

**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH  
 VỀ THỰC HIỆN KH SXKD NĂM 2017 VÀ NHIỆM VỤ KH SXKD NĂM 2018**

**Phần thứ nhất  
 ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH SXKD VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN  
 NĂM 2017**

Năm 2017, dưới sự điều hành quyết liệt và linh hoạt của Ban lãnh Công ty, sự đồng lòng, đoàn kết cố gắng nỗ lực của tập thể CBCNV Công ty cũng như sự quan tâm toàn diện của Tổng công ty Viglacera-CTCP, Công ty CP sứ Viglacera Thanh Trì đã phối hợp chặt chẽ với Công ty CP Thương mại Viglacera tổ chức sản xuất kinh doanh hiệu quả, thể hiện qua các chỉ tiêu sau:

**I. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính năm 2017**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2017	TH 2017	Tỷ lệ %
1	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	9.500	9.590	101
2	Khấu hao cơ bản	Tr.đ	6.800	6.575	97
3	L.động BQ và thu nhập				
	Lao động bình quân	Người	350	342	98
	Thu nhập người LĐ/tháng	Tr.đ	9,400	10,053	107
4	Tồn kho và dư nợ				
	Tồn kho				
	- Số lượng	SP	47.000	36.750	78
	- Giá trị	Tr.đ	13.500	10.021	74
	Dư nợ phải thu (TK 131)	Tr.đ	18.000	26.188	145
5	Sản lượng sản xuất	SP	440.000	451.374	103
	Trong đó: Bê tông	SP	55.000	56.866	103
6	CL chung nung lần 1	%	92,10	92,15	100,06
	Trong đó: Bê tông	%	83,00	82,32	99,18
7	Giá trị SXKD hiện hành	Tr.đ	213.000	239.974	113
	Trong đó: Phần sứ	"	143.000	150.990	106
8	Sản lượng tiêu thụ	SP	450.000	477.940	106
	Trong đó: Bê tông	SP	55.000	61.276	111
9	Doanh thu tiêu thụ	Tr.đ	215.000	248.262	115
	Trong đó: Phần sứ	"	145.000	159.278	110
	Doanh thu xuất khẩu	Tr.đ	30.375	38.520	127
10	Nộp ngân sách	Tr.đ	13.800	26.386	191



## **II. Kiểm điểm hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2017**

### **1. Công tác quản trị**

- Thực hiện công tác quản trị đổi mới theo xu hướng phát triển của ngành sử dụng sinh và nhu cầu thị trường. Đặt hiệu quả SXKD làm mục tiêu, chuyển dịch cơ cấu sản phẩm theo chiều hướng tăng sản phẩm giá trị cao làm giải pháp; Nâng cao chất lượng sản phẩm để đảm bảo uy tín thương hiệu và chiếm lĩnh thị phần. Năm 2017: Sản lượng tiêu thụ bột liên khối tăng đạt 61.276 sản phẩm, vượt so với kế hoạch đặt ra từ đầu năm 11%.

- Thực hiện công tác khoán quản chặt chẽ tại các công đoạn sản xuất, đảm bảo nguyên nhiên liệu vật tư được sử dụng đúng mục đích, không thất thoát lãng phí.

- Duy trì dự trữ nguyên liệu dẻo có chất lượng (*cao lanh, đất sét*) đủ cho 1 năm sản xuất đã đóng góp một phần quan trọng cho sản xuất ổn định, sản xuất được các sản phẩm khó, tỷ lệ thu hồi qua các công đoạn được nâng cao.

- Lựa chọn các nhà cung cấp có năng lực, uy tín. Thực hiện nghiêm túc công tác đấu thầu chào hàng cạnh tranh nên nguồn cung ứng năm 2017 cho Công ty được ổn định, giá tốt cho từng thời điểm có biến động.

- Áp dụng qui trình quản trị rủi ro trong công tác quản lý kho thành phẩm, vật tư của Công ty. Các sản phẩm, vật tư được sắp xếp đồng bộ, thuận tiện để thấy, dễ lấy đảm bảo không bị hư hỏng, thất thoát trong quá trình lưu kho và phục vụ tốt cho công tác sản xuất và bán hàng.

- Duy trì thường xuyên chương trình 5S, ISO 14001: 2015 để bảo vệ môi trường và nhằm hỗ trợ cho quản lý về điều hành sản xuất tốt hơn.

