

Hà Nội, ngày 12 tháng 6 năm 2018

**KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN
NĂM 2018**

(Được Hội đồng thành viên phê duyệt tại Tờ trình ngày 11 tháng 6 năm 2018)

I. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN NĂM TRƯỚC

1. Đặc điểm môi trường sản xuất kinh doanh năm 2017

1.1 Khó khăn, thách thức

Nhìn chung năm 2017, tình hình kinh tế xã hội gặp nhiều khó khăn; hoạt động buôn bán thuốc lá nhập lậu vẫn còn diễn biến phức tạp do không xử lý được hình sự với các hành vi buôn bán, vận chuyển, tàng trữ thuốc lá lậu từ khi Luật Đầu tư 2014, Bộ Luật Hình sự 2015 và Công văn 06/2017/TANDTC-PC của Tòa án Nhân dân Tối cao được ban hành đã quy định và hướng dẫn cụ thể về việc xử lý hình sự hành vi buôn lậu thuốc lá; vi phạm về môi trường còn xảy ra ở nhiều địa phương; đời sống nhân dân khu vực miền núi, vùng đồng bào dân tộc thiểu số, vùng sâu, vùng xa, vùng bị thiên tai, bão lũ, hạn hán, vùng bị ô nhiễm môi trường còn gặp nhiều khó khăn. Khủng hoảng chính trị, xã hội, xung đột ở các khu vực trên thế giới gây khó khăn cho thị trường xuất khẩu. Ảnh hưởng của Luật Phòng chống tác hại thuốc lá, cùng với các hoạt động tuyên truyền quảng bá tác hại của thuốc lá ngày càng mạnh mẽ, tác động trực tiếp tới tâm lý người tiêu dùng. Tình trạng thuốc lá nhập lậu khó kiểm soát, ảnh hưởng tới tiêu thụ sản phẩm nội địa, công tác phát triển thị trường cũng như hiệu quả sản xuất kinh doanh của Nhóm công ty.

- Tỷ giá ngoại tệ (Euro) tăng mạnh vào giai đoạn cuối năm ảnh hưởng trực tiếp đến công tác nhập khẩu và ảnh hưởng gián tiếp đến giá của nhiều loại nguyên vật liệu khác.

- Tổng công ty đẩy nhanh thực hiện cổ phần hóa, yêu cầu các Công ty con phải chủ động, tích cực triển khai việc thực hiện lộ trình cổ phần hóa và cơ cấu lại hoạt động, sớm chuyển đổi hoạt động sang giai đoạn mới theo chỉ đạo của Chính phủ và Bộ Công Thương trong thời gian tới.

Bên cạnh đó:

- Sản lượng Vinataba được Tổng công ty giao cho các Công ty con trong Nhóm công ty giảm.

- Hệ thống quản trị, trình độ quản lý của các đơn vị chưa đồng đều làm hạn chế sức mạnh tổng hợp của Nhóm công ty. Nguồn nhân lực tại các đơn vị còn thiếu và yếu, lao động có tay nghề còn ít chưa đáp ứng được nhu cầu, cần có thời gian để đào tạo đội ngũ nhân lực mới lành nghề, có kỹ thuật để đáp ứng yêu cầu công việc.

- Năng lực sản xuất của các đơn vị trong Nhóm công ty chưa đồng bộ để có thể tối ưu hóa khai thác và tận dụng năng lực sản xuất.

- Cơ cấu máy móc thiết bị của các đơn vị trong Nhóm công ty chưa được đầu tư, chuyển đổi để kịp thời đáp ứng nhu cầu của thị trường.

- Cơ sở hạ tầng chật hẹp, chưa đáp ứng tốt cho công tác sản xuất gia công, mở rộng thị trường xuất khẩu và kế hoạch sản xuất kinh doanh ngày càng phát triển của cả Nhóm công ty.

- Với Công ty Thuốc lá Thăng Long:

+ Việc tăng cường khai thác năng lực máy móc thiết bị tại các công ty con thông qua việc đẩy mạnh gia công sợi, gia công thuốc lá bao làm tăng khối lượng công việc của Công ty mẹ nói chung và các đơn vị thành viên.

+ Chủ trương cấm các phương tiện vận tải ra – vào đường Nguyễn Trãi tiếp tục gây khó khăn cho Công ty trong công tác cung ứng nguyên vật liệu của các nhà cung cấp, công tác đảm bảo gia công và vận chuyển sản phẩm tới các nhà phân phối.

+ Một số hạng mục đầu tư đã kết thúc được đưa vào khai thác và thậm chí chưa khai thác được cũng phải thực hiện khấu hao. Đồng thời việc đẩy mạnh công tác đầu tư, di dời, đổi mới thiết bị làm phát sinh thêm chi phí lãi vay ngân hàng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh trong ngắn hạn.

