

Bắc Ninh, ngày tháng 4 năm 2022

BÁO CÁO
HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2022

PHẦN I: TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021

1. Đặc điểm tình hình

Năm 2021, nhận định tình hình dịch bệnh Covid-19 sẽ còn diễn biến phức tạp tác động ảnh hưởng đến hoạt động SXKD Công ty. Công ty đã chủ động xây dựng kế hoạch SXKD năm 2021 với 2 kịch bản (*kịch bản dịch bệnh Covid-19 ảnh hưởng trong 6 tháng đầu năm với các chỉ tiêu kế hoạch cao hơn và kịch bản dịch bệnh Covid-19 ảnh hưởng trong cả năm 2021 với các chỉ tiêu kế hoạch thấp hơn*). Đồng thời, Tổng công ty đã giao nhiệm vụ SXKD năm 2021 cho Công ty với các chỉ tiêu kế hoạch đều ở mức cao, tương ứng với kịch bản dịch Covid-19 ảnh hưởng trong khoảng 6 tháng đầu năm.

Trên thực tế, dịch bệnh Covid-19 đã bùng phát mạnh, lan rộng khắp các tỉnh, thành trên cả nước và diễn biến phức tạp trong cả năm 2021. Công ty nằm trong địa bàn là một trong những địa phương đầu tiên xuất hiện đợt dịch bùng phát mạnh ngoài cộng đồng từ cuối Quý II/2021. Hoạt động SXKD Công ty phải đối diện với những thách thức, bao gồm: Việc tổ chức sản xuất trong điều kiện đảm bảo duy trì các biện pháp phòng chống dịch theo yêu cầu của chính quyền địa phương. Hoạt động giao thương bị gián đoạn và ngưng trệ. Nguồn cung vật tư và chuỗi hoạt động logistic bị động do việc kiểm soát dịch bệnh của từng địa phương và các yêu cầu phòng chống dịch bệnh của địa phương thường xuyên thay đổi dẫn đến giá cả vật tư đầu vào cho sản xuất tăng cao (*tăng bình quân khoảng 12% so với giai đoạn đầu năm 2020*) làm tăng chi phí, giá thành sản xuất, giảm hiệu quả SXKD của Công ty.

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 SXKD thay đổi và kịp thời tháo gỡ khó khăn đảm bảo duy trì hoạt động SXKD Công ty, bao gồm:

- Tập trung kiện toàn bổ sung cán bộ quản lý cho các vị trí còn thiếu và có biến động trong năm 2020. Sắp xếp, định biên lại lao động các đơn vị, phân loại lao động để bố trí công việc phù hợp, dành nguồn lực đầu tư và chú trọng công tác đào tạo, duy trì việc làm ổn định cho người lao động, đa dạng hóa nguồn nhân lực để chủ động và bổ sung kịp thời vào các vị trí thiếu hụt đảm bảo chủ động phục vụ sản xuất. Thực hiện kiện toàn tổ chức theo nội dung Nghị quyết số 01-NQ/ĐUCPNS ngày 4/01/2021 của Đảng ủy 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*”. Tháng 6/2021, Công ty tái sắp xếp lại các Phòng chuyên môn và lĩnh vực sản xuất công nghiệp, hình thành 7 Phòng chuyên môn, trong đó thành lập mới Phòng Cơ điện và hình thành 1 Phân xưởng sản xuất từ Phân xưởng tách cộng và Phân xưởng Sợi. Đồng thời thực hiện rà soát, sửa đổi, ban hành lại chức năng nhiệm vụ các đơn vị và sửa đổi các quy chế, quy định phối hợp các bộ phận theo hệ thống

tiêu chuẩn ISO 9001-2015. Hiện nay Công ty đang tiếp tục thực hiện xây dựng và chuẩn hoá các chức danh chuyên môn và mô tả công việc tới từng vị trí người lao động trong Công ty. Bên cạnh đó, Công ty đã rà soát, xây dựng lại Quy chế tiền lương Công ty để chuẩn bị ban hành áp dụng từ đầu năm 2022.

- Từ cuối Quý II/2021, khi dịch bệnh Covid-19 bùng phát trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh đúng vào thời điểm Công ty bước vào vụ thu mua nguyên liệu, hoạt động mang tính quyết định đến chuỗi hoạt động và các chỉ tiêu SXKD cả năm của Công ty. Ban điều hành đã chỉ đạo các Chi nhánh thực hiện mua nguyên liệu, đồng thời nhanh chóng quyết định triển khai phương án tổ chức sản xuất 3 tại chỗ với mục tiêu đảm bảo duy trì sản xuất và hoạt động Công ty, đồng thời đảm bảo an toàn phòng chống dịch Covid-19, tuân thủ đúng các yêu cầu của chính quyền địa phương. Phương án sản xuất nhận được sự thống nhất cao từ Ban chấp hành Đảng ủy, HĐQT, Ban điều hành, cán bộ quản lý các cấp và sự đồng lòng ủng hộ của toàn thể người lao động.

