



Số: 01/2025/TT - HĐQT

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
*SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM*

**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

*Independence – Freedom – Happiness*

*Hà Nội, ngày 05 tháng 06 năm 2025*

*Hanoi, June 5, 2025*

## **TỜ TRÌNH/ *PROPOSAL***

V/v Thông qua kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025

*Re: Approval business planning in 2025*

**Kính gửi: Đại hội đồng Cổ đông Công ty Cổ phần Tập đoàn Đầu tư Bảo Ngọc**

*To: The GMS Bao Ngoc Investment Group Joint Stock Company*

Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025, như sau:

### **I. Kế hoạch hoạt động kinh doanh năm 2025**

#### ***I. Business Operation Plan for 2025***

Hội đồng quản trị và Ban Tổng Giám đốc sẽ giữ nhiệm vụ định hướng và điều hành, kiểm soát mọi hoạt động của công ty.

*The Board of Directors and the Executive Board will be responsible for providing strategic direction, managing, and overseeing all operations of the company*

#### **1. Đối với việc phát triển thương hiệu**

##### ***1. Brand Development***

- Với lịch sử phát triển lâu đời từ năm 1986, giá trị lịch sử, hương vị Hà Thành chính là điểm mạnh của thương hiệu Bảo Ngọc. Bảo Ngọc sẽ phát triển thương hiệu dựa trên các yếu tố này. Mọi hoạt động quảng bá, truyền thông đều phải được điều phối tính toán kỹ và được sự đồng thuận từ Hội đồng quản trị đến Ban điều hành để đưa Bảo Ngọc đến gần hơn với mục tiêu năm 2025:

*- With a long-standing history dating back to 1986, Bao Ngoc's strengths lie in its heritage and the authentic flavor of Hà Thành. The brand will be developed based on these core values. All promotional and communication activities must be carefully planned and approved by both the Board of Directors and the Executive Management in order to bring Bao Ngoc closer to its 2025 goals:*

- **TOP 3 thị phần và doanh số bánh tươi toàn quốc;**
- *The TOP 3 in nationwide market share and sales of fresh pastries*
- **SỐ 1 thị phần và doanh số bánh tươi miền Bắc;**
- *NUMBER 1 in market share and sales in Northern Vietnam*
- Mở rộng sang nhóm sản phẩm có hạn sử dụng dài ngày, bánh khô, kẹo, nông sản và đặc sản vùng miền để tăng độ bao phủ thị trường, không những thành thị mà cả 70% vùng

nông thôn còn lại trên dải hình chữ S.

- *Expand into long shelf-life pastries, dry cakes, agricultural products, and regional specialties. This expansion aims to increase market coverage not only in urban areas but also in the remaining 70% of rural regions across the S-shaped country*

## **2. Đối với công tác quản trị hệ thống**

### **2. System Management**

- Bảo Ngọc tiếp tục nâng cấp và khai thác tối đa các nền tảng công nghệ đã đầu tư như: SAP, DMS, Elearning, Base, Bao Ngoc shop, ... Hướng đến chuyển đổi số toàn diện, ứng dụng AI vào công việc hàng ngày nhằm tinh gọn bộ máy, nâng cao năng suất lao động và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Việc ứng dụng các nền tảng quản trị còn hướng tới mục tiêu đồng bộ với các đối tác trong và ngoài nước là bước tiến để Bảo Ngọc hội nhập sâu rộng với thị trường quốc tế.

- *Bao Ngoc continues to enhance and fully leverage its existing technology platforms such as SAP, DMS, E-learning, Base, and Bao Ngoc Shop, aiming toward comprehensive digital transformation. The Company is actively integrating AI into daily operations to streamline organizational structure, boost labor productivity, and strengthen its competitive advantage. These digital management platforms are also designed to synchronize with both domestic and international partners, marking a significant step forward in Bao Ngoc's journey toward deeper integration with global markets.*

