

Hà Nội, ngày 08 tháng 04 năm 2025

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY NĂM 2024****Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty cổ phần Sữa Hà Nội**

Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Sữa Hà Nội (“Hanoimilk”) xin báo cáo như sau về Hoạt động của Công ty năm 2024.

**I. KHÓ KHĂN, THUẬN LỢI, CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC****1. Tình hình chung năm 2024:**

Nền kinh tế thế giới nói chung có nhiều khó khăn, bất ổn, diễn biến khó lường do hậu quả của đại dịch Covid-19, chiến tranh xảy ra ở Ukraina, xung đột chính trị ở Trung Đông và một số nơi khác làm đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu, nên việc nhập khẩu máy móc thiết bị gặp khó khăn (tăng giá và bị kéo dài thời hạn giao hàng). Lạm phát toàn cầu, biến đổi tỷ giá và chi phí logistic tăng cao làm cho giá các nguyên liệu đầu vào như sữa gầy, sữa béo, đường ...vv tăng cao. Áp lực tuân thủ các quy định về tiêu chuẩn an toàn thực phẩm, môi trường, giảm phát thải carbon cũng làm cho chi phí sản xuất tăng cao.

Tuy vậy, nền kinh tế Việt Nam đã có sự phục hồi với đạt tốc độ tăng trưởng GDP cả năm 2024 là 7,09%, cải thiện mạnh so với mức tăng trưởng 5,05% của năm 2023. Trong đó ngành sữa cũng có sự tăng trưởng trở lại, mặc dù vẫn còn rất thấp so với nhiều năm trước nhưng cũng đạt mức 3,1% so với mức 0,5% của năm 2023. Nhu cầu về sữa ở Việt Nam vẫn ổn định và có xu hướng gia tăng nhờ sự phát triển dân số trẻ, sự mở rộng của tầng lớp trung lưu và nhận thức về dinh dưỡng từ sữa ngày càng cao (Tiêu thụ sữa bình quân của người Việt Nam ở thời điểm hiện tại vào khoảng 26-28 lít sữa/1 người, dự báo đến năm 2030 đạt tối thiểu 35-38 lít sữa/1 người). Nhờ vậy, ngành sữa sẽ tiếp tục phát triển, tăng quy mô sản xuất chế biến sữa và phát triển các dòng sản phẩm sữa hữu cơ, sữa bổ sung vi chất và lợi khuẩn, các sản phẩm sữa hạt (Topping) và sữa thực vật (Plant-based milk).

Trong bối cảnh chung như vậy, nhiều Công ty sữa lớn bị giảm sút doanh số, đang cố gắng làm mọi cách để giữ vững thị phần của mình, đồng thời đua tranh giành giật thị phần của đối thủ cạnh tranh. Các hãng sữa lớn vẫn quảng cáo rầm rộ và thực hiện các chương trình khuyến mại (Trade push) với các mức rất cao cho các cửa hàng và cho người tiêu dùng.

Trong khi đó, việc xuất khẩu sữa chua sang Trung Quốc gặp khó khăn do Trung Quốc vẫn giữ nguyên quy định yêu cầu xét nghiệm đối với tất cả các sản phẩm lên men như sữa chua.

**2. Thuận lợi và Khó khăn, Cơ hội và Thách thức trong năm 2024:**

Ngoài tình hình chung như báo cáo ở trên, Hanoimilk có một số khó khăn, thuận lợi, cơ hội và thách thức như sau:

Cho đến nay, Hanoimilk đã dần lấy lại vị thế, uy tín của mình trong ngành sữa, thương hiệu Hanoimilk (Master Brand) và IZZI đang trong giai đoạn từng bước chiếm được sự tin yêu của nhiều người tiêu dùng. Tuy vậy, Công ty vẫn chủ yếu bán hàng nhờ có sản phẩm chất lượng tốt và giá hợp lý, chưa thể bán được nhiều hàng với giá bán cao hơn so với sản phẩm cùng loại của đối thủ cạnh tranh. Do vậy, tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu của Hanoimilk vẫn chưa cao.

