

Đông Anh, ngày 23 tháng 02 năm 2025

(DỰ THẢO) BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2024, MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ NĂM 2025

**PHẦN THỨ NHẤT
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2024**

Năm 2024, kinh tế thế giới tiếp tục đối mặt với nhiều thách thức, bao gồm sự suy thoái tại một số nền kinh tế lớn, xung đột giữa Nga - Ukraine và những bất ổn tại các khu vực khác không có dấu hiệu chấm dứt khiến giá nguyên – nhiên vật liệu biến động mạnh, tác động đến hoạt động sản xuất và thương mại. Tại Việt Nam, tổng cầu suy giảm, xuất khẩu gặp khó khăn, các doanh nghiệp chịu áp lực lớn về chi phí sản xuất và lãi suất cao. Trước tình hình đó, Ban điều hành Công ty cùng với các tổ chức đoàn thể đã tập trung lãnh đạo thực hiện các biện pháp quản lý sản xuất nhằm nâng cao năng lực sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm, tinh gọn bộ máy, giảm thiểu chi phí... để thích ứng với bối cảnh thị trường.

1- ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH

- Tình hình đơn hàng có nhiều biến động trong các tháng đòi hỏi công ty phải linh hoạt trong điều hành sản xuất.
- Áp lực giảm giá bán từ khách hàng trong khi chi phí đầu vào vẫn biến động mạnh.
- Yêu cầu về tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm ngày càng khắt khe, đặc biệt là sản phẩm xuất khẩu và sản phẩm ngành ô tô.
- Công tác số hóa, chuyển đổi số trở thành yếu tố then chốt để nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

2- KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH:

- Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh:

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2024	So với kế hoạch 2024 (%)	So với năm 2023 (%)
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1303	115	108
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	51,1	139	128
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	40	139	128
4	Thu nhập bình quân/ người/ tháng	Triệu đồng	11	100	100

Về thực hiện các mục tiêu KPI: có 98/124 chỉ tiêu đạt mục tiêu đề ra, trong đó 26 chỉ tiêu chưa đạt. Đáng chú ý, có 3 chỉ tiêu quan trọng chưa đạt gồm: lỗi thị trường (02 vụ), năng suất lao động do tâm lý người lao động tại giai đoạn đầu triển

khai dự án Định mức lao động 1:1 và chỉ tiêu doanh thu ngoài xe máy do Công ty chưa chủ động trong việc tìm kiếm khách hàng mới.

2.1- Công tác đầu tư xây dựng cơ bản và chế tạo, quản lý thiết bị

- Về Công tác đầu tư: Công ty đẩy mạnh đầu tư bổ sung máy móc, thiết bị, cơ sở vật chất để phục vụ phát triển sản xuất kinh doanh là 17,417 tỷ (bằng 78.6% so với kế hoạch đầu tư năm 2024) cụ thể như sau:

+ Đầu tư mua máy móc, thiết bị phục vụ sản xuất là 15,037 tỷ đồng để cải tiến, thay đổi công nghệ sản xuất, mục tiêu tăng năng suất lao động, giảm thao tác công việc, giảm lao động.

+ Đầu tư xây dựng cơ bản là 2,38 tỷ đồng để cải tạo, sửa chữa các nhà xưởng xuống cấp, hư hỏng do cơn bão Yagi gây ra.

Năm 2024 là năm Công ty cũng đã làm tốt việc quản lý lao động để điều tiết cho phù hợp với tình hình sản xuất.

+ Sắp xếp lại tổ chức và mặt bằng sản xuất theo hướng tinh gọn

+ Đẩy mạnh việc số hóa một số thiết bị và công tác quản lý để đáp ứng chủ trương của Công ty và giảm chi phí.

Trong năm, Công ty cũng rất chú trọng công tác trung tu, duy tu, bảo dưỡng các thiết bị: Trung tu 268 thiết bị (tăng 1.1% so với 2023), bảo dưỡng được 2216 thiết bị (tăng 3,5% so với năm 2023), cải tạo được 50 thiết bị (bằng so với năm 2023), tự chế tạo 09 thiết bị (bằng so với năm 2023).