- Với Công ty Thuốc lá Thanh Hóa và Công ty Thuốc lá Bắc Sơn:

+ Thị trường tiêu thụ nội địa gặp nhiều khó khăn do năng lực cạnh tranh của sản phẩm còn hạn chế, việc xử lý hàng tồn kho chậm làm giảm giá bán một số sản phẩm.

+ Một số thị trường tiêu thụ nội địa bị thu hẹp do có sự cạnh tranh từ các sản phẩm khác, lợi nhuận sản phẩm mang lại thấp và chưa thu hút được khách hàng.

+ Sản lượng thuốc lá xuất khẩu còn thấp, sản phẩm và thị trường xuất khẩu chưa đa dạng.

- Với Công ty Thuốc lá Đà Nẵng:

+ Thị trường tiêu thụ gặp nhiều khó khăn, năng lực cạnh tranh về giá bán, mẫu mã còn hạn chế.

+ Chúng loại sản phẩm ít, sản lượng thuốc lá tiêu thụ rất thấp và thị trường tiêu thụ còn rất nhiều khó khăn.

1.2 Thuận lợi

- Năm 2017, kinh tế thế giới được khôi phục nhờ tăng trưởng thương mại toàn cầu, tình hình chính trị tại châu Âu và thị trường tài chính quốc tế ổn định. Ở trong nước, Chính phủ kiểm soát lạm phát, duy trì ổn định kinh tế vĩ mô và tập trung chỉ đạo đẩy mạnh các giải pháp tháo gỡ khó khăn cho doanh nghiệp. Đây cũng là năm Diễn đàn Hợp tác Kinh tế châu Á - Thái Bình Dương (APEC 2017) được tổ chức tại Việt Nam.

- Việc kiểm soát lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô được Chính phủ thực hiện đồng bộ, hiệu quả, có phương hướng cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh, hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp do vậy đã tiếp tục tháo gỡ những khó khăn trong sản xuất kinh doanh, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.

- Thị trường thuốc lá nội địa dần ổn định trở lại sau giai đoạn tăng giá sản phẩm từ năm 2016, Chính phủ và các cơ quan quản lý tiếp tục quan tâm thực hiện phòng chống hoạt động buôn lậu thuốc lá theo Chỉ thị 30/2014/CT-TTg của Chính phủ.

- Quyết định 1059/QĐ-BCT ngày 28/3/2017 phê duyệt đề án phòng chống buôn lậu, gian lận thương mại và hàng giả trên các địa bàn, lĩnh vực trọng điểm đến năm 2020 của Bộ Công thương.

- Sự quan tâm, giúp đỡ của các Bộ ban ngành, Tổng công ty, tinh thần đoàn kết, phối hợp giữa các đơn vị thành viên trong Tổng công ty nói chung và Nhóm công ty nói riêng ngày càng được củng cố và phát triển theo đúng định hướng. Đặc biệt sự ra đời của hệ thống phân phối chung Vinataba giúp giảm cạnh tranh nội bộ, các đơn vị có môi trường kinh doanh ổn định hơn.

- Sự chỉ đạo, hỗ trợ, giúp đỡ của các Bộ ban ngành, của Tổng công ty, của các đơn vị trong Tổng công ty và của các đơn vị trong Nhóm công ty trong việc điều chuyển năng lực thiết bị cho Công ty Thuốc lá Thăng Long từ Công ty Thuốc lá Sài Gòn, Công ty Thuốc lá Thanh Hóa.

- Công ty Thuốc lá Thăng Long sau khi tiếp nhận các Công ty con đã trở thành một trong những đơn vị đi đầu trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh thuốc lá điếu. Từ đó, tạo điều kiện thuận lợi cho Nhóm công ty phát huy sức mạnh tổng hợp, mở rộng thị phần, nâng cao uy tín thương hiệu, tập trung vốn và các nguồn lực khác nâng cao năng lực cạnh tranh cho toàn Nhóm Công ty.

- Sự đoàn kết đồng lòng, nhận thức trong CBCNV tiếp tục được nâng lên trong xây dựng tác phong công nghiệp, áp dụng công tác quản trị tiên tiến, hiện đại, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, chất lượng công việc ở mọi vị trí công tác. Chất lượng nhân viên thị trường dần được nâng cao và hoạt động hiệu quả hơn.

- Thương hiệu của Công ty mẹ đã có chỗ đứng trong lòng người tiêu dùng và được sự tin tưởng ủng hộ của hệ thống các nhà phân phối. Bên cạnh đó, việc tổ chức thành công Lễ kỷ niệm 60 năm thành lập Công ty Thuốc lá Thăng Long cũng góp phần nâng cao thêm thương hiệu, uy tín các sản phẩm của Nhóm công ty.

- Tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế được triển khai mạnh mẽ và toàn diện từ các cam kết với Hiệp định tự do thương mại ASEAN và các hiệp định song phương, đa phương khác trong khu vực và toàn cầu. Mở ra thêm nhiều cơ hội phát triển về thị trường, các khu vực mậu dịch mới có sự bảo hộ của Chính phủ thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tăng thu nhập người dân.

2. Đánh giá kết quả thực hiện SXKD năm 2017

Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2017	TH 2017	So sánh (%) TH2017/ KH2017
A	B	2	3	5=3/2
1. Sản lượng tiêu thụ	Triệu bao	1.459,00	1.529,90	104,86
- Nội địa	"	990	1.008,11	101,83
- Xuất khẩu	"	469	521,79	111,26
* Chia theo đơn vị:	"			

Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2017	TH 2017	So sánh (%) TH2017/ KH2017
- Thăng Long	"	1.289,00	1.349,03	104,66
+ Nội địa, trong đó:	"	899	931,19	103,58
- SP Công ty	"	899	931,19	103,58
- Vinataba	"			
+ Xuất khẩu	"	390	417,84	107,14
- Bắc Sơn	"	50	55,55	111,10
+ Nội địa, trong đó:	"	32	33,94	106,06
- SP Công ty	"	14	14,24	101,71
- Vinataba	"	18	19,7	109,44
+ Xuất khẩu	"	18	21,61	120,06
- Thanh Hóa	"	100	123,97	123,97
+ Nội địa, trong đó:	"	42	41,69	99,26
- SP Công ty	"	25	24,61	98,44
- Vinataba	"	17	17,08	100,47
+ Xuất khẩu	"	58	82,28	141,86
- Đà Nẵng	"	8	1,35	16,88
+ Nội địa	"	5	1,29	25,80
+ Xuất khẩu	"	3	0,06	2,00
2. Doanh Thu	Tr. đồng	5.030.251	5.404.005,7	107,43
- Thăng Long	"	4.170.500	4.427.380,1	106,16
- Bắc Sơn	"	267.550	302.016,7	112,88
- Thanh Hóa	"	562.000	646.441,2	115,03
- Đà Nẵng	"	30.201	28.167,7	93,27
3. Lợi nhuận trước thuế	Tr. đồng	302.700	284.505,9	93,99
- Thăng Long	"	281.000	259.455,3	92,33
- Bắc Sơn	"	8.500	10.994,6	129,35
- Thanh Hóa	"	13.000	13.550,1	104,23
- Đà Nẵng	"	200	505,9	252,97
4. Nộp Ngân sách (3 loại thuế)	Tr. đồng	3.226.830	3.440.240,9	106,61
- Thăng Long	"	2.610.000	2.962.468,8	113,50
- Bắc Sơn	"	250.000	191.874,0	76,75

Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2017	TH 2017	So sánh (%) TH2017/ KH2017
- Thanh Hóa	"	305.000	280.692,2	92,03
- Đà Nẵng	"	61.830	5.205,9	8,42
5. Kim ngạch xuất khẩu:	Triệu USD		54.267,4	

II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN NĂM 2018

1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh

- Kế hoạch chỉ tiêu sản lượng chính:

Chỉ tiêu kế hoạch	ĐVT	TH 2017	KH 2018	KH2018/ TH2017 (%)
A	B	1	2	3=2/1
1. Chia theo cơ cấu:		1.529,90	1.591,00	103,99
- Nội địa	"	1.008,1	1.066,00	105,74
- Xuất khẩu	"	521,8	525	100,62
2. Chia theo đơn vị:	"	1.529,90	1.590,80	103,98
2.1 Thăng Long	"	1.349,03	1.387,00	102,81
- Nội địa, trong đó:	"	931,19	975	104,70
+SP Công ty	"	931,19	956,5	102,72
+Vinataba	"	0	18,5	
- Xuất khẩu	"	417,84	412	98,60
2.2 Bắc Sơn	Tr.Bao	55,55	60,5	108,91
- Nội địa, trong đó:	"	33,94	38,5	113,44
+SP Công ty	"	14,24	14,5	101,83
+Vinataba	"	19,7	24	121,83
- Xuất khẩu	"	21,61	22	101,80
2.3 Thanh Hóa	"	123,97	135,3	109,14
- Nội địa, trong đó:	"	41,69	49,5	118,73
+SP Công ty	"	24,61	26,5	107,68
+Vinataba	"	17,08	23	134,66
- Xuất khẩu	"	82,28	85,8	104,28
2.4 Đà Nẵng	"	1,35	8	592,59
- Nội địa	"	1,29	2	155,04

