

**BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NIÊN ĐỘ 2019-2020**  
**VÀ KẾ HOẠCH NIÊN ĐỘ 2020-2021 CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**PHẦN 1 – TÌNH HÌNH THỰC HIỆN NHIỆM VỤ NIÊN ĐỘ 2019-2020**

**1. Công tác quản trị**

Thực hiện trách nhiệm trước Đại hội đồng Cổ đông và tập thể Người Lao động của Công ty, trong niên độ tài chính 2019 - 2020, Hội đồng Quản trị đã tổ chức 88 phiên họp, ban hành các Nghị quyết và Quyết định liên quan nhằm phục vụ cho công tác quản trị Công ty, triển khai kịp thời Nghị quyết của Đại hội đồng Cổ đông Niên độ 2018-2019.

**2. Định hướng trọng tâm Công ty Niên độ 2019-2020**

Căn cứ định hướng trọng tâm, Hội đồng Quản trị đã chỉ đạo triển khai các vấn đề phát triển nguồn lực, hoạt động đầu tư, điều chỉnh cơ cấu tổ chức quản trị, giám sát chặt chẽ hoạt động của Ban Điều hành trong việc thực thi Nghị quyết của Đại hội đồng Cổ đông thông qua các quyết định quan trọng:

- Tiếp tục phát triển vùng nguyên liệu hướng đến quy hoạch các khách hàng có diện tích lớn, đảm bảo áp dụng cơ giới hóa trên các vùng nguyên liệu trọng điểm, đồng thời sàng lọc các khách hàng nhỏ lẻ có năng suất cao, khuyến khích phát triển đối với những nông hộ có điều kiện về nước tưới nhằm tăng năng suất, sản lượng.
- Tập trung nghiên cứu và phát triển các sản phẩm mới nhằm đa dạng hoá cơ cấu và danh mục sản phẩm, phục vụ cho nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, có thể kể đến như đường kim cương, mật organic, siro có màu, mùi, đường phèn, đường bột, đường làm bánh, đường ăn kiêng v.v
- Quản lý tốt định mức và chi phí chế luyện, thực hiện tốt công tác bảo trì dự báo.
- Tập trung phát triển và mở rộng thị phần Kênh B2C, trong đó tập trung nhóm khách hàng kênh Horeca và phát triển sản phẩm bao 12kg, 50kg làm kênh dẫn cho các sản phẩm đường túi có biên lợi nhuận cao (Ví dụ: đường phèn, đường vàng, đường que, đường đen, đường làm bánh v.v)
- Kiểm soát giá bán theo diễn biến thị trường, thực hiện vai trò dẫn dắt thị trường (Market-Leader)
- Tập trung gây dựng và đào tạo đội ngũ kế thừa, tạo điều kiện phát triển và trọng dụng nhân tài.
- Tài cấu trúc lại nguồn vốn, giảm nợ vay ngắn hạn, đảm bảo tính thanh khoản, tuân thủ các tiêu chuẩn của IFRS về chỉ tiêu tài chính, chuẩn hóa hệ thống báo cáo theo cấu trúc chi phí mới.



Trên cơ sở đó, Công ty thực hiện các mục tiêu chủ chốt trong năm 2019-2020 như sau:

| TT | Chỉ tiêu                 | ĐVT (đồng) | KH 2019 - 2020 | TH niên độ 2019 - 2020 | % TH/KH | Niên độ 2018 - 2019 | % 1920 so 1819 |
|----|--------------------------|------------|----------------|------------------------|---------|---------------------|----------------|
| 1  | Doanh thu thuần hợp nhất | Tỷ         | 10,903         | 12,850                 | 118     | 10,857              | 118            |
| 2  | LNTT hợp nhất            | Tỷ         | 430            | 504                    | 117     | 422                 | 119            |

Trước tình hình khó khăn chung của ngành đường thế giới và trong nước, 2020 cũng là năm đầu tiên ngành đường Việt Nam chính thức mở cửa theo nội dung hiệp định ATIGA, Ban Điều hành đã có những điều chỉnh thích nghi, nỗ lực không ngừng biến khó khăn thành lợi thế khi tập trung giữ vững thị phần, đồng thời hoàn thành và vượt xuất sắc các chỉ tiêu về doanh thu và lợi nhuận trước thuế đã đặt ra lần lượt 118% và 117%.

