống văn hóa doanh nghiệp, đoàn kết, cùng nhau sẻ chia./.

ĐẠI DIỆN CÔNG TY

S.Đ.K.K.D: 0100512724 - C.T.C.P * Q.LONG BIÊN TP HÀ NỘI * CÔNG TY CỔ PHẦN 22

CHỦ TỊCH HĐQT
Tạ Cao Phong

TỔNG CỤC HẬU CẦN
CÔNG TY CỔ PHẦN 22

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: 1752/BC –CTCP

Hà Nội, ngày 20 tháng 6 năm 2022

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN 2021-2025, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020 đã được Quốc Hội thông qua tại kỳ họp thứ 9 và có hiệu lực từ ngày 01/01/2021;

Căn cứ văn bản số 1752/BQP-Kte ngày 07/6/2022 của Bộ Quốc Phòng về việc chỉ đạo nội dung biểu quyết tại Đại hội cổ đông thường niên năm 2022 của Công ty Cổ phần 22;

Căn cứ Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Tổng cục Hậu cần nhiệm kỳ 2020-2025;

Căn cứ hướng dẫn số 2106/HC - TM ngày 30 tháng 10 năm 2020 của Tổng cục Hậu cần về việc xây dựng kế hoạch năm 2021 và chiến lược 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030;

Thực hiện thông báo số 2183/TB-TM ngày 28/7/2021 của Bộ Tham mưu/TCHC về việc thông báo kết luận của đồng chí Trung tướng Trần Duy Giang, Chủ nhiệm TCHC tại Hội nghị thông qua chiến lược, kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch đầu tư phát triển 05 năm giai đoạn 2021-2025 các doanh nghiệp trong Tổng cục Hậu cần.

Căn cứ Nghị quyết lãnh đạo Đại hội Đảng bộ Công ty Cổ phần 22 nhiệm kỳ 2020-2025;

Căn cứ vào kết quả thực hiện chiến lược phát triển Công ty 05 năm giai đoạn (2016-2020);

Căn cứ tình hình thực tế của Công ty hiện nay; dự báo tình hình kinh tế - xã hội giai đoạn 2021 2025 và định hướng phương án sản xuất kinh doanh của năm tiếp theo;

Công ty Cổ phần 22 xây dựng "Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2021-2025 và tầm nhìn đến năm 2030" với những nội dung cụ thể như sau:

Phần I
KHÁI QUÁT CHUNG

I. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN, CHỨC NĂNG NHIỆM VỤ, NGÀNH NGHỀ KINH DOANH.

1. Quá trình hình thành và phát triển:

Công ty cổ phần 22 là doanh nghiệp thuộc ngành Hậu cần quân đội, tiền thân là Xí nghiệp chế biến thực phẩm 22, thành lập ngày 22/12/1970. Ngày 22 tháng 4 năm 1996 Thủ trưởng Bộ Quốc phòng ban hành quyết định số 568/QĐ-QP đổi tên Xí nghiệp chế biến thực phẩm 22 thành Công ty 22 thuộc Tổng cục Hậu cần.

Ngày 11/5/1996 Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần ban hành quyết định số 78-QĐ-16 sáp nhập Xí nghiệp 24 vào Công ty 22.

Ngày 15/9/2003 Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần ban hành quyết định số 444/QĐ - H16 chuyển giao Xí nghiệp 198- Công ty 20 về trực thuộc Công ty 22.

Thực hiện chủ trương sắp sếp đổi mới doanh nghiệp nhà nước của Thủ tướng chính phủ, tháng 7 năm 2005 Bộ trưởng Bộ Quốc phòng ra quyết định số 1359/QD-BQP cổ phần hóa Công ty 22.

Ngày 01 tháng 11 năm 2007, Công ty 22 chính thức chuyển đổi từ doanh nghiệp nhà nước sang công ty cổ phần trong đó quân đội giữ 51,35% vốn điều lệ và mang tên Công ty cổ phần 22, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp.

Tên gọi : Công ty cổ phần 22

Tên giao dịch quốc tế: 22 joint stock Company

Địa chỉ: 763 Nguyễn văn Linh - Sài Đồng - Quận Long Biên- Hà Nội

Địa chỉ website: http://www.congty22.net.vn

2. Chức năng, nhiệm vụ: Công ty Cổ phần 22 là doanh nghiệp thuộc ngành Hậu cần Quân đội đã có truyền thống 50 năm xây dựng và trưởng thành. Công ty CP22 chuyên sản xuất các mặt hàng kim khí quân trang, trang bị nhà ăn, nhà bếp, hệ thống tắm nước nóng, hệ thống bếp lò hơi cơ khí, hệ thống bếp dầu, các mặt hàng lương thực thực phẩm, các mặt hàng doanh trại, công nghệ xử lý nước sạch, nước thải cho cơ quan, đơn vị trường học, hộ gia đình, hệ thống lọc nước và xử lý cáu cặn cho bếp lò hơi cơ khí .....

3. Ngành nghề kinh doanh

- Công nghiệp chế biến lương thực, thực phẩm, nước uống tinh khiết, dụng cụ cấp dưỡng, dụng cụ gia đình, doanh cụ, hệ thống bếp dầu, cơ khí áp lực, các sản phẩm ngành cơ kim khí, dụng cụ huấn luyện, logo, biểu tượng, kỷ niệm chương...Sản xuất kinh doanh bia, rượu, nước giải khát, thức ăn gia súc, gia cầm; Giáo dục mầm non; Xuất nhập khẩu thiết bị và các sản phẩm phục vụ sản xuất kinh doanh của Công ty; Kinh doanh bất động sản...

II. TỔ CHỨC, BIÊN CHẾ

1. Cơ cấu tổ chức:

1.1 Bộ máy quản lý điều hành

- Hội đồng Quản trị:
- Ban điều hành:
- Ban kiểm soát:
- Các phòng chức năng gồm: Phòng Kế hoạch -TCSX; Tài chính - Kế toán; Phòng Kỹ thuật; Văn Phòng:

1.2 Các đầu mối trực thuộc:

+ Xí nghiệp 22 đóng quân tại 40 Vũ Xuân Thiều, Sài Đồng, LB, HN

+ Xí nghiệp 24 đóng quân tại 53 đường Phú Diễn, Từ Liêm, Hà Nội.

+ Xí nghiệp 198 đóng quân tại Quán Gánh, Thường Tín, Hà Nội

+Xí nghiệp TM&D đóng quân tại 55 Vũ Xuân Thiều, Sài Đồng, LB, HN

+ Trung tâm Bếp Công nghiệp 22, tại 53 đường Phú Diễn, Từ Liêm, Hà Nội.

+ Trương Mầm Non đóng quân tại 55 Vũ Xuân Thiều, Sài Đồng, LB, HN

2. Cơ cấu Lao động: Tổng quân số tại thời điểm 30/6/2021: 306 người

Trong đó: lao động trực tiếp 250 người; lao động gián tiếp + phục vụ 56 người

- Theo giới tính: : Nữ: 169 người; Nam 137 người
- Theo đối tượng: Sỹ quan: 04 người ; HĐLĐ: 302 người
- Theo trình độ đào tạo:
  + Sau đại học:10 người
  + Đại học: 63 người
  + Cao đẳng: 12 người
  + Trung cấp: 17 người
- Độ tuổi : ≤ 30 = 36 người; Từ 30 tuổi đến 40 tuổi = 105 người; từ 41 tuổi đến 50 tuổi = 145 người; từ 50 tuổi trở lên = 20 người.

Phần II
ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN 2016 - 2020

I.ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH

Thực hiện chiến lược phát triển Công ty Cổ phần 22 giai đoạn 2016-2020 trong bối cảnh tình hình thế giới và khu vực có nhiều yếu tố thuận lợi và không ít khó khăn đan xen, diễn biến phức tạp hơn so với dự báo, tác động đến phát triển kinh tế trong nước. Xu hướng kinh tế thế giới phục hồi và phát triển; liên kết và tự do hoá thương mại vẫn là xu thế chủ đạo nhưng đan xen yếu tố bảo hộ; tác động mạnh mẽ của phát triển khoa học và công nghệ đến các mặt kinh tế, văn hoá, xã hội; cạnh tranh chính trị, kinh tế đi đôi với căng thẳng thương mại giữa một số nền kinh tế lớn; chủ nghĩa dân tộc cực đoan, chủ nghĩa bảo hộ trỗi dậy; biến động chính trị và xung đột xảy ra nhiều nơi; diễn biến căng thẳng ở Biển Đông đe doạ hoà bình, ổn định và tác động tiêu cực đến phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. Đặc biệt, vào năm cuối giai đoạn chiến lược 5 năm 2016 - 2020, đã xảy ra đại dịch Covid-19 trên toàn cầu, diễn biến phức tạp tiềm ẩn nhiều yếu tố bất ổn, ảnh hưởng rất nghiêm trọng, chưa từng có trong nhiều thập kỷ. Kinh tế thế giới rơi vào tình trạng suy thoái, hậu quả cụ thể kéo dài nhiều năm. Thiên tai, lũ lụt diễn biến phức tạp, bất thường trên nhiều vùng miền cả nước. Thị trường vật tư nguyên liệu hàng hoá biến động tăng ở mức cao và khan hiếm, đặc biệt là kim loại mầu. Phương thức đảm bảo hậu cần có nhiều thay đổi, sản lượng đặt hàng quốc và nguồn ứng vốn phục vụ quốc phòng ngày một cắt giảm. Chính sách nhà nước có

nhiều thay đổi. Chi phí sản xuất ngày một tăng cao, trong khi giá bán không đổi, thậm trí có nhiều mặt hàng giá bán ngày một giảm. Tiến độ giao hàng quốc phòng đòi hỏi ngày một gấp hơn. Việc tham gia đấu thầu sản phẩm quốc phòng gặp nhiều khó khăn, phải cạnh tranh với nhiều doanh nghiệp tư nhân bên ngoài. Nhà xưởng, máy móc thiết bị xuống cấp, phải sửa chữa thay thế hàng loạt, nguồn nhân lực chất lượng cao thiếu nhiều so với nhu cầu sử dụng. Đặc biệt trong giai đoạn 2016-2020 có tới 04 lần thay đổi cán bộ chủ trì (thay đổi người đại diện theo pháp luật của Công ty). Những yếu tố trên đã ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong giai đoạn 2016-2020. Song Công ty luôn nhận được sự quan tâm, lãnh đạo chỉ đạo sát sao của Thủ trưởng Bộ Quốc phòng, Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần, Thủ trưởng Cục chuyên ngành và các cơ quan chức năng của Bộ tham mưu Tổng cục Hậu cần, cùng với sự cố gắng phấn đấu nỗ lực của tập thể cán bộ, nhân viên người lao động Công ty và sự ủng hộ tin tưởng của quý cổ đông đã có nhiều biện pháp, giải pháp, khắc phục mọi khó khăn, phấn đấu hoàn thành xuất sắc kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm đã đề ra. Kết quả Cụ thể:

II.KẾT QUẢ THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC GIAI ĐOẠN 2016 - 2020

1. Đánh giá tình hình thực hiện các mục tiêu đề ra.

Sau 5 năm triển khai thực hiện các chương trình, mục tiêu Công ty Cổ phần 22 giai đoạn 2016-2020 đã đạt được nhiều kết quả nổi bật, nhiều mục tiêu đã vượt kế hoạch đề ra và có những đóng góp một phần nhỏ bé vào việc thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội đất nước giai đoạn 2016 -2020. Cụ thể đã đầu tư, nâng cấp cải tạo nhà xưởng và mua sắm một số máy móc thiết bị phục vụ sản xuất như: Xâydựng nhà xưởng sản xuất Nồi hơi 22; nhà điều hành Xí nghiệp 198; nhà ăn ka Xí nghiệp 22, XN198; nhà xưởng sản xuất số 4/XN22, nhà phế liệu, hệ thống xử lý nước thải của các Xí nghiệp thành viên...;Cải tạo sửa chữa và nâng cấp một số hạng mục nhà xưởng phục vụ sản xuất như: Sửa chữa nhà ăn cơ quan Công ty, nhà sản xuất nồi ép 3 đáy, nhà đánh bóng Xí nghiệp 24, nhà anoots XN198... Ngoài việc đầu tư nhà xưởng phục vụ sản xuất, Công ty đã đầu tư một số máy móc thiết bị, khuôn mẫu phục vụ sản xuất Cụ thể: Dây chuyền sản xuất nước tinh khiết, khuôn bánh quy, máy nghiền phá bánh quy, máy cấp liệu, máy rang ngũ cốc, máy ép lương khô tự động, máy hút chân không tự động, máy uốn ống thủy lực, dây chuyền đánh bóng sản phẩm inox, máy đột dập kim loại; máy tiện; máy sấy quay li tâm, máy nén khí trục vít, máy đánh bóng, máy khắc Laze, máy dập song động 160 tấn; máy cắt thép tấm thủy lực NC; máy lốc tôn thủy lực 3 trục, xe tải và xe bán tải... với tổng kinh phí trên 20 tỷ đồng.

2. Đánh giá kết quả thực hiện chiến lược.

a) Quy hoạch phát triển chung tại khu vực: Tốc độ tăng trưởng các chỉ tiêu kinh tế duy trì ở mức cơ bản ổn định, năng suất chất lượng sản phẩm được nâng lên

rõ rệt. Đời sống người lao động được cải thiện. Từng bước áp dụng các ứng dụng khoa học, công nghệ vào hoạt động SXKD. Tỷ trọng doanh thu hàng kinh tế /tổng doanh thu ngày một tăng cao. Công tác quản trị doanh nghiệp có nhiều đổi mới, thực hiện nghiêm nguyên tắc tập trung dân chủ, tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách. Ban điều hành có nhiều đổi mới sáng tạo, đoàn kết thống nhất, dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm.

