

**BÁO CÁO CỦA BAN GIÁM ĐỐC CÔNG TY
TẠI ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN
NĂM 2015**



VIGLACERA

**Công ty Cổ phần
kính Viglacera Đáp Cầu**

PHẦN THỨ NHẤT

**ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN
NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2014**

I. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính

Năm 2014 tiếp tục là một năm khó khăn đối với các doanh nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng, trong đó có Công ty Cổ phần Kính Viglacera Đáp Cầu. Nhận định đây là năm tiếp tục còn nhiều khó khăn, Ban lãnh đạo Công ty đã chủ động nắm bắt trước những khó khăn và triển khai các giải pháp đúng hướng, cùng với sự chỉ đạo và hỗ trợ kịp thời của Tổng Công ty Viglacera, kết quả SXKD năm 2014 với những chỉ tiêu chính như sau:

TT	Các chỉ tiêu chủ yếu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2014	Thực hiện năm 2014	TH/KH (%)
1	Lợi nhuận trước thuế	Tr. đồng	37	-3.180	
	- Lợi nhuận từ SXKD	-	5.832	-3.180	
	+ SXKD Kính cán	-	1.249	-5.667	
	+ Kính gia công	-	4.583	670	15%
	+ Lắp dựng	-		1.340	
	+ Khác	-		477	
	- Khấu hao DC 120T	-	-5.795		
2	Doanh thu	Tr. đồng	268.546	233.588	87%
	Kính cán	-	179.955	147.047	82%
	Kính gia công	-	88.591	76.293	86%
	Lắp dựng	-		8.925	
	Doanh thu khác	-		1.323	
3	Sản lượng sản xuất	-			
	Kính cán	m2	2.766.250	2.787.125	101%
	Kính gia công	m2	392.659	332.343	85%
4	Sản lượng tiêu thụ				
	Kính cán	m2	2.860.600	2.569.171	90%
	Kính gia công	m2	395.059	334.800	85%
5	Khấu hao cơ bản	Tr. đồng	13.825	8.308	60%
6	Tồn kho thành phẩm	-	58.460	74.536	127%
7	Dư nợ phải thu	-	17.000	27.496	162%
8	Lao động bình quân	Người	248	235	95%
9	Thu nhập bình quân (1.000 đồng/người/tháng)	1.000 đồng	5.728	5.228	91%
10	Nộp ngân sách	Tr. đồng	11.500	5.790	50%
11	Thực hiện ĐTXDCB	Tr. đồng	49.157	0	0%

Bảng 1. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính năm 2014

II. Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ kế hoạch SXKD năm 2014

1. Công tác sản xuất

Năm 2014, tổng sản lượng sản xuất của dây chuyền kính cán là 2.787.125 m², đạt 101 % kế hoạch giao và tăng 1,4% so với sản lượng của năm 2013. Lò nấu kính cán 80 tấn ngày vận hành bình quân đạt 99,5% công suất, tương đương 79,6 tấn thủy tinh lỏng/ngày.

Đối với các dây chuyền kính gia công, sản lượng sản xuất đạt 332.343 m² các loại, đạt 85 % kế hoạch giao, tăng 14,6% so với thực hiện 2013. Các sản phẩm kính tôi nhiệt an toàn, kính dán cơ bản hoàn thành kế hoạch giao về sản lượng và tăng trưởng mạnh so với thực hiện năm 2013.

Năm 2014, lò nấu kính cán 80 tấn/ngày đã bước sang năm vận hành thứ 8 liên tiếp, vượt tuổi thọ thiết kế 3 năm. Qua đánh giá vận hành thực tế kết hợp với kết quả khảo sát đã phát hiện nhiều vị trí vỏ lò đã có dấu hiệu ăn mòn sâu, buồng tích nhiệt bị ứ tắc. Do tác động xuống cấp của buồng tích nhiệt hiệu suất nhiệt của lò giảm, khiến cho tiêu hao dầu nhiên liệu tăng.

Kết quả sản lượng sản xuất các sản phẩm năm 2014 như sau:

TT	Sản phẩm	ĐVT	Kế hoạch 2014	Thực hiện 2014	% TH 2014 so với	
					TH 2013	KH 2014
1	Kính cán vân hoa	m ²	2.766.250	2.787.125	101%	101%
2	Kính gương	m ²	187.709	140.174	81%	75%
3	Kính tôi đứng	m ²	1.800	3.756	106%	209%
4	Kính tôi ngang	m ²	115.800	102.654	121%	89%
5	Kính dán	m ²	77.750	79.255	348%	102%
6	Kính hộp	m ²	0	1.728	565%	
7	Kính Mosaic	m ²	9.600	4.776	91%	50%
8	Lắp dựng	m ²	0	8.700		

Bảng 2. Sản lượng sản xuất năm 2014

Tỷ lệ thu hồi sản phẩm.

TT	Sản phẩm	ĐVT	Kế hoạch 2014	Thực hiện 2014	% TH 2014 so với	
					TH 2013	KH 2014
1	Kính cán vân hoa	m ²	93,5%	94,4%	103,2%	101%
2	Kính gương	m ²	99,1%	99,3%	100%	100%
3	Kính tôi nhiệt	m ²	84,0%	85,5%	101%	102%
4	Kính dán	m ²	89,6%	95,0%	97%	106%
5	Kính Mosaic	m ²	83,5%	85,6%	100%	103%

Bảng 3. Tỷ lệ thu hồi sản phẩm năm 2014.

