

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD 2023 VÀ
KẾ HOẠCH NĂM 2024**

Trong năm 2023, căn cứ theo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên, Hội đồng quản trị Công ty đã chỉ đạo Ban Tổng Giám đốc triển khai thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh.

Hội đồng quản trị kính báo cáo quý vị cổ đông kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh 2023 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2024 như sau:

PHẦN I.

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH 2023

I. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2023

1/ Kết quả thực hiện các chỉ tiêu

Căn cứ Nghị Quyết của Đại hội đồng Cổ đông và tình hình thực tế, Hội đồng Quản trị đã ban hành các Nghị Quyết và giao Ban Tổng Giám đốc triển khai thực hiện với kết quả đạt được như sau:

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị	TH 2022	KH 2023	TH 2023	So sánh (%)	
						2023/2022	TH/KH
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	Tỷ đồng	189	212,3	202,5	107,14	95,38
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	-13,9	-9,3	-21,5	-155	-231,15

- Kết thúc năm tài chính 2023, doanh thu bán hàng đạt 202,5 tỷ đồng, tương ứng 95% kế hoạch và 107% so với cùng kỳ. Lợi nhuận trước thuế âm 21,5 tỷ đồng, tương ứng âm 231% kế hoạch và âm 155% so với cùng kỳ.
- Nguyên nhân chính dẫn đến lợi nhuận của Công ty lỗ nhiều hơn cùng kỳ và doanh thu không đạt so với kế hoạch đề ra là do:

Mãng Rượu:

- Tình hình kinh tế khó khăn: Nền kinh tế có dấu hiệu suy giảm khiến người tiêu dùng thắt chặt chi tiêu, giảm mức tiêu thụ các sản phẩm không thiết yếu như rượu.
- Sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng: Ngày càng nhiều người tiêu dùng có xu hướng chọn các sản phẩm đồ uống có lợi cho sức khỏe, giảm thiểu việc sử dụng rượu bia, dẫn đến sự suy giảm doanh thu trong ngành hàng.

- **Cạnh tranh khốc liệt:** Thị trường rượu ngày càng cạnh tranh gay gắt với sự tham gia của nhiều thương hiệu mới, cũng như sự phát triển của các sản phẩm thay thế. Điều này ảnh hưởng đến thị phần của Ladofoods.
- **Chính sách và quy định mới:** Các quy định chặt chẽ hơn về thuế và quảng cáo, cùng với các biện pháp kiểm soát chặt chẽ việc bán rượu bia, đã tác động tiêu cực đến khả năng tiếp cận thị trường và doanh thu của Ladofoods.
- **Chính sách nồng độ cồn khi tham gia giao thông:** Các quy định nghiêm ngặt về nồng độ cồn khi tham gia giao thông trong năm 2023 đã khiến người tiêu dùng hạn chế tiêu thụ rượu bia, đặc biệt là tại các sự kiện xã hội và các địa điểm giải trí, ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu của Ladofoods...
- **Thói quen tiêu dùng mua rượu tặng tết cũng giảm** mà thay vào đó là các hàng thay thế giá rẻ, tiện dụng, xu hướng mua sắm các giỏ quà nhu cầu thiết yếu để biếu tặng.
- **Tình hình chung năm vừa qua** lượng tiêu thụ mảng rượu giảm, bao gồm các sản phẩm của Ladofoods và sản phẩm Vang khác, sức mua giảm do kinh tế đi xuống.

Sản phẩm Điều:

- Đầu năm 2023, do nắm bắt trước được tình hình sản xuất kinh doanh mặt hàng nhân điều xuất khẩu của Công ty Điều không khả thi: do đó HĐQT cũng đã ban hành Nghị quyết số 98/NQ-CPTP- HĐQT về việc “Thông qua phương án sáp nhập Công ty Điều về Công ty Thực phẩm Lâm Đồng” và đã giảm thu mua hàng điều thô để giảm rủi ro về giá như năm trước.
- Giá thành phẩm tồn kho đang ở giá cao, giá bán lại không được giá như kỳ vọng, khách hàng các nước trên thế giới cũng giảm sức tiêu thụ mặt hàng này.
- Tuy nhiên, công ty cũng đã cố gắng tìm kiếm khách hàng để bán hết lượng hàng tồn kho này dẫn đến trong năm 2023 Công ty đã lỗ nhiều hơn năm 2022.

