

Hà nội, ngày tháng 3 năm 2018

DỰ THẢO



BÁO CÁO

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2017 VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018

PHẦN 1

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2017

1. Đặc điểm tình hình chung.

Năm 2017 là một năm với nhiều thách thức của Công ty CP Bột mỳ Vinafood 1. Tuy nhiên, với sự đoàn kết một lòng và nỗ lực cố gắng của tập thể Ban lãnh đạo và toàn thể người lao động, Công ty đã vượt qua khó khăn, triển khai thực hiện tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong bối cảnh khắt khe và quyết liệt thực hiện nhiệm vụ của năm đầu hoạt động mô hình công ty cổ phần.

1.1. Bối cảnh phát triển của ngành bột mỳ

Từ những năm 70, ngành sản xuất chế biến bột mỳ đã vào Việt Nam với sự xuất hiện của bột mì SAKYBOMI, VIFLOMICO và một số nhà máy xay xát nhỏ của người Hoa tại miền Nam và bột mỳ Cái Lân do Liên Xô giúp đỡ tại miền Bắc. Sau khi thống nhất đất nước, Bột mì Bình Đông thành lập trên cơ sở hợp nhất 2 nhà máy nói trên và đến tận thập kỷ 90 mới xuất hiện nhà máy Bột mì VIMAFLOUR tại Cái Lân. Đến thời điểm hiện nay, sau một thời gian bùng nổ, một loạt nhà máy quy mô nhỏ, công nghệ lạc hậu đã chấm dứt hoạt động. Hiện nay có khoảng hơn 20 nhà máy xay xát lúa mì trên toàn quốc với tổng công suất khoảng 3 triệu tấn/năm, trong đó 2/3 là các nhà máy có vốn đầu tư nước ngoài, còn lại là các nhà máy tư nhân và 2 nhà máy vốn nhà nước là Cty Bột mỳ Vinafood 1 và Cty bột mỳ Bình Đông.

1.2. Tình hình chung về kinh doanh bột mỳ

Về lúa mì nhập khẩu phục vụ xay xát bột mì: Không tính đến lúa nhập cho thức ăn chăn nuôi, theo thống kê của Cục xúc tiến thương mại Bộ Công thương, niên độ 2014/2016 kim ngạch lúa mì nhập khẩu cho xay xát khoảng 1,3 triệu tấn, niên độ 2015/2016 kim ngạch đạt 1,5 triệu tấn, sang 2016/2017 kim ngạch này đã đạt 1,9 triệu tấn. Như vậy, tăng trưởng kim ngạch nhập khẩu lúa

mì phục vụ xay xát luôn đều ở mức 20%-30%. Điều này cho thấy nhu cầu tiêu thụ bột mì trong nước có xu hướng tăng khi lượng bột xuất khẩu vẫn duy trì ở mức ổn định 150 nghìn tấn/năm. Đối với Công ty, nguồn lúa nguyên liệu chủ yếu nhập từ Úc chiếm đến 80%, còn lại là từ các nước như Canada, Mỹ, Nam Mỹ, Biển đen (Bulgari, Rumani, Nga...). Hàng năm, Công ty nhập khẩu khoảng 40-50 nghìn tấn lúa mì với hai hình thức hàng rời và hàng cont thông qua giao dịch với các Văn phòng đại diện hoặc môi giới của các Hãng buôn bán đa quốc gia tại Singapore..

Về sức tiêu thụ bột mì nội địa làm thực phẩm: Nếu không tính khoảng 150 nghìn tấn bột mì xuất khẩu, nhu cầu trong nước khoảng 2 triệu tấn/năm. Nhu cầu này tăng nhẹ khoảng 5-7%/năm do thói quen tiêu dùng của Việt Nam chưa thực sự lớn với các sản phẩm từ bột mì. Hầu hết các sản phẩm tiêu dùng được đón nhận là mì tôm - bánh mì – các sản phẩm bánh, trong đó bột nguyên liệu làm mì tôm là thấp cấp và cao cấp làm các loại bánh như bánh bao, cookie, bakery... Tuy nhiên có sự thay đổi về tỷ lệ tiêu thụ các mặt hàng này. Nếu như trước đây mì tôm chiếm 40-50%; bánh mì 35-40% và sản phẩm bánh các loại 10-25% thì nay tỉ lệ là: 35-40% của mì tôm, 40-45% bánh mì và 15-25% các sản phẩm bánh khác. Có thể thấy xu thế sử dụng bột mì cao cấp sẽ ngày càng tăng đòi hỏi về chất lượng nguồn nguyên liệu, thiết bị công nghệ và tay nghề sản xuất ngày càng cao. Đối với Công ty, sản phẩm chính là bột mì sản xuất bánh mì (hàng bán lẻ) và mì tôm (hàng nhà máy) trong đó bột làm bánh mì chiếm khoảng 20%, bột làm mì tôm khoảng 75% còn lại là bột làm thức ăn chăn nuôi, keo gỗ dán công nghiệp. Công ty hiện chưa sản xuất được bột chất lượng cao để làm bánh cao cấp bởi lí do nguyên liệu, công nghệ và thị trường.