2. Công tác tiêu thụ

Kính cán

Năm 2014 tiếp tục là một năm có nhiều khó khăn của thị trường kính cán, việc công ty kính Việt Hưng đốt lò dây chuyền 2 tại Bà Rịa Vũng Tàu đã làm cho lượng cung tăng 37,5%, giá bán sản phẩm giảm bình quân 4.800 đ/m², cạnh tranh trong thị trường kính càng khốc liệt. Kết quả năm 2014, sản lượng tiêu thụ sản phẩm kính cán là 2.569.172m², doanh thu bán hàng 147.047 triệu đồng, đạt 82% kế hoạch giao, Giá bán bình quân 57.235 đ/m², đạt 91% kế hoạch và giảm 7% so với thực hiện 2013.

Kính gia công

Năm 2014, sản lượng tiêu thụ kính gia công các loại đạt 334.800 m², trong đó có 148.832 m² gương, 3.762 m² kính tôi đứng và cắt mài, 95.532 m² kính tôi ngang, 78.879 m² kính dán, 5.555 m² kính mosaic, 1.692 m² kính hộp và 548 m² kính in hoa. Tổng doanh thu bán hàng kính gia công 76.293 triệu đồng, đạt 86% kế hoạch giao và tăng 28% so với thực hiện năm 2013.

Năm 2014, sản lượng tiêu thụ kính an toàn tôi ngang và kính dán có sự tăng trưởng mạnh so với sản lượng tiêu thụ 2013. Tuy nhiên, sản lượng tiêu thụ kính gương và kính mosaic không hoàn thành kế hoạch. Nguyên nhân chủ yếu là do trong năm 2014 tiếp tục có thêm các nhà gia công gương tham gia vào thị trường hoặc mở rộng quy mô sản xuất, ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh và thị phần của các sản phẩm kính Đáp Cầu. Sản phẩm Mosaic mẫu mã còn hạn chế, giá thành cao, ứng dụng trong xây dựng còn hạn chế.

Với mục tiêu phát huy tối đa năng lực của dây chuyền sản xuất hiện có đồng thời tăng hiệu quả kinh doanh từ sản phẩm kính gia công, từ quý II Công ty tập trung phát triển lại lĩnh vực lắp dựng kết cấu kính và đã đạt được kết quả bước đầu mang lại hiệu quả trong SXKD, 6 tháng cuối năm 2014 doanh thu lắp dựng đạt 9 tỷ đồng và lợi nhuận đạt 1,3 tỷ đồng.

Sau đây là biểu chi tiết sản lượng tiêu thụ, giá bán, doanh thu các sản phẩm trong năm 2014:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2013	Kế hoạch 2014	Thực hiện 2014	% TH 2014 so với	
						TH 2013	KH 2014
I	Sản lượng tiêu thụ						
1	Kính cán vân hoa	m ²	2.776.527	2.860.600	2.569.172	93%	90%
2	Kính gương	m ²	166.254	187.709	148.832	90%	79%
3	Kính tôi đứng	m ²	3.539	1.800	3.762	106%	209%
4	Kính tôi ngang	m ²	84.465	115.800	95.532	113%	82%
5	Kính dán	m ²	21.332	77.750	78.879	370%	101%
6	Kính hộp	m ²	306	0	1.692	553%	
7	Kính Mosaic	m ²	4.090	12.000	5.555	136%	46%
8	Lắp dựng	m ²	0		8.700		

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2013	Kế hoạch 2014	Thực hiện 2014	% TH 2014 so với	
						TH 2013	KH 2014
II	Giá bán bình quân						
1	Kính cán vân hoa	đ/m ²	61.571	62.908	57.235	93%	91%
2	Kính gương	đ/m ²	74.915	79.097	82.867	111%	105%
3	Kính tôi đứng	đ/m ²	552.133	750.000	460.015	83%	61%
4	Kính tôi ngang	đ/m ²	438.430	426.805	410.050	94%	96%
5	Kính dán	đ/m ²	309.676	241.415	248.276	80%	103%
6	Kính hộp	đ/m ²	1.045.752		799.494	77%	
7	Kính Mosaic	đ/m ²	319.804	350.000	368.251	115%	105%
8	Lắp dựng	đ/m ²			1.025.862		
III	Doanh thu						
1	Kính cán vân hoa	Tr.đ	170.953	179.955	147.047	86%	82%
2	Kính gương	Tr.đ	12.455	14.847	12.334	99%	83%
3	Kính tôi đứng	Tr.đ	1.954	1.350	1.765	90%	131%
4	Kính tôi ngang	Tr.đ	37.032	49.424	39.173	106%	79%
5	Kính dán	Tr.đ	6.606	18.770	19.584	297%	104%
6	Kính hộp	Tr.đ	320		1.353	423%	
7	Kính Mosaic	Tr.đ	1.308	4.200	2.046	156%	49%
8	Kính in hoa	Tr.đ			38		
9	Lắp dựng	Tr.đ			8.925		
10	Doanh thu khác	Tr.đ			1.323		

Bảng 4: Các chỉ tiêu bán hàng năm 2014

3. Công tác mua bán vật tư

Trong năm 2014, toàn bộ vật tư, nguyên nhiên liệu phục vụ sản xuất, đều được thực hiện qua hình thức chào hàng cạnh tranh. Nguồn cung cấp được đa dạng hóa đã làm giảm thiểu sự phụ thuộc vào nhà cung cấp, đồng thời đảm bảo nguyên liệu vật tư được chọn lọc cả về chất lượng lẫn giá cả. Năm 2014, ước tính chi phí mua vật tư nguyên liệu phục vụ sản xuất giảm 5,49 tỷ đồng giá so với kế hoạch.