Qua 5 năm hoạt động, tình hình tài chính công ty lành mạnh, vốn, tài sản được quản lý chặt chẽ, sử dụng có hiệu quả trên nguyên tắc bảo toàn và phát triển vốn. Tổng nguồn vốn của Công ty tăng, các khoản nợ ngắn hạn và dài hạn giảm, ít lệ thuộc vào tín dụng thương mại, qui mô vốn chủ sở hữu tăng lên ở tất cả các nguồn. Hiệu quả và hiệu suất sử dụng vốn ngắn hạn, dài hạn, vốn chủ sở hữu đều tăng dần qua các năm. Tính tự chủ về tài chính được cải thiện và tăng cường, đây là xu hướng tích cực về tình hình tài chính của Công ty. Tổng tài sản tăng chủ yếu là do tài sản ngắn hạn tăng, tài sản dài hạn giảm. Cho thấy qui mô sản xuất được mở rộng; hiệu quả sử dụng TSCĐ tăng trong khi tốc độ tăng của đầu tư nhỏ hơn tốc độ giảm của khấu hao TSCĐ -> đầu tư trong thời gian qua không giàn trải, bước đầu có hiệu quả. Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu ổn định, tăng dần. Khả năng thanh toán được đảm bảo, công ty hoàn toàn có khả năng thanh toán các khoản nợ của doanh nghiệp. Khả năng thanh toán nhanh, thanh toán nợ ngắn hạn được tăng cường, công ty hoàn toàn có khả năng thanh toán các khoản nợ đến hạn trong vòng 1 năm hoặc một chu kỳ kinh doanh.

b) Kết quả hoạt động SXKD của Công ty CP22 giai đoạn 2016 - 2020

Kết quả sản xuất kinh doanh *(Đơn vị: triệu đồng)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Doanh thu thuần	406.941	368.657	298.880	349.662	432.962
2	Lợi nhuận trước thuế	17.229	16.285	9.038	10.597	11.618
3	Lợi nhuận sau thuế	13.783	13.028	7.230	8.477	9.294
4	Thu nộp ngân sách	23.457	31.016	26.802	25.642	22.793
	Nộp ngân sách NN	*18.262*	*25.808*	*21.325*	*20.757*	*20.718*
	Nộp ngân sách QP	*5.195*	*5.208*	*5.477*	*4.885*	*2.075*
5	Thu nhập bình quân của NLĐ (triệu đồng/tháng)	8,29	8,39	7,36	8,68	12,58
6	Cổ tức (%)	16	16	14	14	12

Tình hình tài chính doanh nghiệp *(Đơn vị: triệu đồng)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Vốn điều lệ	35.500	35.500	35.500	35.500	35.500
2	Vốn chủ sở hữu	64.237	68.388	67.267	69.754	72.126
3	Tổng giá trị tài sản	201.030	253.513	215.257	212.793	187.382
4	Nợ phải trả	136.792	185.125	147.990	143.039	115.255
5	Các khoản tồn đọng tài chính	276	508	276	2.529	2.379
6	*Nợ phải thu khó đòi*				*1.926*	*2.379*
7	*Vật tư hàng hoá kém phẩm chất, mất phẩm chất chưa xử lý được*	*276*	*508*	*276*	*603*	

Cơ cấu tài sản *(Đơn vị: %)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tài sản ngắn hạn/Tổng tài sản	71,2%	77,7%	74,1%	76,0%	75%
2	Tài sản dài hạn/Tổng tài sản	28,8%	22,3%	25,9%	24,0%	25%
3	Các khoản phải thu/Tổng TS	14,2%	31,0%	19,0%	17,7%	26%

Cơ cấu nguồn vốn *(Đơn vị: %)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	68%	73%	69%	67%	62%
2	Nợ ngắn hạn/Tổng nguồn vốn	68%	73%	69%	67%	62%
3	Vốn chủ sở hữu/Tổng nguồn vốn	32%	27%	31%	33%	38%
4	Nợ phải trả/Vốn chủ sở hữu	2,13	2,71	2,2	2,05	1,6
5	Nợ ngắn hạn/Tổng nợ phải trả	100%	100%	100%	100%	100%
6	Nợ dài hạn/Tổng nợ phải trả	0%	0%	0%	0%	0%

Chỉ tiêu lợi nhuận *(Đơn vị: %)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Lợi nhuận gộp/Doanh thu thuần	14,2%	14,2%	12,3%	13,8%	12,1
2	Lợi nhuận từ hoạt động sản xuất kinh doanh/Doanh thu thuần	4,2%	4,4%	3,0%	3,0%	2,7%
3	Lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH	21,5%	19,1%	10,7%	12,2%	12,9%

4	Lợi nhuận sau thuế/Tổng TS	6,9%	5,1%	3,4%	4,0%	4,5%

c) Về sản phẩm, thị trường.

- Các mặt hàng quốc phòng: Tập trung các mặt hàng cho ngành Quân nhu, Doanh trại, ngành tham mưu, ngành kỹ thuật và các đơn vị trong quân đội.

- Các sản phẩm bánh quy và lương khô của công ty cơ bản tiêu thụ trong nước, đang từng bước đưa sản phẩm vào hệ thống siêu thị.

- Đối với sản phẩm cơ kim khí gia đình chưa có nhiều sản phẩm phục vụ đời sống dân sinh.

d) Về nguồn nhân lực.

Hiện nay, công ty có tổng số 306 lao động, trong đó số số có trình độ đại học và cao đẳng chiếm 27%, có 25 người được đào tạo chính quy trình độ sau đại học và đại học, số còn lại cơ bản là được đào tạo thông qua học tại chức, mở rộng, từ xa. Số lượng có trình độ đào tạo cao đẳng, đại học tuy đông nhưng chuyên ngành không đúng với nhu cầu của công ty, ngành sản xuất cơ khí tỷ lệ lao động nữ chiếm gần 60%. Người lao động của Công ty tuy có tỷ lệ giữ bậc thợ cao, nhưng thực chất tay nghề không tương xứng với bậc thợ nắm giữ. Tính năng động và ý thức sản xuất công nghiệp của người lao động còn ở chừng mực.

Là doanh nghiệp sản xuất cơ khí và lương thực, thực phẩm có bề dầy truyền thống 50 năm nhưng hiện tại công ty chỉ có 03 kỹ sư được đào tạo đúng với chuyên ngành lương thực, thực phẩm và 27 kỹ sư, cao đẳng chuyên ngành cơ khí. Số lượng kỹ sư cơ khí tuy nhiều nhưng sức sáng tạo và khả năng làm việc độc lập với các kỹ năng chuyên môn sâu như sản xuất khuôn mẫu, thiết kế sản phẩm rất hạn chế. Công ty sử dụng công nghệ mạ vàng các sản phẩm kim khí trong nhiều năm nhưng chưa làm chủ được công nghệ mạ vàng phải thuê chuyên gia công nghệ.

Trong nhiều năm qua công ty đã có nhiều cố gắng trong việc thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, nhưng do chính sách đãi ngộ còn hạn chế nên việc tuyển dụng gặp nhiều khó khăn.

e) Về tổ chức quản lý, quản trị.

Thực hiện nghiêm túc các văn bản hướng dẫn của Nhà nước, của Bộ quốc phòng và Tổng cục Hậu cần. Thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ đối với Nhà nước, BQP, các cổ đông và người lao động. Tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh đảm bảo đúng pháp luật.

Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh khoa học và sát với tình hình thực tế. Có sơ kết, tổng kết rút kinh nghiệm; chấp hành nghiêm chế độ báo cáo định kỳ hoặc theo yêu cầu đột xuất. Thực hiện nghiêm hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001: 2015.

Xây dựng và quán triệt chuyên đề "Phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, tiết kiệm trong sản xuất" nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế. Thường xuyên rà soát chất lượng lao động, có chính sách đãi ngộ cụ thể nhằm giữ chân người lao động chất

lượng cao. Giai đoạn 2016-2020 Công ty không có trường hợp bị tại nạn, kỷ luật và tranh chấp lao động.

Chấp hành nghiêm quy chế quản lý tài chính theo đúng chuẩn mực kế toán Việt Nam và quy định của pháp luật hiện hành. Tình hình tài chính lành mạnh, vốn được bảo toàn, tài sản được quản lý chặt chẽ và sử dụng có hiệu quả. Tích cực đôn đốc thu hồi công nợ, từng bước giải quyết các khoản nợ quá hạn, nợ khó đòi. Quán triệt tốt công tác thực hành tiết kiệm chống lãng phí trong sản xuất và quản lý.

g) Về thực hiện các dự án đầu tư (số lượng dự án, tổng vốn đầu tư, số dự án hoàn thành, chưa hoàn thành,...)

+ Tổng số lượng dự án: 12 dự án
+ Tổng số vốn đầu tư: 16,31 tỷ đồng
+ Số lượng dự án hoàn thành: 12 dự án
+ Số lượng dự án chưa hoàn thành: Không
+ Đánh giá thực trạng việc thực hiện các dự án đầu tư.

Công ty cổ phần 22 đã thực hiện nghiêm và tuân thủ đúng trình tự, thủ tục trong việc đầu tư (từ khâu phê duyệt chủ trương, phê duyệt dự án, điều chỉnh dự án, đấu thầu, giải ngân ... đến khâu quyết toán dự án hoàn thành).

Đánh giá việc thực hiện các dự án đầu tư: Các dự án đầu tư được bảo đảm bằng nguồn vốn tự có. Trong quá trình tổ chức thực hiện, vốn được giải ngân đúng quy định và đúng tiến độ của dự án. Không có dự án chậm tiến độ, dự án phải điều chỉnh thiết kế kỹ thuật. Nhà cửa kiến trúc, máy móc thiết bị, phương tiện vận tải... thuộc các dự án sau đầu tư đã đem lại hiệu quả thiết thực góp phần nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm, đa dạng hóa mặt hàng, cải thiện điều kiện làm việc của người lao động và hiệu quả trong sản xuất kinh doanh.

h) Quản lý hành chính - hậu cần - môi trường.

Thực hiện tốt công tác cải cách hành chính, quản lý chặt chẽ công văn, giấy tờ, con dấu đảm bảo đúng nguyên tắc, đúng quy định. Công tác bảo mật được thực hiện nghiêm theo quy định.

Tổ chức thực hiện tốt bếp ăn an toàn, thực hiện nghiêm công tác vệ sinh an toàn thực phẩm, VSMT, VSCN. Chủ động phòng bệnh, phòng dịch, đặc biệt là công tác phòng chống dịch cúm covid -19. Làm tốt công tác chăm sóc sức khoẻ cho người lao động, tổ chức khám sức khoẻ định kỳ cho 100% quân số. Duy trì chế độ trực sẵn sàng cấp cứu, không để xảy ra trường hợp ngộ độc thức ăn, mất ATVSTP, ATLĐ, ATGT.

III. TỒN TẠI, NGUYÊN NHÂN, BÀI HỌC KINH NGHIỆM

1. Những tồn tại, hạn chế

Một số chỉ tiêu kinh tế tăng trưởng không đồng đều, hoạt động SXKD của Công ty chưa có tính bền vững và hiệu quả chưa cao. Năng lực cạnh tranh ngoài thị trường ở mức khiêm tốn, sản phẩm chưa đa dạng, chưa có sản phẩm mũi nhọn, còn

phụ thuộc nhiều vào nguồn hàng quốc phòng. Công tác đầu tư mua sắm máy móc thiết bị phục vụ sản xuất còn hạn chế, chưa có bước đột phá và chưa có nhiều đổi mới, tính hiệu quả ở số mặt còn chưa cao.

2. Nguyên nhân: Những khuyết điểm, hạn chế trên có cả nguyên nhân khách quan và chủ quan, cụ thể là:

- Nguyên nhân khách quan:

Phương thức đảm bảo hậu cần có nhiều thay đổi, sản lượng đặt hàng quốc phòng và ứng vốn ngày một cắt giảm. Chính sách nhà nước có nhiều thay đổi, mức lương tối thiểu vùng liên tục tăng, kéo theo các khoản thu nộp tăng theo. Giá cả vật tư nguyên liệu tăng đột biến và khó dự báo, chi phí sản xuất ngày một tăng cao, trong khi giá bán không đổi, thậm trí có nhiều mặt hàng giá bán ngày một giảm.

Một số nhà xưởng, thiết bị cũ, lạc hậu thường xuyên hư hỏng phải sửa chữa thay thế hàng loạt, năng xuất lao động thấp. Số lao động có tay nghề cao và chuyên môn sâu ngày càng ít, lực lượng lao động sụt giảm. Đặc biệt trong giai đoạn 2016-2020 có tới 04 lần thay đổi cán bộ chủ trì (thay đổi người đại diện theo pháp luật của Công ty).

- Nguyên nhân chủ quan:

Nhận thức của một số cán bộ, đảng viên chưa thực sự đầy đủ và toàn diện về những khó khăn và thách thức của doanh nghiệp. Sự phối hợp giữa các phòng ban cơ quan với các đơn vị thành viên có lúc, có thời điểm còn chưa nhịp nhàng. Tính chủ động, sáng tạo của một số cán bộ, đảng viên còn hạn chế, chưa có nhiều sáng kiến cải tiến kỹ thuật năng cao năng suất, chất lượng sản phẩm.

Nguồn vốn eo hẹp sau 14 năm cổ phần hóa vốn điều lệ không được điều chỉnh tăng, nên công tác đầu tư mua sắm thiết bị phục vụ sản xuất còn hạn chế, chưa có tính đột phá. Địa bàn đóng quân của các đơn vị thành viên phân tán, dẫn đến bộ máy quản lý chiếm trọng cao và cồng kềnh.