### 3. Thù lao của HĐQT niên độ 2019-2020

Thù lao của HĐQT niên độ 2019-2020 được ĐHCĐ phê duyệt là 6 tỷ đồng. Trong đó đã chi:

| STT | Họ và tên             | Vị Trí                        | Thời gian làm việc trong niên độ |            | Chi phí (triệu đồng) |
|-----|-----------------------|-------------------------------|----------------------------------|------------|----------------------|
|     |                       |                               | Từ                               | Đến        |                      |
| 1   | Bà Huỳnh Bích Ngọc    | Chủ tịch HĐQT                 | 14/10/2019                       | 30/06/2020 | 300,000,000          |
| 2   | Ông Phạm Hồng Dương   | Phó Chủ tịch Thường trực HĐQT | 01/07/2019                       | 30/06/2020 | 400,000,000          |
| 3   | Bà Đặng Huỳnh Úc My   | Phó Chủ tịch HĐQT             | 01/07/2019                       | 30/06/2020 | 1,333,333,333        |
| 4   | Ông Võ Tòng Xuân      | Thành viên HĐQT               | 14/10/2019                       | 30/06/2020 | 533,333,340          |
| 5   | Ông Hoàng Mạnh Tiến   | Thành viên độc lập HĐQT       | 12/07/2019                       | 30/06/2020 | 333,333,333          |
| 6   | Ông Henry Chung       | Thành viên độc lập HĐQT       | 01/07/2019                       | 30/06/2020 | 400,000,000          |
| 7   | Bà Đinh Thị Ngọc Thảo | Thư ký                        | 01/07/2019                       | 30/06/2020 | 133,333,333          |

### 4. Đánh giá của Thành viên độc lập Hội đồng Quản trị về hoạt động của Hội đồng Quản trị và Ban Tổng Giám đốc Công ty

Trong Niên độ 2019-2020, Hội đồng Quản trị đã tổ chức một cách có trách nhiệm các cuộc họp định kỳ để đưa ra các quyết định mang tính chất định hướng, chỉ đạo Ban Điều hành triển khai hoạt động kinh doanh theo đúng chiến lược phát triển của Công ty. Hội đồng Quản trị đã ban hành các Nghị quyết và Quyết định trong phạm vi trách nhiệm và thẩm quyền của mình; theo đúng trình tự và thủ tục của Luật Doanh nghiệp, Điều lệ và Quy chế Quản trị Công ty, phù hợp với thực tiễn kinh doanh, đáp ứng được yêu cầu quản trị và nhu cầu phát triển.

Đây là một năm đầy thách thức của Ngành Đường khi đứng trước ngưỡng cửa hội nhập, cũng là năm thứ 3 rơi vào chu kỳ đáy, các cuộc họp kịp thời đã đưa ra những quyết sách nhằm:

- Phê duyệt đề án tái cấu trúc Thành Thành Công – Biên Hoà (SBT);



- Thông qua báo cáo tài chính và phương án sắp xếp nhân sự vận hành theo Sơ đồ tổ chức Đề án tái cấu trúc;
- Thông qua việc triển khai phương án phát hành trái phiếu chuyển đổi;
- Ban hành hệ thống phân định quyền hạn từ Hội đồng Quản trị cho Tổng Giám đốc, Ban Điều hành và Đơn vị thành viên;
- Phê duyệt ủy quyền việc đánh giá, lựa chọn và triển khai Hệ thống ERP.

Bên cạnh đó, Ban Tổng Giám đốc Công ty cũng đã linh động trong công tác điều hành trước những biến động không ngừng của thị trường và tuân thủ các định hướng, chỉ đạo chiến lược của Hội đồng Quản trị, điển hình:

- Điều chỉnh mẫu hợp đồng trong Nông nghiệp;
- Điều chỉnh hợp đồng mua bán đường;
- Quản lý & khai thác đất Nông trường vùng Đông Nam Bộ;
- Phân công nhân sự đảm trách nhiệm vụ gắn kết cộng đồng tại địa phương;
- Ban hành Chính sách hệ thống quản lý QHSE của Công ty;
- Mua bảo hiểm nhân thọ cho Người lao động của Công ty...