### **2. Công tác công nghệ - Kỹ thuật sản xuất:**

Sản lượng sản xuất được 451.374 sản phẩm bằng 103% so với kế hoạch năm (*trong đó bột liên sản xuất được 56.866sp bằng 103% so với kế hoạch*).

Chất lượng sản phẩm nung lần 1 đạt 92,15% bằng 100,06% so với kế hoạch năm (*trong đó: Bột liên đạt 82,32% bằng 99,18% kế hoạch năm*).

- Năm 2017, công tác công nghệ kỹ thuật được làm đồng bộ từ khâu đầu đến khâu cuối. Làm đẹp sản phẩm qua từng công đoạn sản xuất, đã hạn chế rất nhiều tình trạng làm rối, làm ầu, làm cho xong, bỏ qua khuyết tật.

*Một số công việc đã làm được trong năm 2017:*

- Tập trung nâng cao trách nhiệm người đứng đầu ở các phân xưởng đảm chịu trách nhiệm, tổ chức triển khai giám sát chặt chẽ ở các khâu trong dây chuyền sản xuất từ nguyên liệu đầu vào, nguyên liệu nạp máy... để duy trì ổn định các thông số phù hợp giữ ổn định cho sản xuất.

- Luôn thực hiện và triển khai nghiên cứu bài phối liệu mới phù hợp để sản xuất có hiệu quả đặc biệt là việc nâng cấp chất lượng sản phẩm trên hệ thống gia công chế biến hồ, cấp hồ đã được đầu tư chiều sâu trong quý IV/2016.

- Đối với phân xưởng tạo hình: Tập trung phân tích chất lượng từng cá nhân, nhóm của từng cán bộ giám sát để tìm ra nguyên nhân và đề ra giải pháp khắc phục. Tăng cường đào tạo công nhân để đáp ứng được yêu cầu chuyển dịch cơ cấu sản phẩm trong sản xuất theo hướng tăng các sản phẩm có giá trị cao, giảm dần các sản phẩm có giá trị thấp và không mang lại hiệu quả; đẩy mạnh việc cơ giới hóa như: Băng đổ rót bột liên, bột trẻ em, chậu bàn...

- Đối với bộ phận kiểm tra mộc: Tăng cường giám sát khâu kiểm tra mộc, phun men để chọn được sản phẩm mộc có chất lượng giao sang khâu lò nung nhằm giảm khuyết tật sản phẩm sau nung.



- Đối với lò nung: Chủ động đề xuất tìm tòi cách xếp hợp lý vừa tăng khối xếp vừa ổn định nhiệt trong lò nhờ đó mà chất lượng nung lần 1 tăng và khuyết tật nứt mẻ giảm rõ rệt.

- Phân xưởng khuôn:

+ Tập trung kiểm tra, sửa chữa và làm lại những khuôn mẹ có chất lượng bề mặt không đảm bảo, kiểm tra và chỉnh sửa lại các chi tiết chưa chính xác để đảm bảo khi lắp khuôn mẹ kín khít, nâng cao chất lượng khuôn sản xuất.

+ Chuyển đổi khuôn mẹ từ khuôn đổ rót thủ công thành khuôn mẹ đổ rót trên băng, phối hợp với Trung tâm khuôn mẫu - Công ty Thương mại phát triển các sản phẩm mới trên máy CNC.

- Phân xưởng KCS:

+ Giám sát phản biện các sản phẩm TOP 1.

+ Phân loại theo tiêu chuẩn mới TCCS 02 : 2015 và theo chất lượng ISAHİ chặt chẽ với nhiều tiêu chí cụ thể đã giúp việc kiểm soát chất lượng sản phẩm hiệu quả hơn qua đó sản phẩm phải bảo hành giảm rõ rệt.

### **3. Sản lượng tiêu thụ và doanh thu**

- Đã phối với Công ty Thương mại triển khai sản xuất đảm bảo theo đơn đặt hàng, sản lượng tiêu thụ đạt 477.940sp bằng 106% kế hoạch năm (trong đó: Bê tông đạt 61.276sp bằng 111% kế hoạch năm). Doanh thu đạt 248,262 tỷ đồng bằng 115% kế hoạch (trong đó: Phần sứ doanh thu đạt 159,278 tỷ đồng bằng 110% kế hoạch; Doanh thu xuất khẩu đạt 38,520 tỷ đồng đạt 127% kế hoạch năm).

### **4. Sản phẩm mới**

- Đã đưa bộ chậu + chân V39 chuẩn bị từ quý IV/2016 vào sản xuất ổn định trên băng theo kế hoạch.