Về năng lực sản xuất trong nước, với tổng công suất thiết kế 3 triệu tấn/năm của các nhà máy, có thể thấy trung bình các nhà máy chỉ chạy 68% công suất. Điều này chứng tỏ sự cạnh tranh khốc liệt và sẽ ngày càng gay gắt khi các nhà máy lớn tiếp tục tăng công suất như VFM chuẩn bị đưa vào hoạt động dây chuyền 500 tấn/ngày trong 2018, VFM-Wilmar dự kiến lắp đặt thêm 1 dây 500 tấn/ngày trong năm 2019, VIMA đang nghiên cứu để mở rộng DC4 có công suất tương tự và CJ-SC cũng đang có dự định tăng gấp đôi công suất hiện có của mình. Đây là thách thức, áp lực rất lớn với các nhà máy xay xát lúa mì có quy mô nhỏ, vốn ít, công nghệ sản xuất đã cũ. Ngay trong năm 2017 tại thị trường miền Nam, một số nhà máy có quy mô nhỏ đã từ chối sản xuất theo đơn hàng đã ký. Mặc dù vậy, điều này cũng chỉ ra dư địa phát triển của ngành sản xuất xay xát lúa mì tại Việt Nam khiến các nhà đầu tư nước ngoài vẫn quan tâm.

1.3. Tình hình cạnh tranh trên thị trường

Hiện nay trên thị trường tại miền Bắc, có 4 đối thủ cạnh tranh trực tiếp là:

- VIMA Flour là liên doanh giữa MFMB Malaysia (70%) và Vinafood1 (30%) với công suất 1.500 tấn/ngày với 3 dây chuyền hiện đại, hệ thống trữ lúa 100% bằng silo và các Nhà nghiên khép kín.

- VFM-WilmarFlour là liên doanh giữa FFM Malaysia và Wilmar Singapore với công suất 500tấn/ngày, dây chuyền máy móc hiện đại do mới đầu tư từ 2014. Dự kiến cuối 2018, nhà máy này sẽ tiếp tục đầu tư dây chuyền 2 với công suất 500 tấn/ngày.

- Tiên Hưng là Công ty 100% vốn tư nhân có tổng công suất 2 nhà máy là 1.000tấn/ ngày. Tuy nhiên, chỉ nhà máy A tại Bắc Ninh công suất 500 tấn/ngày là còn hoạt động.

- Cty CP Bột mì Vinafood 1 có công suất tại Bảo phước là 300tấn/ngày, hệ thống chứa kết hợp vừa silo (16.000tấn) và kho rời. Nhà máy Hưng Quang tại miền trung có công suất là 140 tấn/ngày.

- Ngoài ra, các nhà máy tại miền trung và phía nam như Inter Flour (Indonesia-Úc), Việt Ý, Uni (Đài Loan) cũng thường xuyên đưa hàng ra thị trường bán lẻ phía Bắc để cạnh tranh.

Trong các đối thủ, Công ty có quy mô nhỏ nhất và vẫn phải tồn trữ lúa nguyên liệu bằng kho rời không đảm bảo chất lượng và an toàn vệ sinh. Trong dải sản phẩm bột mì trên thị trường phân ra nhiều cấp độ như bột cao cấp làm loại bánh cake, bakery, cookie cho nhà hàng, khách sạn các nhà máy sản xuất bánh cao cấp và cửa hàng làm bánh; bột trung cấp sản xuất mì tôm, bánh mì; bột thấp cấp sản xuất bánh kẹo cho các làng nghề; bột dùng cho thức ăn chăn nuôi, Công ty hiện mới sản xuất bột trung cấp và thấp cấp với các nhãn hàng bắt đầu có thương hiệu và được đón nhận như Hồng Yến, Trường Sa, Hoa Đào... Sản phẩm của Công ty chiếm khoảng 5-8% thị phần tiêu thụ tại phía Bắc, một con số vô cùng khiêm tốn.

1.4. Bối cảnh kinh doanh và tình hình thị trường năm 2017

1.4.1. Công tác quản trị:

Công ty chuyển sang mô hình cổ phần từ 03/01/2017. Tuy có thay đổi về mô hình nhưng về chất, công ty vẫn duy trì cách thức kinh doanh, sản xuất, chuỗi bán hàng và mô hình tổ chức như cũ. Với văn phòng tại Hà Nội có khoảng 25 nhân sự, Nhà máy Hưng Quang công suất 140tấn/ngày với 40 nhân sự, Nhà

máy Bảo Phước 2 dây chuyền sản xuất tổng 300tấn /ngày với khoảng 95 nhân sự.