Đến thời điểm này Công ty đã hoàn thành việc sáp nhập Công ty Điều vào Công ty Thực phẩm Lâm Đồng.

2/ Tình hình tổ chức thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh

2.1 Công tác tổ chức

- Công ty cổ phần Thực phẩm Lâm Đồng đã thực hiện sáp nhập Công ty TNHH Chế biến điều Xuất khẩu Lâm Đồng.

2.2. Quản lý tài chính

- Xây dựng kế hoạch tài chính theo định kỳ, đảm bảo nguồn vốn đáp ứng nhu cầu của công ty với chi phí sử dụng vốn thấp nhất.
- Giám sát việc thực hiện các kế hoạch tài chính, chi phí và quản lý vốn tại các công ty, kịp thời điều chỉnh hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty phù hợp với diễn biến của thị trường.

- Thực hiện kiểm toán độc lập năm tài chính theo đúng quy định. Thực hiện theo ủy quyền của Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2023, Hội đồng quản trị đã thực hiện lựa chọn đơn vị kiểm toán báo cáo tài chính năm 2023 của Công ty là Công ty TNHH Kiểm toán AASC.
- Thực hiện công tác báo cáo, công bố thông tin, công khai kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty với Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội theo quy định.

2.3. Hoạt động các lĩnh vực

2.3.1 Lĩnh vực sản xuất kinh doanh rượu:

a) Nhà máy sản xuất

- **Hoạt động sản xuất – cung ứng**
 - Trong năm thực hiện tốt công tác quản lý chất lượng, máy móc thiết bị, nâng cao trình độ năng lực, kinh nghiệm cho đội ngũ cán bộ công nhân viên tại nhà máy và các đơn vị thành viên, đảm bảo mục tiêu chất lượng và vệ sinh an toàn thực phẩm.
 - Hoạt động cung ứng trong nước tương đối ổn định về nguồn cung và giá, nguyên liệu đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất, công tác thu nguyên liệu đạt kế hoạch do thời tiết thuận lợi. Chất lượng vật tư chiến lược ổn định phù hợp các tiêu chuẩn nhập kho sản xuất của nhà máy, tỉ lệ hàng hư hỏng giảm.
 - Xung đột vũ trang một số nơi trên thế giới ảnh hưởng đến nguồn cung nguyên nhiên liệu, khả năng cung ứng hàng hóa trên thế giới chưa hồi phục, một số vật tư mặc định nhập từ Châu Âu phải phát triển thêm nguồn dự phòng để đáp ứng kịp thời cho kế hoạch sản xuất. Tuy nhiên, di chứng của Covid làm cho các nhà cung ứng chưa phục hồi mạnh mẽ dẫn đến chuỗi cung ứng chậm một số mặt hàng còn bị đứt gãy nguồn cung, tỷ giá ngoại tệ biến động ảnh hưởng đến chi phí mua hàng.
 - Tổ chức sản xuất dồn ngày, giảm số ngày công làm việc nhưng vẫn đảm bảo thu nhập của người lao động, tiết kiệm chi phí điện, nước, nhiên liệu...

• **Quản lý công nghệ, sản xuất, chất lượng:**

Là công ty sản xuất Vang dẫn đầu không những về thị phần mà còn về công nghệ sản xuất hiện đại theo tiêu chuẩn châu Âu cùng những kỹ thuật, bí quyết làm vang riêng, các quy trình sản xuất của Ladofoods luôn được đảm bảo theo những tiêu chuẩn. Các sản phẩm trước khi đưa ra thị trường đều được đội ngũ kỹ thuật kiểm tra các chỉ tiêu hóa lý, vi sinh đảm bảo.

• **Hệ thống quản lý chất lượng:**

Xác định hệ thống quản lý chất lượng là một trong những yếu tố quan trọng quyết định chất lượng cũng như thỏa mãn các nhu cầu khách hàng, Ladofoods luôn duy trì cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng. Hiện nay, Ladofoods áp dụng kiểm soát việc thực hiện hệ thống quản lý An toàn vệ sinh thực phẩm ISO 22000: 2018, theo dõi giám sát xác nhận hệ thống HACCP, đạt yêu cầu trong đợt đánh giá định kỳ của tổ chức chứng nhận VIETCERT, đánh giá nội bộ và đánh giá của bên thứ 2.

