CÔNG TY CỔ PHẦN BÁNH KẸO HẢI HÀ	**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM** **Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**
Số: *01/2024/BC-BGĐ-HHC*	*Hà Nội, ngày tháng năm 2024*

DỰ THẢO

BÁO CÁO TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023 VÀ KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2024

I. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023

1. Đánh giá về tình hình kinh tế

❖ **Thuận lợi:**

- ***Về môi trường vĩ mô***:
  Kinh tế Việt Nam bị ảnh hưởng bởi tình hình kinh tế thế giới. Các động lực của nền kinh tế chưa phát huy được hiệu quả như những năm trước, đặc biệt trong giai đoạn nửa đầu năm. Tuy vậy, xu hướng tích cực hơn trong những tháng cuối năm đã giúp tăng trưởng kinh tế Việt Nam năm 2023 khôi phục.
- ***Về thương hiệu***:
  Công ty cổ phần bánh kẹo Hải Hà (HAIHACO) là một trong những doanh nghiệp chuyên sản xuất bánh kẹo lớn nhất tại Việt Nam. Với truyền thống hơn 60 năm hình thành và phát triển, sản phẩm của Công ty đã được người tiêu dùng trong nước tín nhiệm.
- ***Nhân sự:***
  Công ty có đội ngũ nhân lực giàu kinh nghiệm, có trình độ cao, sở hữu nhiều bí quyết công nghệ nhiều nhãn hiệu được bảo hộ cùng với tình hình tài chính lành mạnh, đã tạo điều kiện thuận lợi trong việc cạnh tranh với các đối thủ trong và ngoài nước.

❖ **Khó khăn**

Năm 2023 là năm khó khăn, thách thức với ngành hàng bánh kẹo nói chung của Việt nam, ảnh hưởng kéo dài từ kinh tế vĩ mô và tốc độ khôi phục kinh tế chậm trong nửa đầu năm 2023.

- **Thế giới**:

- Tăng trưởng kinh tế thế giới 2023 giảm sút so với 2022 cả tăng trưởng GDP, thương mại và đầu tư toàn cầu. Lạm phát có giảm so với 2022 tuy nhiên tiếp tục duy trì ở mức cao và được dự báo tiếp tục duy trì trong 2024.
  Nhu cầu tiêu dùng thế giới tiếp tục suy yếu kéo dài. Các nước tăng cường kiểm soát lạm phát khiến tiêu dùng bị sụt giảm. Điều này đã ảnh hưởng mạnh đến hoạt động xuất khẩu của công ty.
- Xung đột Nga – Ukraine tiếp tục kéo dài sang năm thứ 3 cùng với cuộc chiến mới tại dải Gaza từ tháng 10/2023 giữa Israel và lực lượng Hamas của Palestine. Kinh tế Trung quốc bắt đầu mở cửa nhưng nhanh chóng mất đà hồi phục và ảnh hưởng lớn lên thị trường tiêu dùng lớn nhất thế giới. Những bất ổn về địa chính trị, kinh tế thế giới gặp khó khăn, tổng cầu phục hồi yếu, lạm phát nhiều nước vẫn ở mức cao, chuỗi

cung ứng thiếu ổn định, đã ảnh hưởng đến các lĩnh vực sản xuất và tiêu dùng trong nước.

- **Thị trường trong nước**: Ngân hàng nhà nước linh hoạt trong quản lý chính sách tiền tệ, thực hiện nhiều lần giảm lãi suất điều hành. Sức mua thị trường chưa được khôi phục. Khối doanh nghiệp chưa phục hồi sau Covid, cộng với những khó khăn về thị trường quốc tế, đơn hàng, nguồn hàng, khiến nhiều doanh nghiệp phải thu hẹp sản xuất, cắt giảm lao động dẫn đến nhu cầu tiêu dùng trong đó có bánh kẹo bị sụt giảm gây khó khăn cho đầu ra của công ty.

