

TỔNG CỤC HẬU CẦN  
CÔNG TY CỔ PHẦN X20

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

Số: 141/BC-CT

Hà Nội, ngày 9 tháng 04 năm 2018

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2017**  
**VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NĂM 2018**

Căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2017 và định hướng kế hoạch năm 2018 của Thủ trưởng Tổng cục hậu cần với Công cổ phần X20

Công ty cổ phần X20 báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2017 và phương hướng thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2018 với Đại hội đồng cổ đông cụ thể như sau:

**Phần I**

**KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÔNG TÁC NĂM 2107**

**I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH.**

**1. Thuận lợi.**

Công ty luôn nhận được sự quan tâm giúp đỡ về mọi mặt của Thủ trưởng TCHC, Cục Quân nhu cũng như các cơ quan chức năng cấp trên, nguồn hàng quốc phòng và KT-XK ổn định giúp Công ty chủ động xây dựng kế hoạch, giao nhiệm vụ cho các đơn vị thành viên tổ chức thực hiện.

Việc tập trung quy hoạch sản xuất và gia tăng sản xuất theo phương thức FOB đã phát huy hiệu quả và tăng tính chủ động về đơn hàng cho Công ty. Thực hiện đề án tăng năng suất lao động, năng suất lao động ngành may đã được nâng lên. Việc làm được đảm bảo, lực lượng lao động có giảm song cơ bản vẫn đáp ứng được cho các chuyên sản xuất tại các tỉnh và tại khu vực Hà Nội. Thu nhập đời sống của người lao động từng bước được nâng cao, vị thế, uy tín và thương hiệu của Công ty với các đối tác và trên thị trường xuất khẩu và nội địa được tiếp tục khẳng định.

**2. Khó khăn.**

Thị trường và nguồn hàng ngành Dệt - Nhuộm còn gặp nhiều khó khăn do trang thiết bị phụ trợ còn thiếu và chưa đồng bộ. Đối với nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng còn phụ thuộc nhiều vào tiến độ cung cấp nguyên liệu của đơn vị bạn theo chỉ định.

Khối lượng công tác phát sinh tăng trong năm 2017 nhiều, Công ty vừa phải nỗ lực hoàn thành nhiệm vụ chính trị, hoàn thành các chương trình đầu tư và phục vụ nhiều đoàn thanh, kiểm tra theo kế hoạch, biến động lao động còn nhiều ở khu vực Hà Nội nên đã ảnh hưởng đến chất lượng lao động.

Mặc dù còn nhiều khó khăn, tập thể Lãnh đạo, chỉ huy và toàn thể CB-Người lao động Công ty đã chủ động, tập trung chỉ đạo tổ chức thực hiện toàn diện các nội dung công tác mà nghị quyết hội nghị người lao động năm 2017 đề ra, kết quả cụ thể như sau:

**II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NĂM 2017 CỦA CÔNG TY.**



**A. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU TỔNG HỢP NĂM 2017.**

CHỈ TIÊU	ĐVT	KẾ HOẠCH NĂM 2017	ƯỚC THỰC HIỆN NĂM 2017	ĐẠT TỶ LỆ %	SỐ VỚI TH NĂM 2016	GHI CHÚ
<b>I. TỔNG DOANH THU</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>1.050.236</b>	<b>1.050.048</b>	<b>99,9</b>	<b>102,6</b>	
<i>Trong đó:</i>						
- DT phục vụ quốc phòng	Tr.đ	550.000	569.615	103,6	95,7	
- DT phục vụ KT - XK	,,	440.236	479.924	109,0	112,2	
- DT Chung cư Công ty	,,	60.000				
<b>II. NỢP NGÂN SÁCH</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>89.869</b>	<b>84.169</b>	<b>93,7</b>	<b>102,7</b>	
<b>III. LỢI NHUẬN</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>40.800</b>	<b>38.766</b>	<b>95</b>	<b>99,7</b>	
<b>IV. CỔ TỨC DỰ KIẾN</b>	<b>%</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	
<b>V. L/ĐỘNG VÀ T/NHẬP</b>						
- Tổng số lao động BQ	Người	2.810	2.552	90,8	95,2	
- Thu nhập BQ/người/tháng	1.000đ	7.000.000	7.000.000	100,0	102,4	