Công ty mới chỉ thực hiện xong việc phát hành được cổ phiếu riêng lẻ, tăng vốn điều lệ từ 200 tỷ đồng lên 444 tỷ đồng để hoán đổi nợ và huy động được 100 tỷ đồng mua máy móc và bổ sung vốn lưu động, chưa thực hiện việc phát hành 20 triệu cổ phiếu riêng lẻ để huy động tiền đầu tư cho Dự án Nâng cấp và mở rộng nhà máy. Đến nay, Công ty đã trả hết nợ gốc cho các Ngân hàng nhưng vẫn chưa trả hết nợ lãi nên vẫn chưa thể trực tiếp vay vốn Ngân hàng. Vì vậy Công ty vẫn đang còn có khó khăn về tài chính trong ngắn hạn.

Mặc dù khó khăn về tài chính trong nhiều năm qua nhưng Công ty vẫn thất lưng buộc bụng để thực hiện Dự án Nâng cấp và mở rộng nhà máy và Dự án thuê đất trồng cỏ nuôi bò sữa tự nhiên tại xã Văn Khê và xã Hoàng Kim, huyện Mê Linh, Hà Nội.

Công ty đã thực hiện xong Giai đoạn 1 và Giai đoạn 2 của Dự án Nâng cấp và mở rộng nhà máy với tổng đầu tư 268 tỷ đồng, trong đó đã đầu tư mới phân xưởng sản xuất sữa chua ăn, đầu tư lắp đặt 02 dây chuyền máy rót đờn mới A3 Speed của Tetra Pak (Thụy Điển), đầu tư bổ sung hệ thống phối trộn và phụ trợ, kho và mặt bằng nhà xưởng ..vv. Nhờ vậy đã nâng công suất Nhà máy từ 30 triệu lên 100 triệu lít sữa/năm, đảm bảo để sản xuất phục vụ để bán hàng và gia công cho các đối tác trong nước và quốc tế.

Trong bối cảnh nền kinh tế vẫn đang có nhiều khó khăn, bất ổn và diễn biến khó lường, ảnh hưởng tiêu cực cho hoạt động sản xuất kinh doanh, có nhiều doanh nghiệp sữa tăng trưởng âm và/hoặc mua bán sát nhập. Đây là khó khăn và cơ hội tốt cho các Doanh nghiệp làm ăn bài bản, phát triển bền vững thử sức, vượt qua thách thức và dành thị phần từ các đối thủ cạnh tranh. Là doanh nghiệp sản xuất thực phẩm thiết yếu, đã kiên trì đi theo con đường cạnh tranh bằng chất lượng trong nhiều năm qua, Hanoimilk đã nỗ lực khắc phục khó khăn và phát huy tiềm năng sẵn có để vươn lên trong những năm vừa qua.

Ban lãnh đạo và toàn thể CBCNV Công ty đã kiên trì, nỗ lực phấn đấu đưa Hanoimilk vượt qua rất nhiều khó khăn và đang trỗi dậy mạnh mẽ trong ngành sữa. Trong bối cảnh tăng trưởng chung của ngành sữa rất thấp, có nhiều doanh nghiệp sữa tăng trưởng âm, Hanoimilk vẫn duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh liên tục, đảm bảo công ăn việc làm cho người lao động và làm ăn có lãi, tổng doanh thu bán hàng và doanh thu gia công tăng trưởng ấn tượng từ năm 2020 đến nay (với mức tăng trưởng bình quân 39,1%/năm). Hanoimilk đang đứng trước những cơ hội to lớn để trở thành một Công ty sữa hàng đầu Việt Nam có thương hiệu và hệ thống bán hàng với doanh thu hàng nghìn tỷ đồng/năm, có Nhà máy chế biến sữa hiện đại và chuyên nghiệp nhất phía Bắc, và có Trang trại bò sữa ứng dụng công nghệ cao quy mô trên 100ha tại Hà Nội. Tuy vậy, Công ty vẫn có một số khó khăn thách thức (chủ yếu về tài chính trong ngắn hạn) đòi hỏi Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và Ban giám đốc Công ty cần phải đồng lòng, hiệp sức để tháo gỡ khó khăn và vượt qua thách thức, đưa Công ty phát triển mạnh mẽ hơn trong các năm tiếp theo.