2. Kết quả thực hiện năm 2023

- **Kết quả kinh doanh năm 2023 so với năm 2022**

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Tỉ lệ
Doanh thu (tỷ đồng)	1.530	985,5	64,4%
Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	70,1	64,6	92%

- **Kết quả kinh doanh năm 2023 so với kế hoạch**

Chỉ tiêu	Kế hoạch	Thực hiện	Tỉ lệ
Doanh thu (tỷ đồng)	1.600	985.5	61,5%
Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	70	64.6	92%

Lợi nhuận trước thuế giảm so với năm 2022 do ảnh hưởng từ số liệu doanh thu giảm mạnh, doanh thu đạt chỉ 64,4% so với năm trước và 61,5% so với kế hoạch đề ra. Sự giảm sút này là do thị trường kinh doanh chịu ảnh hưởng bởi tình hình khó khăn của kinh tế toàn cầu, sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường và ảnh hưởng từ chiến lược kinh doanh không phản ứng linh hoạt đối với tình hình thị trường.

Mặc dù doanh thu không đạt được kế hoạch, nhưng công ty đã quản lý giữ vững lợi nhuận trước thuế ở mức khá cao, đạt 92% so với kế hoạch. Điều này cho thấy công ty đã có những biện pháp quản lý chi phí và tối ưu hóa hoạt động kinh doanh để đạt được mục tiêu lợi nhuận.

Tổng quan, mặc dù gặp phải nhiều thách thức trong năm 2023, công ty vẫn duy trì được một mức lợi nhuận khá ổn định. Tuy nhiên, để đảm bảo sự bền vững, công ty cần tiếp tục đánh giá và điều chỉnh chiến lược kinh doanh, tăng cường quản lý rủi ro và tìm kiếm cơ hội mới trên thị trường để duy trì niềm tin bền vững cho nhà đầu tư, cổ đông của công ty.

3. Hoạt động kinh doanh

❖ Chiến lược sản phẩm

- Trong năm 2023, công ty vẫn tiếp tục duy trì các sản phẩm hiện có và chưa phát triển được dòng sản phẩm mới.
- Mặc dù có chiến lược đẩy mạnh các dòng sản phẩm mới và cao cấp như Sofee, Sokiss, Kami, Daka với chất lượng cao và mẫu mã đẹp được thị trường chấp nhận và giảm dần các sản phẩm cấp thấp tuy nhiên các kế hoạch bán hàng chưa được triển khai đồng bộ và chỉ mang tính ngắn hạn làm giảm hiệu quả kinh doanh.

- Các sản phẩm mùa vụ như Trung thu và Tết chưa cạnh tranh với các sản phẩm tương ứng trên thị trường.
- Các sản phẩm chủ lực vẫn là: Jelly, kẹo chew, bánh long pie, bánh Miniwaf, bánh Sozoll

❖ **Cải tiến trong sản xuất**

- Thực hiện áp dụng 2 giải pháp công nghệ trong sản xuất gồm thiết bị đóng gói tự động giúp nâng cao năng suất đóng gói thành phẩm.
- Tổ chức sản xuất khoa học để bố trí lao động hợp lý nhằm tiết kiệm lao động và tiết kiệm được chi phí tiêu hao tại các nhà máy.
- Tiếp tục Quản lý nguyên vật liệu và tồn kho nguyên vật liệu của từng nhà máy để tối ưu hiệu quả sản xuất.

❖ **Công tác tiêu thụ, thị trường**

- Tiếp tục chiến dịch Marketing định vị thương hiệu HAHACO với việc tham gia chương trình HOZO, lễ hội âm nhạc quốc tế lớn nhất tại TP Hồ Chí Minh quảng bá thương hiệu và sản phẩm
- Tiếp tục thay đổi và củng cố nhân lực cho bộ phận kinh doanh nhằm từng bước chuyên nghiệp hóa và nâng cao hiệu quả của bộ phận bán hàng.