• **Quản lý công nghệ**

Hoạt động quản lý công nghệ luôn được công ty theo dõi, kiểm soát chặt chẽ việc thực hiện theo đúng quy định của Công ty. Tiếp nhận và giải quyết kịp thời các sự cố phát sinh trong quá trình sản xuất, ban hành quy định an toàn trong quản lý, sử dụng các vật

tư, nguyên vật liệu. Các hoạt động đầu tư, trang bị thiết bị, máy móc sản xuất thực hiện theo đúng kế hoạch đề ra.

- **Nghiên cứu, thử nghiệm, phát triển sản phẩm**

Hoạt động nghiên cứu và phát triển sản phẩm luôn được Công ty chú trọng và đẩy mạnh nhằm đa dạng hóa các sản phẩm đồng thời không ngừng tìm tòi, ứng dụng các kỹ thuật mới để cải thiện chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất, phát triển sản phẩm phù hợp với xu hướng, thị hiếu tiêu dùng của khách hàng.

Kết quả một số nghiên cứu: Hoàn thành pilot 4 dòng sản phẩm sangria light 4,5% vol (việt quất, đào, chanh dây, nho đỏ) và dòng 750ml dâu tây (Rose); Giảm giá thành các dòng Chateau từ 9 - 32% tùy theo sản phẩm; sản xuất vang đỏ ngọt; Điều chỉnh công thức sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng OEM. Hoàn thành một số công thức sản phẩm sẵn sàng triển khai khi có nhu cầu thị trường. ...

- b) **Hoạt động bán hàng**

Ladofoods tiếp tục giữ vững vị thế là công ty sản xuất vang đầu tiên tại Việt Nam và là đơn vị tiên phong dẫn đầu trong ngành vang Việt với hơn 60% thị phần vang sản xuất trong nước. Các sản phẩm vang và nước uống của Công ty đã phủ rộng trên toàn quốc, đặc biệt là kênh siêu thị và cửa hàng tiện lợi, cùng với hệ thống kênh bán hàng truyền thống trên 63 tỉnh thành. Công ty tiếp tục chú trọng phát triển và mở rộng đa kênh phân phối, đầu tư phát triển kênh bán hàng B2C và Thương mại điện tử.

Trong năm 2023, cơ cấu các dòng sản phẩm:

- Dòng Vivazz Sangria – Vang pha nước trái cây uống với đá và Dòng Vivazz Sangria Light – Nước nho lên men vẫn giữ được sự thu hút sự quan tâm của người tiêu dùng trẻ tuổi. Năm 2023 ghi nhận các đối thủ ngành rượu bắt đầu nhập khẩu sản phẩm Sangria từ Tây Ban Nha về và cạnh tranh trực tiếp với sản phẩm của công ty nhưng dòng Vivazz Sangria vẫn giữ vững được thị phần và doanh số.
- Dòng Vang Đà Lạt tiếp tục được tiêu thụ quanh năm tại các thị trường du lịch và thành phố lớn, đặc biệt vào dịp lễ Tết Nguyên Đán, khi sản phẩm này không thể thiếu trong các phần quà trao tặng gia đình, đồng nghiệp, bạn bè, và đối tác. Với thế mạnh về thương hiệu và chất lượng, các sản phẩm dòng Vang Đà Lạt vẫn là giữ vững được thị phần và là sự lựa chọn yên tâm cho người tiêu dùng khi tình trạng vang nhập đóng chai giá rẻ ngày càng cạnh tranh mạnh vào phân khúc tầm thấp và trung.
- Chateau Dalat đã được đẩy mạnh trong việc xây dựng thương hiệu và phát triển sản phẩm, với mục tiêu gia tăng uy tín và niềm tin nơi khách hàng. Sản phẩm này tiếp tục được các cơ quan, bộ ban ngành, và doanh nghiệp tin dùng trong các sự kiện quan trọng. Năm 2023, Chateau Dalat có sụt giảm thị phần hơn cùng kỳ khi bị cạnh tranh mạnh bởi phân khúc hàng nhập khẩu nguyên chai có hoạt động giải phóng tồn kho tại các nhà cung cấp khi phủ vào các kênh siêu thị theo dạng cắt lỗ (Lotte, Mega) và giảm giá mạnh vào hàng các điểm bán chuyên rượu.
- Vivazz Sparkling Juice được các kênh bán hàng chọn lựa thay thế cho dòng thức uống không cồn phù hợp với các quy định chặt chẽ về kiểm soát nồng độ cồn. Ngoài ra, năm 2023 cũng hợp tác sản xuất nhãn hàng riêng dòng Sparkling Juice với Sài Gòn Co.opmart.

