

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Kết quả hoạt động năm 2017; Kế hoạch, nhiệm vụ năm 2018

Kính thưa Đại hội đồng cổ đông,
Thực hiện trách nhiệm và quyền hạn theo quy định, Hội đồng quản trị Công ty CP bánh kẹo Hải Châu trân trọng báo cáo Đại hội kết quả hoạt động năm 2017 và kế hoạch, nhiệm vụ năm 2018, như sau:

PHẦN I: ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2017

I. Đặc điểm tình hình

1. Thuận lợi

Kinh tế - xã hội Việt Nam năm 2017 có nhiều chuyển biến tích cực: Kinh tế vĩ mô ổn định, lạm phát được kiểm soát - tăng trưởng GDP 6,81% - đạt mức cao nhất trong 10 năm qua; Xuất khẩu tăng mạnh; Môi trường kinh doanh tương đối thuận lợi; Lãi suất ngân hàng giảm, tỷ giá ngoại tệ tương đối ổn định.

2. Khó khăn

Mô hình và chất lượng tăng trưởng còn bộc lộ hạn chế, thấp hơn so với yêu cầu; Tình hình thiên tai, buôn lậu, gian lận thương mại, hàng nhái, hàng giả, ... nhiều thách thức và khó kiểm soát; Mặt khác, bỏ hạn ngạch và cắt giảm thuế - thị trường bánh kẹo cạnh tranh gay gắt - hoạt động SXKD của các doanh nghiệp bánh kẹo gặp nhiều khó khăn hơn.

II. Đánh giá kết quả hoạt động năm 2017

Thực hiện chỉ đạo của Hội đồng quản trị, Công ty quyết liệt thực hiện tái cơ cấu và tổ chức lại sản xuất, kết quả đạt được cụ thể như sau:

1. Kết quả sản xuất

Từng bước tổ chức lại sản xuất và hợp lý hóa sản xuất khoa học, chặt chẽ hơn. Quyết liệt cải tiến và phát triển sản phẩm mới, đa dạng hóa mẫu mã, chủng loại và giữ ổn định chất lượng sản phẩm; Thực hiện giảm tồn kho⁽¹⁾, tăng năng suất lao động, tăng cường kiểm soát tồn thất và giảm chất lượng sản phẩm. **Kết quả sản xuất năm 2017 đạt được như sau:**

1.1. Sản phẩm bánh các loại: Sản lượng sản xuất đạt 7.278,45 tấn - vượt kế hoạch 2,37% và tăng 9,89% so với năm 2016. Trong đó, có 1/7 sản phẩm hoàn thành vượt mức kế hoạch (*lượng khô vượt 24,62%*); 3/7 sản phẩm tăng trưởng so với năm trước (*kem xốp tăng 11,20%; lượng khô tăng 16,67%; bánh trung thu tăng 10,97%*).

1.2. Sản phẩm kẹo: Sản lượng sản xuất đạt 372,23 tấn - thấp hơn kế hoạch 25,55% và giảm 26,42% so với năm 2016⁽²⁾.

1.3. Sản phẩm bột canh: Sản lượng sản xuất đạt 27.399,05 tấn - vượt kế hoạch 6,45% và tăng 4,73% so với năm 2016.

2. Kết quả tiêu thụ

Tập trung quyết liệt tổ chức lại hệ thống tiêu thụ, - từ giải thể hệ thống Chi nhánh, tổ chức lại mô hình bán hàng đến thực hiện chính sách bán hàng linh hoạt, trong đó nỗ lực triển khai kênh bán hàng hiện đại (trung tâm thương mại, siêu thị và cửa hàng tiện ích), phát triển kênh bán hàng online thông qua các trang thương mại điện tử có uy tín (như: Lazada ...) Thực hiện chính sách bán hàng giảm lần vùng và giảm tồn kho, hạn chế nợ xấu; ... và tăng cường hợp tác gia công và tiêu thụ sản phẩm của Công ty trong và ngoài nước. **Kết quả đạt như sau:**

2.1. Sản phẩm tiêu thụ

⁽¹⁾ Giá trị tồn kho tại thời điểm 31/12/2017 ước giảm 22,75% so với cùng thời điểm năm 2016, trong đó tồn kho nguyên vật liệu, bao bì giảm 1,26%; Tồn kho thành phẩm hàng hóa giảm 34,68% so với năm 2016.

⁽²⁾ Năm 2016 Công ty chủ yếu gia công kẹo cho Hải Hà.

- Sản lượng bánh các loại tiêu thụ đạt 7.440 tấn - vượt kế hoạch 13% và tăng 11,60% so với năm 2016. Trong đó có 2/7 sản phẩm vượt kế hoạch (*kem xốp vượt 8%; lương khô vượt 18%*) và 2/7 sản phẩm tăng trưởng so với năm trước (*kem xốp tăng 18,33%; lương khô tăng 19,60%*).