❖ **Công tác quản trị doanh nghiệp**

- Tiếp tục củng cố hệ thống phần mềm quản trị doanh nghiệp SAP B1 vận dụng trong quản lý và phân tích data kinh doanh.
- Tiếp tục cải tiến và thiết lập hệ thống quản trị minh bạch và hiệu quả thông qua hệ thống quy trình quản lý tinh gọn.
- Các hoạt động từ đầu vào sản xuất đến đầu ra đều được áp dụng theo quy trình quản trị mới nhằm nâng cao hiệu quả của từng hoạt động

4. Tình hình tài chính

- **Đánh giá/phân tích về tình hình tài chính của công ty:**

Chỉ tiêu	Đơn vị	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Doanh thu	Tỷ đồng	1.000,80	1.101,42	1.471,82	1.002,44	1.530	985,5
Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	42,08	40,85	39,07	52,28	52,55	49,067
Tổng tài sản	Tỷ đồng	1.011,90	1.149,80	1.188,39	1.245,54	1.242,74	1.751,12
Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	392,69	431,44	468,51	502,37	552,30	598,96
EPS cơ bản	Đồng	2.434	2.365	2.378	3.024	3.199	2.987
ROE	%	10,71%	9,47%	8,34%	10,41%	9,51%	8,19%

- **Đánh giá/phân tích về chỉ tiêu tài chính chủ yếu**

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2022	Năm 2023	Biến động (%)
Chỉ tiêu về khả năng thanh toán				
- Hệ số thanh toán ngắn hạn	lần	1,5	1,3	-0,20
- Hệ số thanh toán nhanh	lần	1,32	1,26	-0,06
Chỉ tiêu về cơ cấu vốn				
- Hệ số nợ/Tổng tài sản	lần	0,56	0,74	0,18
- Hệ số nợ/Vốn chủ sở hữu	lần	1,25	1,24	-0,01
Chỉ tiêu về năng lực hoạt động				
- Vòng quay hàng tồn kho	lần	9,75	7,25	-2,50
- Vòng quay tổng tài sản (Doanh thu thuần/Tổng tài sản)	lần	1,17	0,49	-0,68
Chỉ tiêu về khả năng sinh lời				
- Hệ số lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần (ROS)	%	3,61	5,66	0,02
- Hệ số lợi nhuận sau thuế/Vốn chủ sở hữu (ROE)	%	9,51	8,19	-0,01
- Hệ số lợi nhuận sau thuế/Tổng tài sản (ROA)	%	4,23	2,80	-0,01
- Hệ số lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh/Doanh thu thuần	%	2,92	7,30	4,38

Các chỉ tiêu về khả năng thanh toán và cơ cấu vốn, vòng quay hàng tồn kho và vòng quay tổng tài sản của Công ty, chỉ tiêu về năng lực hoạt động năm 2023 giảm so với năm 2022 do ảnh hưởng một phần từ hiệu quả kinh doanh giảm sút và việc chưa điều chỉnh các chiến lược kinh doanh, quản lý kịp thời.

Hệ số nợ/Tổng tài sản cũng ảnh hưởng cùng nguyên nhân, tuy nhiên hệ số nợ/ vốn chủ sở hữu gần như không thay đổi, điều này cho thấy công ty vẫn duy trì được mức độ sử dụng vốn chủ sở hữu ổn định.

Hệ số lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần (ROS) tăng từ 3,61% lên 5,66%; Hệ số lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh/Doanh thu thuần tăng mạnh từ 2,92% lên 7,30%, điều này cho thấy công ty đã cải thiện được hiệu quả hoạt động kinh doanh của mình.

Mặc dù có những chỉ số tài chính gặp khó khăn và suy giảm, nhưng cũng có những chỉ số đã được cải thiện. Công ty cần tiếp tục tập trung vào việc cải thiện quản lý tài chính và hoạt động kinh doanh để đảm bảo sự ổn định và bền vững trong dài hạn.