**B. ĐÁNH GIÁ VỀ HOẠT ĐỘNG SX-KD, QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

Công ty luôn xác định đây là nhiệm vụ chính trị trọng tâm, do vậy đã chấp hành tốt các quy định của cấp trên về khai thác tạo nguồn, cân đối sản xuất phù hợp với trang thiết bị từng đơn vị, đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm theo quy định và tiến độ nhập kho cả nhiệm vụ thường xuyên cũng như đột xuất. Cụ thể:

Hoàn thành toàn bộ các đơn hàng quốc phòng năm 2017 theo kế hoạch của Cục Quân nhu, các đơn hàng gấp phục vụ học viên ra trường, phong hàm sỹ quan, các đơn hàng yêu cầu đột xuất, hàng bạn C...đảm bảo tiến độ và chất lượng theo kế hoạch được giao. Phối hợp với các cơ quan Cục Quân nhu và đơn vị đảm bảo cấp phát thẳng quân trang cho các đơn vị theo chỉ lệnh như: các QK, QĐ, BTL, Học viện, phục vụ diễn tập...đúng thời gian quy định.

Về kinh tế nội địa, các đơn vị đã tích cực tiếp thị, chế mẫu chào hàng, tìm kiếm và khai thác hàng kinh tế nội địa cả ngành May và ngành Dệt - Nhuộm theo phân cấp của Công ty. Các đơn vị trong Công ty đã ký kết gần 331 HĐKT trị giá trên 250,6 tỷ đồng bằng 120,3% so với năm 2016, các mặt hàng kinh tế nội địa Công ty trực tiếp ký với sản lượng lớn đáp ứng nguồn hàng cho các đơn vị sản xuất trong thời gian dài.

Ngành Dệt - Nhuộm ngoài thực hiện nhiệm vụ phục vụ quốc phòng, đã huy động phân lớn năng lực sản xuất để tham gia sản xuất các đơn hàng đấu thầu, các đơn hàng kinh tế nội địa và tham gia sản xuất hàng xuất khẩu cho Nhật, Philippin. Sau khi ổn định sản xuất PX Nhuộm - In, việc tự cung ứng nguyên liệu cho sản xuất quốc phòng đã đáp ứng được tốt về tiến độ và chất lượng. Doanh thu các cửa hàng, đại lý của Công ty đạt trên 4,19 tỷ tăng 8,5% so với 2016.

Tổ chức tốt Đại hội cổ đông thường niên năm 2017 của Công ty theo kế hoạch; Triển khai việc sắp xếp chuyên đổi 3 Xí nghiệp thành các Công ty TNHH MTV do Công ty cổ phần X20 sở hữu 100% vốn. Sửa đổi bổ sung Điều lệ, Quy chế và Phân công nhiệm vụ các cấp.



Hội đồng Quản trị đã giao cho Tổng Giám đốc chủ trì Tổ công tác để rà soát và điều chỉnh bổ sung mô hình tổ chức biên chế năm 2017, tập trung vào những đơn vị biến động lao động, dư thừa quản lý. Sắp xếp lại mô hình quản lý các đơn vị thành viên, tinh giản gián tiếp khối nghiệp vụ các đơn vị sau đó tiến hành rà soát tinh giản khối cơ quan Công ty.

Về kế hoạch năm, Công ty đã bám sát định hướng kế hoạch của Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần, Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2017 để làm căn cứ tổ chức thực hiện. Các kế hoạch tháng, quý được xây dựng và triển khai thực hiện đến các đầu mối trong toàn Công ty.

### **Công tác quản lý lao động, phân phối thu nhập, tiền lương, chế độ chính sách cho người lao động**

Công ty đã chấp hành nghiêm các quy định của Luật Lao động, đảm bảo đầy đủ việc làm, thu nhập ổn định và từng bước được nâng cao. 100% Người lao động được ký kết hợp đồng và tham gia các chế độ bảo hiểm. Các chế độ chính sách được giải quyết kịp thời, chu đáo, đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

Triển khai rà soát mô hình biên chế tổ chức để từng bước xây dựng biên chế tổ chức phù hợp với chiến lược phát triển Công ty, biên chế tổ chức được điều chỉnh theo mô hình chuyên sản xuất tinh gọn, trước hết tinh giản đội ngũ gián tiếp của các Xí nghiệp thành viên và sau đó tinh giản đến bộ máy gián tiếp của Công ty.