Theo đánh giá của Thành viên độc lập Hội đồng Quản trị thì nhìn chung trong Niên độ 2019-2020, Ban Điều hành Công ty đã nỗ lực thực hiện các mục tiêu về doanh thu, lợi nhuận được ĐHCĐ giao phó trong bối cảnh thị trường đầy phức tạp.

#### **Đánh giá của Hội đồng Quản trị về hoạt động của Ban Tổng giám đốc**

Trong niên độ 2019 - 2020: Hội đồng Quản trị luôn đồng hành và xuyên suốt cùng hoạt động của Ban Điều hành. Bên cạnh đó, Ban Tổng Giám đốc thường xuyên và định kỳ cung cấp thông tin, báo cáo cho Hội đồng Quản trị, phục vụ kịp thời cho công tác chỉ đạo, giám sát của Hội đồng Quản trị; đồng thời thường xuyên trao đổi để xử lý kịp thời và hiệu quả các vấn đề phát sinh.

Ban Điều hành đã quan tâm hoàn thiện hệ thống văn bản lập quy, tạo hành lang pháp lý cho công tác điều hành hoạt động được thông suốt, minh bạch, rõ ràng và tuân thủ các quy chế, quy định công ty.

Ban Điều hành đã triển khai xây dựng và ban hành kế hoạch nhân sự kế thừa cho cấp quản lý, khuyến khích và phát triển các hình thức đào tạo nhằm nâng cao trình độ, năng lực của CBNV, xây dựng chính sách khen thưởng kịp thời nhằm động viên tinh thần CBNV.

**Kết luận:** Theo đánh giá của Hội đồng Quản trị, trong điều kiện khó khăn, Ban Điều hành đã nỗ lực hết sức, hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu, kế hoạch đề ra. Các nhiệm vụ được giao trong Niên độ 2019 – 2020 cũng được hoàn thành trên tinh thần tuân thủ các quy trình và quy định trong hoạt động điều hành doanh nghiệp.

#### **5. Đánh giá của Hội đồng Quản trị về hoạt động của các Tiểu ban khác**



Trong niên độ 2019 - 2020, Tiểu ban Kiểm toán đã thực hiện tốt các công việc như: giám sát lưu động của Hội đồng Quản trị và Ban Tổng Giám đốc; giám sát Báo cáo Tài chính; giám sát hệ thống kiểm soát nội bộ; giám sát hoạt động kiểm toán nội bộ; giám sát hoạt động quản lý rủi ro; giám sát dịch vụ kiểm toán độc lập.

Trong niên độ 2019 – 2020, Tiểu ban Chiến lược đã hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao trong việc cùng với đơn vị tư vấn Công ty TNHH KPMG Việt Nam triển khai chương trình chuyển đổi số giai đoạn 2020 - 2025.

Bên cạnh đó, Tiểu ban Nhân sự trong niên độ 2019 - 2020 đã hoàn thiện tốt các công tác tinh gọn bộ máy sau M&A, tăng năng suất lao động qua Quy chế tiền lương, Quy chế thi đua khen thưởng. Đồng thời, Tiểu ban Nhân sự đã thực hiện tốt nhiệm vụ tham mưu cho Hội đồng Quản trị liên quan tới hơn quyết định bố trí những vị trí cán bộ quản lý cấp cao phục vụ cho định hướng phát triển trong tình hình mới.

## **PHẦN 2 – KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NIÊN ĐỘ 2020 – 2021**

Tiếp tục những thắng lợi của niên độ 2019 - 2020, niên độ 2020 – 2021, SBT cần tập trung phát triển nội lực lõi của mình qua 6 nhiệm vụ trọng tâm sau:

***Nhiệm vụ thứ nhất - Ưu tiên phát triển nông nghiệp hữu cơ, mở rộng diện tích vùng nguyên liệu organic.***

Hữu cơ hoá hoạt động nông nghiệp là tinh thần xương sống của SBT hướng đến. Với SBT đây là phát triển bền vững. Trong đó, tiếp tục mở rộng phạm vi vùng nguyên liệu organic tại Lào và Campuchia.