Chỉ tiêu kế hoạch	ĐVT	TH 2017	KH 2018	KH2018/ TH2017 (%)
- Xuất khẩu	"	0,06	6	10000,00

- Kế hoạch gia công sản phẩm tại các Công ty con

Chỉ tiêu	ĐVT	TH 2017	KH 2018	KH2018/ TH2017(%)
		1	2	3=2/1
A. Thăng Long gia công cho công ty con				
1. Bắc Sơn	Tr. Bao	4,19	16	381,86
B. Thăng Long giao gia công cho công ty con				
1. Thuốc lá bao	Tr. Bao	141,9	145,5	102,54
- Thanh Hóa:	Tr. Bao	35,4	10	28,25
- Bắc Sơn:	Tr. Bao	59,9	80	133,56
- Đà Nẵng:	Tr. Bao	46,6	55,5	119,10
2. Sợi:	Tấn	3.666	3.500	95,50
- Thanh Hóa	Tấn	3.666	3.500	95,47

- Kế hoạch và kết quả sản xuất kinh doanh cả năm:

Chỉ tiêu kế hoạch	ĐVT	TH 2017	KH 2018	KH2018/ TH2017 (%)
A	B	1	2	3=2/1
1. Doanh Thu	Tr. đồng	5.404.005,7	5.726.313	105,96
- Thăng Long	"	4.427.380,1	4.739.413	107,05
- Bắc Sơn	"	302.016,7	346.400	114,70
- Thanh Hóa	"	646.441,2	657.600	101,73
- Đà Nẵng	"	28.167,7	46.300	164,37
2. Lợi nhuận trước thuế	Tr. đồng	284.505,9	292.100	102,67
- Thăng Long	"	259.455,3	265.000	102,14
- Bắc Sơn	"	10.994,6	11.000	100,05
- Thanh Hóa	"	13.550,1	17.000	125,46
- Đà Nẵng	"	505,9	510	100,80

Chỉ tiêu kế hoạch	ĐVT	TH 2017	KH 2018	KH2018/ TH2017 (%)
A	B	1	2	3=2/1
3. Nộp Ngân sách (3 loại thuế)	Tr. đồng	3.440.240,9	3.672.776	106,76
- Thăng Long	"	2.962.468,8	3.148.776	106,29
- Bắc Sơn	"	191.874,0	196.200	102,25
- Thanh Hóa	"	280.692,2	333.500	118,81
- Đà Nẵng	"	5.205,9	7.000	155,59

- Kế hoạch phát triển thị trường sản phẩm

+ Tiếp tục duy trì mối quan hệ với các đối tác truyền thống để giữ vững thị trường xuất khẩu hiện có. Chú trọng định hướng xuất khẩu các sản phẩm mang thương hiệu của Công ty. Bên cạnh đó, tiếp tục phát triển thị trường mới, có tiềm năng. Tăng cường xúc tiến thương mại, nghiên cứu thị trường, quảng bá thương hiệu và sản phẩm bằng nhiều hình thức.

+ Kiểm soát thị trường tiêu thụ, nâng cao năng lực cạnh tranh để duy trì sự tăng trưởng sản lượng tiêu thụ sản phẩm chủ lực; Tiếp tục củng cố các sản phẩm truyền thống về sản lượng, mẫu mã, chất lượng và gout hút.

+ Tăng cường kiểm tra, kiểm soát tính tuân thủ nghiêm sự chỉ đạo của Lãnh đạo Công ty, từng bước chuyên nghiệp đội ngũ nhân viên bán hàng của Công ty: tác phong, trang phục, thẻ nhân viên, thùng chở hàng,...

+ Ứng dụng công nghệ thông tin nhằm tăng cường tính khoa học, hiệu quả trong việc xây dựng và quản trị mạng lưới bán hàng từ cấp 1 tới khách hàng bán lẻ; xây dựng tuyến bán hàng; quản lý nhân viên theo tuyến và lịch trình thực hiện tuyến...

+ Triển khai thực hiện các giải pháp thị trường, đầu tư trọng điểm nhằm tăng tỷ lệ tiêu thụ sản phẩm thuộc phân khúc trung, cao cấp phù hợp với xu thế chuyển đổi của người tiêu dùng và định hướng chiến lược phát triển của Tổng công ty.

+ Tiếp tục nghiên cứu thị trường để cải tiến các sản phẩm hiện có và phát triển các sản phẩm mới ngày càng phù hợp với từng khu vực thị trường, đặc biệt là thị trường khu vực miền Trung và miền Nam để tăng cường thâm nhập thị trường các khu vực này.

