

Bắc Ninh, ngày 16 tháng 05 năm 2017

BÁO CÁO
HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2016
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2017

PHẦN I: TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2016

I. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2016

1. Đánh giá tình hình chung

1.1. Thuận lợi

- Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm, ủng hộ của lãnh đạo Tổng công ty thuốc lá Việt Nam trong công tác sản xuất và tiêu thụ nguyên liệu, đồng thời tiếp tục có các giải pháp trong việc định hướng chỉ đạo các đơn vị thuốc lá điều thành viên trong Tổng công ty hợp tác với các công ty nguyên liệu trong tổ hợp ký kết hợp đồng tiêu thụ nguyên tắc 3 năm 2016-2018, ký kết hợp đồng hợp tác đầu tư và thu mua nguyên liệu....

- Lĩnh vực sản xuất nông nghiệp năm 2016 được sắp xếp và tái cơ cấu theo hướng nâng cao năng lực quản lý, tập trung đầu tư đúng, đủ theo mục tiêu tăng đầu tư trực tiếp, giảm đầu tư gián tiếp và các khâu trung gian sẽ dần từng bước nâng cao chất lượng nguyên liệu, tạo cơ hội cho việc tập trung hóa tại các vùng chuyên canh có chất lượng đáp ứng yêu cầu của thị trường tiêu thụ.

- Sự hợp tác truyền thống trong các mối quan hệ với nhà cung ứng: chính quyền vùng nguyên liệu, nông dân trồng thuốc lá, các đơn vị liên doanh, liên kết; với khách hàng: các nhà máy thuốc lá điều,... là thế mạnh của Công ty trong kinh doanh.

- Với đội ngũ lao động được đào tạo và có nhiều năm kinh nghiệm vận hành dây chuyền chế biến cùng với quy trình sản xuất được kiểm soát nghiêm ngặt, thương hiệu của Ngân Sơn được khách hàng tin cậy,... là lợi thế để thu hút khách hàng gia công gia tăng sản lượng, đặc biệt là các khách hàng xuất khẩu.

- Lãi suất ngân hàng ổn định trong năm 2016 là điều kiện thuận lợi trong công tác hoạch định giá thành, chi phí tài chính trong cơ cấu giá thành sản phẩm.

1.2. Khó khăn

- Vụ hỏa hoạn ngày 19/8/2015 đã gây thiệt hại ước khoảng hơn 309 tỷ đồng ảnh hưởng đến dòng tiền, tình hình tài chính và các nguồn lực phục vụ cho sản xuất (kho tàng...) của Công ty trong năm 2016. Tiến độ thanh toán của công ty bảo hiểm tác động đến công tác cân đối và hoạch định về nguồn vốn phục vụ sản xuất kinh doanh và chi phí tài chính.

- Sự chuyển dịch cơ cấu sản phẩm tiêu thụ của các công ty thuốc lá điều: tăng tỷ trọng tiêu thụ nguyên liệu cấp cao (BAT, Cấp 1,2), giảm tỷ trọng cấp trung bình và cấp

thấp tạo áp lực lớn trong công tác thu mua sản phẩm và cân đối lượng hàng dư thừa tồn kho (cấp 3, cấp 4), dẫn đến ảnh hưởng đến sản xuất kinh doanh.

- Một số nhà máy chế biến tách cọng tại khu vực phía Bắc đã đi vào hoạt động tạo áp lực cạnh tranh về sản lượng gia công chế biến, giá gia công và các dịch vụ kèm theo. Bên cạnh đó, việc kiểm soát chặt chẽ nguồn nguyên liệu đầu vào cùng với tình hình tiêu thụ nguyên liệu trong nước trầm lắng đã tác động mạnh tới thị trường dịch vụ sơ chế tách cọng theo hướng cạnh tranh về giá gia công, dịch vụ,...

- Thu nhập của nông dân trồng thuốc lá không còn hấp dẫn nên có xu hướng chuyển dịch cây trồng khác, bên cạnh đó nguồn lao động chính tại các vùng nguyên liệu trong tình trạng thiếu trầm trọng do sự dịch chuyển sang các khu vực làm việc (các khu công nghiệp, thị trường làm thuê Trung Quốc...) có ngày công cao hơn dẫn đến thiếu lao động chính trong sản xuất nông nghiệp, lao động phân cấp đóng kiện trong quá trình thu mua...

2. Kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2016

2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2016:

Với sự quan tâm, chỉ đạo kịp thời của lãnh đạo Tổng công ty thuốc lá Việt Nam (Vinataba) và sự giúp đỡ của các đơn vị công ty thuốc lá điều thành viên của Vinataba, Công ty đảm bảo việc làm cho người lao động, các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh như sản xuất nông nghiệp, sản xuất công nghiệp được duy trì và hoạt động theo kế hoạch. Kết quả sản xuất kinh doanh cụ thể như sau:

- Doanh thu: đạt 802.034 triệu đồng, bằng 106,9% so Nghị quyết ĐHĐCĐ và bằng 97,8 % so CKNT.

- Lợi nhuận trước thuế: đạt 15.045 triệu đồng, bằng 85,9% so Nghị quyết ĐHĐCĐ.

