

Số: 100/BC-TSHN-HĐQT

TP. Hà Nội, ngày 28 tháng 3 năm 2025

BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY NĂM 2024
TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2025

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông CTCP Xuất nhập khẩu Thủy sản Hà Nội

Hội đồng quản trị (HĐQT) CTCP Xuất nhập khẩu Thủy sản Hà Nội (Công ty) kính trình Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ/Đại hội) thường niên năm 2025 báo cáo về kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) năm 2024 và định hướng hoạt động của HĐQT Công ty trong năm 2025, cụ thể như sau:

1. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch SXKD năm 2024

1.1 Tình hình hoạt động SXKD và các thách thức của Công ty

Từ năm 2021 đến nay, hoạt động SXKD của Công ty gặp nhiều khó khăn, chủ yếu do vướng mắc trong việc gia hạn hợp đồng thuê đất tại 02 khu đất từng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo doanh thu và lợi nhuận. Cụ thể, đó là khu đất 107 Ngụ Như Kon Tum, phường Nhân Chính, quận Thanh Xuân, Hà Nội với diện tích 34.384 m² (Khu đất Nhân Chính) và khu đất 20 Láng Hạ, phường Láng Hạ, quận Đống Đa, Hà Nội với diện tích 3.163 m² (Khu đất Láng Hạ). Bên cạnh đó, Công ty cũng đối mặt với những khó khăn trong việc thu hồi các khoản công nợ quá hạn phát sinh từ năm 2022, ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính và dòng tiền. Thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2024, HĐQT đã tích cực bám sát, đôn đốc và hỗ trợ Ban điều hành trong việc xử lý hai vấn đề trọng yếu: gia hạn hợp đồng thuê đất tại 02 khu đất Nhân Chính và Láng Hạ và thu hồi các khoản công nợ xấu, khó đòi. Đối với công tác thu hồi công nợ quá hạn, HĐQT và Ban điều hành vẫn đang nỗ lực tối đa để xử lý trong phạm vi có thể, nhằm giảm thiểu tổn thất tài chính và hạn chế rủi ro cho Công ty. Tuy nhiên, do tính chất phức tạp của các khoản nợ, quá trình thu hồi vẫn gặp nhiều thách thức và cần có những giải pháp quyết liệt hơn trong thời gian tới.

❖ Tình hình gia hạn hợp đồng thuê đất tại 02 điểm đất 20 Láng Hạ và 107 Ngụ Như Kon Tum

Hoàn thành việc gia hạn hợp đồng thuê đất tại Khu đất Láng Hạ là bước tiến quan trọng của Công ty. Việc này đánh dấu một thành công to lớn của Công ty, khẳng định nỗ lực bền bỉ trong quá trình tháo gỡ vướng mắc pháp lý và đảm bảo quyền khai thác tài sản một cách bền vững. Đây không chỉ là cột mốc quan trọng giúp Công ty có thể tái khởi động hoạt động khai thác và sử dụng hiệu quả khu đất này, mà còn tạo tiền đề vững chắc để tối ưu hóa giá trị tài sản, gia tăng doanh thu và lợi nhuận trong tương lai. Thành công này cũng là động lực mạnh mẽ để Công ty đẩy nhanh tiến độ gia hạn hợp đồng thuê đất tại khu đất Nhân Chính, hướng tới mục tiêu hoàn thành thủ tục pháp lý trong thời gian ngắn nhất. Với những kinh nghiệm và kết quả đạt được từ quá trình gia hạn khu đất Láng Hạ, Công ty tin tưởng rằng việc gia hạn hợp đồng thuê đất tại Nhân Chính sẽ sớm được thực hiện thành công, mở ra cơ hội khai thác hiệu quả cả 02 khu đất, góp phần củng cố vị thế và năng lực tài chính của Công ty trong giai đoạn tiếp theo.

Trong những “*thời khắc đen tối*” nhất, HĐQT Công ty lo ngại rằng quá trình gia hạn hợp đồng thuê đất tại 02 khu đất có thể bị trì hoãn kéo dài hơn dự kiến. Nguyên nhân không

chỉ đến từ việc phải chờ các sở, ban, ngành của Thành phố Hà Nội xem xét theo quy trình, mà còn do những yếu tố khách quan liên quan đến tình hình quản lý đất đai chung trên cả nước và tại địa bàn Hà Nội. Không dừng lại ở đó, Công ty còn phải đối mặt với những tác động tiêu cực từ các cá nhân, tổ chức cố tình gây cản trở, làm gia tăng khó khăn trong quá trình gia hạn. Trong kịch bản xấu nhất, nguy cơ UBND Thành phố thu hồi lại 02 khu đất là điều không thể loại trừ, đặt Công ty vào tình thế vô cùng bất lợi. Đây là một thách thức lớn, đòi hỏi sự quyết liệt của HĐQT và kiên trì từ Ban điều hành để bảo vệ quyền lợi của Công ty và đảm bảo quá trình gia hạn được thực hiện thành công.

Công ty hoàn thành việc ký kết hợp đồng thuê đất tại Láng Hạ, không thể không nhắc đến vai trò quan trọng của HĐQT Công ty, đặc biệt là Ông Mai Xuân Phong - Chủ tịch HĐQT trong việc giúp Công ty đạt được thỏa thuận thuê đất vô cùng có lợi. Sự tận tâm, quyết đoán và khả năng xây dựng mối quan hệ bền vững của Chủ tịch đã mở ra cơ hội phát triển to lớn cho Công ty. Đồng thời, trong suốt quá trình gia hạn hợp đồng thuê đất tại Khu đất Láng Hạ, Bà Thiều Thị Thanh Thúy – Thành viên HĐQT kiêm Tổng giám đốc Công ty đã đóng vai trò quan trọng, trực tiếp chỉ đạo và tích cực bám sát các sở, ban, ngành để tháo gỡ vướng mắc, đảm bảo quá trình hoàn thiện hồ sơ diễn ra suôn sẻ và đúng tiến độ. Với tinh thần quyết liệt, Tổng giám đốc và Ban điều hành đã chủ động làm việc với các cơ quan chức năng, kiên trì theo sát từng khâu thủ tục, giải trình đầy đủ các yêu cầu pháp lý nhằm thúc đẩy nhanh tiến độ xét duyệt. Nhờ sự nỗ lực không ngừng của Ban điều hành, Công ty đã từng bước tháo gỡ những khó khăn trong quá trình xin gia hạn, đưa việc hoàn tất thủ tục pháp lý tại Khu đất Láng Hạ và Nhân Chính đến gần hơn với mục tiêu đề ra. Đây thực sự là một thành tựu đáng ghi nhận, là một dấu mốc quan trọng mà còn là động lực để toàn thể Công ty tiếp tục phấn đấu. Sau một thời gian dài vướng mắc trong quá trình gia hạn thuê đất, Công ty đã chính thức nhận được phê duyệt gia hạn từ UBND Thành phố Hà Nội. Đây là bước tiến quan trọng, mở ra cơ hội để Công ty chủ động khai thác và sử dụng hiệu quả 02 khu đất. Trong thời gian tới, Công ty cần khẩn trương xây dựng và triển khai phương án khai thác tối ưu, đảm bảo tận dụng tối đa tiềm năng của 02 khu đất để gia tăng giá trị tài sản, tối ưu hóa lợi nhuận và tạo nền tảng phát triển bền vững trong dài hạn. Đây chắc chắn sẽ là nền tảng quan trọng cho sự phát triển bền vững của Công ty trong tương lai.