- Thực hiện rà soát việc tiết giảm, tiết kiệm tối đa chi phí nhưng vẫn đảm bảo phúc lợi, tiền lương và thu nhập cho người lao động. Đa dạng hoá nguồn cung vật tư để chủ động cho sản xuất và tiết giảm chi phí.

- Chủ động tìm kiếm khai thác nguồn hàng cho hoạt động sản xuất công nghiệp và tập trung khai thác, phát triển thị trường tiêu thụ, kết nối được các kênh tiêu thụ ngoài các kênh truyền thống.

Những giải pháp về quản trị điều hành được lãnh đạo Công ty triển khai trong năm 2021 đã giúp Công ty thích ứng với điều kiện SXKD có nhiều thay đổi, tháo gỡ được những khó khăn và phát huy hiệu quả rõ rệt. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2021, hầu hết các chỉ tiêu đều đạt vượt mức kế hoạch và có tăng trưởng so CKNT.

2. Kết quả thực hiện kế hoạch SXKD năm 2021

2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2021

Trước những khó khăn và thách thức phải đối diện trong năm 2021, Ban điều hành đã chủ động và quyết liệt triển khai thực hiện đồng bộ các giải pháp, vừa đảm bảo duy trì các yêu cầu phòng chống dịch của địa phương, vừa khắc phục khó khăn, tổ chức sản xuất nhiều tháng theo hình thức “ba tại chỗ”, “hai điểm đến một cung đường” v.v... Song song với các giải pháp triển khai sản xuất kinh doanh, Ban điều hành đã triển khai đề án đổi mới, sắp xếp tổ chức nhằm tập trung nguồn lực, tối ưu hoá mô hình hoạt động của các bộ phận sản xuất và phục vụ sản xuất. Việc kịp thời đổi mới đã giúp tiết giảm chi phí, nâng cao tính linh hoạt trong điều độ sản xuất, tạo việc làm cho người lao động của Công ty, nâng cao đời sống, thu nhập, tạo khí thế triển khai sản xuất vượt qua các trở ngại của dịch bệnh, hoàn thành tiến độ giao hàng, giảm thiểu các tổn thất về suy giảm chất lượng, cấp loại hàng hóa đảm bảo chất lượng theo đúng yêu cầu của khách hàng. Qua công tác sắp xếp, Công ty đã giảm hơn 60 lao động, tập trung giữ đội ngũ lao động khung, đảm nhiệm các khâu quan trọng trong quá trình sản xuất, Công ty cũng kịp thời kiện toàn đội ngũ cán bộ quản lý trẻ, nhiệt tình, kinh nghiệm và tâm huyết với Công ty làm nòng cốt triển khai các chủ trương, định hướng của Lãnh đạo công ty. Những chỉ tiêu kết quả sản xuất kinh doanh chính của Công ty năm 2021 như sau:

- Sản lượng mua thực hiện đạt: 6.149 tấn, bằng 102,8% so KH năm 2021 và bằng 112,7% so CKNT.

- Sản lượng sản xuất công nghiệp thực hiện đạt: 11.060 tấn, bằng 115,3% so KH năm 2021 và bằng 163,7% so CKNT.

- Sản lượng tiêu thụ thực hiện đạt: 5.276 tấn, bằng 100,9% so KH năm 2021 và bằng 90,0% so CKNT.

- Doanh thu thực hiện đạt: 658.753 triệu đồng, bằng 120,9% so KH năm 2021 và bằng 102,2% so CKNT.

- Lợi nhuận trước thuế đạt: 8.158 triệu đồng, bằng 136,0% so KH năm 2021 và bằng 666,2% so CKNT. Trong đó, lợi nhuận từ hoạt động SXKD đạt 6.808 triệu đồng bằng 113,5% so KH và bằng 555,7% so CKNT. Lợi nhuận từ đầu tư tài chính là 1.350 triệu đồng.

- Thu nhập bình quân đạt: 13,9 triệu đồng, bằng 163,5% so KH năm 2021 và bằng 171,6 % so CKNT.

*** Báo cáo tài chính Công ty năm 2021 (đã kiểm toán): có bảng chi tiết kèm theo**

2.2. Đánh giá hoạt động SXKD năm 2021 theo lĩnh vực hoạt động

2.2.1. Công tác phòng, chống, ứng phó với dịch bệnh Covid-19

Trước diễn biến phức tạp của dịch Covid-19, Công ty đã chủ động các 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 phòng dịch đạt hiệu quả cao nhất.