1.4.2. Công tác kinh doanh:

1.4.2.1. Về mua lúa nguyên liệu:

- Phương thức mua lúa từ trước đến nay: Đối với sản phẩm bột sản xuất mì tôm, khách hàng thường yêu cầu chào giá và chốt giá trước hàng quý. Sau khi chốt giá, Công ty lên kế hoạch nguyên liệu. Đối với hàng bán lẻ, bộ phận kinh doanh lập kế hoạch bán hàng theo tháng. Trên cơ sở kế hoạch bán hàng của 2 nhóm sản phẩm trên, bộ phận đối ngoại, bộ phận công nghệ tính toán nhu cầu nguyên liệu chi tiết đến từng chủng loại lúa. Cách thức mua nguyên liệu nhập khẩu thường thông qua các chào giá của các Nhà môi giới, đại diện Hãng buôn lớn ở nước ngoài để đàm phán trên cơ sở tham chiếu giá cả lúa mì tại sàn giao dịch Chicago, INO, các bản tin của USDA và thông tin của chính các đối tác bán lúa cập nhật hàng ngày. Vì nhu cầu mua lúa mỗi lần thấp khoảng 500-3.000tấn/01lần trong khi 1 hầm tàu ngoại phải từ 7.000tấn trở lên nên để mua hàng tại cảng phía Bắc, Công ty chỉ có thể nhập hàng rời khi có các khách hàng lớn làm base hoặc nhập container với cước phí cao với chất lượng lúa khó đảm bảo hoặc vận chuyển hàng bằng tàu 2.000 tấn từ cảng phía Nam ra. Ngoài nhập khẩu, Công ty vẫn tiến hành mua lúa nội địa chủ yếu là lúa chất lượng thấp để phối trộn. Đối tác thường là các Công ty chuyên nhập số lượng lớn hàng chục nghìn tấn để bán cho thị trường TĂCN trong nước như Tân Long, Văn Sơn...

- Phương thức thanh toán: Đối với nhập khẩu, Công ty thường mở LC tại các ngân hàng, vay tiền VNĐ và nhận nợ tại thời điểm nhận hàng như thông lệ. Với mua trong nước, Công ty thanh toán 100% sau khi hàng đã giao tại kho nhà máy và được chấp nhận.

- Đặc điểm lúa nguyên liệu năm 2017: (1) Giá lúa trên thị trường: Công ty thường sử dụng 4 cấp độ lúa theo chất lượng: Dòng cao cấp (APH, CWRS, DNS..), dòng trung cao cấp (AH, NS,), dòng trung cấp (APW, HRW), dòng thấp cấp (ASW, Backsea, Feed). Giá cả các cấp độ lúa chênh lệch bình quân khoảng 20-30\$/tấn. Riêng dòng cao cấp cao hơn trung cao cấp khoảng 50-70\$/tấn. Thông thường giá lúa tại thời điểm đàm phán chênh lệch không nhiều với giá lúa giả định trong phương án kinh doanh. Tuy nhiên, năm 2017 là một năm có đột biến lớn về giá cả khiến một số phương án kinh doanh không còn hiệu quả. Giá lúa trung bình tăng nhanh 20-30\$ hàng quý và từ giá lúa APW cuối năm 2016 là 210\$, đến thời điểm tháng 4 đã là 230\$ và đến thời điểm tháng 12 giá lúa APW đã là 265-270\$ dự kiến đầu năm sau giá lúa sẽ chỉ nhích chút ít do bất

đầu thu hoạch vụ mới (Trong cơ cấu lúa Úc mà công ty sử dụng, 75% là lúa APW). Như vậy về mặt số học, giá thành sản phẩm quý sau tăng hơn quý trước từ 500-600đ/kg. (2) Chất lượng lúa: Năm 2017 là năm lúa Úc được mùa lớn hơn 35 triệu tấn so với 24-25 triệu hàng năm tuy nhiên chất lượng lúa vô cùng thấp từ hàm lượng protein, gluten... đều không đạt như những năm trước đây. Điều này dẫn đến vấn đề về công nghệ phối trộn. Để tạo ra một sản phẩm bột, thường phối trộn từ 2-3 loại lúa cấp độ khác nhau trong đó tỷ trọng lúa cao cấp với lúa trung bình và thấp cấp thường 1-3 hoặc 1-4. Tuy nhiên, với chất lượng lúa năm nay, tỷ lệ sử dụng lúa chất lượng cao trong công thức tăng đột biến ví dụ sản phẩm bán cho Masan, tỷ lệ trước đây là 1-3 thì nay tỷ lệ là 1-1, tức sử dụng 50% là lúa chất lượng cao thay vì 20% như trước đây. Với chênh lệch giá giữa các cấp độ lúa khoảng 20-30\$/tấn thì giá thành bình quân cũng tăng thêm khoảng 400-500đ/kg. Như vậy có thể thấy, bởi giá lúa tăng và chất lượng giảm sút, giá thành sản phẩm sẽ tăng trung bình khoảng 900-1.100đ/kg.