4. Công tác tài chính

Năm 2014, doanh thu bán hàng không hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch khiến cho áp lực tài chính tăng cao. Trước tình hình thị trường khó khăn, tồn kho cao, các tổ chức tín dụng thắt chặt các nguồn vốn cho vay sản xuất kinh doanh và đầu tư, trong năm 2014 Công ty đã triển khai các giải pháp vận hành dòng tiền linh hoạt nên hoạt động tài chính vẫn đảm bảo ổn định, đáp ứng đủ nhu cầu vốn cho hoạt động SXKD, cụ thể như sau:

- Đàm phán với Ngân hàng để giảm hạn mức tín dụng theo lộ trình phù hợp, trong bối cảnh các ngân hàng tăng cường các biện pháp thắt chặt tín dụng cho vay
- Điều chỉnh lãi suất vay vốn lưu động theo đúng lộ trình của nhà nước.
- Thực hiện chỉ đạo của Tổng Công ty về việc tiết giảm chi phí quản lý, giảm giá thành sản phẩm. Năm 2014, không kể biến động tăng do phát sinh quỹ trợ cấp mất việc

làm, chi phí quản lý của Công ty giảm 228 triệu đồng, chi phí giá thành giảm 11,3 tỷ đồng.

5. Công tác tổ chức lao động

Năm 2014, việc thực hiện số ngày công lao động và thu nhập của người lao động trong toàn Công ty cụ thể như sau:

Chỉ tiêu	ĐVT	Toàn Công ty	Bình quân năm (ĐVT/người)	Bình quân tháng (ĐVT/người)
Ngày công làm việc	Công	74.035	315	26,3
Ngày Lễ	Ngày	2.286	10	0,8
Ngày phép	Ngày	2.260	9,6	0,8
Công ốm	Ngày	333	1,4	0,1
Thai sản	Ngày	306	1,3	0,1
Học	Ngày	405	1,7	0,14
Tự túc	Ngày	324	1,37	0,1
Thu nhập	1000VNĐ	14.742.960	62.736	5.228

Bảng 5: Các chỉ tiêu về ngày công và thu nhập

Trong năm, Công ty đã thực hiện rà soát, bổ sung quy hoạch cán bộ đến 2016, điều động luân chuyển cán bộ tại các vị trí theo quy định về luân chuyển cán bộ định kỳ của Tổng Công ty.

Về chế độ chính sách đối với người lao động, Công ty đã hoàn thành các chỉ tiêu sau:

- 100% CBCNV tham gia BHXH, BHYT; Cấp sổ BHXH và thẻ BHYT cho 235 người

- Giải quyết chế độ nghỉ thai sản cho 03 CBCNV và chế độ nghỉ điều dưỡng sau thai sản cho 03 CBCNV.

- Tổ chức thi nâng bậc và nâng lương theo định kỳ cho 67 CBCNV.

- Giải quyết chế độ và chốt sổ cho 30 CBCNV chấm dứt HĐLĐ.

- Thực hiện đầy đủ chế độ ăn ca và bồi dưỡng độc hại với tổng số tiền là 1.440 triệu đồng.

6. Các công tác khác

6.1 Công tác Đảng

- Thực hiện nghiêm túc công tác kiểm điểm tự phê bình và phê bình theo Nghị quyết TW4 tới từng Chi bộ, Đảng viên về “Một số vấn đề cấp bách về xây dựng Đảng hiện nay”. Nêu cao vai trò, trách nhiệm của cán bộ Đảng viên trước những khó khăn, thách thức.

- Triển khai quán triệt, tuyên truyền, phổ biến đến từng cán bộ, Đảng viên, người lao động về công tác phòng, chống tham nhũng, lãng phí theo Nghị quyết của Đảng và chính sách, pháp luật, chương trình hành động của Chính phủ, của Bộ Xây dựng.

- Tổ chức triển khai học tập, quán triệt sâu sắc tinh thần các Nghị quyết của Đảng; tổ chức “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh” đến toàn thể cán bộ, Đảng viên thuộc Đảng bộ.

6.2 Công tác đoàn thể, xã hội

- Thực hiện tốt quy chế dân chủ tại cơ sở thông qua triển khai Hội nghị người lao động tại các đơn vị; Đẩy mạnh tuyên truyền vận động CBCNV đoàn kết cùng doanh nghiệp khắc

phục khó khăn, đảm bảo hài hòa giữa quyền lợi và nghĩa vụ của người lao động trong Hợp đồng lao động và Thỏa ước lao động tập thể.

- Tổ chức thăm hỏi, tặng quà Bà Mẹ Việt Nam anh hùng, gặp mặt tặng quà nhân ngày truyền thống quốc phòng toàn dân, ngày truyền thống thương binh liệt sĩ.