Thực hiện tốt công tác quản lý lao động trong toàn Công ty. Công tác tuyển dụng lao động, giải quyết thôi việc và chuyển công tác, tiếp nhận sổ hưu bàn giao cho người lao động đúng chế độ chính sách.

Công tác AT-BHLĐ được duy trì thường xuyên. Mạng lưới an toàn viên được kiện toàn và bổ sung kịp thời. Trang bị, cấp phát đầy đủ BHLĐ cho CB-CNV, người lao động trong toàn Công ty theo quy định của Nhà nước, nhận diện thương hiệu trị giá 615,2 triệu đồng;

Công tác tiền lương được đặc biệt quan tâm, đảm bảo quyền lợi cho người lao động. Quản lý và sử dụng hiệu quả quỹ tiền lương, tiền thưởng. Kế hoạch quỹ tiền lương và kế hoạch chi trả quỹ lương cho CB-CNV được lập ngay từ đầu năm

Điều chỉnh phương thức trả lương để khuyến khích tinh thần lao động, góp phần giữ vững ổn định lao động, cải thiện và nâng cao đời sống người lao động như: điều chỉnh hình thức hỗ trợ lương vào đơn giá tiền lương; đồng thời điều chỉnh nâng đơn giá tiền lương hàng nhỏ lẻ, công nghệ phức tạp.

Thực hiện chi bổ sung lương nhân các ngày Thành lập Công ty, giỗ tổ Hùng vương, 30/4, 01/5, thưởng 6 tháng, ngày 02/9, dự kiến kế hoạch thưởng 22/12 và 01 tết dương lịch.

### **Công tác đổi mới và phát triển doanh nghiệp.**

Công ty tiếp tục đầu tư đổi mới MMTB ngành May theo lộ trình Chiến lược. nội dung đầu tư chủ yếu là bổ sung thêm thiết bị chuyên dùng hiện đại mang tích chuyên sâu cao cần thiết cho mô hình chuyên chuẩn, chuyên môn hóa tại các đơn vị thành viên (59 thiết bị các loại trị giá 3,82 tỷ đồng); Ngành Dệt đã tiếp nhận các trang thiết bị phòng thí nghiệm cho ngành Dệt - In - Nhuộm (13 chủng loại thiết bị trị giá 2,88 tỷ đồng), tiếp tục thực hiện kế hoạch đầu tư các trang thiết bị chính, phụ



trợ phục vụ In - Nhuộm phân tán hoàn nguyên để nâng cao năng lực và chất lượng các sản phẩm ngành In - Nhuộm.

Hoàn thành dự án tổng thể Xí nghiệp may 20C đưa vào khai thác sử dụng. Sau khi bàn giao và ra mắt các Công ty TNHH- MTV X20 Nam Định, X20 Thái Nguyên, X20 Thanh hóa bước đầu đã tự chủ toàn bộ trong mọi hoạt động SX-KD của mình. Phát huy hiệu quả việc đầu tư nhà xưởng mới và MMTB của ngành May, năm 2017 các XN may 3, Công ty TNHH- MTV X20 Thái Nguyên, X20 Thanh hóa đã tập trung năng lực sản xuất hàng KT-XK với các đơn hàng của khách hàng mới, và sản xuất trên 200 ngàn sản phẩm hàng FOB, chiếm gần 40% sản lượng hàng xuất khẩu theo chương trình ký kết với khách hàng và Công ty mẹ.

Công ty đã tiến hành giao hạch toán cho 4 Xí nghiệp còn lại từ quý II/2017, để tạo sự chủ động hơn nữa trong hoạt động cho các đơn vị thành viên, bước đầu triển khai còn một số lúng túng, song dần đã đi vào ổn định và có hiệu quả.

Sửa đổi bổ sung toàn bộ Phân công nhiệm vụ và Quy chế của Hội đồng Quản trị, Ban Tổng Giám đốc, Ban Kiểm soát đúng theo quy định của Luật và định hướng của trên, phân định rõ quản lý và điều hành trên từng lĩnh vực, tạo sự đồng thuận trong Lãnh đạo, chỉ huy Công ty. rà soát sửa đổi bổ sung toàn bộ Hệ thống quy chế của Công ty, bổ sung thêm các quy chế cần thiết phục vụ cho công tác quản lý điều hành. Điều chỉnh phân công nhiệm vụ của các cơ quan Công ty để tránh chồng chéo trong công tác, giải quyết công việc, thuận lợi cho công tác kiểm tra, giám sát của Công ty, đi đôi với phân cấp, phân quyền, tạo sự chủ động, linh hoạt cho các cơ quan, đơn vị thành viên.

