



Hà Nội, ngày tháng năm 2025

## **BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH** **ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG SXKD 2024 VÀ KẾ HOẠCH 2025**

**Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông HABECO**

### **I. Tình hình sản xuất kinh doanh năm 2024**

#### **1. Tình hình chung**

Năm 2024, kinh tế thế giới tiếp tục đối mặt với những rủi ro thách thức nhưng bắt đầu có những dấu hiệu ổn định dần sau nhiều năm chịu những cú sốc về dịch bệnh, chiến tranh...

Trong nước, tăng trưởng GDP năm 2024 ước tính tăng 7,09%. Tình hình kinh tế - xã hội có những dấu hiệu khả quan, đặc biệt, trong những tháng đầu năm, sản xuất công nghiệp và thương mại dịch vụ phục hồi là yếu tố hỗ trợ cho nhu cầu tiêu dùng. Tuy nhiên, do ảnh hưởng của biến đổi khí hậu, đặc biệt là hậu quả của cơn bão số 3 đối với khu vực miền Bắc và lũ lụt ở khu vực miền Trung diễn ra trong tháng 9-10 đã ảnh hưởng không nhỏ đến đời sống của người dân, từ đó tác động đến nhu cầu tiêu dùng những sản phẩm không thiết yếu như các sản phẩm đồ uống có cồn.

Đối với ngành bia, tình hình cạnh tranh trong ngành vẫn gay gắt. Việc kiểm tra nồng độ cồn đối với người tham gia giao thông tiếp tục được thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ đã tạo nên thói quen tốt cho người tiêu dùng, nhưng đồng thời cũng làm giảm sản lượng tiêu thụ của ngành. Để giành thị phần, các hãng đều đang tích cực thực hiện nhiều hoạt động truyền thông, các chương trình khuyến mại với giá trị cao, giải thưởng hấp dẫn hướng tới người tiêu dùng..., tạo nên sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt trên thị trường.

#### **2. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2024**

##### *2.1. Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính:*

- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ: 7.364,4 tỷ đồng, đạt 102,5% Kế hoạch năm và tăng 5% so với cùng kỳ, trong đó, Doanh thu tiêu thụ sản phẩm chính đạt 6.641,7 tỷ đồng, đạt 101,5% Kế hoạch năm và tăng 6,2% so với cùng kỳ.

- Tổng lợi nhuận trước thuế: 463,9 tỷ đồng, đạt 186,5% so với Kế hoạch năm và tăng 9,3% so với cùng kỳ;



- Nộp ngân sách: 2.069,9 tỷ đồng, đạt 113% Kế hoạch năm và tăng 17% so với cùng kỳ.

*(Theo số liệu báo cáo tài chính năm 2024 đã kiểm toán)*

## 2.2. Các chỉ số tài chính năm 2024:

- Hệ số thanh toán ngắn hạn, hệ số thanh toán nhanh được đảm bảo ( $>1$ );
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn điều lệ đạt 15,9%;
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu đạt (ROE) 8,7%;
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản đạt (ROA) 6,4%.
- Hệ số nợ trên vốn chủ sở hữu thấp: 0,34.

Các chỉ số trên cho thấy kết quả sản xuất kinh doanh của HABECO đạt mức bình quân của ngành, đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh, an toàn tài chính, khả năng tự tài trợ vốn của HABECO ở mức cao, đảm bảo bảo toàn và phát triển vốn.

## 3. Những giải pháp đã thực hiện năm 2024

*a. Công tác thị trường:* Trong năm 2024, HABECO đã triển khai nhiều hoạt động mang tính chiến lược để thúc đẩy công tác bán hàng, cụ thể:

- *Chiến lược định vị thương hiệu và phát triển sản phẩm:* Nghiên cứu, cải tiến chất lượng sản phẩm, ra mắt các dòng sản phẩm mới có dung tích khác nhau để phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng, gia tăng lợi thế cạnh tranh. Nâng cấp bao bì, nhãn mác, nhận diện thương hiệu nhằm phù hợp thị hiếu người tiêu dùng đặc biệt là nhóm khách hàng trẻ.

