

DỰ THẢO

Bắc Ninh, ngày 27 tháng 4 năm 2023

**BÁO CÁO**  
**HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022**  
**VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2023**  
**(Báo cáo của Giám đốc Công ty hợp ĐHCĐ thường niên)**

**PHẦN I: TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022**

**1. Đặc điểm tình hình**

**1.1. Khó khăn**

- Xung đột giữa Nga và Ukraine ảnh hưởng đến nền kinh tế toàn cầu, làm gián đoạn chuỗi cung ứng, giá nguyên vật liệu đầu vào trong nước tăng cao (giá phân bón tăng khoảng 30-35% so CKNT); Giá nhiên liệu tăng dẫn đến chi phí vận chuyển tăng làm tăng chi phí hoạt động doanh nghiệp và giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh Công ty.

- Dịch bệnh Covid-19 chưa có dấu hiệu chấm dứt, số ca nhiễm vẫn liên tục tăng, chính sách Zezo Covid của Trung Quốc đã ảnh hưởng nhiều đến hoạt động giao thương, thương mại dẫn đến giảm sản lượng chế biến sợi của đối tác nước ngoài cũng như giảm sản lượng xuất khẩu; nhập khẩu nguyên liệu phục vụ sản xuất.

- Lĩnh vực sản xuất nông nghiệp năm 2022 chịu nhiều tác động bởi yếu tố thời tiết bất thuận, bao gồm: Giai đoạn trồng thời tiết rét đậm kéo dài đã ảnh hưởng đến sinh trưởng và phát triển của cây trồng; Đặc biệt đến giai đoạn thu hoạch, hái sấy phải hứng chịu nhiều đợt mưa lớn, lũ quét xảy ra tại khu vực vùng trồng. Diễn biến thời tiết cực đoan đã tác động ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng và sản lượng thu hoạch nguyên liệu vụ Xuân 2022. Mức độ thiệt hại do ảnh hưởng bởi lũ, lụt: diện tích bị mất trắng khoảng 10%, đối với diện tích còn lại bị ảnh hưởng giảm khoảng 20-30% năng suất thu hoạch.

- Thị trường thu mua nguyên liệu vụ Xuân 2022 cạnh tranh khốc liệt. Mức giá Công ty tiếp cận thu mua đã ở mức cao ngay từ đầu vụ thu mua và tăng cao đột biến, vượt xa mức giá Công ty dự tính trong kế hoạch SXKD năm 2022 (cao hơn khoảng 15% -20% so kế hoạch).

**1.2. Thuận lợi**

- Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm chỉ đạo sát sao, sự ủng hộ có hiệu quả của lãnh đạo Tổng công ty thuốc lá Việt Nam đối với hoạt động SXKD chung của Công ty, đặc biệt là trong công tác sản xuất và tiêu thụ nguyên liệu. Đồng thời, Công ty cũng nhận được sự phối hợp, tạo điều kiện của các công ty Thuốc lá điều thông qua việc ký kết, triển khai thực hiện hợp đồng tiêu thụ nguyên tác 3 năm, hợp đồng hợp tác đầu tư và hợp đồng mua bán nguyên liệu thuốc lá.

- Lãnh đạo và tập thể người lao động trong Công ty đồng lòng, quyết tâm cao và chủ động có các giải pháp thích ứng với những diễn biến thay đổi môi trường, điều kiện kinh doanh giúp Công ty duy trì sản xuất ổn định và đời sống, việc làm người lao động tiếp tục được cải thiện.

- Sự hợp tác truyền thống và duy trì phát huy tốt mối quan hệ giữa Công ty với chính quyền địa phương vùng trồng nguyên liệu, người dân trồng thuốc lá,... là thế mạnh



của Công ty trong kinh doanh, góp phần ổn định sản xuất nông nghiệp là lĩnh vực tạo ra giá trị cốt lõi cho Công ty.

## **2. Kết quả thực hiện kế hoạch SXKD năm 2022**

### **2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2022**

Năm 2022, trước bối cảnh đối diện với nhiều thách thức, Ban điều hành Công ty đã chủ động và quyết tâm cao, triển khai quyết liệt nhiều giải pháp trong quản trị điều hành nhằm thích ứng với điều kiện sản xuất kinh doanh thay đổi, đã nỗ lực vượt qua nhiều thử thách đảm bảo duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Kết quả SXKD năm 2022 Công ty đạt được như sau:

- Sản lượng mua năm 2022 đạt 4.598 tấn bằng 80,7% kế hoạch năm 2022 và bằng 74,8% so CKNT;

- Sản lượng SXCN năm 2022 đạt 7.562 tấn thành phẩm bằng 88,6% kế hoạch năm 2022 và bằng 68,4% so CKNT;

- Sản lượng tiêu thụ năm 2022 đạt 4.626 tấn bằng 81,0% kế hoạch năm 2022 và bằng 77,3% so CKNT;

- Tổng doanh thu năm 2022 thực hiện đạt: 572.282 triệu đồng, bằng 93,1% so KH năm 2022 và bằng 86,8% so CKNT.

- Lợi nhuận trước thuế năm 2022 đạt 9.015 triệu đồng bằng 128,6% kế hoạch năm 2022 và bằng 110,3% so CKNT. Trong đó, lợi nhuận từ hoạt động SXKD năm 2022 đạt 8.304 triệu đồng và lợi nhuận từ hoàn nhập trích lập dự phòng công nợ phải thu khó đòi năm 2021 là 711 triệu đồng.

- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSHBQ đạt 4,9% bằng 128,9% so kế hoạch năm 2022 và bằng 113,9% so CKNT.

- Tỷ lệ cổ tức dự kiến 3,2% bằng 106,7% so kế hoạch năm 2022 và bằng 106,7% so CKNT.

- Thu nhập bình quân đạt 16,0 triệu đồng/người/tháng, bằng 135,6% so kế hoạch năm 2022 và bằng 115,1% so CKNT.

- Nộp ngân sách (thuế TNDN) đạt 2.888 triệu đồng, bằng 206,3% so kế hoạch năm 2022 và bằng 214,6% so CKNT.

