

Thái Bình, ngày 10 tháng 06 năm 2020

BÁO CÁO CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

Về kết quả hoạt động Sản xuất kinh doanh năm 2019 và kế hoạch tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2020

Kính trình: Đại hội đồng cổ đông Công ty cổ phần đầu tư và phát triển Đức Quân

Năm 2019 được đánh giá là năm sóng gió đối với Công ty trong suốt quá trình hình thành và phát triển 17 năm qua. Công ty phải đối diện rất nhiều khó khăn và thách thức từ nội tại của doanh nghiệp và đặc biệt là khủng hoảng kinh tế toàn cầu do tác động tiêu cực từ thương chiến Mỹ - Trung trong năm qua chưa có hồi kết.

Hầu hết các chỉ tiêu hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong năm 2019 chưa đạt theo kế hoạch đề ra. Trước tình hình khó khăn của ngành sợi nói chung và của công ty nói riêng, đồng thời ứng phó với diễn biến thị trường xấu do giá sợi giảm mạnh và nhu cầu sợi trên thị trường Trung Quốc giảm mạnh cả lượng và giá. Để duy trì sản xuất kinh doanh với mục tiêu cung cấp lại cơ sở vật chất, điều kiện sản xuất chờ đón cơ hội mới khi thị trường phục hồi, đồng thời tiến hành tái cấu trúc Công ty theo từng giai đoạn nhằm giảm bớt khó khăn trước mắt và làm tiền đề phát triển Công ty trong thời gian tới.

Có được kết quả dưới đây là nhờ sự chỉ đạo quyết liệt từ Chủ tịch hội đồng quản trị và Ban điều hành Công ty cùng với sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên đã đồng tâm hiệp lực phấn đấu dần vượt qua khó khăn thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2019 với kết quả như sau:

I- BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2019

1. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu:

STT	Chỉ tiêu chủ yếu	Đơn vị	Kế hoạch Năm 2019	Thực hiện Năm 2019
1	Sản lượng	Tấn	22.192	10.072
2	Doanh thu	Tỷ đồng	1.225	1.000
3	Giá vốn hàng bán	Tỷ đồng	1.137	999,8
4	LN gộp	Tỷ đồng	87,5	0,098

5	Chi phí lãi vay	Tỷ đồng	49,9	64
6	Chi phí quản lý	Tỷ đồng	29,1	25,5
7	Chi phí bán hàng	Tỷ đồng	5,8	4,3
8	Lợi Nhuận trước thuế	Tỷ đồng	0,22	(93,7)
9	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	0,22	(93,7)

2. Một số nguyên nhân làm ảnh hưởng đến kết quả SXKD năm 2019.

- Từ tác động của suy thoái kinh tế toàn cầu do ảnh hưởng tiêu cực do chiến tranh thương mại Mỹ - Trung, ngành sản xuất sợi nằm trong vòng xoáy của cuộc thương chiến đó, dẫn đến giá sợi xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc giảm 20 – 25% so với giá bình quân năm 2018, vì đây là thị trường tiêu thụ chính mặt hàng sợi của Công ty, trong khi giá bông nguyên liệu nhập khẩu giảm không đáng kể, giá bán sợi xuất khẩu dưới giá thành sản xuất của Công ty dẫn đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh thua lỗ kéo dài trong năm 2019.

- Bộ máy tổ chức điều hành không ổn định do thay đổi Ban tổng giám đốc và Hội đồng quản trị, nhân sự bộ phận phòng ban chức năng trong Công ty có bộ phận thiếu, bộ phận thừa, năng lực một số nhân sự chưa đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc.

- Năng lực quản lý còn yếu, để xảy ra thất thoát, lãng phí không đáng có trong sản xuất kinh doanh.

- Thiết bị máy móc cũ, xuống cấp, thường xuyên hư hỏng, do trong thời gian dài việc bổ sung vật tư thay thế theo định kỳ chưa được kịp thời đã làm ảnh hưởng tới hiệu quả khai thác vận hành, có thời điểm phải đóng máy hàng loạt do thiếu vật tư thay thế sửa chữa.