## **3. Đối với việc phát triển kênh phân phối**

### **3. Distribution Channel Development**

- Với định hướng xây dựng hệ sinh thái phân phối vững mạnh và linh hoạt, Bảo Ngọc triển khai chiến lược đa kênh, kết nối hài hòa giữa kênh truyền thống và kênh hiện đại. Hơn 80.000 điểm bán trên toàn quốc đã hình thành nên mạng lưới phủ rộng, sâu, phục vụ đa dạng nhu cầu từ sản phẩm bánh tươi đến các dòng bánh khô, cà phê và thực phẩm có hạn sử dụng dài. Chúng tôi không chỉ duy trì độ phủ mà còn không ngừng mở rộng tệp khách hàng tại từng điểm chạm, tối ưu hóa khả năng hiện diện thương hiệu và hiệu quả bán hàng. Đặc biệt, thương mại điện tử được xác định là động lực tăng trưởng mới. Bảo Ngọc đầu tư bài bản với tầm nhìn dài hạn, từ nền tảng công nghệ đến con người. Hợp tác cùng các chuyên gia quốc tế để nhận chuyển giao tri thức, xây dựng đội ngũ bán hàng số chuyên nghiệp, từng bước đưa Bảo Ngọc trở thành thương hiệu tiên phong trong kỷ nguyên phân phối số hóa.

- *With a vision to build a strong and flexible distribution ecosystem, Bao Ngoc has implemented a comprehensive multi-channel strategy, harmoniously integrating traditional and modern trade channels. Over 80,000 retail points nationwide form an extensive and deeply rooted distribution network, catering to a wide range of consumer demands—from fresh pastries to dry cakes, coffee, and long-shelf-life food products. Beyond maintaining market coverage, we continuously expand customer segments at each touchpoint, optimizing brand presence and sales performance. E-commerce has been identified as a key growth driver. Bao Ngoc is making strategic, long-term investments—from digital infrastructure to talent development. By partnering with international experts for knowledge transfer, we are building*

*a professional digital sales force, step by step positioning Bao Ngoc as a pioneering brand in the era of digitalized distribution.*

#### **4. Chiến lược đầu tư, huy động vốn, dòng tiền**

#### ***4. Investment, Capital Mobilization, and Cash Flow Strategy***

##### **4.1. Định hướng đầu tư chiến lược**

##### ***4.1. Strategic Investment Orientation***

- Hội đồng Quản trị đã thiết lập một định hướng chiến lược và đầu tư nhất quán, tập trung vào các lĩnh vực chiến lược trong ngành FMCG có tiềm năng tăng trưởng vượt trội và mang lại giá trị bền vững.

*- The Board of Directors has established a consistent strategic and investment direction, focusing on high-potential sectors within the FMCG industry that offer outstanding growth prospects and sustainable value.*

- Đông Dược được xem là một trong những lĩnh vực chiến lược: Theo số liệu từ Bộ Y tế, thị trường Đông dược Việt Nam tăng trưởng trung bình 10–12%/năm, đạt quy mô 1,5 tỷ USD vào năm 2024. Điều này cho thấy tiềm năng phát triển rất lớn, đặc biệt trong bối cảnh xu hướng tiêu dùng hướng đến sản phẩm “vị thuốc – thức ăn” ngày càng gia tăng.

*- Traditional herbal medicine (Đông Dược) is identified as one of the strategic sectors. According to data from the Ministry of Health, the Vietnamese herbal medicine market has experienced an average growth rate of 10–12% per year, reaching a scale of USD 1.5 billion by 2024. This reflects significant development potential, especially in the context of rising consumer trends favoring products that combine medicinal and nutritional value ("medicine as food").*

- Nhằm hiện thực hóa tầm nhìn, sứ mệnh phát triển các dòng sản phẩm tiêu dùng thiết yếu gắn liền với yếu tố sức khỏe. **“Đưa dược liệu quý vào sản phẩm tiêu dùng thiết yếu, nhằm phòng ngừa bệnh tật, nâng cao sức khỏe cộng đồng.”** Bảo Ngọc đã đầu tư vào lĩnh vực này để tích hợp dược liệu quý là lợi thế của Việt Nam vào các dòng sản phẩm chủ lực như: bánh, trà, cafe... tạo sự khác biệt trên thị trường.