Ngoài những nội dung đầu tư đổi mới MMTB nhà xưởng sản xuất, Công ty cũng thực hiện nghiêm túc việc kiểm toán, thanh quyết toán dứt điểm các dự án đã đưa vào khai thác sử dụng. Công ty cũng đã quan tâm đầu tư về Phần mềm quản lý công nghệ tại các đơn vị trong toàn Công ty; Tổ chức tham quan học hỏi các doanh nghiệp có cùng ngành nghề có hiệu quả cao trong SX-KD; Bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng cho đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, tổ trưởng sản xuất. Cử đi đào tạo nâng cao đội ngũ thợ kỹ thuật, cơ khí về công tác làm gá cũ cứng để triển khai trong toàn Công ty, đào tạo tiếp nhận chuyển giao công nghệ vận hành máy móc thiết bị mới để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, với chi phí đào tạo hơn 600 triệu đồng.

Triển khai thực hiện Đề án đổi mới, tăng năng suất lao động. Xây dựng Đề án phát triển Trung tâm Mẫu mốt - Thời trang và cửa hàng giới thiệu sản phẩm mới tại 35 Phan Đình Giót và một số đơn vị.

Tiếp tục triển khai và duy trì bộ nhận diện thương hiệu Công ty, củng cố nâng cấp Website quảng cáo giới thiệu về Công ty, kết hợp giới thiệu sản phẩm đồng bộ theo nhận diện. Tổ chức đánh giá định kỳ nhà xưởng, điều kiện môi trường lao động, các chính sách của doanh nghiệp theo tiêu chuẩn BSCI. Tổ chức áp dụng 5S, chuẩn hoá công việc; áp dụng ISO 9001: 2015 tại các đơn vị còn lại và đánh giá các nhà máy ngành May theo tiêu chuẩn của các khách hàng XK, ký kết đặt hàng đi các thị trường khác nhau.

#### **Công tác hành chính, văn phòng, y tế.**

Duy trì công tác kiểm tra vệ sinh an toàn thực phẩm, định lượng và tiêu chuẩn xuất ăn ca tại các bếp ăn, bổ sung trang bị dụng cụ cấp dưỡng, định kỳ

xét nghiệm nguồn nước, tập huấn kiến thức vệ sinh an toàn thực phẩm cho 100% nhân viên nấu ăn tại các bếp.



Thực hiện tốt chế độ khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho CB-CNV, năm 2017 đã phối hợp với Phòng Quân y/TCHC, Viện Y học Dự phòng QĐ/BQP tổ chức khám sức khỏe định kỳ 2 lần/năm đối với người làm công việc nặng nhọc độc hại, khám và điều trị sơ cấp cứu ban đầu theo phân cấp, kịp thời gửi lên tuyến trên các trường hợp quá khả năng. Phối hợp với Viện Vệ sinh phòng dịch QĐ làm tốt công tác phòng chống dịch bệnh. Tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho 100% quân số và cấp phát thuốc bổ cho người lao động, quân số khỏe đạt 99,2%.

Duy trì nghiêm nội quy và quy chế Công ty, chế độ trực chỉ huy, trực ban, tuần tra canh gác tại các vị trí đóng quân. Phối hợp với Công an PCCC Tp Hà Nội tổ chức tập huấn và diễn tập công tác PCCC tại Công ty. Phối hợp với BCH QS Quận Long Biên về triển khai công tác Phòng chống bão lụt và TKCN năm 2017, huấn luyện Đại đội tự vệ Công ty theo quy định.

Quản lý chặt chẽ công tác văn thư bảo mật, sử dụng con dấu đúng qui định, chuyển phát công văn tài liệu kịp thời. Tiếp tục tiến hành cải cách hành chính, giảm bớt các khâu trung gian trong xử lý thông tin, báo cáo phục vụ lãnh đạo quản lý, điều hành đơn vị. Phục vụ tốt các hoạt động tiếp đón các Đoàn khách nước ngoài theo kế hoạch của TCHC;

Đảm bảo an toàn về người, phương tiện và hàng hóa trong vận chuyển, triệt để thực hành tiết kiệm trong điều phối, sử dụng phương tiện vận tải hai chiều đáp ứng được nhu cầu vận chuyển. Tích cực hưởng ứng tuần lễ quốc gia về “An toàn vệ sinh lao động và phòng, chống cháy nổ”, “Tháng an toàn giao thông”, chấp hành tốt Luật Giao thông và “Cuộc vận động 50” của Bộ Quốc phòng.