- Sản lượng kẹo tiêu thụ đạt 393 tấn - vượt kế hoạch 11% và giảm 20,93% so với năm 2016.

- Sản lượng bột canh tiêu thụ đạt 28.838 tấn - vượt kế hoạch 8% và tăng 11,37% so với năm 2016.

2.2. Doanh thu bán hàng

- Tổng doanh thu năm 2017 đạt 769,707 tỷ đồng, trong đó doanh thu tiêu thụ sản phẩm đạt 768,127 tỷ đồng – giảm 0,74% so với năm 2016.

- Doanh thu theo khu vực thị trường: *Thị trường miền Bắc* đạt 653,923 tỷ đồng (chiếm 85,1% tổng doanh thu) - thấp hơn kế hoạch 1,84% và tăng 10,03% so với năm 2016; *Thị trường khu vực từ Nghệ An đến Huế* đạt 66,012 tỷ đồng (chiếm 8,6% tổng doanh thu) - vượt kế hoạch 8,11% và tăng 14,08% so với năm 2016; *Thị trường khu vực từ Đà Nẵng đến TP Hồ Chí Minh* đạt 33,076 39,841 tỷ đồng (chiếm 4,3% tổng doanh thu) - thấp hơn kế hoạch 35,22% và tăng 3,15% so với năm 2016.

3. Kết quả đầu tư tăng năng lực sản xuất và phát triển

Năm 2017 Hội đồng quản trị thành lập các Ban quản lý dự án quyết liệt triển khai thực hiện đầu tư theo chiến lược tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020 và định hướng đến năm 2025 - trọng tâm là đầu tư tăng năng lực sản xuất và phát triển sản phẩm mới tại nhà máy Hưng Yên; Đầu tư dự án xây dựng Nhà máy II tại Nghệ An; Công ty đang tiến hành lập dự án đầu tư xây dựng Nhà máy III tại miền Tây Nam bộ. Mặt khác, tổ chức thanh lý hợp đồng hợp tác đầu tư tại 15 Mạc Thị Bưởi với Công ty Handico7 và lựa chọn đơn vị hợp tác đầu tư mới là Công ty CP tập đoàn Picensa thực hiện dự án để trình ĐHQĐ phê duyệt.

- **Kết quả đầu tư tăng năng lực sản xuất:** Đến hết năm 2017, tổng năng lực sản xuất của Công ty là 61.542 tấn - tăng 16,29% so với năm 2016⁽³⁾.

- **Kết quả đầu tư phát triển sản phẩm mới:** Năm 2017 Công ty đã đầu tư mới 6 sản phẩm (đến hết tháng 12 đưa ra thị trường 01 sản phẩm, các sản phẩm còn lại dự kiến đưa ra thị trường từ tháng 1 đến tháng 6/2018); Tập trung cải tiến 5 dòng sản phẩm, thiết kế nhiều loại bao bì mới kiểu dáng, phong cách hiện đại và hợp tác gia công 3 sản phẩm⁽⁴⁾.

4. Kết quả quản trị doanh nghiệp

4.1. Công tác kế hoạch

Chủ động rà soát, cân đối sát kế hoạch năm 2017 và cân đối cho năm 2018; Tăng cường quản lý và kiểm soát chặt chẽ tình hình thực hiện các chỉ tiêu SXKD thời vụ và hàng tháng; Quyết liệt đổi mới quản trị kinh doanh, điều hành, điều độ và tác nghiệp thời vụ khoa học, hiệu quả; Đổi mới công tác cung ứng vật tư, hàng hóa, bao bì và tăng cường quản trị tồn kho.

4.2. Công tác tổ chức - hành chính

Được sự hỗ trợ của Tổng công ty mía đường I - Công ty cổ phần, Công ty đã quyết liệt tổ chức lại tổ chức bộ máy, hoàn thiện chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận - *năm 2017 đã tổ chức lại và thành lập 4 phòng mới*⁽⁵⁾; Công ty đã chuyển bộ máy văn phòng của Công ty về 15 Mạc Thị Bưởi; Kiện toàn nhân sự Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc và cán bộ chủ chốt một số phòng, ban đơn vị⁽⁶⁾. Rà soát, định biên lao động. Sửa đổi, bổ sung Điều lệ tổ chức & hoạt động và hoàn thiện hệ thống định chế quản lý nội bộ. Cải cách chế độ lương, thưởng gắn với hiệu quả công việc. Đổi mới tác phong làm việc từ Ban Tổng

⁽³⁾ Không bao gồm các dây chuyền đã ký hợp đồng đầu tư nhưng chưa đưa sản phẩm ra thị trường.