**\* Báo cáo tài chính Công ty năm 2022 (đã kiểm toán): có bảng chi tiết kèm theo**

### **2.2. Đánh giá hoạt động SXKD năm 2022 theo lĩnh vực hoạt động**

**2.2.1. Tình hình thực hiện mục tiêu vừa phòng, chống dịch bệnh Covid-19, vừa phục hồi và phát triển sản xuất kinh doanh trong trạng thái bình thường mới.**

Năm 2022, dịch Covid-19 vẫn còn diễn biến phức tạp, Công ty đã chủ động phương án phòng chống dịch Covid-19, thường xuyên cập nhật thông tin chỉ đạo từ chính quyền địa phương và triển khai tới người lao động. Kiểm soát và yêu cầu người lao động tuyệt đối tuân thủ các yêu cầu về phòng chống dịch theo các văn bản chỉ đạo của chính quyền địa phương, tuyên truyền cho toàn thể người lao động nâng cao ý thức tuân thủ đúng các yêu cầu, khuyến cáo về thực hiện các biện pháp phòng chống dịch và luôn cảnh giác trong mọi tình huống đảm bảo việc vừa phòng dịch đạt hiệu quả vừa bố trí sản xuất kinh doanh trong trạng thái bình thường mới. Kết thúc năm 2022, 100% lao động toàn Công ty đã được tiêm Vaccine phòng Covid-19 (276/276 lao động), trong đó có 4 lao động đã được tiêm 5 mũi; 218 lao động được tiêm 4 mũi, 52 lao động đang được tiêm phòng 3 mũi và 2 lao động được tiêm 2 mũi. Bên cạnh việc thực hiện duy trì phòng chống



dịch, Lãnh đạo và Công đoàn Công ty đã có chính sách tạo điều kiện quan tâm, hỗ trợ đối với lao động bị nhiễm Covid-19 mức 2.000.000 đ/người đối với 158 trường hợp.

### 2.2.2. Lĩnh vực sản xuất, thu mua nguyên liệu

- *Công tác sản xuất*: Chi phí đầu tư sản xuất tăng cao đột biến so CKNT do đứt gãy chuỗi cung ứng, giá phân bón tăng tăng khoảng 30-35%. Công ty đã chủ động hoạch định và chuẩn bị tốt cho giai đoạn sản xuất. Tuy nhiên, lĩnh vực SXNN năm 2022 chịu nhiều tác động bởi yếu tố thời tiết bất thuận, bao gồm: Giai đoạn trồng thời tiết rét đậm kéo dài trong tháng 2/2022 đã ảnh hưởng đến sinh trưởng và phát triển của cây trồng; Đặc biệt đến giai đoạn thu hoạch, hái sấy, trong tháng 5/2022 phải hứng chịu nhiều đợt mưa lớn, lũ quét xảy ra tại khu vực vùng trồng. Diễn biến thời tiết cực đoan đã tác động ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng và sản lượng thu hoạch nguyên liệu vụ Xuân 2022. Mức độ thiệt hại do ảnh hưởng bởi lũ, lụt: diện tích bị mất trắng khoảng 10%, đối với diện tích còn lại bị ảnh hưởng giảm khoảng 20-30% năng suất thu hoạch.

- *Diện tích đầu tư*: Diện tích đầu tư vụ Xuân 2022 Công ty thực hiện đạt 2.240 ha, bằng 100,2 so kế hoạch và bằng 103,0% so CKNT.

- *Công tác đầu tư và thu hồi đầu*: Tổng giá trị đầu tư vụ Xuân 2022 là 18.469,8 triệu đồng, trong đó giá trị đầu tư thu hồi là 18.247,4 triệu đồng và giá trị đầu tư không thu hồi là 222,4 triệu đồng. Công ty đã hoàn thành thu hồi đầu tư 100% giá trị đầu tư phải thu hồi.

- *Công tác thu mua nguyên liệu*: Thị trường thu mua nguyên liệu vụ Xuân 2022 diễn biến rất phức tạp và cạnh tranh khốc liệt. Do yếu tố sản lượng thu hoạch giảm, thị trường nguyên liệu có xu hướng cung không đáp ứng đủ cầu đã tác động tới hoạt động thu mua sản phẩm, đồng thời xu hướng tăng giá tại khu vực phía Nam đã tác động tới các khu vực phía Bắc, tại khu vực Bắc Kạn, Lạng Sơn là 2 vùng nguyên liệu của Công ty bị ảnh hưởng lớn về giá do đặc thù vụ thu hoạch chậm hơn phía Nam và vùng Cao Bằng. Mức giá khi Công ty tiếp cận thu mua đã ở mức cao ngay từ thời điểm Công ty bắt đầu thu mua và tăng cao đột biến, vượt xa mức giá Công ty dự tính trong kế hoạch SXKD năm 2022 (cao hơn khoảng 15% - 20% so kế hoạch). Ban điều hành Công ty luôn bám sát hoạt động thu mua các đơn vị và liên tục cập nhật thông tin tình hình thị trường để có những quyết sách kịp thời, đề xuất điều chỉnh khung giá mua phù hợp với từng đơn vị và từng giai đoạn. Đồng thời, Công ty luôn đồng hành cùng các chi nhánh để kịp thời tháo gỡ khó khăn, hỗ trợ chi nhánh đảm bảo mua được tối đa sản lượng và đẩy nhanh tiến độ mua, chính cấp, đóng kiện giao nhận phục vụ sản xuất và tiêu thụ. Kết quả, sản lượng mua năm 2022 đạt 4.898 tấn nguyên liệu, bằng 85,9% so kế hoạch năm 2022 và bằng 79,7% so CKNT.

- *Về chất lượng*: Tỷ lệ cấp cao (BAT, VPM và cấp 2) toàn Công ty đạt bình quân 89% cao hơn so mức tối thiểu kế hoạch là 24% và tăng hơn so CKNT khoảng 21,2%. Hàm lượng Nicotine và đường trong lá thuốc năm 2022 đáp ứng được yêu cầu kế hoạch đề ra.

- *Chương trình xây mới và cải tạo lò sấy thoát ẩm qua đường ống khói*: Vụ Xuân 2022 Công ty triển khai kế hoạch đầu tư, cải tạo 461 lò sấy tại các khu vực vùng trồng. Kết quả thực hiện đạt 461 lò sấy, bằng 100% so kế hoạch và bằng 101,5% so CKNT. Lũy kế thực hiện từ khi triển khai đạt 1.632 lò đạt khoảng 30% so nhu cầu chuyển đổi toàn bộ lò sấy.

### 2.2.3. Lĩnh vực sản xuất công nghiệp



Lĩnh vực sản xuất công nghiệp năm 2022 phải đối diện với nhiều thách thức do thiếu hụt nguồn hàng cho sản xuất. Dây chuyền tách cọng dừng sản xuất kéo dài từ tháng 10/2021 đến tháng 5/2022. Dây chuyền chế biến sợi sản xuất không thường xuyên, chỉ sản xuất các đơn hàng nhỏ lẻ của khách hàng và một phần sản lượng hàng của Công ty chủ động sản xuất.