2.2- Công tác kế hoạch - điều hành sản xuất:

Chu kỳ tăng giảm kế hoạch của Công ty trong năm 2024 không giống với các năm trước gây ra nhiều khó khăn trong công tác điều hành sản xuất.

Với sự chuẩn bị sản xuất tốt từ công tác đặt vật tư, cải tiến công nghệ đến việc bố trí máy móc, lao động sản xuất, công ty đã đạt được mục tiêu doanh thu đề ra năm 2024.

2.3- Công tác chế thử sản phẩm và đưa vào sản xuất loạt:

Trong năm 2024, đã triển khai chế thử 143 cụm sản phẩm (giảm 3% so với năm 2023 (146)), đưa vào sản xuất loạt 119 sản phẩm (tăng 15% so với năm 2023). Sản phẩm chế thử chủ yếu hướng đến thị trường xuất khẩu (thông qua khách hàng TTI).

Số lượng chế thử sản phẩm ô tô giảm mạnh, do năm 2024 không nằm trong chu kỳ thay đổi đời xe.

Đối với các sản phẩm ngoài xe máy, Công ty chế thử thành công 24 sản phẩm. Doanh thu sản phẩm ngoài xe máy đạt 54,8 tỷ đồng tăng 10% so 2023; chiếm 4,53% doanh thu toàn Công ty.

Công ty đã phát triển thêm 01 khách hàng tiềm năng DFC-KOREA tại Hàn Quốc, nhằm quảng bá thương hiệu Công ty ra quốc tế, qua đó mở rộng các dạng sản phẩm ngoài xe máy tăng doanh thu của Công ty.

2.4- Công tác sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, công nghệ:

Năm 2024, số sáng kiến đạt 226 sáng kiến giảm 14% so với 2023. Giá trị làm lợi từ sáng kiến đạt 3,4 tỷ đồng, tăng 63% so với năm 2023, giúp tiết kiệm vật tư, tăng năng suất lao động, giảm chi phí sản xuất kinh doanh.

Trong năm 2024, công ty đã triển khai nhiều dự án lớn hướng tới mục tiêu số hóa trong công tác quản lý sản xuất và công nghệ: Lập và theo dõi kế hoạch sản xuất bằng phần mềm; Tinh gọn sản xuất và chuyển đổi số; Xây dựng định mức lao động tiên tiến (Định mức 1:1);... Các dự án và sáng kiến trong năm đã mang lại hiệu quả rõ rệt, tiết kiệm thời gian vận chuyển, tăng năng suất lao động, giảm tồn kho...

2.5- Công tác quản lý chất lượng sản phẩm:

Năm 2024, công tác chất lượng sản phẩm của Công ty tốt hơn so với năm 2023. Tỷ lệ sai hỏng theo số lượng toàn công ty năm 2024: 0,1447% giảm 8,24% so với mục tiêu và giảm 12,83% so với năm 2023.

2.6- Công tác quản lý tài chính:

Năm 2024 là năm thành công của Công ty trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Lợi nhuận sau thuế đạt 40 tỷ đồng tăng 128% so với năm 2023. Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/doanh thu đạt 3,07% tăng 2,6% so với năm 2023. Có được thành quả trên, một phần lớn là nhờ chương trình tinh gọn, sắp xếp lại bộ máy sản xuất, góp phần giảm giá thành, công tác chuyển đổi số bước đầu đã mang lại hiệu quả. Ngoài ra, hiệu quả từ việc bổ sung vốn điều lệ cũng làm giảm nhiều chi phí vay vốn ngân hàng (chi phí lãi vay năm 2024: 8,5 tỷ đồng giảm 46,2% so với năm 2023).

2.7- Công tác Lao động - Tiền lương - Chế độ chính sách cho người lao động

Năm 2024, chúng kiến 1 năm khó khăn với Công ty, tuy nhiên, Công ty đã cố gắng đảm bảo việc làm cho gần 1.300 CBCNV với mức thu nhập bình quân 11 triệu đồng/người/tháng; thực hiện đầy đủ nghĩa vụ, chế độ chính sách, phúc lợi đối với người lao động, đóng bảo hiểm xã hội cho 100% CBCNV. Duy trì thực hiện các chế độ: tham quan, nghỉ mát, quà sinh nhật, thăm hỏi ốm đau, trợ cấp đột xuất...