Trong năm qua, HĐQT Công ty đã rất nỗ lực, cùng với sự đồng hành của cổ đông lớn nhất là Tổng công ty Thủy sản Việt Nam – CTCP (SEAPRODEX) đã giúp đỡ Công ty tháo gỡ các khó khăn lớn tồn đọng nhiều năm qua. Đặc biệt, Ông Mai Xuân Phong đã rất nỗ lực trong việc kết nối nhóm cổ đông lớn là SEAPRODEX, nhà đầu tư cùng với Ban điều hành Công ty để đến nay đã xử lý dứt điểm việc gia hạn thời hạn thuê tại Khu đất Nhân Chính và Láng Hạ; những vấn đề khó khăn, tồn đọng lớn nhất của Công ty kéo dài nhiều năm qua đã gần như được tháo gỡ khi Công ty đã nhận được 02 Quyết định gia hạn thời gian thuê đất từ UBND Thành phố Hà Nội. Trước những diễn biến tích cực này, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành đẩy nhanh việc xây dựng và triển khai kế hoạch khai thác tại 02 khu đất Láng Hạ và Nhân Chính, nhằm tối ưu hóa giá trị tài sản và tạo nguồn thu ổn định. Đồng thời, Công ty cần tập trung thu hồi triệt để các khoản công nợ quá hạn, cải thiện dòng tiền và khôi phục hoạt động SXKD, hướng tới sự phát triển bền vững trong thời gian tới.

❖ Tình hình thực hiện hoạt động SXKD trong năm 2024

Năm 2024, Công ty đối mặt với hàng loạt khó khăn trong hoạt động SXKD, đặc biệt là sự suy giảm nhu cầu thị trường trong lĩnh vực nhập khẩu - gia công - xuất khẩu, cùng với áp lực từ cơ sở vật chất lạc hậu và chi phí đầu vào gia tăng đáng kể. Hệ thống nhà xưởng, thiết bị máy móc (đa phần đã sử dụng trên 20 năm, ngoại trừ tủ cấp đông gió đầu tư năm 2020) đã hết khấu hao, trong khi nhiều công trình phụ trợ xuống cấp nghiêm trọng, thường xuyên gặp sự cố, làm tăng chi phí sửa chữa nhưng hiệu suất sử dụng chỉ đạt khoảng 50% công

suất. Công ty cũng gặp khó khăn trong tuyển dụng lao động do cạnh tranh gay gắt tại địa phương, trong khi chi phí đầu vào như nhân công (tăng từ 01/7/2024), bao bì, vật tư, nhiên liệu và vận chuyển đồng loạt leo thang, khiến chi phí sản xuất gia tăng và hiệu quả kinh doanh suy giảm. Mảng kinh doanh thủy sản nội địa tiếp tục gặp khó khăn do doanh thu chủ yếu đến từ bán lẻ, trong khi hoạt động bán buôn bị hạn chế do công nợ quá hạn chậm thu hồi. Bên cạnh đó, việc khai thác tài sản gần như đình trệ do Công ty phải tập trung toàn bộ nguồn lực vào quá trình gia hạn thuê đất tại hai địa điểm với cơ quan Nhà nước. Đặc biệt, hoạt động kinh doanh kho lạnh sụt giảm mạnh do ảnh hưởng từ việc thu hồi kho lạnh tại Hải Phòng, buộc Công ty phải điều chỉnh phương thức hoạt động, tái cấu trúc lao động nhằm đảm bảo tối ưu hiệu quả vận hành. Trong bối cảnh đó, Công ty chưa thể triển khai các hoạt động kinh doanh mới, do Ban điều hành phải tập trung xử lý công tác gia hạn thuê đất và thu hồi công nợ quá hạn. Đồng thời, bộ máy quản lý chưa được kiện toàn để đáp ứng nhu cầu mở rộng và phát triển hoạt động kinh doanh trong tương lai.

Trong năm qua, Công ty đã tập trung xử lý những vấn đề trọng yếu, bao gồm gia hạn hợp đồng thuê đất, thu hồi công nợ, tái cơ cấu nhân sự và tháo gỡ các vướng mắc trong hoạt động SXKD. Một trong những thành tựu quan trọng nhất là việc Ban điều hành đã hoàn tất thủ tục gia hạn thuê đất tại Khu đất Láng Hạ và Khu đất Nhân Chính (trong 2025) với Cơ quan Nhà nước, tạo tiền đề cho việc khôi phục và khai thác hạ tầng từ năm 2025, không chỉ giúp bù đắp chi phí thuê đất mà còn mở ra cơ hội tăng trưởng lợi nhuận trong dài hạn. Trong suốt quá trình thực hiện, Ban điều hành đã theo sát từng giai đoạn, từ thời điểm nộp hồ sơ đến khi hoàn tất thủ tục, đồng thời chủ động xử lý các vấn đề phát sinh như đơn thư khiếu nại và phản hồi từ báo chí liên quan đến 02 khu đất. Đặc biệt, đối với khu đất 107 Ngụy Như Kon Tum, do hồ sơ pháp lý chưa hoàn chỉnh và hợp đồng thuê đất đã hết hạn từ nhiều năm, việc xin gia hạn gặp không ít khó khăn. Tuy nhiên, với sự kiên trì và quyết liệt, Ban điều hành đã từng bước tháo gỡ vướng mắc, đảm bảo mức giá thuê đất hợp lý, mang lại lợi ích tối ưu cho Công ty. Đến nay, Công ty đã hoàn tất toàn bộ nghĩa vụ tài chính đối với Nhà nước, bao gồm tiền thuê đất, thuế đất phi nông nghiệp và truy thu thuế đất từ năm 1996. Thành công này không chỉ giúp Công ty ổn định hoạt động hiện tại, mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút đối tác đầu tư và triển khai các dự án phát triển tại 02 khu đất trong tương lai. Đây là bước đi chiến lược, góp phần nâng cao giá trị tài sản và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của Công ty.

Ban điều hành Công ty đã tập trung xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định phù hợp với thực trạng hiện tại, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và tạo nền tảng vững chắc cho hoạt động SXKD trong tương lai. Tuy nhiên, một trong những thách thức lớn nhất mà Công ty phải đối mặt chính là bài toán nhân sự. Phần lớn cán bộ đã có thâm niên gắn bó lâu năm nhưng vẫn còn thiếu tính chủ động trong công việc, trong khi cơ chế lương thưởng và đánh giá hiệu quả chưa thực sự tạo động lực để khuyến khích tinh thần làm việc. Điều này ảnh hưởng đến sự đổi mới và nâng cao năng suất lao động. Bên cạnh đó, Công ty vẫn chưa có chiến lược SXKD trung và dài hạn rõ ràng, khiến định hướng phát triển chưa đạt được sự nhất quán và bền vững. Để khắc phục tình trạng này, việc hoạch định chiến lược dài hạn, nâng cấp hệ thống quản lý nhân sự và cải thiện chính sách đãi ngộ là những yếu tố cấp thiết để tạo động lực và thúc đẩy Công ty phát triển mạnh mẽ hơn trong thời gian tới.