- Đã thực hiện xong và đưa vào sản xuất mới mẫu bê tông V038, chậu liên chân LA091 (Xuất khẩu: Hàn Quốc). Ngoài ra đã triển khai xong việc từ đổ rót thủ công bê tông V62, bê tông trẻ em sang đổ rót băng.

### **5. Công tác đầu tư**

- Năm 2017 đã đầu tư bổ sung 01 máy nén khí cho phân xưởng Cơ điện, hệ thống gia công chế tạo khuôn bán tự động cho phân xưởng Khuôn theo kế hoạch.

- Ngoài ra trong năm 2017 Công ty đã đầu tư gia công thêm xe chở mẻ bê tông, xe chở thành phẩm cho các phân xưởng; Hệ thống làm mát ổn định chất lượng men cho bộ phận gia công men; Sửa chữa đầu tư cổng ra vào Công ty cho khang trang, sạch đẹp hơn; Đầu tư bổ sung thêm thiết bị như: quạt, xe để tăng năng suất đổ rót các băng chậu rửa, chân chậu trên dây chuyền 2.

### **6. Một số công việc khác**

#### **6.1 Phòng Kinh tế**

- Tổ chức hạch toán và lập báo cáo kịp thời kết quả hoạt động SXKD của từng tuần, tháng, quý giúp cho lãnh đạo Công ty điều chỉnh kịp thời kế hoạch SXKD trong điều kiện thị trường có nhiều biến động. Đã đảm bảo dòng tiền đầy đủ phục vụ cho SXKD, đóng nộp đầy đủ tiền phát sinh thuế, BHXH.

- Thực hiện việc tập kết nguyên liệu luôn đầy các kho tại Công ty và gửi kho tại nhà cung cấp đủ về số lượng và chất lượng đặt biệt là đất sét đảm bảo phục vụ cho sản xuất ổn định. Thực hiện lựa chọn nhà cung cấp nguyên nhiên vật liệu, chủ động đàm phán với các nhà cung cấp khi giá cả thị trường biến động.



- Luôn bám sát kế hoạch và xây dựng kế hoạch sản xuất phù hợp điều kiện từng giai đoạn để sản phẩm sản xuất ra luôn đáp ứng yêu cầu của bán hàng. Đầu mỗi tuần Công ty đều họp với Công ty Thương mại để đánh giá thực hiện sản lượng tiêu thụ tuần trước và kế hoạch tiêu thụ cho tuần sau.

- Duy trì công tác thực hiện quy chế khoán chi phí, chất lượng cho các bộ phận nhằm động viên khuyến khích người lao động góp phần tăng thêm thu nhập.

#### **6.2 Phòng tổ chức hành chính - Công tác đào tạo**

- Đã điều chỉnh tiền lương hợp lý trên cơ sở xem xét mặt bằng tiền lương chung giữa các chủng loại sản phẩm, giữa các công đoạn sản xuất, qua đó thúc đẩy tăng năng suất, chất lượng sản phẩm và thu nhập của người lao động.

- Đã bổ sung, sửa đổi và ra quy định phù hợp tại các phân xưởng, phòng ban để thực hiện tốt công tác giám sát, quản lý.

- Đào tạo cán bộ: Công ty đã cử cán bộ đi học các lớp ngắn hạn, dài hạn về thuế, văn hóa doanh nghiệp, kỹ thuật, đấu thầu...

- Đào tạo công nhân: Tổ chức đào tạo công nhân mới thay thế cho số lượng công nhân nghỉ việc theo nguyện vọng, đào tạo lại số công nhân cũ chuyển từ bộ phận này sang bộ phận khác khi sắp xếp lại lao động, tổ chức học an toàn lao động cho 100% công nhân đang làm việc.

#### **6.3 Phòng Kỹ thuật:**

- Giữ ổn định cho sản xuất trên tất cả các công đoạn trong dây chuyền. Ngoài ra còn nghiên cứu, thay đổi các bài phối liệu xương, men mới để cải thiện dần chất lượng xương, men của sản phẩm.

- Đã được cấp chứng nhận quy trình ISO 14001: 2015 về môi trường trong tháng 02/2017.

#### **6.4 Công tác Đảng - Công đoàn**

- Trong năm qua hoạt động của Đảng bộ Công ty tiếp tục được đẩy mạnh, thực hiện tốt công tác lãnh đạo Công ty thực hiện nhiệm vụ phát triển kinh tế, văn hóa xã hội, an ninh quốc phòng. Công tác xây dựng Đảng, công tác kiểm tra, giám sát luôn được làm tốt. Đảng bộ Công ty đã được đạt danh hiệu Đảng bộ trong sạch vững mạnh của Quận Hoàng mai.