- Việc khai thác công suất 3 nhà máy chỉ đạt 62% so với công suất thiết kế của nhà máy do thiếu nguyên liệu, nhân công và thiết bị đây cũng là nguyên nhân chính dẫn đến việc hoạt động sản xuất không hiệu quả trong năm 2019 đồng thời kế hoạch sản lượng đưa ra có phần kế hoạch sản lượng của nhà máy Đức Quân 6 nhưng do một số lý do mà dự án Đức quân 6 chưa thực hiện phải dời lại vì vậy sản lượng sản xuất thấp hơn nhiều so với sản lượng kế hoạch đề ra.

3. Các giải pháp đã làm trong năm 2019.

3.1 Công tác phát triển thị trường:

- Sau khi thay đổi, tổ chức lại Phòng kinh doanh, bổ sung và tuyển dụng thêm nhân sự mới, công tác phát triển thị trường trong năm 2019 cơ bản đã thực hiện yêu cầu Công ty giao trong ngắn hạn.

- Công tác phát triển thị trường được Ban Tổng Giám Đốc đưa lên làm nhiệm vụ ưu tiên để khôi phục thị trường tiêu thụ như Thái Lan, Hàn Quốc, Malaysia và thị trường Nội địa mục tiêu giảm phụ thuộc vào thị trường Trung Quốc. Các giải pháp đồng bộ với tiêu chí khách hàng là trung tâm, việc nâng cao ổn định chất lượng sợi qua từng tháng đã dần lấy lại thị phần tiêu thụ sợi trong

và ngoài nước, lấy lại lòng tin của khách hàng và cũng là lấy lại thương hiệu sợi Fortex đã bị ảnh hưởng trong nhiều năm qua do chất lượng sản phẩm không ổn định, việc áp dụng một số biện pháp nâng cao chất lượng dịch vụ trước và sau bán hàng tạo điều kiện tốt nhất trong công tác bán hàng khi bối cảnh thị trường sợi khung hoàng, tâm lý nhà dệt giảm mua dự trữ, mua đến đâu dệt đến đó và các nhà dệt chủ động giảm công suất dệt nhuộm.

- Việc linh hoạt trong phương thức và điều kiện thanh toán đáp ứng được nhu cầu khách hàng góp phần trong việc tăng sản lượng bán hàng trong năm qua.

- Tăng cường công tác Marketing, phát triển thị trường đặc biệt thị trường xuất khẩu: Tổ chức các chuyên công tác thăm khách hàng trong và ngoài nước, định vị lại thị trường mục tiêu và thị trường tiềm năng để có chính sách bán hàng phù hợp.

- Tăng cường công tác dự báo biến động giá (Bông, sợi) trên thị trường để có quyết sách phù hợp cho từng thời điểm.

- Từ các giải pháp đồng bộ trên việc nâng cao sản lượng tiêu thụ sợi tại thị trường như Hàn Quốc, Thái Lan, Malaysia và thị trường nội địa đã giảm bớt sự phụ thuộc vào thị trường sợi Trung Quốc đây là cơ sở quan trọng để Công ty quyết định cơ cấu lại mặt hàng để đáp ứng ngày càng cao về chất lượng sản phẩm cũng như theo dòng sản phẩm cho từng thị trường cụ thể.

