

Số: /BC-HAP

Hải Phòng, ngày 20 tháng 4 năm 2024

DỰ THẢO

**BÁO CÁO KIỂM ĐIỂM CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
(Trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024)**

Căn cứ Nghị quyết số 56/2023/NQ-ĐHĐCĐ ngày 28/4/2023 của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 Công ty Cổ phần Tập đoàn HAPACO (Tập đoàn);

Hội đồng quản trị Tập đoàn, báo cáo kiểm điểm kết quả thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 và dự thảo phương hướng nhiệm vụ và kế hoạch quản trị Tập đoàn năm 2024, cụ thể như sau:

Phần thứ nhất

**BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT
ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**

I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH

Những thuận lợi cơ bản của Tập đoàn luôn được duy trì bền vững theo thời gian, đó là niềm tin vững chắc của nhà đầu tư, quý vị cổ đông và khách hàng, là tiền đề, động lực thúc đẩy Tập đoàn phát triển.

Hội đồng quản trị, Ban Tổng Giám đốc, đội ngũ cán bộ quản lý chủ chốt các cấp, cán bộ, công nhân viên và người lao động toàn Tập đoàn, luôn đoàn kết, gắn bó và tâm huyết; làm việc với trách nhiệm cao, hướng tới lợi ích cốt lõi của cổ đông và sự phát triển bền vững của Tập đoàn.

Diễn biến phức tạp của tình hình thế giới, khu vực và kinh tế trong nước, đã phát sinh thêm những khó khăn mà các hoạt động sản xuất, kinh doanh và đầu tư của Tập đoàn phải thích ứng và chủ động tìm các biện pháp, giải quyết, tháo gỡ.

Các chi phí về 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, biến động và tăng cao thất thường. Trong khi đó giá đầu ra cho sản phẩm hầu như khó tăng trước sự cạnh tranh khốc liệt ở cả thị trường trong nước 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, quý vị cổ đông, cán bộ, công nhân viên và người lao động của Tập đoàn.

Sản phẩm giấy để xuất khẩu sang thị trường Đài Loan có những biến động bất lợi, do sức mua giảm; mất cân đối cung, cầu, dẫn đến sản lượng xuất khẩu bị sụt giảm.

Một bộ phận công ty thành viên hoạt động thiếu chủ động; chưa có sự thích ứng linh hoạt, chưa nhạy bén và chưa bắt kịp với những biến động khắc nghiệt của cơ chế thị trường; cơ chế khoán quản lý, khoán lợi nhuận,... thực hiện chưa đồng bộ, chưa triệt để; hiệu quả sản xuất, kinh doanh bị giảm sút; chưa làm rõ được trách nhiệm cá nhân của người đứng đầu các công ty thành viên.

II. KẾT QUẢ ĐIỀU HÀNH HOẠT ĐỘNG SXKD VÀ ĐẦU TƯ

1. Quản trị nguồn nhân lực

Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Ban Tổng Giám đốc, các phòng nghiệp vụ và các tổ chức đoàn thể, kiểm tra, rà soát, xem xét, điều chỉnh tăng tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, khám sức khỏe định kỳ, bồi dưỡng, phục hồi, hỗ trợ dưỡng sức và thực hiện đầy đủ các 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 và gắn bó, cống hiến cho Tập đoàn.

Ban hành cơ chế đãi ngộ đặc thù để thu hút hiền tài; tạo động lực, sức cạnh tranh, kích thích, thúc đẩy, nâng cao đạo đức, năng lực, uy tín, trách nhiệm, để những nhân tố mới và đội ngũ cán bộ chủ chốt quản lý các cấp hiện tại, tích cực phấn đấu, đóng góp và cống hiến nhiều hơn, hiệu quả cao hơn cho sự nghiệp phát triển Tập đoàn.

Tiếp tục điều chỉnh, sửa đổi quy chế về bổ nhiệm, tái bổ nhiệm, luân chuyển và miễn nhiệm đối với các chức danh 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 nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý, điều hành của từng vị trí cán bộ.

2. Quản lý hoạt động tài chính

Việc lựa chọn công ty kiểm toán, thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính năm 2023 của Tập đoàn theo quy định của pháp luật về kiểm toán đối với đơn vị có lợi ích công chúng thuộc lĩnh vực chứng khoán năm 2023, được thực hiện đúng theo Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tập đoàn.

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 được ưu tiên tập trung cho sản xuất, kinh doanh 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 nhanh, 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 an toàn, ổn định.

