

*Tp.HCM, ngày 17 tháng 04 năm 2013*

## **KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH, ĐẦU TƯ NĂM 2013 CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

Trong năm 2012, Chính phủ đã có nhiều thay đổi trong chính sách đối với lãi suất, tín dụng, vàng, giá đất, thuế và phí... nâng cao chi phí đầu vào khiến cho nhiều DN đã bị suy kiệt trong cơn bão lạm phát từ 2008 đến nay không còn khả năng cầm cự. Niềm tin của DN trong nước và DN đầu tư nước ngoài bị giảm sút mạnh.

Năm 2012 cũng cho nhiều bài học cảnh tỉnh và là một cuộc sàng lọc khắc nghiệt đối với các doanh nghiệp nước ta. Rất nhiều doanh nghiệp đã chủ động tự lột xác, tự thực hiện thoái vốn trong những lĩnh vực không thể cạnh tranh, tập trung vào những lĩnh vực cốt lõi. Những doanh nghiệp đã tạm thời dừng sản xuất hay phá sản đang rút ra bài học cho giai đoạn vừa qua vẫn mong đợi cơ hội để “tái xuất giang hồ”, bắt đầu một giai đoạn kinh doanh mới với quyết tâm và bản lĩnh mới.

Tuy vậy, tất cả dự báo kinh tế cho năm 2013 đều dự báo tăng trưởng kinh tế thế giới tiếp tục suy giảm, khu vực đồng euro sẽ rơi vào tăng trưởng 0% hay suy thoái. Trong khi đó, các cam kết hội nhập đang tạo ra những cơ hội và thách thức mới. Thông qua các Hiệp định Thương mại tự do với Nhật Bản, Hàn Quốc, hàng hóa Việt Nam đã tìm được những thị trường mới, thể hiện rõ trong tốc độ tăng trưởng xuất khẩu rất cao vào hai thị trường này.

Năm 2013 đối với kinh tế Việt Nam sẽ là năm tái cấu trúc toàn bộ nền kinh tế, kể cả khu vực kinh tế tư nhân. Hy vọng năm 2013 sẽ là năm của những hành động thiết thực, có hiệu quả, tiếp tục ổn định kinh tế vĩ mô, giải quyết một bước nợ xấu và yếu kém của hệ thống ngân hàng, bước đầu làm tan băng bất động sản... tạo điều kiện tốt hơn cho doanh nghiệp.

Mặt khác, thực hiện Hiệp định Thương mại tự do ASEAN đe dọa thị phần của các doanh nghiệp Việt Nam khi hàng loạt các hệ thống siêu thị bán buôn, bán lẻ sẽ tiếp tục ồ ạt mở rộng thị trường tại Việt Nam, điều này gây ảnh hưởng đến khách hàng trực tiếp của Công ty nói chung và ảnh hưởng đến hoạt động của Công ty nói riêng.

Đứng trước tình hình đó, Công ty cổ phần bao bì nhựa Tân Tiến trong năm 2013 sẽ nỗ lực phát huy những thế mạnh dựa trên nền tảng giá trị vững chắc của Công ty thông qua các định hướng như: thực hiện các biện pháp nhằm cấu trúc lại tổ chức, tối ưu hóa việc sản xuất, kinh doanh theo hướng tăng năng suất chất lượng, chống lãng phí và tiết kiệm nhằm giảm tối đa chi phí, tăng sức cạnh tranh cho sản phẩm, chú trọng vào việc tự động hóa các quy trình sản xuất. Song song đó là việc rà soát lại danh mục đầu tư, kinh doanh, thực hiện đổi mới việc kinh doanh,

Trong tình hình sức tiêu thụ thị trường giảm, chi phí đầu vào tăng, cạnh tranh ngày càng gay gắt và khả năng tiếp cận vốn khó, việc cân cân bằng giữa hiệu quả ngắn hạn và dài hạn trong hoạch định chiến lược nhằm đảm bảo sử dụng đồng vốn một cách hiệu quả nhất. Ngoài ra, việc kiện toàn lại bộ máy, quản trị tốt sự thay đổi, có chính sách giữ chân người tài và quản lý tốt dòng hàng hóa và các đối tượng khách hàng nhằm đảm bảo ổn định cho việc sản xuất kinh doanh là rất quan trọng