- Hoạt động công đoàn và các đoàn thể được chăm lo, đẩy mạnh và tổ chức cho 100% CB CNV đủ tiêu chuẩn đi nghỉ mát tại Hạ Long và cán bộ chủ chốt đi thăm quan học hỏi tại Thái Lan. Công ty đã triển khai dọn dẹp, sửa chữa để Công ty khang trang sạch đẹp. Tổ chức bồi dưỡng kịp thời, tại chỗ những ngày nắng nóng cho công nhân, chăm lo đời sống cho cán bộ công nhân viên, điều chỉnh đơn giá tiền lương cho người lao động phù hợp với công việc và mặt bằng giá cả thời điểm hiện nay. Ngoài ra Công ty tham gia tích cực các phong trào văn nghệ, thể thao do Tổng công ty, quận, phường tổ chức.

- Tham gia cùng chuyên môn kiểm tra tình hình sử dụng lao động, thực hiện chế độ chính sách đối với người lao động, kiểm tra tình hình thực hiện công tác an toàn vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ.

#### **6.5 Công tác an toàn vệ sinh lao động**

Thường xuyên tổ chức kiểm tra đánh giá, xử lý kịp thời các việc có thể gây ra mất an toàn và vệ sinh trong lao động, nhìn chung trong năm Công ty đã duy trì tốt công tác đảm bảo vệ sinh công nghiệp, điều kiện làm việc của người lao động, nhà xưởng sạch sẽ, máy móc thiết bị được bảo dưỡng định kỳ, công tác phòng chống cháy nổ, bảo lụt, hoả hoạn thiên tai được quan tâm chú trọng đúng mức.



### **6.6 Một số công việc của HĐQT**

- Vào ngày đầu của mỗi tháng, mỗi quý HĐQT Công ty cùng Ban kiểm soát và Ban giám đốc điều hành tổ chức họp kiểm điểm đánh giá những việc đã làm được, việc chưa làm được của tháng trước và giao kế hoạch SXKD tháng kế tiếp.

- Ngày 16/03/2017 đã tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên 2017 thành công tốt đẹp.

- Đã thực hiện xong việc đăng ký giao dịch cổ phiếu của Công ty trên sàn UPCOM và được UBCK Nhà nước chấp thuận cho phát hành tăng vốn điều lệ từ 15 tỷ đồng lên 60 tỷ đồng.

### **III. Những thiếu sót và tồn tại**

Bên cạnh những việc đã triển khai và có thành công bước đầu, tuy nhiên hoạt động của Công ty vẫn còn có những thiếu sót tồn tại cần phải làm rõ để khắc phục cho hoạt động những năm tiếp theo:

- Chất lượng sản phẩm nung thu hồi lần 1 bột liên đạt  $82,32\%/KH\ 83\% = 99,18\%$  còn chưa đạt kế hoạch giao.

- Chất lượng, tính năng sử dụng của sản phẩm sản xuất tuy có nhiều tiến bộ hơn so với năm 2016 và các năm trước nhưng chất lượng và tính năng sử dụng chưa bằng các đối thủ TOP 1: INAX, TOTO.

- Phát triển dòng sản phẩm bột thông minh còn chậm.

- Việc thu hồi công nợ cũ còn khiêm tốn, việc tuyển dụng và đào tạo lao động mới để đáp ứng với tình hình mới còn chậm..

### **IV. Bài học kinh nghiệm**

Qua thực tế sản xuất kinh doanh năm 2017, Công ty CP sứ Viglacera Thanh Trì đã có những bài học quý báu sau:

- Thực hiện nghiêm túc những định hướng chiến lược phát triển lĩnh vực sứ vệ sinh của Tổng công ty Viglacera, phát huy tối đa nội lực để triển khai đạt tiến độ, mục tiêu đề ra.

- Kết hợp với các nhà cung cấp nguyên liệu, chuyên gia khuôn nước ngoài để tiếp tục nghiên cứu và hoàn thiện bài xương, men, khuôn nhằm ổn định và nâng cao chất lượng sản phẩm sản xuất.

- Phát huy các sáng kiến cải tiến kỹ thuật trong CB CNV, áp dụng kỹ thuật mới vào sản xuất, giảm thiểu chi phí sản xuất và không ngừng nâng cao trình độ kỹ thuật của CB CNV.