⁽⁴⁾ **6 SP mới:** bánh quế (đã đưa ra thị trường), snack, cookies, thạch, bánh sừng bò, đường tui. **5 dòng SP cải tiến:** bột canh Family, kem xốp (86g, 135 gr và 275 gr - các vị: cốm, khoai môn, sữa, coffee), bánh mì 38gr, Pisco craker (cải tiến 2 loại vỏ), bánh trung thu. **3 SP gia công:** nước tinh khiết, bánh bán thành phẩm và cracker vùng đừa.

⁽⁵⁾ Thành lập phòng kỹ thuật công nghệ; Phòng quản lý chất lượng sản phẩm; Phòng Marketing; Phòng Phát triển sản phẩm; Sáp nhập bộ phận lò hơi vào XN cơ khí và sắp xếp lại bộ phận cơ khí sửa chữa thành Tổ cơ khí sửa chữa - bảo trì.

⁽⁶⁾ Năm 2017, ĐHQĐ đã bầu bà Nguyễn Hồng Anh, ông Cao Chiến Thắng làm thành viên Hội đồng quản trị Công ty thay ông Nguyễn Đình Khiêm và bà Phạm Mai Hương đã từ nhiệm. HĐQT đã cử ông Bùi Hồng Thái, Phó Tổng giám đốc Công ty giữ chức Tổng giám đốc từ tháng 9/2017 và bổ nhiệm thêm 3 Phó Tổng giám đốc.

giám đốc đến từng bộ phận, từng cá nhân. Đổi mới đào tạo, tuyển dụng nhân lực và sử dụng chuyên gia tại một số lĩnh vực quan trọng - năm 2017 Công ty đã tổ chức 8 khóa đào tạo về sản xuất, bán hàng, quản lý, điều hành và ngoại ngữ⁽⁷⁾; Quản lý chặt chi phí hành chính. Giữ vững tổ chức, giữ vững đội ngũ, kỷ luật nội bộ, chăm lo việc làm và thu nhập người lao động - năm 2017 thu nhập bình quân người lao động đạt 7,265 triệu đồng/người/tháng - vượt kế hoạch 0,07% và tăng 1,94% so với năm 2016; Thực hiện các chế độ cho người lao động theo đúng quy định. Tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên, Đại hội bất thường bằng văn bản và Hội nghị khách hàng năm 2017.

4.3. Công tác quản lý kỹ thuật và ứng dụng tiến bộ kỹ thuật

Công ty đã tổ chức rà soát, điều chỉnh định mức của một số sản phẩm⁽⁸⁾ và xây dựng định mức của 12 sản phẩm mới, sản phẩm cải tiến - góp phần giảm tiêu hao và tăng hiệu suất thu hồi; Năm 2017 Công ty đã xây dựng và hoàn thiện thủ tục xin cấp mới công bố chất lượng cho 41 sản phẩm, cấp mới 4 nhãn hiệu hàng hóa và 6 kiểu dáng công nghiệp. Chất lượng sản phẩm và vệ sinh an toàn thực phẩm tiếp tục được cải thiện.

Công ty phát động sáng kiến cải tiến kỹ thuật ngay từ những tháng đầu năm 2017, góp phần tăng năng suất, giảm tồn thất, tăng chất lượng và giảm giá thành sản phẩm⁽⁹⁾.

4.4. Công tác Marketing

Công ty đã xây dựng các chương trình khuyến mại, chính sách bán hàng linh hoạt; Xây dựng bộ nhận diện Công ty; Mặt khác, tham gia các hội chợ triển lãm và tổ chức khảo sát thị trường trong và ngoài nước để tìm kiếm cơ hội hợp tác đầu tư, xuất khẩu sản phẩm của Công ty ra thị trường khu vực và thế giới - bước đầu Công ty đã tổ chức kết nối nhập khẩu sản phẩm của bạn hàng tại Malaysia để đưa vào hệ thống phân phối của Hải Châu và tiến tới xuất khẩu sản phẩm ngược lại vào thị trường của bạn hàng.

4.5. Công tác quản lý tài chính

Tăng cường quản lý chặt chẽ tài sản, vốn, tiền - hàng và công nợ; Kiểm soát đầu tư mua sắm, tồn kho, chi tiêu nội bộ, ... và giá thành sản phẩm; Thực hiện quyết toán, kiểm toán tài chính và nộp ngân sách nhà nước theo quy định - năm 2017 Công ty nộp ngân sách nhà nước ước đạt 52,364 tỷ đồng - vượt kế hoạch 75,40% và tăng 4,65% so với năm 2016. Lợi nhuận trước thuế từ hoạt động SXKD ước đạt 24,932 tỷ đồng - vượt kế hoạch 8,94% và tăng 11,82% so với năm 2016⁽¹⁰⁾, tỷ suất sinh lời vốn đầu tư của Chủ sở hữu của là 24,93%.