- Thường xuyên tổ chức kiểm tra an toàn vệ sinh lao động, qua đó nghiêm túc đánh giá, rút kinh nghiệm tại mỗi đơn vị và chấn chỉnh kịp thời, không để xảy ra trường hợp mất an toàn trong lao động sản xuất.

III. Các giải pháp đã thực hiện trong năm 2014:

1. Nhà máy Kính cán:

- Thực hiện kiểm tra thường xuyên việc chấp hành nội quy an toàn, quy trình công nghệ và kỷ luật lao động nhằm duy trì sản xuất ổn định, không để xảy ra sự cố do chủ quan trong sản xuất.
- Tăng cường kiểm tra giám sát lò bể thường xuyên đảm bảo không để xảy ra sự cố lò bể.
- Theo dõi, rà soát, đánh giá sự hoạt động của từng thiết bị lập và thực hiện kế hoạch sửa chữa bảo dưỡng các thiết bị, đảm bảo các thiết bị hoạt động an toàn.
- Kiểm tra chặt chẽ nguyên nhiên liệu đầu vào.
- Giảm thời gian khi thao tác thay trục, tăng chu kỳ sản xuất của của trục cán hoa lên mức tối đa.
- Kết hợp với bộ phận kinh doanh của Công ty để có kế hoạch sản xuất phù hợp nhằm tăng tỷ lệ thu hồi
- Từ quý II/2014, áp dụng thành công việc chuyển đổi từ nhiên liệu FO sang nhiên liệu dầu FO-R có giá thành thấp hơn, nhiệt trị cao hơn, thực hiện sử dụng 100% dầu FO-R để giảm chi phí.

2. Nhà máy Gia công kính:

- Thực hiện tiết kiệm vật tư, công cụ dụng cụ, tăng cường duy tu thiết bị phục vụ sản xuất.
- Tăng cường kiểm tra, kiểm soát chất lượng sản phẩm theo nguyên tắc công đoạn sản xuất sau trực tiếp nghiệm thu chất lượng sản phẩm của công đoạn sản xuất trước, hạn chế được tối đa các sản phẩm lỗi ở khâu cuối cùng.

IV. Đánh giá nguyên nhân ảnh hưởng đến kết quả SXKD năm 2014:

- Trước diễn biến phức tạp của tình hình thị trường, công tác điều hành chưa kịp thời ứng phó để đưa ra các giải pháp hợp lý, một phần ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh.
- Năm 2014 bằng phương pháp khoán quản nên việc sử dụng vật tư của Công ty đã tiết kiệm được chi phí sản xuất là -12,806 tỷ đồng. Trong đó:
 - + Tiết kiệm do giá mua vật tư so với kế hoạch là: -5,49 tỷ.
 - + Do lượng là: -7,316 tỷ
 - Các yếu tố khác ảnh hưởng đến kết quả SXKD
 - + Chi phí bán hàng tăng 1,387 tỷ đồng.

Chi phí bán hàng tăng là do tiêu thụ khó khăn, để đảm bảo dòng tiền hoạt động sản xuất KD nên Công ty phải thay đổi cơ cấu bán hàng theo vùng miền, làm cho chi phí

vận chuyển tăng 1,603 tỷ đồng so với kế hoạch. Còn lại các khoản mục chi phí khác giảm -216 triệu đồng.

+ Chi phí quản lý giảm: -865 triệu đồng

Trong đó trợ cấp mất việc tăng 115 triệu đồng.

+ Chi phí tài chính giảm -4,49 tỷ đồng.

- Doanh thu giảm -45,206 tỷ đồng so với kế hoạch. Trong đó, doanh thu giảm do sản lượng tiêu thụ giảm là: 30.595 triệu đồng và doanh thu giảm do giá bán giảm là: 14.611 triệu đồng.

- Dây chuyền gia công kính chưa phát huy hết 100% công suất thiết kế nên năng suất lao động ở những khu vực này chưa cao, chi phí giá thành còn cao. Lợi nhuận chỉ đạt 15% kế hoạch.

- Năm 2014 nguồn cung sản phẩm kính cán tăng đột biến, nhu cầu thị trường không tăng, cạnh tranh làm cho giá bán kính giảm mạnh, mặc dù giá thành sản xuất giảm đáng kể do giá nhiên liệu giảm nhưng do hàng tồn kho có giá vốn cao nên chi phí giá thành sản xuất giảm chưa tác động nhiều đến kết quả SXKD.

Kết quả SXKD năm 2014 lỗ -3,18 tỷ đồng, giảm hiệu quả so với kế hoạch 3,217 tỷ đồng.

Trên đây là nội dung đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2014. Mặc dù Ban điều hành đã quyết liệt triển khai các giải pháp trong công tác tổ chức, quản lý tiết giảm chi phí sản xuất và bán hàng nhưng kết quả không đạt được các chỉ tiêu kế hoạch. Ban điều hành báo cáo trước Đại hội cổ đông, hy vọng các quý cổ đông xem xét, đánh giá và đề xuất các ý kiến giúp Ban điều hành thực hiện tốt kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2015.