Trước áp lực về giảm sản lượng sản xuất, duy trì việc làm, thu nhập cho người lao động, chi phí hạch toán trong sản xuất. Công ty xác định mục tiêu chủ động các nguồn lực sẵn sàng đáp ứng cho sản xuất, bố trí sản xuất tập trung, linh hoạt giữa 2 dây chuyền. Phát huy những hiệu quả trong việc tái cơ cấu, sắp xếp lao động của Phân xưởng sản xuất trong năm 2021. Năm 2022, Công ty tiếp tục duy trì vận hành và bố trí sản xuất linh hoạt giữa 2 dây chuyền, tận dụng tối đa nguồn lực sẵn có của Công ty đảm bảo duy trì sản xuất và tiết giảm chi phí cho Công ty. Đồng thời, Công ty cũng chủ động có các giải pháp tìm kiếm và thương thảo với các khách hàng ký kết hợp đồng sơ chế tách cọng để gia tăng sản lượng sản xuất. Đơn giá dịch vụ cũng được Công ty thương thảo với các khách hàng điều chỉnh tăng khoảng 20-30% so với đơn giá năm 2021 để bù đắp chi phí đầu vào sản xuất tăng cũng như bù đắp một phần chi phí đảm bảo cho việc hạch toán do yếu tố sản lượng sản xuất giảm so CKNT giúp duy trì hiệu quả trong lĩnh vực sản xuất công nghiệp.

Năm 2022, Công ty đã thương thảo thành công với Công ty Liên doanh BAT – Vinataba trong việc chuyển đổi cơ cấu sản phẩm từ giao nhận nguyên liệu lá truyền thống sang giao nhận nguyên liệu mảnh tách cọng và được khách hàng đánh giá chấp thuận sản xuất tại dây chuyền tách cọng Công ty. Trong năm 2022 Công ty đã hoàn thành việc sản xuất và giao nhận xong toàn bộ sản lượng theo hợp đồng mua bán nguyên liệu tách cọng với Công ty liên doanh BAT- Vinataba, sản lượng thực hiện hợp đồng đạt 900 tấn thành phẩm tăng khoảng 3% so với kế hoạch. Đây là mốc chuyển biến lớn đối với Công ty trong năm 2022, tạo cơ hội để Công ty gia tăng thêm được sản lượng SXCN trong năm 2022. Đồng thời, việc tiếp cận sản xuất thành công thành phẩm tách cọng cung cấp cho Công ty Liên doanh BAT – Vinataba giúp cho trình độ người lao động được nâng lên một bậc. Bên cạnh đó, Công ty cũng đưa vào áp dụng chuẩn của BAT để sản xuất các lô hàng cung cấp cho các khách hàng khác, qua đó ngày càng khẳng định được uy tín và vị thế của Công ty trong lĩnh vực SXCN. Ngoài ra, việc chuyển đổi phương thức giao nhận cho Công ty Liên doanh BAT – Vinataba còn giúp Công ty tiết giảm một phần chi phí trong hoạt động giao nhận hàng hóa so với những năm trước đây.

Song song với những giải pháp trên, sau khi kết thúc vụ thu mua Công ty đã có giải pháp điều chuyển dần lao động các Chi nhánh nguyên liệu về tăng cường cho lĩnh vực sản xuất công nghiệp. Số lượng lao động các chi nhánh được điều chuyển về Phân xưởng đến tháng 9/2022 là 35 lao động giúp người lao động có thêm việc làm và thu nhập cũng như Công ty không mất khoản chi phí tiền lương trả cho lao động dịch vụ, đồng thời trong giai đoạn sản xuất với cường độ cao liên tục người lao động có điều kiện nghỉ luân phiên để phục hồi sức khỏe đảm bảo hoạt động dây chuyền tách cọng luôn được duy trì sản xuất ổn định năng suất, chất lượng đáp ứng tốt mục tiêu Công ty đã đề ra.

Mặc dù Công ty đã chủ động có các giải pháp để gia tăng sản lượng, tăng hiệu quả cho hoạt động sản xuất công nghiệp. Tuy nhiên, lĩnh vực sản xuất công nghiệp năm 2022 vẫn chưa đạt được mục tiêu đề ra. Sản lượng sản xuất công nghiệp năm 2022 thực hiện đạt 7.562 tấn, bằng 88,6% so kế hoạch năm 2022 và bằng 68,4% so CKNT. Trong đó, sản lượng tách cọng đạt 5.171 tấn TP, bằng 135,7% so kế hoạch và bằng 83,2% so CKNT; Sản lượng chế biến sợi đạt 2.391 tấn, bằng 50,6% so kế hoạch năm 2022 và bằng 49,3% so CKNT.



Nguyên nhân sản lượng sản xuất công nghiệp năm 2022 chưa đạt so với kế hoạch và giảm hơn CKNT chủ yếu do việc giảm sản lượng chế biến sợi từ đối tác nước ngoài, sản lượng thực hiện năm 2022 đạt 1.480 tấn thành phẩm, tương đương 37% kế hoạch năm 2022 và bằng 41,0% so CKNT. Đây là yếu tố khách quan nằm ngoài dự kiến của Công ty, cũng như ngoài mong muốn của khách hàng.

Trong năm 2022 Công ty đã đàm phán thành công với đối tác HanChen trong việc chia sẻ những khó khăn đối với việc giảm sản lượng sản xuất từ đối tác, bao gồm tăng được đơn giá chế biến sợi từ đối tác và giảm chi phí thuê dây chuyền thiết bị. Đây là cơ hội để Công ty có điều kiện có thể khai thác thêm sản lượng chế biến sợi đối với các khách hàng khác cho những năm tiếp theo.

#### 2.2.4. Lĩnh vực tiêu thụ, bán hàng và cung cấp dịch vụ

Với những khó khăn từ việc giá nguyên liệu đầu vào tăng cao đột biến tăng khoảng 15-20% so với kế hoạch, tương đương giá thành thành phẩm tách cộng tăng khoảng 25-27%. Công ty đã chủ động có các giải pháp tiết giảm chi phí đảm bảo giá thành sản xuất hợp lý, đồng thời chủ động xúc tiến đàm phán ký kết hợp đồng với các Công ty Thuốc lá điều đảm bảo giá ký hợp đồng mua bán nguyên liệu bù đắp được một phần chi phí nguyên liệu đầu vào tăng cũng như đảm bảo hạch toán có hiệu quả cho Công ty. Bên cạnh đó, công tác giao nhận hàng hoá hoạt động hết sức tích cực và hiệu quả, hoàn thành việc giao nhận xong toàn bộ sản lượng theo hợp đồng nguyên tắc cho các Công ty thuốc lá điều. Ngoài ra, Công ty luôn bám sát tình hình hoạt động của khách hàng để thực hiện dịch vụ ủy thác nhập khẩu nguyên liệu cho các Công ty Thuốc lá điều góp phần mang lại hiệu quả chung cho Công ty trong năm 2022.

Tổng sản lượng tiêu thụ năm 2022 đạt 4.626 tấn, bằng 81,0% so kế hoạch và bằng 77,3% so CKNT.

Bên cạnh việc khai thác dịch vụ sản xuất từ lĩnh vực sản xuất công nghiệp, dịch vụ ủy thác nhập khẩu nguyên liệu thuốc lá. Công ty tiếp tục thúc đẩy các hoạt động thương thảo với khách hàng để khai thác dịch vụ bảo quản hàng hóa đảm bảo khai thác sử dụng hiệu quả nguồn lực sẵn có của Công ty, giúp gia tăng thêm nguồn thu cho Công ty.