3.2 Công tác tổ chức, nhân sự:

Trong năm 2019, Công ty cổ phần Đầu tư và phát triển Đức Quân có sự thay đổi trong Ban điều hành, cụ thể như sau

- Miễn nhiệm chức vụ: Tổng Giám đốc: Nguyễn Thị Mai

Phó Tổng Giám đốc: Nguyễn Duy Chiến

Kế toán trưởng: Ông Hoàng Khắc Huy

- Bổ nhiệm chức vụ: Tổng Giám đốc: Ông Đỗ Văn Sinh

Phó Tổng Giám đốc: Ông Phạm Trường Giang

Phó Tổng Giám đốc: Ông Trần Xuân Tiến

Kế toán trưởng: Ông Đào Văn Nam

- Thực hiện Nghị quyết HĐQT về tái cơ cấu tổ chức Công ty, bổ nhiệm hai Phó Tổng giám đốc phụ trách sản xuất và Tài chính đây là lĩnh vực quan trọng ảnh hưởng lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh. Việc phân quyền, giao việc chi tiết đến các phòng ban đã phát huy hiệu quả trong công việc.

- Trong năm qua công ty đã thực hiện tái cơ cấu lại một số bộ phận phòng ban, tinh giản bộ phận gián tiếp, nâng cao năng lực quản lý vận hành nhà máy, tăng cường quản lý đối với các công đoạn liên quan đến chất lượng và hiệu suất máy.

- Ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác điều hành : Sử dụng phần mềm công nghệ Base và AMIS vào trong công tác quản trị điều hành Công ty giúp Ban lãnh đạo có cái nhìn tổng hợp về tình hình thực hiện công việc tại các phòng ban, đánh giá được mức độ hoàn thành công việc của nhân viên để có giải pháp chiến lược nhân sự phù hợp từng vị trí công việc tại các phòng ban chức năng, giảm thiểu thời gian đi xin để xuất trình ký bằng giấy tờ như trước đây.

- Duy trì và phát triển nét văn hóa của Doanh nghiệp, trang phục bảo hộ lao động phù hợp với vị trí công việc, phát huy tinh thần đoàn kết trên dưới một lòng, chân thành cởi mở giúp đỡ lẫn nhau, rút ngắn khoảng cách lãnh đạo, quản lý với nhân viên, người lao động tạo sự gần gũi, chia sẻ suy nghĩ.

- Duy trì ý thức tổ chức kỷ luật, trách nhiệm trong công việc.

3.3 Giải pháp trong công tác điều hành, lao động và tiền lương

- Đổi mới công tác tuyển dụng lao động bằng nhiều hình thức tuyên truyền về chính sách, chế độ hấp dẫn người lao động nhằm thu hút lao động quay lại công ty làm việc bồi sung kịp thời lao động thiếu tại nhà máy.

- Tổ chức đào tạo tay nghề tại chỗ nâng cao năng suất lao động, công tác giao việc giao máy và chủ động đăng ký số máy đứng để giám sát định biên lao động.

- Thay đổi quy chế tiền lương từ hình thức trả lương theo thời gian sang khoán sản lượng. Đây là một trong những quyết định quan trọng và có hiệu quả trong công tác tiền lương năm 2019 giúp cho việc tăng năng suất lao động, thu nhập người lao động nâng cao, phản ánh trung thực tay nghề và năng suất lao động của công nhân, thúc đẩy việc hăng say lao động có trách nhiệm trong công việc. Đồng thời khắc phục được việc thiếu lao động theo định biên trước đây.

- Trong năm 2019 Công ty luôn duy trì trả lương đầy đủ đúng thời hạn cho người lao động. Đặc biệt đối với 2 tháng cuối năm sản xuất bị gián đoạn, nhưng Công ty vẫn lên phương án hỗ trợ ngày công và tiền lương cho Người lao động nhằm chia sẻ khó khăn cũng như sự ổn định trong thu nhập, tạo niềm tin tưởng gắn bó lâu dài giữa người lao động với Công ty. Bên cạnh đó triển khai chủ chương chia sẻ khó khăn cùng Công ty đối với Cán bộ khối văn phòng bằng hình thức không nhận đủ lương, chia sẻ một phần lương của mình vào quỹ lương Công ty.