1.2 Kết quả thực hiện nhiệm vụ SXKD năm 2024

Bảng số liệu tổng hợp kết quả thực hiện năm 2024

TT	Chỉ tiêu tài chính	ĐVT	Kế hoạch năm 2024	Thực hiện năm 2024	% so với KH 2024
1	Tổng doanh thu và thu nhập	Tỷ đồng	71,96	54,93	76,33%

	khác				
1.1	Cho thuê nhà, kho, bãi, điện nước	Tỷ đồng	10,29	4,30	41,79%
1.2	Sản xuất, gia công, chế biến	Tỷ đồng	33,02	31,16	94,37%
1.3	Kinh doanh nội địa	Tỷ đồng	24,36	12,94	53,12%
1.4	Lãi tiền gửi, ứng vốn	Tỷ đồng	3,23	4,58	141,80%
1.5	Doanh thu khác	Tỷ đồng	1,06	1,95	183,96%
2	Tổng chi phí	Tỷ đồng	79,79	83,07	104,11%
3	Lợi nhuận	Tỷ đồng	-7,83	-28,14	

Tổng doanh thu toàn Công ty năm 2024 đạt 54,93 tỷ đồng, tương đương 76,33% so kế hoạch năm 2024 và chỉ bằng 46,09% so với năm 2023. Kết quả hoạt động kinh doanh năm 2024 với Lợi nhuận sau thuế ghi nhận khoản lỗ 28,14 tỷ đồng, không hoàn thành kế hoạch lợi nhuận đề ra. Một trong những nguyên nhân trọng yếu làm ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh năm 2024 là do trích lập dự phòng các khoản công nợ phải thu khó đòi lên đến 13,97 tỷ đồng, ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận. Bên cạnh đó, trong năm 2024 Công ty chưa gia hạn xong Hợp đồng thuê đất với cơ quan Nhà nước tại 02 điểm đất tại 20 Láng Hạ và 107 Ngụy Như Kon Tum nên Công ty phải dừng toàn bộ hoạt động khai thác tài sản dẫn đến không có doanh thu khai thác tài sản tại điểm đất này trong khi Công ty vẫn phải duy trì nghĩa vụ tài chính với mức tiền thuê đất hàng năm lên đến 15,201 tỷ đồng theo quy định. Những yếu tố trên đã tác động trực tiếp đến sự sụt giảm doanh thu và lợi nhuận, trong khi Công ty chưa thể triển khai các hoạt động kinh doanh mới để bù đắp nguồn thu.

1.3 Thực trạng hoạt động SXKD tại Công ty trong năm 2024

Năm 2024, kinh tế thế giới tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức. Cạnh tranh chiến lược giữa các cường quốc ngày càng gay gắt, kéo theo căng thẳng địa chính trị leo thang, ảnh hưởng tiêu cực đến quá trình phục hồi kinh tế toàn cầu. Bên cạnh đó, thiên tai, hạn hán, bão lũ và biến đổi khí hậu gây ra những hậu quả nghiêm trọng, trong khi các nguy cơ về an ninh năng lượng, an ninh lương thực và an ninh mạng tiếp tục gia tăng. Lạm phát vẫn ở mức cao, nhiều nền kinh tế lớn duy trì chính sách tiền tệ thắt chặt với lãi suất cao, khiến thương mại, tiêu dùng và đầu tư toàn cầu suy giảm. Xu hướng gia tăng hàng rào bảo hộ và các biện pháp phòng vệ thương mại đã ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động xuất nhập khẩu trên thế giới, đặc biệt là tại các quốc gia có nền kinh tế phụ thuộc vào thương mại quốc tế. Tăng trưởng kinh tế của nhiều quốc gia, bao gồm cả các đối tác thương mại lớn của Việt Nam, có dấu hiệu chững lại, trong khi nợ công ngày càng gia tăng, tiềm ẩn nhiều rủi ro. Tổng cầu thế giới suy giảm, tác động trực tiếp đến các nền kinh tế có độ mở cao, trong đó Việt Nam cũng không nằm ngoài vòng ảnh hưởng.

Việt Nam là một trong những quốc gia xuất khẩu thủy hải sản hàng đầu thế giới. Tuy nhiên, trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu ngày càng gay gắt, các doanh nghiệp phải đáp ứng những tiêu chuẩn khắt khe về an toàn thực phẩm, truy xuất nguồn gốc và chứng nhận bền vững. Các thị trường khó tính như EU, Mỹ, Nhật Bản đòi hỏi yêu cầu nghiêm ngặt về chất lượng sản phẩm, an toàn thực phẩm và tuân thủ các quy định quốc tế. Để duy trì lợi thế cạnh tranh, việc đầu tư vào công nghệ chế biến tiên tiến, kiểm soát chất lượng chặt chẽ và áp dụng hệ thống quản lý hiện đại là yếu tố sống còn. Tuy nhiên, cơ sở vật chất và máy móc thiết bị tại nhà máy chế biến thủy sản của Công ty (tại chi nhánh Nam Định) đã xuống cấp nghiêm trọng, gây ảnh hưởng lớn đến khả năng mở rộng sản xuất và nâng cao năng lực xuất khẩu. Nếu không sớm được cải thiện, đây sẽ là rào cản lớn trong việc đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao của thị trường quốc tế. Bên cạnh xuất khẩu, nhu cầu tiêu thụ thủy hải sản trong nước cũng đang gia tăng. Công ty cần cân bằng giữa thị trường nội địa và xuất khẩu để giảm thiểu

rủi ro từ biến động ngoại hối và chính sách thương mại quốc tế.

Hiện tại, hoạt động SXKD của Văn phòng Công ty tập trung vào các lĩnh vực chính, bao gồm nhập - gia công - xuất khẩu thủy sản, kinh doanh nội địa và khai thác tài sản, văn phòng. Năm 2024, Công ty tiếp tục tạm dừng hoạt động nhập khẩu vật tư (sắt thép, linh kiện điện tử) để tập trung nguồn lực vào các mảng kinh doanh cốt lõi. Đồng thời, các phòng kinh doanh liên quan đến công nợ quá hạn phải ưu tiên tối đa thời gian cho công tác thu hồi nợ. Tuy nhiên, tiến độ thu nợ vẫn còn chậm, chưa đạt hiệu quả như kỳ vọng và chưa giải quyết dứt điểm các khoản công nợ tồn đọng.

Đối với chi nhánh Hà Nội (CNHN): tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn trong hoạt động SXKD năm 2024, khi nguồn thu chưa đủ để bù đắp chi phí vận hành. Hiện tại, CNHN tập trung vào ba mảng kinh doanh chính: kinh doanh thủy sản nội địa, sản xuất cơm hộp và nuôi trồng, chế biến nấm các loại. Tuy nhiên, hoạt động khai thác tài sản vẫn bị tạm dừng do Công ty phải ưu tiên hoàn tất thủ tục gia hạn thuê đất với Cơ quan Nhà nước, gây ảnh hưởng đáng kể đến nguồn thu và kế hoạch phát triển của chi nhánh.

