

Số: /BC-HAP

Hải Phòng, ngày 14 tháng 5 năm 2022

DƯ THẢO

**BÁO CÁO KIỂM ĐIỂM CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
(Trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022)**

Căn cứ nghị quyết số 05/2021/NQ-ĐHĐCĐ ngày 08 tháng 5 năm 2021 của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 Công ty Cổ phần Tập đoàn HAPACO;

Hội đồng quản trị Tập đoàn báo cáo kiểm điểm kết quả thực hiện nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 và dự thảo phương hướng kế hoạch quản trị Tập đoàn năm 2022, cụ thể:

Phần thứ nhất

**BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN
NGHỊ QUYẾT ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2021**

I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH

Những thuận lợi của Tập đoàn luôn được duy trì là sự lan tỏa và niềm tin của nhà đầu tư, của quý vị cổ đông và khách hàng luôn được củng cố vững chắc, đó chính là động lực kích thích thúc đẩy Tập đoàn phát triển.

Hội đồng quản trị, ban tổng giám đốc, đội ngũ cán bộ quản lý các cấp, cán bộ nhân viên và người lao động toàn Tập đoàn, luôn đoàn kết, tâm huyết, làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, luôn hướng tới lợi ích của cổ đông và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Những diễn biến phức tạp của kinh tế thế giới, kinh tế khu vực và kinh tế trong nước, đã luôn làm nảy sinh thêm những khó khăn, mà các hoạt động sản xuất, kinh doanh và đầu tư của Tập đoàn, bắt buộc phải thích ứng và phải chủ động tìm các biện pháp, giải quyết tháo gỡ.

Các chi phí nguyên liệu, nhiên liệu, vật tư, hóa chất, phụ gia và các yếu tố đầu vào khác phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh, hầu như không ổn định, thường xuyên biến động và tăng cao, trong khi đó giá đầu ra cho sản phẩm hầu như không thể tăng được trước sự cạnh tranh khốc liệt ở cả thị trường trong và ngoài nước, dẫn đến lợi nhuận sản xuất kinh doanh chưa đạt được như kỳ vọng và mong mỏi của các nhà đầu tư, của quý vị cổ đông và của cán bộ, nhân viên và người lao động của Tập đoàn.

Thị trường giấy để xuất khẩu sang Đài Loan biến động thường xuyên, liên tục do ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố cung cầu và ngoại cảnh.

Một số đơn vị thành viên hoạt động còn mang tính chất bao cấp, chưa tự chủ trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Cơ chế khoán lợi nhuận/vốn chủ sở hữu, lợi nhuận/doanh thu chưa được thực hiện triệt để.

II. KẾT QUẢ ĐIỀU HÀNH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ

1. Các chỉ tiêu chính đạt được

STT	CÁC CHỈ TIÊU	ĐVT	THỰC HIỆN NĂM 2020	THỰC HIỆN NĂM 2021	SO SÁNH %
1.1	Tổng sản lượng sản xuất	Tấn	31.018	43.491	140
	Giấy đế	Tấn	15.138	24.908	165
	Trong đó xuất khẩu	Container	825	1.094	133
	Giấy Kraft	Tấn	13.817	15.993	116
	Giấy Tissue	Tấn	2.063	2.590	126
1.2	Tổng doanh thu	Triệu đồng	334.507	497.919	149
	Trong đó doanh thu xuất khẩu	USD	8.258.350	12.206.916	148
1.3	Tổng lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	35.741	51.767	145
1.4	Nộp ngân sách Nhà nước	Triệu đồng	26.799	34.366	Nộp đúng, nộp đủ

- Phát hành thành công 55.471.151 cổ phần để mua lại Công ty CP bệnh viện Quốc tế Green thuộc Tập đoàn Hapaco.

2. Quản trị nguồn nhân lực

Hội đồng quản trị đã tiếp tục sửa đổi, bổ sung quy chế bổ nhiệm, tái bổ nhiệm, luân chuyển, miễn nhiệm và từ chức của đội ngũ cán bộ quản lý các cấp từ Tập đoàn đến các Công ty thành viên cho hợp với quy mô, đặc thù, tính chất ngành nghề và lĩnh vực hoạt động, để thu hút hiền tài. Tạo động lực, tạo sức cạnh tranh, kích thích, thúc đẩy, nâng cao uy tín, đạo đức, năng lực, trách nhiệm, đóng góp, cống hiến... của đội ngũ cán bộ quản lý cho sự nghiệp phát triển Tập đoàn.