PHẦN THỨ HAI

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN NĂM 2015

I. Các chỉ tiêu chính Kế hoạch SXKD năm 2015

Năm 2015 được đánh giá là năm tiếp tục khó khăn, thách thức đối kính Đáp Cầu. Tuy nhiên, trước những tín hiệu tốt từ chính sách vĩ mô của Chính phủ nhằm tháo gỡ khó khăn cho doanh nghiệp, cùng với sự chỉ đạo và định hướng của Tổng Công ty Viglacera, Công ty đã xây dựng Kế hoạch SXKD năm 2015 theo hướng tăng cường hiệu quả, với những chỉ tiêu chủ yếu sau:

TT	Các chỉ tiêu chủ yếu	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2014	Kế hoạch năm 2015	KH 2015/TH 2014 (%)
1	Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	-3.180	500	
	- Lợi nhuận từ SXKD	-	-3.180	500	
2	Doanh thu	Triệu đồng	233.588	299.700	128%
3	Sản lượng sản xuất	m2	3.128.168	3.226.000	103%
	Kính cán	m2	2.787.125	2.736.000	98%
	Kính gia công	m2	332.343	466.000	140%
	Lắp dựng	m2	8.700	24.000	276%
4	Sản lượng tiêu thụ	m2	2.912.671	3.073.000	106%
	Kính cán	m2	2.569.171	2.583.000	101%
	Kính gia công	m2	334.800	466.000	139%
	Lắp dựng	m2	8.700	24.000	276%
5	Khấu hao cơ bản	Triệu đồng	8.308	13.158	158%
6	Tồn kho thành phẩm	-	74.536	64.500	87%
7	Dư nợ phải thu	-	27.496	20.000	73%
8	Lao động bình quân	Người	235	253	108%
9	Thu nhập bình quân (1.000 đồng/người/tháng)	1.000 đồng	5.228	6.536	125%
10	Nộp ngân sách	Triệu đồng	5.790	12.746	220%
11	Thực hiện ĐTXDCB	Triệu đồng	0	2.100	

Bảng 6. Các chỉ tiêu kế hoạch SXKD năm 2015

II. Các mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp trọng tâm năm 2015

1. Mục tiêu

1.1. **Chỉ tiêu lợi nhuận:** Đặt mục tiêu hoạt động sản xuất kinh doanh có lợi nhuận trong năm 2015.

1.2. **Công tác tổ chức.**

Thực hiện cơ cấu lại mô hình tổ chức, thành lập công ty TNHH MTV lắp dựng Viglacera Đáp Cầu trên cơ sở Nhà máy Gia công kính và Xí nghiệp Lắp dựng nhằm tạo điều kiện linh hoạt trong sản xuất kính doanh, đủ năng lực cạnh tranh và phát triển sản phẩm kính gia công và lĩnh vực Lắp dựng kết cấu kính.

1.3. Công tác thị trường:

Đối với kính cán: tiếp tục xây dựng thị trường cho sản phẩm mới, tập trung củng cố, tăng thị phần tiêu thụ Miền Bắc Miền Trung và xuất khẩu.

Đối với kính gia công: Đẩy mạnh sản lượng tiêu thụ kính tôi, kính dán, kính mosaic, kính hộp, cung cấp cho các công trình xây dựng lớn.

1.4. **Công tác Lắp dựng:** Triển khai lắp dựng kính các dự án của Tổng công ty Viglacera, từng bước tích lũy kinh nghiệm, nâng cao năng lực làm tiền đề phát triển các năm tiếp theo.

1.5. **Công tác sản xuất:** Đảm bảo duy trì ổn định và vận hành lò nấu kính cán 80 tấn/ngày 100% công suất, tỷ lệ thu hồi bình quân > 93%. Vận hành 100% công suất dây chuyền kính dán và kính tôi ngang.

1.6. Công tác tài chính:

- Tiếp tục làm việc với ngân hàng để lập hạn mức tín dụng năm 2015.
- Đàm phán với Ngân hàng cơ cấu một số khoản vay từ ngắn hạn chuyển sang trung và dài hạn.
- Tái cơ cấu nguồn vốn: Chuyển phần tài sản thuộc nhà máy Gia công kính và Xí nghiệp lắp dựng thành lập công ty TNHH MTV Lắp dựng Viglacera Đáp Cầu.
- Tiếp tục đẩy mạnh rà soát, tiết giảm chi phí.

2. Các giải pháp thực hiện

2.1 Công tác tái cơ cấu.

Hoàn thiện đề án tái cơ cấu Công ty, chuẩn bị đủ các điều kiện thành lập Công ty TNHH MTV Lắp dựng Viglacera Đáp Cầu và đi vào hoạt động trong quý III/2015.

2.2 Công tác sản xuất

- Thường xuyên đẩy mạnh công tác kiểm tra, kiểm soát tình trạng vận hành của lò kính cán 80 tấn, đặc biệt tại những vị trí đã phát hiện thấy dấu hiệu xuống cấp như vòm, cửa nạp liệu, tường sau, đồng thời chủ động các giải pháp xử lý để đảm bảo an toàn vận hành sản xuất trong thời gian cuối chu kỳ của lò.
- Lên phương án xử lý thông khối xếp buồng tích nhiệt để tăng cường hiệu quả đốt, tiết giảm chi phí nhiên liệu.
- Tiếp tục duy trì sử dụng dầu FO-R thay thế cho dầu FO
- Kiện toàn và nâng cao chất lượng công tác thiết kế các sản phẩm gia công sau kính để tối đa hóa hiệu quả sử dụng phôi kính, hạ giá thành sản phẩm.