Đối với chi nhánh Nam Định (CNNĐ): tiếp tục duy trì hoạt động nhập khẩu, gia công và chế biến thủy sản xuất khẩu, song vẫn gặp nhiều thách thức trong năm 2024. Cơ sở vật chất, máy móc và thiết bị đã xuống cấp, buộc chi nhánh phải thường xuyên cải tạo, sửa chữa để đảm bảo duy trì hoạt động sản xuất. Bên cạnh đó, nguồn nguyên liệu không ổn định, thị trường tiêu thụ suy giảm, trong khi cơ cấu sản phẩm gia công có xu hướng bất lợi – với sản phẩm khó chế biến hơn, nguyên liệu có kích thước nhỏ và số lượng giảm. Ngoài ra, CNNĐ cũng gặp khó khăn trong việc thu hút lao động do mức độ cạnh tranh cao từ các doanh nghiệp khác trong khu vực. Mặc dù vậy, CNNĐ vẫn kiên trì duy trì các hợp đồng gia công chế biến thủy sản cho thị trường Nhật Bản với các đối tác truyền thống, đồng thời tích cực mở rộng tìm kiếm khách hàng mới. Nhờ những nỗ lực này, tình hình SXKD của chi nhánh từng bước được cải thiện, giúp CNNĐ đạt lợi nhuận 563 triệu đồng trong năm 2024.

Đối với chi nhánh Hải Phòng (CNHP): tiếp tục duy trì hoạt động cho thuê kho lạnh trong năm 2024, tuy nhiên doanh thu sụt giảm mạnh so với cùng kỳ năm 2023. Một trong những nguyên nhân chính là hệ thống trang thiết bị kho lạnh đã được đầu tư từ lâu, hiện đã cũ kỹ và xuống cấp, gây hao phí điện năng đáng kể, làm gia tăng chi phí vận hành. Bên cạnh đó, chủ trương thu hồi đất để phục vụ mục đích xây dựng của chính quyền địa phương cũng ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh, tác động tiêu cực đến doanh thu và lợi nhuận của chi nhánh. Trước tình hình đó, vào cuối năm 2024, Công ty đã chủ động thay đổi phương thức kinh doanh nhằm tái cấu trúc lao động và tối ưu hiệu quả hoạt động của CNHP, hướng tới ổn định và phát triển bền vững trong thời gian tới.

2. Hoạt động của HĐQT Công ty trong năm 2024

2.1 Về cơ cấu và thù lao HĐQT Công ty

TT	Họ tên	Quá trình thay đổi		
		Chức danh tại phiên họp ĐHĐCĐ thường niên 2025	Thay đổi	Ghi chú
1.	Mai Xuân Phong	Chủ tịch HĐQT	Bổ nhiệm	18/04/2022
2.	Nguyễn Phú Cường	Phó Chủ tịch HĐQT	Bổ nhiệm	18/04/2022
3.	Nguyễn Thành Trung	Thành viên	Bổ nhiệm	18/04/2022
4.	Thiều Thị Thanh Thúy	Thành viên	Bổ nhiệm	15/04/2024
5.	Trần Thị Hiền	Thành viên	Bổ nhiệm	18/04/2022

Căn cứ Nghị quyết số 113/NQ-ĐTTS-ĐHĐCĐ ngày 15/4/2024, ĐHĐCĐ thường niên

năm 2024 đã thông qua việc giao cho Chủ tịch HĐQT thực hiện phân phối mức thù lao cho các thành viên HĐQT, BKS trên cơ sở tổng hạn mức chi trả thù lao HĐQT, BKS là 703 triệu đồng. Chi tiết xem tại Tờ trình về việc báo cáo thù lao HĐQT, BKS trong năm 2024 và kế hoạch chi trả thù lao HĐQT, BKS năm 2025 trình tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 và tại trang 34 của Báo cáo tài chính năm 2024 đã được kiểm toán của Công ty. Các chi phí hoạt động khác của HĐQT được thực hiện theo đúng quy định về quản lý tài chính của Công ty.

2.2 Hoạt động của HĐQT

Năm 2024, HĐQT Công ty đã tổ chức 05 cuộc họp trực tiếp và 10 cuộc họp bằng hình thức lấy ý kiến bằng văn bản, ban hành 28 Nghị quyết, Quyết định, nhằm quyết định các vấn đề điều hành hoạt động cũng như phục vụ công tác quản trị của Công ty. Hoạt động của HĐQT được duy trì theo Điều lệ và Quy chế nội bộ về quản trị Công ty, Chủ tịch HĐQT phân công cụ thể cho các thành viên, đồng thời giám sát, chỉ đạo, đôn đốc Ban điều hành Công ty triển khai thực hiện các nghị quyết, quyết định của HĐQT. Các phiên họp của HĐQT đều được triệu tập, tổ chức theo đúng quy định, đảm bảo số lượng cần thiết các thành viên HĐQT tham gia và mời Ban kiểm soát tham dự theo quy định, đảm bảo tuân thủ trình tự thủ tục, các nội dung đề ra các chủ trương, định hướng mang tính chiến lược cũng như có những chỉ đạo, góp ý phù hợp, kịp thời với Ban điều hành Công ty nhằm tháo gỡ những khó khăn vướng mắc trong SXKD, thực hiện trọng trách duy trì ổn định hoạt động và phát triển Công ty.

Hoạt động của HĐQT trong năm 2024 trọng tâm vào các nội dung sau: chỉ đạo Ban điều hành triển khai kế hoạch kinh doanh 2024 đã được ĐHĐCĐ thông qua; chỉ đạo sát sao trong việc gia hạn hợp đồng thuê đất tại 02 điểm đất của Công ty là Khu đất Láng Hạ và Nhân Chính; phê duyệt các nghị quyết liên quan đến quá trình quản trị điều hành, vận hành doanh nghiệp, cơ cấu nhân sự, định hướng chiến lược, giám sát tài chính; giám sát tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2024; chỉ đạo đôn đốc Ban điều hành tập trung thu hồi công nợ quá hạn/khó đòi; phê duyệt các giao dịch, nội dung khác thuộc thẩm quyền của HĐQT.

Thông tin về các nghị quyết/quyết định của HĐQT được công ty đăng tải trên trang web: [https://www.seaprodexhanoi.com.vn/quan-he-co-dong/cong-bo-thong-tin/Báo cáo tình hình quản trị năm 2024](https://www.seaprodexhanoi.com.vn/quan-he-co-dong/cong-bo-thong-tin/Báo%20cáo%20tình%20hình%20quản%20trị%20năm%202024), được thể hiện cụ thể tại **Phụ lục 01 và 02** được đính kèm với Báo cáo này.

2.3 Hợp đồng giao dịch nội bộ:

- Mua hàng của Tổng công ty Thủy sản Việt Nam – CTCP là Công ty đại chúng nắm quyền kiểm soát trên 50% vốn điều lệ, giá trị: **778.055.350 đồng**.
- Mua hàng của doanh nghiệp mà thành viên HĐQT đã từng là Thành viên HĐQT, cụ thể là CTCP Xuất nhập khẩu Thủy sản Năm Căn, giá trị: **403.594.500 đồng**.