2. Kế hoạch đầu tư phát triển

a. Đẩy nhanh tiến độ thực hiện các dự án chuyển tiếp, bao gồm:

- Dự án đầu tư di dời Công ty Thuốc lá Thăng Long: tổ chức đấu thầu để lựa chọn nhà thầu các gói thầu số 11, số 13, số 12, số 15, số 17 và số 21. Cơ bản hoàn thành các

hạng mục công trình, đẩy nhanh tiến độ các công việc còn lại để kịp tiến độ hoàn thành dự án dự kiến vào Quý I/2019;

- Dự án đầu tư dây chuyền chế biến sợi công suất 6 tấn/giờ: Đơn đốc nhà cung cấp thực hiện giao hàng theo tiến độ đã cam kết, đồng thời gấp rút hoàn thiện đấu thầu các gói thầu còn lại sau khi được Bộ Công Thương phê duyệt thiết kế bản vẽ thi công, dự toán;

- Dự án đầu tư hệ thống xử lý mùi cho phân xưởng sợi: Hoàn thiện công tác thiết kế dựa trên thiết kế của dây chuyền chế biến sợi 6 tấn/giờ để lập và phê duyệt Kế hoạch lựa chọn nhà thầu, lựa chọn các nhà thầu có đủ năng lực, kinh nghiệm thực hiện.

- Dự án đầu tư hệ thống hút bụi trung tâm phân xưởng bao: Lập và phê duyệt kế hoạch lựa chọn nhà thầu, triển khai đấu thầu lựa chọn nhà thầu.

- Lập kế hoạch chi tiết, phối kết hợp về nội dung công việc và tiến độ thời gian thực hiện giữa các gói thầu thuộc các dự án nêu trên để việc di dời Công ty không làm gián đoạn quá trình sản xuất.

- Dự án dây chuyền đồng bộ cuộn điều – đóng bao 7.000 – 8.000 điều/phút và 150 bao/phút của Công ty Thuốc lá Bắc Sơn sẽ vận hành, nghiệm thu đưa vào sử dụng trong quý I/2018.

b. Đầu tư các dự án máy móc thiết bị: Dự án đầu tư thiết bị tông điều phòng thí nghiệm, dự án đầu tư thiết bị đo chỉ tiêu vật lý điều thuốc... để phục vụ việc nghiên cứu phát triển sản phẩm mới, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất và góp phần đưa thương hiệu Thuốc lá Thăng Long ngày càng được người tiêu dùng tin tưởng.

Kế hoạch đầu tư các dự án trong năm 2018

Kết quả đầu tư cả năm:

- Hoàn thành cơ bản dự án đầu tư di dời, bàn giao và đưa vào sử dụng hệ thống hút bụi trung tâm phân xưởng bao.

- Dự án đầu tư dây chuyền chế biến sợi 6 tấn/giờ và dự án xử lý mùi cho phân xưởng sợi dự kiến hoàn thành khoảng 70% khối lượng công việc.

+ Ước giá trị khối lượng thực hiện: 897,883 tỷ đồng

+ Ước giá trị giải ngân: 785,096 tỷ đồng

III. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

1. Giải pháp tài chính

- Thực hiện các biện pháp bảo toàn và phát triển vốn, nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản, trong đó: Cân đối nhu cầu vốn cho kinh doanh và đầu tư trên cơ sở xây dựng hạn mức nợ, hạn mức tồn kho và lộ trình triển khai dự án di dời hợp lý; Sử dụng các nguồn vốn vay có lãi suất thấp; Nâng cao hiệu suất sử dụng tài sản cố định; Đảm bảo tăng

trường lợi nhuận ổn định qua các năm. Kiểm soát chặt chẽ các khoản chi theo đúng dự toán, định mức;

- Chủ động xây dựng các phương án tài chính cho hoạt động đầu tư, các kế hoạch tài chính liên quan đến việc di dời Công ty mẹ về địa điểm mới với các giải pháp phù hợp để hạn chế tối đa việc phát sinh chi phí.

- Rà soát cơ cấu các sản phẩm, các chi phí của từng sản phẩm, chủ động cắt giảm các chi phí chưa hợp lý.

- Chuẩn hóa công tác tài chính, kế toán trong toàn Nhóm công ty; Thực hiện chế độ báo cáo thống kê, báo cáo tài chính hợp nhất toàn Nhóm công ty theo quy định.

- Tiếp tục tăng cường công tác quản lý rủi ro, trong đó rà soát lại hệ thống kho của Công ty mẹ, công tác thuê kho, thuê dịch vụ bảo quản nguyên liệu tại các kho đối tác nhằm thực hiện biện pháp phòng ngừa rủi ro tổn thất tài sản.

- Triển khai đồng bộ hệ thống phần mềm kế toán và hệ thống các báo cáo quản trị trong toàn Nhóm công ty nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác tài chính kế toán Nhóm công ty.