#### 2.2.5. Công tác tổ chức, nhân sự, lao động, tiền lương

Tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 01-NQ/ĐUCPNS ngày 4/01/2021 của Đảng uỷ Công ty Cổ phần Ngân Sơn và Đề án số 285/ĐA-NST ngày 29/4/2021 của HĐQT về “*Đổi mới, sắp xếp cơ cấu tổ chức, quản lý, quản trị theo hướng hiện đại nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD trong tình hình mới*”.

Xây dựng và chuẩn hoá các chức danh chuyên môn kèm theo mô tả công việc tới từng vị trí người lao động trong Công ty với 163 chức danh công việc. Xây dựng và ban hành lại Quy chế tiền lương Công ty nhằm đảm bảo thực hiện đúng theo quy định của pháp luật lao động về tiền lương và các chế độ cho người lao động. Đồng thời sắp xếp, định biên lại lao động tại các phòng chuyên môn và các đơn vị trực thuộc đảm bảo tinh gọn, một người làm nhiều việc, tăng năng suất lao động và tăng thu nhập cho người lao động. Công tác tiền lương có sự đổi mới, đặc biệt đối với các chi nhánh nguyên liệu, từ việc xây dựng kế hoạch, giao chỉ tiêu nhiệm vụ để việc xây dựng quỹ tiền lương, quản lý chấm công và chi lương. So với năm 2021, mức khoán tiền lương bình quân người lao động các chi nhánh nguyên liệu đã tăng 6% (từ 8 triệu lên 8,5 triệu/người/tháng). Công ty tiếp tục thực hiện chi trả 100% tiền lương cho người lao động theo Quy chế tiền lương căn cứ trên ngày công thực tế, mức độ hoàn thành các chỉ tiêu của chi nhánh và mức độ hoàn thành công việc của người lao động hàng tháng tạo động lực làm việc cho người lao động.



Thực hiện ký lại hợp đồng lao động với toàn bộ người lao động Công ty đảm bảo phù hợp với các quy định của Luật lao động.

Tổng số lao động có hợp đồng 1 năm trở lên thời điểm cuối năm 2022 là 278 lao động, giảm khoảng 10% so với đầu năm 2022, năng suất lao động tiếp tục được nâng lên giúp thu nhập người lao động được cải thiện. Trong giai đoạn không có việc làm, Ban lãnh đạo Công ty đã có giải pháp liên hệ với những đơn vị có nhu cầu sử dụng lao động, tạo điều kiện cho người lao động có thêm việc làm, thu nhập giúp duy trì ổn định bộ khung lao động, chủ động phục vụ cho hoạt động sản xuất của Công ty.

Thu nhập bình quân đạt 16,0 triệu đồng/người/tháng, bằng 135,6% so kế hoạch năm 2022 và bằng 115,1% so CKNT. Trong đó: Lao động chi nhánh nguyên liệu là 16,5 triệu đồng/người/tháng; Lao động Phân xưởng sản xuất là 13,9 triệu đồng/người/tháng; Lao động văn phòng Công ty là 17,7 triệu đồng/người/tháng.

#### 2.2.6. Công tác tài chính – kế toán, thu nộp ngân sách Nhà nước, kiểm tra kiểm soát

Năm 2022, lĩnh vực Tài chính – Kế toán tiếp tục được Công ty duy trì kiểm soát chặt chẽ từ việc giao khoán phí các đơn vị; thường xuyên rà soát, xây dựng và ban hành lại các chi phí, chi tiêu nội bộ một cách hợp lý, phù hợp với điều kiện thực tế. Hoạt động kiểm tra, kiểm soát được duy trì đều đặn giúp Công ty kiểm soát tốt giá thành sản xuất và làm cơ sở thực hiện tốt công tác chống tiêu cực, lãng phí.

Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ, đặc biệt là các yếu tố đầu vào, chi phí kinh doanh, chi 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.

Thường xuyên rà soát giá cả nguyên vật liệu đầu vào, tìm kiếm và đa dạng hóa nguồn cung cấp nhưng vẫn bảo đảm chất lượng. Nghiên cứu, xem xét quản lý tập trung các nguồn lực nhằm giảm bớt các khâu trung gian trong hệ thống quản lý.

Bên cạnh đó, công tác thu hồi công nợ luôn được bám sát sau mỗi đợt giao nhận hàng hoá cho khách hàng và các lĩnh vực dịch vụ khác của Công ty. Đồng thời, Công ty đã chủ động liên hệ làm việc với Ngân hàng để giảm lãi suất, từ đó các ngân hàng đưa ra những gói hỗ trợ lãi suất áp dụng cho công ty, từ đó lãi suất vay vốn giảm từ 1 điểm % đến 1,5 điểm %/năm so với mức lãi suất chung của hệ thống ngân hàng giúp Công ty tiết giảm nhiều chi phí tài chính. Kết quả năm 2022 chi phí lãi vay ngân hàng tiết giảm được khoảng 1,5 tỷ đồng so với mặt bằng chung.

Khó khăn đối với công Tác tài chính hiện nay là khoản dương lũy kế thuế GTGT đầu vào chưa được đối trừ tiếp tục gia tăng. Kết thúc năm 2022, Công ty còn khoảng hơn 19 tỷ tiền thuế VAT đầu vào chưa được đối trừ, đây tiếp tục là những khó khăn áp lực về dòng tiền và chi phí tài chính cho hoạt động Công ty trong những năm tiếp.

- Nộp ngân sách (thuế TNDN) đạt 2.888 triệu đồng, bằng 206,3% so kế hoạch năm 2022 và bằng 214,6% so CKNT.

Năm 2022, Công ty đã làm việc với Đoàn kiểm toán Nhà nước, hiện nay đang chờ kết luận của Kiểm toán Nhà nước.

#### 2.2.7. Công tác khác

- Công tác ứng dụng KHCN, sáng kiến cải tiến và THPT CLP

Năm 2022, công tác khoa học công nghệ được lãnh đạo Công ty đặc biệt quan tâm và chú trọng và là một trong những giải pháp để triển khai để tăng hiệu quả SXKD cho



Công ty, cũng như mong muốn dần tự đi vào ý thức của mỗi người lao động. Hoạt động này được các đơn vị hưởng ứng mạnh mẽ, triển khai thực hiện một cách bài bản. Trong năm 2022, Hội đồng khoa học Công ty đã nghiệm thu 9 sáng kiến và 6 cải tiến. Việc triển khai và áp dụng những sáng kiến và cải tiến đã góp phần mang lại hiệu quả thiết thực cho hoạt động SXKD năm 2022 của Công ty.

