

BAN CHỈ ĐẠO CỔ PHẦN HÓA  
CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN  
VIỆT NAM KỸ NGHỆ SÚC SẢN (VISSAN)

Tp.HCM, ngày 16 tháng 05 năm 2016

Số: 259/TT-BCĐCPH

## TỜ TRÌNH

### ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THÀNH LẬP

(Về Phương án sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020)

**Kính gửi:** Đại hội đồng cổ đông  
Công ty Cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 8 thông qua ngày 26/11/2014 (gọi tắt là “Luật Doanh nghiệp 2014”).
- Căn cứ Nghị định số 59/2011/NĐ-CP ngày 18/07/2011 về chuyển doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thành công ty cổ phần;
- Căn cứ Phương án cổ phần hóa Công ty và định hướng triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty sau khi chuyển thành công ty cổ phần;

Ban chỉ đạo cổ phần hóa Công ty TNHH MTV Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản (Vissan) kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua định hướng và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản trong 5 năm từ 2016 - 2020 (Nội dung kế hoạch sản xuất kinh doanh được đính kèm theo Tờ trình này).

Kính trình Đại hội Đồng cổ đông xem xét và thông qua./.

TM. BAN CHỈ ĐẠO CỔ PHẦN HÓA  
TRƯỞNG BAN



LÊ MINH TRANG

Nơi nhận:

- CD;
- BTC ĐHĐCD;
- Lưu: VT.

**PHƯƠNG ÁN SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2016 - 2020  
CÔNG TY CỔ PHẦN VIỆT NAM KỸ NGHỆ SÚC SẢN**

-----

Trong quá trình thực hiện chuyển đổi hình thức sở hữu từ doanh nghiệp Nhà nước sang hình thức công ty cổ phần, Ban chỉ đạo cổ phần hóa Công ty TNHH MTV Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản (Vissan) đã xây dựng Kế hoạch sản xuất kinh doanh cho Công ty Cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản. Kế hoạch sản xuất kinh doanh đã được xây dựng trên cơ sở phân tích điều kiện sản xuất kinh doanh hiện tại, đánh giá những khó khăn thuận lợi của Công ty, đưa ra mục tiêu cần đạt được trong 05 năm tới và phương pháp cụ thể để đạt được mục tiêu này. Đây sẽ là cơ sở định hướng hoạt động của Công ty trong những năm đầu sau khi chuyển sang hoạt động theo hình thức công ty cổ phần.

**1. Mục tiêu và tầm nhìn chiến lược**

- Trong 10 năm tới sẽ đưa VISSAN trở thành nhà sản xuất, chế biến, phân phối thực phẩm lớn nhất của cả nước với chuỗi thực phẩm ngày càng đa dạng, phong phú đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn về vệ sinh - an toàn thực phẩm, không những cung cấp cho thị trường nội địa mà còn xuất khẩu sang các nước trong khu vực.
- Hoàn chỉnh hệ thống từ vùng chăn nuôi đến cơ sở giết mổ, chế biến, phân phối thực sự giữ vai trò chủ đạo trong lĩnh vực thực phẩm.
- Cung cấp thực phẩm tươi sống, thực phẩm chế biến với chất lượng tốt cho nhu cầu mọi người dân.
- Đa dạng hóa các dòng sản phẩm phục vụ cho bữa ăn hằng ngày của mọi gia đình.
- Tổ chức kênh phân phối thuận lợi, vệ sinh, bảo đảm phân phối thực phẩm đến tận tay người tiêu dùng với giá ổn định.
- Luôn luôn cải tiến, đa dạng hóa sản phẩm đáp ứng nhu cầu tiêu dùng thực phẩm.
- Phát triển sản phẩm xuất khẩu.

**2. Kế hoạch về tổ chức và quản trị điều hành công ty cổ phần**

**2.1 Quy chế quản lý nội bộ**

- Tiếp tục xây dựng và hoàn thiện quy chế quản lý nội bộ của Công ty phù hợp với trình độ quản lý doanh nghiệp, đảm bảo tính công khai, minh bạch, tăng cường kiểm tra, giám sát việc thực hiện các quy chế, tổ chức đánh giá cán bộ theo định kỳ.

- Xây dựng quy chế tuyển dụng lao động, bảng mô tả công việc theo từng chức danh và hệ thống các mẫu biểu tham mưu giúp việc cho Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc.
- Xây dựng và hình thành văn hóa doanh nghiệp đối với Công ty.