5. Hoạt động của các Tổ chức chính trị và chính trị - xã hội

Công ty tiếp tục giữ vững và ổn định chính trị nội bộ. Các tổ chức chính trị và chính trị - xã hội tích cực phối hợp chính quyền chăm lo việc làm, đời sống và bảo đảm quyền lợi của người lao động⁽¹¹⁾.

III. Đánh giá hoạt động của Hội đồng quản trị và Ban điều hành

1. Hoạt động của Hội đồng quản trị

1.1. Triển khai Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Ban điều hành quyết liệt tái cơ cấu toàn diện Công ty - trọng tâm là tổ chức lại sản xuất và tiêu thụ; Đổi mới điều hành thời vụ, kiểm soát tồn thất và chất lượng sản phẩm; Tập trung đầu tư phát triển sản phẩm mới, sản phẩm khác biệt và nâng cao năng lực sản xuất; Tăng cường ứng dụng tiến bộ kỹ thuật và sáng kiến cải tiến; Giám sát chặt chẽ định mức kinh tế kỹ thuật; Quản lý chặt chẽ các nguồn lực; Tiết giảm sâu và tăng năng suất lao động tổng hợp. Hội đồng quản trị đã thống nhất miễn nhiệm chức thành viên Hội đồng quản trị của bà Lê

⁽⁷⁾ Marketing, Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp, Quản lý bán hàng cho nhân viên và NPP, Nâng cao năng lực tổ trưởng và trưởng ca, Nâng cao năng lực quản lý và điều hành cho CEO, Tiếng Anh, Tiếng Trung; Tập huấn an toàn VSLĐ, VSTP, PCCN.

⁽⁸⁾ Đã hoàn thành điều chỉnh định mức các sản phẩm của dây chuyền bánh mì, kem xốp, bột canh, kẹo.

⁽⁹⁾ Bố trí lại mặt bằng dây chuyền lương khô, bánh quy; Sử dụng hệ thống băng tải để hợp lý hóa sản xuất; Cải tạo khuôn lò và thay đổi nguyên lý vận hành dàn nguội của dây chuyền kem xốp Đức - giảm bavaria lò, cải thiện chất lượng bán thành phẩm và tăng tỉ lệ thu hồi lên 2% ÷ 3%; Cải tạo đầu thành hình và lò nướng dây chuyền kem xốp Đài Loan - công suất dây chuyền tăng lên 15%; Thực hiện chống nóng dây chuyền kem xốp Đài Loan; Tổ chức sấy muối 2 ca; Tăng cường các giải pháp hạn chế rơi vãi nguyên liệu, vật tư, bố trí máng hứng tại các vị trí thường xuyên rơi vãi phế phẩm, phế liệu.

⁽¹⁰⁾ Tổng lợi nhuận trước thuế năm 2016 là 60,915 tỷ đ, trong đó lợi nhuận trước thuế từ hoạt động SXKD là 22,296 tỷ đ.

⁽¹¹⁾ Tổ chức CBCNV du xuân, nghỉ hè, tham gia Hội thao CNLĐ ngành MĐ, tham gia một số hoạt động thể thao của thành phố, quận, ... và kỷ niệm các ngày lễ lớn trong năm.

Thị Thủy theo nguyện vọng cá nhân; Bổ nhiệm ông Bùi Hồng Thái, Phó Tổng giám đốc giữ chức Tổng giám đốc Công ty.

Năm 2017, HĐQT đã tổ chức 17 cuộc họp và 9 lần lấy ý kiến bằng văn bản. HĐQT đã tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên và ĐHĐCĐ bằng văn bản lần thứ nhất năm 2017.

1.2. Đánh giá sự phối hợp giữa Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát

Tài liệu của Hội đồng quản trị phát hành được gửi tới Ban kiểm soát theo đúng quy định. Các cuộc họp Hội đồng quản trị (trực tiếp hoặc lấy ý kiến bằng văn bản) đều mời Ban kiểm soát tham dự. Hội đồng quản trị thường xuyên trao đổi với Ban kiểm soát để chủ động giám sát, đánh giá và đưa ra các khuyến cáo, khuyến nghị, nhằm bảo đảm các hoạt động của Công ty là phù hợp và hữu hiệu nhất.

1.3. Thù lao và kinh phí hoạt động của Hội đồng quản trị: Năm 2017 tổng chi phí Hội đồng quản trị và BKS là 2.196.479.167 đồng = 95,31% mức kinh phí theo Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên 2017. Trong đó: Tiền thù lao của HĐQT là 610 triệu đồng, thù lao của BKS là 220 triệu đồng, chi phí khác 1.366,479 triệu đồng⁽¹²⁾.