3. Quản lý giám sát hoạt động sản xuất, kinh doanh

Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Giám đốc các công ty thành viên, tăng cường công tác chỉ đạo trực tiếp tại cơ sở, bám trụ, sâu sát với 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 đầu tư cải tạo, nâng cấp các dây chuyền sản xuất và sửa chữa, bảo trì, bảo dưỡng máy, thiết bị, gắn với việc tập trung sản xuất các sản phẩm truyền thống có thể mạnh như giấy để gia công xuất khẩu; giấy để dạng cuộn, kiện; giấy kraft và giấy tissue với sản lượng lớn, bảo đảm cung cấp kịp thời cho thị trường và khách hàng.

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

Năm 2023, 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; luôn duy trì được uy tín, thương hiệu, tạo sức hút đối với thị trường và khách hàng, trong đó phải kể đến các đối tác, khách hàng lâu năm và khách hàng truyền thống của Tập đoàn.

Thị trường giấy để gia công xuất khẩu; giấy để dạng cuộn, kiện và giấy tissue, sản phẩm sản xuất ra về cơ bản đều tiêu thụ hết (trừ một số thời điểm bị thiếu nhỡ không có vỏ container rộng để đóng xếp hàng xuất khẩu); giấy kraft một số thời điểm có những khó khăn nhất định, nhưng về cơ bản sản lượng sản phẩm tồn kho không nhiều.

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

Năm 2023, Tập đoàn đã thực hiện theo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 là chia cổ tức bằng tiền mặt 5% và thực hiện chi trả thù lao cho các thành viên Hội đồng quản trị và các thành viên Ban kiểm soát năm 2023.

IV. TỔNG KẾT CÁC PHIÊN HỌP VÀ NGHỊ QUYẾT CỦA HĐQT

Hội đồng quản trị đã tổ chức các phiên họp mở rộng tới Ban Kiểm soát và cán bộ chủ chốt quản lý các cấp của Tập đoàn và các công ty thành viên, gồm các nội dung:

- Sơ kết hàng tháng, thông qua kết quả hoạt động sản xuất, kinh doanh hằng tháng, hằng quý và giao chỉ tiêu kế hoạch hằng tháng, hằng quý năm 2023 cho các công ty thành viên và các phòng nghiệp vụ của Tập đoàn;
- Công tác chuẩn bị Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023;
- Thông qua kế hoạch đầu tư phát triển 5 năm nhiệm kỳ 2021 - 2026;
- Điều chỉnh các Ban quản lý dự án đầu tư phát triển nhiệm kỳ 2021 - 2026;
- Triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 về trả cổ tức năm 2022;
- Thông qua chủ trương về việc Công ty ký kết và thực hiện giao dịch với các bên liên quan;
- Miễn nhiệm chức vụ Người phụ trách quản trị công ty kiêm Thư ký công ty và Bổ nhiệm Người phụ trách quản trị công ty mới;
- Tổng kết công tác thi đua, khen thưởng các đơn vị và cá nhân hoàn thành kế hoạch và nhiệm vụ năm 2023, triển khai nhiệm vụ năm 2024.

Các nghị quyết của Hội đồng quản trị đều đúng 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 đã đạt được những kết quả nhất định.

Phần thứ hai

DỰ THẢO PHƯƠNG HƯỚNG QUẢN TRỊ TẬP ĐOÀN NĂM 2024

I. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

1. Năm 2024 được dự báo sẽ có những khó khăn khách quan khó lường của kinh tế, thương mại toàn cầu, khu vực, cùng tình hình chính trị bất ổn, tiềm ẩn nguy cơ xung đột vũ trang ở một số khu vực mới trên thế giới và xung đột Nga - Ukraine chưa có hồi kết,... sẽ tiếp tục làm đứt gãy chuỗi cung ứng thương mại và xuất, nhập khẩu toàn cầu. Khó khăn, thách thức sẽ nhiều hơn, nhưng Tập đoàn phải có được chủ động cao nhất, ứng phó linh hoạt, tìm kiếm các giải pháp mới, ứng biến, bù đắp, vượt qua khó khăn, biến thách thức thành cơ hội, chuyển khó thành dễ thành thắng lợi, để các hoạt động sản xuất, kinh doanh và đầu tư đạt được hiệu quả tối ưu nhất.

2. Tiếp tục kiện toàn và củng cố các mặt hoạt động sản xuất, kinh doanh và đầu tư; phấn đấu để Tập đoàn trở thành nhà sản xuất giấy xuất khẩu và giấy nội địa lớn trong nước, đủ sức cạnh tranh, chiếm thị phần lớn trên thị trường giấy xuất khẩu; sẵn sàng đáp ứng đầy đủ số lượng lớn đơn đặt hàng từ các doanh nghiệp, khách hàng lớn, khách hàng truyền thống và khách hàng lâu năm ở cả trong và ngoài nước.