- Công ty thực hiện đầy đủ chế độ chính sách cho người lao động như chi trả trợ cấp ốm đau, thai sản cho CBCNV mặc dù bên BHXH chưa chi trả do vuông mắc phần công nợ bảo hiểm chưa được giải quyết triệt để nhiều năm qua, tổ chức thăm hỏi ốm đau, hiếu hỷ và tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động.

- Tổ chức tham quan các nhà máy đơn vị bạn để học hỏi giao lưu (Như Công ty Thiên Nam, Đông Quang, Lam Giang), cử cán bộ tham gia các khoá học và tập huấn nâng cao nghiệp vụ trong ngành sợi, hải quan, kinh doanh.

3.4. Về chế độ đối với người lao động.

18

- Đối với Công ty, việc chăm lo đời sống cho người lao động được Ban tổng giám đốc Công ty xác định là một trong những nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu, có ý nghĩa quan trọng trong công tác nhân sự công ty để người lao động quyết tâm gắn bó lâu dài với Công ty.

- Công ty luôn chú trọng đến chế độ cho người lao động từ bữa ăn giữa ca, ăn đêm, tăng định lượng suất ăn và tăng đơn giá suất ăn đảm bảo nhu cầu dinh dưỡng cho người lao động,

- Việc áp dụng bình nước cá nhân và chế độ nước uống theo mùa đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm được áp dụng cho 3 nhà máy đã giảm tình trạng lãng phí công cục bộ tăng thời gian băm máy cho người lao động, góp phần nâng cao sản lượng sản xuất trong từng công đoạn.

- Tổ chức thăm quan Nghỉ mát cho CBCNV toàn công ty tại Sầm Sơn Thanh hóa, thực hiện quỹ khuyến học trao quà cho con em CBCNV có thành tích học tập tốt, trao quà tết thiếu nhi và tết trung thu ... và còn nhiều hoạt động khác liên quan đến phúc lợi xã hội và quyền lợi của người lao động.

3.5. Công tác kế toán, tài chính doanh nghiệp.

- Trong năm qua công tác tài chính công ty là một trong những hạng mục công việc khó khăn nhất, hạn mức tín dụng tại các ngân hàng bị cắt giảm do quy định thắt chặt tín dụng trên hệ thống ngân hàng. Việc áp dụng chặt chẽ chế độ chính sách khách hàng đối với công ty khi các thông tin trên thị trường chứng khoán và đánh giá khách hàng qua hệ thống ngân hàng, dẫn đến việc duy trì hạn mức và ký hạn mức mới không được thực hiện theo kế hoạch, việc tiếp cận nguồn vốn công ty rất khó khăn trong nhiều tháng hạn mức trắng dẫn đến công ty thiếu vốn lưu động trầm trọng ảnh hưởng đến duy trì vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty trong năm qua.

- Từ khó khăn về việc sử dụng hạn mức dẫn đến việc luân chuyển vốn chậm, công ty phải vay vốn ngân hàng chịu lãi suất, chi phí tài chính lớn do các khoản nhận nợ bắt buộc, và quá hạn làm ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh của công ty.

- Về nghiệp vụ kế toán doanh nghiệp luôn được thực hiện tốt, số liệu sổ sách ghi chép đầy đủ rõ ràng, tuân thủ chặt chẽ theo luật kế toán và các chuẩn mực kế toán, tạo sự tin tưởng của các tổ chức tín dụng và cơ quan quản lý nhà nước.

- Việc triển khai áp dụng phần mềm kế toán mới AMIS trong thời gian tới sẽ hỗ trợ tốt hơn trong công tác thực hiện nghiệp vụ kế toán phục vụ công tác quản lý, quản trị được sát với thực tế sản xuất kinh doanh hơn .

3.6 Hoạt động nâng cao năng lực quản lý điều hành sản xuất:

- Trong năm 2019 công tác nhân sự bộ phận quản lý nhà máy được Ban Tổng Giám đốc quan tâm hàng đầu trong tình trạng nhân sự thiếu, máy móc xuống cấp việc luân chuyển và bổ nhiệm cán bộ quản lý mới được thực hiện tốt, nhánh chóng phát huy được tính chủ động trong

công tác điều hành, khắc phục điểm bất cập trong công tác điều hành nâng cao hiệu quả sản xuất cho từng nhà máy.