Chỉ tiêu	ĐVT	NQĐHĐCĐ năm 2016	TH năm 2016	Tỷ lệ %	
				TH/NQ	TH/CKNT
1. Doanh thu	Tr.đ	750.000	802.034	106,9	97,8
2. Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	17.500	15.045	85,9	-

Lợi nhuận trước thuế năm 2016 đạt 15,045 tỷ đồng, bằng 86% so với Nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2016. Nguyên nhân lợi nhuận không đạt so với Nghị quyết chủ yếu là do thị trường thu mua nguyên liệu năm 2016 diễn ra phức tạp, giá mua nguyên liệu năm 2016 tăng cao hơn năm 2015 khoảng 12%, trong khi giá bán hầu hết giữ nguyên hoặc tăng rất ít không tương xứng.

*** Báo cáo tài chính Công ty năm 2016 (đã kiểm toán): có bảng chi tiết kèm theo**

2.2. Đánh giá hoạt động SXKD năm 2016 theo lĩnh vực hoạt động

2.2.1. Lĩnh vực sản xuất nguyên liệu thuốc lá và thu mua sản phẩm:

- Diện tích trồng năm 2016 đạt 3.445 ha, bằng 99,9% so kế hoạch và bằng 117% so CKNT. Tuy nhiên, Công tác thu mua của Công ty gặp nhiều khó khăn do tình hình thị trường thu mua nguyên liệu cạnh tranh phức tạp bởi các đối tượng không đầu tư đầy giá thu mua tăng cao so CKNT.

- *Tình hình thu mua:* Thị trường thu mua năm 2016 khá sôi động, sản lượng thu hoạch trên thị trường đạt thấp do ảnh hưởng thời tiết trong giai đoạn hái sấy. Giá thu mua nguyên liệu vụ Xuân 2016 tăng giá ngay từ đầu vụ do ảnh hưởng bởi các đối tượng tư thương, giá trên thị trường đã tăng khoảng 12% so vụ Xuân 2015. Đặc biệt thị trường mua

bán cạnh tranh quyết liệt tại khu vực Bắc Kạn, Cao Bằng và Chi Lăng – Lạng Sơn. Trước thực trạng đó, Công ty đã chỉ đạo các chi nhánh trực thuộc tập trung trọng điểm là mua sản lượng chất lượng cao (Cấp 1,2 và BAT) với sản lượng chiếm bình quân chiếm khoảng 60% tổng sản lượng thu mua để đảm bảo cung cấp đủ nhu cầu cho thị trường tiêu thụ. Sản lượng thu mua ước đạt 7.870 tấn bằng 87,1% so kế hoạch mua.

- Công tác thu hồi vốn đầu tư:

+ Tổng đầu tư vụ Xuân năm 2016 là 10.200 tr.đồng (trong đó: giá trị đầu tư không thu hồi là: 589 triệu đồng, và có thu hồi là 9.611 triệu đồng). Kết thúc ngày 31/8/2016 các Công ty đã thu hồi đạt 100% tổng giá trị đầu tư vụ Xuân 2016.

+ Tổng giá trị đầu tư thu hồi vụ Thu 2016 là 511 triệu đồng. Đã thu hồi xong trước 31/3/2017.

2.2.2. Lĩnh vực sản xuất gia công chế biến:

Sản lượng sản xuất sơ chế tách cọng 9 tháng đầu năm 2016 chủ yếu là lượng hàng Công ty thu mua trong diện đầu tư và khách hàng gia công trong nước (sản lượng gia công 9 tháng: 6.290 tấn thành phẩm), 3 tháng cuối năm 2016 hoạt động chế biến tách cọng liên tục ở cấp độ 3, lượng hàng gia công chủ yếu là khách hàng xuất khẩu. Sản lượng gia công chế biến năm 2016 đạt 12.174 tấn thành phẩm bằng 121,7 % so kế hoạch năm 2016 và bằng 121,9% so CKNT.

2.2.3. Lĩnh vực thương mại:

Năm 2016 Công ty tiếp tục nhận được sự chỉ đạo, hỗ trợ của Tổng công ty và các công ty thuộc lá điều thành viên Vinataba trong việc tiêu thụ hàng hóa. Vì vậy, sản lượng tiêu thụ năm 2016 đạt 7.391 tấn nguyên liệu các loại, bằng 95,7% so kế hoạch năm 2016 và bằng 96,5% so CKNT.

- Công ty đã tiến hành làm việc và ký hợp đồng với các công ty thuộc lá điều thành viên Vinataba về hợp đồng nguyên tắc tiêu thụ 3 năm (2016-2018). Trên cơ sở đó, triển khai ký kết hợp đồng ứng vốn đầu tư thu mua theo định hướng chỉ đạo của Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam.

- Về tiêu thụ nguyên liệu thuốc lá: Năm 2016 sản lượng tiêu thụ thành phẩm giảm 1.457 tấn tương đương giảm 18,8% so CKNT. Nguyên nhân chính do tình hình tiêu thụ trong nước của Công ty cho các công ty thuộc lá điều thành viên Tổng công ty năm 2016 và tiêu thụ xuất khẩu giảm, cụ thể:

+ Công ty Thuốc lá Thăng Long: Sản lượng tiêu thụ thực hiện năm 2016 đạt 2.256 tấn thành phẩm, giảm 10% so CKNT (tương đương giảm khoảng 248 tấn TP).

+ Công ty Thuốc lá Sài Gòn: Sản lượng tiêu thụ thực hiện năm 2016 đạt 3.294 tấn thành phẩm, giảm 5,4% so CKNT (tương đương giảm khoảng 187 tấn thành phẩm).

+ Công ty khác (Long An, VPM...): Sản lượng tiêu thụ năm 2016 đạt 626 tấn bằng 70,4 % so CKNT tương đương giảm 263 tấn.