2.4 Giao dịch cổ phiếu của cổ đông nội bộ: (Không có).

3. Đánh giá của HĐQT Công ty về hoạt động của Ban điều hành trong năm 2024

Trước những khó khăn và thách thức kéo dài từ các năm trước đến nay, HĐQT đánh giá cao nỗ lực của Ban điều hành trong việc thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, chủ động tìm kiếm giải pháp khắc phục và tận dụng mọi cơ hội trong năm tài chính 2024. Trong quá trình điều hành, Ban điều hành đã tích cực phối hợp với HĐQT, thường xuyên xin ý kiến chỉ đạo và triển khai đầy đủ các chủ trương đã được thông qua. Mọi chỉ đạo từ HĐQT đều được Ban điều hành thực hiện với tinh thần trách nhiệm cao, kịp thời báo cáo chi tiết kết quả thực hiện, nhằm đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ kế hoạch năm 2024. Bên cạnh đó, Ban điều hành cũng chủ động ghi nhận và triển khai các giải pháp quản trị doanh nghiệp, tuân thủ chặt chẽ theo định hướng của HĐQT và các đề xuất từ Ban kiểm soát, đặc biệt trong công tác kiểm

soát tình hình tài chính của Công ty. Tuy nhiên, một trong những vấn đề cấp bách nhất trong năm 2024 vẫn là thu hồi công nợ quá hạn và khó đòi, gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến dòng tiền, đồng thời đe dọa trực tiếp đến cấu trúc tài sản của Công ty. Do đó, việc triển khai các biện pháp đòi nợ quyết liệt và hiệu quả hơn là điều cấp thiết. Công ty cần tiếp tục đẩy mạnh các giải pháp thu hồi công nợ để đảm bảo an toàn vốn, bảo vệ tài sản và giảm thiểu rủi ro mất vốn do khách hàng chiếm dụng. Đây sẽ là một trong những nhiệm vụ trọng tâm cần được ưu tiên thực hiện trong thời gian tới.

Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban điều hành Công ty được thực hiện đúng theo quy định tại Quy chế nội bộ về quản trị Công ty, Quy chế hoạt động của HĐQT. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban điều hành được thực hiện thông qua các hình thức như: tổ chức các cuộc họp do HĐQT chủ trì, tham gia các cuộc họp định kỳ, thông qua các báo cáo của Ban điều hành. Ban điều hành thường xuyên lập báo cáo định kỳ về tình hình hoạt động SXKD, đánh giá việc thực hiện mục tiêu kế hoạch hàng tháng/quý. Ngoài ra, Ban điều hành phối hợp tích cực với công tác kiểm tra giám sát của BKS giúp HĐQT theo dõi và nắm bắt tốt tình hình hoạt động của Công ty để có thể đề ra các Nghị quyết và quyết định kịp thời, đảm bảo duy trì và tăng cường quản trị rủi ro cho các hoạt động SXKD của Công ty.

Năm 2024, HĐQT Công ty giám sát, kiểm tra Ban điều hành trong việc thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các Nghị quyết, quyết định của HĐQT ban hành, với những nội dung trọng tâm, cụ thể như sau:

- Về tình hình hoạt động SXKD: Đẩy mạnh phát triển, ưu tiên các ngành nghề SXKD truyền thống: sản xuất chế biến gia công thủy sản xuất khẩu, kinh doanh thủy sản nội địa và mở rộng các hình thức SXKD theo mục đích sử dụng là đất sản xuất tại điểm đất 107 Ngụy Như Kon Tum để tăng doanh thu, giảm chi phí, mang lại hiệu quả tốt nhất cho Công ty.

- Tiếp tục làm việc với các cấp có thẩm quyền của Thành phố Hà Nội để sớm hoàn tất thủ tục pháp lý, gia hạn được hợp đồng thuê đất cho hai điểm đất tại 20 Láng Hạ và 107 Ngụy Như Kon Tum. Hiện nay, Công ty đã thành công trong việc gia hạn hợp đồng thuê đất tại 20 Láng Hạ, đây là kết quả của sự chỉ đạo sát sao từ HĐQT Công ty, đặc biệt là nhờ vào những đóng góp thầm lặng và mối quan hệ chiến lược của Chủ tịch HĐQT. Song song đó, Tổng giám đốc Công ty đã thể hiện sự nỗ lực không ngừng, theo sát và hoàn thiện một cách nhanh chóng các thủ tục pháp lý phức tạp. Sự kết hợp giữa tầm nhìn lãnh đạo và năng lực triển khai đã tạo nên thành công quan trọng này cho Công ty. Để đảm bảo lợi ích cho Công ty và các cổ đông, Công ty đang tập trung cao độ để hoàn thiện các thủ tục ký kết hợp đồng thuê đất tại 107 Ngụy Như Kon Tum. Công ty tin chắc rằng, với sự lãnh đạo của HĐQT và sự điều hành của Ban điều hành, nhiệm vụ này sẽ được hoàn thành hiệu quả trong thời gian ngắn nhất.

- Đối với các khoản công nợ quá hạn: HĐQT đã ban hành liên tiếp các Nghị quyết chỉ đạo sát sao, quyết liệt đối với Ban điều hành trong việc triển khai công tác thu hồi dứt điểm công nợ quá hạn. Công ty hiện đang đối mặt với hai nhóm nợ khó đòi chính, liên quan đến các phương án kinh doanh do Ông Phạm Quốc Anh – Nguyên Tổng giám đốc và Bà Mai Chung Thủy – Nguyên Phó Tổng giám đốc làm chủ phương án và phụ trách. Trong năm, Công ty phát sinh công nợ quá hạn thuộc nhóm ngành Thủy sản do Bà Thủy làm chủ phương án, đã ký kết các hợp đồng từ trước tháng 08/2023 nhưng đến nay khi hết hạn thanh toán mà bên đối tác vẫn không thực hiện nghĩa vụ chi trả, làm tăng các khoản công nợ mà Công ty cần phải giải quyết dứt điểm. Công ty đã yêu cầu các cá nhân chịu trách nhiệm, bao gồm chủ phương án, cùng Trưởng phòng Kinh doanh và người ký hợp đồng, phải bổ sung tài sản đảm bảo và có trách nhiệm phối hợp chặt chẽ với Công ty để thu hồi toàn bộ khoản công nợ cho

Công ty. Ban điều hành tiến hành rà soát quá trình phát sinh nợ, xác định trách nhiệm cá nhân, kiểm kê hàng tồn kho tương ứng, và lập hồ sơ tố giác pháp lý đối với các trường hợp, các cá nhân có dấu hiệu vi phạm, nhằm bảo vệ lợi ích của Công ty và cổ đông. Tuy nhiên kết quả thu hồi công nợ quá hạn không đáng kể, ảnh hưởng lớn đến việc triển khai các hoạt động sản xuất khác của Công ty. (Chi tiết xem tại Báo cáo rà soát và phương án xử lý công nợ quá hạn đối với khách hàng của Ban điều hành Công ty, được đính kèm với Báo cáo này).