Công ty chỉ đạo các đơn vị linh hoạt trong việc bố trí thời gian lao động theo kế hoạch sản xuất hàng tháng, chủ động cân đối lao động giữa các đơn vị thừa năng lực hỗ trợ các đơn vị thiếu năng lực.

Triển khai dự án xác định năng suất lao động thực tế nhằm đánh giá chính xác năng lực sản xuất của thiết bị, từ đó xác định được năng lực của Công ty phục vụ cho công tác xây dựng kế hoạch sản xuất được chính xác hơn.

2.8- Công tác An toàn lao động, 5S - Đời sống - Phong trào:

Việc áp dụng đánh giá 5S theo 16 tiêu chí của Toyota motor Vietnam giúp hoạt động 5S có nhiều chuyển biến tích cực, tất cả các vị trí đều có tiêu chuẩn bằng hình ảnh dễ dàng thực hiện và quản lý. Ý thức thực hiện 5S trong CBCNV được nâng cao trong những năm gần đây.

Năm 2024, toàn Công ty vẫn xảy ra 4 vụ TNLĐ (tương đương năm 2023). Nguyên nhân chủ yếu dẫn tới tai nạn đều là do ý thức thực thi của người lao động không tuân thủ đúng quy trình, quy định vận hành thiết bị.

Trong năm, đã động viên, khen thưởng kịp thời cho 16 lượt tập thể; 4.341 lượt cá nhân có thành tích trong công tác với tổng số tiền 450 triệu đồng.

Bên cạnh đó, Công ty luôn quan tâm tới các hoạt động từ thiện: Hỗ trợ Công đoàn ngành Công thương Hà Nội tặng các phần quà, suất quà, vé xe cho người lao

động nghèo về quê ăn tết. Hỗ trợ đồng bào bị bão lụt sau ảnh hưởng của cơn bão số 3 Yagi, phát động và thực hiện chương trình “Mùa xuân tình nguyện” tặng quà các em học sinh nghèo tại xã Phi Hải, Quảng Hòa, Cao Bằng. “Hành trình yêu thương” tặng quà các em học sinh nghèo tại thôn Ngã Hai, Sùng Đô, Văn Chấn, Yên Bái.

PHẦN THỨ HAI: MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ NĂM 2025

1- MỘT SỐ DỰ BÁO CHO NĂM 2025:

1.1- Nhận định tình hình kinh tế thế giới và Việt Nam năm 2025:

Nguy cơ chiến tranh thương mại giữa Mỹ và Trung Quốc có thể làm gia tăng bất ổn trong chuỗi cung ứng toàn cầu, đặc biệt là nguồn cung nguyên vật liệu khiến giá nguyên liệu đầu vào tăng cao và khan hiếm gây trở ngại cho SXKD của Công ty. Hơn nữa, chính phủ Mỹ tiếp tục đánh thuế đối với các sản phẩm kim loại, ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí sản xuất của nhiều doanh nghiệp, trong đó có ngành sản xuất phụ tùng kim loại như Công ty Xích Líp Đông Anh. Đặc biệt là việc áp thuế chống phá giá của Việt Nam đối với mặt hàng thép cán nóng nhập từ Trung Quốc làm mất tính cạnh tranh của Công ty.

Ngoài ra, áp lực từ các đối thủ cạnh tranh, đặc biệt là các doanh nghiệp cùng ngành nghề có công nghệ và có lợi thế về quy mô sản xuất lớn hơn.

Sự thay đổi nhanh chóng trong công nghệ sản xuất đòi hỏi công ty phải liên tục cập nhật, nếu không sẽ bị tụt hậu so với các đối thủ.

1.2- Nhận định thuận lợi, khó khăn và cơ hội của Công ty

1.2.1- Thuận lợi:

- Chất lượng máy móc thiết bị được đầu tư theo hướng tiên tiến hiện đại, việc đẩy nhanh dự án số hóa và chuyển đổi số, tự động hóa tạo điều kiện thuận lợi nhất cho sản xuất.

- Công ty có kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực sản xuất phụ tùng, có uy tín trên thị trường.