Thực hiện test định kỳ hàng tuần với tỷ lệ tối thiểu 20% số lượng lao động đang làm việc thường xuyên tại Công ty hoặc test PCR cho một số lao động theo đúng văn bản chỉ đạo của UBND tỉnh Bắc Ninh.

Đến nay, về cơ bản lao động trong toàn Công ty đã được tiêm vaccine phòng Covid-19, bao gồm: 307/309 lao động đã được tiêm 2 mũi, trong đó có 238 lao động đã được tiêm phòng 3 mũi; lao động được tiêm mũi 1 là 2 lao động, chiếm 0,7%.

Bên cạnh việc thực hiện tốt công tác phòng chống dịch cho người lao động toàn Công ty và đảm bảo duy trì sản xuất, Công ty đã thực hiện chi trả 150% tiền lương cho người lao động trong giai đoạn sản xuất 3 tại chỗ. Ngoài ra, Công ty cũng tham gia tích cực các hoạt động hỗ trợ cộng đồng phòng chống dịch Covid-19, bao gồm tham gia ủng hộ 2 lần cho Quỹ Vaccine tỉnh Bắc Ninh với tổng số tiền là 100 triệu đồng, tặng quà bằng hiện vật một số trang vật dụng phục vụ phòng chống dịch (*khẩu trang, dung dịch khử khuẩn*) cho các đơn vị thành viên của Tổng công ty thuốc lá Việt Nam.

Tổng chi phí liên quan đến công tác phòng, chống dịch bệnh Covid-19 Công ty thực hiện năm 2021 khoảng 5.689 triệu đồng.

2.2.2. Lĩnh vực sản xuất, thu mua nguyên liệu

Lĩnh vực sản xuất nông nghiệp năm 2021 gặp khó khăn do ảnh hưởng bởi tình hình thời tiết mưa nhiều gây ngập úng ở nhiều nơi, trời u ám, ít nắng nhất là giai đoạn hái sấy ảnh hưởng trực tiếp đến diện tích trồng thuốc lá, chất lượng nguyên liệu và ảnh hưởng đến thu nhập của người dân cũng như hoạt động thu mua nguyên liệu và thu hồi đầu tư cho Công ty. Tuy nhiên, Người đại diện phần vốn đã có ý kiến chỉ đạo trong HĐQT, Ban giám đốc để khắc phục các khó khăn, kịp thời đưa ra các giải pháp điều chỉnh, đảm bảo hiệu quả hoạt động SXKD chung của Công ty, kết quả cụ thể như sau:

- *Diện tích đầu tư:* Năm 2021 đạt 2.174 ha, bằng 101,1% so kế hoạch và bằng 102,1% so CKNT. Các Chi nhánh thực hiện diện tích trồng đều vượt kế hoạch.

- *Công tác thu mua nguyên liệu:* Hoạt động thu mua nguyên liệu được Công ty kiểm soát và chỉ đạo các Chi nhánh thực hiện linh hoạt, bám sát diễn biến thị trường, tập trung thu mua phù hợp theo từng thời điểm, kết hợp với công tác tổ chức PCĐK, bảo

quản, giao nhận. Sản lượng nguyên liệu các Chi nhánh thực hiện mua năm 2021 đạt 4.039 tấn, bằng 110,9% so CKNT. Công tác thu mua nguyên liệu năm 2021 được Công ty đẩy nhanh về tiến độ đáp ứng cho việc sản xuất và tiêu thụ cũng như hạn chế những tác động rủi ro từ dịch bệnh, hoạt động thu mua kết thúc sớm hơn các năm trước (đến ngày 10/8/2021). Công ty đã thu hồi 100% giá trị đầu tư.

- *Về chất lượng:* Tỷ lệ cấp cao (BAT, VPM và cấp 2) toàn Công ty đạt bình quân 67,8%, tăng 2,8% so kế hoạch năm 2021, hàm lượng Nicotine và đường trong lá thuốc năm 2021 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 2021 Công ty triển khai đầu tư, cải tạo 456 lò sấy tại các khu vực vùng trồng. Kết quả thực hiện đạt 454 lò sấy, bằng 99,6% so kế hoạch và tăng 22,4% so CKNT. Lũy kế thực hiện từ khi triển khai đạt 1.171 lò.