- Thường xuyên phối hợp với các Công ty trong nhóm, đặc biệt là Công ty CP Thương mại Viglacera để sản xuất những sản phẩm thị trường cần có tính mới, hiệu quả cao.

- Đổi mới trong công tác quản trị, đào tạo, kỹ thuật... nhằm hoàn thành kế hoạch SXKD năm 2018 được giao.



**Phần thứ hai**  
**KẾ HOẠCH SXKD VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN NĂM 2018**

Trên cơ sở phát huy kết quả tích cực đã đạt được của năm 2017. Tiếp thu sự ủng hộ, chỉ đạo của lãnh đạo Tổng công ty Viglacera - CTCP, Ban lãnh đạo Công ty tiếp tục chỉ đạo điều hành hoạt động của Công ty bám sát các mục tiêu kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển năm 2018 đã được giao; Các chỉ tiêu chính được đặt ra cụ thể như sau:

**I. Các chỉ tiêu kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển năm 2018**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2018	Ghi chú
1	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	30.500	
2	Khấu hao cơ bản	Tr.đ	5.500	
3	L.động BQ và thu nhập			
	Lao động bình quân	Người	345	
	Thu nhập người LĐ/tháng	Tr.đ	10,149	
4	Tồn kho và dư nợ			
	Tồn kho			
	- Số lượng	SP	19.750	
	- Giá trị	Tr.đ	5.200	
	Dư nợ phải thu (TK 131)	Tr.đ	17.000	
5	Sản lượng sản xuất	SP	463.000	
	Trong đó: Bê tông	SP	61.000	
6	CL chung nung lần 1	%	92,20	
	Trong đó: Bê tông	%	83,00	
7	Giá trị SXKD hiện hành	Tr.đ	247.000	
	Trong đó: Phần sứ	"	171.500	
8	Sản lượng tiêu thụ	SP	480.000	
	Trong đó: Bê tông	SP	64.000	
9	Doanh thu tiêu thụ	Tr.đ	255.000	
	Trong đó: Phần sứ	"	179.500	
	Doanh thu xuất khẩu	Tr.đ	45.000	
10	Nộp ngân sách	Tr.đ	25.000	

**II. Mục tiêu và nhiệm vụ trong năm 2018**

**1. Mục tiêu**

1.1 Kết quả hoạt động SXKD năm 2018 đạt lợi nhuận theo kế hoạch cam kết; Vận hành SXKD an toàn, hiệu quả; Không có nợ quá hạn.

1.2 Phát huy 100% công suất thiết kế.

1.3 Chất lượng sản phẩm đạt TCCS cả chỉ tiêu cơ lý và chỉ tiêu sử dụng. Năm 2018 đạt TOP đầu Việt nam.

1.4 Sản phẩm mới: Quý II/2018 triển khai tối thiểu 03 sản phẩm bê tông mới V90, V92, V6P cho khách hàng xuất khẩu và 02 bộ sản phẩm của Toàn Nguyễn (Nature, Deco) để chuyển giao cho Nhà máy sứ Viglacera Mỹ Xuân trong quý III/2018.

1.5 Thành lập Nhà máy chế biến đất sét xong trước quý IV/2018, tổ chức vận hành, đảm bảo cung cấp nguồn nguyên liệu cho 04 Nhà máy sứ sản xuất ổn định hiệu quả.

1.6 Chấp hành đúng các quy định về thuế, các chế độ đối với người lao động.



## 2. Nhiệm vụ trọng tâm

### 2.1 Về sản xuất

- Kế hoạch năm 2018: Phát huy 100% công suất thiết kế, sản xuất 11,5 tháng, dùng sản xuất 0,5 tháng trong dịp Tết Nguyên đán để bảo dưỡng máy móc, thiết bị. Sản lượng sản xuất 461.000sp (trong đó: Bê tông liên 61.000sp). Chất lượng nung lần 1 đạt trên 92% (trong đó: Bê tông liên đạt trên 83%).

#### *Công tác chất lượng:*

- Tiêu chuẩn chất lượng: Đạt TCCS cả chỉ tiêu cơ lý và chỉ tiêu sử dụng. Năm 2018 đạt TOP đầu Việt nam.

- Hợp tác với Công ty tư vấn GML để quản trị sản xuất (như các Công ty của Nhật Bản, sứ TOTO) nhằm mục đích nâng cao chất lượng sản phẩm sản xuất.