1.2.2- Khó khăn:

- Đơn hàng của khách hàng thay đổi liên tục do nhu cầu xuất khẩu, dẫn tới khó khăn trong việc chuẩn bị vật tư sản xuất.

- Áp lực giảm giá bán theo lộ trình của khách hàng trong khi giá cả vật tư có nhiều biến động trong bối cảnh nguồn cung tăng giá và khan hiếm.

- Quá trình số hóa và chuyển đổi số vẫn đang trong giai đoạn triển khai, cần nhiều thời gian để hoàn thiện và tối ưu.

- Sản phẩm phụ thuộc nhiều vào một số khách hàng lớn, chưa đa dạng hóa hoàn toàn danh mục sản phẩm.

1.2.3- Cơ hội:

Nhu cầu về sản phẩm kim loại, linh kiện cơ khí chính xác cho ngành ô tô, xe máy sẽ có tăng trưởng, đặc biệt tại một số quốc gia Đông Nam Á như: Việt Nam, Indonesia, Malaysia... khi các doanh nghiệp nước ngoài tránh thị trường Trung Quốc do nguy cơ xảy ra chiến tranh thương mại Mỹ - Trung.

Việt Nam tham gia nhiều hiệp định thương mại tự do (EVFTA), giúp mở rộng cơ hội xuất khẩu và giảm thuế nhập khẩu tại nhiều thị trường quốc tế.

2- KẾ HOẠCH NĂM 2025:

Với những phân tích dự báo nêu trên, Ban điều hành nhận định từ năm 2025 đến những năm tiếp theo bên cạnh những khó khăn, thách thức vẫn còn có nhiều cơ hội, Ban điều hành thống nhất đề ra các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của Công ty như sau:

2.1- Các chỉ tiêu SXKD:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch 2025	% kế hoạch 2025/ thực hiện 2024
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1355	104
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	57	111
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	45,6	111
4	Thu nhập bình quân/ người/ tháng	Triệu đồng	11	100

2.2- Nhiệm vụ trong công tác quản lý, điều hành các lĩnh vực:

Ngoài 2 nhiệm vụ trọng tâm và xuyên suốt: Nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất lao động. Năm 2025, Công ty sẽ tập trung vào một số nhiệm vụ như sau:

- Đầu tư thiết bị sản xuất để nâng cao năng lực số hoá và chuyển đổi số, các thiết bị có tính tự động hoá cao phục vụ cho các sản phẩm trọng điểm và đầu tư xây dựng cơ bản để cải tạo nhà xưởng sản xuất, dự kiến tổng giá trị đầu tư là 40,464 tỷ đồng (trong đó đầu tư thiết bị là 35,447 tỷ, đầu tư xây dựng cơ bản là 5,017 tỷ).

- Rà soát cải tiến công nghệ các sản phẩm còn vướng mắc chất lượng như các sản phẩm đang tạm chấp nhận giao hàng, các sản phẩm có nhiều công đoạn phát sinh (kiểm chọn, xử lý...) để bỏ bớt nguyên công.

- Chuyển đổi dần công nghệ theo hướng tự động hóa, 1 người vận hành nhiều thiết bị, xem xét lại cách tính khấu hao thiết bị để đảm bảo giá cạnh tranh.

- Từng bước nâng cao trình độ, năng lực sản xuất áp dụng công nghệ mới, tiên tiến vào sản xuất, loại bỏ các chi phí, phấn đấu mục tiêu đạt tỷ lệ 15% tổng số báo giá của khách hàng có đơn hàng.

- Mục tiêu năm 2025: có trên 230 sáng kiến (tăng 3% so với mục tiêu năm 2024) với giá trị làm lợi đạt $\geq 1,1$ tỷ đồng, tập trung cải tiến các sản phẩm có sai hỏng lớn, các sản phẩm đang vướng mắc về chất lượng, các hạng mục công việc có chi phí giá trị lớn để giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm.