2.2.3. Lĩnh vực sản xuất công nghiệp

Năm 2021, lĩnh vực SXCN được Công ty tái cơ cấu sắp xếp lại, bố trí sản xuất linh hoạt giữa 2 dây chuyền, tận dụng tối đa nguồn lực sẵn có của Công ty vừa đảm bảo duy trì sản xuất vừa đảm bảo công tác phòng chống dịch bệnh Covid-19 và tiết giảm chi phí đã phát huy hiệu quả rõ rệt, góp phần mang lại hiệu quả chung cho Công ty. Đồng thời Công ty đã chủ động tìm kiếm khai thác nguồn hàng sản xuất cho dây chuyền tách cọng. Số lượng khách hàng ký kết hợp đồng và thực hiện sản xuất là 16 đơn vị so với năm 2020 có 6 đơn vị, giúp gia tăng sản lượng sản xuất công nghiệp, cụ thể như sau

- *Sơ chế tách cọng thuốc lá:* Hoạt động sơ chế tách cọng chủ yếu từ sản lượng nguyên liệu thu mua trong vùng đầu tư và tìm kiếm các khách hàng nội địa để tăng sản lượng sơ chế tách cọng và tạo việc làm cho người lao động. Dây chuyền tách cọng bố trí sản xuất 01 ca/ngày. Sản lượng sơ chế tách cọng thực hiện năm 2021 đạt 6.212 tấn thành phẩm, bằng 132,5% so kế hoạch năm 2021 và bằng 174,9% so CKNT.

- *Chế biến sợi thuốc lá:* Sản lượng chế biến sợi năm 2021 thực hiện đạt 4.848 tấn thành phẩm bằng 98,9% so kế hoạch năm 2021 và bằng 151,3% so CKNT, bao gồm:

- + Hàng Công ty khai thác: 1.242 tấn (25,6%)
- + HanChen: 3.606 tấn (74,4%).

Sản lượng chế biến sợi cho HanChen năm 2021 thực hiện đạt 90,2% so với sản lượng cam kết tối thiểu theo hợp đồng hợp tác đầu tư là 4.000 tấn/năm. Năm 2020, sản lượng chế biến sợi cho Hanchen đạt 2.112 tấn, bằng 52,8% so với sản lượng cam kết tối thiểu theo hợp đồng hợp tác đầu tư.

2.2.4. Lĩnh vực tiêu thụ, thương mại

Cùng với lĩnh vực sản xuất công nghiệp có được sự tăng trưởng tốt so với CKNT, lĩnh vực tiêu thụ, thương mại đã mang lại hiệu quả rõ nét nhất trong các chỉ tiêu hoạt động SXKD năm 2021 của Công ty. Công ty tập trung xúc tiến đàm phán ký kết hợp đồng với các công ty thuốc lá điều, công tác giao nhận hàng hoá hoạt động rất tích cực và hiệu quả, hoàn thành việc giao nhận toàn bộ sản lượng theo hợp đồng nguyên tắc cho công ty thuốc lá điều, ngoài ra Công ty đàm phán tăng sản lượng tiêu thụ khoảng 135 tấn thành phẩm ngoài sản lượng của hợp đồng nguyên tắc giúp giảm lượng hàng tồn kho, giảm chi phí tài chính, chi phí bảo quản, tăng doanh thu và hiệu quả cho Công ty. Bên cạnh đó, Công ty luôn bám sát tình hình hoạt động của khách hàng để thực hiện giao nhận sản lượng theo hợp đồng đã ký kết góp phần hoàn thành vượt mức chỉ tiêu kế hoạch năm 2021. Tổng sản lượng tiêu thụ năm 2021 đạt 5.276 tấn, bằng 100,9 % so kế hoạch năm 2021 và bằng 90 % so CKNT. Trong đó:

- Tiêu thụ nguyên liệu lá đạt 655 tấn nguyên liệu, bằng 131% so kế hoạch năm 2021 và bằng 99,2% so CKNT.

- Tiêu thụ mảnh lá tách cộng đạt 3.960 tấn thành phẩm, bằng 103,4 % so kế hoạch năm 2021 và bằng 94,4% so CKNT.

- Tiêu thụ sợi thuốc lá đạt 661 tấn thành phẩm, bằng 73,4 % so kế hoạch năm 2021 và bằng 66 % so CKNT.

2.2.5. Công tác lao động tiền lương

Tổng số lao động có hợp đồng 1 năm trở lên thời điểm cuối năm 2021 là 308 lao động, giảm khoảng 16% so với đầu năm 2021. Tuy nhiên khối lượng sản xuất Công ty thực hiện trong năm 2021 tăng hơn khoảng 65% so CKNT, năng suất lao động được tăng lên giúp thu nhập người lao động được cải thiện. Điều này đã chứng minh cho việc tái cơ cấu, sắp xếp, định biên lại lao động các đơn vị trong Công ty là giải pháp quản trị hoàn toàn đúng đắn, phù hợp với điều kiện môi trường sản xuất kinh doanh hiện nay, góp phần mang lại hiệu quả chung cho Công ty trong năm 2021.

Trong giai đoạn không có việc làm, Công ty đã có giải pháp liên hệ với những đơn vị có nhu cầu sử dụng lao động, tổ chức đưa, đón người lao động đi làm tại Công ty Thuốc lá Thăng Long và một số đơn vị khác, 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 năm 2021 đạt 13,9 triệu đồng/ng/tháng, bằng 163,5% so kế hoạch và bằng 171,6% so CKNT.