Công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí được lãnh đạo Công ty triển khai một cách đồng bộ tới từng đơn vị. Đầu năm 2022, Giám đốc Công ty ký quyết định giao nhiệm vụ cho các đơn vị, trong đó giao chỉ tiêu tiết kiệm các đơn vị thực hiện tối thiểu 10% chi phí, không bao gồm chi phí tiền lương. Đây là một trong những tiêu chí xem xét, đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ của đơn vị trong năm.

Kết quả thực hiện tiết kiệm toàn Công ty năm 2022 đạt 13.663 triệu đồng. Kết quả này thực sự đã góp phần vào việc hoàn thành mục tiêu chung của Công ty năm 2022, qua đó đảm bảo việc hoàn thành chỉ tiêu về lợi nhuận và Công ty có điều kiện để trích và quyết toán quỹ lương năm 2022 để tăng thu nhập cho người lao động như kết quả đạt được năm 2022.

#### *- Công tác ATVSLĐ, PCCC và CNCH*

Trong năm 2022, Công ty luôn chú trọng, tuân thủ và cam kết thực hiện đầy đủ các quy định của pháp luật về công tác ATVSLĐ, PCCC & CNCH, đồng thời Công ty xác định công tác đảm bảo an toàn VSLĐ, an toàn PCCC là nhiệm vụ quan trọng phải thực hiện, nhằm đảm bảo an toàn về người, tài sản và phòng tránh rủi ro, duy trì ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Trong năm 2022, Công ty không để xảy ra việc mất an toàn lao động và mất an toàn về PCCC.

Bối cảnh, tình hình thời gian qua, Chính phủ, Bộ Công an, chính quyền địa phương các cấp ngày càng quản lý chặt chẽ, sát sao hơn về công tác PCCC, ban hành mới các văn bản luật (*Nghị định thông tư, tiêu chuẩn, quy chuẩn về xây dựng, PCCC*) với các quy định tiêu chuẩn đòi hỏi đáp ứng cao hơn, chặt chẽ hơn để đảm bảo an toàn về PCCC đối với tất cả loại hình cơ sở, doanh nghiệp. Cùng với đó, các cơ quan chức năng tăng cường kiểm tra, xử phạt, đình chỉ/tạm đình chỉ hoạt động đối với những cơ sở, doanh nghiệp nào vi phạm quy định về PCCC, không đáp ứng các điều kiện đảm bảo an toàn về PCCC theo luật định. Nếu triển khai làm tất cả hạng mục công việc theo yêu cầu của Đoàn kiểm tra PCCC-CNCH thì kinh phí đầu tư dự kiến sơ bộ khoảng 20.350 triệu đồng sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí, hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty trong năm 2023 cũng như các năm tiếp theo, chưa kể đến việc khi triển khai thực hiện sẽ làm gián đoạn các hoạt động sản xuất, kinh doanh do phải tạm dừng hoạt động dây chuyền sản xuất và hoạt động kho trong một thời gian nhất định, mới có thể tiến hành thi công, lắp đặt, nghiệm thu (*đạt yêu cầu*) mới đủ điều kiện để đưa vào vận hành/sử dụng nhà xưởng, kho chứa và hệ thống PCCC. Ngoài ra, khi triển khai thực hiện sẽ phát sinh các hạng mục, công việc khác đi kèm để có thể đáp ứng, như: Đầu tư nâng cấp hệ thống máy bơm chữa cháy (*tăng công suất, thay thế các đường ống đã quá cũ, đảm bảo áp lực đường ống*); Đầu tư nâng cấp hệ thống điện toàn Công ty để đáp ứng lắp đặt hệ thống chữa cháy tự động.

Đây thực sự là khó khăn và thách thức cho Ban điều hành trong việc vừa đảm bảo duy trì hoạt động sản xuất vừa đảm bảo an toàn và tuân thủ đúng các quy định của Pháp luật về công tác an toàn PCCC&CNCH.

#### *- Công tác công nghệ thông tin và chuyển đổi số*



Triển khai xây dựng lắp đặt phòng họp trực tuyến nhằm đảm bảo công tác phòng chống dịch Covid-19, đồng thời giảm chi phí đi lại, thuận tiện cho các đơn vị ở xa vẫn có thể tham dự các cuộc họp do Công ty tổ chức.

Nâng cấp và hoàn thiện đưa vào sử dụng phần mềm kế toán phù hợp với điều kiện thực tế sản xuất kinh doanh của Công ty, đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao về công tác quản trị, điều hành của Công ty. Đồng thời đang tiếp tục triển khai phần mềm nhân sự, tiền lương.

Công ty đã đầu tư hệ thống máy chủ lưu trữ thông tin với giá trị hơn 100 triệu đồng. Đầu tư, trang bị các thiết bị kết nối không dây với ưu điểm như: khả năng di động, cho phép kết nối từ bất kỳ đâu; Dễ lắp đặt và triển khai; Tiết kiệm thời gian và chi phí lắp đặt cáp; Dễ dàng mở rộng.

- *Tình hình công nợ và hàng tồn kho*

+ Công nợ phải thu khách hàng đến 31/12/2022:

\* Khách hàng trong Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam: 51.890 tr. đồng.

\* Khách hàng ngoài Tổng công ty: 14.024 tr. đồng.

**Cộng: 65.914 tr. đồng.**

+ Công nợ phải trả: Dư nợ đối với các tổ chức tín dụng đến ngày 31/12/2022 là 10.072 triệu đồng, trong đó dư nợ ngắn hạn là 8.436 triệu đồng, dư nợ trung hạn là 1.636 triệu đồng. Công nợ đối với các khách hàng là 4.700 triệu đồng.

+ Hàng tồn kho: Tổng lượng hàng hoá tồn kho Công ty đến ngày 31/12/2022 là 682 tấn, bao gồm: 198 tấn thành phẩm mảnh lá, lượng hàng này cơ bản đã xác lập kênh tiêu thụ, dự kiến xuất bán trong Quý I/2023. Lượng còn lại 484 tấn phụ phẩm cọng và thành phẩm sợi chờ xuất bán và sản xuất chế biến sợi tiêu thụ cho khách hàng.

Ngoài ra, Công ty thực hiện bảo quản lượng hàng 5.939 tấn cho các khách hàng, bao gồm thành phẩm sợi, thành phẩm mảnh lá và phụ phẩm cọng, trong đó chủ yếu là hàng của HanChen 3.264 tấn, hàng Công ty Thuốc lá Thăng Long 2.635 tấn.

## **PHẦN 2. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023**

### **1. Dự báo môi trường sản xuất kinh doanh năm 2023**

#### **1.1. Cơ hội**

- Nghị định thay thế Nghị định số 67/2013/NĐ-CP của Chính phủ quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật PCTHTL về kinh doanh thuốc lá đang được Chính phủ và Bộ Công Thương tiếp tục xem xét sửa đổi, bổ sung với chủ trương phát triển vùng nguyên liệu thuốc lá trong nước, hạn chế sự phụ thuộc vào nguyên liệu nhập khẩu là cơ hội để Công ty củng cố và dần ổn định vùng trồng nguyên liệu tiến tới mở rộng phát triển vùng nguyên liệu trong nước.