Chỉ đạo các phòng nghiệp vụ, các tổ chức đoàn thể và các bộ phận liên quan, kiểm tra, rà soát, điều chỉnh tăng tiền lương, tiền thưởng, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, khám sức khỏe định kỳ và thực hiện đầy đủ chế độ, chính sách liên quan đến quyền và lợi ích hợp pháp chính đáng của người lao động, để người lao động yên tâm làm việc, lao động cống hiến cho Tập đoàn.

3. Quản lý hoạt động tài chính

Thực hiện công tác quản trị tài chính doanh nghiệp theo các quy định của pháp luật hiện hành và quy chế tài chính của Tập đoàn, nguồn vốn lưu động ưu tiên tập trung cho sản xuất và đầu tư.

Chỉ đạo hệ thống kế toán từ Tập đoàn đến các Công ty thành viên, thực hiện hạch toán và quản lý dòng tiền hợp lý, đa dạng các phương án và các kênh huy động vốn, gắn với kiểm tra,

kiểm soát và giám sát chặt chẽ chi phí hoạt động sản xuất, kinh doanh và chi phí đầu tư để đạt được hiệu quả.

Chỉ đạo quyết liệt công tác thu tiền hàng, thu hồi công nợ, không để khách hàng chiếm dụng vốn, tạo sự chủ động trong việc điều tiết, luân chuyển, bảo đảm quay vòng vốn hiệu quả, hạn chế sự phụ thuộc vốn vay tín dụng, bảo đảm phục vụ kịp thời cho các hoạt động sản xuất, kinh doanh và đầu tư ổn định, an toàn.

Việc lựa chọn công ty kiểm toán, kiểm toán báo cáo tài chính năm 2021 được thực hiện đúng theo nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2021.

4. Quản lý giám sát hoạt động sản xuất kinh doanh

Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Giám đốc các công ty thành viên bám sát sản xuất, kịp thời giải quyết, tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc và các kiến nghị của khách hàng về chất lượng sản phẩm, tiến độ giao hàng và thời hạn thanh toán tiền hàng.

Chỉ đạo kết hợp tốt giữa cải tạo, nâng cấp thiết bị với tập trung sản xuất các sản phẩm truyền thống có thể mạnh như giấy kraft, giấy đế và giấy đế xuất khẩu, giấy tissue.

Thực hiện triệt để cơ chế khoán lợi nhuận/doanh thu đối với các đơn vị thành viên.

5. Quản lý giữ vững thị trường tiêu thụ sản phẩm

Năm 2021, mặc dù có nhiều khó khăn, nhưng Tập đoàn vẫn khẳng định được chỗ đứng vững chắc đối với thị trường giấy xuất khẩu và thị trường giấy nội địa. Trong đó giấy đế và giấy vàng mã xuất khẩu, sản phẩm sản xuất ra đến đâu đều tiêu thụ hết đến đó, có những thời điểm còn không cung cấp đủ sản phẩm cho khách hàng. Giấy tissue tiêu thụ ổn định, về cơ bản không có hàng tồn kho và có thị trường đủ rộng để tiêu thụ.

Thực hiện công tác khoán quản, khoán sản phẩm, khoán doanh thu và lợi nhuận, đã góp phần kích thích nâng cao năng suất, nâng cao chất lượng và giảm giá thành sản phẩm, củng cố uy tín, thương hiệu tạo sức hút đối với khách hàng, trong đó phải kể đến các đối tác, khách hàng lâu năm và khách hàng truyền thống.

IV. CHI TRẢ CỔ TỨC CHO CỔ ĐÔNG VÀ THÙ LAO CỦA HĐQT, BKS

Năm 2021, Tập đoàn đã thực hiện theo nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2021 là chia cổ tức bằng tiền mặt 6% và thực hiện chi trả thù lao cho các thành viên Hội đồng quản trị và các thành viên Ban kiểm soát năm 2021.