1.4.2.2. Về bán hàng:

Công ty có 2 nhóm sản phẩm chính là bột mì dùng để sản xuất mì tôm bán vào các nhà máy sản xuất mì tôm và bột mì dùng để sản xuất bánh mì bán cho các nhà phân phối trải khắp các tỉnh thành phía Bắc. Ngoài ra còn có một số sản phẩm bột dùng cho làng nghề theo mùa vụ, bột thức ăn chăn nuôi, bột làm keo dán gỗ công nghiệp và cám mì dùng cho thức ăn chăn nuôi. Hàng tháng, Công ty đều công bố giá bán cho mọi loại sản phẩm chính sách chiết khấu cho từng nhóm khách hàng trên cơ sở Bảng đánh giá xếp hạng uy tín khách hàng lập theo từng quý. Riêng với phụ phẩm là cám mì, do đặc thù giá cả theo thời vụ và cung cầu nên công ty có chính sách giá linh hoạt trên nguyên tắc bằng hoặc thấp hơn đối thủ 100đ/kg để cạnh tranh bởi phụ phẩm này không có thể để lâu và năng lực tồn trữ của các nhà máy thấp.

- Phương thức bán hàng: Hiện nay phương thức bán hàng vẫn như truyền thống, Công ty ký hợp đồng nguyên tắc với các khách hàng cho cả năm và sẽ đàm phán giá theo từng đơn hàng. Đối với hàng mì tôm, các Nhà máy như Acecook, Masan, Micoem thường chọn thời điểm giá nguyên liệu lúa mì trên thế giới giảm để mời chào giá cho quý sản xuất tiếp theo. Trên cơ sở giá chào, các nhà máy mới phân bổ lượng cho từng nhà cung cấp. Do vậy, để đảm bảo lượng hàng được cung cấp, Công ty thường phải có giá cạnh tranh thấp hơn hoặc bằng các đối thủ. Đối với hàng làm bánh mì, Công ty có 8 sản phẩm trên tổng số 12 sản phẩm bán cung cấp cho khoảng 40 nhà phân phối với các quy mô khác nhau. Mỗi sản phẩm đều cạnh tranh với một sản phẩm tương đương của đối thủ, đặc

biệt là với những sản phẩm đã có chỗ đứng như Kim ngư (VIMA), Khóa đỏ (VFM), Sao La (Tiến Hưng) sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt. Để đưa vào và giữ thị phần, Công ty vừa phải đảm bảo chất lượng vừa luôn cạnh tranh về giá như phải thấp hơn 200-300đ/kg. Ngoài ra, các đối thủ liên tục áp dụng các chương trình marketing mạnh như tặng xe tải, du lịch nước ngoài hoặc tặng sản phẩm theo lượng mua nên công ty cũng phải duy trì các chính sách chiết khấu hậu mãi cho khách khi đạt được một lượng bán nhất định hoặc chiết khấu thẳng vào giá để cạnh tranh và giữ thị phần.

- Giá bán: Đối với sản phẩm làm mì tôm, giá bán luôn phải theo để cạnh tranh đảm bảo có lượng. Chính vì vậy, giá bán thường thấp và khó tăng dù sức ép về giá lúa tăng cao. Lấy sản phẩm Hoa Phượng Đỏ cung cấp cho Acecook làm ví dụ: Quý 1: 6.550/kg, Quý 2: 6.750/kg, Quý 3: 6.700/kg và Quý 4: 8.000đ/kg. Trung bình, giá bột sản xuất mì tôm không tăng hoặc chỉ tăng 200 đ/ từng quý (trừ Quý 4). Như vậy có thể thấy, với sản lượng lớn chiếm 75% tổng sản lượng (khoảng 3.000tấn/tháng), với giá bán tăng không đáng kể trong khi giá thành tăng trung bình 900-1.100đ/kg, kết quả kinh doanh lỗ chủ yếu từ phân khúc này đặc biệt là sản phẩm bán cho Masan tại Nghệ An. Đối với sản phẩm bột làm bánh mì, trước khi thị trường tăng nhẹ 500đ từ 15/8, tất cả các sản phẩm đều lỗ. Tuy nhiên đến quý 4, khi các khách hàng chạm đến đợt tăng giá thứ 2: 8.000 đ, phân khúc này sẽ có hiệu quả hơn.

- Phương thức thanh toán: Truyền thống kinh doanh bột mì là bán hàng trả chậm. Thông thường, các khách hàng được trả chậm từ 30-45 ngày. Tuy nhiên, thực tế nhiều khách hàng nợ quá hạn từ 3 - 6 tháng thậm chí một số cá biệt nợ trên 9 tháng. Việc đôn đốc đòi nợ khách gặp trở ngại bởi áp lực bán hàng nên thực tế hiệu quả thu hồi không cao. Hầu hết các khách hàng đều tín chấp, không thể chấp khi mua hàng cũng tiềm ẩn nguy cơ khó thu hồi khi bị chiếm đoạt.