2. Đánh giá hoạt động của Tổng giám đốc và Ban điều hành Công ty

Năm 2017, Tổng giám đốc và Ban điều hành Công ty đã quyết liệt thực hiện các quyết nghị của Đại hội đồng cổ đông; Nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị; Các khuyến cáo, khuyến nghị của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát; Cơ bản tuân thủ các quy định của Nhà nước, điều lệ và định chế nội bộ của Công ty. Sự nỗ lực của Tổng giám đốc và Ban điều hành đã góp phần giúp cho Công ty thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông, Nghị quyết và chỉ đạo của Hội đồng quản trị, nhiệm vụ và chương trình công tác của Ban điều hành (*kết quả đạt được như đã đánh giá tại mục II của báo cáo này*).

IV. Tồn tại, hạn chế

Bên cạnh kết quả đạt được, còn nhiều tồn tại, hạn chế cần sớm được khắc phục, điển hình:

1. Thực hiện chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu

Một số chỉ tiêu không hoàn thành kế hoạch và không tăng trưởng so với năm trước.

Nguyên nhân chủ yếu:

Công ty đang trong quá trình thực hiện tái cơ cấu, tổ chức lại hệ thống sản xuất và bán hàng, trong đó tạm dừng sản xuất một số sản phẩm gây lỗ (như bánh mềm, bánh trứng nướng Piso), giảm sản lượng tồn kho, giảm bán hàng lẩn vùng và giảm dần ứng trước doanh số.

2. Thực hiện nhiệm vụ sản xuất: Năng lực sản xuất tăng chậm, chưa thực hiện được mục tiêu theo chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT tại thông báo số 73/TB-HC-TCHC ngày 09/02/2017.

Nguyên nhân chủ yếu:

Quy mô và chất lượng từ máy móc, thiết bị, công cụ, ... và nhà xưởng đến hệ thống logistics có trình độ trung bình và thấp, nhiều dây chuyền, thiết bị mới đầu tư không sử dụng được (như: dây chuyền hạt nêm - đầu tư năm 2009; dây chuyền cookie - đầu tư năm 2013; dây chuyền bánh trứng nướng - đầu tư năm 2015; 2 máy bao gói lương khô đầu tư năm 2013 & 2014 đến nay vẫn không sử dụng được; Dây chuyền kem xốp Trung Quốc khai thác công suất thấp, không hiệu quả (chỉ sản xuất mùa vụ cao).

3. Hoạt động tiêu thụ: Phát triển thị phần chậm; Độ phủ sản phẩm trên thị trường thấp và chưa đồng đều. Sức cạnh tranh của hầu hết sản phẩm chưa cao; Doanh thu phụ thuộc chủ yếu vào sản phẩm bột canh (chiếm trên 60% tổng doanh thu); Khai thác kinh doanh ngoài giảm, xúc tiến xuất nhập khẩu sản phẩm còn rất hạn chế.

Nguyên nhân chủ yếu:

- Trình độ thiết bị, công nghệ lạc hậu, quy cách, chủng loại và chất lượng sản phẩm hạn chế.

- Công tác đánh giá, nhận định thị trường, nắm bắt thông tin thời vụ, thời tiết còn hạn chế; Tư tưởng sợ tồn kho đôi khi làm ảnh hưởng đến tiêu thụ do không kịp thời cân đối dẫn

⁽¹²⁾ Theo Nghị quyết ĐHĐCĐ, kinh phí hoạt động năm 2017 của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát (0,3% DT thuần) được phép chi là 2.304.381.948 đồng.

đến thiếu hàng hóa cục bộ; Một số thời điểm chưa tận dụng được tốt nhất cơ hội kinh doanh thời vụ (như: Chuẩn bị sản phẩm trung thu chậm; Thiếu sản phẩm lương khô ở một số thời điểm có bão, lụt; Chuẩn bị hàng tết tuy tích cực nhưng còn chậm; ...) Mặt khác, triển khai bán hàng các kênh hiện đại và online còn chậm và hạn chế.

4. Hoạt động đầu tư phát triển: Phát triển năng lực sản xuất, phát triển sản phẩm theo chiến lược tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020 và định hướng đến năm 2025 còn chậm - chưa hoàn thành được chỉ tiêu tăng năng lực sản xuất 20% so với năm 2016.

5. Hoạt động quản trị doanh nghiệp

a) Công tác kế hoạch

Năng lực dự báo, hoạch định và kiểm soát kế hoạch còn hạn chế, thiếu chủ động; Dự trữ sản phẩm chưa hợp lý, nhất là sản phẩm mới và các thời điểm cao vụ. Kiểm soát cung ứng vật tư kỹ thuật chưa chặt chẽ, bị động, chưa đáp ứng kịp thời kế hoạch sản xuất, đặc biệt là bao bì. Chất lượng báo cáo còn rất hạn chế, chậm được cải thiện.

b) Công tác tổ chức - hành chính

Đánh giá kết quả thực hiện công tác hàng tháng chưa theo đúng các tiêu chí quy định của Công ty. Tuyển dụng lao động thời vụ gặp nhiều khó khăn.

c) Công tác quản lý kỹ thuật

- Đổi mới công nghệ, tối ưu hóa sản xuất còn hạn chế; Một số công đoạn sản xuất sử dụng nhiều lao động thủ công (như: đóng gói, cấp liệu ...) - áp lực về nhân công lớn, nhất là thời điểm mùa vụ và khó tăng năng suất lao động.