- Bên cạnh đó, còn một số nội dung chỉ đạo của HĐQT mà Ban điều hành Công ty thực hiện chưa đầy đủ dù do những nguyên nhân khách quan, chủ quan, vướng mắc từ việc khách hàng và các cá nhân liên quan đến công nợ. Theo đó, tình trạng công nợ quá hạn của Công ty đang trở nên nghiêm trọng do sự thiếu hợp tác từ phía khách hàng và các cá nhân liên quan. Thay vì tuân thủ các điều khoản thanh toán đã cam kết, họ lại chọn thái độ chây ỳ, dilly dally, cố tình kéo dài thời gian và né tránh trách nhiệm. Sự thiếu thiện chí này không chỉ gây ảnh hưởng tiêu cực đến dòng tiền và hoạt động kinh doanh của Công ty, mà còn thể hiện sự thiếu tôn trọng đối với các thỏa thuận đã ký kết. Điều này đòi hỏi Công ty phải áp dụng các biện pháp quyết liệt và mạnh mẽ hơn để bảo vệ quyền lợi hợp pháp của mình.

4. Kế hoạch SXKD và phương hướng hoạt động của HĐQT trong năm 2025

4.1 Các chỉ tiêu chính của hoạt động SXKD năm 2025

a) Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2025

Từ những khó khăn, phức tạp đã bộc lộ trong năm 2024 và dự kiến sẽ tiếp tục ảnh hưởng lớn đến hoạt động SXKD của Công ty trong năm 2025 cũng như những năm tiếp theo. Trên cơ sở đánh giá thận trọng các rủi ro mà Công ty có thể gặp đối với từng mảng kinh doanh hiện tại, căn cứ Báo cáo số/BC-TSHN-BĐH ngày/2025 của Ban điều hành Công ty về tình hình thực hiện kế hoạch SXKD năm 2024 và dự kiến kế hoạch SXKD năm 2025, HĐQT Công ty trình ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 các chỉ tiêu của hoạt động SXKD năm 2025, như sau:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2025
1.	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	83,74
2.	Tổng chi phí (đã bao gồm khoản trích lập dự phòng)	Tỷ đồng	92,19
3.	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	-8,45
4.	Cổ tức	%	-

Năm 2025, doanh thu kế hoạch dự kiến tăng 52,45% so với ước tính thực hiện năm 2024, chủ yếu nhờ vào hoạt động khai thác 02 khu đất sau khi đã được gia hạn thành công. Trong khi đó, tổng chi phí cũng tăng 10,98%, phần lớn do chi phí thuê đất tăng 5,91 tỷ đồng, với mức ước tính tăng 38,88% so với cùng kỳ. Bên cạnh đó, Công ty sẽ phải tiếp tục trích lập dự phòng cho các khoản công nợ quá hạn, trong đó riêng dự phòng công nợ thủy sản nội địa phát sinh thêm 945 triệu đồng, nâng tổng dự phòng các khoản phải thu trong năm 2025 lên 8,85 tỷ đồng. Những yếu tố này dẫn đến mức lỗ dự kiến khoảng 8,45 tỷ đồng. Để cải thiện kết quả tài chính, Ban điều hành sẽ tăng cường đôn đốc và thúc đẩy mạnh mẽ công tác thu hồi công nợ, nhằm giảm áp lực trích lập dự phòng, cải thiện dòng tiền và đảm bảo ổn định tài chính cho Công ty.

Kết quả hoạt động SXKD của Công ty đang có dấu hiệu đi xuống, gặp nhiều khó khăn, tình hình công nợ của Công ty diễn biến phức tạp ngoài dự kiến. Nguồn thu từ việc khai thác tài sản tại 02 Khu đất Láng Hạ và Nhân Chính luôn là nguồn đóng góp quan trọng và chính yếu vào doanh thu và lợi nhuận cho Công ty trong những năm trước năm 2021. Tuy nhiên, rõ

ràng chi phí thuê đất tại 02 khu đất này đã và vẫn đang là gánh nặng tài chính rất lớn cho Công ty. Trong năm 2024 và các năm trước, Công ty vẫn phải tuân thủ việc thực hiện đóng các khoản tiền thuê đất cho nhà nước theo yêu cầu của cơ quan thuế, trong khi Công ty đã dừng hẳn/ không thực hiện các hoạt động SXKD tại 02 khu đất; điều đó, khiến Công ty mất nguồn thu doanh thu và lợi nhuận từ hoạt động khai thác mặt bằng tại các tài sản nhà đất từng được đánh giá có giá trị khai thác hiệu quả của Công ty.

Sau gần 04 năm và 01 năm tạm dừng hoạt động khai thác lần lượt tại Khu đất Nhân Chính và Láng Hạ để thực hiện việc gia hạn hợp đồng thuê đất, việc tái khởi động hoạt động khai thác đang gặp nhiều khó khăn. Phần lớn khách hàng trước đây đã chuyển sang các địa điểm khác, khiến Công ty không thể ngay lập tức đạt được công suất khai thác như trước, mà chỉ có thể khai thác khoảng 50 - 70% so với giai đoạn trước đó. Bên cạnh đó, hệ thống hạ tầng đã xuống cấp đáng kể, từ cơ sở vật chất, nội thất văn phòng đến hệ thống điện nước và các công trình phụ trợ, không còn đáp ứng tiêu chuẩn của khách thuê hiện nay. Trong khi đó, các đối thủ cho thuê văn phòng trong khu vực đã đầu tư bài bản, nâng cấp hạ tầng hiện đại và cung cấp nhiều ưu đãi cạnh tranh, khiến Công ty gặp bất lợi trong việc thu hút khách hàng mới. Để có thể tái khai thác hiệu quả và đảm bảo nguồn thu, Công ty cần triển khai chiến lược cải tạo hạ tầng hợp lý, điều chỉnh chính sách giá thuê linh hoạt và tích cực tìm kiếm khách hàng tiềm năng, nhằm dần lấy lại vị thế trên thị trường cho thuê văn phòng tại khu vực này.

b) Các yếu tố tác động đến việc triển khai thực hiện kế hoạch SXKD năm 2025

Mặc dù, Công ty sở hữu lợi thế về diện tích mặt bằng tại Khu đất Láng Hạ và Nhân Chính nhưng chưa thể khai thác toàn bộ công suất của 02 khu đất. Việc gia hạn hợp đồng thuê đất đã tạo điều kiện cho Công ty chủ động khai thác tài sản, tuy nhiên việc khai thác và cho thuê toàn bộ công suất khu đất vẫn gặp nhiều hạn chế do cơ sở hạ tầng đã xuống cấp nghiêm trọng. Hệ thống nhà xưởng, kho bãi không còn đáp ứng được yêu cầu vận hành hiệu quả, trong khi hệ thống điện đã bị lỗi, không đảm bảo an toàn và ổn định. Tình trạng này không chỉ làm giảm hiệu suất khai thác, mà còn gây ảnh hưởng đến giá trị thương mại của khu đất, khiến việc thu hút khách thuê gặp nhiều khó khăn. Để tối ưu hóa việc sử dụng tài sản, Công ty đang nhanh chóng triển khai phương án nâng cấp hạ tầng, cải tạo hệ thống điện và khắc phục các vấn đề kỹ thuật, đảm bảo khu đất có thể vận hành với công suất tối đa, mang lại hiệu quả kinh tế tốt nhất.