- Thay đổi toàn diện bộ máy quản lý của công ty từ các phòng ban đến nhà máy, bổ sung cán bộ có năng lực, loại bỏ những cán bộ yếu kém ở tốp cuối.

- Gắn tiền lương với sản phẩm hàng tháng, doanh thu hàng tháng đối với mọi vị trí.

- Xây dựng các chế tài cụ thể trong việc điều hành sản xuất.

- Tách các bộ phận quản lý chất lượng định hướng điều hành theo chiều dọc để tăng cường công tác quản lý chất lượng trong suốt quá trình sản xuất tại 3 nhà máy.

- Chủ động trong công tác điều hành sản xuất kinh doanh theo định hướng và kế hoạch đã giao.

- Công ty không quá chạy đua về giá trị sản lượng và doanh thu mà mà tập trung vào vấn đề hiệu quả.

- Năm 2020 phải đưa ra được những mục tiêu hết sức cụ thể để làm cơ sở phản ánh thực hiện như: giá trị sản lượng, doanh thu, lợi nhuận, quỹ tiền lương, phúc lợi,.....

- Phương châm điều hành sản xuất Công ty cổ phần đầu tư và phát triển Đức Quân: **Tiến độ**

- Chất lượng – An toàn – Sáng tạo - Hiệu quả.

- Triển khai công việc thay đổi cơ cấu tổ chức sản xuất : Gộp công đoạn , tổ sản xuất , thay đổi ca sản xuất từ 3 ca sang 1 ca hành chính và 2 ca chiều đêm giải quyết được tình trạng thiếu hụt lao động.

- Lắp đặt hệ thống camera giám sát hoạt động sản xuất toàn bộ 3 nhà máy để Ban lãnh đạo, Ban điều hành sản xuất giám sát liên tục 24/24 sản xuất đưa ra các chỉ đạo trong công tác quản lý, điều hành nhân sự và tăng tính tự giác trong lao động sản xuất.

- Quy hoạch, sắp xếp vị trí máy móc, công cụ hỗ trợ, công cụ lao động toàn bộ 3 nhà máy , tăng cường công tác vệ sinh, tác phong sản xuất công nghiệp. Nhà xưởng được duy trì sạch sẽ đảm bảo điều kiện sản xuất tốt nhất có thể với điều kiện hiện có của Công ty .

- Quy hoạch sắp xếp lại kho tàng, nguyên liệu, thành phẩm theo tiêu chuẩn quản lý kho, phục vụ tốt nhất cho công tác xuất nhập. Trang bị đầy đủ Pallet đảm bảo 100% sợi thành phẩm được đẽ trên Pallet, xây dựng hệ thống cầu hàng âm phục vụ cho việc nhập xuất hàng nhanh chóng và hạn chế tình trạng hỏng của xe nâng lên xuống so với cầu hàng nổi trước đây.

- Thực hiện đại tu lớn toàn bộ 3 nhà máy. Nâng cấp thiết bị máy móc, đầu tư chi phí phụ tùng thay thế, nâng cao chất lượng thiết bị, tăng hiệu suất công suất hoạt động sau một thời gian dài các năm trước không đầu tư, tình trạng thiết bị xuống cấp .

- Chuyển đổi thành công nhà máy Đức Quân 1 với dây chuyền sản xuất sợi Cotton sang dây chuyền sản xuất sợi Polyester phù hợp với chiến lược kinh doanh mới: sản xuất nhiều loại mặt

hàng, phát triển kinh doanh sang các thị trường mới tránh phụ thuộc vào thị trường sợi Cotton tại Trung quốc.

II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020

1. Đánh giá chung thách thức và khó khăn trong năm 2020.