- Chưa chú trọng nghiên cứu thay thế nguyên liệu để giảm giá thành nhưng vẫn bảo đảm chất lượng sản phẩm.

- Đội ngũ cán bộ kỹ thuật thiếu và yếu, chưa đáp ứng yêu cầu phát triển thời kỳ mới.

d) Công tác marketing

Hoạt động marketing còn rất hạn chế, chưa định hướng, dẫn dắt và kiểm soát hoạt động phát triển sản phẩm và hoạt động bán hàng. Đánh giá thị trường, đối thủ cạnh tranh, dự báo xu hướng tiêu thụ còn hạn chế. Phát triển hệ thống phân phối chậm.

e) Công tác phát triển sản phẩm mới, cải tiến mẫu mã, bao bì sản phẩm còn chậm, nhiều sản phẩm đã bão hòa (như kem xốp, bánh quy); Năm 2017 mới đưa được 1 sản phẩm mới ra thị trường. Năng lực cạnh tranh sản phẩm hạn chế - từ năng suất lao động, đến chất lượng và giá thành sản phẩm.

PHẦN II: KẾ HOẠCH, NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2018

I. Một số dự báo

1. Tình hình kinh tế - xã hội

Năm 2018, kinh tế - thương mại toàn cầu được dự báo tiếp tục tăng trưởng. Nền kinh tế Việt Nam có nhiều thuận lợi - từ kinh tế vĩ mô ổn định đến cải cách thể chế, cải thiện môi trường đầu tư - kinh doanh và nhu cầu tiêu dùng tăng cao góp phần thúc đẩy phát triển SXKD của doanh nghiệp, đặc biệt là khối kinh tế tư nhân. Tuy nhiên tình hình thế giới và khu vực nhiều bất ổn; Hội nhập kinh tế, xóa bỏ hạn ngạch, giảm thuế nhập khẩu theo các hiệp định thương mại và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 ... tác động trực tiếp tới hoạt động của doanh nghiệp.

2. Dự báo ngành hàng

- Dự báo tiềm năng: Với quy mô dân số gần 96 triệu người; Cơ cấu “dân số vàng” - theo dự báo của các cơ quan nghiên cứu: Doanh thu ngành bánh kẹo Việt Nam năm 2018 đạt 40.000 tỷ đồng; Mức tiêu thụ đồ uống của người Việt Nam giai đoạn 2017 - 2020 tăng bình quân 6%/năm, đạt 109 tỷ lít vào năm 2020, trong đó doanh số nước giải khát dự báo tăng gấp đôi; Giai đoạn 2016-2022, thị trường gia vị, nước chấm của Việt Nam sẽ tăng trưởng bình quân từ 25%/năm - 32%/năm - tiềm năng tiêu thụ bánh kẹo, nước giải khát và gia vị thực phẩm tại thị trường Việt Nam còn rất lớn - đặc biệt là tại các khu vực nông thôn.

- Dự báo xu hướng tiêu dùng: *Bánh kẹo* - phân khúc bánh kẹo phổ thông đang có xu hướng giảm dần; Phân khúc bánh kẹo dinh dưỡng đang phát triển khá mạnh, hướng vào khách hàng ở mọi lứa tuổi; Phân khúc bánh kẹo cao cấp ngày càng được chú trọng. *Gia vị thực phẩm* - xu hướng chế biến sẵn, nhập khẩu mạnh mẽ với nhiều sản phẩm mới, mang đến sự tiện lợi và tiết kiệm thời gian cho người dùng. *Đồ uống* - người tiêu dùng đang ưu tiên lựa chọn các sản phẩm có nguồn gốc tự nhiên, có lợi cho sức khỏe và bổ sung chất dinh dưỡng, như: nước ép hoa quả, trà thảo mộc, đồ uống bổ sung vitamin, khoáng chất,... và collagen.

- Thực hiện các hiệp định thương mại quốc tế vừa là cơ hội vừa là thách thức đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Các doanh nghiệp chế biến thực phẩm chuyển dần đầu tư sản xuất sản phẩm đa dạng về mẫu mã, chủng loại và phẩm cấp. Các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam ưu tiên tiêu thụ sản phẩm nhập khẩu. Tình hình nhập khẩu, hàng giả, hàng nhái, buôn lậu tiếp tục diễn biến phức tạp.