### **ĐÁNH GIÁ CHUNG**

Năm 2017 mặc dù còn nhiều khó khăn, khối lượng công tác phát sinh phải triển khai trong năm nhiều, tuy nhiên toàn Công ty đã có nhiều cố gắng nỗ lực để phấn đấu hoàn thành tốt các nhiệm vụ thường xuyên cũng như đột xuất. Sản xuất kinh doanh ổn định, các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính đạt kế hoạch đề ra, riêng chỉ tiêu kinh tế - xuất khẩu đạt mức tăng trưởng 9% so với kế hoạch năm và tăng 12,2% so với thực hiện năm 2016, tỷ trọng hàng FOB chiếm 45% trong tổng doanh thu hàng xuất khẩu, nộp ngân sách đầy đủ. Việc làm ổn định, đời sống của CB-CNV tiếp tục được cải thiện so với các năm trước. Tư tưởng của CB-CNV Công ty ổn định, tạo ra những tiền đề thuận lợi để Công ty tiếp tục duy trì sự phát triển ổn định trong năm 2018 và những năm tiếp theo.

### **III. NHỮNG ĐIỂM TỒN TẠI.**

1. việc tăng cường các hoạt động kinh doanh thương mại theo ngành nghề của Công ty còn hạn chế, nên doanh thu còn khiêm tốn. Việc tổ chức sản xuất các đơn hàng theo phương thức FOB có đơn hàng khai thác vật tư phụ liệu chưa kịp thời, đồng bộ do sự phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị chưa cao và chưa nhịp nhàng.

2. Một số đơn vị chưa tích cực trong tìm kiếm hàng kinh tế, còn phụ thuộc vào nguồn hàng Công ty, đơn hàng kinh tế nhỏ lẻ còn chiếm tỷ trọng cao. Công tác đảm bảo đồng bộ các yếu tố cho sản xuất có lúc còn chưa kịp thời, làm ảnh hưởng đến năng suất lao động.

3. Việc quán triệt và áp dụng đồng bộ các giải pháp để triển khai Đề án tăng năng suất lao động ở cấp đơn vị thành viên còn hạn chế, do vậy năng suất lao động



có tăng nhưng chưa đạt được mức tăng theo kỳ vọng của Công ty, năng suất một số mã hàng KT-XK chưa đạt mức kế hoạch Công ty đã xác định.

4. Việc phối hợp giữa các cơ quan nghiệp vụ Công ty, giữa Công ty và các đơn vị thành viên có những khâu, nội dung còn chưa thực sự chủ động. Công tác tham mưu của một số cơ quan cho Lãnh đạo chỉ huy Công ty còn yếu, dẫn đến có nội dung công việc trọng tâm còn chậm và kéo dài.

5. Công tác nắm bắt và quản lý tình hình chính trị tư tưởng của CB-CNV ở một số đơn vị có nơi có lúc chưa sâu, chưa sát. Một số đơn vị trong Công ty thực hiện chế độ thông tin, phản ánh, chấp hành chế độ báo cáo chưa kịp thời.

6. Việc chấp hành nội quy, quy chế Công ty ở một số đơn vị chưa thật sự nghiêm túc, ý thức chấp hành nội quy, quy chế kể cả trong sản xuất của một số bộ phận đơn vị chưa tốt (công tác vệ sinh nhà xưởng, VSCN, môi trường sản xuất, mang mặc đồng phục và BHLĐ, thời gian làm việc..).

7. Việc triển khai một số nội dung công việc trong năm còn chậm như: Quyết toán một số hạng mục, dự án đã đưa vào khai thác sử dụng tại Công ty TNHH MTV X20 Nam Định. Đầu tư bổ sung thiết bị cho ngành In - Nhuộm còn chậm. Khai thác đất Phủ Lý, Hà Nam và chủ quyền đất tại Quảng Xương - Thanh Hoá

## **Phần II**

### **PHƯƠNG HƯỚNG THỰC HIỆN NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH NĂM 2018**

#### **I. CĂN CỨ, CƠ SỞ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH.**

1. Căn cứ vào nghị quyết lãnh đạo nhiệm kỳ 2015-2020 của Đảng ủy Công ty cổ phần X20. Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2017.