Năm 2021, công tác tiền lương được Công ty thực hiện một cách công khai, minh bạch, quyết toán và chi trả 100% lương khoán cho người lao động giúp thúc đẩy động lực làm việc và người lao động yên tâm công tác, thực sự tin tưởng vào tập thể Ban lãnh đạo Công ty. Công ty đã thực hiện việc sửa đổi Quy chế tiền lương nhằm khắc phục những nhược điểm của Quy chế cũ và phù hợp với quy định của Pháp luật hiện hành, ban hành áp dụng từ đầu năm 2022.

2.2.6. Công tác khác

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

Năm 2021, 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 và xây dựng khung giá mua nguyên liệu được Công ty triển khai một cách bài bản ngay từ đầu năm. Công ty đã thành lập Tổ kiểm soát nội bộ được giao nhiệm vụ kiểm tra, kiểm soát hoạt động của các đơn vị nguyên liệu; thành lập các đoàn kiểm tra phòng chống tham nhũng, rà soát chi phí các đơn vị thực hiện theo định kỳ giúp Công ty kiểm soát tốt giá thành sản xuất.

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% đến 3%/năm so với mức lãi suất chung của hệ thống ngân hàng giúp Công ty tiết giảm nhiều chi phí tài chính. Năm 2021, chi phí tài chính Công ty thực hiện là 6,257 tỷ đồng (năm 2020: 13,971 tỷ đồng). Kết quả năm 2021 chi phí lãi vay ngân hàng tiết giảm được khoảng 1,5 tỷ đồng so với mặt bằng chung. Tỷ trọng chi phí tài chính trên doanh thu đã giảm từ mức 2.52% trong năm 2020 xuống mức 0.96% trong năm 2021.

Ngoài ra, trong năm 2021, Công ty đã thực hiện thành công việc thoái vốn đầu tư từ Công ty Cổ phần chứng khoán Nhất Việt giúp bảo toàn nguồn vốn Công ty và hoàn trích lập dự phòng 1.350 triệu đồng ghi nhận vào kết quả sản xuất kinh doanh cho Công ty.

Năm 2021, Công ty đã cân đối trả được 6,8 tỷ đồng hết số nợ cho Tổng công ty đã tồn đọng từ nhiều năm qua.

Khó khăn đối với công Tác tài chính kế - toán hiện nay là khoản dương lũy kế thuế GTGT đầu vào chưa được đối trừ tiếp tục gia tăng. Kết thúc năm 2021, Công ty còn khoảng 19 tỷ tiền thuế VAT đầu vào chưa được đối trừ, đây tiếp tục là những khó khăn áp lực về vốn cho hoạt động Công ty trong những năm tiếp theo và Công ty chưa có được giải pháp tháo gỡ cho vấn đề này.

Nộp ngân sách ước thực hiện năm 2021 đạt khoảng 2,5 tỷ đồng.

- *Công tác đầu tư XD CB*: Trong năm 2021, Công ty tập trung thực hiện các hạng mục sửa chữa như nâng cấp đầu tư hạ tầng hệ thống PCCC, hệ thống Internet; hệ thống phần mềm; Xây lại tường rào đường TS5 đúng với mốc giới tăng diện tích đất theo tường bao quanh Công ty khoảng 340 m², sửa chữa khu nhà tập thể cho người lao động và tòa nhà hành chính.

PHẦN 2. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022

1. Nhận định những khó khăn và rủi ro trong hoạt động SXKD năm 2022

Từ những tháng cuối năm 2021, Nhóm Người đại diện đã chủ động chỉ đạo các đơn vị tích cực chuẩn bị các điều kiện tốt nhất cho hoạt động năm 2022. Đồng thời, nhận định hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2022 Công ty vẫn còn rất nhiều khó khăn, bao gồm:

- *Lĩnh vực sản xuất nông nghiệp*: Giá phân bón tăng cao đột biến so CKNT do đứt gãy chuỗi cung ứng, tăng khoảng 30-35%. Công ty đã thực hiện rất bài bản thông qua việc đấu thầu qua mạng để lựa chọn nhà cung cấp và phải thực hiện lần 2 mới ký được hợp đồng mua phân bón. Hiện nay, Công ty đang khẩn trương chuyển lượng phân bón cho các Chi nhánh để cấp phát đầu tư và đã chậm tiến độ hơn so CKNT. Giá vật tư nông nghiệp tăng cao, dẫn đến giá trị đầu tư Công ty bỏ ra sẽ tăng hơn và chi phí đầu tư của người dân tăng, tâm lý người dân e ngại nhận đầu tư, tiềm ẩn rủi ro về chất lượng nguyên liệu, hoặc người dân nhận đủ thì áp lực trong thu hồi đầu tư, rủi ro giá mua nguyên liệu sẽ tăng, thị trường mua nguyên liệu vụ Xuân 2022 chắc chắn sẽ có sự cạnh tranh cao, tiềm ẩn rủi ro về sản lượng mua, chi phí cho lĩnh vực sản xuất nguyên liệu sẽ tăng.