## II. CÔNG VIỆC ĐÃ TRIỂN KHAI VÀ KẾT QUẢ

### 1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2024:

Đơn vị: triệu đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2024	Thực hiện 2024	% thực hiện
<b>Doanh thu (có VAT)</b>	800.000	780.771	97,6%
<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	48.000	37.483	78,1%
<b>Thuế thu nhập Doanh nghiệp</b>	9.600	7.896	82,2%
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	38.400	29.587	77,1%
<b>EPS (đồng/cổ phiếu)</b>	865	666	77,1%

Năm 2024, Công ty hoàn thành 97,6% chỉ tiêu Doanh thu, tăng 2,7% so với năm 2023 nhưng lợi nhuận trước thuế chỉ đạt 78,1% so với kế hoạch, chủ yếu do một số nguyên nhân sau:

- Do người tiêu dùng thắt chặt chi tiêu nên buộc họ phải lựa chọn thông minh hơn, đây là cơ hội cho các sản phẩm có chất lượng cao, giá hợp lý của Hanoimilk có cơ hội được lựa chọn và bán được nhiều hơn.
- Hệ thống bán hàng của Hanoimilk đã được chấn chỉnh, cải thiện, chính sách lương thưởng mới của công ty động viên, khích lệ anh em bán được nhiều hàng hơn, doanh số bình quân trên đầu nhân viên bán hàng tăng gần gấp đôi so với trước đây.
- Mặc dù vậy, do công ty chưa có nhiều tiền để đầu tư cho các chương trình PR và quảng cáo thương hiệu rõ ràng để tạo lực kéo thúc đẩy doanh số bán hàng nên mặc dù doanh số có tăng nhưng chưa đạt quy mô đủ lớn để giảm tỷ lệ Chi phí /Doanh thu và vẫn chưa khai thác hết hiệu quả của hệ thống bán hàng theo mô hình chuyên nghiệp mà Công ty đã đầu tư nhiều năm nay.



Hội đồng quản trị và Ban giám đốc Công ty sẽ tiếp tục có nhiều sự thay đổi, điều chỉnh phù hợp để tăng doanh thu và lợi nhuận trong năm 2025.

**2. Về việc thực hiện các Dự án và các công việc đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua:**

**(i) Dự án Nâng cấp và mở rộng nhà máy:**

Tổng kinh phí đầu tư được phê duyệt theo Nghị quyết ĐHCĐ năm 2016 là 662 tỷ đồng. Trong đó: Từ 2016-2020 đã thực hiện xong Giai đoạn 1 với số tiền đã đầu tư là 110 tỷ đồng và từ 2020-2024 đã thực hiện xong Giai đoạn 2 với số tiền đã đầu tư là 158 tỷ đồng. Tổng số tiền đã đầu tư cho Giai đoạn 1 và Giai đoạn 2 là 268 tỷ đồng.

Còn lại Giai đoạn 3 với tổng mức đầu tư là 394 tỷ đồng sẽ tiếp tục được thực hiện trong thời gian từ 2025-2027.

Thực hiện Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2025-2030, Hội đồng quản trị kính trình đề nghị Đại hội đồng cổ đông xem xét phê duyệt bổ sung quy mô Dự án Nâng cấp và mở rộng nhà máy: Giai đoạn 4 với tổng mức đầu tư là 174 tỷ đồng, thời gian thực hiện 2025-2027 và Giai đoạn 5 với tổng mức đầu tư 325 tỷ đồng, thời gian thực hiện 2028-2030.

**(ii) Dự án đầu tư trồng cỏ chăn nuôi bò sữa tự nhiên tại Mê Linh:**

Tổng kinh phí đầu tư ban đầu được Đại hội đồng cổ đông năm 2015 đã thông qua Dự án đầu tư mở rộng với quy mô: 2000- 4000 con bò sữa, Tổng mức đầu tư dự kiến: 360,916 tỷ đồng.

Thời gian thực hiện: 2015-2018. Đã triển khai thực hiện như sau:

Đến nay đã chi 7,61 tỷ đồng để thuê tư vấn nghiên cứu lập dự án mở rộng, đo đạc khu đất tỷ lệ 1/500 và tỷ lệ 1/2000, lập hồ sơ thiết kế quy hoạch, thiết kế kỹ thuật, thiết kế xây dựng. Hiện Công ty đang tích cực làm thủ tục điều chỉnh, gia hạn thời gian thực hiện để triển khai việc đền bù, giải phóng mặt bằng. Dự kiến hoàn thành giải phóng mặt bằng trong Quý III/2025 và bắt đầu triển khai xây dựng năm 2026.