- Tăng cường kiểm tra, kiểm soát về tài chính đối với các công ty con đảm bảo các đơn vị hoạt động hiệu quả, giảm thiểu rủi ro về tài chính của Nhóm công ty.

2. Giải pháp sản xuất

- Chuẩn bị tốt công tác tổ chức sản xuất trong toàn Nhóm công ty để sẵn sàng cho việc thực hiện di dời Công ty mẹ về địa điểm mới mà không gây gián đoạn về sản xuất, đáp ứng đủ nhu cầu của thị trường.

- Đẩy mạnh việc triển khai ứng dụng phần mềm quản trị sản xuất ERP để quản lý sản xuất một cách hiệu quả nhằm tiết giảm chi phí và tăng khả năng cạnh tranh.

- Tiếp tục các biện pháp quản lý để hạ giá thành, như: Kiểm soát tiêu hao các loại nguyên vật liệu. Tăng cường tìm kiếm thêm các đối tác cung cấp nguyên vật liệu để tăng khả năng cạnh tranh và hạ giá mua nguyên vật liệu.

- Rà soát, điều chỉnh các định mức kinh tế kỹ thuật để quản lý tiêu hao nguyên vật liệu và đảm bảo việc dự trữ nguyên vật liệu sát với nhu cầu.

- Xây dựng KH SXKD sát với thực tế. Xây dựng và tổ chức sản xuất khoa học, hợp lý nhằm đúng ứng tốt nhất cho nhu cầu thị trường và phát huy được tối đa năng lực máy móc thiết bị của toàn Nhóm công ty, giảm tiêu hao nguyên vật liệu và tăng năng suất lao động.

- Tiếp tục thực hiện tốt công tác phối hợp sửa chữa, bảo dưỡng trung tu thiết bị. Trong đó tiến tới việc dự trữ, dự trữ chung để giảm tồn kho. Khai thác và sử dụng hiệu quả phụ tùng chi tiết cơ khí tự chế tạo, chế tạo trong nước, giảm nhập ngoại.

- Tiếp tục phối hợp tốt giữa các công ty con khai thác hiệu quả năng lực máy móc thiết bị, khắc phục tình trạng mất cân đối năng lực cục bộ tại mỗi đơn vị. Tiếp tục thực hiện chuyên môn hóa sản xuất các mác thuốc lá tại từng đơn vị tiến tới sản xuất lô lớn để nâng cao năng suất. Đặc biệt là phối hợp với Bắc Sơn khai thác tốt năng lực của dây chuyền thiết bị mới.

3. Giải pháp tiêu thụ và thị trường

- Chủ động tham gia và phối hợp chặt chẽ với các cơ quan chức năng và địa phương đẩy mạnh công tác chống buôn lậu, hàng giả.

- Kiểm soát thị trường tiêu thụ, nâng cao năng lực cạnh tranh để duy trì sự tăng trưởng sản lượng tiêu thụ sản phẩm chủ lực; Tiếp tục củng cố các sản phẩm truyền thống về sản lượng, mẫu mã, chất lượng và gout hút.

- Triển khai thực hiện các giải pháp thị trường, đầu tư trọng điểm nhằm tăng tỷ lệ tiêu thụ sản phẩm thuộc phân khúc trung, cao cấp phù hợp với xu thế chuyển đổi của người tiêu dùng và định hướng chiến lược phát triển của Tổng công ty.

- Công ty mẹ tiếp tục hỗ trợ các Công ty con cải tiến mẫu mã, chất lượng, gout hút của sản phẩm để đáp ứng được yêu cầu của người tiêu dùng và quy định của pháp luật nhằm thúc đẩy tăng sản lượng tiêu thụ nội địa cho các Công ty con.

- Tiếp tục nghiên cứu thị trường để cải tiến các sản phẩm hiện có và phát triển các sản phẩm mới ngày càng phù hợp với từng khu vực thị trường, đặc biệt là thị trường khu vực miền Trung và miền Nam để tăng cường thâm nhập thị trường các khu vực này. Đẩy mạnh hoạt động chi nhánh của Công ty mẹ tại khu vực miền Trung và Thành phố Hồ Chí Minh nhằm hiện thực hóa kế hoạch phát triển thị trường khu vực phía Nam.

- Tiếp tục duy trì mối quan hệ với các đối tác truyền thống để giữ vững thị trường xuất khẩu hiện có. Chú trọng định hướng xuất khẩu các sản phẩm mang thương hiệu của Công ty. Bên cạnh đó, tiếp tục phát triển thị trường mới, có tiềm năng. Tăng cường xúc tiến thương mại, nghiên cứu thị trường, quảng bá thương hiệu và sản phẩm bằng nhiều hình thức.