5. Đánh giá về Nhân sự/Tuyển dụng/Đào tạo

Từ ngày thành lập đến nay, HAIHACO không ngừng khẳng định rằng con người là tài sản quý giá nhất của công ty và là yếu tố then chốt quyết định đến thành công và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Vì vậy, HAIHACO luôn đặc biệt chú trọng và quan tâm đến chính sách phúc lợi, đào tạo, phát triển và chăm sóc cho toàn bộ cán bộ công nhân viên.

Để thích ứng với môi trường cạnh tranh trên thị trường bánh kẹo ngày nay và tạo ra những thay đổi đột phá cho hệ thống, công ty đã thực hiện những thay đổi lớn về cấu trúc tổ chức trong quý 4 năm 2023. Điều này bao gồm việc sắp xếp lại hệ thống quản lý, tập trung đầu tư vào đào tạo chuyên môn và tuyển dụng nhân sự mới nhằm bổ sung vào hệ thống nhân sự hiện tại. Những biện pháp này giúp tăng cường sự cạnh tranh của công ty trên thị trường và thúc đẩy sự phát triển bền vững.

Số lượng cán bộ công nhân viên hiện có của Công ty tại 31/12/2023 là 1.197 nhân viên. Trong đó trình độ đại học/cao đẳng là 204 người (chiếm 17%), trình độ trung cấp 75 người (chiếm 6,2%) và công nhân lành nghề 287 người (chiếm 24 %).

Chính sách lao động tiền lương - đào tạo

Công ty tập trung vào đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, kết hợp quản lý hiệu quả thông qua đánh giá kết quả làm việc để trả lương phù hợp.

Chính sách lương và thưởng được điều chỉnh hàng năm, đặc biệt tập trung vào giữ chân nhân viên giỏi và thu hút nhân lực từ nhiều nguồn khác nhau.

Chính sách tuyển dụng

Trong năm 2023, Công ty đã tiến hành điều chỉnh các kế hoạch và chính sách tuyển dụng, tập trung vào cạnh tranh, thu hút và giữ chân nhân viên tài năng. Điều này bao gồm việc tìm kiếm ứng viên phù hợp với kỹ năng và văn hóa tổ chức, cùng khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới trong môi trường làm việc.

II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH 2024

1. Thuận lợi

- Sau một năm chững lại vì những ảnh hưởng từ những bất định của tình hình thế giới, triển vọng kinh tế của Việt Nam trong năm 2024 được dự báo khá lạc quan, tăng trưởng GDP sẽ phục hồi mạnh mẽ lên mức 5,5-6,5%.
- HAIHACO có lợi thế về thương hiệu tại thị trường miền Bắc, mặc dù bị cạnh tranh và sụt giảm trong 2 năm vừa qua, tuy nhiên với chiến lược đúng, khả năng khôi phục thị trường bánh kẹo của HAIHACO là khả quan tại khu vực này.

2. Khó khăn

- Thị trường bán lẻ ghi nhận mức giảm nhẹ trong các tháng cuối năm 2023. Tăng trưởng doanh số bán lẻ trong 2024 được dự báo vẫn thấp hơn nhiều so với tốc độ tăng trưởng trước đại dịch (7% so với 12%)
- Kinh tế toàn cầu tăng chậm, lãi suất cao, gián đoạn chuỗi cung ứng do biến động địa chính trị, cước vận chuyển quốc tế tăng cao, hồi phục kinh tế của Trung quốc thấp hơn dự báo

sẽ là những yếu tố ảnh hưởng lớn đến cung ứng nguyên vật liệu sản xuất và doanh số xuất khẩu của các doanh nghiệp bánh kẹo Việt Nam nói chung.