+ Tiêu thụ xuất khẩu: Sản lượng tiêu thụ xuất khẩu năm 2016 của Công ty giảm nhiều so với các năm trước đây, cụ thể: Sản lượng tiêu thụ năm 2016 đạt: 118,8 tấn thành phẩm, giảm 86,5% so CKNT và giảm 94,9% so thực hiện năm 2014. Kim ngạch xuất khẩu đạt 1,86 triệu USD chủ yếu giá trị từ lượng gia công xuất khẩu.

2.2.4. Tình hình triển khai công việc liên quan đến vụ hỏa hoạn

- Tổng giá trị thiệt hại vụ hỏa hoạn ngày 19/8/2015 khoảng 309 tỷ đồng (theo số liệu tính toán của Ngân Sơn).

Năm 2016 Bảo Minh đã chi trả thanh toán 4 đợt cho Công ty số tiền bảo hiểm là 200 tỷ đồng, bằng 64,7% tổng giá trị thiệt hại. Công ty đã chi trả cho Công ty TL Thăng Long với tổng số tiền là: 61,5 tỷ đồng, chiếm 44,1% trên tổng giá trị thiệt hại của Công ty Thăng Long. Theo báo cáo xác định giá trị thiệt hại lần 1 của Công ty cổ phần Ngân Sơn do Công ty giám định tính toán dự kiến chỉ đạt gần 230 tỷ đồng, so với giá trị thiệt hại của Công ty (309 tỷ đồng), giá trị thiệt hại dự kiến là 79 tỷ đồng. Tuy nhiên, Công ty chưa chốt giá trị bồi thường với Bảo Minh và hiện nay, Công ty đang phối hợp với đơn vị tư vấn luật - Công ty luật Nghiệp Hưng tiếp tục làm việc với Công ty Bảo hiểm Bảo Minh và Công ty Crawford/VIA để thống nhất số liệu đền bù tổn thất và thanh toán nốt giá trị thiệt hại vụ hỏa hoạn.

2.2.5. Triển khai Dự án đầu tư nhà xưởng sản xuất sợi chế biến công suất 4.000 kg/h.

Được sự đồng ý của lãnh đạo Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam, ngày 06 tháng 09 năm 2016 đại diện HANCHEN và Ngân Sơn thống nhất và biên bản ghi nhớ về các nội dung hợp tác, cụ thể Ngân Sơn sẽ tiến hành gia công sợi thuốc lá cho HANCHEN với hình thức tạm nhập tái xuất.

Theo biên bản ghi nhớ với Ngân Sơn: hàng năm HANCHEN sẽ thuê Ngân Sơn gia công chế biến tối thiểu 4.000 tấn sợi thành phẩm/năm. Sản lượng gia công sẽ tăng lên theo nhu cầu phát triển của HANCHEN và các đối tác của HANCHEN để sử dụng hết công suất của dây chuyền mà HANCHEN đã cho Ngân Sơn mượn.

Việc đầu tư Xây dựng phân xưởng sản xuất sợi thuốc lá thuộc Công ty cổ phần Ngân Sơn sẽ tăng thêm cơ hội kinh doanh trong lĩnh vực mới và tạo nguồn thu lợi nhuận cho Ngân Sơn, tạo thêm nguồn ngoại tệ cho đất nước, tạo công ăn việc làm cho người lao động. Do vậy việc đầu tư xây dựng dự án là hết sức cần thiết.

Trên cơ sở này, ngày 13/9/2016 Công ty Cổ phần Ngân Sơn đã lập báo cáo đề xuất dự án đầu tư xây dựng phân xưởng sản xuất sợi thuốc lá, đồng thời trình Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam và Bộ Công Thương xem xét, phê duyệt.

Ngày 5/10/2016, Hội đồng thành viên Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam ban hành Nghị quyết số 404/NQ-TLVN về việc chủ trương xây dựng phân xưởng sản xuất sợi thuốc lá của Công ty Cổ phần Ngân Sơn.

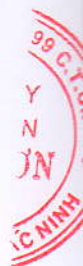
Ngày 12/12/2016, Bộ Công Thương đã ra văn bản đồng ý chủ trương đầu tư dây chuyền chế biến sợi thuốc lá và xây dựng phân xưởng phục vụ chế biến sợi thuốc lá để xuất khẩu.

Ngày 21/1/2017 HĐQT Công ty đã phê duyệt Dự án đầu tư đầu tư dây chuyền chế biến sợi thuốc lá và xây dựng phân xưởng phục vụ chế biến sợi thuốc lá để xuất khẩu.

Sau khi dự án được phê duyệt, Công ty đã tích cực phối hợp với đơn vị tư vấn khẩn trương triển khai các hạng mục của dự án. Ngày 7/5/2017, Công ty khởi công thực hiện gói thầu số 10 xây dựng nhà Xưởng sản xuất sợi. Hiện nay, Công ty tiếp tục triển khai các bước tiếp theo của Dự án. Dự kiến Dự án đi vào hoạt động khoảng Quý 4/2017.

2.2.6. Tình hình lao động, thu nhập của người lao động

- Tổng số cán bộ công nhân viên của Công ty đến nay khoảng 365 lao động, giảm 35 lao động so đầu năm 2016.



- Thu nhập bình quân ước thực hiện cả năm đạt 6,7 triệu đồng/người/tháng, tăng 17,5% so kế hoạch và bằng 117,5% so CKNT.