- Tăng tỷ trọng sản phẩm có giá trị cao, tăng sản lượng sản xuất các sản phẩm khác có hiệu quả cao như: Bê tông thông minh, bê tông liên, bê tông trẻ em, chậu bồn, tiểu nam...

- Kiểm soát và ổn định chất lượng sản phẩm; Tiếp tục củng cố công nghệ, nâng cao tỷ lệ chất lượng nung lần 1 và tỷ lệ thu hồi đầu cuối trên cơ sở kiểm soát quá trình sản xuất từ chất lượng nguyên liệu đầu vào đến sản phẩm cuối cùng; Nhân rộng hệ thống băng đổ rót, giảm hao phí lao động, giảm tiêu hao các công đoạn; Sử dụng men Nano nung một lần và phụ kiện đảm bảo chất lượng để nâng cao độ bền trong sử dụng đối với tất cả các dòng sản phẩm.

- Tổ chức thực hiện nghiêm túc công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm từng công đoạn (theo từng cấp) nhằm ổn định và nâng cao chất lượng sản phẩm.

#### *Công tác khoa học công nghệ, môi trường và an toàn lao động:*

- Phối hợp với Công ty Thương mại và Công ty tư vấn thực hiện việc triển khai các công việc gắn tem mã QR, mã vạch trên sản phẩm.

- Phối hợp với các đối tác, chuyên gia trong và ngoài nước nghiên cứu bài xương, men đưa vào áp dụng trong sản xuất nhằm mục đích nâng cấp chất lượng sản phẩm và đặc biệt là bê tông liên chất lượng đạt tối thiểu 83%.

- Nghiên cứu chế tạo men phun bằng rô bột thay cho thủ công. Học tập chuyên gia khi chuyển giao công nghệ vận hành phun men bằng rô bột.

- Hợp tác với chuyên gia Đài Loan để nâng cao chất lượng khuôn theo các tiêu chuẩn khuôn của các đối thủ TOP 1.

- Quan tâm, chú trọng công tác bảo vệ môi trường, duy trì tốt các công việc về ISO 14001:2015, 5S.

- Tuyệt đối không để xảy ra mất an toàn lao động, cháy nổ trong SXKD.

#### *Đối với chuyển dịch cơ cấu sản phẩm và phát triển sản phẩm mới:*

- Có phương án tăng sản xuất sản phẩm bê tông thông minh theo kế hoạch đã làm việc với Công ty Thương mại để trong quý II/2018 sản xuất đại trà. Ngoài ra tập trung sản xuất nâng cao sản lượng bê tông liên là 61.000sp, chậu bồn là 37.200sp.

- Trong quý III/2018 triển khai sản xuất 02 bộ sản phẩm của Toàn Nguyễn (Nature và Deco) để chuyển giao cho Nhà máy sứ Viglacera Mỹ Xuân.

#### *Các công việc, yêu cầu trong sản xuất:*

- Lập phương án và tổ chức thực hiện dùng lò, bảo dưỡng máy móc thiết bị dịp Tết nguyên đán theo đúng phương án, tiến độ cam kết, đảm bảo sau khi máy móc, thiết bị đã được bảo dưỡng, sửa chữa vận hành ổn định đạt công suất cho cả năm 2018.



- Công tác dự trữ nguyên liệu: Đảm bảo dự trữ nguyên liệu đất sét đảm bảo sản xuất ổn định tối thiểu cho hai năm ngay trong quý I/2018; Các nguyên nhiên liệu đầu vào khác đảm bảo số lượng, chất lượng ổn định, phối hợp kiểm định chất lượng với Viện nghiên cứu Viglacera. Kiểm soát chặt chất lượng nguyên liệu nhập kho đồng thời sắp xếp kho khoa học để dễ theo dõi, kiểm soát.

- Tập trung triển khai sản xuất theo hướng tăng các sản phẩm có giá trị cao như bê tông, bê tông minh, bê tông trẻ em và chậu rửa CD các loại. Chủ động giảm dần và tiến tới loại bỏ hoàn toàn các sản phẩm có giá trị thấp và không đem lại hiệu quả.

- Tiếp tục nghiên cứu áp dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật trong sản xuất nhằm nâng cao năng suất lao động giảm thiểu sức lao động của người công nhân. Tích cực nghiên cứu và đưa vào áp dụng các giải pháp tiết kiệm vật tư, nguyên nhiên vật liệu trong sản xuất.