- *Chiến lược xây dựng và phát triển thương hiệu:* Khẳng định vị thế và sự khác biệt với các đối thủ cạnh tranh trong ngành với hình ảnh “Thương hiệu quốc gia” đại diện cho bản sắc và văn hóa Việt Nam. Nâng cao chất lượng truyền thông thương hiệu thông qua các tư liệu, hình ảnh cao cấp, đầy cảm xúc, gia tăng độ phủ quảng cáo trên các kênh truyền thống và hiện đại. Xây dựng các hoạt động trải nghiệm của khách hàng với thương hiệu thông qua các hoạt động truyền thông quảng bá trực tiếp tạo nên sự kết nối đa chiều với người tiêu dùng.

- *Chiến lược xúc tiến thương mại:* Xây dựng Chương trình khuyến mại người tiêu dùng thích ứng với biến động của thị trường để gia tăng sức cạnh tranh của thương hiệu, gia tăng sự ủng hộ của người tiêu dùng, hỗ trợ phát triển phân phối và kinh doanh của HABECO nhằm bảo vệ và mở rộng thị trường. Áp dụng các phương thức khuyến mại mới để tạo sự tiện lợi cho khách hàng và người tiêu dùng.

- *Chiến lược phân phối và phát triển thị trường:* mang tính tập trung và cụ thể hóa, phù hợp với đặc tính thị trường, bối cảnh cạnh tranh và nguồn lực của HABECO trên từng khu vực Miền Bắc, Miền Trung và Miền Nam. Kiểm



soát hệ thống phân phối và hệ thống điểm bán, đa dạng hóa mô hình phân phối của HABECO thông qua kênh Thương mại điện tử, kênh bán hàng hiện đại.

- *Tăng cường sự phối hợp giữa các đơn vị thành viên* để thực thi chiến lược thị trường đồng bộ, gia tăng hiệu quả đầu tư đối với các hoạt động tại thị trường. Triển khai các giải pháp: mở nhà phân phối và các điểm bán, triển khai các chương trình xúc tiến bán hàng hướng tới người tiêu dùng, phát triển kênh bán hàng doanh nghiệp đặc biệt trong dịp Tết Nguyên Đán.

- *Công tác xuất khẩu:* HABECO luôn đặt mục tiêu mở rộng thị trường xuất khẩu là một trong những trọng tâm phát triển, góp phần nâng cao vị thế thương hiệu của HABECO trên trường quốc tế. Năm 2024, doanh thu xuất khẩu của Habeco tăng 23,5% so với cùng kỳ.

*b. Công tác vật tư nguyên liệu:*

- Năm 2024, nhờ theo dõi sát sao diễn biến thị trường nên HABECO đã thực hiện chốt thời điểm mua malt, hộp giấy, nắp chai, nhãn chai... với mức giá hiệu quả, góp phần giảm chi phí sản xuất.

- Bên cạnh đó, HABECO tiếp tục khai thác các nguồn cung cấp nguyên vật liệu mới, sản xuất thử nghiệm, điều chỉnh cơ cấu nguyên liệu vừa đảm bảo chất lượng sản phẩm, vừa mang lại hiệu quả kinh tế, góp phần nâng cao được sức cạnh tranh cho sản phẩm.

*c. Công tác tài chính:*

- Trong năm 2024, HABECO luôn đảm bảo đáp ứng đủ vốn cho hoạt động SXKD tại mọi thời điểm, tối ưu được lợi nhuận tài chính; thực hiện tiết giảm và tạm dừng các hoạt động, chi phí chưa cần thiết để dành nguồn lực cho công tác bán hàng, giúp tăng cường sức cạnh tranh của sản phẩm mang thương hiệu HABECO trên thị trường.