PHẦN 2. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2017

1. Đặc điểm tình hình

1.1. Thuận lợi

- Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam có chính sách định hướng vĩ mô về thị trường tiêu thụ sản phẩm cùng với các công ty thuốc lá điều thành viên Vinataba đã bước đầu có sự quan tâm song hành cùng các công ty nguyên liệu trong việc ứng vốn đầu tư, thu mua sản phẩm ngay từ đầu vụ sản xuất sẽ tạo nguồn tài chính chủ động, tăng cường năng lực tài chính, đầu tư vật tư nông nghiệp cho các vùng trồng. Qua đó sẽ tạo tiền đề nâng cao chất lượng sản phẩm, từng bước đáp ứng nhu cầu cho các công ty thuốc lá điều, góp phần ổn định vùng trồng, nâng cao hiệu quả, phát triển bền vững trong lĩnh vực nông nghiệp.

- Công ty tiến hành xây dựng Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2017-2021, tầm nhìn đến năm 2030 là cơ hội để tái cơ cấu tổ chức, sắp xếp lại các nguồn lực hợp lý để tập trung vào những thế mạnh của Công ty như: nguyên liệu thuốc lá, sơ chế tách cọng,...là cơ sở để giảm các đầu mối trung gian, giảm chi phí, tăng cường quản lý tinh gọn, tập trung có trọng điểm để Công ty phát triển bền vững.

- Dây chuyên sợi được đầu tư theo phương thức hợp tác (Công ty đầu tư nhà xưởng, Công ty Hanchen cho mượn dây chuyên) dự kiến đi vào hoạt động trong năm 2017 sẽ tăng thêm cơ hội kinh doanh trong lĩnh vực mới và tạo nguồn thu lợi nhuận cho Ngân Sơn, tạo công ăn việc làm cho người lao động.

- Lĩnh vực sản xuất nông nghiệp năm 2017 được sắp xếp và tái cơ cấu theo hướng nâng cao năng lực quản lý, tập trung đầu tư đúng, đủ theo mục tiêu tăng đầu tư trực tiếp, giảm đầu tư gián tiếp và các khâu trung gian sẽ dần từng bước nâng cao chất lượng nguyên liệu, tạo cơ hội cho việc tập trung hóa tại các vùng chuyên canh có chất lượng đáp ứng yêu cầu của thị trường tiêu thụ.

- Sản xuất công nghiệp dần khẳng định uy tín về chất lượng sản phẩm có ưu thế cạnh tranh cao hơn so với các đối thủ khác. Dây chuyên chế biến hoạt động ổn định và được cải tiến liên tục phù hợp với yêu cầu thực tế sản xuất, đội ngũ lao động được đào tạo và có kinh nghiệm trên 10 năm qua cùng với quy trình sản xuất được kiểm soát nghiêm ngặt, thương hiệu của Công ty Ngân Sơn được khách hàng tin cậy,... là lợi thế để thu hút khách hàng gia công gia tăng sản lượng, đặc biệt là khách hàng mới.

1.2. Khó khăn

- Thời tiết, thiên tai tiếp tục diễn biến phức tạp và khó lường sẽ ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng nguyên liệu, trong khi đó tỷ lệ nguyên liệu cấp cao (cấp 1,2, BAT) các Công ty thuốc lá điều tiếp tục điều chỉnh theo hướng tăng dẫn đến nguồn cung ứng sản lượng chất lượng cao có thể không đạt tỷ lệ dự kiến.

- Sản lượng tiêu thụ của một số công ty thuốc lá điều thành viên Vinataba không thực hiện theo đúng hợp đồng nguyên tắc đã ký 3 năm với Công ty cổ phần Ngân Sơn sẽ ảnh hưởng đến sự ổn định đầu tư phát triển vùng nguyên liệu, sản lượng thu mua, tiêu thụ và kết quả kinh doanh năm 2017.

- Sản lượng gia công chế biến tách cộng năm 2017 với nguồn đầu vào sơ chế tách cộng chủ yếu từ gia công xuất khẩu (chiếm khoảng 50% tổng sản lượng), sản lượng của Công ty trong cơ cấu sản xuất chỉ chiếm 20%, tiềm ẩn sản lượng sản xuất bị động sẽ tác động không nhỏ đến việc hoàn thành kế hoạch. Bên cạnh đó dịch vụ gia công được dự báo sẽ cạnh tranh gay gắt do năng lực sản xuất vượt nhu cầu. Giá dịch vụ gia công sẽ phải có những điều chỉnh linh hoạt phù hợp để thu hút nguồn hàng sẽ làm giảm hiệu quả từ lĩnh vực sản xuất công nghiệp gia công chế biến. Riêng sản xuất trong năm 2017 tiếp tục trong tình trạng bị động, đặc biệt là giai đoạn quý 2/2017 và có thể phải dừng sản xuất, công nhân nghỉ chờ việc sẽ tác động đến chi phí giá thành sản xuất kinh doanh và khả năng duy trì lao động có tay nghề cao của Công ty.

- Các hợp đồng tiêu thụ ký với các công ty thuốc lá điều năm 2016 với hàng rào kỹ thuật về yêu cầu chất lượng cao thông qua công cụ kiểm soát bằng các chỉ tiêu Nicotin, clor, đường khử,... Trong khi đó, công tác sản xuất yếu tố đầu vào (vùng nguyên liệu) chưa theo kịp yêu cầu sẽ dẫn đến rủi ro vừa thừa, vừa thiếu sản lượng (thừa sản lượng cấp trung bình – cấp 3 và cấp thấp, thiếu cấp cao – cấp BAT và cấp 1,2). Nếu không có những dự báo và hoạch định cần trọng trong giai đoạn thu mua có thể dẫn đến mất cân đối về chất lượng và số lượng theo hợp đồng.