- Kết hợp với các nhà cung cấp nguyên liệu nước ngoài để tiếp tục nghiên cứu và hoàn thiện bài xương, men nhằm ổn định và nâng cao chất lượng sản phẩm sản xuất

- Tiếp tục hoàn chỉnh sản phẩm từ khâu khuôn mẫu, khuôn mẹ, khuôn sản xuất đến khâu tạo hình và các công đoạn sau cho đến cuối cùng là người tiêu dùng.

- Tiếp tục tuyển và đào tạo, bổ sung công nhân cho các phân xưởng nhằm đáp ứng được nhân lực theo yêu cầu sản xuất tăng các sản phẩm có giá trị cao.

- Đối với khối quản lý sản xuất:

+ Điều độ sản xuất điều phối để cho dòng chảy sản phẩm đang sản xuất ổn định các công đoạn có đủ mộc dự trữ theo kế hoạch đặt ra. Cân đối sản phẩm đồng bộ, không để tồn kho lệch lạc làm ảnh hưởng tới kế hoạch bán hàng của Công ty. Thực hiện nhập kho theo sản phẩm đồng bộ, điều độ sản xuất làm việc cụ thể với Công ty Thương mại để thực hiện kế hoạch từng tuần, từng tháng.

+ Tổ chức hợp lý cân đối khi tăng bê tông, bê tông minh (*khối xếp ở lò nung có sự thay đổi*) tăng chất lượng kiểm tra mộc ổn định sản phẩm mộc xếp lò.

## **2.2 Về doanh thu tiêu thụ**

Kế hoạch năm 2018: Sản lượng tiêu thụ 480.000sp (*trong đó: Bê tông 64.000sp*). Doanh thu là 255 tỷ đồng (*trong đó: Phần sứ là 179,5 tỷ đồng và doanh thu xuất khẩu là 45 tỷ đồng*).

*Các công việc, yêu cầu trong tiêu thụ:*

- Phối hợp với Công ty Thương mại triển khai sản xuất đảm bảo theo đơn đặt hàng, cân đối sản xuất - tiêu thụ, không tăng tồn kho, phân rõ trách nhiệm giữa sản xuất, tiêu thụ trên cơ sở hợp đồng tiêu thụ và đơn đặt hàng ký kết. Nắm bắt và xử lý kịp thời thông tin thị trường, đặc biệt về xu thế mẫu mã, chất lượng sản phẩm nhất là các dòng sản phẩm mới, sản phẩm thông minh, sản phẩm giá trị cao.

- Làm việc và liên hệ chặt chẽ với Công ty Thương mại để tăng sản lượng tiêu thụ để đảm bảo kế hoạch doanh thu. Tăng cường công tác quản lý chặt chẽ khâu phân loại, hoàn thiện lắp đặt phụ kiện, đóng gói và bốc xếp sản phẩm đảm bảo không có sản phẩm lỗi xuất ra thị trường. Đáp ứng đầy đủ, nhanh nhất cho từng đơn hàng tiêu thụ.

- Phối hợp với Công ty Thương mại trong việc điều chỉnh giá bán khi thị trường biến động một cách hợp lý, có hiệu quả. Kết hợp cùng Công ty Thương mại trong việc chọn lựa, đánh giá nắp nhựa, phụ kiện, bao bì có chất lượng cao phù hợp với chất lượng sản phẩm sứ để đưa ra thị trường.

## **2.3 Công tác đầu tư**



Đôn đốc, kiểm soát việc triển khai thực hiện các dự án đầu tư để đảm bảo đúng tiến độ, chất lượng và phát huy sớm hiệu quả sau đầu tư như sau:

- Đầu tư hệ thống rô bột phun men, 02 băng đồ rót bột trẻ em và đầu tư bổ sung xe nâng hàng cho khối sản xuất.

- Khởi công đầu tư Nhà máy chế biến đất sét 20.000 tấn/năm tại Hải Dương vào quý III/2018.

- Ngoài ra Công ty còn có kế hoạch sửa chữa đường đi nội bộ xung quanh Công ty, chỉnh trang khuôn viên, trồng cây trước mặt tiền Công ty cho khang trang sạch đẹp.

#### **2.4 Về tiết giảm chi phí**

- Đối với nguyên vật liệu đầu vào: Đấu thầu và chào giá cạnh tranh, công khai để tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp có giá bán hợp lý, chất lượng và dịch vụ tốt.