2. Căn cứ vào Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2016-2020, tầm nhìn 2025 và năng lực sản xuất hiện nay của Công ty, các yếu tố tác động khác gồm: dự báo tình hình biến động của giá cả thị trường, lạm phát, biến động lao động tại các thành phố, đô thị lớn.

3. Căn cứ kết quả thực hiện Nghị quyết Hội nghị người lao động năm 2017.

#### **II. THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN.**

##### **1. Thuận lợi.**

Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm chỉ đạo giúp đỡ thường xuyên của Đảng ủy, Chỉ huy TCHC và các cơ quan chức năng cấp trên. Các dự án đầu tư xây dựng nhà xưởng, bổ sung máy móc thiết bị, mở rộng quy mô sản xuất ngành May đã phát huy hiệu quả sau đầu tư. Ngành Dệt tiếp tục quan tâm đầu tư để nâng cấp công nghệ sản xuất để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng và thị trường.

Năm 2018 dự báo Hiệp định Thương mại tự do Việt Nam - EU có hiệu lực, sẽ mở ra cơ hội lớn cho các doanh nghiệp ngành Dệt - May nói chung và Công ty nói riêng. Điều kiện, môi trường làm việc và thu nhập của người lao động đã được cải thiện rõ rệt. Những thuận lợi trên là tiền đề cơ bản để toàn thể CB-CNV Công ty xác định rõ quyết tâm phấn đấu hoàn thành kế hoạch năm 2018.

##### **2. Khó khăn.**

Nghành may tuy năng suất đã được cải thiện nhưng vẫn còn đạt rất thấp so với các đơn vị cùng ngành nghề, làm ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty. Lao động dự kiến vẫn còn biến động tăng giảm nhiều nhất là các đơn vị tại khu vực Hà Nội làm ảnh hưởng đến chất lượng lao động, đây là



một trong những khó khăn ảnh hưởng lớn nhất đến công tác tổ chức sản xuất của Công ty.

Ngành Dệt (nhất là dệt kim) do cơ chế không còn đặt hàng mà chuyển sang hình thức đấu thầu 100%. Đây là một thách thức rất lớn đối với Công ty, vì máy móc thiết bị đã quá cũ và lạc hậu công nghệ không có khả năng cạnh tranh khi tham gia vào thị trường hàng kinh tế chi phí đầu tư lớn.

Sản lượng hàng quốc phòng dự kiến sẽ giảm mạnh từ năm 2018 do thay đổi cơ chế đặt hàng và phân cấp của cấp trên. Dự báo trong năm 2018 việc áp dụng các chế độ tăng lương tối thiểu vùng, chi phí đầu vào tiếp tục tăng, các chi phí về điện, xử lý nước thải, môi trường và một số chi phí tăng, năng suất lao động, đặc biệt là ngành May của một số đơn vị còn chưa cao, làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

### **III. ĐỊNH HƯỚNG, MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP THỰC HIỆN.**

#### **A. ĐỊNH HƯỚNG, MỤC TIÊU CHỦ YẾU.**

**Tiếp tục thực hiện có hiệu quả phương châm xuyên suốt “Đổi mới toàn diện - Tăng trưởng thực chất - Đối tác tin cậy - Cộng đồng trách nhiệm” để phát triển bền vững.**

**Mục tiêu chung:** Xây dựng kế hoạch năm 2018 theo đúng định hướng của Thủ trưởng TCHC và năng lực Công ty, thông qua HĐQT và Đại hội đồng cổ đông để tổ chức thực hiện, tập trung mọi nguồn lực tốt nhất cho hoàn thành nhiệm vụ sản xuất quốc phòng, phấn đấu tăng trưởng hàng kinh tế - xuất khẩu trên 8% so với thực hiện năm 2017, nâng tỷ trọng hàng kinh tế đạt trên 50% trong tổng doanh thu, lợi nhuận và nộp ngân sách đạt và vượt kế hoạch đề ra, thu nhập của người lao động đạt mức từ 7.150.000 đồng/người/tháng trở lên, lao động bình quân từ 2.800 – 3.000 người trở lên. (Dự kiến trong năm sẽ mở thêm xưởng sản xuất).