3. Bài học kinh nghiệm:

Cần bám sát định hướng của Thủ trưởng TCHC, Thủ trưởng Cục chuyên ngành và các cơ quan cấp trên, nắm chắc diễn biến thị trường, từ đó chủ động xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh, phù hợp với tình hình thực tế, đáp ứng kịp thời yêu cầu nhiệm vụ trong mọi tình huống.

Cần xây dựng phương án đầu tư hợp lý, khả thi, có trọng tâm, trọng điểm, công nghệ thiết bị hiện đại, tiên tiến, đột phá về năng suất, chất lượng sản phẩm, tạo ra những sản phẩm mới ưu việt, phù hợp với nhu cầu thị trường và tăng sức cạnh tranh.

Tích cực hơn nữa trong việc khai thác tìm kiếm việc làm tại các đơn vị trong và ngoài quân đội để đảm bảo việc làm và tăng thu nhập cho người lao động; Đẩy mạnh công tác nghiên cứu chế thử sản phẩm mới, trong đó chú trọng sản phẩm lương khô cao cấp giàu dinh dưỡng và bánh dinh dưỡng học đường.

Tăng cường tìm hiểu đời sống của bộ đội, những xu thế tiêu dùng tiện ích của cuộc sống, từ đó đầu tư nghiên cứu sản phẩm mới tiện ích cơ động giá cả hợp lý.

Thực hiện nghiêm quy chế dân chủ ở cơ sở. Đổi mới công tác lãnh đạo ở tất cả các cấp, tạo tính chủ động cho đội ngũ cán bộ quản lý các cấp. Rà soát tinh gọn bộ máy quản lý đảm bảo hiệu quả.

Có chính sách đãi ngộ cụ thể để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, thợ lành nghề, đặc biệt là các nhóm ngành Công ty đang có nhu cầu.

Có các biện pháp, giải pháp cụ thể để đảm bảo đủ nguồn vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

Phần III
THỰC TRẠNG CÔNG TY CỔ PHẦN 22

I. Các nguồn lực của công ty.

Hiện nay, công ty có tổng số 306 lao động, trong đó số số có trình độ đại học và cao đẳng chiếm 27%, có 25 người được đào tạo chính quy trình độ sau đại học và đại học, số còn lại cơ bản là được đào tạo thông qua học tại chức, mở rộng, từ xa. Số lượng có trình độ đào tạo cao đẳng, đại học tuy đông nhưng chuyên ngành không đúng với nhu cầu của công ty, ngành sản xuất cơ khí tỷ lệ lao động nữ chiếm gần 60%. Người lao động của Công ty tuy có tỷ lệ giữ bậc thợ cao, nhưng thực chất tay nghề không tương xứng với bậc thợ nắm giữ. Tính năng động và ý thức sản xuất công nghiệp của người lao động còn ở chừng mực.

Là doanh nghiệp sản xuất cơ khí và lương thực, thực phẩm có bề dầy truyền thống 50 năm nhưng hiện tại công ty chỉ có 03 kỹ sư được đào tạo đúng với chuyên ngành lương thực, thực phẩm và 27 kỹ sư, cao đẳng chuyên ngành cơ khí. Số lượng kỹ sư cơ khí tuy nhiều nhưng sức sáng tạo và khả năng làm việc độc lập với các kỹ năng chuyên môn sâu như sản xuất khuôn mẫu, thiết kế sản phẩm rất hạn chế. Công ty sử dụng công nghệ mạ vàng các sản phẩm kim khí trong nhiều năm nhưng chưa làm chủ được công nghệ mạ vàng phải thuê chuyên gia công nghệ.

Trong nhiều năm qua công ty đã có nhiều cố gắng trong việc thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, nhưng do chính sách đãi ngộ còn hạn chế nên việc tuyển dụng gặp nhiều khó khăn.

2. Cơ sở vật chất kỹ thuật:

Là một doanh nghiệp nhà nước hình thành và phát triển trong giai đoạn nền kinh tế bao cấp: Đa phần các dây chuyền sản xuất của công ty đều do nguồn vốn đầu tư của nhà nước với định hướng đầu tư chỉ để phục vụ sản xuất các mặt hàng quốc phòng, đến nay các dây chuyền, thiết bị đã cũ, không đồng bộ, công nghệ lạc hậu, năng suất thấp, chất lượng không cao, không lưỡng dụng và đã quá niên hạn sử dụng. Tuy nhiên sau khi cổ phần hóa Công ty đã đầu tư bổ sung một số máy móc thiết bị phục vụ sản xuất, đặc biệt là từ năm 2018 trở về đây. Thực trạng trên của tài sản được thể hiện rõ nét qua các chỉ tiêu:

$$\text{Tỷ lệ khấu hao tài sản cố định tại 31/12/2021} = \frac{\Sigma \text{ mức khấu hao}}{\text{Nguyên giá TSCĐ}} = \frac{89.025}{132.807} = 67\%$$

Từ chỉ tiêu này cho thấy 2/3 giá trị của tài sản đã được khấu hao,1/3 còn lại chủ yếu là tài sản mới được đầu tư sau cổ phần hóa.

Với ngành chế biên lương thực, thực phẩm hiện Công ty mới chỉ có 01 dây chuyền sản xuất bánh quy năng suất thấp được đầu tư từ năm 1996 và một số máy ép lương khô đầu tư năm. Công nghệ sản xuất còn thủ công và lạc hậu việc cải tiến để nâng cao năng xuất và tạo ra các sản phẩm có chất lượng và giá trị cao còn hạn chế. Trong khi mặt bằng công nghệ và trang thiết bị sản xuất cơ khí, bánh kẹo của các doanh nghiệp trong nước (Kinh Đô, Tràng An, Hữu Nghị, Cơ khí 17, Kim Khí Thăng Long...) hiện nay khá hiện đại và đồng đều, được nhập khẩu từ các quốc gia nổi tiếng về công nghệ sản xuất như Đan Mạch, Đức, ý (bánh cookies, biscuits, wafer, layer cake), Hàn Quốc (bánh mềm và bánh phủ socola), Đài Loan, Nhật bản (thiết bị, công nghệ cơ khí). Đồng thời, các nhà sản xuất có uy tín trong nước đều áp dụng các công nghệ sản xuất tiên tiến nhằm tăng năng xuất, hạ giá thành và tạo ra các sản phẩm có chất lượng cao. Bên cạnh đó là hệ thống các tiêu chuẩn quốc tế như HACCP, ISO vào quy trình sản xuất, thông tin sản phẩm minh bạch đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của khách hàng...

Sau cổ phần hóa công ty không còn nguồn vốn đầu tư đổi mới trang thiết bị của nhà nước trong bối cảnh vốn điều lệ thấp (35.5 tỷ) do đó sức cạnh tranh bằng nội lực của công ty rất khó khăn. Trong giai đoạn từ 2016-2020 công ty đã có rất nhiều cố gắng trong việc tận dụng các nguồn vốn tự có để đầu tư nâng cấp đổi mới công nghệ, trang thiết bị phục vụ sản xuất, tuy nhiên do nguồn lực tài chính hạn chế và kế thừa hệ thống các trang thiết bị lạc hậu, nên các phương án đầu tư mặc dù đã đúng hướng và có hiệu quả nhưng còn chưa được sâu, rộng. Chưa có đủ nguồn lực và các yếu tố khác để đầu tư thiết bị và công nghệ cho ngành lương thực, thực phẩm.

3. Tiềm lực Tài chính

Bảng Cơ cấu nguồn vốn của Công ty

Stt	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Nợ phải trả	136.793	185.126	147.990	143.039	115.255	148.311
	- Nợ ngắn hạn	136.792	185.125	147.990	143.039	115.255	147.667
	- Nợ dài hạn						644
2	Vốn chủ sở hữu	64.237	68.388	67.268	69.754	72.127	73.654
	- Vốn chủ sở hữu	64.240	68.408	67.293	69.755	72.127	73.654
	- Nguồn kinh phí khác	(3)	(20)	(25)	(1)		
3	Tổng nguồn vốn	201.030	253.514	215.258	212.793	187.382	221.965
4	Tài sản ngắn hạn	143.116	197.003	159.540	161.694	140.231	176.621
	- Tiền và các khoản tương đương tiền	23.137	79.448	76.142	38.495	42.792	40.194
5	Tài sản dài hạn	57.914	56.511	55.718	51.099	47.151	45.344

6	Tổng tài sản	201.030	253.514	215.258	212.793	187.382	221.965
7	Doanh thu thực hiện	406.941	368.432	298.879	349.662	432.962	341.964
8	Lợi nhuận trước thuế	17.230	16.285	9.038	10.596	11.618	10.129
9	Vốn ngắn hạn bình quân	176.511	170.060	178.272	160.617	150.963	158.426
10	Vốn dài hạn bình quân	50.369	57.213	56.115	53.409	49.125	46.248
11	Tổng vốn bình quân	226.879	227.272	234.386	214.026	200.088	204.674
12	Vốn chủ sở hữu bình quân	61.904	66.313	67.828	68.511	70.941	72.891
13	Tỷ suất nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	68%	73%	69%	67%	62%	67%
14	Tỷ suất vốn CSH/Tổng nguồn vốn	32%	27%	31%	33%	38%	33%
15	Tỷ suất tài sản NH/Tổng tài sản	71,2%	77,7%	74,1%	76,0%	75%	80%
16	Tỷ suất tài sản DH/Tổng tài sản	28,8%	22,3%	25,9%	24%	25%	20%
17	Hiệu quả sử dụng toàn bộ vốn	9%	6%	4%	5%	6%	5%
18	Hiệu quả sử dụng vốn CSH	27%	24%	13%	15%	16%	14%
19	Hiệu quả sử dụng vốn ngắn hạn	12%	8%	6%	7%	8%	6%
20	Hiệu quả sử dụng vốn dài hạn	30%	29%	16%	21%	25%	22%
21	Hiệu suất sử dụng vốn kinh doanh	49%	69%	72%	61%	43%	65%
22	Tỷ suất lợi nhuận/Doanh thu	4%	4%	3%	3%	3%	3%
23	Khả năng thanh toán tổng quát	1,5	1,4	1,5	1,5	1,6	1,5
24	Khả năng thanh toán nợ ngắn hạn	1,0	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2
25	Khả năng thanh toán nhanh	0,4	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9

Qua phân tích 6 năm hoạt động (bảng trên), tình hình tài chính công ty lành mạnh, vốn, tài sản được quản lý chặt chẽ, sử dụng có hiệu quả trên nguyên tắc bảo toàn và phát triển vốn.Tổng nguồn vốn của Công ty tăng, các khoản nợ ngắn hạn và dài hạn giảm, ít lệ thuộc vào tín dụng thương mại, qui mô vốn chủ sở hữu tăng lên ở tất cả các nguồn. Hiệu quả và hiệu suất sử dụng vốn ngắn hạn, dài hạn, vốn chủ sở hữu đều tăng dần qua các năm. Tính tự chủ về tài chính được cải thiện và tăng cường, đây là xu hướng tích cực về tình hình tài chính của Công ty. Tổng tài sản tăng chủ yếu là do tài sản ngắn hạn tăng, tài sản dài hạn giảm. Cho thấy qui mô sản xuất được mở rộng; hiệu quả sử dụng TSCĐ tăng trong khi tốc độ tăng của đầu tư nhỏ hơn tốc độ giảm của khấu hao TSCĐ -> đầu tư trong thời gian qua không giàn trải, bước đầu có hiệu quả. Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu ổn định, tăng dần. Khả năng thanh toán được đảm bảo, công ty hoàn toàn có khả năng thanh toán các khoản nợ của doanh nghiệp.

4. Thực trạng về sức cạnh tranh và thương hiệu trên thị trường

Công ty cổ phần 22 ra đời và bước vào hoạt động trong bối cảnh sự canh tranh hết sức gay gắt trên thị trường trong khi đó thương hiệu của công ty ở mức thấp, thiết bị cũ lạc hậu dầu tư chắp vá chu kỳ sống của đa số các sản phẩm không còn, các sản phẩm ngành hàng cơ kim khí tham gia vào thị trường dân sinh còn ít, còn lệ thuộc vào sản phẩm hàng quốc phòng. Điều đó có nhiều nguyên nhân nhưng chủ yếu từ định hướng đầu tư trong những năm trước đây, mẫu mã sản phẩm không đa dạng chưa theo kịp xu thế tiêu dùng của xã hội, cơ cấu ngành hàng của công ty. Các

mặt hàng quốc phòng ngày càng sụt giảm về sản lượng, bên cạnh đó phương thức đảm bảo hậu cần Bộ Quốc phòng có nhiều thay đổi, mặt khác do mức cạnh tranh không cao so với các doanh nghiệp tư nhân có cùng ngành nghề kinh doanh.

Hiện nay, các doanh nghiệp có cùng ngành nghề ngày càng khẳng định được vị thế trên thị trường với trang thiết bị hiện đại có năng xuất cao, chất lượng ổn định và sự đa dạng sản phẩm, phù hợp với yêu cầu ngày càng cao và tính tiện lợi trong sử dụng của người tiêu dùng. Các cơ sở sản xuất nhỏ lẻ đang dần bị thu hẹp về quy mô sản xuất do vốn ít, công nghệ lạc hậu, thiếu sự đảm bảo về chất lượng .