Năm 2020 đã bắt đầu với những yếu tố bất lợi đến từ nền kinh tế toàn cầu có dấu hiệu tăng trưởng chậm, rủi ro dịch bệnh Covid -19 đến từ Trung Quốc - nền kinh tế lớn thứ hai của thế giới, cảng thẳng thương mại Mỹ - Trung vẫn chưa có dấu hiệu kết thúc, nền kinh tế toàn cầu và các thị trường tiêu thụ dệt may chủ chốt (Mỹ, EU, Nhật) được dự kiến sẽ giảm tốc trong năm 2020 do tác động kép từ suy thoái kinh tế và dịch bệnh Covid - 19. Mặc dù vậy, Công ty vẫn tin tưởng vào triển vọng tăng trưởng của ngành dệt may Việt Nam nói chung và của Công ty nói riêng trong các năm tới. Các lợi thế về thuế quan của Việt Nam trong các hiệp định thương mại đã ký với Nhật Bản, Hàn Quốc và CPTPP mới có hiệu lực trong năm 2019 và Hiệp định tự do thương mại Việt Nam EU (“EVFTA”) dự định sẽ có hiệu lực trong năm 2020 sẽ là lực hút các đơn hàng dệt may dịch chuyển về Việt Nam. Với bối cảnh thị trường đó, Công ty sẽ tiếp tục tập trung vào chiến lược sản phẩm và lấy khách hàng làm trọng tâm, tận dụng cơ hội để mở rộng mạng lưới khách hàng trong và ngoài nước, đa dạng hóa chủ loại mặt hàng như “sợi CD; CM; PE, TCD, CVCD trong dải chỉ số từ Ne 20 – Ne 50 đổi với mặt hàng sợi 100% polyester và từ Ne 20 - Ne40 đổi với sợi 100% cotton . Đồng thời kiện toàn lại bộ máy quản lý từ nhà máy đến văn phòng nhằm ổn định cơ cấu tổ chức, tiếp tục đầu tư nâng cấp và quy hoạch lại thiết bị máy móc tại 3 nhà máy, chuyển đổi sản xuất mặt hàng 100% CD sang mặt hàng sợi 100% PE, sợi pha TCD, CVCD tại nhà máy Đức Quán 2 với mục tiêu đa dạng hóa sản phẩm của Công ty nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường ngày càng cao về chất lượng và chủng loại sản phẩm tại thị trường nội địa và xuất khẩu trong nhiều năm tới.

Đứng trước những khó khăn, thách thức với mục tiêu tìm kiếm cơ hội phát triển trong khó khăn trên dựa trên nền tảng của Công ty, Ban Tổng giám đốc và CBCNV Công ty dưới sự chỉ đạo sát sao từ Chủ tịch và thành viên hội đồng quản trị quyết tâm, nỗ lực, nâng cao năng suất lao động, tiết kiệm chi phí đầu vào một cách tối đa nhất . Với những nhận định trên , Công ty đã chủ chương xây dựng kế hoạch SXKD, kế hoạch tài chính sát với thực tế khả năng kinh doanh.

2. Kế hoạch kinh doanh năm 2020.

STT	Nội dung	Đơn vị	Kế hoạch Năm 2020
1	Sản lượng	Tấn	15.842
2	Doanh thu	Tỷ đồng	798,6
3	Gia vốn hàng bán	Tỷ đồng	713
4	LN gộp	Tỷ đồng	85
5	Chi phí lãi vay	Tỷ đồng	58

6	Chi phí quản lý	Tỷ đồng	16
7	Chi phí bán hàng	Tỷ đồng	6
8	Lợi Nhuận trước thuế	Tỷ đồng	5,6
9	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	4,48

3. Các giải pháp thực hiện kế hoạch đề ra.

3.1 Giải pháp về tài chính.

- Tiếp tục duy trì các hợp đồng hạn mức với các ngân hàng hiện tại, đề xuất phương án tỷ lệ tài sản hiện tại nhưng không giảm hạn mức.
- Tìm kiếm thêm các nguồn tài chính khác.
- Lên kế hoạch đề xuất cơ cấu, khoanh nợ, giảm lãi vay với ngân hàng nhằm đối phó với khó khăn mà dịch bệnh Covid 19 gây ra.
- Lên kế hoạch xin giảm phí dịch vụ phát sinh từ các ngân hàng.