**(iii) Về việc phát hành cổ phiếu tăng vốn điều lệ của Công ty cổ phần Sữa Hà Nội theo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông:**

Thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông năm 2021 và 2022, Hội đồng quản trị đã thực hiện xong việc phát hành cổ phiếu riêng lẻ (Đợt 1) trong tháng 07/2023, theo đó đã phát hành thêm 24.400.000 cổ phiếu, tăng vốn điều lệ của Công ty đã tăng từ 200 tỷ đồng lên 444 tỷ đồng. Kết quả đã hoán đổi giảm nợ cho Công ty 244 tỷ đồng và huy động được 100 tỷ đồng để mua sắm máy móc thiết bị và bổ sung vốn lưu động. Việc phát hành cổ phiếu và sử dụng số tiền thu được đã được thực hiện theo đúng các quy định của pháp luật, UBCK Nhà nước và Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

Tùy theo tình hình thực tế, Hội đồng quản trị sẽ xem xét quyết định việc tiếp tục thực hiện phát cổ phiếu riêng lẻ (Đợt 2) với số lượng tối đa 20.000.000 cổ phiếu theo Nghị quyết đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua.

**(iv) Về việc tái cơ cấu tài chính, xử lý nợ của Công ty theo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông:**

Theo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông năm 2021, Đại hội đồng cổ đông giao cho Hội đồng quản trị và cho phép Hội đồng quản trị ủy quyền cho ông Hà Quang Tuấn - Chủ tịch Hội đồng quản trị xây dựng phương án và chủ động triển khai phương án tái cơ cấu, xử lý các khoản nợ; chủ động làm việc với các chủ nợ của Công ty là các ngân hàng, tổ chức tài chính, doanh nghiệp, cá nhân,... bao gồm nhưng không giới hạn cả việc ông Hà Quang Tuấn được đàm phán, quyết định việc trả nợ thay, mua bán nợ, nhận nợ thay Công ty từ các chủ nợ;

Đại hội đồng cổ đông nhất trí rằng sau khi hoàn tất công việc nêu trên, Hội đồng quản trị Công ty được giao nhiệm vụ và ủy quyền thực hiện thủ tục phát hành cổ phiếu riêng lẻ với giá phát hành: 10.000 đ/cổ phần để hoán đổi các khoản nợ với ông Hà Quang Tuấn theo tỷ lệ 1:1. Thời gian thực hiện việc tái cơ cấu trúc tài chính, xử lý nợ và hoán đổi nợ: Từ năm 2022 đến khi thực hiện xong.

Thực hiện nhiệm vụ nêu trên, ông Hà Quang Tuấn - Chủ tịch Hội đồng quản trị Công ty đã làm việc với các Ngân hàng và đề nghị xem xét miễn giảm tiền lãi. Các Ngân hàng BIDV và Việt Nga đã xem xét, chấp thuận miễn giảm một phần tiền lãi và lộ trình trả lãi, riêng Ngân hàng Vietcombank chưa xem xét và chưa có văn bản trả lời.

Với tư cách cá nhân, ông Hà Quang Tuấn đã cho Công ty vay để trả hết nợ gốc cho BIBV 21,6 tỷ, Việt Nga 3,1 tỷ và Vietcombank 31,4 tỷ đồng. Theo Báo cáo Tài chính đã được kiểm toán, tính đến thời điểm 31/12/2024, Công ty không còn nợ gốc tiền vay ngân hàng và Công ty đang còn nợ ông Hà Quang Tuấn số tiền 20,21 tỷ đồng.

Hội đồng quản trị và Chủ tịch Hội đồng quản trị sẽ tiếp tục đàm phán và thu xếp tài chính để có thể xử lý các khoản nợ lãi Ngân hàng xong trước 31/12/2025.