## 2.2 Đào tạo nguồn nhân lực

- Xây dựng chiến lược dài hạn phát triển nguồn nhân lực.
- Tổ chức đào tạo chuyên môn các kỹ năng về quản trị doanh nghiệp, quản lý vốn đầu tư vào doanh nghiệp khác, quản lý dự án đầu tư. Đào tạo và tổ chức thi nâng bậc, ngạch cho CBCNV.

## 2.3 Áp dụng công nghệ mới vào quản trị nội bộ

- Xây dựng phần mềm quản lý công việc trong Công ty.
- Nâng cấp và cập nhật thường xuyên trang thông tin điện tử của Công ty.

## 2.4 Quản lý và sử dụng đất đai

- Hoàn thiện hồ sơ pháp lý sử dụng đất cập nhật quy định pháp luật hiện hành.
- Quy hoạch tổng thể và chi tiết các dự án đầu tư gắn liền với quy hoạch sử dụng đất để phục vụ mục tiêu phát triển Công ty, ưu tiên quy hoạch phát triển các ngành nghề kinh doanh chính và có hiệu quả.
- Đẩy nhanh tiến độ thực hiện các dự án đầu tư để nhanh chóng đưa vào khai thác, nâng cao hiệu quả sử dụng đất, đặc biệt chú trọng tới các dự án có lợi thế về địa lý và môi trường kinh doanh.

## 2.5 Quản trị tài chính

- Tuân thủ các quy định pháp luật về quản lý tài chính, thường xuyên tăng cường công tác quản lý, bảo toàn phát triển vốn và tài sản.
- Rà soát định kỳ các định mức chi phí, chú trọng tiết kiệm chi phí trong quá trình hoạt động kinh doanh, tăng sức cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của Công ty.
- Quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và tăng thu nhập cho người lao động.

## 3. Kế hoạch kinh doanh sau cổ phần hóa

Khoản mục	Đơn vị tính: triệu đồng				
	2016	2017	2018	2019	2020
Doanh thu thuần	3.996.253	4.235.535	4.534.660	4.863.694	5.252.565
Giá vốn hàng bán	3.296.413	3.526.586	3.782.912	4.156.970	4.487.375
Lợi nhuận gộp	699.840	708.949	751.748	706.724	765.190
DT từ hoạt động TC	10.677	11.316	12.114	12.993	14.031
Chi phí tài chính	24.212	26.323	31.724	105.872	99.281
Chi phí hoạt động	563.365	570.670	599.888	603.571	615.880

<b>Khoản mục</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
LN thuần từ HĐKD	122.940	123.272	132.250	10.274	64.060
Lợi nhuận khác	1.282	1.322	1.358	1.401	1.447
Lợi nhuận trước thuế	124.222	124.594	133.608	11.675	65.507
Lợi nhuận sau thuế	99.178	99.475	106.686	9.140	52.206

Cơ sở giả định cho dự phòng kế hoạch kinh doanh 2016 – 2020:

- Dự kiến giá nguyên liệu chính là heo hơi và bò hơi ổn định nhờ vào sự chủ động trong việc cung cấp nguồn nguyên liệu thông qua việc tổ chức chăn nuôi, bên cạnh đó, xu hướng hội nhập giúp Công ty tiếp cận được nguồn nguyên liệu đầu vào với giá cạnh tranh.
- Dự kiến giá các nguyên vật liệu sản xuất khác như nạc heo, mỡ heo, thịt gà xay... trong giai đoạn 2016-2020 tăng ít thậm chí không tăng do Việt Nam gia nhập các hiệp định thương mại quốc tế nên nguồn nguyên liệu nhập khẩu sẽ dồi dào, giá cả cạnh tranh.
- Ngoài ra, Công ty sẽ tiếp tục tham gia chương trình bình ổn thị trường nhằm chia sẻ lợi nhuận với người tiêu dùng nên đơn giá được dự phóng sẽ không cao so với giai đoạn hiện nay.
- Công ty dự kiến sẽ đầu tư xây dựng cụm nhà máy chế biến tại Long An từ năm 2016 và dự kiến đưa vào hoạt động vào năm 2019 vì vậy chi phí trong năm này tăng cao, đặc biệt là chi phí lãi vay và chi phí khấu hao.
- Bên cạnh đó, mức thu nhập của người lao động được xây dựng theo Thông tư số 17/2015/TT-BLĐTBXH ngày 22/04/2015 v/v hướng dẫn thực hiện quản lý lao động tiền lương và tiền thưởng đối với người lao động Công ty TNHH MTV do Nhà nước làm chủ sở hữu. Cơ sở để xây dựng mức lương là dựa trên tiền lương thực hiện và năng suất lao động năm trước để xây dựng kế hoạch.
- Bảng kế hoạch kinh doanh này chưa đề cập đến phương án tăng vốn điều lệ (huy động vốn). Phương án huy động vốn theo hình thức phát hành cổ phần hoặc phát hành trái phiếu / trái phiếu chuyển đổi có thể được cân nhắc khi trở thành công ty cổ phần và do Đại hội đồng cổ đông Công ty quyết định tùy thuộc vào tình hình kinh doanh và nhu cầu vốn thực tế của Công ty.