3.2 Giải pháp về Thị trường.

- + Duy trì thị trường và khách hàng hiện hữu để ổn định sản lượng tiêu thụ sản phẩm mục tiêu là tiêu thụ hết sản phẩm sản xuất trong tháng.
- + Tích cực tìm kiếm và phát triển thị trường trong và ngoài nước như “ các nước trong khối ASIAN; Châu Á; Châu Mỹ) đối với mặt hàng sợi PE và sợi pha TCD, CVCD.
- + Đẩy mạnh và hoàn thiện công tác trước và sau bán hàng mục tiêu đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng trong và ngoài nước.
- + Tập trung đào tạo tại chỗ hoặc cử đi tập huấn ngắn hạn và tuyển dụng thêm nhân sự tại phòng kinh doanh có chuyên môn nghiệp vụ tốt đáp ứng yêu cầu mở rộng thị trường sợi trong thời gian tới.

3.3 Giải pháp về sản xuất.

Thực hiện việc chuyển đổi mặt hàng đáp ứng nhu cầu đa dạng thị trường tiêu thụ trong và ngoài nước và định hướng sản xuất sản phẩm theo cầu hình đầu tư ban đầu của nhà máy nhằm tận dụng lợi thế công nghệ nâng cao sản lượng, giảm chi phí sản xuất, giảm nhân công, giảm nhu cầu sử dụng vốn khi sản xuất sợi 100% cotton trước tình hình hạn mức tại các ngân hàng đang thắt chặt lại, mục tiêu nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty trong ngắn hạn và dài hạn và ứng phó kịp thời sự dịch chuyển mặt hàng và thị trường đối với ngành dệt may sau khi cuộc khủng hoảng kinh tế kép từ thương chiến Mỹ - Trung và dịch bệnh Covids – 19 kết thúc cụ thể như sau.

- Tiếp tục cơ cấu và ổn định bộ phận quản lý cấp trung tại nhà máy như sát nhập công đoạn, tinh gọn nhân sự quản lý cấp trung, giám nhân sự định biên tại 3 nhà máy, nâng cao tay nghề cho công nhân và quản lý qua các khoá đào tạo ngắn hạn và đào tạo tại chỗ.

- Công ty tiếp tục cải tạo và mua sắm bổ sung thiết bị linh kiện máy móc cho nhà máy Đức Quân 1 mục tiêu phục hồi và vận hành đầy đủ 35/35 máy thay vì 24/35 máy sợi con và 4 máy ống. Mục tiêu nâng cao chất lượng và sản lượng sợi PE chi số từ Ne 20 – Ne 45 , giảm chi phí sản xuất và nhân sự tại nhà máy phân đấu sản lượng đạt từ 8,5 tấn – 9 tấn/ ngày “chưa quy đổi” nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh tại nhà máy Đức Quân 1.

- Tiếp tục quy hoạch nhà máy Đức Quân 2 chuyển đổi sản xuất đủ 3 mặt hàng (100% Polyester, sợi pha TCD; CVCD; và sợi TCM” tại nhà máy thay vì chạy một mặt hàng sợi CD như trước đây mục tiêu đa dạng hoá sản phẩm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh tại nhà máy.

- Tại nhà máy Đức Quân 5 tiếp tục đại tu và sửa chữa công đoạn máy con mục tiêu nâng cao tốc độ máy con từ 17 nghìn vòng/phút lên 19-20 nghìn vòng/phút tiếp tục mua bổ sung thiết bị để nâng cao chất lượng và sản lượng sản xuất.