2.3 Công tác tiêu thụ

2.2.1 Sản phẩm kính cán.

- Điều chỉnh giá bán hợp lý thị trường Miền Bắc, Miền Trung nhằm đạt được tỷ lệ tiêu thụ giữa các vùng miền.
- Duy trì hệ thống đại lý đã có, đồng thời tiếp tục mở thêm các đại lý bán hàng mới.
- Nắm bắt thông tin thường xuyên và kịp thời các diễn biến của thị trường, đề ra các chính sách bán hàng hợp lý. Có lộ trình tăng giá khi mà có điều kiện, thị trường ấm dần lên.
- Giao khoán sản lượng tiêu thụ, doanh thu đến từng vùng miền, chi nhánh.
- Tiếp tục duy trì chế độ bán hàng trả tiền ngay để tránh bị chiếm dụng vốn.
- Sản phẩm kính Đáp Cầu đã có thương hiệu tốt, cố gắng duy trì thương hiệu sản phẩm kính Đáp Cầu tại các vùng miền bằng chất lượng sản phẩm, dịch vụ bán hàng,...

- Tiếp tục triển khai các dòng sản phẩm mới, như kính phúc lộc, đã được thị trường chấp nhận. Trong thời gian tới tăng sản lượng tiêu thụ sản phẩm này.
- Quản trị hàng tồn kho khoa học, hợp lý, đủ cơ cấu sản phẩm cung cấp cho thị trường.
- Giảm chi phí bán hàng xuống mức thấp nhất, bằng cách cắt giảm các chi phí không cần thiết.

2.2.2 Sản phẩm kính gia công.

- Phát triển tăng sản lượng thị trường đang tiêu thụ tốt như Hải phòng, Quảng Ninh.
- Tiếp tục phát triển thị trường miền trung: Thanh hóa, Nghệ An.
- Tập trung tăng thị phần thị trường gần có lợi thế vận chuyển: Bắc Ninh, Bắc Giang.
- Phát triển quan hệ với các đơn vị lắp dựng để tiêu thụ các sản phẩm vào các công trình.
- Cải tiến dịch vụ bán hàng theo hướng nhanh gọn, thuận tiện cho khách hàng.

2.2.3 Lắp dựng

- Thúc đẩy khối lượng các công trình lắp dựng do Tổng công ty làm chủ đầu tư.
- Tăng cường đội ngũ lắp dựng có trình độ và kinh nghiệm trong xây dựng, để xúc tiến việc thực hiện lắp dựng các công trình Cung triển lãm Quảng Ninh tại Thành Phố Hạ Long. Khu triển lãm ngoài trời Lao Cai, tại Thành Phố Lao Cai .Tòa nhà hỗn hợp ở Đại Mỗ -Từ Liêm-Hà Nội, Khách sạn trung tâm thương mại Dabaco tại Tp Bắc Ninh,...
- Hợp tác với nhà thi công lắp dựng lớn như Công ty cổ phần châu Á, Công ty Sing nam Metal, Viglacera Deta, Vinafacade,...

2.4 Công tác tài chính

- Chủ động xây dựng kế hoạch dòng tiền đảm bảo đáp ứng nhu cầu về vốn cho sản xuất kinh doanh.
- Tăng cường công tác thu hồi công nợ, thường xuyên triển khai đối chiếu công nợ và kiểm kê vật tư hàng hóa để phòng ngừa thất thoát.
- Tăng cường kiểm soát, quản lý vật tư đầu vào.

2.5 Công tác tổ chức lao động và đào tạo

- Tiếp tục rà soát, đánh giá cán bộ và kiện toàn bộ máy, cơ cấu tổ chức của Công ty, tập trung vào công tác luân chuyển cán bộ tại các vị trí theo quy định của Tổng Công ty;
- Rà soát cơ cấu tổ chức, nhân sự quản lý theo hướng sử dụng các cán bộ có năng lực, chuyên môn, kinh nghiệm vào đúng vị trí, đáp ứng yêu cầu và định hướng phát triển của Công ty.
- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc thực hiện các chế độ chính sách có liên quan trực tiếp đến người lao động như: hợp đồng lao động, quy chế trả lương, thưởng, trích nộp BHXH, BHYT, nâng bậc lương... và các chế độ, quyền lợi khác của người lao động.
- Phối hợp với Trường Cao đẳng nghề Viglacera và các trung tâm đào tạo có uy tín khác tổ chức các khóa đào tạo chuyên ngành cho CBCNV Công ty.

2.6 Công tác đầu tư

- Triển khai đầu tư bổ sung thiết bị in men, thiết bị cắt bê và xếp hạt tự động cho dây chuyền sản xuất kính mosaic, mục đích nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, đáp ứng nhu cầu thị trường.
- Đầu tư cải tạo, sửa chữa máy móc thiết bị dây chuyền gia công kính, đầu tư thêm giá xếp kính di động phục vụ sản xuất, máy bơm keo kính hộp để nâng cao chất lượng và giảm chi phí nhân công.
- Tổng mức đầu tư khoảng 2,1 tỷ đồng.