- Hiệu quả của cây thuốc lá những năm gần đây do ảnh hưởng bởi giá thu mua không còn hấp dẫn với người nông dân, bên cạnh đó cạnh tranh của các cây trồng khác có thu nhập cao hơn hoặc mức độ canh tác cần ít nguồn lao động chính sẽ tiềm ẩn nhiều nguy cơ chuyển dịch thay thế cây trồng dẫn đến diện tích trồng thuốc lá giảm.

- Sự phát triển ngày càng lớn mạnh cả về số lượng và chất của các công ty kinh doanh nguyên liệu bên ngoài Vinataba, trong khi đó, vùng trồng nguyên liệu ngày càng có xu hướng thu hẹp quy mô. Như vậy, trong lĩnh vực nông nghiệp đầu tư vùng trồng sẽ cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn về vùng trồng đầu tư và thu mua nguyên liệu thuốc lá sẽ tác động không nhỏ đến thị phần vùng trồng nguyên liệu của Công ty và giá thành sản xuất, tỷ trọng sản lượng cấp cao trong thu mua.... Đây là yếu tố tác động lớn đến việc làm, thu nhập của các Chi nhánh trực thuộc và hiệu quả sản xuất kinh doanh toàn Công ty từ lĩnh vực sản xuất nông nghiệp.

- Giá thu mua nguyên liệu năm 2017 được xây dựng theo giá năm 2016. Tuy nhiên, nếu diện tích đầu tư giảm, cạnh tranh thu mua cao có thể dẫn đến giá thu mua tăng so với giá thu mua dự kiến. Bên cạnh đó, giá tiêu thụ đầu ra còn tiềm ẩn nhiều rủi ro từ phía khách hàng sẽ tác động lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2017.

- Sự dịch chuyển của lao động phổ thông tại các tỉnh miền núi phía Bắc từ nông nghiệp giản đơn sang dịch vụ lao động làm thuê sẽ tiếp tục ảnh hưởng trực tiếp tới tiến độ phân cấp đóng kiện, giá thành sản phẩm tăng cao hơn năm 2016.

- Sản lượng tiêu thụ trong xây dựng kế hoạch năm 2017 của Công ty là 7.250 tấn nguyên liệu và thành phẩm. Trong đó, tiêu thụ gián tiếp khoảng 3.000 tấn thành phẩm với doanh thu khoảng 300 tỷ đồng, lợi nhuận gộp khoảng 8,5 tỷ đồng. Sản lượng tiêu thụ gián tiếp này Công ty không chủ động trong tiêu thụ, bên cạnh đó các công ty thuốc lá điều đang có xu hướng chuyển dịch sang nhập khẩu ỳn thác. Vì vậy, kế hoạch tiêu thụ này còn ẩn chứa nhiều rủi ro và Công ty cần linh hoạt bằng giải pháp thay thế khác.

- Năm 2017 giá tiêu thụ của Công ty nếu không tiếp tục nhận được sự hỗ trợ như năm 2016 của các công ty thuốc lá điều sẽ tác động đến hiệu quả sản xuất kinh doanh và bù đắp tổn thất của vụ hỏa hoạn. Bên cạnh đó một số công ty thuốc lá điều đã giảm sản lượng giao nhận trong năm 2017 do đó ảnh hưởng đến doanh thu và việc làm của người



lao động (như Công ty thuốc lá Sài Gòn xác nhận tiêu thụ 700 tấn nguyên liệu, giảm 600 tấn nguyên liệu).

2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2017

Dựa trên các yếu tố đánh giá, cũng như thuận lợi, khó khăn, nguồn lực hiện có của Công ty, Công ty xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch SXKD chủ yếu năm 2017 như sau:

- Doanh thu năm 2017: 800.000 triệu đồng, bằng 99,7% so thực hiện năm 2016.
- Lợi nhuận trước thuế năm 2017: 15.500 triệu đồng, bằng 103% so TH năm 2016.

Chỉ tiêu	ĐVT	TH năm 2016	KH năm 2017	Tỷ lệ % KH17/TH16
1. Doanh thu	Tr.đ	802.034	800.000	99,7
2. Lợi nhuận	Tr.đ	15.045	15.500	103,0

3. Các nhóm giải pháp thực hiện kế hoạch SXKD năm 2017

3.1. Công tác sản xuất nông nghiệp

Xác định nâng cao năng suất, chất lượng nguyên liệu là mục tiêu hàng đầu để ổn định và phát triển vùng nguyên liệu thuốc lá, Đảng ủy Công ty đã ban hành Nghị quyết số 151- NQ/ĐUCPNS ngày 05/12/2016 yêu cầu các cấp ủy đảng phải chỉ đạo chặt chẽ, quán triệt nội dung Nghị quyết và xây dựng kế hoạch chi tiết, chương trình hành động cụ thể.

- *Diện tích:* Triển khai diện tích trồng 3.700 ha với năng suất 2,0 -2,2 tấn/ha; Tập trung thu mua sản phẩm theo các mục tiêu chất lượng đáp ứng yêu cầu khách hàng, đảm bảo tồn kho tối thiểu cụ thể: Diện tích đầu tư trực tiếp cho nông dân: Cải thiện năng suất và chất lượng nguyên liệu đối với diện tích đầu tư trực tiếp: 1.630 ha. Năng suất 2,1 – 2,2 tấn/ha . Sản lượng thu hoạch khoảng 3.400 – 3.600 tấn. Cấp loại: Cấp (1+2+BAT) = 60%; cấp 3 = 35%; cấp 4 = 5%. Nicotine: 1,4 %; đường: 22 - 25%.