Công ty vẫn còn một số khó khăn và thách thức trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2013:

- Nguyên vật liệu cho quá trình sản xuất của Công ty vẫn phải phụ thuộc vào nguồn nhập khẩu là chính, chi phí nguyên liệu chiếm 70-80% giá thành sản phẩm, giá nguyên vật liệu phụ thuộc nhiều vào nhà sản xuất nên Công ty vẫn bị động về giá mua khi có biến động về nguồn cung cấp.
- Giá của nguyên vật liệu sản xuất biến động tỷ lệ với biến động của giá dầu thô trên thế giới, bên cạnh đó tình trạng biến động của tỷ giá ngoại tệ cũng là một trong những nguyên nhân ảnh hưởng lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh, làm biến động giá thành sản phẩm, ảnh hưởng tới chiến lược kinh doanh, lợi nhuận của Công ty.
- Tình hình cạnh tranh trong ngành sản xuất bao bì ngày càng tăng cao, các công ty có vốn đầu tư nước ngoài đã vận hành chính thức các nhà máy sản xuất từ năm 2013, ngoài ra yêu cầu về tiêu chuẩn bao bì ngày càng cao: bao bì phải thân thiện với môi trường, tiêu chuẩn bao bì ngày càng khắt khe... cũng là một trong những tác động không nhỏ ảnh hưởng tới kết quả hoạt động của Công ty.
- Thị trường bán buôn, bán lẻ trong nước bị cạnh tranh của các hệ thống siêu thị nước ngoài mà sản phẩm trong các hệ thống này lại được nhập khẩu từ nước ngoài vì thế thị trường sản xuất bao bì nhựa mềm cũng sẽ bị co hẹp.

Năm 2013 được xác định là năm tiếp tục khó khăn mà Công ty cần vượt qua để duy trì tốc độ phát triển vì thế việc chú trọng vào tăng hiệu quả của quá trình sản xuất, phát huy năng lực nội bộ là một trong những vấn đề cần quan tâm của Công ty. Hội đồng Quản trị thống nhất trình Đại hội cổ đông phương hướng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2013 như sau:

### 1. Kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2012	Kế hoạch năm 2013
Doanh thu thuần	Tỷ đồng	1.500	1.600
Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	55	50
Tỷ lệ trả cổ tức	%	20	15

### 2. Về thị trường

Năm 2013 được dự báo là một năm tiếp theo có nhiều khó khăn đối với Công ty, thị trường cung cấp bao bì mềm đã có thêm một số đối thủ lớn có vốn đầu tư nước ngoài như: DAI NIPPON (Nhật), FUJI SEAL (Nhật) đã chính thức đưa nhà máy vào hoạt động trong năm 2013. Chính vì thế việc cạnh tranh về thị trường rất khốc liệt, cuộc cạnh tranh về giá bán giữa các công ty cùng ngành nghề ngày càng cao, Công ty phải có những chính sách phù hợp về giá để có thể duy trì được thị trường và chính điều này ảnh hưởng lớn về tỷ suất lợi nhuận trên doanh số bán hàng trong năm 2013.

Công ty sẽ phải thực hiện các chính sách sản xuất kinh doanh phù hợp với tình hình hiện nay để khai thác tốt thị trường và giữ vững tốc độ phát triển của Công ty: tiếp tục chú trọng trong việc duy trì mối quan hệ lâu dài với những khách hàng sản xuất hàng tiêu dùng có ảnh hưởng lớn đến thị trường trong nước và chiếm thị phần cao. Tập trung tăng cường công tác

hậu mãi, dịch vụ chăm sóc khách hàng để khai thác tốt thị trường hiện tại, điều chỉnh giá bán hợp lý để đảm bảo lợi nhuận cũng như duy trì thị trường.

### 3. Nghiên cứu phát triển và đầu tư xây dựng cơ bản:

Đứng trước xu thế phát triển và cạnh tranh của ngành sản xuất bao bì hiện nay là đòi hỏi ngày càng cao về chất lượng, thời gian cung ứng nhanh, sản phẩm ngày càng phải thân thiện với môi trường trong khi đó thì giá của sản phẩm phải cạnh tranh. Công ty định hướng phát triển tập trung vào các trọng tâm như: nghiên cứu và sản xuất các bao bì thân thiện với môi trường, chủ động tạo ra các sản phẩm khác biệt để tạo lợi thế cạnh tranh với các đối thủ, kiểm soát phí hao trong sản xuất so với định mức...