2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong năm 2017:

2.1. Công tác kinh doanh:

2.1.1. Kết quả kinh doanh:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2017	Thực hiện năm 2017
1	Vốn điều lệ CTCP	Trđ	242.000	242.000
2	Sản lượng bán ra	Tấn	91.350	66.608
2.1	Bột mì	"	58.450	42.999

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2017	Thực hiện năm 2017
2.2	Cám mỳ	“	19.800	15.189
2.3	Lúa mỳ	“	2.200	3.919
2.4	Nguyên liệu thức ăn gia súc	“	4.300	
2.5	Nông sản	“	4.400	
2.6	Gạo cung ứng xuất khẩu	“	3.100	4.500
3	Tổng doanh thu	Trđ	583.000	412.362
3.1	Bột mỳ	“	414.000	272.027
3.2	Cám mỳ	“	93.000	74.812
3.3	Lúa mỳ	“	12.500	21.225
3.4	Nguyên liệu thức ăn gia súc	“	41.900	
3.5	Gạo cung ứng xuất khẩu	“	17.100	39.366
3.6	Nông sản khác	“	400	
3.7	Doanh thu dịch vụ	“	3.200	3.761
3.8	Doanh thu khác, thu nhập khác	“	900	1.170
4	Tổng chi phí	Tr đ	574.530	416.125
5	Giá vốn hàng bán	Trđ	547.170	389.608
5.1	Bột mỳ	“	385.500	258.540
5.2	Cám mỳ	“	92.000	72.334
5.3	Lúa mỳ	“	11.500	19.651
5.4	Nguyên liệu thức ăn gia súc	“	41.000	
5.5	Gạo cung ứng xuất khẩu	“	16.800	39.081
5.6	Nông sản khác, khác	“	370	2
6	Lợi nhuận gộp về BH và CCDV	“	35.830	21.583
7	Doanh thu tài chính	“	650	307
8	Chi phí bán hàng	“	6.600	7.785
9	Chi phí QLDN	“	11.000	14.318

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch năm 2017	Thực hiện năm 2017
10	Chi phí tài chính	“	9.100	4.393
11	Thu nhập khác	“	250	864
12	Chi phí khác	“	660	20
13	Lợi nhuận trước thuế	“	8.470	-3.763
14	Lợi nhuận sau thuế	“	6.776	
15	Tỷ lệ cổ tức (dự kiến)	%	2,0%	
16	Lao động bình quân (người)	Người	165	146
17	Thu nhập bình quân (1.000đ/người/tháng)	Đồng	6.090	4.621

2.1.2. Nhận định nguyên nhân không đạt doanh thu và lỗ:

- Về doanh thu, hầu hết các khách hàng vẫn lấy lượng hàng đảm bảo như trước đây. Tuy nhiên, sản lượng bị sụt giảm nhiều nhất là Masan khi không lấy hàng Quý 2 và Quý 4 tương đương khoảng 7-8 nghìn tấn.

Lý do vì Masan hiện nay bị cạnh tranh khốc liệt phân khúc mì bình dân bởi nhãn hiệu Mì 3 miền của UniBen và các sản phẩm cao cấp của AceCook. Ngoài ra, do chất lượng lúa quá thấp khiến sản phẩm ở Hưng Quang bị từ chối mẫu nhiều lần cũng khiến mất đi một sản lượng của Masan tại Nghệ An.

- Nguyên nhân quan trọng nhất khiến lỗ là biến động về giá cả, chất lượng lúa nguyên liệu trong khi giá bán vẫn bị kìm ở mức thấp do các đối thủ không tăng giá khiến bán hàng không có lợi nhuận như đã phân tích chi tiết ở phần trên. Đối với doanh nghiệp sản xuất, việc duy trì sản xuất là quan trọng nhất vì khấu hao, lương công nhân và tránh máy móc hư hỏng khi không sản xuất. Do vậy, Công ty vẫn phải duy trì thực hiện các đơn hàng tuy có giảm về số lượng.

- Đây là năm đầu thực hiện mô hình công ty cổ phần, thời điểm chuyển giao cuối năm nên Ban lãnh đạo mới của Công ty chưa kịp bắt nhịp với đặc điểm kinh doanh của ngành bột mì. Bên cạnh việc kinh doanh, Công ty cũng phải ổn định tổ chức sau cổ phần hóa.

- Năm 2016 công ty chuyển đổi mô hình có xác định lại giá trị doanh nghiệp đã tăng giá trị tài sản hơn 22 tỷ, bắt đầu tăng chi phí khấu hao và phân bổ

công cụ dụng cụ chi phí trả trước, trong năm số tiền khấu hao và phân bổ chi phí là 17,4 tỷ, tăng 3,9 tỷ so với cùng kỳ năm 2016; Đơn vị có khoản ấn định lại số thuế nhập khẩu máy móc thiết bị năm 2012 số tiền hơn 1,4 tỷ phân bổ 36 tháng, trong năm 2017 số tiền chi phí hơn 400 triệu;