3. Chỉ tiêu tài chính cơ bản

Với những kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong năm 2023, căn cứ vào năng lực sản xuất và nhận định về những tiềm năng, khó khăn phải đối mặt trong năm 2024, Ban lãnh đạo Công ty hoạch định kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2024 như sau:

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Kế hoạch
1	Doanh số	Tỷ đồng	1.200
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	70

4. Các công việc cần thực hiện/Triển khai

Để hoàn thành kế hoạch đề ra, Công ty xác định sẽ phải tập trung mọi nguồn lực và ngay từ những ngày đầu năm 2024, Công ty đã xây dựng và thực hiện ngay những giải pháp chính sau:

Về công tác quản trị doanh nghiệp

- Tiếp tục hoàn thiện phần mềm quản trị doanh nghiệp (SAP) và áp dụng quy trình hoạt động mới cho tất cả các khâu, các hoạt động để đảm bảo tất cả các hoạt động được kiểm soát chặt chẽ và tiết kiệm chi phí.

Về sản xuất

- Đầu tư hệ thống R&D, nghiên cứu cải tiến chất lượng, bao bì cho sản phẩm hiện tại và nhóm sản phẩm mới.
- Phát triển dòng sản phẩm mới theo xu hướng thị trường đồng thời bù đắp sản lượng sản xuất của các nhà máy vào mùa thấp điểm.
- Tăng cường công tác quản lý chất lượng trong các khâu sản xuất. Kiểm soát đảm bảo không có sản phẩm bị thu hồi, hàng kém phẩm chất bán ra thị trường, đảm bảo chất lượng sản phẩm đồng nhất trong toàn bộ thời hạn sử dụng của sản phẩm.
- Thiết lập bộ phận kế hoạch sản xuất riêng biệt, giúp kết nối hiệu quả kinh doanh và nhà máy, tối ưu kế hoạch sản xuất của từng nhà máy và nâng cao hiệu suất nhà máy.
- Thực hiện cung ứng nguyên vật liệu đúng tiến độ với kế hoạch sản xuất và đảm bảo chất lượng yêu cầu của sản phẩm.
- Cải tiến hệ thống quản lý sản xuất, đào tạo và nâng cao công tác quản lý sản xuất, hợp lý hóa quá trình sản xuất, giảm chi phí tiêu hao nguyên vật liệu và giảm giá thành.

Về kinh doanh

❖ Kênh bán hàng truyền thống:
Đầu tư hệ thống phần mềm quản lý tới nhà phân phối và cửa hiệu lẻ. Thiết lập hệ thống phân phối chuyên nghiệp đạt chuẩn với năng lực của đội ngũ bán hàng sẽ là yếu tố then

chốt giúp HAIHACO gia tăng mạnh mẽ sức cạnh tranh trên thị trường bánh kẹo truyền thống.

Áp dụng thống nhất chính sách bán hàng trên toàn quốc nhằm đảm bảo hệ thống phân phối hoạt động đồng nhất.

- ❖ Kênh bán hàng hiện đại :

  Mở rộng theo chuỗi siêu thị lớn, chuỗi cửa hàng tiện lợi toàn quốc và hệ thống siêu thị địa phương, với danh mục sản phẩm phù hợp.
- ❖ E-Commerce:

  Mở mới hệ thống E-Commerce xuất khẩu và tiêu thụ tại thị trường nội địa.
- ❖ Xuất khẩu:

  Mở rộng kênh xuất khẩu với chiến lược kinh doanh phù hợp. Nghiên cứu mở rộng hệ thống phân phối tại Đông Nam Á.
- ❖ Thị trường miền Nam :

  Thống nhất và thực thi kế hoạch phát triển thị trường miền Nam.
- ❖ Phát triển sản phẩm:

  Phối hợp bộ phận R&D phát triển dòng , sản phẩm mới phù hợp thị trường, đa dạng hóa sản phẩm làm động lực cho tăng trưởng kinh doanh.
- ❖ Marketing :

  Thực hiện các kế hoạch trade marketing phù hợp vùng miền. Kết hợp với marketing thương hiệu trên các phương tiện truyền thông hiện đại để gia tăng và duy trì nhận biết thương hiệu.
- ❖ Sản phẩm mùa vụ:

  Tìm kiếm giải pháp gia tăng doanh số sản phẩm mùa vụ Trung thu và Tết với mẫu mã và sản phẩm theo xu hướng tiêu dùng.
- ❖ Kinh doanh thương mại :

  Thực hiện các kế hoạch kinh doanh thương mại, phân phối sản phẩm thương mại mới trong hệ thống phân phối của HAIHACO giúp gia tăng doanh số và lợi nhuận.