- Vang Non Tươi tiếp tục được định vị như một thức uống đặc sản khác biệt tại Đà Lạt, kết hợp giữa chiến lược marketing sáng tạo và sự cam kết về chất lượng. Ladofoods đang nỗ lực thúc đẩy sản phẩm này để tạo ra xu hướng tiêu dùng và đã phủ rộng hơn tại các nhà hàng, các điểm dã ngoại khu du lịch tại Đà Lạt.

Tình hình kinh tế và tác động đến Ladofoods:

- Năm 2023, nền kinh tế tiếp tục đối mặt với nhiều thách thức từ biến động chính trị, lạm phát gia tăng, và suy thoái kinh tế kéo dài. Người tiêu dùng trong nước siết chặt chi tiêu, ưu tiên mua sắm các sản phẩm thiết yếu như thực phẩm tươi sống, thực phẩm chế biến, hóa mỹ phẩm, sản phẩm y tế, và chăm sóc sức khỏe, trong khi hạn chế chi tiêu cho các sản phẩm không thiết yếu như bia, rượu và các xa xỉ phẩm.
- Các yếu tố kinh tế như giá xăng, nhiên liệu, nguyên liệu tăng, chi phí vận chuyển tăng cao, cùng với giá tiêu dùng điều chỉnh nhiều đợt trong năm, đã gây áp lực lớn lên chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm. Thị trường lao động cũng gặp khó khăn khi nhiều công ty tại miền Nam phải đóng cửa do thiếu đơn hàng, dẫn đến tình trạng thất nghiệp gia tăng. Thị trường bất động sản đóng băng, kéo theo sự đình trệ trong ngành xây dựng và sản xuất vật liệu, ảnh hưởng đến thu nhập và sức mua của người lao động trong các ngành này.
- Những khó khăn về tài chính đã khiến người tiêu dùng cân nhắc kỹ lưỡng hơn trong việc mua sắm, ưu tiên các sản phẩm thiết yếu và tiết kiệm chi tiêu cho các sản phẩm không cần thiết. Ngành thức uống có cồn, bao gồm rượu, bị xếp vào nhóm hàng xa xỉ và không được ưu tiên trong danh sách tiêu dùng của người dân. Điều này buộc các nhà cung cấp rượu và bia phải đẩy mạnh các chương trình khuyến mãi và các hoạt động thúc đẩy kinh doanh nhằm giữ vững và cạnh tranh thị phần.
- Thói quen mua rượu làm quà tặng trong dịp Tết cũng có sự thay đổi, khi người tiêu dùng chuyển sang các sản phẩm thay thế giá rẻ hơn, tiện dụng hơn, hoặc các giỏ quà thực phẩm thiết yếu. Đối với dòng rượu cao cấp, nếu có biếu tặng thì người tiêu dùng cũng có xu hướng lựa chọn các thương hiệu danh tiếng và có giá trị cao.

Tác động từ du lịch và đối thủ cạnh tranh:

- Sản phẩm của Ladofoods, với thương hiệu mang chỉ dẫn địa lý và là đặc sản của vùng miền, chịu ảnh hưởng lớn từ sự phát triển của ngành du lịch. Tuy nhiên, trong năm 2023, ngành du lịch, dù đã được mở cửa trở lại, vẫn chưa phục hồi hoàn toàn, đặc biệt là lượng khách quốc tế - đối tượng tiêu thụ lớn của Vang Đà Lạt - chưa tăng trưởng như kỳ vọng. Điều này dẫn đến sức mua tập trung vào các sản phẩm có giá trị thấp hơn, trong khi các đối thủ cạnh tranh liên tục tung ra nhiều dòng sản phẩm giá rẻ, mẫu mã đa dạng, gây áp lực lớn lên công tác bán hàng của Ladofoods.

Khó khăn từ các đối tác kinh doanh:

- Tình hình tài chính của các đối tác kinh doanh như siêu thị, điểm bán, đại lý cũng trở nên khó khăn, với công nợ kéo dài và nợ xấu phát sinh. Điều này buộc các đối tác phải kiểm soát tài chính chặt chẽ hơn, giảm lượng tồn kho, đặt hàng nhỏ lẻ hơn, và ưu tiên các sản phẩm nhu yếu phẩm hơn. Diện tích trưng bày rượu tại các điểm bán cũng bị thu hẹp.
- Đối với các khách hàng B2B, tình hình kinh tế khó khăn khiến các phần quà có rượu giảm dần, chuyển sang các sản phẩm thực phẩm thiết yếu hoặc các lựa chọn khác.