- Công ty vẫn tạm thời duy trì bộ máy tổ chức hoạt động như cũ. Tuy nhiên, đây không còn là lợi thế của Công ty trong giai đoạn mới khi ngày càng bị cạnh tranh gay gắt buộc phải tính toán hiệu quả và duy trì thị phần một cách bền vững. Với sản lượng như hiện nay, công suất sản xuất ở Bảo Phước chỉ đạt 75% thiết kế và Hưng Quang là 20% thiết kế. Với sự phụ thuộc duy nhất vào sản xuất của nhà máy Masan tại Nghệ An, Hưng Quang bị rơi vào bẫy ép giá khi khách hàng nắm được điểm yếu này trong khi nguồn nguyên liệu không đa dạng bởi khó khăn trong vận tải nên không có giải pháp giảm giá thành để cạnh tranh và duy trì hiệu quả. Kho chứa nguyên liệu lúa xây dựng từ thời kỳ bao cấp để bảo quản thóc gạo, hiện tại dùng để chứa lúa mì hàng rời tiếp xúc trực tiếp xuống nền kho nên chất lượng hàng hóa không đảm bảo, dễ xuống cấp, ảnh hưởng lớn tới chất lượng bột thành phẩm cung cấp cho khách hàng. Công nghệ nghiền tại đây cũng đã lạc hậu nên không thể sản xuất bột chất lượng cao như yêu cầu hiện nay của thị trường. Nhà máy Hưng Quang sản xuất hàng chủ yếu phục vụ khách hàng là Công ty Masan. Với công suất sản xuất trung bình chỉ 20% nhưng vẫn phải tính chi phí khấu hao TSCĐ, CCDC và tiền lương cho 40 lao động dẫn tới giá thành sản phẩm cao khó cạnh tranh với thị trường. Theo tính toán, chi phí vận tải bột từ Nhà máy Bảo Phước vào Masan Nghệ An so với đưa nguyên liệu vận tải đường thủy vào Nhà máy Hưng Quang để sản xuất bột giao cho khách hàng chênh lệch không nhiều trong khi nếu sản xuất hoàn toàn tại Bảo Phước có nhiều loại nguyên liệu để lựa chọn phối trộn nhằm giảm giá thành mà vẫn đáp ứng yêu cầu của khách hàng đồng thời sẽ nâng cao hiệu suất sản xuất của Bảo Phước thì giá thành càng giảm. Đây là bài toán cần giải quyết trong tương lai sắp tới của Công ty.

2.2. Công tác tài chính kế toán.

Công tác hạch toán thống kê kế toán thực hiện đúng theo quy định của Pháp Luật và các chính sách của Nhà Nước. Số liệu kế toán minh bạch, rõ ràng đáp ứng yêu cầu quản trị của doanh nghiệp.

Hoàn thành báo cáo tài chính năm 2017. Báo cáo tài chính được lập theo đúng quy định, phản ánh trung thực và hợp lý tình hình tài chính của công ty, tuân thủ các chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán và các quy định có liên quan hiện hành.

Công tác quản lý, sử dụng vốn trên nguyên tắc bảo toàn và phát triển vốn được chú trọng. Sử dụng linh hoạt các công cụ tài chính, uyển chuyển trong sử dụng vốn vay và tận dụng tối đa lợi thế của công ty về cơ cấu tài sản và nguồn vốn, chú trọng việc luân chuyển dòng tiền để gia tăng lợi nhuận.

Tăng cường kiểm soát công nợ phải thu của khách hàng, vòng vốn được quay nhanh, kiểm tra chặt chẽ các khoản chi phí để đảm bảo không vượt định mức phí đã quy định, nhờ đó nguồn vốn hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty được bảo toàn và phát triển.

Hoàn thiện quy chế tài chính, quy chế quản lý công nợ và quy chế chi tiêu nội bộ phù hợp với điều lệ tổ chức và hoạt động của công ty.

2.3. Công tác tổ chức hành chính.

Ban hành bộ quy chế quản lý phù hợp với điều lệ tổ chức và hoạt động năm 2017 của Công ty.

Kiện toàn bộ máy văn phòng công ty và các nhà máy, rà soát, sắp xếp, đào tạo, luân chuyển cũng như tuyển dụng cán bộ để bổ sung thay thế.

Công tác tuyển dụng, điều động, luân chuyển, bổ nhiệm cán bộ được thực hiện theo đúng quy trình, với mục tiêu nâng cao chất lượng quản trị doanh nghiệp, đảm bảo yêu cầu nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

Công ty đã bố trí đủ việc, đảm bảo thu nhập cho CBCNV, đóng nộp BHXH-YT-TN và đoàn phí đầy đủ.

Hoàn tất thủ tục thay đổi đăng ký kinh doanh, triển khai công tác tái cơ cấu, sắp xếp lại hoạt động sản xuất kinh doanh, đang từng bước xây dựng đơn giá tiền lương mới theo từng vị trí công tác nhằm khuyến khích tinh thần làm việc của CBCNV.

Công ty đã thực hiện tốt các chế độ chính sách theo quy định của bộ luật lao động và các quy định hiện hành của Nhà Nước, thực hiện tốt chính sách bảo hộ lao động, các nội quy, quy định của Công ty.