- Bên cạnh các giải pháp về cân đối sản lượng sản xuất, hỗ trợ kỹ thuật để đảm bảo năng suất, chất lượng sản phẩm, Tổng công ty tiếp tục thực hiện các giải pháp hỗ trợ tài chính đối với các Công ty thành viên đang gặp khó khăn nhằm đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh của các đơn vị được liên tục, kết quả sản xuất kinh doanh được cải thiện. Từ đó, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh toàn tổ hợp.

- Năm 2024, với chính sách hỗ trợ của Nhà nước về giảm thuế giá trị gia tăng đối với một số nhóm hàng hóa và dịch vụ; giảm thuế bảo vệ môi trường đối với xăng dầu; miễn, giảm, gia hạn thuế, phí, tiền sử dụng đất để hỗ trợ doanh nghiệp, HABECO đã thực hiện nhiều biện pháp để khai thác được chính sách giá tối ưu nhất, giúp tiết giảm chi phí nguyên liệu đầu vào phục vụ sản xuất, quản trị chi phí cũng như giá thành sản phẩm tại Công ty mẹ và các công ty thành viên, tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm, tăng hiệu quả hoạt động sản xuất.



- Theo dõi sát sao và dự báo kịp thời tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh phục vụ công tác điều hành đảm bảo hoàn thành mục tiêu lợi nhuận mà Đại hội đồng cổ đông đã giao.

*d. Công tác nhân sự:*

- Đã thực hiện cử lại Người đại diện phần vốn Nhà nước tại HABECO và bổ nhiệm lại cán bộ giữ chức vụ Phó Tổng giám đốc Tổng công ty nhiệm kỳ 2024-2029.

- Đã thực hiện quy trình bổ nhiệm lại cán bộ cấp trung của Tổng công ty và bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ lãnh đạo tại các Công ty thành viên.

- Đã thực hiện rà soát quy hoạch cán bộ quản lý cấp trung tại Tổng công ty và Công ty TNHH MTV Thương mại HABECO giai đoạn 2024-2028.

- Cân đối, điều động linh hoạt lao động giữa các bộ phận đảm bảo đáp ứng yêu cầu phục vụ sản xuất, kinh doanh và phù hợp với năng lực của người lao động.

- Luôn duy trì thực hiện các chế độ, chính sách để người lao động được hưởng các chế độ lương, thưởng theo vị trí công việc, mức độ hoàn thành công việc và kết quả kinh doanh của Tổng công ty. Ngoài ra, Tổng công ty luôn đảm bảo việc chi trả lương thưởng hiệu quả, công bằng và cạnh tranh với mức lương thị trường.

- Triển khai một số khóa đào tạo để nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng người lao động.

*e. Công tác kỹ thuật, chất lượng, nghiên cứu khoa học, kỹ thuật công nghệ:*

- Tăng cường công tác ứng dụng Khoa học công nghệ, góp phần ổn định, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí trong sản xuất, đẩy mạnh tiết kiệm trên toàn hệ thống HABECO.

- Theo dõi, thống kê tiêu hao năng lượng, nước và hóa chất trong các công đoạn sản xuất, từ đó có những sáng kiến cải tiến để giảm chi phí, giá thành.

- Theo dõi, quản lý hoạt động tái chế bao bì tại Tổng công ty và các đơn vị sản xuất trong tổ hợp theo quy định của Bộ Tài nguyên Môi trường.

- Cải tiến, nâng cao chất lượng đối với các sản phẩm hiện có và phát triển sản phẩm mới, phù hợp với nhu cầu người tiêu dùng.

*f. Công tác đầu tư:*

- Hoàn thành các hạng mục sửa chữa, bảo dưỡng theo kế hoạch chi phí năm 2024: Sửa chữa, bảo dưỡng các kho của Tổng công ty; Đường nội bộ khu vực tổng kho Mê Linh; Tường rào kho Hưng Yên.