II. Kế hoạch, nhiệm vụ năm 2018

Vượt qua tư duy cũ, cách làm cũ để giải phóng các nguồn lực, đổi mới và sáng tạo, trí tuệ và tốc độ, bản lĩnh và mượn sức - đó là tư tưởng chỉ đạo, phương châm hành động - quyết tâm thực hiện chiến lược tái cơ cấu Công ty giai đoạn 2017-2020, định hướng đến năm 2025” và nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2018.

II.1. Mục tiêu, chỉ tiêu chủ yếu kế hoạch SXKD tổng hợp năm 2018

1. Mục tiêu tổng quát

- Đầu tư phát triển sản phẩm mới và tạo sự khác biệt, bảo đảm sức cạnh tranh mạnh hơn.
- Đạt giá trị gia tăng cao hơn cho khách hàng và đem lại hiệu quả cao hơn cho Công ty.
- Dành lại vị trí và tạo vị thế mới để đạt tới “Hải Châu mới, tầm cao mới” và thương hiệu khu vực và toàn cầu.

2. Chỉ tiêu tổng hợp

2.1. Giá trị sản xuất công nghiệp : 337,121 tỷ đồng - tăng 36,48% so với năm 2017.

2.2. Sản lượng sản phẩm các loại : 40.160 tấn - tăng 14,57% so với năm 2017.

2.3. Chỉ tiêu tài chính

- Tổng doanh thu thuần : 973,511 tỷ đồng - tăng 26,48% so với năm 2017.

- Lợi nhuận trước thuế : 24,952 tỷ đồng - tăng 0,08% so với năm 2017.

- Cổ tức : 12% - bằng năm 2017.

2.4. Thu nhập bình quân NLD : 7.473.000 đ/ng/th - tăng 2,86% so với năm 2017.

2.5. Nộp ngân sách nhà nước : 52,804 tỷ đồng - tăng 0,04% so với năm 2017.

(Chi tiết phụ lục kèm theo)

II.2. Nhiệm vụ trọng tâm

1. Huy động mọi nguồn lực, tập trung chỉ đạo, điều hành, thực hiện đồng bộ nhiệm vụ và giải pháp thiết thực để đẩy mạnh SXKD, hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch SXKD năm 2018. Thực hiện 5 chương trình lớn:

1.1. Chương trình đầu tư tăng năng lực sản xuất và phát triển sản phẩm - trọng tâm là hoàn thành đầu tư nhà máy II tại Nghệ An và chuẩn bị đầu tư nhà máy III tại miền Tây Nam bộ.

1.2. Chương trình phát triển Marketing và phát triển hệ thống phân phối.

1.3. Chương trình ứng dụng tiến bộ kỹ thuật, đổi mới công nghệ và hợp tác chuyên gia - ưu tiên từ các nước có nền công nghiệp thực phẩm phát triển (Châu Âu, Nhật Bản, Đài Loan, Malaysia).

1.4. Chương trình đào tạo, trong đó tổ chức đào tạo quốc tế các lĩnh vực công nghệ, thiết bị, tự động hóa.

1.5. Chương trình kiểm soát chi phí, kiểm soát giá thành sản phẩm và dừng sản xuất sản phẩm lỗi.

2. Tổ chức lại hệ thống sản xuất - trọng tâm là hợp lý hóa sản xuất tinh gọn và sạch; Kiểm soát chặt chẽ quy chuẩn sản xuất, định mức kinh tế - kỹ thuật tiên bộ; Phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật; Thực hiện chương trình giảm tổn thất, tăng thu hồi đồng thời thực hiện tiết giảm sâu, hạ giá thành sản phẩm; Giữ vững chất lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm. Dừng sản xuất sản phẩm lỗi.

3. Tổ chức lại thị trường và hệ thống phân phối - đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm và doanh số bán hàng. Trọng tâm là: Tăng cường quản trị marketing; Phát triển sản phẩm và thị trường; Phát triển hệ thống bán hàng, cung ứng dịch vụ hướng vào khách hàng - thực hiện “lợi ích cốt lõi, dịch vụ hỗ trợ tăng cao hơn cho khách hàng”; Phát triển thương hiệu sản phẩm và doanh nghiệp.

4. Quyết liệt phát triển tổ chức, phát triển nguồn nhân lực, trọng tâm là tiếp tục kiện toàn tổ chức - bộ máy và sắp xếp, định biên lao động khoa học, hiệu quả; Đổi mới cơ chế, chính sách đãi ngộ; Đổi mới chính sách phân phối tiền lương, tiền thưởng gắn với kết quả, hiệu quả công việc; Đổi mới công tác tuyển dụng, công tác đào tạo.