Đối với Khu đất Láng Hạ, Công ty đang khẩn trương xây dựng phương án khai thác mới tại khu đất Láng Hạ, đảm bảo phù hợp với mục đích sử dụng đất là đất văn phòng, nhằm duy trì nguồn doanh thu và tối ưu hóa lợi nhuận từ mặt bằng này. Tuy nhiên, với hiện trạng hồ sơ pháp lý và điều kiện cơ sở vật chất hiện tại, Công ty cần đầu tư sửa chữa nội thất, cải tạo hạ tầng và chỉnh trang không gian bên ngoài để đáp ứng tiêu chuẩn văn phòng hiện đại. Việc này đòi hỏi nguồn vốn đầu tư đáng kể, trong khi tình hình tài chính của Công ty đang gặp nhiều khó khăn và việc huy động vốn cũng không dễ dàng. Do đó, Công ty cần tính toán kỹ lưỡng phương án đầu tư, cân đối ngân sách và tìm kiếm các giải pháp khả thi để triển khai hiệu quả, đảm bảo khai thác tối đa giá trị thương mại của khu đất mà không tạo thêm áp lực tài chính lớn.

Hiện nay, Khu đất Nhân Chính đang đối mặt với nhiều vấn đề nghiêm trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả khai thác và an toàn vận hành. Một số đơn vị thuê trước đây vẫn cố tình chây ì, chưa thực hiện di dời, dù Công ty đã chủ trương dứt điểm việc dừng cho thuê. Cùng với đó, hạ tầng và cơ sở vật chất không được sử dụng trong thời gian dài đã xuống cấp nghiêm trọng, tiềm ẩn nhiều nguy cơ mất an toàn, đặc biệt là trong công tác phòng chống cháy nổ (PCCC) và an ninh trật tự (ANTT). Tính đến thời điểm hiện tại, Công ty vẫn đang kiên trì và khẩn trương hoàn tất thủ tục gia hạn thuê đất. Tuy nhiên, một thách thức lớn khác nảy sinh

khi tiền thuê đất tại khu vực này đã tăng mạnh, từ 8,47 tỷ đồng lên 14,27 tỷ đồng trong năm 2025, theo Quyết định của UBND Thành phố Hà Nội. Đây được xem là một chi phí trọng yếu, ảnh hưởng lớn đến tình hình tài chính của Công ty trong năm 2025 và những năm tiếp theo, đặc biệt nếu không có phương án khai thác hợp lý để tối ưu hiệu quả sử dụng đất. Mặc dù đã thành công trong việc gia hạn quyền sử dụng đất, nhưng điều đó không đồng nghĩa với sự đảm bảo về tài chính. Nếu khu đất không được khai thác hiệu quả, khoản tiền thuê đất khổng lồ sẽ trở thành gánh nặng tài chính, gây áp lực lên dòng tiền, làm suy giảm lợi nhuận và gia tăng nợ nần. Khi đó, ngay cả những hoạt động kinh doanh cốt lõi của Công ty cũng có thể bị ảnh hưởng, và trong kịch bản xấu nhất, nguy cơ mất kiểm soát tài chính hay thậm chí phá sản là điều hoàn toàn có thể xảy ra. Bên cạnh rủi ro tài chính, công tác quản lý khu đất cũng đặt ra nhiều thách thức lớn. Từ khi Công ty dừng hoạt động cho thuê, việc bảo vệ và giữ gìn tài sản chủ yếu phụ thuộc vào lực lượng bảo vệ và người lao động tại Chi nhánh Hà Nội. Tuy nhiên, với diện tích lớn, cơ sở vật chất cũ kỹ, thường xuyên bị chuột bọ và các loài gặm nhấm phá hoại, công tác kiểm soát gặp nhiều khó khăn, làm gia tăng nguy cơ mất an toàn, cháy nổ và ảnh hưởng đến ANTT. Để tránh rơi vào tình trạng bị động và gánh nặng tài chính kéo dài, Công ty cần chiến lược sử dụng đất khôn ngoan và linh hoạt, tập trung tối đa vào việc khai thác tài sản hiệu quả, tăng giá trị thương mại của khu đất và đảm bảo dòng tiền ổn định. Việc triển khai các phương án sử dụng hợp lý không chỉ giúp Công ty vượt qua những rủi ro hiện hữu, mà còn tạo động lực tăng trưởng bền vững trong dài hạn.

Kế hoạch SXKD năm 2025 với các chỉ tiêu chính như trên được xây dựng trên cơ sở:

- Tiền thuê đất tại cả 02 Khu đất Láng Hạ và Nhân Chính năm 2025 cùng các điểm đất khác dự kiến sẽ cao hơn năm 2024 ước tính khoảng 21,10 tỷ đồng (*được áp dụng tính tiền thuê đất theo hợp đồng thuê đất đã được gia hạn và quyết định cho thuê đất đã ban hành*).
- Tiền thuê đất tại Khu đất Láng Hạ và Khu đất Nhân Chính lần lượt như sau: 6,27 tỷ đồng và 14,27 tỷ tăng hơn 39% so với năm 2024. Sau hoàn thành việc gia hạn tại Khu đất Láng Hạ, HĐQT Công ty tiếp tục quyết liệt chỉ đạo Ban điều hành làm việc với các cơ quan có thẩm quyền để thực hiện việc gia hạn hợp đồng thuê đất tại Khu đất Nhân Chính trong thời gian sớm nhất.
- Công ty đang tích cực triển khai các thủ tục pháp lý phù hợp nhằm gia tăng áp lực thu hồi công nợ quá hạn, đồng thời giảm thiểu việc trích lập dự phòng bổ sung cho nợ phải thu khó đòi trong năm 2025. Mục tiêu trọng tâm là thu hồi đầy đủ các khoản công nợ, hạn chế tối đa việc phải trích lập dự phòng mới, và tiến tới hoàn nhập dự phòng đã trích lập trước đó, qua đó cải thiện tình hình tài chính và tối ưu hóa lợi nhuận cho Công ty.
- Trong trường hợp nếu không thu hồi đầy đủ các khoản nợ quá hạn thì Công ty phải tiếp tục trích lập dự phòng công nợ theo tuổi nợ, số phải trích của năm 2025 có thể lên đến 8,85 tỷ đồng và ảnh hưởng rất lớn đến chỉ tiêu lợi nhuận năm 2025 của Công ty.

4.2 Phương hướng và giải pháp thực hiện kế hoạch SXKD năm 2025

Việc xây dựng kế hoạch SXKD năm 2025, HĐQT Công ty chỉ đạo Ban điều hành Công ty thực hiện một số nội dung quan trọng sau:

- Về tình hình hoạt động SXKD:
 - + Ưu tiên phát triển các ngành nghề kinh doanh cốt lõi Công ty tập trung đẩy mạnh các lĩnh vực kinh doanh truyền thống như sản xuất, chế biến gia công thủy sản xuất khẩu, kinh doanh thủy sản nội địa và khai thác kho lạnh, nhằm gia tăng doanh thu và tối ưu lợi nhuận.
 - + Mở rộng hợp tác và nâng cao công nghệ sản xuất Công ty tăng cường phối hợp với

Nhà máy và các đối tác nước ngoài để mở rộng hoạt động nhập khẩu – gia công – sản xuất xuất khẩu, đồng thời nâng cao công nghệ chế biến nhằm mang lại hiệu quả cao hơn. Công ty cũng từng bước tìm kiếm đối tác hợp tác đầu tư vào máy móc, thiết bị, nhà xưởng và công nghệ sản xuất, đồng thời nghiên cứu phát triển sản phẩm chế biến sâu mang thương hiệu riêng, phục vụ cả thị trường nội địa và xuất khẩu.