- Phấn đấu thực hiện đạt các mục tiêu về chất lượng: Giảm tỷ lệ sai hỏng sản phẩm theo số lượng toàn công ty năm 2025 $\leq 0,1404\%$ (Giảm 3% so với thực hiện năm 2024). Tập trung kiểm soát chất lượng sản phẩm Ô tô (kiểm soát chất lượng trong quá trình tạo sản phẩm và kiểm tra đánh giá chất lượng các kích thước quan trọng, kích thước lắp ráp, ngoại quan 100% trước khi xuất hàng); Nhóm sản phẩm lắp trong động cơ, nhóm sản phẩm ghép cụm và kiểm soát chất lượng tại các công đoạn đặc biệt: Hàn, Nhiệt luyện, Mạ, Đúc...

- Bổ sung mới các tiêu khoản chi tiết để theo dõi từng hạng mục chi phí nhằm kiểm soát KPI các chỉ tiêu, kịp thời đưa ra các cảnh báo nguy cơ và các báo cáo kịp thời cho lãnh đạo Công ty.

- Phối hợp với các phòng ban rà soát lại việc sử dụng các quỹ (quỹ khen thưởng, quỹ phúc lợi...) để sử dụng quỹ đúng mục đích, mang lại hiệu quả cao.

- Xây dựng kế hoạch tài chính từ đầu năm để từ đó có các phương án kiểm soát chi phí, tìm và chuẩn bị nguồn vốn phục vụ sản xuất và đầu tư, chủ động về tài chính.
- Xây dựng qui chế chi hoa hồng môi giới đối với tổ chức, cá nhân trong công tác phát triển sản phẩm mới để tăng doanh thu, mở rộng ngành hàng, sản phẩm, lĩnh vực trong việc huy động vốn phục vụ sản xuất kinh doanh từ các tổ chức, cá nhân để giảm chi phí lãi vay, tối đa hóa lợi nhuận, cổ tức cho các cổ đông.
- Triển khai phần mềm quản lý sản xuất và phần mềm lập kế hoạch tự động, ứng dụng công nghệ số hóa trong quản lý. Phần mềm sẽ tính toán và ghi nhận toàn bộ quy trình sản xuất, từ khâu nhập nguyên liệu đến sản xuất và giao hàng, giúp tối ưu hóa thời gian, giảm thiểu ách tắc, nâng cao hiệu quả vận hành và hỗ trợ người quản lý ra quyết định dựa trên dữ liệu số.
- Tập trung thực hiện dự án sản xuất sản phẩm trực TTI, đây là một dự án tiềm năng đem lại doanh thu lớn cho Công ty. Toàn hệ thống sản xuất cần tập trung cao độ vào việc đảm bảo chất lượng, đặc biệt là độ chính xác sau mạ và xử lý nhiệt. Chỉ khi đáp ứng được các tiêu chuẩn khắt khe, Công ty mới có thể duy trì và mở rộng hợp tác, biến tiềm năng thành doanh thu thực tế.
- Hoàn thiện việc thực hiện dự án Định mức lao động 1:1, sửa đổi cho phù hợp hơn với tình hình thực tế để triển khai tiếp giai đoạn 2.
- rà soát quy chế hưởng lương để sửa đổi, xây dựng mức lương theo vị trí công việc để giảm bớt việc cùng một vị trí công việc nhưng lại có mức hưởng thụ khác nhau.
- Cải tiến công tác đào tạo theo hướng các nội dung đào tạo phải đáp ứng và phù hợp với các mục tiêu, chương trình mà Công ty hướng tới. Dự kiến năm 2025 tổng số lượt người được đào tạo là trên ≥ 19.000 lượt CBCNV, trong đó tập trung đào tạo đội ngũ cán bộ, nhân viên về chuyển đổi số, từng bước số hóa các công cụ lao động, ứng dụng các phần mềm vào quản lý, sản xuất đáp ứng tốt hơn yêu cầu của SXKD trong tình hình mới.
- Nghiên cứu, cải tiến, thay đổi chủng loại một số loại bảo hộ lao động để phù hợp với điều kiện làm việc của CBCNV; hỗ trợ đời sống của CBCNV, đặc biệt là những CBCNV có hoàn cảnh khó khăn.
- Duy trì những thành tích đã đạt được trong việc thực hiện 5S, đặc biệt trong vệ sinh, bảo dưỡng thiết bị, đẩy mạnh công tác an toàn phòng chống cháy nổ.