3. Tổ chức, quản lý và điều hành Tập đoàn và các công ty thành viên chặt chẽ, linh hoạt, phù hợp và khoa học; bảo đảm cho chuỗi các ngành nghề, lĩnh vực hoạt động, sản xuất công nghiệp, kinh doanh thương mại, dịch vụ, du lịch, xuất khẩu lao động và đầu tư tài chính, chứng khoán, bất động sản,... cân đối, hài hòa, để san sẻ giảm thiểu rủi ro ngành nghề, hỗ trợ cho nhau, nhằm mục tiêu 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. Tăng cường kỷ luật, kỷ cương trong công tác lãnh đạo, quản lý, điều hành, tổ chức thực hiện nhiệm vụ chính trị sản xuất, kinh doanh và đầu tư; thường xuyên quan tâm, động viên, khích lệ, tạo động lực cho cán bộ, công nhân viên và người lao động, gắn với nghĩa vụ, quyền lợi và trách nhiệm cá nhân ở mỗi cương vị và mỗi vị trí công tác để nâng hiệu lực, hiệu quả trong thực thi thực hiện nhiệm vụ.

5. Tiếp tục có các cơ chế đãi ngộ hấp dẫn để thu hút hiền tài; chú trọng đầu tư thỏa đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao gắn với việc không ngừng xây dựng nâng tầm các chuẩn mực văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện và công bằng.

6. Thực hiện tốt nghĩa vụ của doanh nghiệp đối với Nhà nước và trách nhiệm đối với các cổ đông; không chỉ dừng lại ở việc nộp ngân sách, mang lại lợi nhuận tối đa, mà còn thực hiện tốt việc quản trị, quản lý rủi ro để 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 giai đoạn 2021 - 2026 và trong những chặng đường tiếp theo.

Căn cứ vào các chỉ tiêu thực tế đã đạt được trong năm 2023 và dự báo nhu cầu của thị trường năm 2024. Hội đồng quản trị thống nhất các chỉ tiêu năm 2024 đã được nêu trong báo cáo phương hướng nhiệm vụ và kế hoạch sản xuất, kinh doanh năm 2024.

II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

1. Tiếp tục thực hiện lộ trình tái cấu trúc hệ thống các công ty thành viên, xem xét hợp nhất và giải thể công ty, 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. Kiện toàn nhân sự cán bộ quản lý chủ chốt các cấp từ Tập đoàn đến các công ty thành viên theo hướng tinh gọn, chuyên nghiệp. Tập trung nhân lực ưu tiên cho các vị trí trực tiếp sản xuất, kinh doanh và đầu tư tại các đơn vị, tạo động lực để cán bộ, công nhân viên và người lao động yên tâm, tin tưởng làm việc hiệu quả.

3. Đầu tư mới, đầu tư bổ sung và đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng, nhà xưởng, các dây chuyền, máy, thiết bị tại các công ty thành viên theo kế hoạch, 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 cao.

4. Sớm hoàn thiện các hồ sơ pháp lý để triển khai các dự án theo thứ tự ưu tiên đầu tư theo phương châm lấy ngắn nuôi dài, để giảm áp lực về huy động giải ngân vốn vay; nâng cao năng lực sản xuất, kinh doanh, tăng doanh thu, tăng hiệu quả hoạt động, nhằm tạo ra các chuỗi giá trị mới và lợi ích lớn hơn cho Tập đoàn và cổ đông.

5. Thực hiện công tác khảo sát, xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường tiêu thụ cho các sản phẩm giấy có giá trị cao xuất khẩu ngoài thị trường Đài Loan; giấy tiêu thụ nội địa và các mặt hàng trong lĩnh vực kinh doanh thương mại, dịch vụ, du lịch, xuất khẩu lao động,...; đồng thời không ngừng củng cố vững chắc mối quan hệ hợp tác bền vững với khách hàng lâu năm, khách hàng truyền thống để bảo đảm ổn định đầu ra cho sản phẩm.

6. Đổi mới công tác quản lý tài chính - kế toán, hạch toán, quản lý và kiểm soát dòng tiền; điều chỉnh các định mức kinh tế kỹ thuật tiên tiến, định mức giao khoán phù hợp sát 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 kinh tế tối ưu.

7. Thực hiện quyết liệt và sâu sát hơn 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 chóng, phục vụ kịp thời cho hoạt động của các công ty thành viên và các chương trình kế hoạch đầu tư của Tập đoàn.

Hội đồng quản trị Tập đoàn, kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét phê chuẩn!

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN HAPACO
T/M. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Nơi nhận

- HĐQT, BTGD, BKS}d/b;
- Quý Cổ đông}t/b;
- Lưu HCNS; TKHDQT;

CHỦ TỊCH HĐQT
TS. Vũ Dương Hiền