Lợi nhuận sau thuế của Công ty trong 3 năm đầu sau cổ phần hóa (2016, 2017, 2018) có giảm nhẹ so với các năm trước khi cổ phần hóa chủ yếu là do:

- Chi phí hoạt động tăng theo doanh thu. Đồng thời phân bổ chi phí lợi thế thương mại nên chi phí hoạt động tăng.

- Đặc biệt lợi nhuận sau thuế năm 2019, 2020 giảm mạnh vì trong năm 2019 cụm nhà máy chế biến ở Long An dự kiến đi vào hoạt động nên chi phí lãi vay và chi phí khấu hao cũng tăng. Việc đưa vào hoạt động cụm nhà máy chế biến này sẽ giúp Vissan tăng năng lực sản xuất cũng như nâng cao chất lượng các dòng sản phẩm cung cấp ra thị trường.

Một số chỉ tiêu tài chính giai đoạn sau cổ phần hóa (từ năm 2016):

<b>Khoản mục</b>	<b>Đơn vị tính</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Vốn điều lệ	Triệu đồng	809.143	809.143	809.143	809.143	809.143
Tỷ suất lợi nhuận gộp	%	17,60%	16,82%	16,66%	15,34%	15,01%
Tỷ suất lợi nhuận ròng	%	2,72%	2,57%	2,58%	1,84%	1,93%
Nộp ngân sách	Triệu đồng	190.872	192.497	213.007	188.825	224.370
Số lao động	Người	3.800	3.800	3.850	3.850	3.900
Thu nhập bình quân	Triệu đồng/người/tháng	7,715	7,764	8,399	8,399	8,500
Tỷ lệ cổ tức hàng năm (*)	%	5%	5%	5%	5%	5%
Lợi nhuận sau thuế	Triệu đồng	99.178	99.475	106.686	9.140	52.206
<b>Phân phối lợi nhuận (*)</b>	<b>Triệu đồng</b>	<b>60.293</b>	<b>60.352</b>	<b>61.794</b>	<b>42.285</b>	<b>50.898</b>
<i>Quỹ khen thưởng phúc lợi (5%)</i>	Triệu đồng	4.959	4.974	5.334	457	2.610
<i>Quỹ đầu tư phát triển (15%)</i>	Triệu đồng	14.877	14.921	16.003	1.371	7.831
<i>Chia cổ tức</i>	Triệu đồng	40.457	40.457	40.457	40.457	40.457
Lợi nhuận để lại chưa phân phối	Triệu đồng	38.885	78.008	122.900	89.755	91.062

(\*) Mức cổ tức thực tế và phương án phân chia lợi nhuận do ĐHĐCĐ công ty cổ phần quyết định tùy thuộc vào tình hình kinh doanh thực tế của Công ty.

#### **4. Giải pháp thực hiện kế hoạch kinh doanh**

**Về tổng thể:** Tận dụng mọi nguồn lực và thế mạnh thương hiệu Vissan, đẩy mạnh đầu tư trên mọi lĩnh vực nhằm thực hiện các nhiệm vụ của công ty trong giai đoạn sau cổ phần hóa. Đầu tư cơ sở hạ tầng, nâng cao năng lực sản xuất và đồng bộ hóa trang thiết bị tại công ty theo tiêu chuẩn HACCP và đầu tư cơ sở sản xuất tại các khu vực. Phát triển kênh phân phối, đặc biệt là các địa điểm bán lẻ thịt tươi sống. Tập trung đầu tư các công trình di dời và xây dựng vùng chăn nuôi heo thịt chất lượng cao, tạo tiền đề ổn định nguồn nguyên liệu và tạo đà phát triển trong những năm sắp tới.