Tiếp tục khảo sát đánh giá nhu cầu thị trường để khôi phục sản xuất sợi chải kỹ và đầu tư thêm thiết bị dây cung bông, máy ghép để nâng cao sản lượng sản xuất đa dạng mặt hàng sản xuất đồng thời như sợi CD chi số Ne20 - Ne40; sợi CM chi số từ Ne20-40CM và sợi bán chải thô chải kỹ (sơ mi chải kỹ) chi số Ne 20 -Ne 40.

- Sau khi hoàn thành kế hoạch chuyển đổi mặt hàng tại 3 nhà máy và ổn định thị trường đây là tiền đề và mục tiêu của Ban Lãnh Đạo Công ty tiếp tục theo đuổi triển khai dự án nhà máy sợi Đức Quân 6 trong các năm kế tiếp.

3.4 Giải pháp về Nhân sự.

- Tiếp tục kiện toàn lại các bộ phận chức năng trong công ty theo định hướng và Nghị quyết hội đồng quản trị đã giao.

- Tập trung xây dựng tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán bộ quản lý nhằm nâng cao công tác quản lý điều hành con người đem lại hiệu quả lao động như sau:

+ Cơ cấu lại bộ phận quản lý nhà máy Đức Quân 1 theo định hướng tinh gọn, giảm định biên bộ phận quản lý cấp trung phó công đoạn và tổ trưởng lao động gián tiếp.

+ Kiện toàn bộ phận quản lý và nhân sự nhà máy 2 và 5 theo mục tiêu tinh gọn và gộp công đoạn tại nhà máy mục tiêu giảm nhân sự quản lý cấp trung và lao động gián tiếp. Nâng cao vai trò điều hành ca cho trưởng ca đi ca.

- Đổi mới công tác tuyển dụng lao động bằng nhiều hình thức như sử dụng mạng xã hội, truyền thông và liên lạc trực tiếp kết hợp tuyển truyền vận động công nhân đã làm việc tại công ty về Công ty làm lại vì đây là lực lượng lao động đã có tay nghề.

- Tổ chức đào tạo tay nghề tại chỗ nâng cao năng suất lao động, một người đứng được nhiều máy và làm các công việc khác phục vụ sản xuất, vệ sinh nền nhà để giảm bớt định biên lao động.

-Tiếp tục hoàn thiện quy chế tiền lương theo hình thức lương khoán sản phẩm thúc đẩy ý thức sản xuất nâng cao thu nhập người lao động, đảm bảo đời sống cho người lao động tạo sự gắn bó làm việc lâu dài với Công ty

-Tiếp tục duy trì và phát triển nét văn hóa của Doanh nghiệp , trang phục bảo hộ lao động đẹp phù hợp với vị trí công việc, phát huy tinh thần đoàn kết trên dưới một lòng, sự chân thành cởi mở giúp đỡ lẫn nhau, kéo ngắn khoảng cách lãnh đạo, quản lý với nhân viên, người lao động tạo sự gần gũi, chia sẻ suy nghĩ .

-Duy trì ý thức tổ chức kỷ luật trách nhiệm trong công việc đây là nhiệm vụ quan trọng để xây dựng nền tảng vững chắc cho Công ty phát triển hiệu quả và bền vững.

III. KẾT LUẬN

Với tầm nhìn và sứ mệnh rõ ràng, chúng ta chắc chắn sẽ hành động từng bước để đạt được các mục tiêu chiến lược đã đề ra trong năm 2020.

Trên đây là báo cáo của Ban Tổng giám đốc về kết quả sản xuất kinh doanh năm 2019 cũng như kế hoạch và những giải pháp để triển khai thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2020.

Cảm ơn Quý cổ đông đã lắng nghe. Ban điều hành cam kết sẽ luôn cố gắng để hoàn thành tốt nhất công việc được giao!

Kính chúc Quý vị sức khỏe và thành công!

Trân trọng! 