2.7 Các công tác khác

Công tác Đảng

- Phân đầu thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Công ty khoá IX nhiệm kỳ 2015-2020 đã đề ra.
- Tổ chức các hoạt động tuyên truyền, học tập, thực hiện Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp cho cán bộ đảng viên. Thực hiện tốt các Chỉ thị, Nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước.
- Xây dựng kế hoạch, tổ chức cho toàn thể cán bộ, đảng viên và các đoàn thể quần chúng tiếp tục học tập các chuyên đề về “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh”... Tổ chức nghiên cứu, quán triệt, tuyên truyền và thực hiện Nghị quyết đại hội đảng các cấp.
- Tăng cường sự đoàn kết trong đảng, đoàn kết nội bộ, phát huy trí tuệ, tài năng của mỗi thành viên và tập thể tạo thành sức mạnh tổng hợp để vượt qua mọi khó khăn thử thách. Xây dựng Đảng, chính quyền đạt vững mạnh.

Công tác đoàn thể, xã hội

- Tạo điều kiện để các tổ chức: công đoàn, phụ nữ, đoàn thanh niên hoạt động, đẩy mạnh các phong trào thi đua để phân đầu hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2015.
- Duy trì công tác an toàn vệ sinh lao động, không để xảy ra trường hợp mất an toàn trong lao động sản xuất.
- Thực hiện tốt phong trào quần chúng tham gia bảo vệ ANTO, công tác quân sự địa phương và thực hiện Pháp lệnh dân quân tự vệ.

III. CÔNG TÁC TÁI CƠ CẤU CÔNG TY.

Tình hình sản xuất kinh doanh của công ty trong những năm vừa qua gặp nhiều khó khăn. Doanh thu thấp không đảm bảo tài chính để duy trì sản xuất, không có lợi nhuận, lỗ phát sinh tăng.

Đứng trước nhiệm vụ- mục tiêu chung của Tổng công ty, là đơn vị thành viên với vốn góp của TCT chiếm 51%, Công ty CP kính Viglacera Đáp cầu cần phải tái cơ cấu tổng thể với mục tiêu chính: Từng bước ổn định sản xuất, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tập trung phát triển sản xuất các sản phẩm theo xu thế thị trường, đến năm 2020 xóa hết lỗ lũy kế.

3.1. Mục tiêu tái cơ cấu.

- Phát huy 100% công suất sản xuất của thiết bị máy móc, giảm chi phí sản xuất đối với dây chuyền gia công kính, giảm giá thành sản xuất, tăng năng lực cạnh tranh trên thị trường.
- Nâng sản lượng lắp dựng kính đến năm 2020 đạt mức: 50.000 m²/năm.
- Năm 2016 cung cấp ra thị trường sản phẩm Mosaic đạt chất lượng châu âu.
- Năm 2018 cung cấp ra thị trường sản phẩm kính tiết kiệm năng lượng đạt tiêu chuẩn châu âu.
- Mở rộng thị trường và nâng cao thương hiệu của công ty.
- Đến năm 2020 không còn lỗ lũy kế và có lãi từ năm 2021.
- Sắp xếp hợp lý lao động, nâng cao năng suất lao động, ổn định đời sống cán bộ, công nhân, đưa công ty phát triển bền vững.

3.2. Các nhiệm vụ trọng tâm.

- Thành lập Công ty TNHH MTV Lắp dựng Viglacera Đáp cầu là Công ty con 100% vốn của Công ty CP kính Viglacera Đáp Cầu trên cơ sở nhà máy gia công Kính và

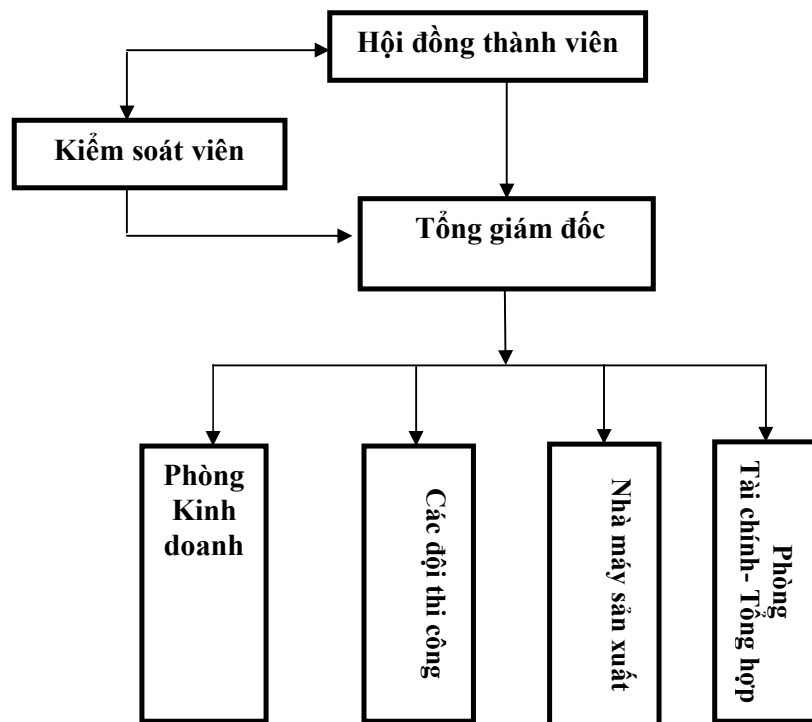
Xí nghiệp lắp dựng kính tách ra từ công ty CP kính Viglacera Đáp cầu, vốn điều lệ 20 tỷ đồng.