- Tập hợp hồ sơ, thực hiện các thủ tục, báo cáo, đề xuất về trình phê



duyet phương án sắp xếp lại và xử lý các cơ sở nhà, đất của Tổng công ty; Nghiên cứu các thủ tục, phương án quy hoạch, di dời Nhà máy Bia Hà Nội - Hoàng Hoa Thám theo các quy định của Luật Đất đai năm 2024 và các quy định pháp luật khác có liên quan.

*g. Các công tác khác:*

- Hoạt động sáng kiến cải tiến luôn được khuyến khích, trong năm có 220 sáng kiến cải tiến lớn nhỏ. Các sáng kiến đều được thực hiện triển khai và đem lại hiệu quả kinh tế cũng như phù hợp với chiến lược, định hướng của HABECO trong lĩnh vực số hóa, nâng cao công tác quản trị hệ thống, cải tiến chất lượng sản phẩm và tối ưu hóa sản xuất mang lại giá trị làm lợi lên đến 35,4 tỷ đồng.

Công tác an sinh xã hội: Duy trì phụng dưỡng 12 mẹ Việt Nam anh hùng, chăm sóc trẻ mồ côi, ủng hộ quỹ các quỹ xã hội của Trung ương và địa phương và một số hoạt động từ thiện khác như chương trình từ thiện khoan giếng và khám cấp thuốc miễn phí cho các hộ nghèo vùng cao tỉnh Sơn La...

Hưởng ứng lời kêu gọi của Tổng bí thư, Chủ tịch nước; của Đoàn Chủ tịch Ủy ban Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam; của Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam; Công đoàn Tổng công ty đã phối hợp cùng Ban Lãnh đạo Tổng công ty vận động toàn thể cán bộ CNLĐ ủng hộ đồng bào khắc phục thiệt hại do cơn bão số 3 gây ra tổng số tiền quyên góp được là 1,35 tỷ đồng đã chuyển đến Ủy Ban TW Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và Ủy Ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam tại các địa phương.

Tổng số tiền từ thiện xã hội năm 2024 của Habeco là 3,8 tỷ đồng.

Trong năm 2024, HABECO đã giành được những giải thưởng lớn, thể hiện uy tín, chất lượng, giá trị thương hiệu gồm:

- Giải thưởng Sao Vàng Đất Việt
- Giải thưởng Thương hiệu Quốc gia
- Thương hiệu mạnh kinh doanh xuất sắc 2024 do tạp chí VNeconomy bình chọn

## **II. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025**

### **1. Tình hình chung**

Bước sang năm 2025, bối cảnh kinh tế toàn cầu vẫn còn nhiều yếu tố bất định, diễn biến khó lường. Thị trường trong nước năm 2025 được nhận định không có nhiều biến động về sức mua trong nước vì thu nhập của người dân chưa có đột phá. Giá cả vật tư nguyên liệu, lạm phát, lãi suất... vẫn là những biến số có thể ảnh hưởng lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh.

Bên cạnh đó, HABECO sẽ tiếp tục chịu sự cạnh tranh gay gắt của các tập đoàn lớn có nguồn lực tài chính, nhân sự, kinh nghiệm bán hàng; nhu cầu tiêu dùng bị ảnh hưởng bởi tâm lý sính ngoại, thích uống bia nhập khẩu... Để



tăng sức cạnh tranh, khuếch trương thương hiệu HABECO, giữ vững thị phần, tăng sản lượng tiêu thụ, cần tiếp tục triển khai quyết liệt nhiều giải pháp bán trong năm 2025.

## **2. Mục tiêu và các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính:**

*Năm 2025, HABECO đặt mục tiêu chiến lược:*

- Khẳng định vị thế dẫn đầu của HABECO tại thị trường phía Bắc, tiếp tục phát triển và mở rộng thị trường tại Miền Trung và Miền Nam.
- Gia tăng giá trị thương hiệu, nâng cao sức cạnh tranh sản phẩm và dịch vụ của HABECO đến người tiêu dùng.