- Cắt giảm các chi phí không cần thiết trong sản xuất cũng như chi phí QLDN.

- Luôn theo dõi, điều chỉnh hợp lý việc thực hiện khoán nguyên liệu đầu vào, chất lượng sản phẩm, khuyết tật cho khối sản xuất nhằm mục đích tiết giảm chi phí và tăng thu nhập cho người lao động, tiến tới sẽ nhân rộng khoán cho từng công nhân trong các phân xưởng, bộ phận.

#### **2.5 Về công tác tài chính**

- Báo cáo phản ánh chính xác, đầy đủ kết quả từng tuần, tháng, quý để phục vụ điều hành của Ban lãnh đạo. Cân đối lo đủ nguồn tiền cho SXKD và Đầu tư phát triển trong năm 2018 và thực hiện nộp đầy đủ thuế các khoản ngân sách, chi trả tiền lương, đóng BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ cho người lao động theo đúng phát sinh hàng tháng và không nợ đọng.

- Thực hiện điều tiết linh động kế hoạch vật tư bám sát theo kế hoạch sản xuất, tiêu thụ đảm bảo giảm tối đa lượng linh kiện vật tư tồn kho.

- Linh hoạt theo các khoản vay để giảm chi phí tài chính, phối hợp chặt chẽ với Công ty Thương mại để công nợ đến 31/12/2018 là 0 đồng theo hợp đồng hai bên đã ký kết và giảm hàng tồn kho theo kế hoạch.

- Tổ công nợ Công ty rà soát, phân loại lại các công nợ phải thu khó đòi và làm việc cụ thể với từng đối tác để có phương án cụ thể trình HĐQT Công ty phê duyệt, số công nợ thu khó đòi phải giảm trong năm 2018.

#### **2.6 Công tác tuyển dụng, đào tạo, năng suất lao động và phát triển nguồn nhân lực**

- Bám sát để thực hiện đúng kế hoạch tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực theo cam kết đã được giao. Tiếp tục tham gia các lớp đào tạo ngắn hạn, dài hạn... do Tổng công ty và các tổ chức khác tổ chức.

- Có chương trình tuyển dụng và kinh phí đào tạo cụ thể để đảm bảo nguồn nhân lực có chất lượng, thực hiện định mức lao động 26 công/người/tháng tại Công ty và hỗ trợ nhân lực cho Nhà máy sứ Viglacera Mỹ Xuân khi vào sản xuất.

- Thực hiện các giải pháp để tăng năng suất lao động tối thiểu 5% so với thực hiện năm 2017 bằng việc đầu tư chuyển đổi từ sản phẩm đồ rót thủ công sang đồ rót băng, rô bột phun men, xe nâng hàng...

#### **2.7 Các nội dung khác**

- Phát huy và nâng cao vai trò của các tổ chức đoàn thể, đặc biệt là Công đoàn, Ban thanh tra công nhân, Đoàn thanh niên cùng với Công ty xây dựng, phát động các chương trình, phong trào thi đua thiết thực trong các hoạt động gắn liền với SXKD của Công ty để thực hiện



các mục tiêu kế hoạch năm 2018, đảm bảo quyền lợi của người lao động và nâng cao điều kiện an sinh xã hội.

**Kết luận:** Năm 2018 được dự báo có nhiều cơ hội, động lực cho sự phát triển của các doanh nghiệp, song sẽ còn nhiều khó khăn thách thức mới. Nhưng có sự quan tâm giúp đỡ, chỉ đạo sâu sát trên tất cả các mặt của Ban lãnh đạo Tổng công ty Viglacera - CTCP và Hội đồng quản trị Công ty, sự điều hành quyết liệt của Ban giám đốc cùng với sự phấn đấu nỗ lực của tập thể CB CNV Công ty. Công ty CP sứ Viglacera Thanh Trì quyết tâm hoàn thành thắng lợi các mục tiêu nhiệm vụ kế hoạch SXKD và Đầu tư phát triển năm 2018, tạo cơ sở tiền đề phát triển ổn định, bền vững cho các năm tiếp theo; đáp ứng yêu cầu của Tổng công ty Viglacera - CTCP và kỳ vọng của các cổ đông.

Xin trân trọng cảm ơn!



TM BAN ĐIỀU HÀNH  
Tổng giám đốc Công ty  
CÔNG TY CỔ PHẦN  
SỨ VIGLACERA  
THANH TRÌ  
Q. HOÀNG MAI - TP. HÀ NỘI

NGUYỄN THẾ ANH