- Đầu tư bổ sung thiết bị máy móc phát huy tối đa khả năng dây chuyền gia công Kính hiện có.
- Đầu tư bổ sung và hoàn thiện dây chuyền sản xuất sản phẩm Mosaic đạt tiêu chuẩn châu âu.
- Đầu tư mới dây chuyền tô Kính bằng phương pháp pháp đổi lưu phục vụ sản xuất kính hộp tiết kiệm năng lượng.
- Đầu tư mới dây chuyền sản xuất kính tiết kiệm năng lượng công suất 2,5 triệu m²/năm.
- Sắp xếp, hoàn thiện mô hình tổ chức của các bộ phận trong Công ty phù hợp giai đoạn mới.
- Bố trí sắp xếp sử dụng hợp lý nguồn tài nguyên của công ty sau khi tái cơ cấu.

3.3. Cơ cấu về tổ chức.

3.3.1. Công ty TNHH MTV Lắp dựng Viglacera Đáp Cầu.

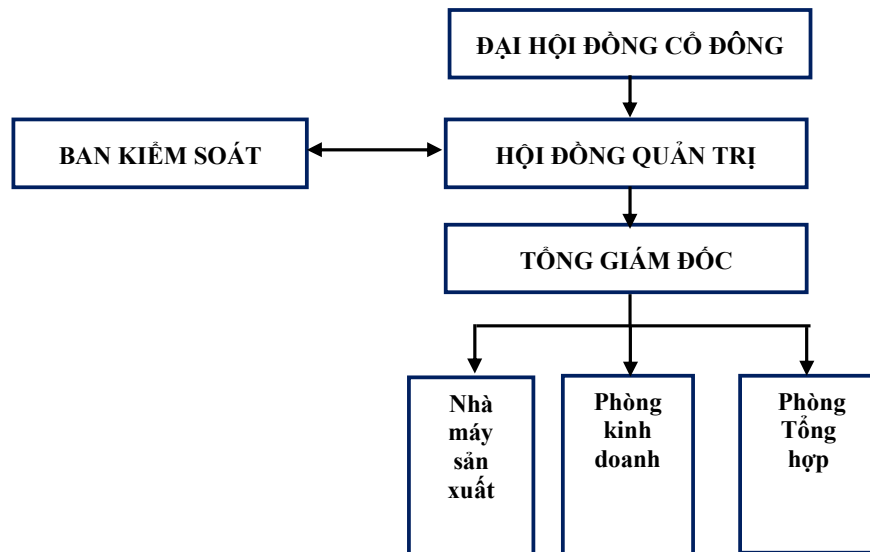
- **Mô hình tổ chức.**



- **Biên chế nhân sự:**
 - **Hội đồng thành viên:** 03 người.
 - **Ban kiểm soát:** 01 người.
 - **Biên chế công ty:** 142 người. Trong đó 40 người thuê hợp đồng mùa vụ (lắp dựng kính)

3.3.2. Công ty CP kính Viglacera Đáp Cầu.

- **Mô hình tổ chức:**



- **Biên chế nhân lực:** Tổng biên chế sau tái cơ cấu còn lại 118 người.

3.4. Công tác đầu tư:

		Triệu VND		
TT	DANH MỤC	NĂM 2016	NĂM 2017	NĂM 2018
I	DÂY CHUYỀN THIẾT BỊ			
1	Cải tạo lò nung, bổ sung thiết bị SX Mosaic	1.600		
2	Máy mài song cạnh, máy mài đứng	2.612		
3	DC SX kính tôi nhiệt (tôi low E tại Đáp cầu)	16.340		
4	DC SX kính hộp (Tại Đáp Cầu)	6.192		
5	DC SX kính tôi nhiệt (tôi low E tại B.Dương)	16.340		
6	DC SX kính hộp (Tại B. Dương)	6.192		
7	Thang treo lắp kính	200		
9	Dây chuyền kính tiết kiệm năng lượng		378.026	
IV	TỔNG MỨC ĐẦU TƯ	49.476	150.000	228.026
V	NGUỒN VỐN			
1	Vay ngân hàng 70%	34.633	105.000	159.618
2	Vốn tự có 30%	14.843	45.000	68.408

3.5. Hiệu quả sản xuất kinh doanh: Mục tiêu đến năm 2020 xóa hết lỗ lũy kế .

IV. KẾT LUẬN.

Tình hình sản xuất kinh doanh năm 2015 còn nhiều khó khăn thách thức. Để hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch năm 2015 đòi hỏi mỗi cá nhân, đơn vị cần phải nỗ lực và có sự quyết tâm cao.

Với định hướng đúng đắn, cùng với sự quan tâm ủng hộ của Quý cổ đông và điều hành quyết liệt của Hội đồng quản trị, Ban giám đốc, Công ty nhất định sẽ hoàn thành tốt nhiệm vụ kế hoạch đã đặt ra trong năm 2015 và phát triển ổn định trong các năm tiếp theo./.