- Năm 2023, các cơ quan pháp luật siết chặt các quy định về kinh doanh rượu như giấy phép, mua bán đúng nhà cung cấp và phạt nặng các điểm bán không có giấy phép... điều này ảnh hưởng nhiều việc mở bán rượu và các giỏ quà Tết vào dịp Tết như hàng năm.

Giải pháp ứng phó của Ladofoods:

- Trước những khó khăn này, Ladofoods đã kịp thời đưa ra các giải pháp ứng phó: rà soát, đánh giá lại từng vùng, kênh thị trường, và sản phẩm trọng tâm để điều chỉnh chính sách bán hàng phù hợp. Đồng thời, công ty cũng kiểm soát chặt chẽ các chi phí hoạt động để đảm bảo hiệu quả kinh doanh trong bối cảnh kinh tế nhiều biến động.
- Ladofoods triển khai chào bán các đối tác B2B và bám sát nhu cầu của khách hàng để gia tăng cơ hội bán hàng.
- Chú trọng hơn vào thương mại điện tử, đưa Lazada lên Shopmall, Shopee lên shop yêu thích và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Thị trường Kinh doanh quốc tế:

- Với lợi thế là đơn vị sản xuất vang nội địa duy nhất tại Việt Nam được đầu tư một cách hệ thống từ vùng nguyên liệu đến công nghệ sản xuất, cùng đội ngũ chuyên gia nước ngoài có kinh nghiệm, Ladofoods tiếp tục khẳng định vị thế của mình trên thị trường quốc tế. Các sản phẩm vang của Ladofoods đã và đang nhận được sự đón nhận tích cực tại các thị trường tiêu dùng nước ngoài như Nhật Bản, Singapore, và Lào.
- Trong năm 2023, Ladofoods đã tiếp tục khai thác các cơ hội xuất khẩu và mở rộng thị trường quốc tế. Công ty đã đẩy mạnh các hoạt động tiếp thị, chào bán sản phẩm tại các thị trường này, tận dụng các mối quan hệ và uy tín đã được xây dựng từ trước.
- Mặc dù đã đạt được một số thành công trong việc tăng cường sự hiện diện tại các thị trường nước ngoài, nhưng nhu cầu nhập hàng từ các đối tác quốc tế không có sự tăng trưởng đột biến trong năm 2023. Nguyên nhân chính vẫn là do tình hình kinh tế toàn cầu tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn. Các thị trường nhập khẩu như Nhật Bản, Singapore, và Lào vẫn đang chịu ảnh hưởng từ các tác động hậu dịch bệnh và sự suy thoái kinh tế toàn cầu, dẫn đến sức mua đối với các sản phẩm xa xỉ như rượu vang vẫn ở mức khiêm tốn.
- Ngoài ra, các vấn đề liên quan đến logistic, chi phí vận chuyển tiếp tục tăng cao, cùng với các chính sách nhập khẩu ngày càng khắt khe tại các quốc gia này cũng tạo ra những thách thức không nhỏ cho Ladofoods trong việc mở rộng quy mô xuất khẩu.

c) Hoạt động Marketing - truyền thông

- Thay đổi bộ nhận diện bao bì thương hiệu: Cập nhật bao bì cho Vang Đà Lạt và Vang mật ong nhằm nâng cao hình ảnh thương hiệu.
- Mở rộng sản phẩm bằng việc ra mắt Vivazz Sangria Light 750ml 4% Vol với 3 hương vị: Red, White, và Rose và Vang Úc Hill Harrington.
- Tiếp cận thị trường Tết 2023: Giới thiệu bộ sưu tập Long Phụng và Chateau Dalat Signature Shiraz Dragon.
- Phát triển thị trường TMDT: Thiết kế bao bì riêng cho kênh thương mại điện tử.
- Đẩy mạnh quảng bá tại Tuần lễ Vàng du lịch Lâm Đồng 25/4 - 30/4/2023.