- *Lĩnh vực sản xuất công nghiệp*: Sản lượng chế biến sợi năm 2022 Công ty xây dựng trên cơ sở hợp đồng hợp tác đầu tư với đối tác HanChen là 4.000 tấn/năm. Sản lượng này còn tiềm ẩn rất nhiều rủi ro, hoàn toàn phụ thuộc và đối tác. Trong năm 2021, Công ty đã đưa vấn đề về sản lượng chế biến sợi của HanChen trong trường hợp

xác định sẽ làm việc với đối tác HanChen để có giải pháp tháo gỡ khó khăn trong trường hợp sản lượng chế biến sợi năm 2022 không đạt kế hoạch thì cần đàm phán với đối tác để có sự chia sẻ khó khăn. Một là, giảm chi phí thuê máy để có cơ hội Công ty tìm kiếm khai thác ký kết hợp đồng với khách hàng trong nước để gia tăng sản lượng sản xuất. Hai là, điều chỉnh giá chế biến đảm bảo bù đắp chi phí nếu sản lượng không đảm bảo đủ sản lượng cam kết tối thiểu 4.000 tấn/năm theo nội dung hợp đồng hợp tác đầu tư. Bên cạnh đó, giá vật tư phục vụ SXCN (thùng carton, túi PE, dây đai, giấy lót, nguyên nhiên vật liệu) tăng cao hơn so với năm 2021, tăng khoảng 15% sẽ ảnh hưởng đến chi phí sản xuất trong năm 2022. Ngoài ra, yếu tố giao thương giữa các địa phương đang được gỡ bỏ để thúc đẩy phát triển kinh tế chung nên việc vận chuyển nguyên liệu lá tới các đơn vị khác sẽ thuận lợi hơn điều kiện kiểm soát dịch bệnh năm 2021, vì vậy sản lượng sơ chế tách cọng từ các khách hàng sẽ không còn là điều kiện thuận lợi như năm 2021. Bên cạnh đó, khó khăn trong việc khai thác nguồn nguyên liệu nhập khẩu sẽ dẫn đến cạnh tranh trong lĩnh vực sơ chế tách cọng.

2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022

Trên cơ sở nhận định tình hình năm 2022, Ban điều hành đã chủ động xây dựng và báo cáo, đề xuất HĐQT, Tổng công ty kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022 với các chỉ tiêu được cân nhắc vẫn xác định mục tiêu ở mức cao để phấn đấu, đồng thời xác định chỉ tiêu thu nhập cho người lao động ở mức cao nhất có thể, cụ thể như sau:

- Doanh thu: 615.000 triệu đồng, bằng 112,8% so với kế hoạch năm 2021 và bằng 93,4% so ước thực hiện năm 2021.

Chỉ tiêu doanh thu được xây dựng trên cơ sở sản lượng tiêu thụ năm 2022. Sản lượng tiêu thụ nguyên liệu lá dự kiến tăng hơn năm 2021, tuy nhiên sản lượng tiêu thụ thành phẩm sợi giảm hơn so với thực hiện năm 2021 do kênh tiêu thụ xuất khẩu sợi chưa được xác lập. Ngoài ra, kênh tiêu thụ thành phẩm sợi cộng năm 2022 nhiều khả năng sẽ giảm so với năm 2021 do một số khách hàng có xu hướng sử dụng trực tiếp phụ phẩm cộng thay cho thành phẩm sợi cộng. Đặc biệt sản lượng sản xuất công nghiệp (sản lượng sơ chế tách cộng) dự kiến năm 2022 có nhiều rủi ro thiếu nguồn hàng cho sản xuất, sản lượng kế hoạch năm 2022 tương đương 81,2% kế hoạch năm 2021 và 61,3% so thực hiện năm 2021.

- Lợi nhuận trước thuế: 7.000 triệu đồng, bằng 116,7% so kế hoạch năm 2021 và bằng 85,8% so thực hiện năm 2021. Nguyên nhân lợi nhuận trước thuế kế hoạch năm 2022 giảm hơn so với năm 2021 do năm 2022 Công ty không có phần lợi nhuận tài chính từ việc hoàn trích dự phòng đầu tư tài chính như năm 2021. Lợi nhuận SXKD năm 2022 tăng khoảng 3% so với thực hiện năm 2021.

- Nộp Ngân sách: 1.400 triệu đồng.