Trong chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty trong giai đoạn 2011-2016, nhằm đáp ứng yêu cầu về bao bì của các thị trường mục tiêu và thị trường tiềm năng Công ty sẽ chú trọng trong việc đầu tư các dây chuyền thiết bị có năng suất lao động cao, tự động kiểm soát chất lượng trong quá trình sản xuất, đầu tư theo hướng tự động hóa... bên cạnh đó Công ty sẽ từng bước nâng cao năng lực và sản lượng của công nghệ ghép khô để bổ sung cho công nghệ ghép đùn như hiện nay nhằm nâng cao năng suất và lợi nhuận. Bên cạnh đó Công ty còn định hướng nghiên cứu và đầu tư máy móc để xâm nhập thị trường và cung cấp sản phẩm cho các dòng sản phẩm khác để tìm kiếm thêm khách hàng và thị trường như thị trường màng cứng phục vụ cho các dòng sản phẩm như: kem đánh răng...

Trong năm 2013, Công ty sẽ tiếp tục hoàn thiện việc xây dựng văn phòng, các công trình phụ trợ tại trụ sở mới (KCN Tân Bình) nhằm ổn định cơ cấu hạ tầng phục vụ cho sản xuất kinh doanh.

Một số dự án dự kiến sẽ đầu tư trong năm 2013 như sau:

STT	TÊN DỰ ÁN	SỐ TIỀN (USD)	GHI CHÚ
1.	Máy ghép	1.150.000	
2.	Máy chia cuộn	400.000	
3.	Máy làm túi 3 cạnh	500.000	
4.	Máy làm túi đứng	680.000	
5.	Máy gắn nút tự động	450.000	
6.	Máy bế túi đứng	30.000	
7.	Xây dựng mới Nhà ăn – Nhà xe	13 tỷ VNĐ	
8.	Hoàn thiện nhà Văn phòng Công ty	1,8 tỷ VNĐ	
<b>TỔNG CỘNG</b>		<b>3.140.000 USD + 14,8 tỷ VNĐ</b>	<b># 80 tỷ VNĐ</b>

#### **4. Về tài chính**

Tình hình kinh tế còn nhiều biến động và dự báo sẽ còn những khó khăn trong thời gian tới do vậy Công ty sẽ chú trọng vào các giải pháp nhằm nâng cao tỷ suất lợi nhuận của vốn chủ sở hữu, Công ty sẽ tìm mọi cách để khai thác hiệu quả tối đa nguồn vốn chủ sở hữu nhằm phát huy tối đa tỷ suất lợi nhuận trên vốn, tăng cường kiểm soát dự trữ hàng tồn kho, giám sát tốt tình hình công nợ, chi phí nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn. Tiến hành xây dựng và áp dụng cách chỉ số tài chính cho các hoạt động chi tiết của từng phòng ban, nhà máy nhằm quản trị tài chính từ các hoạt động từ các bộ phận.

Một trong những thông tin được cổ đông quan tâm là kế hoạch kinh doanh và tài chính cho những năm sắp tới chính vì vậy sẽ tiến hành xây dựng kế hoạch dài hạn cho 3- 5 năm tới, kế hoạch tài chính phải được trình bày một cách bài bản, hợp lý và đầy đủ, đặc biệt đối với những dự án lớn.

#### **5. Về nhân sự và huấn luyện đào tạo**

Công ty tiếp tục tập trung mạnh trong việc xây dựng văn hoá Công ty, nâng cao nhận thức và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ nhân sự, tập trung đào tạo đội ngũ nhân sự cấp cao. Công ty tiến hành điều chỉnh chính sách đối với nguồn nhân lực để phù hợp với tình hình nhân lực hiện tại của thị trường nhân lực và tình hình nhân lực của Công ty như: chính sách đào tạo, đãi ngộ, chính sách động viên khen thưởng đối với đội ngũ nhân viên có năng lực và các chính sách liên quan đến việc thu hút nguồn nhân lực có chất lượng cao về phục vụ cho sự phát triển của Công ty. Tập trung vào việc tăng hiệu quả công việc, tiến hành viết tài liệu đào tạo và huấn luyện cho tất cả các vị trí công việc nhất là công nhân trực tiếp sản xuất.