### **3. Hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2024:**

#### **(i) Năm 2024, Hội đồng quản trị đã tổ chức họp 08 phiên chính thức và thường xuyên hội ý để tập trung vào các hoạt động sau :**

- Phê duyệt và chỉ đạo thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2024.
- Phê duyệt và chỉ đạo việc thực hiện đầu tư các Dự án.

#### **(ii) Các hoạt động khác của Hội đồng quản trị :**

Tổ chức cuộc họp đại hội đồng cổ đông thường niên lần thứ XXIII năm 2024 vào ngày 29/06/2024 tại phòng họp của Công ty cổ phần Sữa Hà Nội, Km 9 đường Bắc Thăng Long Nội Bài, TT. Quang Minh, Mê Linh, Hà Nội.

### **III. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÁC NĂM TIẾP THEO**

Với Mục tiêu chiến lược trở thành Công ty sữa hàng đầu Việt Nam có thương hiệu và hệ thống bán hàng với doanh thu hàng nghìn tỷ đồng/năm, có Nhà máy chế biến sữa hiện đại và chuyên nghiệp nhất phía Bắc, và có Trang trại bò sữa ứng dụng công nghệ cao quy mô trên 100ha tại Hà Nội, trong giai đoạn 2025-2030, Hanoimilk cần phải thực hiện Chiến lược phát triển Công ty với nội dung chính như sau:

1. Tiếp tục đi theo Chiến lược cạnh tranh bằng chất lượng và vươn lên dẫn đầu về đổi mới công nghệ và phát triển sản phẩm mới với các trụ cột tăng trưởng chính gồm: (1) Sữa chua, (2) Sữa UHT và các sản phẩm từ sữa, (3) Sữa bột công thức.
2. Tiếp tục phát triển và mở rộng hệ thống bán hàng theo mô hình chuyên nghiệp lên quy mô toàn quốc. Đầu tư ngân sách hợp lý cho Marketing, PR và quảng cáo để từng bước đưa thương hiệu Hanoimilk (Master Brand) cùng với các thương hiệu con IZZI, Yotuti, Dinomilk, Choco Oat, Yoha, Yoboost ... hiện diện mạnh mẽ trên thị trường nhằm đẩy mạnh doanh số bán hàng.
3. Tiếp tục đầu tư nâng cấp và mở rộng Nhà máy chế biến sữa Hanoimilk trở thành Nhà máy chế biến sữa hiện đại và chuyên nghiệp nhất phía Bắc với các dây chuyền máy móc tự động, hệ thống quản trị được cải tiến liên tục theo tiêu chuẩn TPM của Nhật Bản, công suất 190 triệu lít sữa/năm để phục vụ bán hàng trong nước, xuất khẩu và gia công cho các đối tác trong nước và quốc tế.
4. Quyết tâm thực hiện thành công Dự án trồng cỏ nuôi bò sữa tự nhiên tại xã Văn Khê và xã Hoàng Kim, Mê Linh, Hà Nội để cung cấp nguồn sữa tươi tự nhiên chất lượng cao cho sản xuất Sữa chua ăn và phát triển dòng sản phẩm sữa tươi Organic.
5. Đầu tư, ứng dụng công nghệ số và AI vào sản xuất, kinh doanh và quản trị Công ty.
6. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp theo các giá trị cốt lõi: Cam kết – Đoàn kết – Kỷ luật và Sáng tạo.
7. Tiếp tục triển khai thực hiện tái cấu trúc tài chính, phát hành cổ phiếu riêng lẻ cổ phiếu huy động vốn và cổ phiếu hoán đổi nợ để xử lý nợ và tăng quy mô vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Theo đó, tạo điều kiện thuận lợi và ưu đãi cho các Doanh nghiệp lớn, các tổ chức tài chính, các nhà đầu tư tổ chức và các nhà đầu tư cá nhân tham gia đầu tư, sở hữu và quản lý, điều hành Công ty (không giới hạn tỷ lệ cổ phần nắm giữ của nhà đầu tư).

Trên đây là nội dung báo cáo của Hội đồng quản trị về hoạt động Công ty năm 2024 và định hướng đầu tư phát triển Hanoimilk trong những năm tiếp theo.

Xin kính trình Đại hội đồng cổ đông.

Trân trọng./.

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- Ban kiểm soát;
- Ban Giám đốc;
- Lưu VP.