5. Tăng cường quản lý tài sản, tiền vốn; Quản lý chặt chẽ đầu tư, mua sắm và tiêu thụ sản phẩm; Quản lý chặt chi tiêu ... và tăng cường thực hiện các giải pháp đồng bộ, toàn diện tiết giảm sâu - hạ giá thành sản phẩm; Thực hiện bảo toàn và phát triển vốn.

6. Chú trọng đổi mới, cải thiện quản trị sản xuất kinh doanh - trọng tâm là xây dựng quản trị tiên tiến, chế độ làm việc năng động, hiệu quả; Xây dựng môi trường văn minh, thân thiện, giàu sức học tập và sức sáng tạo; Thực hiện chế độ trách nhiệm cao, kỷ luật cao. Giữ vững tổ chức, chăm lo việc làm, thu nhập người lao động.

7. Tăng cường giám sát và kiểm tra một số hoạt động trọng yếu (đầu tư, mua sắm, cung ứng vật tư kỹ thuật đầu vào; Phân phối, tiêu thụ sản phẩm, ... và chính sách bán hàng) - trọng tâm là kiểm soát chặt chẽ, có hiệu quả công tác đấu thầu, đấu giá công khai, minh bạch và kiểm soát chất lượng bảo đảm theo đúng tiêu chuẩn kỹ thuật.

8. Tiếp tục giữ vững và ổn định chính trị nội bộ. Các tổ chức chính trị và chính trị - xã hội tích cực phối hợp chính quyền chăm lo việc làm, đời sống và bảo đảm quyền lợi của người lao động.

III. Tổ chức thực hiện

Căn cứ kế hoạch, nhiệm vụ trọng tâm năm 2018, Ban Tổng giám đốc, các phòng ban, đơn vị xây dựng chương trình công tác để tổ chức triển khai thực hiện và hoàn thành cao nhất các chỉ tiêu kế hoạch và nhiệm vụ trọng tâm năm 2018 của Công ty.

Trên đây là báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ SXKD năm 2017 và kế hoạch, nhiệm vụ trọng tâm năm 2018 của HĐQT Công ty CP bánh kẹo Hải Châu.

Trân trọng cảm ơn!

**T/M. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Nơi nhân:

- Cổ đông của Công ty;
- HĐQT, BKS, BTGD Công ty;
- Các phòng ban, đơn vị Công ty;
- Niêm yết tại Công ty;
- Đăng tải trên website Công ty;
- Lưu VT.

(Đã ký)

Nguyễn Văn Hội

PHỤ LỤC:**TỔNG HỢP KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH NĂM 2017 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2018**

Stt	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2016	Năm 2017		Kế hoạch năm 2018	So sánh		
				KH năm	TH		TH 2017/ TH 2016	TH 2017/ KH 2017	KH 2018/ TH 2017
I	Giá trị SXCN	Tỷ đ	246,971	264,422	247,019	337,121	100,02%	93,42%	136,48%
II	Sản lượng SP sản xuất	Tấn	33.324,76	33.410,00	35.054,16	40.160,00	105,19%	104,92%	114,57%
III	Kế hoạch ĐTXDCB								
1	Xây dựng cơ bản	Tỷ đ	19,848	35,224	35,003	190,835	176,36%	99,37%	545,20%
2	Đầu tư thiết bị	Tỷ đ	6,27	57,335	33,941	212,534	541,32%	59,20%	626,19%
3	Đầu tư khác	Tỷ đ	5,209	2,342	1,947	38,954	37,38%	83,13%	2000,72%
IV	Kết quả kinh doanh								
1	Tổng doanh thu	Tỷ đ	813,118	827,200	769,707	973,511	94,66%	93,05%	126,48%
	<i>Trong đó: DT thuần</i>	<i>Tỷ đ</i>	<i>773,821</i>	<i>827,200</i>	<i>768,127</i>	<i>973,511</i>	<i>99,26%</i>	<i>92,86%</i>	<i>126,74%</i>
	<i>DT HĐTC và DT khác</i>	<i>Tỷ đ</i>	<i>39,297</i>		<i>1,580</i>		<i>4,02%</i>		
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đ	60,915	22,885	24,932	24,952	40,93%	108,94%	100,08%
	<i>Trong đó: từ HĐ SXKD</i>	<i>Tỷ đ</i>	<i>22,296</i>	<i>22,885</i>	<i>24,932</i>	<i>24,952</i>	<i>111,82%</i>	<i>108,94%</i>	<i>100,08%</i>
	<i>Từ kinh doanh BĐS</i>	<i>Tỷ đ</i>	<i>38,619</i>						
3	Nộp ngân sách nhà nước	Tỷ đ	50,439	30,093	52,784	52,804	104,65%	175,40%	100,04%
4	Cổ tức	%	12%	12%	12%	12%	100,00%	100,00%	100,00%
V	Thu nhập BQ người LĐ (ng/th)	Triệu đ	7,127	7,260	7,265	7,473	101,94%	100,07%	102,86%