V. TỔNG KẾT CÁC PHIÊN HỌP VÀ NGHỊ QUYẾT CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Hội đồng quản trị đã tổ chức các phiên họp mở rộng tới ban kiểm soát và cán bộ chủ chốt của Tập đoàn, gồm các nội dung:

- Sơ kết hàng tháng, thông qua kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh hàng tháng, hàng quý và giao chỉ tiêu kế hoạch hàng tháng, hàng quý năm 2021 cho các Công ty thành viên và các phòng nghiệp vụ của Tập đoàn.
- Thành lập phòng đầu tư kinh doanh chứng khoán.
- Thông qua một số chủ trương đầu tư Dự án Điện năng tái tạo tại tỉnh Gia Lai và Dự án Bệnh viện Đa khoa Quốc tế tại huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng.
- Công tác chuẩn bị ĐHĐCĐ thường niên 2021.
- Thông qua chủ trương kế hoạch đầu tư phát triển 05 năm nhiệm kỳ 2021-2026;
- Thông qua chủ trương phát hành thêm cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu trình Đại hội đồng cổ đông thường niên 2021;
- Thông qua việc bầu Chủ tịch và Phó Chủ tịch HĐQT nhiệm kỳ 2021-2026;
- Phân công nhiệm vụ các thành viên HĐQT nhiệm kỳ 2021-2026;
- Thành lập Ban quản lý dự án đầu tư phát triển nhiệm kỳ 2021-2026;

- Thông qua việc mua thêm cổ phần tại Công ty CP Bệnh viện Quốc tế Green;
- Chấp thuận thôi chức vụ Tổng Giám đốc của ông Vũ Xuân Thủy;
- Thông qua danh sách 05 ứng tuyển vị trí Tổng Giám đốc Công ty;
- Lựa chọn Công ty kiểm toán báo cáo tài chính năm 2021
- Thông qua thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên 2021 về việc trả cổ tức năm 2020 bằng tiền mặt.
- Tổng kết công tác thi đua, khen thưởng các đơn vị và cá nhân hoàn thành kế hoạch và nhiệm vụ năm 2021.

Các nghị quyết của hội đồng quản trị đều đúng, trúng trọng tâm của từng giai đoạn, từng thời điểm, đưa ra các quyết sách quản trị, tổ chức chỉ đạo và điều hành kịp thời. Trực tiếp và gián tiếp giải quyết tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc cho các Công ty thành viên, để đẩy mạnh tốc độ sản xuất kinh doanh, bù đắp sản lượng và doanh số cho những tháng bị giảm sút do khó khăn khách quan và chủ quan đã đạt được những kết quả đáng khích lệ.

Phần thứ hai

DỰ THẢO PHƯƠNG HƯỚNG QUẢN TRỊ TẬP ĐOÀN NĂM 2022

I. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

1. Tiếp tục chuẩn hóa và củng cố các mặt hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư, phân đấu để Hapaco trở thành nhà sản xuất giấy xuất khẩu và giấy nội địa lớn trong nước và khu vực, đủ lực, đủ sức cạnh tranh và hướng đến điều tiết chiếm lĩnh thị phần lớn trên thị trường giấy xuất khẩu, sẵn sàng đảm trách và đáp ứng đầy đủ số lượng lớn đơn đặt hàng từ các doanh nghiệp lớn, khách hàng lớn, khách hàng truyền thống và khách hàng lâu năm ở cả trong và ngoài nước.
2. Trước tình hình khó khăn khách quan do dịch bệnh, với phương châm biến thách thức thành cơ hội, Tập đoàn tìm mọi cách vượt qua khó khăn, xoay chuyển tình thế, thích ứng với thời cuộc, theo dòng chảy của dòng tiền trong xã hội.
3. Tổ chức, quản lý và điều hành thật tốt, thật chặt chẽ và khoa học các ngành nghề, lĩnh vực hoạt động, sản xuất công nghiệp, kinh doanh thương mại, dịch vụ và đầu tư để san sẻ rủi ro, hỗ trợ cho nhau và để tối đa hóa lợi nhuận, để có điều kiện thực hiện nghĩa vụ với nhà nước và bảo đảm lợi ích của các cổ đông.
4. Đầu tư thỏa đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực, có các chính sách đãi ngộ để thu hút hiền tài, gắn với xây dựng các chuẩn mực văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện và công bằng. Luôn quan tâm, đề cao và chú trọng đến chất lượng nguồn nhân lực, xác định rõ vị trí, vai trò, trách nhiệm và nghĩa vụ của mỗi cán bộ, nhân viên và người lao động trong mái nhà chung Hapaco, ở mỗi cương vị và mỗi vị trí công tác có nguồn nhân lực tốt và chuẩn mực, sẽ quyết định mọi thành quả và mọi thắng lợi của Tập đoàn.
5. Thực hiện tốt trách nhiệm của doanh nghiệp đối với các cổ đông, không chỉ dừng lại ở việc mang lại lợi nhuận tối đa, mà còn thực hiện tốt việc quản lý rủi ro các cổ đông yên tâm đầu tư, đầu tư dài hạn và tiếp tục đầu tư vào các dự án mới trong kế hoạch và chiến lược phát triển Tập đoàn 2021 – 2026.