+ Chuyển đổi số và tối ưu vận hành Công ty chủ động nâng cấp hệ thống quản lý kinh doanh, tối ưu quy trình vận hành, gia tăng tính chuyên nghiệp và hiệu quả thông qua chuyển đổi số. Đồng thời, mở rộng hợp tác với đối tác cung ứng, logistics nhằm giảm chi phí và nâng cao hiệu quả chuỗi cung ứng. Bên cạnh đó, Công ty tập trung xây dựng hệ thống hỗ trợ khách hàng chuyên biệt cho các đối tác lớn, đảm bảo chất lượng dịch vụ tốt nhất.

+ Đầu tư hạ tầng và nâng cao chất lượng dịch vụ Công ty từng bước nâng cấp cơ sở hạ tầng, hệ thống PCCC và cải thiện chất lượng dịch vụ. Đồng thời, quy hoạch và xây dựng hệ thống hạ tầng theo hướng hiện đại hóa, chuyên nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi để thu hút sự tham gia của cộng đồng doanh nghiệp và mở rộng hợp tác trong tương lai.

- Về phương án SXKD tại 02 khu đất (Láng Hạ và Nhân Chính): HĐQT chỉ đạo Ban điều hành khẩn trương nghiên cứu, xây dựng và triển khai phương án khai thác, quản lý 02 khu đất theo hướng Công ty tự vận hành, thực hiện sửa chữa các hạng mục cần thiết nhằm đảm bảo hoạt động SXKD hiệu quả, đồng thời tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật, ANTT và tiêu chuẩn PCCC. Việc sử dụng đất phải đúng mục đích theo quy hoạch và kế hoạch sử dụng đất do Quận Đống Đa, Quận Thanh Xuân và UBND Thành phố Hà Nội phê duyệt. Bên cạnh đó, Ban điều hành cần chủ động làm việc với các cơ quan chức năng để sớm hoàn tất thủ tục pháp lý, gia hạn hợp đồng thuê đất, đồng thời tích cực tìm kiếm đối tác và khách hàng tiềm năng nhằm khai thác tài sản hiệu quả, tối ưu hóa doanh thu và lợi nhuận. Việc khai thác phải phù hợp với nhu cầu địa phương, đóng góp vào an sinh xã hội, phát triển cộng đồng và nâng cao giá trị sử dụng đất. Ngoài ra, Ban điều hành có trách nhiệm lập kế hoạch và triển khai đầu tư hệ thống PCCC tại 02 khu đất, đảm bảo tuân thủ đầy đủ quy định của cơ quan chức năng có thẩm quyền. Việc thực hiện các giải pháp trên không chỉ giúp Công ty nâng cao hiệu quả khai thác tài sản, mà còn đảm bảo sự phát triển bền vững và tuân thủ pháp lý trong hoạt động SXKD.

- Về tình hình công nợ của Công ty: HĐQT chỉ đạo Ban điều hành kiên quyết triển khai các biện pháp thu hồi công nợ quá hạn nhằm bảo vệ lợi ích tài chính của Công ty. Trước hết, Công ty sẽ tập trung tối đa nguồn lực để chỉ đạo và thực hiện việc thu hồi công nợ, đồng thời đánh giá thận trọng các rủi ro tiềm ẩn nhằm đưa ra giải pháp phù hợp, kịp thời. Các khoản công nợ quá hạn sẽ được rà soát kỹ lưỡng để ghi nhận đầy đủ lãi chậm trả cũng như xác định mức dự phòng hợp lý, đảm bảo phản ánh chính xác tình hình tài chính trong báo cáo của Công ty. Bên cạnh đó, đối với các khoản công nợ có dấu hiệu lừa đảo, chiếm dụng vốn hoặc cố tình chây ì không thanh toán, Công ty sẽ xem xét xử lý theo hướng pháp lý, đồng thời gửi đơn đề nghị cơ quan điều tra có thẩm quyền vào cuộc để làm rõ trách nhiệm và xử lý theo quy định của pháp luật. Đồng thời, Công ty sẽ tiến hành xác định rõ trách nhiệm của các cá nhân và tổ chức có liên quan, bao gồm cán bộ ký kết hợp đồng, chủ phương án kinh doanh, các đối tác, khách hàng có công nợ tồn đọng, cũng như những cá nhân liên quan khác (nếu có). Những biện pháp trên không chỉ giúp cải thiện dòng tiền và giảm thiểu rủi ro tài chính mà còn góp phần nâng cao kỷ luật tài chính, đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả trong hoạt động quản lý công nợ của Công ty.

Trên đây là báo cáo hoạt động và công tác của HĐQT Công ty trong năm 2024, tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch năm 2024, chỉ tiêu và phương hướng hoạt động SXKD năm 2025. HĐQT Công ty kính trình ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 và rất mong nhận được

những ý kiến đóng góp tích cực của các cổ đông để HĐQT thực hiện tốt hơn nhiệm vụ của mình trong thời gian tới.

Trân trọng cảm ơn./.

Tài liệu đính kèm: Báo cáo số/BC-TSHN-BĐH ngày .../3/2025 của Tổng giám đốc Công ty về việc tình hình thu hồi công nợ quá hạn và các biện pháp xử lý (tính đến ngày 28/02/2025).

Nơi nhận:

- Như trên;
- HĐQT, BKS Công ty;
- Lưu: VT, TK HĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Mai Xuân Phong

PHỤ LỤC 01: Thành viên HĐQT và các cuộc họp của HĐQT Công ty

(Kèm theo Báo cáo HĐQT Công ty năm 2024 số: 100/BC-TSHN-HĐQT ngày 28/3/2025)

Các cuộc họp của HĐQT Công ty, cụ thể:

STT	Thành viên HĐQT	Số buổi họp HĐQT tham dự	Tỷ lệ tham dự họp	Lý do không tham dự họp
1.	Ông Mai Xuân Phong	15 buổi	100%	
2.	Ông Nguyễn Phú Cường	15 buổi	100%	
3.	Ông Nguyễn Thành Trung	15 buổi	100%	
4.	Ông Phạm Quốc Anh	3 buổi	100%	Miễn nhiệm ngày 15/4/2024
5.	Bà Thiều Thị Thanh Thúy	12 buổi	100%	Bỏ nhiệm ngày 15/4/2024
6.	Bà Trần Thị Hiền	13 buổi	86,67%	02 buổi Ủy quyền cho Thành viên HĐQT khác

PHỤ LỤC 02: Nghị quyết/ Quyết định các phiên họp của HĐQT trong năm 2023

(Kèm theo Báo cáo HĐQT Công ty năm 2024 số: 100/BC-TSHN-HĐQT ngày 28/3/2025)

Các Nghị quyết và Quyết định của HĐQT Công ty năm 2024 đã ban hành được nêu tại Báo cáo về tình hình quản trị của Công ty trong năm 2024 được đăng tải tại Website của Công ty.