- Thu nhập bình quân năm 2022 của CBCNV đạt 11,8 triệu đồng/ người/ tháng, bằng 138,8% so kế hoạch năm 2021 và bằng 85,0% so với thực hiện năm 2021.

Về tổng thể kế hoạch SXKD năm 2022 Công ty xây dựng, các chỉ tiêu chính đều có sự tăng trưởng hơn so với kế hoạch SXKD năm 2021 và các chỉ số cũng thể hiện có hiệu quả hơn so với kế hoạch năm 2021 và kết quả thực hiện năm 2021.

Tổng hợp các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022

Chỉ tiêu	KH 2021	TH 2021	KH 2022	Tỷ lệ %	
				KH22/ KH21	KH22/ TH21
1. Diện tích ĐT (ha)	2.150	2.174	2.235	104,0	102,8
2. Sản lượng thu mua (tấn)	5.980	6.149	5.700	95,3	92,7
3. Sản lượng SXCN (tấn TP)	9.590	11.060	8.536	89,0	77,2
- Sơ chế tách cộng	4.690	6.212	3.810	81,2	61,3
- Chế biến sợi	4.900	4.848	4.726	96,4	97,5
4. Sản lượng tiêu thụ (tấn)	5.230	5.276	5.170	98,9	98,0
- Nguyên liệu lá	500	655	800	160,0	122,1
- Nguyên liệu tách cộng	3.830	3.960	3.920	102,3	99,0
- Thành phẩm sợi thuốc lá	900	661	450	50,0	63,8
5. Doanh thu (tr.đ)	545.000	658.753	615.000	112,8	93,4
<i>Trong đó: Xuất khẩu (tr.usd)</i>	<i>2,2</i>	<i>3,3</i>	<i>2,17</i>	<i>98,8</i>	<i>60,7</i>

Chỉ tiêu	KH 2021	TH 2021	KH 2022	Tỷ lệ %	
				KH22/	KH22/
6. Lợi nhuận trước thuế (tr.đ)	6.000	8.158	7.000	116,7	85,8
- Lợi nhuận SXKD	6.000	6.808	7.000	116,7	102,8
- Lợi nhuận tài chính	-	1.350	-	-	-
7. Thu nhập BQ (Tr.đ/ng/tháng)	8,5	13,9	11,8	138,8	85,0

3. Các nhóm giải pháp thực hiện kế hoạch SXKD năm 2022

3.1. Giải pháp về sản xuất, thu mua nguyên liệu

- Rà soát, sắp xếp, định biên lại lao động đối với các Chi nhánh nguyên liệu đảm bảo tăng năng suất lao động, nâng cao thu nhập cho người lao động.

- Định hướng cho các Chi nhánh nguyên liệu xây dựng chi tiết kế hoạch sản xuất kinh doanh phù hợp với năng lực, quy mô của từng đơn vị và chú trọng việc thực hiện chi phí đảm bảo đúng theo định mức KTKT, các quy định của Công ty. Tổ chức thẩm định và chốt chi phí kế hoạch với các đơn vị ngay từ đầu năm đảm bảo kiểm soát tốt giá nguyên liệu đầu vào nhập kho Công ty.

- Tập trung chỉ đạo các đơn vị thực hiện tốt công tác đầu tư sản xuất nguyên liệu vụ Xuân 2022 đảm bảo đúng lịch thời vụ, diện tích trồng tối thiểu đạt kế hoạch và thực hiện đầu tư trực tiếp 100% đến các hộ nông dân trong diện tích quản lý của Công ty. Gắn trách nhiệm của các tổ mua từ đầu tư gieo trồng đến thu mua sản phẩm. Trong đó, đặc biệt chú trọng công tác đầu tư cấp phát vật tư nông nghiệp đảm bảo nâng cao tỷ trọng đầu tư để tạo ra nguồn nguyên liệu có chất lượng cao đáp ứng tốt cho nhu cầu ngày càng cao của thị trường.

- Tiếp tục triển khai mở rộng chương trình lò sấy mới theo nguyên lý thoát ẩm qua đường ống khói với số lượng tối thiểu 360 lò nhằm nâng cao chất lượng nguyên liệu và giảm chi phí nhiên liệu sấy.

- Phối hợp chặt chẽ với chính quyền địa phương, thực hiện đầy đủ cơ sở pháp lý để chứng minh việc đầu tư trồng cây thuốc lá, cũng như tranh thủ sự ủng hộ của chính quyền địa phương trong việc bảo vệ quyền lợi nhà đầu tư và việc quản lý vùng đầu tư, quản lý sản phẩm phục vụ tốt cho công tác thu mua sản phẩm trong giai đoạn thu mua.

- Chủ động các giải pháp sẵn sàng ứng phó với những tình hình diễn biến thời tiết cực đoan để có các biện pháp phòng ngừa, hạn chế thấp nhất thiệt hại do yếu tố thời tiết tác động.