Quan tâm tới công tác an toàn, vệ sinh lao động, phòng cháy chữa cháy, trong năm qua Công ty không xảy ra tai nạn lao động.

PHẦN 2

KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2018

Trên cơ sở đánh giá phát huy các điểm mạnh và khắc phục những điểm yếu, tận dụng cơ hội Công ty cổ phần Bột mì Vinafood 1 dự báo tình hình thị

trường, tình hình kinh tế trong nước và khu vực để xây dựng kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2018 như sau:

1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2018:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Giá trị	Ghi chú
1.	Tổng doanh thu	Tr. đồng	458.010	
2.	Lợi nhuận trước thuế	Tr. đồng	2.000	
3.	Phải nộp ngân sách Nhà Nước	Tr. đồng	25.200	
4.	Cổ tức	%		

2. Một số giải pháp chủ yếu

2.1. Công tác kinh doanh.

Để đưa ra những giải pháp cụ thể, căn bản khắc phục những bất lợi như phân tích nêu trên nhằm đưa nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển ổn định cần đánh giá những Điểm mạnh – Yếu – Cơ hội – Thách thức của Công ty hiện nay:

* Điểm mạnh: Có uy tín với các bạn hàng, lượng khách hàng truyền thống. Một số thương hiệu sản phẩm như Hồng Yến, Hoa Đào đã được thị trường ghi nhận, thương hiệu Bảo Phước đã ở trong nhận thức của nhiều đối tác trong lẫn ngoài nước. Nhà máy Bảo Phước có vị trí thuận lợi nhập nguyên liệu lẫn cung ứng sản phẩm, có công suất đủ lớn để đáp ứng nhu cầu, có dây chuyền hiện đại để sản xuất bột cao cấp, có hệ thống silo tồn trữ đảm bảo chất lượng, vệ sinh thực phẩm và hạn chế hao hụt tuy vẫn đang duy trì kho ròi, có đội ngũ công nghệ tay nghề, máy móc thí nghiệm đang được nâng cấp, mua sắm, có đội ngũ công nhân, kỹ sư trẻ có trình độ. Qua nhiều đợt đánh giá của đối tác Nhật Bản, Nhà máy hoàn toàn đáp ứng được đòi hỏi khắt khe của đối tác ngoại trừ vấn đề kho chứa ròi. Có nguồn lực vốn và tài sản do Tổng công ty chuyển giao và được sự ủng hộ của Tổng công ty.

* Điểm yếu: Công suất sản xuất thấp và khó sản xuất sản phẩm bột cao cấp nên lợi nhuận không cao; Tồn trữ lúa bằng kho ròi không đảm bảo vệ sinh và yêu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng; Mua lúa bị động do nhu cầu nguyên liệu thấp: hàng ròi thì phụ thuộc các nhà máy khác để ghép hàng, hàng cont chi phí cao, chất lượng không ổn định trong khi xu thế hàng nguyên liệu hầu hết về phía Nam; Vốn thường xuyên bị nợ đọng chiếm dụng trong khi hầu hết phải đi vay; Năng lực quản lý và công nghệ còn hạn chế. Bộ máy còn cồng kềnh đặc biệt duy trì Hưng Quang không hiệu quả. Thương hiệu còn lẫn lộn

trong nhận thức của khách hàng, đối tác lúc thì Bột mì Vinafood 1, lúc Bảo Phước, Hưng Quang sẽ khó khăn trong việc xây dựng thương hiệu thống nhất của Công ty.

* Cơ hội: Thị trường bột mì nội địa vẫn còn tiềm năng phát triển, thị trường nước ngoài có lợi nhuận cao hơn và không cạnh tranh với các đối thủ đang hiểu rõ mình trên thị trường; Dịch chuyển phân khúc sản phẩm chất lượng cao để sản xuất những loại bánh cao cấp đang dần tăng thị phần với lợi nhuận cao hơn;

* Thách thức: Vẫn là Công ty cổ phần Nhà Nước chi phối nên gặp khó khăn trong việc đổi mới, cải tổ tổ chức, văn hóa doanh nghiệp hoặc chớp thời cơ trong quyết định kinh doanh. Cần một số vốn lớn để tiếp tục đầu tư cơ sở vật chất đáp ứng yêu cầu khách hàng và chiến lược phát triển. Các đối thủ luôn tìm mọi cách để kìm chế thậm chí tiêu diệt Công ty.

2.1.1. Các giải pháp kinh doanh trong thời gian tới:

2.1.1.1. Các giải pháp ngắn hạn:

- Tiếp tục chính sách tiết kiệm chi phí, tăng cường bảo trì, bảo dưỡng công cụ dụng cụ sản xuất để giảm thiểu chi phí sửa chữa, mua sắm.