*Trên cơ sở những mục tiêu trên, HABECO dự kiến các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính năm 2025 như sau:*

- Doanh thu từ bán hàng và cung cấp dịch vụ hợp nhất (bao gồm thuế TTĐB): 12.011,2 tỷ đồng;
- Doanh thu từ bán hàng và cung cấp dịch vụ Công ty mẹ (bao gồm thuế TTĐB): 7.471,1 tỷ đồng;
- Lợi nhuận sau thuế Công ty mẹ: 228,9 tỷ đồng;

## **3. Một số giải pháp chủ yếu:**

*a, Công tác thị trường:*

- Chiến lược định vị thương hiệu: Tập trung đầu tư và phát triển phân khúc phổ thông và trung cấp. Từng bước mở rộng và phát triển phân khúc cao cấp khi nền kinh tế hồi phục và mức chi tiêu của người tiêu dùng tăng trưởng trong thời gian tới.

- Chiến lược xây dựng và truyền thông thương hiệu:

+ Đầu tư, khai thác lợi thế cạnh tranh của nhóm sản phẩm chủ lực, tạo ra những giá trị khác biệt để người tiêu dùng tự hào về văn hóa, bản sắc của Việt Nam, từ đó làm kim chỉ nam cho chiến lược dài hạn và xác lập vị thế, cạnh tranh của Bia Hà Nội so với đối thủ.

+ Truyền thông thương hiệu tập trung gia tăng giá trị cảm xúc đến khách hàng mục tiêu, mở rộng đa dạng kênh truyền thông để kết nối đến đa dạng các tập khách hàng khác nhau tại từng tỉnh, thành, địa phương.

+ Tăng cường các hoạt động truyền thông trực tiếp kết nối với khách hàng mục tiêu và chương trình khuyến mại, tri ân khách hàng.

- Chiến lược phân phối:

+ Chiến lược phân phối theo vùng và sản phẩm: quy hoạch sản phẩm trọng tâm theo đặc thù từng khu vực để tối ưu hóa nguồn lực phân phối, phù hợp với đặc tính từng vùng thị trường.

+ Chiến lược phân phối theo kênh: Tập trung phát triển kênh OFF (kênh tiêu dùng gián tiếp), kênh ON (kênh tiêu dùng trực tiếp), kênh MT (kênh hiện đại) và kênh thương mại điện tử; Tổ chức hiệu quả các hoạt động chăm sóc,



hỗ trợ khách hàng, thu hút khách hàng tìm hiểu và sử dụng kênh phân phối mới của HABECO.

+ Chiến lược quy hoạch hệ thống phân phối: Hoàn thiện hệ thống phân phối, lựa chọn các nhà phân phối có tiềm lực, có hệ thống phân phối lớn, thay thế các nhà phân phối yếu, kém.

- Tiếp tục phát triển thị trường xuất khẩu tại các thị trường truyền thống như Hàn Quốc, Nhật Bản, Đài Loan, Úc, Anh, Pháp, đặc biệt gia tăng sản lượng xuất khẩu đến thị trường Mỹ. Khai thác thêm các thị trường xuất khẩu, nâng cao hình ảnh Bia Hà Nội trên thị trường quốc tế, phấn đấu sản lượng xuất khẩu năm 2025 tăng 10% so với năm 2024.

*b, Về công tác tài chính:*

- Tăng cường công tác quản trị tài sản, nguồn vốn, dòng tiền, quản trị tình hình thực hiện kế hoạch chi phí nhằm theo dõi sát sao và phân tích sự biến động của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh, đưa ra các dự báo kịp thời để chủ động trong công tác điều hành.

- Tiếp tục rà soát, xác định các kế hoạch chi phí thực sự cần thiết cho sản xuất, kinh doanh, tiết giảm các chi phí chưa thực sự cấp bách để tập trung cho công tác thị trường, phát triển tiêu thụ sản phẩm, đảm bảo hoạt động kinh doanh có hiệu quả.