*- To realize its vision and mission of developing essential consumer goods aligned with health-conscious values—"Incorporating precious medicinal herbs into essential consumer products to prevent illness and improve community health"—Bảo Ngọc has made investments in this field. The company aims to integrate Vietnam's valuable herbal resources into core product lines such as cakes, tea, and coffee, thereby creating a distinct competitive edge in the market.*

##### **4.2. Lĩnh vực Cafe**

##### ***4.2. Coffee Sector***

- Việt Nam hiện là quốc gia xuất khẩu cà phê lớn thứ hai thế giới, với kim ngạch năm 2024 đạt **5,6 tỷ USD, kế hoạch 2025 là 6,3 tỷ USD** và dự kiến tiếp tục tăng trưởng do nhu cầu cà phê hòa tan, chế biến sâu và cà phê đặc sản ngày càng tăng.

*- Vietnam is currently the second-largest coffee exporter in the world, with export turnover reaching USD 5.6 billion in 2024, the target for 2025 is USD 6.3 billion, and the figure is*

*expected to continue rising due to increasing demand for instant coffee, deep-processed products, and specialty coffee.*

- Công ty định hướng phát triển **chuỗi giá trị khép kín** từ vùng trồng, nguyên liệu đầu vào, chế biến sâu đến phân phối đến người tiêu dùng cuối.

- *The company is oriented toward developing a **closed-loop value chain**, covering everything from cultivation areas and raw material sourcing to deep processing and distribution to end consumers.*

- Mục tiêu là xây dựng **thương hiệu cà phê mạnh** để chinh phục thị trường toàn cầu trên 8 tỷ dân, thông qua hệ thống phân phối quốc tế và các nền tảng thương mại xuyên biên giới.

- *The goal is to build a strong **coffee brand capable** of conquering the global market of over 8 billion people, through international distribution networks and cross-border e-commerce platforms.*

### **4.3. Đầu tư hạ tầng, cơ sở vật chất**

#### **4.3. Infrastructure and Facilities Investment**

- Bên cạnh đầu tư mở rộng ngành hàng, Công ty tập trung đầu tư vào **hạ tầng nhà máy, kho vận, văn phòng làm việc tại Hà Nội và các tỉnh phía Bắc, tại TP. Hồ Chí Minh** và các tỉnh phía Nam nhằm gia tăng năng lực cạnh tranh và năng lực cung ứng chuẩn bị cho một giai đoạn phát triển mới, nâng cao vị thế Công ty với đối tác trong và ngoài nước.

- *In addition to expanding its product portfolio, the company is focusing on investing in infrastructure **including factories, logistics centers, and office facilities in Hanoi and other northern provinces, as well as in Ho Chi Minh City and southern provinces**. This investment aims to enhance the company's competitiveness and supply capacity in preparation for a new phase of growth, while also strengthening Bảo Ngọc's position with both domestic and international partners.*

- Song song với kế hoạch mở rộng đầu tư, HĐQT trình Đại hội đồng Cổ đông thông qua chủ trương tái cấu trúc danh mục tài sản và hoạt động kém hiệu quả, trong đó đề xuất chuyển nhượng Nhà máy sản xuất Bảo Ngọc Miền Trung. Lý do là trước đây, Bảo Ngọc tập trung chủ yếu vào sản phẩm có hạn sử dụng ngắn nên việc đầu tư Nhà máy tại Đà Nẵng là cần thiết. Tuy nhiên, hiện nay công nghệ sản xuất đã thay đổi (Hoàn toàn sử dụng công nghệ để kéo dài hạn sử dụng lên gấp 3-4 lần) và sản phẩm có hạn sử dụng ngắn đã hết Room, muốn tăng trưởng buộc Bảo Ngọc phải đầu tư công nghệ để sản xuất ra các dòng sản phẩm có hạn sử dụng dài nên việc tiếp tục duy trì nhà máy Đà Nẵng không còn hiệu quả do phải chịu chi phí cả 2 chiều (NVL đưa từ Miền Bắc và Miền Nam vào nhưng thị trường tiêu thụ chính lại ở Miền Nam và Miền Bắc. Miền Trung chỉ chiếm tỷ trọng 15-20% ) khiến giá thành không thể cạnh tranh được. Vì vậy, việc chuyển nhượng nhà máy này được xem là giải pháp tối ưu: (i) Cắt giảm chi phí hoạt động cố định, (ii) Tái phân bổ nguồn lực về các khu vực sản xuất chiến lược, (iii) Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và tối đa hóa giá trị đầu tư trong giai đoạn phát triển tiếp theo.