  Nghiên cứu các dòng sản phẩm nhập khẩu phù hợp, làm tiền đề để thử nghiệm thị trường và phát triển dòng sản phẩm mới tự sản xuất cho HAIHACO.
- ❖ Kinh doanh dịch vụ :

  Gia tăng doanh số kinh doanh dịch vụ cho thuê văn phòng và kho, tối ưu quỹ đất và nhà xưởng hiện tại của HAIHACO.

Về nhân sự, đào tạo

- Đầu tư và triển khai chương trình đào tạo cho hệ thống quản lý từ nguồn lực bên ngoài trong một kế hoạch dài hạn nâng cao tư duy đổi mới, kỹ năng mềm và kỹ năng làm việc cho đội ngũ nhân viên công ty.
- Tiếp tục rà soát sắp xếp lại nhân sự tại các phòng ban nhà máy theo hướng tinh giản, gọn nhẹ. Chấm dứt HĐLĐ và bổ sung nhân sự phù hợp với từng vị trí công việc để đáp ứng mục tiêu mở rộng quy mô sản xuất và kinh doanh.
- Hoàn thiện các chính sách đãi ngộ, phúc lợi, khen thưởng hợp lý để người lao động gắn bó lâu dài với Công ty. Tạo mội trường làm việc năng động, thân thiện với người lao động.

Về đầu tư

Thực hiện quy hoạch nhà máy nhằm tối ưu sản xuất và năng suất dây chuyền.
Tiếp tục đầu tư nâng cấp máy móc thiết bị hiện đại đạt tiêu chuẩn để đáp ứng nhu cầu hoạt động của các nhà máy.
Đầu tư sửa chữa, nâng cấp nhà xưởng nhằm đáp ứng yêu cầu mở rộng sản xuất

Về công tác tài chính

- Kiểm soát các chỉ số tài chính để nâng cao hiệu quả hoạt động chung:
  Tập trung vào việc giám sát và cải thiện các chỉ số tài chính quan trọng như lợi nhuận, doanh thu và biên lợi nhuận để đảm bảo hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn.
- Điều chỉnh cơ cấu vốn hợp lý và kiểm soát kế hoạch dòng tiền:
  Tối ưu hóa cơ cấu vốn để tăng hiệu quả sử dụng vốn và kiểm soát dòng tiền một cách chặt chẽ hơn. Tăng cường thu hồi nợ và kiểm soát chỉ số vòng quay hàng tồn kho để cải thiện quy trình luân chuyển tiền mặt.
- Kiểm soát hệ thống giá thành và chi phí:
  Rà soát và điều chỉnh chi phí nguyên vật liệu và chi phí nhân công để tối ưu hóa hệ thống giá thành. Sản xuất có kế hoạch giảm giá thành sản phẩm nhằm tăng cường lợi nhuận kinh doanh.
- Rà soát các chi phí hoạt động và giảm chi phí:
  Đánh giá lại các chi phí hoạt động và tìm cách giảm thiểu chi phí để cải thiện hiệu quả sản xuất kinh doanh. Có thể giảm giá bán hàng để tăng cường khả năng cạnh tranh và tối ưu hóa hoạt động kinh doanh.

Trên đây là một số giải pháp chung có tính chất định hướng để thực hiện nhiệm vụ kế hoạch năm 2024 của Công ty. Tùy điều kiện và tình hình thực tế, Ban điều hành Công ty sẽ có những kế hoạch, giải pháp thích hợp.

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

Trân trọng./.

Nơi nhận:
- ĐHĐCĐ;
- HĐQT;
- BKS;
- Lưu: VT, VP.

PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC

NAM THỊ THU HƯƠNG