- Xây dựng cơ chế chính sách tiền lương đối với lao động kỹ thuật sản xuất nông nghiệp tại các chi nhánh theo cơ chế khoán gắn diện tích đầu tư với tiền lương cho từng cán bộ kỹ thuật, áp dụng riêng cho vùng trồng.

- Tăng tỷ trọng đầu tư trực tiếp đến các hộ nông dân, giảm đầu tư gián tiếp thông qua trung gian hàng xáo. Gắn trách nhiệm của các tổ mua từ đầu tư gieo trồng đến thu mua sản phẩm.

- Thị trường thu mua nguyên liệu năm 2017 dự kiến vẫn có thể sẽ có tiềm ẩn diễn biến phức tạp, khó lường. Nguyên nhân có thể xuất phát từ yếu tố diện tích và sản lượng thu hoạch giảm so kế hoạch, hoặc do thiếu nguồn hàng chất lượng cao (cấp 1,2,BAT). Để thu mua sản lượng theo tỷ lệ cấp loại cân đối với kế hoạch tiêu thụ và thu hồi vốn đầu tư của Công ty, cần phải triệt để thực hiện thu mua theo đúng chỉ đạo của Công ty trong từng giai đoạn đảm bảo sản lượng thu mua đúng, đủ sản lượng, chất lượng theo yêu cầu.

- Ngoài ra, các đơn vị cần tăng tính chủ động trong thu mua, phán đoán, xử lý các tình huống, diễn biến của thị trường, ứng đối nhanh, linh hoạt, chính xác, đặc biệt lưu ý các yếu tố biến động về giá của thị trường thu mua. Trong đó, ưu tiên mua lượng hàng cấp cao nhằm đảm bảo tỷ lệ thu mua đạt 60% sản lượng. Bên cạnh đó, cần có giải pháp thu mua hợp lý trong việc đánh giá chất lượng các vùng trồng để thu mua đạt được yếu tố về chỉ tiêu lý hóa: đảm bảo đạt các thông số kỹ thuật theo hợp đồng mua bán đã ký với khách hàng.

- *Về sản lượng thu mua:* Sản lượng thu mua tập trung ưu tiên cho các đơn vị trực thuộc mua trực tiếp. Mục tiêu thu mua là đáp ứng được yêu cầu tiêu thụ và giảm thiểu thấp nhất sản lượng cấp 3,4 tồn kho. Công ty tiếp tục chỉ đạo công tác thu mua theo diện tích trồng của các đơn vị, kiên quyết không để xảy ra tình trạng mua lẫn vùng tạo ra cạnh tranh nội bộ giữa các

chi nhánh. Công ty sẽ hỗ trợ tập trung nguồn lực về cơ sở vật chất, con người cho các chi nhánh có sản lượng thu mua cao, vùng thu mua cạnh tranh phức tạp.

3.2. Công tác sản xuất công nghiệp

Sản xuất công nghiệp năm 2017 tiếp tục đóng vai trò quan trọng đến kết quả sản xuất kinh doanh. Vì vậy, cân đối nhu cầu nguyên liệu chế biến năm 2017, tổng nhu cầu chế biến khả năng tương đương năm 2016 với sản lượng sản xuất khoảng 11.000 tấn thành phẩm. Mặc dù vậy, nguồn nguyên liệu đầu vào năm 2017 được dự báo tương đối chủ động nguồn nguyên liệu quý 1/2017 do các hợp đồng gia công xuất khẩu đã ký năm 2016. Tuy nhiên, dự kiến từ quý 2/2017, nguồn nguyên liệu xuất khẩu theo hợp đồng đã cơ bản được sản xuất và nguồn nguyên liệu chủ động là của Công ty mua vụ Thu 2016 và khách hàng nội địa. Như vậy, từ quý 2/2017 nguồn nguyên liệu bị động. Vì vậy, năm 2017 công tác điều hành sản xuất công nghiệp cần phải linh hoạt về quản trị và chính sách giá tại các thời kỳ khác nhau, có tính đến yếu tố phân khúc giá gia công và chính sách chăm sóc khách hàng phù hợp cho từng giai đoạn sản xuất nhằm thu hút khách hàng.

Bên cạnh đó, chính sách cho người lao động trong những tháng nghỉ chờ việc cũng đóng vai trò quan trọng trong việc giữ chân người lao động có tay nghề cao. Trong kế hoạch này, dự kiến thời gian nghỉ chờ việc bình quân khoảng 4 tháng và mức chi hỗ trợ người lao động phù hợp theo chính sách của pháp luật.

Sản xuất công nghiệp kế hoạch năm 2017: 11.000 tấn thành phẩm, tương đương sản lượng thực hiện năm 2016. Trong đó:

- Nguồn nguyên liệu đầu vào của Công ty cho sản xuất khoảng 2.000 tấn TP.
- Nguồn nguyên liệu đầu vào của khách hàng gia công cho sản xuất: 9.000 tấn thành phẩm. Trong đó: Nội tiêu: 3.800 tấn thành phẩm, chiếm 34,5% tổng sản lượng; Xuất khẩu: 5.200 tấn thành phẩm, chiếm 47,3% tổng sản lượng.