- Phương thức thu mua: Duy trì phương thức thu mua trực tiếp tới từng hộ, nhóm nông dân, thu mua theo diện tích đầu tư, không mua xâm lấn vùng tạo cạnh tranh nội bộ. Chủ động xây dựng phương án mua hợp lý, hiệu quả trên cơ sở cân đối linh hoạt về sản lượng tiêu thụ, sản lượng sản xuất và sản lượng tại các khu vực. Điều phối công tác thu mua, phân cấp đóng kiện đảm bảo nguồn nguyên liệu đầu vào cho sản xuất, đẩy nhanh tiến độ giao hàng cho khách hàng nhằm thu hồi vốn, giảm chi phí tài chính.

3.2. Giải pháp về tiêu thụ sản phẩm

Năm 2022 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 xâm nhập vào thị trường tiêu thụ cho các khách hàng khác trong nước nhằm gia tăng thêm sản lượng bán hàng.

Thực hiện các giải pháp phát triển các sản phẩm theo định hướng chuyển đổi cơ cấu sản phẩm để gia tăng giá trị sản phẩm, nâng cao chất lượng, đáp ứng yêu cầu của

khách hàng. Chủ động nắm bắt thời cơ khi dịch bệnh Covid- 19 được kiểm soát, hoạt động giao thương trở lại trạng thái bình thường, xúc tiến trở lại các kênh tiêu thụ xuất khẩu.

3.3. Giải pháp về lao động, tiền lương, đào tạo nguồn nhân lực

- Tiếp tục tăng cường đào tạo cho cán bộ quản lý và người lao động để nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ đảm bảo yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty.
- Sắp xếp lao động cho sản xuất năm 2022 phù hợp đảm bảo sản xuất tập trung, tinh gọn và hiệu quả tại các lĩnh vực nông nghiệp, công nghiệp và Văn phòng Công ty.
- Xây dựng và ban hành quy chế tiền lương, tiền thưởng phù hợp nhằm khuyến khích người lao động hăng say làm việc, tận tâm cống hiến vì sự phát triển bền vững của Công ty.

3.4. Giải pháp về công tác sản xuất công nghiệp

Năm 2022 sản lượng sản xuất công nghiệp sẽ gặp nhiều khó khăn trong công tác điều độ sản xuất do nguồn hàng bị động. Kế hoạch sản lượng sản xuất công nghiệp năm 2022 là 8.536 tấn thành phẩm. Để đảm bảo được sản lượng sản xuất và giữ được người lao động có kinh nghiệm, tay nghề cao, đảm bảo hiệu quả trong sản xuất, giải pháp đó là:

- 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 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, 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 phân cấp đóng kiện.
- Khai thác và chăm sóc khách hàng tốt để giữ được các khách hàng truyền thống và thu hút thêm khách hàng để gia tăng tối đa sản lượng sản xuất.

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

- Điều chỉnh cơ cấu tài sản, giảm tài sản hàng tồn kho, tăng cường quản lý công tác đầu tư và quản lý chặt chẽ nợ phải thu, không để thất thoát. Thực hiện các giải pháp tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh và dịch vụ.
- Hoàn thiện công tác kế toán tài chính theo hướng hiện đại. Xây dựng các chính sách, hệ thống kiểm soát và quản trị rủi ro một cách hiệu quả.
- 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.

3.6. Giải pháp về ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý, điều hành

- 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.
- 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.

3.7. Giải pháp khác

- Công tác phòng chống dịch bệnh Covid-19: Chỉ đạo các đơn vị chú trọng công tác phòng, chống, kiểm soát dịch bệnh Covid-19 thực hiện tốt các biện pháp phòng và chống dịch bệnh Covid-19 theo các yêu cầu, văn bản chỉ đạo của cấp trên và chính quyền địa phương. Chủ động “Thích ứng an toàn, linh hoạt, kiểm soát hiệu quả dịch COVID-19”.

- Tiếp tục quản lý chặt chẽ chi phí các đơn vị và toàn Công ty, Công ty 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 2022.

- Hoàn thiện việc đầu tư máy ép kiện cho các Chi nhánh nguyên liệu và gia công chế tạo palet sắt phục vụ cho hoạt động bốc xếp, bảo quản hàng hoá trong kho, tăng cường cơ giới hoá để tăng năng suất lao động, giảm bớt sự phụ thuộc vào lao động thủ công và tiết giảm chi phí, đồng thời tạo cơ hội có thêm việc làm, thu nhập cho một số lao động.

- 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.

Với rất nhiều khó khăn và thử thách hiệu hữu trong năm 2022, 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 2022.

Xin trân trọng cảm ơn!

GIÁM ĐỐC

Nguyễn Chí Thanh