*c, Công tác tổ chức, lao động:*

- Tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức quản lý sản xuất, kiện toàn chức năng nhiệm vụ các Phòng ban theo yêu cầu công tác quản lý và điều hành.

- Đào tạo, nâng cao chất lượng lao động, bố trí, điều động, sắp xếp lao động linh hoạt cũng như có phương án tuyển dụng, bổ sung lao động phù hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

- Tiếp tục triển khai chương trình đào tạo để củng cố và nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý trong giai đoạn thị trường cạnh tranh gay gắt và chịu nhiều ảnh hưởng của môi trường tự nhiên nhiều biến động.

*d, Công tác vật tư nguyên liệu :*

- Tăng cường khai thác nguyên vật liệu được sản xuất trong nước trước tình hình nguồn cung trên thế giới có nhiều biến động, tỷ giá đồng ngoại tệ tăng cao và những bất ổn trên thị trường thế giới. Từ đó, giúp tối ưu hóa chi phí mua sắm nguyên vật liệu, góp phần tăng sức cạnh tranh của sản phẩm Bia Hà Nội, đáp ứng ngày càng cao nhu cầu tiêu dùng trong nước và xuất khẩu.

- Triển khai kế hoạch cải tiến mẫu mã, bao bì, hình ảnh các sản phẩm, các chiến dịch quảng cáo... góp phần đẩy mạnh hình ảnh thương hiệu HABECO đến với người tiêu dùng.

- Tiếp tục chia sẻ những thông tin, biến động về giá nguyên vật liệu, phương pháp hoạt động nhằm nâng cao chất lượng và quản lý công tác mua sắm trong toàn tổ hợp.

*e, Công tác kỹ thuật, chất lượng, nghiên cứu khoa học, kỹ thuật công nghệ:*

- Tiếp tục ứng dụng khoa học công nghệ trong hoạt động chuyên môn, hoạt động sản xuất, nhằm nâng cao hơn nữa tính sáng tạo của người lao động, nâng cao năng suất lao động, năng suất dây chuyền, tiết kiệm trong các công đoạn sản xuất.

- Liên tục rà soát, điều chỉnh và đề xuất xây dựng định mức năng lượng, hoá chất nguyên vật liệu... trong quá trình sản xuất. Đề xuất các giải pháp để giúp các đơn vị sản xuất tiết kiệm nhằm mục đích vừa chống lãng phí, vừa bảo vệ môi trường.

- Đánh giá và áp dụng việc sử dụng năng lượng hiệu quả, giảm chỉ số SEC theo định mức năng lượng của Bộ Công Thương.

- Theo dõi, phân tích, đánh giá chỉ tiêu vi sinh, giám sát kết quả kiểm soát vi sinh trong quá trình sản xuất tại các đơn vị thành viên. Đảm bảo các sản phẩm của HABECO ra thị trường đạt các tiêu chuẩn về vệ sinh an toàn thực phẩm theo các quy định của HABECO và của các cơ quan quản lý Nhà nước.

- Giám sát chặt chẽ việc lưu kho, đảo kho, bảo quản sản phẩm tại các đơn vị thương mại và kiểm tra đánh giá trực tiếp từng đơn vị.

*f. Công tác đầu tư:*

- Nghiên cứu để tiếp tục triển khai thực hiện các dự án về nâng cao chất lượng, hiệu quả sản xuất, sản xuất sạch và tiết kiệm năng lượng.

- Tiếp tục thực hiện các thủ tục về sắp xếp, xử lý các cơ sở nhà đất của Tổng công ty.

Trên đây là Báo cáo của Ban điều hành về tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2024 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và cho ý kiến để hoạt động của Ban điều hành được hiệu quả hơn.

Kính chúc Đại hội thành công tốt đẹp!

Trân trọng!

**TỔNG GIÁM ĐỐC**

*Nơi nhận:*

- ĐHĐCĐ;
- HĐQT,
- BKS;
- Lưu: VT, KH.

**Ngô Quế Lâm**