Năm 2017, cạnh tranh lĩnh vực gia công chế biến phức tạp, áp lực cạnh tranh trong lĩnh vực chế biến tách cọng do cung vượt cầu. Vì vậy, năm 2017 trong điều hành sản xuất công nghiệp cần tính đến yếu tố về giá dịch vụ gia công, thậm chí có thể giảm biên lợi nhuận thấp hơn kế hoạch để lấy lợi nhuận từ việc gia tăng sản lượng để bù đắp. Bên cạnh đó, rà soát lại các khoản mục chi phí, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức và lao động, tiết giảm tối đa có thể các khâu trung gian nhằm giảm chi phí và giá gia công, cải tiến liên tục kết hợp công tác bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên máy móc thiết bị nhằm nâng cao công suất, chất lượng sản phẩm. Tuy nhiên, đó cũng là giải pháp ngắn hạn, về dài hạn phải tiến hành sắp xếp, bố trí sản xuất hợp lý theo hướng quản trị tinh gọn trong sản xuất công nghiệp. Cải tiến liên tục không chỉ trong máy móc thiết bị mà còn trong lĩnh vực quản trị nhằm tăng năng lực cạnh tranh, tăng tỷ lệ thu hồi, nâng cao chất lượng sản phẩm.

*** Gia công chế biến sợi thuốc lá:** Việc đầu tư Xây dựng phân xưởng sản xuất sợi thuốc lá thuộc Công ty cổ phần Ngân Sơn sẽ tăng thêm cơ hội kinh doanh trong lĩnh vực mới và tạo nguồn thu lợi nhuận cho Ngân Sơn, tạo thêm nguồn ngoại tệ cho đất nước, tạo công ăn việc làm cho người lao động. Với kế hoạch triển khai, sản xuất chế biến sợi dự kiến đầy chuyên đi vào hoạt động từ Quý 4/2017, sản lượng gia công chế biến sợi thuốc lá 1.000 tấn thành phẩm.

3.3. Công tác tiêu thụ sản phẩm

Năm 2017 trọng tâm là thị trường nội địa, duy trì và tăng sản lượng bán hàng cho các công ty thuốc lá điều thành viên trong Tổng công ty. Bên cạnh đó, Công ty phải khôi phục lại thị trường và khách hàng xuất khẩu truyền thống, từng bước xâm nhập vào thị trường tiêu thụ cho các khách hàng khác trong Hiệp hội Thuốc lá nhằm gia tăng thêm sản lượng bán hàng. Tổng sản lượng tiêu thụ năm 2017 kế hoạch 7.250 tấn, Cụ thể:

- Tiêu thụ 1.000 tấn nguyên liệu nguyên lá cho Công ty BAT – Vinataba.

- Tiêu thụ 6.250 tấn thành phẩm tách cọng, trong đó:

+ Tiêu thụ xuất khẩu: Năm 2017, Công ty tập trung nguồn lực cho mục tiêu là củng cố lại thị trường và các khách hàng truyền thống đã có như: Công ty ADBAC, Công ty Alliance one, TTS. Qua đó, kết nối lại thị trường để tiêu thụ sản phẩm theo các mẫu đã tiêu thụ.

+ Tiêu thụ nội địa: 6.250 tấn thành phẩm. Trong đó: lượng tiêu thụ theo hợp đồng nguyên tắc của vụ Xuân 2016: 2.250 tấn thành phẩm. Sản lượng tiêu thụ nội địa khoảng 3.200 tấn thành phẩm dự kiến sẽ thực hiện các hoạt động thương mại nhằm tăng doanh thu, hiệu quả trong lĩnh vực sản xuất thương mại. Để tiêu thụ được sản lượng kế hoạch, Công ty sẽ cần phải tính đến yếu tố hỗ trợ tích cực với các giải pháp quyết liệt, hỗ trợ từ Tổng công ty và các công ty thuộc lá điều thành viên Vinataba.

Năm 2017 công tác thị trường được chú trọng nhiều hơn với các giải pháp linh hoạt, phù hợp thời điểm để quyết định công tác bán hàng đảm bảo hiệu quả về giá bán cũng như ổn định, phát triển và mở rộng thị trường có tiềm năng, đặc biệt chú trọng thị trường xuất khẩu. Khai thác, tìm kiếm các thị trường mới, đa dạng hóa khách hàng tiêu thụ với mục tiêu kế hoạch năm 2017 xác lập hợp đồng với khách hàng xuất khẩu mới và xác lập bán hàng cho các đơn vị thuộc lá điều bên ngoài Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam như: Tổng công ty Khánh Việt, Tổng công ty công nghiệp Đồng Nai,...

3.4. Xây dựng chiến lược ổn định và phát triển Công ty đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030. Trong đó, xác định công tác tái cơ cấu tổ chức Công ty là nhiệm vụ trọng tâm nhằm đảm bảo phù hợp điều kiện quy mô sản xuất, giảm chi phí, tăng năng lực cạnh tranh và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

Thực hiện tái cơ cấu tổ chức, sắp xếp lại theo hướng tinh gọn, giảm tối đa các đầu mối trung gian, tiết kiệm chi phí nâng cao hiệu quả hoạt động. Trong đó:

- Đối với Khối văn phòng Công ty: Cơ cấu lại các phòng chuyên môn phù hợp về tính chất và quy mô hoạt động. Bên cạnh đó, xem xét, sắp xếp, định biên lại lao động đúng người, đúng việc phù hợp năng lực và chuyên môn công tác.

- Đối với Khối Chi nhánh: Tổ chức hoạt động các Chi nhánh theo hướng tập trung gọn lại các đầu mối phù hợp với quy mô về diện tích, tinh giảm bộ máy trung gian, tăng tính chủ động của chi nhánh nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của các đơn vị, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tiếp tục công tác bố trí, sắp xếp, định biên lại lao động phù hợp với quy mô sản xuất của các đơn vị vào các giai đoạn sản xuất.