Điểm yếu lớn nhất của công ty là thiếu chiến lược và nguồn vốn để đầu tư đồng bộ trang thiết bị hiện đại, thiếu nhân lực và vật lực để cạnh tranh trên thị trường. Bên cạnh đó còn rất nhiều hạn chế như: Tỷ lệ gián tiếp và chi phí quản lý còn cao, phạm vi hoạt động bó hẹp, chủng loại mặt hàng ít, không đa dạng. Hệ thống bán hàng, sản phẩm bánh quy và lương khô hiện có, hệ thống phân phối, phương thức bán hàng còn theo phương thức cũ không phù hợp với xu thế xã hội.

5. Tốc độ tăng trưởng và bền vững

Stt	Chỉ tiêu	Đvt	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Doanh thu	Tr. đồng	406.941	368.432	298.889	349.662	432.962
2	Lợi nhuận	Tr. Đồng	17.230	16.285	9.038	10.596	11.618
3	Thu Nhập BQ	Ng. Đồng	8.290	8.390	7.360	8.680	12.580
4	Cổ tức	%	16	16	14	14	12
5	Tỷ suất LN/ doanh thu	%	4%	4%	3%	3%	3 %

Tốc độ tăng trưởng của công ty chủ yếu dựa vào sản lượng các mặt hàng quốc phòng. Mặt khác do thay đổi cơ cấu sản xuất sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng còn về trị tuyệt đối sản lượng luôn sụt giảm, hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty chưa có sự bền vững. Điều này cũng là kết quả của sự thiếu đầu tư cả về thiết bị, công nghệ và nguồn nhân lực trong một thời gian dài.

Phần IV
CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN 2021 - 2025, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030

Sứ mệnh: mang đến cho cán bộ chiến sỹ trong quân đội và người tiêu dùng những sản phẩm hàng quốc phòng, kinh tế dân sinh ưu việt, tiện ích, an toàn, giàu dinh dưỡng với tình yêu, sự trận trọng và trách nhiệm cao.

I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH

Tình hình triển khai chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2021-2025 và tầm nhìn năm 2030 trong bối cảnh khu vực và thế giới có nhiều yếu tố thuận lợi, khó khăn đan xen, ảnh hưởng đến phát triển kinh tế - xã hội của đất nước nói chung

và của các doanh nghiệp nói riêng, dưới sự lãnh đạo của Đảng, Nhà nước, Chính phủ, Bộ Quốc phòng, Tổng cục Hậu cần và sự nỗ lực phấn đấu của các ngành, các cấp, cộng đồng doanh nghiệp và toàn thể người lao động vượt qua mọi khó khăn, thách thức, phấn đấu đạt được nhiều thành tựu quan trọng của chiến lược đã đề ra.

Tình hình thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, khó lường như cạnh tranh chiến lược, chiến tranh thương mại, tranh giành các nguồn tài nguyên, thị trường, công nghệ, nhân lực chất lượng cao giữa các nước ngày càng quyết liệt; Tăng trưởng kinh tế thế giới có khả năng chậm hơn giai đoạn trước; cách mạng công nghiệp lần thứ 4 sẻ tiếp tục tác động mạnh mẽ và rộng rãi đến mọi mặt của đời sống; các thách thức an ninh phi truyền thông, đặc biệt là biến đổi khí hậu ngày càng gia tăng về cả tác động và cường độ; dịch bệnh diễn biến phức tạp, đặc biệt là đại dịch Covid-19.

Trong nước, thế và lực của đất nước sau 30 năm đổi mới đã lớn mạnh hơn nhiều cả về quy mô và sức cạnh tranh; tình hình chính trị- xã hội và kinh tế vĩ mô ổn định; niềm tin của cộng đồng doanh nghiệp và người dân ngày càng tăng lên... Tuy nhiên, trong giai đoạn 2021-2025 nền kinh tế phải đối mặt với rất nhiều khó khăn, thách thức đến từ những yếu kém nội tại của nền kinh tế chưa và chậm được khắc phục cũng như các vấn đề xã hội môi trường gây áp lực lớn đến phát triển kinh tế - xã hội như già hóa dân số, chênh lệch giầu nghèo, thiên tai, dịch bệnh, biến đổi khí hậu, nước biển dâng, xâm nhập mặn ...

Với những đặc điểm tình hình trên, Công ty xác định các mục tiêu chiến lược phát triển quan trọng mà công ty cần đạt được trong giai đoạn 2021-2025 tầm nhìn năm 2030. Đó là:

① Duy trì sự ổn định và phát triển bền vững các hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty gắn Quốc phòng với kinh tế.

② Nâng cao khả năng cạnh tranh của các sản phẩm, tăng thị phần trong nước và từng bước tham gia thị trường nước ngoài.

③ Tăng mức lợi nhuận và nâng cao thu nhập, đời sống người lao động.

* Tầm nhìn đến 2030: Trở thành một trong những doanh nghiệp mạnh trong lĩnh vực sản xuất cơ kim khí và lương thực thực phẩm.

II. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY GIAI ĐOẠN (2021-2025) TẦM NHÌN NĂM 2030

➢ *Mục tiêu chiến lược đầu tiên* mà công ty cần thực hiện là tập trung nguồn lực để đầu tư đổi mới trang thiết bị, công nghệ sản xuất để nâng cao chất lượng đa dạng hóa sản phẩm, giữ vững thương hiệu của công ty trên thị trường.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ hai* là tập trung nghiên cứu các loại sản phẩm mới để đa dạng hóa sản phẩm , đáp ứng tốt hơn nhu cầu của thị trường. Nghiên cứu sản xuất các sản phẩm cơ khí gia đình với thiết kế và giá thành hợp lý phục vụ thị trường dân sinh và xuất khẩu .

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ ba* là nghiên cứu, phân tích và đánh giá các nhu cầu mới của thị trường để có hướng đầu tư phù hợp.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ tư* là nâng cao công tác lập kế hoạch sản xuất, dự báo chính xác nhu cầu thị trường để xác lập nên phương án sản xuất kinh doanh tốt nhất cho từng thời kỳ.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ năm* là nâng cao công tác cung ứng nguyên liệu đầu vào, đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu, đồng thời giảm mức chi phí nguyên vật liệu ở mức thấp nhất có thể để hạ giá thành sản phẩm.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ sáu* là nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, trình độ tay nghề cho người lao động, đáp ứng sự đòi hỏi của quy trình sản xuất bằng công nghệ mới, trang thiết bị mới, hướng tới tăng năng suất lao động, tiết kiệm chi phí nhân công. Rà soát điều chỉnh tổ chức biên chế giảm tỷ lệ gián tiếp.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ bảy* là triển khai thăm dò và nghiên cứu các vùng thị trường mới, từng bước tham gia thị trường nước ngoài. Xây dựng hệ thống phân phối sản phẩm bánh và lương khô phù hợp với xu thế xã hội.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ tám* là xây dựng thương hiệu và truyền thông thương hiệu đi kèm với các chính sách quảng cáo đặc biệt là các sản phẩm mới thông qua hội chợ, triển lãm trong nước và quốc tế. Đẩy mạnh thương mại điện tử.

➢ *Mục tiêu chiến lược thứ chín* là quy hoạch tổng thể hệ thống đất đai nhà xưởng công ty theo hướng hợp lý hóa các khâu sản xuất.

III. PHÂN TÍCH MT KINH DOANH VÀ ĐÁNH GIÁ CÁC NGUỒN LỰC

1.Môi trường kinh doanh

+ Cơ hội:

Bộ Quốc phòng và Tổng cục Hậu cần tiếp tục thực hiện chủ trương đổi mới trang bị, nhằm từng bước chính quy và hiện đại hóa quân đội.

Theo xu hướng hiện nay người Việt ưu tiên dùng hàng Việt, đáng chú ý sức khỏe trở thành mối quan tâm hàng đầu tại Việt Nam, đặc biệt là hậu Covid - 19 trên toàn thế giới, người tiêu dùng luôn tìm đến các sản phẩm biết rõ nguồn gốc với tiêu chuẩn an toàn và chất lượng cao, đồng thời có chứa chất dinh dưỡng bổ trợ tốt cho sức khỏe. Dịch bệnh Covid -19 đã để lại nhiều thay đổi trong thói quen và hành vi của người tiêu dùng cũng như tạo ra những xu hướng mới, từ việc chủ động mua sắm những sản phẩm an toàn cho sức khỏec cho đến việc dự trữ thức ăn thiết yếu tại nhà.

Thu nhập và đời sống người dân tăng trong những năm gần đây, cộng với môi trường chính trị xã hội ổn định cho thấy thị trường nội địa đầy tiềm năng. Tốc độ đô thị hoá cao nên nhu cầu tiêu dùng mặt hàng lương khô, bánh dinh dưỡng, sản phẩm cơ khí dụng cụ gia đình bằng inox tăng đặc biệt khu vực nông thôn.... từ những yếu tố trên công ty cần phải chú trọng vào các khu vực thị trường trọng điểm này để đưa

ra các sản phẩm đa dạng cả về thiết kế, chất lượng và giá thành nhằm đáp ứng các nhu cầu khách hàng.

Thị trường xuất khẩu có nhiều triển vọng vì hàng rào thuế quan dần được bãi bỏ, thương hiệu của công ty dần được biết đến. Tập đoàn IKEA có doanh số đặt hàng các sản phẩm cơ khí dụng cụ nhà ăn, nhà bếp với doanh số khoảng 200 triệu USD/ năm đối với thị trường Việt Nam và dự kiến tăng lên 300 triệu USD vào năm 2025.

Khi mà quan hệ quốc tế được mở rộng Công ty có triển vọng mở rộng thị trường bằng cách xuất khẩu sang các thị trường trong khối ASEAN. Trong đó chú trọng thị trường Lào, Campuchia và một số nước Đông Nam Á.

Công ty có cơ hội tiếp cận và mua dây chuyền, công nghệ tiên tiến để nâng cao năng lực sản xuất, đổi mới sản phẩm.

Công ty dễ dàng thiết lập mối quan hệ các nhà cung ứng, có thể lựa chọn các nhà cung ứng có khả năng đáp ứng tốt nhất nhu cầu sản xuất của công ty với mức giá thấp nhất, phương thức thanh toán có lợi nhất cho công ty.

+ Thách thức

Việt Nam hội nhập sâu rộng vào các tổ chức kinh tế thế giới và tham gia các hiệp định thương mại đây là một bước ngoặt mang tính chất toàn cầu cao. Dẫn tới đối thủ cạnh tranh xuất hiện ngày càng nhiều. Các mặt hàng bánh kẹo, cơ khí gia đình từ Trung Quốc một quốc gia được gọi là công xưởng của thế giới sẽ có điều kiện tràn ngập thị trường. Cường độ cạnh tranh của các doanh nghiệp trong ngành sẽ cao hơn nữa. Lợi ích kinh tế sẽ tập trung vào một số tập đoàn có tiềm lực tài chính lớn cả nội địa và 100% vốn nước ngoài, sức ép về cạnh tranh lớn, đây là một khó khăn lớn cho sự tồn tại đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam. Do vậy đòi hỏi công ty ngay từ bây giờ phải có sự chuẩn bị máy móc thiết bị, nhà xưởng cho đến con người, đây có thể nói là giai đoạn cách mạng hoá cho tương lai.

Công ty thực hiện đề án tái cơ cấu, thực hiện tiến trình thoái vốn Nhà nước theo hướng dẫn của TCHC, BQP.

Sự cạnh tranh trên thị trường bánh kẹo và hàng cơ khí trong nước diễn ra ngày càng quyết liệt cả về chủng loại, mẫu mã, giá bán và các chế độ, dịch vụ sau bán hàng nhằm thu hút khách hàng.

Ngày nay các khách hàng quan tâm đến chất lượng nhiều hơn nhưng vẫn muốn có thiết kế đẹp và giá thành phù hợp. Việc đầu tư vào sản xuất bánh kẹo, cơ khí một cách ồ ạt gây tình trạng cung vượt quá cầu.

Trong điều kiện thông thương giữa các miền đất nước hạ tầng cơ sở được nâng cấp, phương tiện giao thông thuận tiện, nhanh chóng nên hoa quả trên thị trường luôn dồi dào, nhiều chủng loại, giá bán rẻ. Hơn nữa hoa quả nhập khẩu từ các nước như: Trung Quốc, Mỹ, Newzelanl … luôn là các nguy cơ đe doạ việc tiêu thụ bánh quy và lương khô của công ty trên thị trường. Mặt khác Xu thế tiêu dùng hiện nay, hạn chế sử dụng sản phẩm có đường, sữa, chất béo. Các sản phẩm cơ khí gia đình do

Trung Quốc, Thái Lan và một số nước Asean các cơ sở sản xuất trong nước có bộ máy quản lý gọn nhẹ, thiết bị công nghệ hiện đại và đổi mới liên tục đưa ra các sản phẩm có giá thành hợp lý tạo sức ép cho định hướng chiếm lĩnh thị phần và mở rộng thị trường của công ty.

Trình độ khoa học kỹ thuật ngày càng cao, chu kỳ sống của sản phẩm bị rút ngắn. Xuất hiện nhiều các sản phẩm thay thế. Thị trường xuất khẩu ngày càng khó khăn do các nước đưa ra nhiều tiêu chuẩn và chính sách bảo hộ.

Các doanh nghiệp cơ khí sau một thời gian có chiến lược đầu tư đúng đắn đi tắt đón đầu đã có bước tiến rất xa về sản phẩm, công nghệ và chiếm lĩnh thị phần, bên cạnh đó là sự lớn mạnh không ngừng của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài, doanh nghiệp tư nhân. Áp lực cạnh tranh trong sản xuất các mặt hàng quốc phòng ngày càng lớn, Bộ Quốc phòng và TCHC tiếp tục thực hiện chủ trương của Chính phủ trong việc đấu thầu các sản phẩm công ích.