- Chụp hình và tạo catalogue mới: Cập nhật hình ảnh sản phẩm, nhà máy, hầm vang để phục vụ kinh doanh.
- Phát triển thị trường Đà Lạt: Tạo bao bì sản phẩm riêng cho thị trường trọng điểm Đà Lạt.
- Triển khai xây dựng và nâng cấp các website mới bao gồm: website giới thiệu công ty, eShop, và website cá nhân hóa.
- Triển khai phần mềm omni channel Sapo: Cải tiến quy trình bán hàng và thu thập dữ liệu khách hàng từ đó tích lũy data để triển khai phễu marketing chăm sóc khách hàng đầu cuối.
- Đẩy mạnh hoạt động truyền thông trên các kênh trên Owned Media
- Năm 2023, Ladofoods được Tổ chức Vietnam Report và Vietnamnet công bố là công ty thuộc Top 10 Công Ty Đồ Uống Uy Tín Năm 2023. Qua đó duy trì thành tích thuộc Top 10 Công Ty Đồ Uống Uy Tín 5 năm liền từ khi bắt đầu tổ chức xếp hạng (2019, 2020, 2021, 2022, 2023).
- Ladofoods được vinh danh doanh nghiệp xuất sắc Số 1 Việt Nam - The Best of Vietnam 2023
- Ladofoods được vinh danh trên tạp chí Sommerliers International
- Hầm vang Đà Lạt không chỉ tiếp tục khẳng định vị thế của Ladofoods là Nhà Làm Vang Số 1 tại Việt Nam, mà còn trở thành biểu tượng của niềm tự hào và đam mê vang Việt. Với sứ mệnh mang đến những chai vang đạt chuẩn quốc tế cho người Việt, Ladofoods thể hiện khát vọng vươn tầm thế giới thông qua mỗi sản phẩm. Hầm vang Đà Lạt không chỉ nâng cao hình ảnh thương hiệu mà còn chạm đến cảm xúc của khách hàng, xây dựng một thương hiệu Việt Nam đáng tin cậy và đáng tự hào. Đây là kênh truyền thông mạnh mẽ nhất của Ladofoods trong việc kết nối và gắn kết cảm xúc với khách hàng.

d) Hoạt động Vùng nguyên liệu nho vang chất lượng cao

- Các hoạt động chăm sóc cây được thực hiện và kiểm soát theo đúng các quy trình kỹ thuật. Cây nho phát triển tốt.
- Các công tác chăm sóc, bảo dưỡng máy móc thiết bị tại vườn duy trì và đảm bảo hoạt động ổn định.
- Vụ thu hoạch: lượng quả nhiều so với năm trước nhưng mưa kéo dài vào giai đoạn thu hoạch nên sản lượng thu hoạch lại giảm hơn năm trước (có thể nói năm 2023 mưa Ninh Thuận vừa nhiều và kéo dài nhất trong nhiều năm gần đây)

2.3.2. Lĩnh vực sản xuất chế biến điều xuất khẩu

Hoạt động sản xuất:

- Tình hình thu mua nguyên liệu vụ 2023 không thuận lợi do thời tiết mưa nhiều, chất lượng xấu, thu hồi thấp, hao hụt sơ chế cao, mùa vụ đến trễ.
- Giá cả cao trong khi hao hụt sơ chế cao, thu hồi thấp, giá mua khách Âu Mỹ không cân đối được nên Công ty cố gắng tìm hiểu, khảo sát, phân tích đánh giá vùng nguyên liệu có chất lượng tốt, lựa chọn nhà cung cấp đáp ứng yêu cầu về sản lượng, chất lượng, quy định để mua.
- Nguyên liệu tồn kho giá cao;

- Nguyên liệu nhập khẩu: Giá nguyên liệu nhập khẩu cao không cân đối được, không có hiệu quả nên công ty chỉ nhập một ít.

Hoạt động bán hàng:

- Như đã trình bày, năm 2023 là một năm khó khăn của ngành điều nói chung và Công ty điều nói riêng do giá điều đầu ra càng về cuối năm giá giảm mạnh và khách hàng không thu. Do vậy, hoạt động bán hàng không đạt theo kế hoạch doanh thu và lợi nhuận đề ra.

III. Hoạt động của Hội đồng quản trị

1. Các cuộc họp HĐQT

Năm 2023, Hội đồng quản trị đánh giá Ban lãnh đạo đã có nhiều nỗ lực trong việc tổ chức, triển khai các hoạt động kinh doanh theo các Nghị quyết của ĐHĐCĐ và HĐQT.

Tại các cuộc họp đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, thành viên Ban Tổng giám đốc đều tham gia để giải trình các công việc đã thực hiện và đưa ra giải pháp, phương hướng hoạt động phù hợp.

2. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Tổng Giám đốc

HĐQT thường xuyên kiểm tra, giám sát việc triển khai thực hiện các Nghị quyết của ĐHĐCĐ và Nghị quyết, Quyết định của HĐQT nhằm đảm bảo hiệu quả hoạt động, quản lý của Công ty.

Trong quá trình điều hành, từ tình hình thực tế khi có những việc phát sinh thuộc quyền quyết định của Hội đồng quản trị, Ban Tổng Giám đốc đều gửi Tờ trình xin ý kiến và được sự thống nhất của Hội đồng quản trị để triển khai thực hiện theo đúng quy định của Pháp luật.

Ban Tổng giám đốc công ty đã triển khai thực hiện đầy đủ nội dung Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị ban hành, nỗ lực thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch đã đề ra. Thực hiện báo cáo và tuân thủ các quy định về quản trị công ty.

Hội đồng quản trị đánh giá cao sự đoàn kết, đồng lòng của Ban điều hành cũng như cán bộ công nhân viên công ty, kịp thời đưa ra các giải pháp đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh, đảm bảo an toàn về tài chính.

3. Báo cáo thù lao HĐQT và tiền lương Ban Điều hành đã chi trả năm 2023

STT	Họ & tên	Chức vụ	Số tiền (vnd)
1	Đinh Thị Mộng Vân	Chủ Tịch HĐQT	38.000.000
2	Trần Chí Sơn	Thành viên HĐQT	32.000.000
3	Đỗ Thành Trung	Thành viên HĐQT	2.000.000
4	Lê Thúy Hằng	Thành viên HĐQT kiêm Phó TGD	494.881.667
5	Nguyễn Công Lâm	Thành viên HĐQT kiêm TGD	309.310.051
6	Lê Trung Thành	Thành viên HĐQT	19.500.000
7	Phan Thị Cúc Hương	Giám Đốc Tài Chính	396.103.200

PHẦN II.

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2024

I. Kế hoạch sản xuất kinh doanh

- Năm 2024-2025 vẫn là 1 năm khó khăn với Ladofoods và các sản phẩm của Ladofoods do sức mua sầm giảm, người dân thắt lưng buộc bụng và hạn chế mua sắm, chỉ mua sắm các sản phẩm thiết yếu.
- Đồng thời, ảnh hưởng của Nghị định 100/2019/NĐ-CP của Chính phủ về xử phạt vi phạm nồng độ cồn khi tham gia giao thông nên dẫn đến người dân cũng hạn chế sử dụng rượu bia, đồ uống có cồn.
- Trước tình hình này, Công ty đã xây dựng các phương án, kế hoạch cải tiến sản phẩm, tạo ra các sản phẩm mới, nước uống không cồn ... để duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, đảm bảo đời sống của Người lao động.
- Năm 2024, Công ty Điều đã sáp nhập và chính thức dừng hoạt động sản xuất kinh doanh, do đó doanh thu giảm hơn năm trước nhưng lợi nhuận thì tăng cao.

Kế hoạch kinh doanh năm 2024 như sau:

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2023	Kế hoạch 2024	KH 2024/TH 2023 (%)
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	Tỷ đồng	202,5	107,7	53
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	-21,5	1,8	108

II. Các giải pháp chính thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh 2024

A. Lĩnh vực sản xuất kinh doanh rượu vang

1.1. Công tác tổ chức sản xuất

- Nhà máy sản xuất chủ động lập kế hoạch, tiến độ sản xuất linh hoạt, nhịp nhàng. Xây dựng cơ cấu tiêu thụ sát với nhu cầu thực tế của thị trường, đáp ứng đầy đủ, kịp thời nhu cầu khách hàng, khai thác tối đa các cơ hội kinh doanh.
- Quản lý tốt chi phí hoạt động, hàng tồn kho, vật tư, nguyên vật liệu, máy móc thiết bị; sản xuất sản phẩm có chất lượng ổn định, đạt các tiêu chuẩn quy định, giảm thiểu tối đa các sản phẩm lỗi ra thị trường; kiểm soát định mức chi phí sản xuất hợp lý.
- Bảo đảm vệ sinh an toàn thực phẩm, an toàn lao động; bố trí, phân công lao động hợp lý, khoa học, hiệu quả, sắp xếp kế hoạch phù hợp.
- Duy trì, cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng, áp dụng 5S và Kaizen.