- Đối với Xí nghiệp chế biến: Đánh giá lại cơ cấu tổ chức hiện có, xem xét lại các yếu tố về lao động, định biên, sắp xếp, sử dụng lao động theo hướng tinh gọn, phù hợp các giai đoạn sản xuất. Đặc biệt, khi phân xưởng sơi đi vào hoạt động cũng cần phải đánh giá lại về quản lý của Công ty đối với Xí nghiệp chế biến nhằm giảm các khâu trung gian, tăng cường kiểm soát, nâng cao chất lượng và hiệu quả từ hoạt động sản xuất công nghiệp. Năm 2017 và những năm tiếp theo, sản xuất nông nghiệp sẽ mang lại hiệu quả cho Công ty ngày càng giảm, vì vậy sản xuất công nghiệp sẽ đóng vai trò trọng yếu trong chiến lược phát triển của Công ty. Lĩnh vực sản xuất công nghiệp nếu sắp xếp bố trí sản xuất hợp lý sẽ gia tăng hiệu quả và tăng cạnh tranh trong sản xuất của Công ty.

3.5. Công tác bảo hiểm và tài chính

+ Tiếp tục phối hợp cùng Công ty luật Nghiệp Hưng và làm việc với Công ty Bảo hiểm Bảo Minh, Công ty Crawford/VIA liên quan đến công tác chốt giá trị đền bù thiệt hại vụ hỏa hoạn ngày 19/8/2015 và tập trung đòi tiền bồi thường bảo hiểm với Bảo Minh. Dự kiến cuối tháng 6/2017 sơ bộ thông nhất giá trị bồi thường thiệt hại và kết thúc trong Quý III/2017.

+ Tiếp tục cân đối nguồn vốn và xây dựng các giải pháp tài chính nhằm huy động vốn có hiệu quả đảm bảo dòng tiền, thu hồi công nợ, giảm thiểu chi phí tài chính để phục vụ cho các hoạt động kinh doanh và đầu tư của Công ty.

+ Chú trọng công tác quản lý tài chính và hiệu quả sử dụng vốn, thường xuyên rà soát, xây dựng và ban hành lại các chi phí, định mức kinh tế - kỹ thuật, chỉ tiêu nội bộ một cách hợp lý, phù hợp với điều kiện thực tế nhằm góp phần làm giảm giá thành sản phẩm và làm cơ sở thực hiện tốt công tác chống tiêu cực, lãng phí. Mục tiêu đảm bảo tiết giảm khoảng 2,0 tỷ đồng chi phí sản xuất kế hoạch.

+ Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ, đặc biệt là các yếu tố đầu vào, chi phí kinh doanh, chỉ tiêu, sử dụng vốn, định mức tiêu hao trong sản xuất... để kịp thời nhắc nhở, tư vấn cho các đơn vị thực hiện đúng quy định đồng thời có giải pháp kịp thời trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của các đơn vị đảm bảo kế hoạch đề ra.

3.6. Một số công tác khác

- Tiếp tục tăng cường đào tạo cho cán bộ quản lý và CNV để nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ đảm bảo yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty. Trong đó, năm 2017, Công ty phối hợp với Công ty Philip Morris đào tạo 2 chuyên gia về sản xuất nguyên liệu thuốc lá nhằm tiếp thu công nghệ sản xuất mới ứng dụng phù hợp vào Ngân Sơn và định hướng phối hợp cùng Công ty Philip Morris trong việc đầu tư phát triển vùng nguyên liệu tại địa bàn Ngân Sơn quản lý.

- Về công tác đầu tư xây dựng cơ bản: Trọng tâm là triển khai Dự án đầu tư phân xưởng sản xuất sợi thuốc lá, bên cạnh đó chú trọng đầu tư xây dựng các hạng mục trọng điểm như: kho tàng (xây dựng kho, cải tạo các hệ thống kho hiện có nhằm tăng năng lực và chất lượng kho chứa bảo quản), cơ sở vật chất cho các đơn vị trực thuộc phục vụ cho sản xuất với mục tiêu nâng cao chất lượng bảo quản.

- Tiếp tục duy trì hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001-2008, ISO 14.000 – 2004 và tiếp tục triển khai thực hiện chương trình trách nhiệm xã hội (STP) đã cam kết với Công ty BAT-Vinata trong sản xuất thuốc lá năm 2017.

- Chú trọng công tác rà soát và bổ sung các quy chế, quy định về PCCC, PCCN,...

Đề tiếp tục khắc phục khó khăn do vụ hỏa hoạn ngày 19/8/2015 và nỗ lực phấn đấu hoàn thành đạt và vượt các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh năm 2017, Ban điều hành rất mong nhận được sự đóng góp trí tuệ và sự ủng hộ của các quý vị cổ đông.

Cuối cùng cho phép tôi thay mặt Hội đồng quản trị, Ban điều hành và tập thể người lao động xin chân thành cảm ơn sự tham gia của quý vị cổ đông tại Đại hội đồng cổ đông Công ty thường niên năm 2017 đã góp phần cho sự thành công của Đại hội.

Xin chúc sức khỏe các quý vị đại biểu, các quý vị cổ đông. Chúc quý vị có nhiều thành đạt hơn nữa trong năm 2017.

Xin trân trọng cảm ơn!



GIÁM ĐỐC

Nguyễn Anh Tuấn

Nguyễn Anh Tuấn