- Chính sách định hướng của Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam đối với các công ty thuốc lá điều thành viên Vinataba về việc ưu tiên dùng sản phẩm Vinataba, cùng việc phối hợp, liên kết đầu tư với Công ty trong lĩnh vực sản xuất nông nghiệp góp phần ổn định vùng trồng nguyên liệu thuốc lá.

- Công ty đang duy trì được nền tảng đội ngũ tập thể đoàn kết, thống nhất từ BCH đảng bộ, HĐQT, Ban điều hành tới người lao động với những kinh nghiệm vượt khó trong những năm qua, cùng với việc tổ chức thành công Đại hội các chi bộ nhiệm kỳ 2022-2025, hướng tới hưởng ứng kỷ niệm 30 năm thành lập Công ty trong năm 2023 sẽ là động lực





lớn để tập thể Công ty tiếp tục phát huy truyền thống để phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ SXKD năm 2023.

- Sự hợp tác truyền thống và duy trì phát huy tốt mối quan hệ giữa Công ty với chính quyền địa phương vùng trồng nguyên liệu, người dân trồng thuốc lá,... là thế mạnh của Công ty trong kinh doanh, góp phần ổn định sản xuất nông nghiệp là lĩnh vực tạo ra giá trị cốt lõi cho Công ty.

### **1.2. Thách thức**

- Xung đột giữa Nga và Ukraina vẫn còn diễn biến phức tạp, tiếp tục ảnh hưởng đến nền kinh tế toàn cầu, làm gián đoạn chuỗi cung ứng tác động đến giá nguyên vật liệu đầu vào (giá vật tư phân bón dự kiến tăng khoảng 20% so CKNT), giá nhiên liệu tăng dẫn đến tăng chi phí vận chuyển làm tăng chi phí hoạt động doanh nghiệp và giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh Công ty.

- Bộ Y tế đang chủ trì lấy ý kiến các Bộ ngành liên quan về việc sửa đổi, bổ sung Nghị định 77/2013/NĐ-CP về một số biện pháp Phòng, chống tác hại của thuốc lá thông qua áp dụng quy định về tăng diện tích in cảnh báo sức khỏe sẽ tiếp tục tác động ảnh hưởng đến tâm lý người tiêu dùng và ảnh hưởng đến hoạt động tiêu thụ thuốc lá điều cũng như tiêu thụ nguyên liệu thuốc lá.

- Xu hướng thuốc lá điện tử đã có thêm bước tiến mới, đang là sản phẩm được yêu thích bởi tính tiện dụng, nhiều hương vị hấp dẫn, thường xuyên thay đổi hình thức, đặc biệt là an toàn hơn so với thuốc lá truyền thống. Việc ngày càng được người tiêu dùng sử dụng dẫn đến giảm sản lượng tiêu thụ thuốc lá truyền thống của các Công ty thuốc lá điều, đồng thời gián tiếp ảnh hưởng đến sản lượng mua bán nguyên liệu lá của Công ty trong những năm tiếp theo.

- Giá nguyên liệu thuốc lá trên thế giới có xu hướng tăng, cùng với sự biến động tăng mạnh của đồng USD dẫn đến giá thành nguyên liệu nhập khẩu sẽ tăng. Mặt khác nguồn nguyên liệu nội địa dự trữ của các Công ty thuốc lá điều vẫn trong tình trạng dư thừa. Hiệu ứng tăng giá đột biến nguyên liệu thuốc lá vụ mùa 2022 sẽ tiếp tục tác động ảnh hưởng đến thị trường thu mua nguyên liệu thuốc lá năm 2023. Tuy nhiên, việc tăng giá bán nguyên liệu nội địa năm 2023, thậm chí giữ nguyên được giá tiêu thụ như năm năm 2022 là thách thức không nhỏ đối với các đơn vị sản xuất nguyên liệu vì các công ty thuốc lá điều cũng phải cân đối đảm bảo hài hòa giá thành nguyên liệu đầu vào cho sản xuất để đảm bảo hiệu quả SXKD của đơn vị.

- Nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh Công ty thấp so với quy mô hoạt động của Công ty, việc cân đối dòng tiền phục vụ nhu cầu SXKD Công ty phải huy động thêm từ nguồn vốn vay thương mại. Chi phí tài chính tăng cao là áp lực lớn về chi phí đối với Công ty trong năm 2023.

- Dịch bệnh Covid-19 trên thế giới nhiều khả năng vẫn còn diễn biến phức tạp và chưa có dấu hiệu được kiểm soát sẽ tiếp tục tác động đến hoạt động giao thương quốc tế, khó khăn cho việc xúc tiến các kênh thương mại xuất, nhập khẩu.

### **2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023**

Trên cơ sở đánh giá các yếu tố thuận lợi, khó khăn, nguồn lực hiện có của Công ty và định hướng chỉ đạo của Tổng công ty. Công ty xây các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023 như sau:

- Diện tích trồng thuốc lá tại vùng Công ty đầu tư và quản lý dự kiến đạt 2.360 ha, bằng 105,6% so kế hoạch năm 2022 và bằng 105,4% so thực hiện năm 2022.



- Sản lượng thu mua nguyên liệu tại các vùng đầu tư và cân đối cho các kênh tiêu thụ dự kiến khoảng 5.440 tấn, bằng 95,4% so kế hoạch năm 2022 và bằng 111,1% so thực hiện năm 2022.

- Sản lượng sản xuất công nghiệp dự kiến 6.470 tấn, bằng 75,8% so kế hoạch năm 2022 và bằng 85,6% so thực hiện năm 2022.

- Sản lượng tiêu thụ dự kiến đạt: 5.650 tấn, bằng 98,9% so kế hoạch năm 2022 và bằng 122,1% so thực hiện năm 2022.

- Doanh thu dự kiến đạt: 630.000 triệu đồng, bằng 102,4% so kế hoạch năm 2022 và bằng 110,5% so thực hiện năm 2022.

- Lợi nhuận trước thuế dự kiến đạt: 9.500 triệu đồng, bằng 135,7% so kế hoạch năm 2022 và bằng 105,6% so thực hiện năm 2022.

- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSHBQ ước đạt 5,1% bằng 134,2% so kế hoạch năm 2022 và bằng 104,1% so thực hiện năm 2022.

- Tỷ lệ cổ tức dự kiến 3,5% bằng 116,7% so kế hoạch năm 2022 và bằng 109,4% so thực hiện năm 2022.

- Thu nhập bình quân năm 2023 của CBCNV dự kiến đạt 12,0 tr.đ/người/tháng, bằng 101,7% so kế hoạch năm 2022 và bằng 75,0% so thực hiện năm 2022.

- Nộp ngân sách (thuế TNDN) ước đạt 1.900 triệu đồng, bằng 135,7% so kế hoạch năm 2022 và bằng 65,8% so thực hiện năm 2022.