- Tích cực rà soát, chuẩn bị các điều kiện triển khai Đề án nâng cao hiệu quả công tác thị trường của Công ty mẹ - Tổng công ty.

- Đẩy mạnh tận dụng các ưu đãi về thuế quan trong công tác xuất nhập khẩu. Tăng cường quản lý chuỗi cung ứng để đảm bảo nhu cầu sản xuất và nâng cao hiệu quả.

4. Công tác quản trị, phát triển nguồn nhân lực

- Chuẩn hóa hệ thống quản trị theo hướng quản trị tiên tiến và khoa học, hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định và các quy trình quản lý, báo cáo thống kê trong Nhóm Công ty mẹ - con nhằm thiết lập các mối quan hệ nội bộ theo chuẩn mực, tránh chồng chéo trong hoạt động.

- Phát huy hiệu quả công nghệ thông tin trong quản lý doanh nghiệp, hệ thống chương trình quản trị tài chính kế toán thống nhất, hợp nhất báo cáo tài chính, hệ thống văn phòng điện tử, công nghệ thông tin điện tử, cầu truyền hình trực tuyến giữa các đơn vị... đảm bảo thông tin thông suốt, kịp thời và chính xác.

- Tăng cường kiểm tra, kiểm soát nội bộ nhằm tăng tính minh bạch và trách nhiệm; sử dụng hiệu quả công cụ kiểm soát nội bộ và kiểm toán độc lập.

- Xây dựng và áp dụng các phương pháp quản trị nhân sự hiện đại, trong đó tập trung vào việc triển khai đánh giá thực hiện công việc bằng phương pháp KPIs.

- Thực hiện tốt công tác quản lý lao động, quản lý tiền lương, các chế độ chính sách đối với người lao động. Rà soát, hoàn chỉnh định mức, định biên lao động nhằm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Thực hiện tốt công tác đào tạo, tuyển dụng,... để đáp ứng tốt nhất nhu cầu nhân lực có chất lượng để tiếp nhận, vận hành và khai thác các thiết bị mới đầu tư thuộc dự án tổng thể đầu tư di dời.

- Tiếp tục công tác đào tạo, chuyển giao kỹ thuật, đặc biệt là công nhân vận hành và sửa chữa máy móc thiết bị tại các công ty con, kỹ thuật phối chế và hoạt động quản lý chất lượng sản phẩm.

- Các Công ty con cần xây dựng các chính sách nhằm thu hút, lưu giữ các cán bộ kỹ thuật có chất lượng.

5. Giải pháp công nghệ - kỹ thuật

- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu, áp dụng các thành tựu khoa học và công nghệ vào sản xuất nhằm cải tiến chất lượng, tăng khả năng dẫn dắt thị trường. Đồng thời giảm thiểu lượng phế liệu phát sinh trong từng công đoạn của chu trình sản xuất.

- Bên cạnh việc thực hiện đúng các quy định trong quản lý ATVSLĐ cần tăng cường áp dụng các ứng dụng về khoa học và công nghệ kết hợp với nhu cầu thị trường để quản lý tốt các nguồn phế liệu để tái sử dụng, bán nhằm hạn chế tối đa lượng phế thải phát sinh cần xử lý.

6. Giải pháp quản lý điều hành

- Kiên định chiến lược phát triển bền vững, Lãnh đạo cùng tập thể cán bộ công nhân viên Nhóm công ty nỗ lực phấn đấu hơn nữa nhằm hoàn thành tốt nhiệm vụ của Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam giao, cụ thể:

- Phấn đấu hoàn thành các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh. Đảm bảo sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả. Cùng cố uy tín và thương hiệu Công ty.

- Chỉ đạo và kiểm tra tình hình thu mua nguyên liệu nội địa đảm bảo thực hiện nghiêm túc Quy chế mua bán và giao nhận nguyên liệu hiện hành của Tổng công ty và chủ trương mua tối thiểu 50% nguyên liệu (trên tổng số nguyên liệu mua trong nước và ưu tiên mua trước nguyên liệu từ các đơn vị trong Tổng công ty).

- Chú trọng công tác quản lý tài chính và hiệu quả sử dụng vốn, triệt để thực hành tiết kiệm, chống lãng phí nâng cao hiệu quả đầu tư, tiết giảm chi phí trong việc quản lý, nâng cao hiệu quả SXKD. Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ đặc biệt các yếu tố đầu vào, chi phí SXKD, sử dụng vốn. Rà soát, sửa đổi định mức tiêu hao vật tư, nguyên liệu.

- Nâng cao nhận thức của cán bộ công nhân viên để từng bước thích nghi với điều kiện, môi trường sản xuất kinh doanh có nhiều biến động. Tập trung giải quyết tốt những vướng mắc phát sinh trong quá trình sản xuất kinh doanh.