2. Nguồn lực doanh nghiệp

- Trang bị, công nghệ: Hiện nay, phần lớn các dây chuyền thiết bị, công nghệ đang sản xuất tại Công ty 22 đã được đầu tư từ nhiều năm nay, thiết bị cũ lạc hậu, đã xuống cấp, độ chính xác không cao, năng xuất lao động thấp, chất lượng chưa cao, tính mỹ quan chưa đẹp. Trong những năm vừa qua, mặc dù Công ty đã đầu tư một số thiết bị phục vụ sản xuất. Song đến nay, vẫn còn thiếu rất nhiều, nhất là các loại máy gia công chính xác tự động hóa, dây chuyền sản xuất bánh quy.

- Nguồn nhân lực: Tổng số lao động có mặt đến thời điểm 31/12/2020 là 306 người, dự kiến năm 2021 là 306 người; năm 2022 là 309 người; năm 2023 là 310 người; năm 2024 là 312 người; năm 2025 là 315 người và dự kiến đến năm 2030 là 450 người.

Cơ cấu lao động phân theo đơn vị sử dụng.

(ĐVT: người)

Số TT	Đơn vị	2021	2022	2023	2024	2025
1	Cơ quan công ty	51	50	50	50	50
2	Xí nghiệp 22	76	78	75	75	75
3	Xí nghiệp 24	96	96	95	95	95
4	Xí nghiệp 198	52	55	58	58	60
5	Xí nghiệp TM&DV	19	18	18	20	20
6	Trường mầm non	12	12	14	14	15
	Tổng	**306**	**309**	**310**	**312**	**315**

Cơ cấu lao động phân theo trình độ.

(ĐVT: người)

Số TT	Trình độ	2021	2022	2023	2024	2025
1	Đại học và sau đại học	75	80	83	85	87
2	Cao đẳng	15	20	20	18	16
3	Trung cấp, thợ bậc cao	116	115	120	123	125
4	Lao động khác	100	94	87	86	87
	Tổng	**306**	**309**	**310**	**312**	**315**

Để có thể đáp ứng được nhu cầu công việc trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Hàng năm công ty có kế hoạch tuyển dụng lao động theo nhu cầu thực tế. Trước mắt ưu tiên tuyển dụng kỹ sư công nghệ thực phẩm, kỹ sư tự động hóa và kỹ sư chuyên ngành mạ. Đảm bảo chậm nhất đến 2022 làm chủ hoàn toàn công nghệ sản xuất khuôn mẫu và mạ vàng.

- Nguồn Tài chính: Ngoài nhu cầu nguồn vốn cho hoạt động SXKD công ty còn cần vốn để đầu mua sắm trang thiết bị, xây dựng cải tạo nhà xưởng phục vụ sản xuất, để từng bước phát triển với quy mô lớn hơn, đa dạng hơn nhằm đáp ứng tốt hơn các nhu cầu tiêu dùng. Điều đó có thể dẫn tới tăng áp lực huy động các nguồn vốn để đáp ứng hoạt động của Công ty.

- Sản phẩm, thị trường, thị phần, thương hiệu:

+ Sản phẩm: Để đáp ứng tốt nhu cầu của người tiêu dùng, ngoài việc đảm bảo đủ khối lượng, công ty cần phải chú trọng đến chất lượng và mẫu mã của sản phẩm.

+ Khách hàng: Phân chia thành hai phân khúc, gồm khu vực thành thị và khu vực nông thôn. Công ty xác định các đại lý phân phối bán buôn là khách hàng tiềm năng, mạng lưới này trải rộng khắp toàn quốc.

+ Nhà cung cấp: Để đảm bảo chất lượng sản phẩm, bắt buộc công ty phải lựa chọn các nhà cung cấp nguyên liệu đầu vào phải có uy tín và thương hiệu. Muốn vậy phải lựa chọn nhiều nhà cung cấp để nâng cao tính canh tranh, nhằm hạ giá thành sản phẩm và tăng tính chủ động linh hoạt trong hoạt động sản xuất.

Các đối thủ cạnh tranh tiềm năng: Trên thị trường sản xuất bánh kẹo hiện nay, với hai mặt hàng chủ đạo của công ty là Lương khô và Bánh quy dai thì đối thủ cạnh tranh chủ yếu là Công ty Hải Châu, Minh Giang, Hữu Nghị và các cơ sở tư nhân ở La Phù - Hoài Đức - Hà Tây. Thị phần ở các mức khác nhau trong đó chia làm 3 nhóm chính:

Nhóm dẫn đầu: Kinh Đô, Tràng An, Hải Hà.

Nhóm tiếp theo: Công ty Cổ phần 22, Hải Châu, Hữu Nghị, Quảng Ngãi

Nhóm cuối: Các cơ sở tư nhân.

Thị phần của công ty về các sản phẩm Lương khô, bánh quy dai này là 20%. Trong đó: Lương khô chiếm tỷ trọng 60%; Bánh quy dai 40%.

Công ty phải có chiến lược phát triển sản phẩm mới, ưu việt như Lương khô cao cấp, bánh dinh dưỡng học đường và lương khô có bổ sung thêm các vi chất để tạo ra sự khác biệt nhằm chiếm lĩnh thị trường ở phân khúc của mình.

Trên lĩnh vực cơ khí và dụng cụ gia đình công ty chưa có sản phẩm trên thị trường dân sinh. Các đối thủ chiếm lĩnh toàn bộ thị phần trong nước và sản xuất xuất khẩu cho Ikea, Nhật Bản và một vài nước Trung Đông như: Kim Khí Thăng Long, Xuân Hòa, Hòa Phát, Cơ khí 17, Goldsun, sunhouse, một số doanh nghiệp tư nhân và các tập đoàn sản xuất 100% vốn nước ngoài như Happy cook.

Với lĩnh vực sản xuất hàng quốc phòng đối thủ chủ yếu của Công ty là Công ty cơ khí 17, Xuân Hòa, Z131, Z127 và một vài doanh nghiệp tư nhân.

Các đối thủ cạnh tranh của công ty đều có thiết bị, công nghệ tiên tiến hiện đại, nguồn nhân lực chất lượng cao và đồng đều làm chủ 100% các công nghệ sản xuất kể cả gia công khuôn mẫu, mạ vàng, thiết kế sản phẩm...

Uy tín và thương hiệu của công ty trên thị trường ở mức khiêm tốn. Trong khi các doanh nghiệp có cùng ngành nghề ngày càng khẳng định được vị thế trên thị trường với sự đa dạng sản phẩm, chất lượng tốt và phù hợp với yêu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng. Các cơ sở sản xuất nhỏ lẻ đang dần bị thu hẹp về quy mô sản xuất do vốn ít, công nghệ lạc hậu, thiếu sự đảm bảo về chất lượng.

- Tổng hợp điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi, khó khăn:

* Điểm mạnh - thuận lợi:

Công ty nhận thấy rằng với thực trạng hiện có điểm mạnh của Công ty chỉ là sự ổn định do sản xuất các mặt hàng quốc phòng đem lại, uy tín trên thị trường là sản phẩm do bộ đội sản xuất cùng hệ thống nhà xưởng phù hợp, giá trị khấu hao tài sản còn lại thấp. Bên cạnh đó ở tầm vĩ mô là Việt Nam là nước có dân số đông, trẻ (thứ 15 thế giới) và chủ yếu vẫn tập trung sống ở khu vực nông thôn nơi có nhu cầu tiêu dùng lớn và ở mức trung bình phù hợp với công nghệ và thiết bị hiện tại của công ty.

Do đó trước mắt Công ty tiếp tục nghiên cứu phát triển những sản phẩm truyền thống và tích cực nghiên cứu thiết kế sản xuất một số sản phẩm mới phục vụ bộ đội, Học viện, Nhà trường...từng bước đầu tư để có thể tạo ra các sản phẩm mới tiện ích, lưỡng dụng và có giá trị và chất lượng tăng cao phục vụ bộ đội, thị trường dân sinh và xuất khẩu.

Để có thể đáp ứng được các điều kiện trên công ty lựa chọn chiến lược:

+ Ưu tiên tập trung phát triển marketing sâu, rộng.

+ Tập trung nghiên cứu phát triển chiến lược đa dạng hoá sản phẩm trên nền tảng " Sản xuất các sản phẩm với thiết kế tiện ích và giá thành hợp lý".

Cả hai chiến lược này đều có thể tạo được vị thế mới cho các sản phẩm truyền thống của công ty trên thị trường bằng các sản phẩm đa dạng, chất lượng tốt, mẫu mã đẹp thân thiện với môi trường đồng thời các chính sách marketing hiệu quả sẽ thu hút được nhiều khách hàng.

Khi thực hiện 2 chiến lược này công ty sẽ đảm bảo 3 mục tiêu sau:

+ Nâng cao khả năng cạnh tranh cho các sản phẩm truyền thống và tạo ra các sản phẩm mới có giá trị và tính năng cao, ưu việt.

+ Tăng thị phần hoặc tăng doanh thu.

+ Tăng mức lợi nhuận và nâng cao đời sống cho người lao động.

* Điểm mạnh - khó khăn

Sự cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp trong nước cùng với sự xuất hiện của đối thủ cạnh tranh 100% vốn nước ngoài đầy tiềm năng và các sản phẩm bánh kẹo, dụng cụ nhà ăn, nhà bếp từ nước ngoài ồ ạt nhập khẩu vào Việt Nam. Khi Việt Nam đã chính thức gia nhập WTO sẽ là một thách thức lớn. Nếu không có các sản phẩm mới để cạnh tranh thì công ty sẽ đánh mất cơ hội mở rộng thị trường của mình cũng như không giữ được thị phần do các đối thủ cạnh tranh đoạt mất. Do đó, Công ty xác định:

Thực hiện chiến lược *lấy ngắn nuôi dài* bằng sự ổn định và hiệu quả trong sản xuất các mặt hàng quốc phòng để có thể tập trung nguồn lực tài chính để đầu tư chiều sâu đổi mới thiết bị và công nghệ trên cơ sở nguồn vốn tự có và vốn vay ngân hàng. Đây là con đường duy nhất để nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty.

* Điểm yếu - thuận lợi và điểm yếu - khó khăn

Khó khăn lớn nhất đối với công ty là vốn điều lệ thấp, chất lượng nguồn nhân lực hạn chế, trang bị thiết bị cũ lạc hậu, bộ máy quản lý lớn và cồng kềnh, cộng với mức độ cạnh tranh khắc nghiệt nên công ty chỉ có thể khắc phục được những khó khăn này trên cơ sở thực hiện chiến lược.

- Đầu tư về thiết bị và công nghệ trước mắt tập trung nguồn lực tài chính để đầu tư nâng cấp máy móc sản xuất các sản phẩm lương khô cao cấp và trang thiết bị sản xuất nhà ăn nhà bếp, thiết bị sản xuất bếp dầu để duy trì và nâng cao sản lượng và chất lượng các mặt hàng quốc phòng nhưng phải có giá trị đầu tư vừa phải để thực hiện chiến lược lấy ngắn nuôi dài.

Sự phát triển nhanh chóng của một xã hội tiêu dùng, cung vượt xa cầu, người tiêu dùng ngày càng đòi hỏi nhiều hơn từ phía nhà sản xuất, khó tính hơn và có được thông tin đưa ra nên cạnh tranh ngày một quyết liệt hơn.

Xu thế hay sự phát triển các giao dịch kinh tế quốc tế phát triển nhanh, trao đổi hàng hóa thông qua xuất nhập khẩu, xuất hiện nhiều các công ty đa quốc gia có quy mô lớn.

Sự tiến bộ của khoa học kĩ thuật, và ứng dụng thực tiễn diễn ra với tốc độ cao. Đặc biệt sự phát triển công nghệ thông tin và công nghệ sinh học... Chu kì sống của sản phẩm ngày càng ngắn, mức độ rủi ro trong sản xuất kinh doanh ngày càng cao.

Với các chiến lược trên sẽ đảm bảo cho công ty đạt được 3 mục tiêu quan trọng mà công ty đã đặt ra là:

- Nâng cao khả năng cạnh tranh
- Tăng thị phần
- Lợi nhuận có mức tăng trưởng phù hợp

Đồng thời công ty có thể tăng vị thế của mình trên thị trường, đuổi kịp các đối thủ cạnh tranh lớn bằng sản phẩm cao cấp có tính năng ưu việt và tách được nhóm các đối thủ cạnh tranh khác thông qua các sản phẩm đa dạng, chất lượng cao, mẫu mã đẹp.

*Vận dụng phân tích ma trận SWOT

+ Điểm mạnh: Công ty là doanh nghiệp trực thuộc Tổng cục Hậu cần, được sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo của Thủ trưởng các cấp. Trên thị trường người tiêu dùng có niềm tin với các sản phẩm do quân đội sản xuất, điều này là yếu tố quan trọng để duy trì sự ổn định và phát triển DN. Công ty có hệ thống phân phối bán hàng trải rộng trên toàn quốc, lâu năm có nhiều gắn bó. Sản phẩm hàng cơ kim khí đã từng bước thâm nhập thị trường xuất khẩu. Người lao động đoàn kết, gắn bó và thấu hiểu những khó khăn và thách thức phía trước.