- *Alongside this investment expansion, the Board of Directors has submitted a proposal to the General Meeting of Shareholders for approval of a strategic restructuring of underperforming assets and operations. A key part of this proposal is the divestment of the*

*Bảo Ngọc Central Vietnam manufacturing plant. This factory was originally necessary due to Bảo Ngọc's focus on short-shelf-life products. However, with recent advancements in production technology that have extended product shelf life by 3–4 times, the demand for such short-shelf-life products has reached its limit. To achieve further growth, Bảo Ngọc must invest in technologies that support long-shelf-life product lines. As a result, maintaining the Đà Nẵng factory has become inefficient, especially given the high bi-directional logistics costs (raw materials are shipped from both the North and South, while the main consumption markets are also in those regions, with Central Vietnam accounting for only 15–20% of total sales). This cost structure prevents Bảo Ngọc from remaining price-competitive. Therefore, the divestment of this factory is considered the optimal solution to: (i) Reduce fixed operating costs, (ii) Reallocate resources to strategic manufacturing zones, (iii) Improve capital efficiency, and (iv) Maximize investment value in the next stage of development.*

#### **4.4. Chiến lược huy động vốn và quản trị tài chính**

#### **4.4. Capital Mobilization and Financial Management Strategy**

Hội đồng Quản trị trực tiếp điều hành và kiểm soát chặt chẽ hoạt động huy động vốn, nhằm tối ưu hóa nguồn lực tài chính.

*The Board of Directors directly oversees and tightly controls capital mobilization activities to optimize the Company's financial resources.*

- Công ty duy trì chính sách huy động vốn linh hoạt từ các nhà đầu tư chiến lược và tổ chức tín dụng uy tín.
- *The Company maintains a flexible capital mobilization policy, sourcing funds from strategic investors and reputable financial institutions.*
- Mục tiêu duy trì chi phí vốn trung bình (WACC) dưới 10%/năm, phục vụ hiệu quả cho:
  - *The target is to keep the average Weighted Average Cost of Capital (WACC) below 10% per annum, effectively serving:*
- Các khoản đầu tư dài hạn/ **Long-term investment needs**;
- Vốn lưu động cho hoạt động sản xuất – kinh doanh/ *Working capital for business and production activities.*
- Dòng tiền từ hoạt động thường xuyên được giám sát chặt chẽ, đảm bảo:
  - *In addition, cash flows from core operations are closely monitored to ensure:*
- Tuân thủ các chuẩn mực tài chính – pháp lý/ *Compliance with financial and legal standards*;
- Hướng tới mô hình tăng trưởng an toàn – hiệu quả – bền vững/ *Progress toward a safe, efficient, and sustainable growth model.*

## **II. Các chỉ tiêu kinh doanh chính năm 2025**

### **II. Key Business Targets for 2025**

- Doanh thu hợp nhất: 1.860 tỷ đồng
- *Target consolidated revenue for 2025: VND 1,860 billion*
- Lợi nhuận sau thuế hợp nhất: 60 tỷ đồng
- *Target consolidated net profit after tax for 2025: VND 60 billion*

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

*We respectfully submit this proposal to the General Meeting of Shareholders for consideration and approval.*

**Nơi nhận/ Recipients:**

- Như trên/ *As above*;
- HĐQT/ *BOD*;
- Lưu HCNS/*Filed: HR*  
& *Administration*.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
***ON BEHALF OF THE BOARD OF DIRECTORS***  
**CHỦ TỊCH/ *CHAIRMAN***  
(Đã ký)/ *(Signed)*

**Lê Đức Thuận**