3- CÁC GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC TRONG NĂM:

3.1- Năm 2025 Công ty lựa chọn chủ đề: **“SỐ HÓA - CHUYÊN ĐỔI SỐ - SẮP XẾP TINH GỌN ĐỂ TĂNG CƯỜNG HIỆU NĂNG - HIỆU LỰC- HIỆU QUẢ BỘ MÁY”**, dựa trên chủ trương “Thay đổi để tồn tại và phát triển bền vững” của năm 2024, Công ty và CBCNV cần không ngừng đổi mới tư duy, cải tiến quy trình và nâng cao năng lực cạnh tranh sẵn sàng nắm bắt cơ hội để phát triển sản xuất và kinh doanh.

3.2- Thực hiện tinh gọn bộ máy, xây dựng mới, cải tiến quy trình sản xuất, quy trình quản lý để giảm lãng phí, tăng tính linh hoạt và hiệu quả trong vận hành bộ máy quản lý.

3.3- Đẩy mạnh công tác sáng kiến cải tiến kỹ thuật hợp lý hóa sản xuất. Khen thưởng kịp thời, xứng đáng đối với các tập thể, cá nhân có nhiều sáng kiến cải tiến đem lại hiệu quả cho Công ty.

3.4- Đẩy mạnh công tác số hóa, chuyển đổi số. Tập trung vào các phần mềm quản lý sản xuất, quản trị nhân lực, ứng dụng trí tuệ nhân tạo AI và internet vạn vật IOT để tự động hóa quy trình, nâng cao khả năng phân tích dữ liệu và cải thiện chất lượng sản phẩm. Đồng thời, chuẩn hóa và liên kết dữ liệu giữa các phòng ban, đơn vị để tăng hiệu quả quản lý tổng thể.

3.5- Thúc đẩy hợp tác với các đối tác ngoài lĩnh vực xe máy. Trong bối cảnh thị trường xe máy dần bão hòa, việc tìm kiếm những đối tác ngoài xe máy là cực kì cấp thiết để tăng doanh thu của Công ty. Tuy nhiên, việc này đòi hỏi chúng ta phải thay đổi cách làm việc, tiếp cận các tiêu chuẩn cao hơn và phát triển phương thức sản xuất mới hơn để đáp ứng yêu cầu.

3.6- Cải thiện công tác báo giá. Cần áp dụng công nghệ và nâng cao năng lực bộ phận báo giá, đảm bảo báo giá chính xác, kịp thời, tránh mất cơ hội hợp tác. Tăng cường phân tích dữ liệu thị trường và chi phí sản xuất để đảm bảo báo giá có tính cạnh tranh nhất.

3.7- Tiết kiệm năng lượng và giảm phát thải khí CO2. Cần triển khai đồng bộ các giải pháp tiết kiệm năng lượng (điện, nước, dầu, hóa chất...), đầu tư công nghệ sản xuất xanh, sạch, nâng cao ý thức bảo vệ môi trường trong toàn Công ty. Ứng dụng công nghệ tiết kiệm năng lượng trong dây chuyền sản xuất, triển khai giám sát mức tiêu hao năng lượng theo thời gian thực.

3.8- Phát triển ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong công việc và điều hành. Việc áp dụng AI giúp tối ưu hóa quy trình sản xuất, tự động hóa công việc hành chính, nâng cao khả năng dự báo và ra quyết định chính xác.

Năm 2024 đi qua với nhiều khó khăn và thách thức, tuy nhiên với sự đồng lòng, quyết tâm và cố gắng phấn đấu toàn Công ty, chúng ta đã đạt được những kết quả đáng khích lệ. Năm 2025 được dự báo tiếp tục có nhiều thách thức, để hoàn thành các công tác, kế hoạch năm 2025, Ban điều hành rất mong tiếp tục nhận được sự quan tâm, hỗ trợ của HĐQT, BKS, quý cổ đông và đặc biệt sự đoàn kết nỗ lực hơn nữa của toàn thể CBCNV.

Xin trân trọng cảm ơn!

**T/M BAN ĐIỀU HÀNH
Q/TỔNG GIÁM ĐỐC CÔNG TY**