+ Điểm yếu: Nguồn nhân lực chất lượng cao còn thấp, có nhiều ngành nghề đào tạo không phù hợp với nhu cầu hiện nay. Máy móc thiết bị, công nghệ lạc hậu, thiếu đồng bộ và không đa năng. Ngành nghề sản xuất kinh doanh nhiều, nhưng thực tế chưa được phát triển. Nguồn lực tài chính hạn chế, đất đai nhà xưởng xây dựng nhỏ lẻ và phân tán. Công ty không có đủ nguồn lực để thực hiện các chính sách marketing sâu rộng, chưa có khả năng đầu tư mới, bài bản cho ngành lương thực, thực phẩm. Chủng loại mặt hàng ít, không đa dạng, chất lượng và mẫu mã có nhiều hạn chế. Chưa có sản phẩm cơ khí gia đình tham gia thị trường kinh tế dân sinh. Hoạt động marketing của công ty chưa được chú trọng đầu tư đúng mức, nên chưa thực sự khai thác được các thông tin có lợi từ bên ngoài, chưa nắm bắt được đầy đủ các nhu cầu đa dạng của khách hàng, cũng như những thay đổi của khách hàng trong tiêu dùng sản phẩm. Các đơn vị thành viên đóng quân phân tán, bộ máy quản lý chiếm tỷ lệ lớn, tính năng động, sáng tạo của một số cán bộ đảng viên còn chưa cao, thiếu linh hoạt. Công ty đi vào hoạt động theo mô hình cổ phần hóa được 14 năm thì có tới 06 lần thay đổi cán bộ chủ trì (người đại diện pháp luật Công ty).

IV. MỘT SỐ MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC CỤ THỂ

1. Mục tiêu:

1.1 Mục tiêu tổng quát: Duy trì sự ổn định và phát triển bền vững các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty gắn nhiệm vụ quốc phòng với kinh tế. Nâng

cao năng lực cạnh tranh, tăng thị phần trong nước và từng bước hướng tới thị trường nước ngoài. Tăng tỷ suất lợi nhuận, nâng cao thu nhập và đời sống cho người lao động.

1.2 Mục tiêu kinh tế, tài chính

TT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Doanh thu thuần	346.000	366.800	391.800	426.880	468.860
2	Lợi nhuận trước thuế	9.386	9.968	10.647	11.680	12.829
3	Lợi nhuận sau thuế	7.509	7.974	8.518	9.344	10.263
4	Thu nộp ngân sách	23.100	24.150	25.609	27.288	29.697
	Nộp ngân sách NN	*20.489*	*21.418*	*22.877*	*24.500*	*26.909*
	Nộp ngân sách QP	*2.611*	*2.732*	*2.732*	*2.788*	*2.788*
5	Thu nhập bình quân của NLĐ (triệu đồng/tháng)	8,9	9,3	9,65	10,0	10,35
6	Cổ tức (%)	12%	12%	10%	10%	10%

Tình hình tài chính doanh nghiệp *(Đơn vị: triệu đồng)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Vốn điều lệ	35.500	35.500	35.500	35.500	35.500
2	Vốn chủ sở hữu	71.651	73.445	76.754	80.728	85.441
3	Tổng giá trị tài sản	214.104	217.323	222.070	227.497	233.678
4	Nợ phải trả	142.453	143.878	145.316	146.769	148.237

Cơ cấu tài sản *(Đơn vị: triệu đồng)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Tài sản ngắn hạn/Tổng tài sản	76,5%	76,2%	76,2%	76,2%	76,2%
2	Tài sản dài hạn/Tổng tài sản	23,5%	23,8%	23,8%	23,8%	23,8%
3	Các khoản phải thu/Tổng tài sản	17%	16,9%	16,7%	16,5%	16,2%

Chỉ tiêu lợi nhuận *(Đơn vị: triệu đồng)*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Lợi nhuận gộp/Doanh thu thuần	13,7%	13,7%	13,7%	13,7%	13,7%
2	Lợi nhuận từ hoạt động sản xuất kinh doanh/Doanh thu thuần	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%	2,7%
3	Lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH	10,5%	10,9%	11,1	11,6%	12%
4	Lợi nhuận sau thuế/Tổng tài sản	3,5%	3,7%	3,8%	4,1%	4,4%

1.3. Mục tiêu đầu tư giai đoạn 2021 - 2025: Để không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng tính cạnh tranh, nâng cao hiệu quả kinh tế, đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới, Công ty sẽ xây dựng kế hoạch đầu tư mua sắm máy móc thiết bị công nghệ theo lộ trình cụ thể. Trước mắt thực hiện theo thứ tự ưu tiên, vừa phù hợp với năng lực tài chính của Công ty, vừa đáp ứng tốt nhu cầu thực tế tại từng thời điểm. Dự kiến đến năm 2025 có 50% máy móc thiết bị công nghệ phục vụ sản xuất của Công ty là tự động hóa, chi tiết cụ thể như sau:

(Có phụ lục chi tiết kèm theo)

1.4. Các mục tiêu khác:

- Về ngành nghề sản xuất kinh doanh: Tiếp tục duy trì và phát triển song song hai ngành nghề chính là chế biến lương thực thực phẩm và ngành cơ kim khí. Trong đó xác định sản phẩm mũi nhọn giai đoạn 2021-2025 là các loại Lương khô cao cấp, hệ thống bếp dầu.

+ Đối với các mặt hàng kinh tế thương mại, dịch vụ: Các mặt hàng bánh và lương khô cao cấp đạt sản lượng là 1.000- 1.200 tấn/năm (năm 2025), duy trì tốc độ tăng trưởng lĩnh vực kinh tế , thương mại và dịch vụ trung bình 4 - 6% năm; Từng bước phấn đấu nâng cao tỷ trọng hàng kinh tế (mặt hàng phục vụ thị trường dân sinh) trên tổng doanh thu lên mức 65%/năm (2022) và 70-85% vào năm 2025. Trong đó sản lượng tiêu thụ trong nước chiếm khoảng 90%, còn lại 10% các mặt hàng cơ kim khí, lương thực thực phẩm xuất khẩu.

+ Đảm bảo nền tài chính lành mạnh, hoàn thành và phấn đấu vượt mức các chỉ tiêu giao nộp; Tiếp tục xây dựng văn hóa doanh nghiệp, từng bước nâng cao đời sống thu nhập và các điều kiện làm việc cho người lao động.

- Đảm bảo sản xuất kinh doanh đúng pháp luật và có lãi, bảo toàn và phát triển vốn. Tích cực tìm kiếm, phát triển thị trường để tận dụng, khai thác hiệu quả những nguồn lực sẵn có nhằm đảm bảo việc làm, thu nhập cho người lao động và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Về thị trường:

+ Các mặt hàng quốc phòng: Tập trung các mặt hàng cho ngành Quân nhu, Doanh trại và các đơn vị trong quân đội. Mở rộng hơn nữa sản lượng trong sản xuất các mặt hàng quân nhu, doanh trại và các mặt hàng ngành tham mưu, Kỹ thuật .

+ Các sản phẩm bánh quy và lương khô của công ty trong thời gian tới tiếp tục giữ vững và mở rộng thị phần tại Hà Nội và các tỉnh đã có; từng bước xâm nhập và khôi phục mở rộng thị phần tại các tỉnh miền Trung - Tây Nguyên và miền Nam; hoàn thành việc xây dựng hệ thống phân phối-bán hàng chuyên nghiệp trên toàn quốc.

Từ năm 2015 hướng tới nhóm khách hàng mục tiêu là tầng lớp có thu nhập từ khá trở lên, sống chủ yếu ở khu vực thành thị. Thị trường mục tiêu sẽ là Hà Nội, Tp.HCM, các thành phố, thị xã trực thuộc tỉnh.

+ Đối với sản phẩm cơ kim khí gia đình trước mắt xác định phân khúc thị trường phục vụ cho số đông dân số sống ở nông thôn với tiêu chí tiện ích, chất lượng khá và giá cả ở mức hợp lý.

+ Đối với xuất khẩu: Các nước ASEAN, trọng tâm là Lào, Campuchia, Myanma sẽ là thị trường mà các sản phẩm bánh quy và lương khô đặt mục tiêu tiếp cận và xâm nhập được trong thời gian tới. Các thị trường như Pháp, Mỹ, Trung Đông là các thị trường đặt mục tiêu mở rộng đối với các sản phẩm hàng cơ khí gia đình.

2. Chiến lược:

2.2. Chiến lược về sản phẩm chính, phát triển thị trường:

- Đối với sản xuất hàng quốc phòng: Tiếp tục bám nắm chủ trương định hướng của cấp trên; tăng cường công tác tiếp thị chào hàng đến các đơn vị trong toàn quân để phát triển mạng lưới tiêu thị sản phẩm.

- Với sản xuất hàng kinh tế dân sinh: Duy trì và phát triển mạng lưới bán hàng hiện có, đồng thời tăng cường mở rộng thêm các vùng thị trường mới, kênh phân phối mới trong và ngoài nước.

- Đối với chiến lược phát triển sản phẩm: Đa dạng mẫu mã chủng loại mặt hàng, nghiên cứu chế thử các sản phẩm mới trên cơ sở thực tế nhu cầu sử dụng của bộ đội và thị trường dân sinh để sản xuất ra các sản phẩm có tính tiện ích cao, gọn, nhẹ, đáp ứng yêu cầu xây dựng quân đội chính quy từng bước hiện đại. Chiến lược của Công ty trong giai đoạn 2021-2025 phát triển ***sản phẩm mũi nhọn là các loại lương khô cao cấp, bánh dinh dưỡng học đường, hệ thống bếp dầu***. Đây là chiến lược để tạo sự bền vững cho doanh nghiệp.

- Các sản phẩm bánh quy và lương khô của công ty trong thời gian tới tiếp tục giữ vững và mở rộng thêm thị phần tại Hà Nội và các tỉnh. Từ năm 2022 hướng tới nhóm khách hàng có thu nhập từ khá trở lên. Thị trường mục tiêu sẽ là Hà Nội, Tp.HCM, các thành phố, thị xã trực thuộc tỉnh.

- Đối với sản phẩm cơ kim khí gia đình trước mắt xác định phân khúc thị trường phục vụ cho số đông dân số sống ở nông thôn với tiêu chí tiện ích, chất lượng khá và giá cả ở mức hợp lý.

- Đối với xuất khẩu: Các nước ASEAN, trọng tâm là Lào, Campuchia sẽ là thị trường mà các sản phẩm bánh quy và lương khô đặt mục tiêu tiếp cận và xâm nhập được trong thời gian tới. Các thị trường như Pháp, Mỹ, Trung Đông là các thị trường đặt mục tiêu mở rộng đối với các sản phẩm hàng Lương khô và hàng cơ khí gia đình.

- Mở rộng hoạt động: Tiếp tục mở rộng các mối quan hệ thông qua các kênh thương mại, truyền thông quảng cáo để tăng cường hình ảnh và các sản phẩm của công ty. Mở rộng lĩnh vực hoạt động trên cơ sở ngành nghề kinh doanh, tiến tới là đại lý phân phối độc quyền cho các nhà sản xuất có uy tín trên thế giới.

2.3.Chiến lược về công tác tổ chức quản trị, quản lý và điều hành sản xuất:

- Trước mắt duy trì mô hình tổ chức biên chế và quản lý như hiện nay. Đổi mới mô hình quản lý theo hướng tinh gọn, tăng quyền hạn và trách nhiệm cho các đơn vị trực thuộc.

- Phát triển, mở rộng các loại hình sản xuất, kinh doanh, cung ứng các dịch vụ. Đồng thời hoàn thiện tổ chức và hoạt động của các Xí nghiệp thành viên.

2.4. Chiến lược thiết bị công nghệ:

- Đầu tư một số thiết bị nâng cao năng lực sản xuất các sản phẩm ngành cơ kim khí; Một dây chuyền sản xuất bánh, lương khô cao cấp, công nghệ hiện đại đa năng của Châu Âu; 01 dây chuyền đóng gói tự động các sản phẩm lương khô. Đầu tư các thiết bị gia công cơ khí chính xác để sản xuất khuôn mẫu tạo thế chủ động trong sản xuất các mặt hàng cơ kim khí và chế tạo khuôn mẫu cho các doanh nghiệp có cùng ngành nghề.

2.5. Chiến lược đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

-Tái cơ cấu lại cấu trúc và đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: Có chính sách đãi ngộ thỏa đáng để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, phù hợp với nhu cầu tuyển dụng của Công ty tùy từng thời điểm cụ thể.

- Đối với người lao động: Tạo mọi điều kiện vật chất cải thiện điều kiện làm việc, phấn đấu giảm giờ làm, xây dựng môi trường văn hóa doanh nghiệp, động viên khuyến khích người lao động phát huy tối đa năng lực chuyên môn, tư duy sáng tạo, nhiệt huyết cống hiến để xây dựng sự nghiệp cá nhân và phát triển công ty một cách bền vững.

2.6. Chiến lược tài chính đầu tư nguồn vốn

- Đảm bảo đủ nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh, ngoài nhu cầu về nguồn vốn phục vụ hoạt động SXKD, công ty còn cần vốn để đầu tư mua sắm trang thiết bị máy móc, nhà xưởng để duy trì ổn định và từng bước phát triển với quy mô lớn hơn. Điều đó có thể dẫn tới tăng áp lực huy động các nguồn vốn để đáp ứng hoạt động của Công ty.

V. GIẢI PHÁP TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Trên cơ sở sứ mệnh, tầm nhìn, các mục tiêu chiến lược và xuất phát từ thực trạng, Công ty đề ra một số giải pháp sau đây nhằm thực hiện tốt các chiến lược đã lựa chọn.

1. Giải pháp về đầu tư thiết bị - công nghệ:

* Với nhóm ngành Lương thực, thực phẩm:

- Giai đoạn 2021-2025 đầu tư hệ thống thiết bị đóng gói tự động, dây chuyền sản xuất bánh quy.

- Giai đoạn 2025-2030 đầu tư dây chuyền sản xuất bánh, lương khô tự động, dây chuyền thiết bị sản xuất đồ uống, nước ép đóng hộp, dây chuyền sản xuất thực phẩm ăn liền.