Hiện nay nhu cầu về nhân lực tại Tp. HCM rất lớn tuy nhiên nguồn cung không đủ để đáp ứng vì thế nhằm giữ nguồn nhân lực của Công ty và để hạn chế tình hình các đối thủ cạnh tranh sử dụng chính sách lương để thu hút nguồn nhân lực, Công ty sẽ cố gắng duy trì mức thu nhập bình quân của CB.CNV trong công ty như năm 2012 cộng với mức độ lạm phát của giá cả tiêu dùng, quỹ tiền lương cho CB.CNV công ty trong năm 2013 dự kiến là 130 tỷ đồng.

Trong năm 2013, tiếp tục thay đổi nhận thức và áp dụng các công cụ quản lý nhằm nâng cao năng suất lao động bằng các phương thức như: chú trọng đào tạo nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ kỹ sư và công nhân kỹ thuật trong việc tìm hiểu, ứng dụng về các công nghệ mới. Tăng hiệu quả công việc của cấp quản lý, giám sát và tăng năng suất lao động cũng là một trong những biện pháp Công ty áp dụng để gia tăng năng lực cạnh tranh với các doanh nghiệp trong khu vực.

#### **6. Một số giải pháp thực hiện**

Để thực hiện chỉ tiêu kế hoạch nêu trên, Hội đồng Quản trị Công ty chú trọng tập trung thực hiện tốt các công việc trọng tâm như sau:

- Thay đổi và nâng cao nhận thức, phong cách làm việc và quản lý từ cấp quản lý cho đến từng người Công nhân với phương châm “Thay đổi để tồn tại”.



- Điều chỉnh lại chiến lược kinh doanh phù hợp với tình hình kinh tế dựa trên những thế mạnh và kết quả đạt được. Nắm sát tình hình để chỉ đạo điều hành kịp thời trước những thay đổi của thị trường, biến động của tình hình kinh tế trong nước và thế giới.
- Áp dụng các công cụ để thay đổi hành vi của người lao động, xây dựng và giám sát mục tiêu, chỉ số hoạt động của các bộ phận, gia tăng hiệu quả phối hợp giữa các phòng ban...
- Tập trung vào việc tự động hoá, đầu tư máy móc có năng suất cao.
- Thực hiện các chương trình đào tạo cụ thể, sâu sát để có đội ngũ công nhân đáp ứng yêu cầu sản xuất, nâng cao có trọng tâm năng lực quản lý trong từng bộ phận nhất là chú trọng vào đào tạo cho đội ngũ quản lý cấp trung và cấp giám sát.
- Nâng cao hiệu quả của công tác nghiên cứu sản phẩm mới theo chiều sâu nhằm tìm kiếm giá trị gia tăng của sản phẩm, tập trung vào lĩnh vực kinh doanh hiện có của Công ty.
- Từng bước áp dụng chương trình LEAN trong toàn Công ty để đem lại lợi ích cho Công ty.
- Hoàn thiện chương trình BSC, thiết lập bộ phận giám sát tài chính.
- Tăng hiệu quả hoạt động của các hệ thống quản lý hệ thống chất lượng ISO 9001:2008, môi trường ISO 14000:2004, Trách nhiệm xã hội (SA 8000) và tiêu chuẩn An toàn sức khỏe nghề nghiệp (OHSAS 18000). Tiến hành các thủ tục, quy trình, quy định, các điều kiện cần có để thực hiện hệ thống quản lý an toàn thực phẩm HACCP 22000
- Xây dựng dây chuyền sản xuất đủ điều kiện về GMP để sản xuất cho sản phẩm liên quan đến dược phẩm.
- Khai thác hiệu quả tối đa nguồn vốn chủ sở hữu, tăng cường kiểm soát dự trữ hàng tồn kho, giám sát tốt tình hình công nợ, chi phí... Thiết lập danh mục đầu tư phù hợp, điều chỉnh lại hệ số đòn cân nợ của mình.

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**CHỦ TỊCH**

**LÊ MINH CƯỜNG**