Căn cứ vào các chỉ tiêu thực tế đã đạt được trong năm 2021 và dự báo nhu cầu của thị trường năm 2022. Hội đồng quản trị thống nhất các chỉ tiêu năm 2022 đã được nêu trong báo cáo phương hướng nhiệm vụ kế hoạch năm 2022.

II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

1. Thực hiện tái cấu trúc hệ thống các công ty thành viên, hợp nhất và giải thể các đơn vị sản xuất kinh doanh kém hiệu quả và xử lý dứt điểm các vấn đề về tài sản, tài chính còn tồn đọng tại các công ty thành viên, các chi nhánh, dự án của Tập đoàn và các công ty, đơn vị liên doanh, liên kết.

2. Tiếp tục thực hiện công tác quản lý tài chính, hạch toán, quản lý và kiểm soát dòng tiền; Điều chỉnh các định mức kinh tế, kỹ thuật, định mức giao khoán cho phù hợp và sát hơn với thực tế sản xuất, kinh doanh tại các đơn vị và diễn biến của thị trường, làm căn cứ để kiểm tra, kiểm soát và giám sát hoạt động sản xuất, kinh doanh và đầu tư để đạt được hiệu quả tối ưu.
3. Thực hiện quyết liệt và sâu sát công tác thu tiền hàng, thu hồi công nợ, không để khách hàng nợ đọng lâu hoặc chiếm dụng vốn, để điều tiết, luân chuyển vốn, đáp ứng nhanh, phục vụ kịp thời cho hoạt động của các Công ty thành viên và các chương trình kế hoạch đầu tư của Tập đoàn.
4. Tiếp tục đầu tư mới, đầu tư bổ sung và đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng, nhà xưởng, máy móc, thiết bị tại các Công ty thành viên theo lộ trình, gắn với nâng cao công tác quản lý, khai thác tối đa công suất thiết bị, nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm, đáp ứng tốt nhu cầu của thị trường và khách hàng, bảo đảm sản xuất, kinh doanh và đầu tư an toàn, ổn định, phát triển, tăng trưởng và đạt hiệu quả.
5. Thực hiện công tác xúc tiến thương mại, tìm kiếm và mở rộng thị trường tiêu thụ cho các dòng sản phẩm, giấy xuất khẩu ngoài thị trường Đài Loan, giấy tiêu thụ nội địa và các mặt hàng trong lĩnh vực kinh doanh thương mại. Đồng thời không ngừng củng cố vững chắc mối quan hệ hợp tác với khách hàng lâu năm, khách hàng truyền thống để bảo đảm ổn định đầu ra cho sản phẩm. Tái đầu tư máy móc thiết bị hiện đại cho bệnh viện Quốc tế Green xứng tầm là bệnh viện vùng duyên hải Bắc Bộ (gồm 5 tỉnh và thành phố).
6. Quyết liệt thực hiện kiện toàn nhân sự quản lý các cấp theo hướng tinh giảm gọn, nhẹ, chuyên nghiệp. Tập trung nhân lực cho các vị trí trực tiếp sản xuất, kinh doanh tại các đơn vị, phá sức ì so kè, tạo động lực, tinh thần thoải mái, để cán bộ nhân viên và người lao động yên tâm, tin tưởng làm việc hiệu quả.

**T/M. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH HĐQT**

Nơi nhận

- *HDQT, BKS*}đ/b
- *Quý Cổ đông*}t/b
- *Lưu HCNS*

TS. Vũ Dương Hiền