***Nhiệm vụ thứ hai - Tiến đến cung cấp các giải pháp năng lượng từ cây mía***

Hoạt động R&D tập trung vào các giải pháp tạo năng lượng từ cây mía thay vì tập trung nghiên cứu vào quy trình sản xuất và công nghệ như trước đây. Các giải pháp này cần bao trùm toàn bộ chuỗi cung ứng nhằm đem đến cho khách hàng sự tiện lợi và tính kinh tế cao nhất.

Đó sẽ là các dòng sản phẩm “tươi” giải phóng bớt công đoạn sơ chế trung gian cho khách hàng, như đường lỏng cho ngành nước giải khát, đường premix, đường bột, đường phèn cho ngành công nghiệp bánh kẹo, kem sữa.

***Nhiệm vụ thứ ba - Hoàn thiện các chính sách và dịch vụ xuất nhập khẩu để trở thành một nhà thương mại xuất nhập khẩu quốc tế.***

Lấy Công ty TNHH GMC làm nòng cốt cho hoạt động thương mại quốc tế - “trading house”. Tập trung phục vụ phân khúc khách hàng nội địa có nhu cầu nhập khẩu đường và tiếp tục mở rộng xuất khẩu sang Trung Quốc.

***Nhiệm vụ thứ tư - Xây dựng quy trình quản lý chuỗi cung ứng chuyên sâu phù hợp với mô hình kinh doanh mới.***

Khai thác lợi thế về vị trí trung tâm phân phối của toàn miền Nam, khẩn trương triển khai thí điểm các chương trình sử dụng dịch vụ logistic của bên thứ ba cũng như bắt tay vào chuẩn bị cho những hoạt động được xem là “cơ sở hạ tầng” cho chiến lược “Bắc tiến” của SBT.

***Nhiệm vụ thứ năm - Tái cấu trúc hệ thống phân phối tiêu dùng (B2C) theo hướng khai thác sức mạnh hợp lực.***

Tìm kiếm những đối tác chiến lược phù hợp với triết lý và đặc thù sản phẩm của SBT để cùng chia sẻ sự tương đồng về đối tượng khách hàng và địa bàn phân phối nhằm khai thác sức mạnh hợp lực về vận chuyển, kho – bãi.

**Nhiệm vụ thứ sáu - Tập trung cho hoạt động chuyển đổi SBT một cách tổng thể.**

Dự án Chuyển đổi số - Chuyển đổi SBT sẽ được thực hiện đồng bộ xuyên suốt trên nền tảng khai thác những cơ hội cải tiến, tối ưu giá trị của chuỗi cung ứng Công ty. Trong đó chủ động thụ hưởng những thế mạnh số của công nghệ kích hoạt đám mây - “fusion cloud” và đảm bảo tính đồng bộ cho 20 đơn vị của Công ty tại 4 nước gồm Việt Nam, Singapore, Lào và Campuchia.

Chuyển đổi số cần song hành cùng chương trình quản trị rủi ro – “Enterprise risk management” - ERM. Chương trình cần được tổ chức một cách xuyên suốt về ý thức và phương pháp kiểm soát thông qua ma trận phân quyền khoa học, phù hợp với luật định và đặc thù ngành nghề.

Trên đây là các định hướng, mục tiêu và các giải pháp quản trị của Hội đồng Quản trị cho xu hướng phát triển Công ty trong niên độ 2020 – 2021. Chúng tôi tin rằng với sự tin tưởng, sẻ chia và ủng hộ của Quý Cổ đông cùng sự đồng tâm đoàn kết thống nhất cao trong Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát, Ban Điều hành và tập thể Cán bộ nhân viên Công ty, nhất định Công ty sẽ phát triển vùng vàng trong thời kỳ hội nhập.

Kính chúc Đại hội thành công tốt đẹp.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



**HUỲNH BÍCH NGỌC**