#### Bảng tổng hợp các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023

Chỉ tiêu	ĐVT	KH năm 2022	TH năm 2022	KH năm 2023	Tỷ lệ %	
					KH23/ KH22	KH23/ TH22
<b>1. Diện tích ĐT</b>	<b>Ha</b>	<b>2.235</b>	<b>2.240</b>	<b>2.360</b>	<b>105,6</b>	<b>105,4</b>
<b>2. Sản lượng thu mua</b>	<b>Tấn</b>	<b>5.700</b>	<b>4.898</b>	<b>5.440</b>	<b>95,4</b>	<b>111,1</b>
<b>3. Sản lượng SXCN</b>	<b>Tấn</b>	<b>8.536</b>	<b>7.562</b>	<b>6.470</b>	<b>75,8</b>	<b>85,6</b>
- Sơ chế tách cọng	"	3.810	5.171	4.470	117,3	86,4
- Chế biến sợi thuốc lá	"	4.726	2.391	2.000	42,3	83,6
<b>4. Sản lượng tiêu thụ</b>	<b>Tấn</b>	<b>5.712</b>	<b>4.626</b>	<b>5.650</b>	<b>98,9</b>	<b>122,1</b>
- Thành phẩm mảnh lá	"	3.920	3.453	4.230	107,9	122,5
- Thành phẩm sợi thuốc lá	"	450	493	550	122,2	111,6
- Phụ phẩm cọng	"	542	680	870	160,5	127,9
<b>5. Doanh thu</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>615.000</b>	<b>570.000</b>	<b>630.000</b>	<b>102,4</b>	<b>110,5</b>
<i>Trong đó: Xuất khẩu</i>	<i>Tr.usd</i>	<i>2,17</i>	<i>0,55</i>	<i>0,50</i>	<i>23,0</i>	<i>90,9</i>
<b>6. Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>Tr.đ</b>	<b>7.000</b>	<b>9.000</b>	<b>9.500</b>	<b>135,7</b>	<b>105,6</b>
<b>7. Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSHBQ</b>	<b>%</b>	<b>3,8</b>	<b>4,9</b>	<b>5,1</b>	<b>134,2</b>	<b>104,1</b>
<b>8. Tỷ lệ cổ tức dự kiến</b>	<b>%</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>3,5</b>	<b>116,7</b>	<b>109,4</b>
<b>9. Thu nhập BQ</b>	<b>Tr.đ/ng /tháng</b>	<b>11,8</b>	<b>16,0</b>	<b>12,0</b>	<b>101,7</b>	<b>75,0</b>
<b>10. Nộp ngân sách (thuế TNDN)</b>	<b>Tr.đồng</b>	<b>1.400</b>	<b>2.888</b>	<b>1.900</b>	<b>135,7</b>	<b>65,8</b>





### 3. Các nhóm giải pháp thực hiện kế hoạch SXKD năm 2023

#### 3.1. Giải pháp trong hoạt động quản trị

- Tiếp tục tập trung nghiên cứu xây dựng hoàn thiện các cơ chế, chính sách về sắp xếp, đổi mới quản lý và nâng cao hiệu quả hoạt động Công ty.

- Đẩy mạnh việc tái cơ cấu và nâng cao chất lượng quản trị và hiệu quả hoạt động của Công ty, hoàn thiện và ban hành các quy chế, quy định nội bộ theo quy định của Nhà nước.

- Xây dựng hệ thống quản trị rủi ro phù hợp với hoạt động của Công ty phục vụ cho việc kiểm soát tốt các rủi ro, hạn chế những tác động xấu, ảnh hưởng đến việc thực hiện các mục tiêu của Công ty.

- Tiếp tục phát huy và nâng cao nhận thức đối với cán bộ quản lý về tính chủ động, sáng tạo trong công việc và sự phối hợp trong triển khai công việc.

- Rà soát chức năng nhiệm vụ các Phòng chuyên môn cần thiết điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp. Mỗi bộ phận cần nắm chắc và hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ, lĩnh vực phụ trách là đầu mối của bộ phận để chủ động triển khai công việc.

- Đổi mới phương pháp làm việc, phương pháp lãnh đạo, kiểm tra, kiểm soát, đề cao tính nêu gương cán bộ quản lý nhằm tạo sự đồng thuận đoàn kết gắn bó giữa lãnh đạo với người lao động.

#### 3.2. Giải pháp trong sản xuất nguyên liệu

- Tiếp tục bám sát mục tiêu tổng thể và các giải pháp, cơ chế chính sách, tổ chức thực hiện theo Quyết định số 237/QĐ-TLVN ngày 11/8/2022 của Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam về Kế hoạch phát triển vùng nguyên liệu thuốc lá đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 của Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam.

- Tiếp tục thực hiện Chương trình hành động của Nghị quyết số 151-NQ/ĐUCPNS của Đảng ủy Công ty cổ phần Ngân Sơn về nâng cao năng xuất, chất lượng nguyên liệu thuốc lá hướng tới ổn định và phát triển diện tích tại các vùng nguyên liệu.

- Nghiên cứu lại nội dung và các điều khoản của hợp đồng đầu tư: Thống nhất xây dựng và ban hành lại mẫu hợp đồng phù hợp với yêu cầu về quản trị.

- Đẩy mạnh phát triển xây mới và cải tạo lò sấy theo nguyên lý thoát ẩm qua đường ống khói; hướng dẫn thực hiện đúng quy trình sấy và áp dụng kỹ thuật vào sản xuất.

#### 3.3. Giải pháp trong sản xuất công nghiệp

- Tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 19-NQ/ĐUCPNS ngày 7/4/2021 của Đảng ủy Công ty Cổ phần Ngân Sơn về Định hướng phát triển lĩnh vực sản xuất công nghiệp trong tình hình mới, giai đoạn 2021-2025;

- Bố trí lao động của Phân xưởng sản xuất: Thực hiện sắp xếp, bố trí hợp lý trong các giai đoạn sản xuất của Công ty, đặc biệt lưu ý đến công tác luân chuyển lao động bổ sung hỗ trợ giữa 2 dây chuyền trong những thời điểm nguồn hàng sản xuất bị động, duy trì sản xuất 1 ca kéo dài, qua đó có chính sách phù hợp đối với người lao động đảm bảo các chế độ khuyến khích về tiền lương và thu nhập. Bên cạnh đó, thời gian ngừng máy sản xuất Công ty chi trả tiền lương hỗ trợ ngừng việc với tiền lương tối thiểu vùng nhằm đảm bảo giữ lao động có kinh nghiệm và tay nghề của Công ty, đồng thời điều phối sản lượng mua rời của các Chi nhánh về Công ty để lao động phân xưởng tham gia công tác chính cấp, đóng kiện.