* Với nhóm ngành cơ kim khí:

Giai đoạn 2021-2025 đầu tư một số thiết bị như máy dập thủy lực, máy pha băng, máy tiện, máy dập trục khuỷu 16 tấn và 160 tấn, máy hàn lạnh, dây truyền mạ vàng, dây chuyền sản xuất cúc áo, máy thiết bị gia công chế tạo khuôn mẫu. Tiếp tục đầu tư nâng cấp toàn bộ hệ thống xử lý nước thải trước khi xả thải ra môi trường;

- Giai đoạn 2025-2030 đầu tư dây chuyền sản xuất đồ gia dụng , các máy dập hiện đại, đồng bộ, thiết bị gia công cơ khí chính xác.

2. Giải pháp nhân lực: Đầu tư thêm nhân lực cho bộ phận nghiên cứu phát triển sản phẩm với tiêu chí nghiên cứu, sáng tạo ra các sản phẩm mới. Có chính sách khen thưởng hợp lý, nhằm kích thích sức sáng tạo.

- Trong giai đoan 2021-2025 tiếp tục rà soát chất lượng lao động cả trực tiếp và gián tiếp. Rà soát mô hình tổ chức các đầu mối, phòng ban cơ quan theo hướng tinh gọn và hiệu quả. Tiếp tục tuyển dụng thêm kỹ sư có tay nghề và trình độ cao về cơ khí, tự động hóa, ngành nước và công nghệ thực phẩm.

+ Ngành LTTP: Tuyển dụng 2-4 kỹ sư công nghệ thực phẩm và ngành nước

+ Ngành cơ khí: Tuyển dụng 3-5 kỹ sư cơ khí chế tạo máy; từ 02-04 kỹ sư tự động hóa và 02 kỹ sư hóa phân tích.

- Để phát triển và nâng cao nguồn nhân lực, công ty có kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực giai đoạn 2021-2025 như sau:

Chi phí dự kiến đào tạo giai đoạn năm 2021 -2025: 350 triệu đồng/ năm

Tron g đó:

+ Đào tạo nghiệp vụ quản lý và kỹ thuật: 150 triệu/ năm

+ Đào tạo nâng cao tay nghề: 200 triệu/ năm

- Xây dựng chính sách đãi ngộ, cải cách chế độ tiền lương để giữ người lao động có tay nghề và thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao; hoàn thiện các quy chế quy phạm trong quá trình sản xuất để nâng cao ý thức người lao động.

* Giai đoạn 2030 tuyển dụng thêm:

+ Ngành LTTP: Tuyển dụng 5-10 kỹ sư công nghệ thực phẩm, ngành nước.

+ Ngành cơ khí: Tuyển dụng 10 -15 kỹ sư

3. Giải pháp tài chính: Khai thác các nguồn vốn để chủ động trong mọi hoạt động đầu tư, SXKD.

Dự kiến nguồn vốn đầu tư giai đoạn 2020 - 2025 tầm nhìn 2030 (*ĐVT: tỷ đồng)*

STT	Nguồn vốn	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
	Tổng số	**9,087**	**9,300**	**11,300**	**15,400**	**9,000**
01	- Vốn ngân sách					
02	- Vốn tự có	9,083	10,130	10,398	10,673	10,900
03	- Vốn huy động					
04	- Vốn vay			1.170	4,727	

Hạn chế hàng tồn kho để tăng lưu chuyển sử dụng vốn.

- Thực hiện khoán chi phí cho các đầu mối trực thuộc Công ty, có thưởng phạt rõ ràng, nhằm kích thích sức sáng tạo và tiết kiệm.

- Đối với các nhà phân phối chủ lực cần có chính sách hỗ trợ tín dụng như: cho hưởng chiết khấu hợp lý dựa trên thời hạn thanh toán, ngược lại trường hợp nhà phân phối gặp khó khăn về tài chính thì có thể tăng thời hạn thanh toán.

- Triệt để thu hồi công nợ hạn chế sự chiếm dụng vốn của khách hàng.

4. Giải pháp tổ chức sản xuất:

Xây dựng kế hoạch SXKD sát với tình hình thực tế. Tổ chức sản xuất linh hoạt theo yêu cầu của thị trường và khách hàng. Hạn chế đến mức thấp nhất tỷ lệ hao hụt giảm các công đoạn thừa không tạo ra giá trị. Khuyến khích đội ngũ kỹ sư và người lao động nghiên cứu các giải pháp nâng cao năng suất lao động nhằm tiết kiệm chi phí.

5. Giải pháp phát triển thị trường:

* Với ngành lương thực, thực phẩm: Giai đoạn 2021-2025 tiếp tục giữ vững và mở rộng thị phần tại Hà Nội và các tỉnh đã có; từng bước xâm nhập và khôi phục mở rộng thị phần tại các tỉnh phía Nam; xây dựng hệ thống phân phối-bán hàng chuyên nghiệp trên toàn quốc. Triển khai tham dò thị trường các nước ASEAN.

Từ năm 2025 sản phẩm lương khô cao cấp của công ty có mặt ở 80% các thành phố, thị xã trong cả nước và xúc tiến hoạt động xuất khẩu các sản phẩm lương khô cao cấp sang thị trường một số nước ASEAN trọng tâm là Lào, Campuchia, Myanma.

* Với ngành cơ kim khí:

Giai đoạn 2021-2022: Duy trì phục vụ tốt thị trường quân đội, từng bước xâm nhập và phát triển thị trường dân sinh.

Giai đoạn 2023-2025: Quan tâm đến thị trường cao cấp vì mức sống của người dân Việt Nam ngày càng cao. Nghiên cứu thị trường để đưa ra mức giá thích hợp nhằm cạnh tranh với hàng nhập khẩu. Đẩy mạnh phát triển thị trường xuất khẩu.

Giai đoạn 2026- 2030: Nghiên cứu các nhu cầu mới của thị trường để có hướng đầu tư mới và sản xuất các sản phẩm mới có thể đáp ứng được nhu cầu tiêu dùng ngày càng đa dạng của thị trường.

6. Giải pháp marketing: Xây dựng chiến lược marketing cho từng dòng sản phẩm và nhãn hiệu hàng hóa. Trước mắt thực hiện phương pháp truyền thông, quảng cáo phù hợp với khả năng của doanh nghiệp. Tiến hành các bước xây dựng thương hiệu song song với đầu tư mở rộng sản xuất. Tìm đối tác để tư vấn giúp Công ty xây dựng thương hiệu và truyền thông quảng cáo sản phẩm.

7. Giải pháp phân phối: Quan tâm tạo điều kiện thuận lợi cho các đại lý, nhà phân phối của công ty, xây dựng phương pháp và hệ thống bán hàng chuyên nghiệp.

Tăng cường mở rộng thương mại điện tử. Ký hợp đồng dài hạn với các nhà phân phối, khách hàng lớn, có uy tín đồng thời những chính sách hỗ trợ như cấp tín dụng, thưởng...

8. Giải pháp cắt giảm chi phí : Tích cực tìm kiếm nhiều nhà cung cấp vật tư nguyên liệu, tăng tính cạnh tranh, rà soát định mức lao động. Quản lý chặt chẽ ngày công, giờ công, hạn chế tối đa sản phẩm hỏng. Tăng cường công tác quản trị, hợp lý hóa các khâu sản xuất trên cơ sở co gọn các đầu mối, rà soát tinh giảm lực lượng gián tiếp để giảm các chi phí không cần thiết.

9. Giải pháp về quản lý chất lượng: Tiếp tục áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng sản phẩm ISO 9001-2015. Từng bước áp dụng các công cụ quản lý tiên tiến để kiểm soát quá trình sản xuất bằng phần mềm.

10. Giải pháp khai thác quỹ đất, mặt bằng nhà xưởng: Trước mắt quy hoạch tổng thể hệ thống đất đai nhà xưởng theo hướng hợp lý hóa các khâu sản xuất, cải tạo cảnh quan và cải thiện điều kiện làm việc.

Giai đoạn 2023- 2025 quy hoạch các khu sản xuất Xí nghiệp 24 tại Cầu Diễn để mở rộng quy mô hoạt động. Cải tạo, xây mới hệ thống nhà kho và nhà xưởng Xí nghiệp 198 để mở rộng sản xuất. Khu vực sản xuất của Xí nghiệp 22 tiến hành cải tạo nhà xưởng để lắp đặt dây chuyền sản xuất bánh cao cấp.

Xác định đến năm 2025, cơ bản quy hoạch xong toàn bộ diện tích đất của toàn Công ty. Đến năm 2030, hoàn tất việc xây dựng và đầu tư các công trình để mở rộng hoạt động sản xuất.

Trên đây là chiến lược phát triển của Công ty Cổ phần 22 giai đoạn 2021-2025 và tầm nhìn năm 2030.

Công ty Cổ phần 22 xin trân trọng cảm ơn./.

Nơi nhận:
- Thủ trưởng TCHC (để b/c);
- Chỉ huy Công ty;
- Đại hội CĐ (để thông qua);
- Các phòng Công ty;
- Lưu: VT, KHTCSX; H15b.

ĐẠI DIỆN CÔNG TY

S.Đ.K.K.D: 0100512724 - C.T.C.P - CÔNG TY CỔ PHẦN 22 - Q. LONG BIÊN - TP. HÀ NỘI

CHỦ TỊCH HĐQT
Tạ Cao Phong

CÔNG TY CỔ PHẦN 22
HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập- Tự do- Hạnh phúc

Số: 451/BC-HĐQT

Hà Nội, ngày 20 tháng 6 năm 2022

BÁO CÁO CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2017-2022 VÀ ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ 2022-2027

I. NHÂN SỰ HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NHIỆM KỲ 2017-2022

Hội đồng quản trị Công ty CP 22 nhiệm kỳ 2017- 2022 gồm ông/bà có tên sau:

1. Ông Trương Ngọc Toán – Chủ tịch HĐQT (miễm nhiệm Chủ tịch HĐQT từ ngày 01/3/2020)

2. Ông Vũ Tuấn Anh - Chủ tịch HĐQT (từ ngày 01/3/2020 đến ngày 28/4/2020)

3. Ông Vũ Tuấn Anh - Phó Chủ tịch HĐQT (miễn nhiệm Phó chủ tịch HĐQT từ 01/7/2020)

4. Ông Tạ Cao Phong - Chủ tịch HĐQT (từ ngày 28/4/2020 đến nay)

5. Ông Bùi Viết Tuấn - Ủy viên

6. Bà Đỗ Thị Hường - Ủy viên

7. Bà Nguyễn Thị Tuyết Nhung - Ủy viên

8. Ông Nguyễn Trung Dũng – Uỷ viên (từ 26/5/2021 đến nay)

Thực hiện Quyết định số 28/QĐĐ - BQP ngày 14/01/2020 của Bộ Quốc Phòng về việc cử, thôi cử Người đại diện theo ủy quyền đối với phần vốn Nhà nước đầu tư vào Công ty Cổ phần 22: Ông Trương Ngọc Toán thôi đại diện phần vốn Nhà nước tại Công ty cổ phần 22, được nghỉ chờ hưu từ 01/3/2020; Ông Tạ Cao Phong: Phó trưởng phòng Tài chính/TCHC được cử làm Người đại diện 35% phần vốn Nhà nước tại Công ty cổ phần 22;

Ông Trương Ngọc Toán đã có đơn thôi giữ chức Chủ tịch HĐQT - Đại diện pháp luật Công ty và thôi không tham gia HĐQT Công ty từ ngày 01/3/2020. HĐQT đã chấp thuận đơn ông Trương Ngọc Toán, bầu ông Vũ Tuấn Anh giữ chức Chủ tịch HĐQT - Đại diện pháp luật Công ty từ ngày 01/3/2020 đến 28/4/2020; Ông Vũ Tuấn Anh đã có đơn thôi giữ chức Phó Chủ tịch HĐQT và thôi không tham gia HĐQT từ 01/7/2020. HĐQT đã chấp thuận đơn ông Vũ Tuấn Anh; Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020 đã bầu bổ sung ông Tạ Cao Phong làm thành viên HĐQT Công ty

nhiệm kỳ 2017-2022; HĐQT Công ty bầu ông Tạ Cao Phong giữ chức Chủ tịch HĐQT - Đại diện pháp luật Công ty từ ngày 28/4/2020; Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 bầu bổ sung ông Nguyễn Trung Dũng làm thành viên HĐQT nhiệm kỳ 2017-2022.

HĐQT Công ty đã triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh theo đúng pháp luật, Điều lệ tổ chức và hoạt động Công ty cổ phần 22.

II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2017-2022

Trong nhiệm kỳ, hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty diễn ra trong bối cảnh nền kinh tế trong nước và thế giới gặp nhiều khó khăn, đại dịch Covid-19 bùng phát, diễn biến phức tạp; Bộ Quốc phòng thay đổi phương thức bảo đảm, tăng cường phân cấp cho đơn vị cơ sở, tăng cường đấu thầu và đấu thầu toàn bộ thay vì đặt hàng sản xuất và giao kế hoạch. Hoạt động sản xuất kinh doanh luôn đứng trước sự cạnh tranh quyết liệt trên thị trường. HĐQT có sự biến động, thay đổi Chủ tịch, các thành viên trong HĐQT nên đã ảnh hưởng ít nhiều đến việc lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ của Công ty, song với tinh thần đoàn kết, cố gắng vượt bậc của HĐQT đã lãnh đạo chỉ đạo Công ty hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ của Đại hội đồng cổ đông đề ra trong nhiệm kỳ.