- Tập trung sản xuất và bán hàng theo hợp đồng đã ký kết đảm bảo không bị trả hàng, chậm hàng. Với giá bán hiện nay nếu theo kế hoạch một số đơn hàng đã bắt đầu có hiệu quả. Xây dựng kế hoạch bán hàng, kế hoạch sản xuất chi tiết và giám sát chặt chẽ.

- Giữ thương hiệu Hồng Yến như hiện nay và làm tiếp thương hiệu Trường Sa để các nhà phân phối tiếp tục ủng hộ sản phẩm công ty. Tăng lượng hàng bán lẻ phục vụ hàng tết.

- Quyết liệt thu hồi công nợ, tiến tới chấm dứt hoàn toàn nợ quá hạn trên 6 tháng giảm nợ 3-6 tháng xuống 50%.

- Nguồn nguyên liệu đủ đến giữa năm 2018. Tuy nhiên, cần theo dõi và đặt hàng cho quý III/2018 đặc biệt trong thời điểm chuẩn bị giao vụ mới. Mở rộng mua nguyên liệu từ Mỹ sau khi Bộ Nông nghiệp đã nói lỏng hàng rào kỹ thuật để tiếp cận nguồn lúa giá cạnh tranh hơn lúa Úc.

- Triển khai nghiên cứu công thức và sản xuất thử nghiệm bột cao cấp để trước mắt cung ứng cho các nhà máy bánh kẹo cao cấp có quy mô nhỏ, tiến tới các nhà máy lớn hơn như Tràng An...và xuất khẩu.

- Nghiên cứu khảo sát thị trường HongKong, Trung Quốc để xuất khẩu.

2.1.1.2. Các giải pháp dài hạn:

- Đầu tư hệ thống 06 silo nhỏ 1.000 tấn tại Bảo Phước để 100% lúa được chứa trong silo để đáp ứng yêu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng, đảm bảo chất lượng, giảm hao hụt, giảm chi phí hun trùng, mối mọt, nhân công, linh hoạt trong phối trộn, tăng tính chính xác trong khâu kiểm soát và tính toán hiệu quả. Ước tính nguồn vốn cho đầu tư khoảng 20 tỷ đồng.

- Nâng cấp dây chuyền nghiền để sản xuất bột cao cấp nhằm tới thị trường xuất khẩu và phân khúc bánh cao cấp trong nước.

- Tăng cường đào tạo, nâng cao tay nghề cán bộ, thường xuyên tuyển dụng để đảm bảo nguồn nhân lực phục vụ sản xuất cũng như đáp ứng yêu cầu chất lượng ngày càng cao của khách hàng.

2.2. Công tác Tài chính kế toán

Tăng cường công tác quản trị doanh nghiệp, kiểm tra, hướng dẫn công tác kế toán tại các nhà máy.

Theo dõi đôn đốc thu hồi công nợ khách hàng, giảm vốn bị khách hàng chiếm dụng vốn.

Hoàn thiện phần mềm kế toán để ngày càng ưu việt hơn góp phần rút ngắn thời gian xử lý số liệu báo cáo cho công ty.

2.3. Công tác Tổ chức Hành chính.

Kiên toàn công tác tổ chức quản lý với phương châm tinh giảm, gọn nhẹ, nâng cao hiệu quả.

Tăng cường công tác tuyên truyền để người lao động ổn định tư tưởng, thấy rõ được trách nhiệm của mỗi người trong việc góp phần ổn định, đưa công ty từng bước vượt qua giai đoạn khó khăn làm cơ sở giải quyết việc làm, tăng thu nhập cho người lao động.

Thường xuyên chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động, hoàn thiện các chính sách đối với người lao động nhằm thu hút nhân tài, tạo sự gắn bó của người lao động đối với công ty.

Thực hiện các chế độ về quyền lợi theo quy định của Pháp Luật lao động như ký kết Hợp đồng lao động, chế độ làm việc, thời gian nghỉ ngơi, ưu tiên chính sách đối với lao động nữ . . . Đồng thời thực hiện các chế độ về lợi ích của doanh nghiệp liên quan đến người lao động.

PHẦN 3 KẾT LUẬN

Năm 2017, trải qua bao khó khăn, nhưng cùng với ý chí phấn đấu, sự đồng lòng quyết tâm vượt qua khó khăn của toàn thể cán bộ, công nhân viên và người lao động trong công ty cùng với sự chỉ đạo kịp thời của Hội đồng quản trị, Ban điều hành, Công ty cổ phần Bột mỳ Vinafood 1 đã từng bước vượt qua khó khăn, thử thách để đến quý 04 năm 2017 sản xuất kinh doanh đã có lãi hơn 700 triệu góp phần giảm lỗ của cả năm 2017. Dự kiến năm 2018 Công ty sẽ có lãi.

Trên đây là báo cáo tình hình sản xuất kinh doanh năm 2017 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2018 của Công ty cổ phần Bột mỳ Vinafood 1, kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua.

Trân trọng cảm ơn!

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
THÀNH VIÊN KIÊM GIÁM ĐỐC**

Phùng Thanh Long