- Tiếp tục đầu tư cho hoạt động KHKT nhằm cải tiến hoạt động 2 dây chuyền với mục tiêu đảm bảo phục vụ cho sản xuất tối ưu, cạnh tranh với các đơn vị sản xuất sơ chế tách cọng khác nhằm thu hút khách hàng, gia tăng sản lượng sản xuất.

### **3.4. Giải pháp về tiêu thụ - thị trường**

- Tiếp tục thực hiện Chương trình hành động số 04-CTr/ĐUCPNS ngày 25/02/2021 của Đảng ủy Công ty Cổ phần Ngân Sơn về Thực hiện các giải pháp phát triển lĩnh vực thương mại, dịch vụ giai đoạn 2021-2025.

- Chủ động tiếp cận và tìm hiểu nhu cầu khách hàng, hướng tới mục tiêu gia tăng tỷ trọng sản phẩm sợi trong cơ cấu sản lượng tiêu thụ nhằm mục đích gia tăng giá trị sản phẩm, gia tăng sản lượng sản xuất công nghiệp, tạo thêm việc làm cho người lao động và tạo điều kiện để khấu trừ một phần thuế GTGT đầu vào cho Công ty.

- Năm 2023 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 tiếp tục duy trì và phát triển thị trường và khách hàng xuất khẩu, từng bước phát triển thị trường tiêu thụ cho các khách hàng khác nhằm gia tăng thêm sản lượng bán hàng.

+ *Thị trường nội địa*: Tiếp tục cung ứng ổn định các sản phẩm đã xác lập được uy tín về chất lượng, mẫu mã sản phẩm có chất lượng tốt cung cấp cho các công ty thuốc lá điều. Đối với thị trường mới – khách hàng bên ngoài Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam: nắm bắt kịp thời tạo cơ hội phát triển thị trường mới cũng như mở rộng các quan hệ bạn hàng nhằm thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm của Công ty có hiệu quả.

+ *Thị trường xuất khẩu*: Thực hiện các giải pháp phát triển các sản phẩm theo hướng nâng cao chất lượng, gia tăng giá trị sản phẩm, cung cấp sản phẩm đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Chủ động nắm bắt thời cơ hậu Covid- 19 để xúc tiến trở lại các kênh tiêu thụ xuất khẩu.

### **3.5. Giải pháp về quản lý tài chính và kiểm soát chi phí**

- Xây dựng các quy chế, quy định nhằm nâng cao năng lực quản lý, quản trị tài chính, khai thác có hiệu quả phần mềm kế toán quản trị đã xây dựng nhằm phản ánh thông tin tài chính kịp thời phục vụ định hướng SXKD của Công ty.

- Bám sát các Ngân hàng thương mại để tiếp cận các gói và hạn mức tín dụng phù hợp. Đẩy nhanh công tác thu hồi công nợ khách hàng, khai thác triệt để mọi nguồn vốn có thể nhằm đảm bảo đủ vốn cho sản xuất kinh doanh và giảm chi phí tài chính.

- Thường xuyên rà soát giá cả nguyên vật liệu đầu vào, tìm kiếm và đa dạng hóa nguồn cung cấp nhưng vẫn bảo đảm chất lượng. Quản lý tập trung các nguồn lực nhằm giảm bớt các khâu trung gian trong hệ thống quản lý.

- Xây dựng kế hoạch kiểm tra, giám sát ngay từ đầu năm tài chính và thông báo cho các phòng chuyên môn, đơn vị để phối hợp thực hiện.

- Tiếp tục giao các đơn vị thực hiện chỉ tiêu tiết kiệm chi phí 10% tổng chi phí (không bao gồm chi phí tiền lương) là một nhiệm vụ thực hiện trong năm 2023.

### **3.6. Giải pháp về tổ chức lao động – tiền lương**

- 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. Nâng cao ý thức tự học, cử cán bộ tham gia các lớp tập huấn khi chính sách, quy định của Nhà nước có sự thay đổi, ban hành mới. Cán bộ công nhân viên cần nêu cao tinh thần tự tìm tòi học hỏi, trình độ chuyên môn đáp ứng công việc trong tình hình mới.



- Xây dựng quy hoạch nguồn nhân lực hợp lý ở các đơn vị và toàn Công ty.
- Tiếp tục sắp xếp lao động cho sản xuất năm 2023 phù hợp đảm bảo sản xuất tập trung, tinh gọn, hiệu quả, linh hoạt giữa các lĩnh vực nông nghiệp, công nghiệp và Văn phòng Công ty.
- Thực hiện đúng quy chế tiền lương, tiền thưởng nhằm khuyến khích, tạo động lực cho người lao động làm việc, tận tâm cống hiến vì sự phát triển bền vững của Công ty.

### **3.7. Giải pháp về ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý, điều hành và chuyển đổi số**

- Nâng cấp và hoàn thiện đưa vào sử dụng phần mềm kế toán phù hợp với điều kiện thực tế sản xuất kinh doanh của Công ty, đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao về công tác quản trị, điều hành của Công ty.
- Đầu tư, trang bị các thiết bị kết nối không dây với ưu điểm như: khả năng di động, cho phép kết nối từ bất kỳ đâu; Dễ lắp đặt và triển khai; Tiết kiệm thời gian và chi phí lắp đặt cáp; Dễ dàng mở rộng.
- Đào tạo đội ngũ nhân lực của Công ty các kỹ năng, kiến thức chuyên môn liên quan đến chuyển đổi số.
- Lựa chọn nền tảng công nghệ phù hợp với quy mô và nguồn lực của Công ty. Ngoài ra cần quan tâm đến các chính sách và công cụ bảo mật để bảo vệ các bí mật kinh doanh, thông tin khách hàng và phòng ngừa rủi ro trong hoạt động của Công ty.

### **3.8. Các giải pháp khác**

- Bám sát nhu cầu khách hàng khai thác thêm dịch vụ bảo quản hàng hoá giúp tăng nguồn thu và hiệu quả cho Công ty.
- Đôn đốc khách hàng thu hồi công nợ đối với các khoản nợ đã đến hạn đảm bảo dòng tiền cho hoạt động SXKD, giảm tối đa chi phí tài chính.
- Tiếp tục duy trì hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế tiêu chuẩn ISO 9001-2015, hệ thống quản lý môi trường theo tiêu chuẩn 14001-2015, triển khai chương trình 5S-4M và tiếp tục triển khai thực hiện chương trình trách nhiệm xã hội (STP) đã cam kết với Công ty BAT-Vinataba trong sản xuất thuốc lá.

Với rất nhiều thử thách hiệu hữu trong năm 2023, Ban điều hành Công ty 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 Công ty xin chân thành cảm ơn sự tham gia của quý vị cổ đông đã góp phần cho sự thành công của Đại hội.

Xin chúc các quý vị đại biểu, các quý vị cổ đông sức khỏe và có nhiều thành đạt hơn nữa trong năm 2023.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**GIÁM ĐỐC**

**Nguyễn Chí Thanh**