1. Kết quả hoạt động của HĐQT nhiệm kỳ 2017-2022

Hội đồng quản trị đã thực hiện đầy đủ quyền hạn và nhiệm vụ được giao. Hội đồng quản trị Công ty đã tuân thủ đúng quy định của Luật doanh nghiệp, Điều lệ tổ chức hoạt động Công ty. Các thành viên HĐQT đoàn kết thống nhất cao đưa ra những quyết định, định hướng phát triển mang lại hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Các thành viên HĐQT thường xuyên nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý, điều hành đúc kết kinh nghiệm với mong muốn phát triển thương hiệu và uy tín của Công ty mang lại hiệu quả kinh tế cao, bảo toàn nguồn vốn nhà nước cũng như các cổ đông.

HĐQT đã thường xuyên trao đổi, phối hợp với tổ chức Đảng, các tổ chức xã hội, kiện toàn bộ máy tổ chức nâng cao đời sống cũng như ý thức, tinh thần trách nhiệm của tập thể cán bộ, nhân viên, người lao động chung sức, đồng lòng góp phần xây dựng Công ty ngày càng phát triển.

2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2017-2022

Công ty thực hiện các mục tiêu và định hướng đại hội đồng cổ đông đề ra. Trong nhiệm kỳ, HĐQT đã có chiến lược phát triển kinh doanh đúng hướng, chính xác và kịp thời, phù hợp với tình hình mới, doanh thu luôn vượt kế hoạch đề ra, năm sau cao hơn năm trước. Cụ thể:

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh cụ thể như sau:

TT	Các chỉ tiêu	ĐV tính	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
			SL	SS TH/KH	SL	SS TH/KH	SL	SS TH/KH	SL	SS TH/KH	SL	SS TH/KH
1	Doanh thu	Tr.đ	368.657,0	100,2%	298.880,0	*77,3%*	349.662,0	*117,8%*	432,962,0	*135%*	341,964,0	*99,0%*
2	Lợi nhuận	Tr.đ	16.285,0	101,2%	9.038,0	*54,4%*	10.597,0	*143,2%*	11,618,0	*1411%*	10,129,0	*108%*
3	Nộp ngân sách	Tr.đ	31.016,0	111,9%	26.802,0	*99,9%*	25.642,0	*111,9%*	27,392,0	*122,3%*	24,843,0	*108%*
4	Thu nhập BQ người/tháng	Ngh.đ	8.390,5	100%	7.365,1	*87,8%*	8.686,1	*119,3%*	12.584,763	*122,3%*	11.587.590	*130,6%*
5	Tỷ lệ cổ tức	%	16,0	100%	14,0	*100%*	14,0	*100%*	12,0	*100%*	18,0	*180%*

3. Kết quả các mặt công tác:

Trong nhiệm kỳ, HĐQT đã đề ra những chủ trương đúng đắn, lãnh đạo công tác đầu tư trang thiết bị nâng cao năng lực sản xuất, đảm bảo hiệu quả. Chủ động rà soát lại cơ cấu tổ chức biên chế đảm bảo phù hợp, nâng cao hiệu quả công tác. Công ty đã đổi mới công tác quản lý, thực hiện xây dựng thương hiệu Công ty, văn hoá doanh nghiệp. Thực hiện phương châm "Hài hòa lợi ích".

Lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng đảm bảo chất lượng, đúng tiến độ kể cả thường xuyên và đột xuất. Chất lượng sản phẩm được nâng lên rõ rệt, tỷ lệ sản phẩm hàng A1 đạt 100%.

Lãnh đạo công tác nghiên cứu chế thử các sản phẩm hàng quốc phòng, kinh tế đảm bảo tiện ích, lưỡng dụng đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng. Công ty đã phối hợp với các cơ quan chuyên ngành Cục Quân nhu nghiên cứu, chế thử, cải tiến sản xuất và lắp đặt hệ thống bếp dầu K18, K20; nghiên cứu, cải tiến mẫu mã hàng quân trang theo yêu cầu của Cục chuyên ngành đạt kết quả tốt; nghiên cứu, thiết kế máy rửa bát công nghiệp... sát với yêu cầu phục vụ sản xuất và phát huy hiệu quả đầu tư. Phát triển lĩnh vực ngành nghề kinh doanh tư vấn công nghệ và xử lý nước bước đầu có hiệu quả tốt. Do vậy, Công ty đã có nhiều đơn đặt hàng trong và ngoài quân đội được khách hàng đánh giá cao về chất lượng, tiện ích trong quá trình sử dụng.

HĐQT đã có những định hướng đúng đắn trong việc giữ vững và mở rộng thị trường, tích cực nghiên cứu đổi mới công nghệ sản xuất các sản phẩm lương thực thực phẩm. Đưa ra thị trường các sản phẩm mới như Matcha Trà xanh, Bánh mặn Salted... Công ty đã ký kết hợp đồng với các đối tác liên doanh, liên kết để sản xuất các sản

phẩm Bánh dinh dưỡng Enerzy mè trắng; bánh dinh dưỡng Enerzy Hướng dương; bánh Lương khô Đông trùng Yến Thảo; bánh lương khô Đông trùng Hạ Thảo; Lương khô tảo xoắn vừng trắng, vừng đen, lương khô tảo biển Học viện Nông nghiệp.

HĐQT đã thông qua chủ trương đầu tư xây dựng các công trình như: Nhà làm việc cơ quan Xí nghiệp 198; xây dựng nhà xưởng sản xuất số 4- Xí nghiệp 22; sửa chữa cải tạo nhà ăn ca Xí nghiệp 24; sửa chữa các hạng mục công trình nhà kho, nhà vệ sinh các đơn vị... cải thiện điều kiện, môi trường làm việc cho người lao động; Công ty đã chú trọng đầu tư máy móc thiết bị phục vụ sản xuất như: Máy cắt Laze sợi quang, máy sấn CNC điều khiển số, máy sấn thuỷ lực, máy hàn Laze, máy hút chân không... góp phần nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm được bền, đẹp hơn.

HĐQT đã lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện tốt công tác tài chính: Mọi hoạt động của công tác tài chính luôn đảm bảo đúng nguyên tắc, đúng chế độ, không thâm hụt, nhầm lẫm. Có nhiều cố gắng và giải pháp đảm bảo nguồn vốn lưu động phục vụ cho hoạt động SXKD. Công tác hạch toán và báo cáo tài chính: Số liệu phát sinh trong quá trình hoạt động SXKD của Công ty luôn được cập nhật đầy đủ, chính xác và kịp thời đáp ứng yêu cầu quản lý; các báo cáo tài chính được lập phù hợp với chuẩn mực kế toán doanh nghiệp và chế độ kế toán nhà nước.

Bổ sung, sửa đổi Điều lệ hoạt động của Công ty, các quy chế, quy định của Công ty. Quan tâm cải thiện điều kiện, môi trường làm việc và các chế độ chính sách cho người lao động, đời sống vật chất, tinh thần của người lao động được cải thiện rõ rệt.

4. Kết quả giám sát hoạt động của Người đại diện pháp luật Công ty.

Trong nhiệm kỳ qua, HĐQT thường xuyên duy trì giám sát đối với Người đại diện pháp luật Công ty. Công tác giám sát hoạt động Người đại diện pháp luật Công ty liên tục và nhất quán trong chỉ đạo hoạt động sản xuất kinh doanh, tuân thủ Luật doanh nghiệp và Điều lệ tổ chức hoạt động Công ty. Cụ thể hóa tiêu chí, mục tiêu xây dựng văn hóa doanh nghiệp gắn với phát triển thương hiệu Công ty cổ phần 22.

Thực hiện tốt việc giám sát Người đại diện pháp luật Công ty trong việc thực hiện các nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông và HĐQT. Các nghị quyết của đại hội đồng cổ đông và HĐQT luôn được Người đại diện pháp luật Công ty triển khai thực hiện với sự quyết tâm và nỗ lực cao nhất, góp phần hoàn thành thắng lợi nhiệm vụ của từng năm. Kết quả: Năm 2017, 2018, 2020 Công ty đã được Thủ trưởng TCHC tặng cờ đơn vị dẫn đầu phong trào thi đua và được Chủ tịch Nước tặng Huân chương Bảo vệ Tổ quốc Hạng Nhì nhân kỷ niệm 50 năm ngày truyền thống Công ty; Năm 2019 Công ty được Thủ trưởng Bộ Quốc phòng tặng cờ đơn vị dẫn đầu phong trào thi đua; năm 2020 Công ty được tặng cờ thi đua "Đơn vị xuất sắc dẫn đầu phong trào thi đua năm 2020 của UBND thành phố Hà NộiNhiều sản

phẩm nhóm ngành lương thực thực phẩm đạt các giả thưởng như: Chứng nhận sản phẩm lương khô Bay đạt danh hiệu TOP 1 hàng Việt Nam được người tiêu dùng yêu thích năm 2020; chứng nhận sản phẩm lương khô cao cấp đạt TOP 10 hàng Việt uy tín chất lượng tốt, vì quyền lợi người tiêu dùng năm 2021...

III. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2022-2027

1. Chỉ đạo Ban điều hành Công ty triển khai sản xuất kinh doanh đúng pháp luật, có hiệu quả, vốn được bảo toàn và phát triển. Phấn đấu hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu kinh tế đề ra. Xây dựng chiến lược sản xuất kinh doanh phù hợp và đúng hướng. Đẩy mạnh phát triển kinh doanh thương mại dịch vụ, phấn đấu đến năm 2027 doanh thu thương mại dịch vụ chiếm tỷ trọng từ 30% - 35%/ Tổng doanh thu. Đảm bảo đầy đủ quyền lợi hợp pháp cho người lao động và các cổ đông.

2. Xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao, có chính sách đãi ngộ hợp lý để thu hút nhân tài, đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

3. Đầu tư thiết bị nâng cao năng lực sản xuất hàng cơ kim khí, hàng lương thực thực phẩm. Xây dựng chiến lược phát triển sản phẩm mới, sản phẩm lưỡng dụng, tiện ích, phù hợp với nhu cầu thị trường trong từng giai đoạn cụ thể. Trong đó chú trọng sản phẩm lương khô cao cấp giàu dinh dưỡng, sản phẩm cơ khí gia đình thiết kế hợp lý, tiện ích, phục vụ thị trường dân sinh và xuất khẩu.

4. Tiếp tục xây dựng hoàn thiện thương hiệu và truyền thông thương hiệu đi kèm với các chính sách quảng cáo, thông qua các hội trợ triển lãm trong nước và quốc tế.

5. Quy hoạch tổng thể đất đai, nhà xưởng hợp lý hóa các khâu sản xuất. Khai thác triệt để các tài sản và quỹ đất hiện có tăng nguồn thu cho doanh nghiệp.

Trên đây là kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị Công ty và định hướng hoạt động nhiệm kỳ 2022-2027. Chúng tôi tin tưởng rằng với bề dày truyền thống và uy tín của Công ty, với sự đồng thuận và sự nhất trí của các cổ đông, sự nỗ lực đoàn kết của tập thể cán bộ, nhân viên, người lao động sẽ giúp Công ty ngày càng lớn mạnh và phát triển./.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH

S.Đ.K.K.D: 0100512724 - C.T.C.P - CÔNG TY CỔ PHẦN 22 - Q. LONG BIÊN - TP HÀ NỘI

Tạ Cao Phong

CÔNG TY CỔ PHẦN 22
HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Số : 153/TTHĐQT

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 20 tháng 6 năm 2022

TỜ TRÌNH
V/v Thông qua phương án phân phối lợi nhuận, cổ tức năm 2021 và kế hoạch năm 2022

Kính trình: Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2022 - 2027.

Căn cứ Kết quả SXKD năm 2021 tại Báo cáo tài chính đã được kiểm toán của Công ty cổ phần 22 cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2021;

Căn cứ Điều lệ tổ chức hoạt động của Công ty cổ phần 22 và các qui định của pháp luật hiện hành;

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên nhiệm kỳ 2022 - 2027 thông qua phương án phân phối lợi nhuận, cổ tức năm 2021 và kế hoạch năm 2022 cụ thể như sau:

1. Phương án phân phối lợi nhuận năm 2021

Đơn vị tính: Đồng

STT	NỘI DUNG	NĂM 2021	GHI CHÚ
1	**Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế**	**10.129.305.721**	
2	**Thuế thu nhập doanh nghiệp**	**2.025.861.144**	
3	**Lợi nhuận sau thuế**	**8.103.444.577**	
4	**Lợi nhuận còn lại năm trước chuyển sang**	**6.388.721.912**	
5	**Tổng lợi nhuận phân phối**	**14.492.166.489**	
	- Trích quỹ đầu tư phát triển	2.431.033.000	
	- Trích quỹ khen thưởng phúc lợi	5.395.133.489	
	- Quỹ thưởng người quản lý	276.000.000	
	- Lợi nhuận để chia cổ tức	6.390.000.000	
	+ Cổ đông Nhà nước	*3.280.975.200*	
	+ Cổ đông bên ngoài	*3.109.024.800*	
	Cổ tức được chia	**1.800 đ/1cp**	

2. Kế hoạch phân phối lợi nhuận năm 2022

- Thực hiện nghĩa vụ thuế với Nhà nước.
- Chi cổ tức bằng tiền mặt, tỷ lệ dự kiến: 12%
- Trích lập các quỹ sau khi thực hiện nghĩa vụ thuế với Nhà nước, chi trả cổ tức, dự kiến trích lập các quỹ cụ thể:

+ Quỹ đầu tư phát triển.

+ Qũy khen thưởng phúc lợi.

+ Quỹ thưởng người quản lý.

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua.

TM HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH

CÔNG TY CỔ PHẦN 22

Tạ Cao Phong