- Đề xuất Tổng công ty Thuốc lá Việt Nam tiếp tục hỗ trợ Nhóm công ty sớm hoàn tất các thủ tục bổ sung năng lực sản xuất thuốc lá điều tiêu thụ nội địa cho Công ty Thuốc lá Thăng Long.

7. Một số giải pháp khác

- Công tác đối ngoại: Tăng cường quan hệ với các Tổng công ty, các cơ quan Bộ, ban ngành có liên quan, tranh thủ sự ủng hộ, hỗ trợ của các cơ quan quản lý nhà nước và địa phương...

- Công tác tuyên giáo: Làm tốt công tác tư tưởng cho CNVC-LĐ hăng say lao động sản xuất trong mọi điều kiện để đáp ứng nhu cầu thị trường

- Công tác công đoàn:

+ Đẩy mạnh các phong trào thi đua trong CBCNV. Phát huy nội lực nhằm thúc đẩy tăng năng suất lao động, thực hiện thắng lợi nhiệm vụ sản xuất kinh doanh do cấp trên giao.

+ Thực hiện tốt chức năng bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp, chính đáng của người lao động, kết hợp hài hoà giữa lợi ích của người lao động với lợi ích của công ty, tạo cho người lao động an tâm phấn khởi lao động sản xuất.

BIỂU SỐ 1
CÁC CHỈ TIÊU SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN CỦA
CÔNG TY THUỐC LÁ THĂNG LONG

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2017	Kế hoạch Năm 2018
1	Sản phẩm chủ yếu SX			
1.1	<i>Thăng Long Bao cứng</i>	<i>triệu bao</i>	472,49	493,50
1.2	<i>Thăng Long bao mềm</i>	<i>triệu bao</i>	293,43	295,00
2	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	4.427,4	4.739,4
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	259,5	265,0
4	Nộp ngân sách	Tỷ đồng	2.961,1	3.148,8
5	Kim ngạch xuất khẩu (nếu có)	1000 USD	39.347,9	41.483,6
6	Sản phẩm dịch vụ công ích (nếu có)			
7	Kế hoạch đầu tư phát triển	Tỷ đồng	243,6	864,1
7.1	Nguồn ngân sách	Tỷ đồng	-	500,0
7.2	Vốn vay	Tỷ đồng	-	4,9
7.3	Vốn khác	Tỷ đồng	243,6	359,3
8	Tổng lao động (bình quân)	Người	1.349,0	1.370,0
9	Tổng quỹ lương	Tỷ đồng	277,4	274,9
9.1	Quỹ lương quản lý	Tỷ đồng	3,8	4,8
9.2	Quỹ lương lao động	Tỷ đồng	273,6	270,1

BIỂU SỐ 2

**MỘT SỐ CHỈ TIÊU VỀ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA NHÓM
CÔNG TY ME - CÔNG TY CON**

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2017	Kế hoạch Năm 2018
1	Sản phẩm chủ yếu SX			
1.1	Thăng Long Bao cứng (Thăng Long)	triệu bao	472,49	493,50
1.2	Thăng Long bao mềm (Thăng Long)	triệu bao	293,43	295,00
1,3	Thăng Long Slim (Thăng Long)	triệu bao	64,71	65,51
1,4	Vinataba	triệu bao	36,78	65,50
1.5	Tourrane (Đà Nẵng)	triệu bao	0,35	1,00
2	Doanh thu	Tỷ đồng	5.377,6	5.726,3
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	284,5	292,1
4	Nộp ngân sách	Tỷ đồng	3.438,9	3.672,8
5	Kim ngạch xuất khẩu (nếu có)	1000 USD	54.267,4	58.325,6
6	Sản phẩm dịch vụ công ích (nếu có)			
7	Kế hoạch đầu tư phát triển	Tỷ đồng	352,3	897,9
7.1	Nguồn ngân sách	Tỷ đồng	-	500,0
7.2	Vốn vay	Tỷ đồng	40,0	4,9
7.3	Vốn khác	Tỷ đồng	312,3	393,0
8	Tổng lao động (bình quân)	Người	2.309	2.380
9	Tổng quỹ lương	Tỷ đồng	355,9	365,6
9.1	Quỹ lương quản lý	Tỷ đồng	8,2	9,8
9.2	Quỹ lương lao động	Tỷ đồng	347,7	355,9

Nơi nhận:

- Cục Phát triển DN- Bộ KH&ĐT;
- Tổng công ty;
- HĐTV, Ban GP;
- PC, VP, HĐTV, TCKT, TT, TTr;
- Lưu: VT, KHVT.



GIÁM ĐỐC

Nguyễn Quang Huy