**Cụ thể như sau:**

- **Đối với cơ sở hạ tầng sản xuất**
  - + Đầu tư bổ sung các trang thiết bị chế biến để tăng công suất và chế biến các sản phẩm mới, hoàn thiện quy trình sản xuất đáp ứng các tiêu chuẩn HACCP.
  - + Đưa vào khai thác xưởng chế biến thực phẩm tại chi nhánh Hà Nội.
  - + Khai thác và đưa vào sử dụng có hiệu quả các khu đất hiện có dưới các hình thức tự đầu tư, liên doanh liên kết với các đối tác để mở rộng ngành hàng thực phẩm, dần dần khép kín chuỗi cung cấp thực phẩm.
- **Đầu tư đa dạng hóa và phát triển các sản phẩm mới**
  - + Tận dụng thế mạnh thương hiệu hiện có để nhanh chóng đầu tư phát triển các sản phẩm mới, các nhóm sản phẩm có giá trị gia tăng cao bên cạnh những sản phẩm truyền thống.
- **Phát triển chuỗi cửa hàng thực phẩm Vissan**
  - + Thực hiện liên kết với các thương hiệu mạnh hướng tới kinh doanh nhượng quyền thương hiệu. Với chiến lược này công ty sẽ khai thác và sử dụng triệt để giá trị thương hiệu Vissan.
  - + Nghiên cứu và từng bước ứng dụng hình thức thương mại điện tử.
- **Xây dựng chuỗi thực phẩm an toàn từ vùng sản xuất nguyên liệu đến chế biến**
  - + Công ty sẽ thực hiện phát triển vùng chăn nuôi heo chất lượng cao, bao gồm hệ thống các trại chọn lọc, trại nhân giống và trại heo thịt với khả năng cung 300.000 con heo thịt/năm, đáp ứng 30% nhu cầu của công ty vào năm 2020.
  - + Bên cạnh đó, Công ty sẽ thực hiện liên kết với các đối tác có năng lực để phát triển nguồn cung ứng nguyên liệu có chất lượng cao cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.
  - + Xây dựng nhà máy sản xuất thức ăn gia súc cung cấp cho vùng chăn nuôi heo và tham gia thị trường.
- **Phát triển thị trường**
  - + Tiếp tục phát triển hệ thống cửa hàng giới thiệu sản phẩm, đưa ra các sản phẩm mới với giá cả phù hợp kết hợp với các chính sách ưu đãi, quảng bá thương hiệu để mở rộng thị phần.
  - + Thị trường xuất khẩu: sau khi đầu tư hoàn chỉnh trang thiết bị và xây dựng vùng heo thịt chất lượng cao, công ty sẽ tập trung quảng bá và giới thiệu sản phẩm sang một số quốc gia trong khu vực châu Á và một số nước như Mỹ, Úc, Nhật Bản...
- **Cơ cấu tổ chức - Nguồn nhân lực**
  - + Về cấu trúc công ty: Đến năm 2020 sẽ hoàn thành cơ cấu lại tổ chức công ty bao gồm hệ thống các trung tâm, chi nhánh, xí nghiệp với chức năng phù hợp theo hướng chuyên môn hóa và tập trung vào lĩnh vực hoạt động cốt lõi của công ty.

- + Về phát triển nguồn nhân lực: Tiến hành song song công tác tiêu chuẩn hóa cán bộ kết hợp với công tác đào tạo, thường xuyên cập nhật kiến thức cho các cán bộ quản lý, kỹ thuật viên, nhân viên nghiệp vụ trong quản lý, kinh doanh. Khai thác năng lực của đối tác nước ngoài để đào tạo cán bộ có trình độ kỹ thuật cao.
- + Xây dựng đề án hoàn chỉnh ứng dụng công cụ công nghệ thông tin vào công tác quản lý. Dài hạn sẽ thiết lập chương trình ERP ứng dụng trong toàn công ty và các đơn vị trực thuộc nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực.
- + Duy trì và phát triển thương hiệu Vissan trở thành thương hiệu nổi tiếng của Việt Nam và khu vực ASEAN trong lĩnh vực chế biến thực phẩm.
- **Nguồn vốn**
  - + Công ty sẽ sử dụng các nguồn vốn sau: nguồn vốn từ quỹ phát triển sản xuất- kinh doanh; huy động từ các cổ đông, kêu gọi hợp tác đầu tư từ các đối tác và vốn vay.

Trên đây là định hướng và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty cổ phần Việt Nam Kỹ nghệ Súc sản giai đoạn 2016 – 2020, kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua.

**BAN CHỈ ĐẠO CỔ PHẦN HÓA**