**Về công tác phát triển thị trường:** Thực hiện phương châm đa khách hàng để đánh giá, lựa chọn đem lại hiệu quả cao cho Công ty. Rút kinh nghiệm kịp thời trong tổ chức triển khai sản xuất hàng FOB. Tiếp tục đẩy mạnh sản xuất hàng FOB để nâng cao hiệu quả hàng kinh tế - xuất khẩu. Xây dựng chiến lược thâm nhập sâu vào thị trường nội địa sản xuất đồng phục ngành, đẩy mạnh tiếp thị để khai thác có hiệu quả thị trường nội địa. Mở rộng kinh doanh thương mại một số nguyên phụ liệu ngành Dệt - May theo ngành nghề kinh doanh của Công ty. Cùng cố và từng bước phát triển hệ thống các cửa hàng đại lý, giới thiệu sản phẩm theo lộ trình Chiến lược. Phát huy năng lực, nâng cao tính sáng tạo, thiết kế của Trung tâm Mẫu một - Thời trang, từng bước tự chủ trong hoạt động, đảm bảo hiệu quả đem lại lợi nhuận và tăng cường quảng bá Thương hiệu cho Công ty.

**Về công tác quy hoạch tổ chức sản xuất:** Ngành May giành năng lực phù hợp của tất cả các đơn vị để đáp ứng nhiệm vụ sản xuất quốc phòng theo kế hoạch của trên, quy hoạch một số đơn vị chuyên sản xuất hàng FOB chuyên sâu theo khách hàng. Duy trì hiệu quả mô hình 5S, hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015 ứng dụng vào sản xuất, giao quyền tự chủ sâu hơn nữa cho các đơn vị được phép giành năng lực nhất định để phát triển hàng kinh tế của mình, tạo sự chủ động về nguồn hàng và đơn hàng đảm bảo có hiệu quả. Ngoài hoàn thành tốt nhiệm vụ quốc phòng, các đơn vị phải phấn đấu mức tăng trưởng doanh thu hàng kinh tế nội địa, xuất khẩu đạt thấp nhất từ 8-10% trở lên. Năng suất lao động bình quân ngành May tăng mức thấp nhất từ 10-12% trở lên so với thực hiện năm 2017. Đầu tư



MMTB chuyên dùng chuyên sâu cần thiết cho các sản phẩm mũi nhọn, sản phẩm chủ lực ngành May tại một số đơn vị theo quy hoạch và phân đầu phải đạt mức lương sản phẩm từ 5,5 triệu đồng trở lên.

**Ngành dệt** sau đầu tư máy dệt khí, tiếp tục tăng cường tìm nguồn hàng, khách hàng đảm bảo ổn định và phát triển sản xuất. Tập trung nghiên cứu về quy trình, công nghệ, tiết kiệm chi phí, giảm thiểu lãng phí trong sản xuất để hạ giá thành sản phẩm, tăng sức cạnh tranh. Phân đầu mức tăng trưởng doanh thu đạt thấp nhất 5% trở lên. **Dệt kim:** nghiên cứu đầu tư thiết bị dệt theo chiều sâu, có năng suất cao, đa dạng mẫu mã và sản xuất các mặt hàng chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu thị trường, tăng sức cạnh tranh.

**Nhuộm - In:** Đầu tư bổ sung, thay thế, nâng cấp các thiết bị phụ trợ, sử dụng có hiệu quả các thiết bị thí nghiệm mới đầu tư trong năm 2017, thực hiện chuyển giao công nghệ các thiết bị trong kế hoạch đầu tư 2018, nhất là các thiết bị để hoàn tất công nghệ trong lĩnh vực nhuộm, in phân tán hoàn nguyên. Làm chủ quy trình công nghệ Nhuộm - In để tổ chức sản xuất các đơn hàng quốc phòng, kinh tế và xuất khẩu, đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.

**Về công tác tổ chức quản lý:** Tiếp tục thực hiện Đề án “Đổi mới, tăng năng suất lao động” trong toàn Công ty. Hoàn thành rà soát, tinh giản và sắp xếp biên chế tổ chức khối quản lý của các Xí nghiệp thành viên và cơ quan Công ty phù hợp với nhu cầu và mô hình hiện nay. Tăng cường công tác tham mưu đề xuất của cơ quan, công tác phối hợp giữa các cơ quan và các đơn vị. Rà soát các Cơ chế; Quy chế; Phân công nhiệm vụ để đảm bảo vận hành có hiệu quả, linh hoạt, thống nhất và tăng tính tự chủ cho các cơ quan và đơn vị trong Công ty. Tổ chức hạch toán cho các đơn vị còn lại từ Quý II/2018.

Quản lý tốt vật tư hàng hóa trong toàn Công ty, triệt để thực hành tiết kiệm trên tất cả các lĩnh vực, chú trọng các sản phẩm quốc phòng, nâng cao hơn nữa chất lượng các sản phẩm dệt kim phục vụ quốc phòng.

Rà soát, đánh giá, kiện toàn một số vị trí chức danh cán bộ của Công ty, tiếp tục triển khai thực hiện chủ trương luân chuyển cán bộ để phát triển nguồn cán bộ kế cận tại một số vị trí. Phối hợp mở thêm các lớp đào tạo về kỹ năng, kiến thức quản lý cho đội ngũ cán bộ để nâng cao chất lượng quản lý điều hành, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trước mắt cũng như lâu dài, chú trọng củng cố nguồn nhân lực kỹ thuật cả về số lượng và chất lượng. Tổ chức tốt Đại hội cổ đông thường niên năm 2018.

Chú trọng Nâng cao đời sống thu nhập cho người lao động các ngành nghề, hợp lý theo vùng miền, gắn với năng suất lao động. Bố trí chuyên môn hóa sâu về đơn hàng, khách hàng, hợp lý hóa sản xuất để khai thác tối đa năng lực thiết bị các ngành nghề trong Công ty, tiếp tục duy trì các biện pháp để thu hút lao động có trình độ bổ sung cho các ngành nghề.

**Về công tác xây dựng đơn vị:** Xây dựng Đảng bộ Công ty trong sạch vững mạnh, đơn vị vững mạnh toàn diện, nội bộ đoàn kết thống nhất, quan tâm chăm lo và nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động, đảm bảo đơn vị an toàn tuyệt đối về mọi mặt. Xây dựng Đảng bộ TSVM gắn với phong trào “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh”. Phân đầu hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ năm 2018.

## B. MỘT SỐ CHỈ TIÊU CHÍNH KẾ HOẠCH NĂM 2018



TT	CHỈ TIÊU	ĐVT	THỰC HIỆN 2017	KH 2018 SO VỚI TH 2017		GHI CHÚ
				SL	%	
<b>1</b>	<b>TỔNG DOANH THU</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>1.050.048</b>	<b>1.029.318</b>	<b>98,</b>	
	<i>Trong đó:</i>					
	- Phục vụ quốc phòng	„	569.615	450.000	79,0	
	- Phục vụ kinh tế - xuất khẩu	„	479.924	519.318	108,2	
	- DT Chung cư Công ty	„		60.000		
<b>2</b>	<b>NÓP NGÂN SÁCH</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>84.169</b>	<b>86.441</b>	<b>102,7</b>	
<b>3</b>	<b>LỢI NHUẬN</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>38.766</b>	<b>40.000</b>	<b>103,2</b>	
<b>4</b>	<b>CÓ TỨC DỰ KIẾN</b>	<b>%</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>	
<b>5</b>	<b>LAO ĐỘNG VÀ THU NHẬP</b>					
	- Tổng số lao động BQ	Người	2.552	2.800-3.000	117,5	
	- Thu nhập BQ người/tháng	1.000 đ	7.000.000	7.150.000	102,1	

Ngoài những định hướng lớn trên, Công ty tiếp tục duy trì, hoàn thiện và nâng cao các mặt công tác quản lý, phát huy những thành quả đã đạt được, tiếp tục nỗ lực phấn đấu hoàn thành thắng lợi kế hoạch năm 2018 và mục tiêu chiến lược, đáp ứng niềm tin của Thủ trưởng Tổng cục hậu cần, CBCNV và Quý vị cổ đông.

Trân trọng.

**Nơi nhận:**

- Như trên
- HĐQT, Ban TGD;
- BKS, CĐ
- Lưu VT, KH; T120b.

**CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**



**PHẠM VĂN ĐỒ**