1.2. Nghiên cứu, phát triển sản phẩm

- Xây dựng chi tiết kế hoạch RD, bám sát thời gian để nghiên cứu đưa sản phẩm ra kịp thời. Phối hợp chặt chẽ các bộ phận để đánh giá chất lượng sản phẩm, thu thập ý kiến phản hồi của khách hàng để điều chỉnh chất lượng sản phẩm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
- Giám sát chặt chẽ các quy trình công nghệ sản xuất, bảo đảm chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn.

1.3. Công tác cung ứng vật tư, nguyên liệu

- Xây dựng kế hoạch, tiến độ cung ứng vật tư, nguyên liệu chi tiết theo từng tháng, quý, bảo đảm cung ứng đủ nguyên liệu, mức dự trữ an toàn; chất lượng, giá cả hợp lý; bám sát diễn biến vụ mùa trái cây để có kế hoạch thu mua đạt sản lượng đặt ra.
- Cập nhật liên tục tình hình thị trường vật tư, tìm kiếm nhà cung cấp mới đảm bảo không bị gãy nguồn cung, đáp ứng kịp thời yêu cầu của sản xuất với chi phí thấp nhất.
- Để bảo đảm kế hoạch sản xuất trong năm, có giải pháp thu mua kịp thời, có tính toán hiệu quả cho các vật tư, nguyên liệu trọng yếu: trái nho, trái dâu tằm, vật tư nhập ngoại (đặt hàng xa các nguồn vật tư chiến lược, linh hoạt trong duyệt giá ...).
- Duy trì vùng nguyên liệu nho rượu của Công ty đáp ứng các tiêu chuẩn kỹ thuật, đảm bảo nguồn nguyên liệu đáp ứng nhu cầu tăng trưởng của Công ty trong các năm tiếp theo.
- Đáp ứng linh hoạt nhu cầu vật tư, nguyên liệu cho những phát sinh mới của thị trường, cho công tác phát triển sản phẩm mới, sản phẩm thử nghiệm.

B. Công tác thị trường rượu

- Đánh giá và mở rộng hệ thống phân phối theo xu hướng hợp kênh
- Theo dõi sát sao tình hình thị trường: Đảm bảo việc duy trì trưng bày hiện hữu tại các hệ thống siêu thị lớn, vừa và nhỏ, cũng như các cửa hàng tiện lợi. Song song đó, triển khai các biện pháp cải thiện trưng bày nhằm nâng cao nhận diện thương hiệu Ladofoods.
- Phát triển hệ thống cửa hàng tiện lợi: Tập trung vào việc mở rộng các cửa hàng tiện lợi, bám sát xu hướng tiêu dùng hiện đại, đáp ứng nhu cầu mua sắm nhanh chóng và tiện lợi của người tiêu dùng, đặc biệt trong bối cảnh xu hướng mua sắm tại các cửa hàng tiện lợi ngày càng gia tăng.
- Xác định siêu thị trọng điểm: Tập trung vào các siêu thị trọng điểm, nơi có lượng khách hàng tiềm năng cao, để gia tăng tần suất trưng bày và tối ưu hóa lộ trình chăm sóc. Điều này sẽ đảm bảo sự hiện diện thương xuyên của sản phẩm và tối ưu hóa hiệu quả bán hàng tại các siêu thị này.
- Quản lý hàng tồn kho: Đảm bảo lượng hàng tồn kho đáp ứng đủ nhu cầu tiêu thụ, tránh mất diện tích trưng bày và thị phần. Tái bố trí trưng bày các mã hàng có nguy cơ bán chậm, thường xuyên theo dõi lượng đặt hàng và tiêu thụ để kịp thời điều chỉnh chiến lược phân phối.
- Hợp tác và xúc tiến bán hàng: Phối hợp chặt chẽ với các đối tác siêu thị và cửa hàng để thiết kế các chương trình khuyến mãi phù hợp, nhằm đúng nhu cầu của thị trường và tạo động lực tăng trưởng doanh số.
- Phát triển chiến lược đa kênh và hợp kênh: Kết hợp các kênh bán hàng truyền thống (Offline) và phát triển thương mại điện tử (Online), chú trọng và định hướng đến người tiêu dùng cuối (B2C) để tạo sự liền mạch trong trải nghiệm mua sắm của khách hàng.
- Phản ứng nhanh với thay đổi: Theo dõi sát sao các thay đổi về chính sách bán hàng và hoạt động kinh doanh của các đối tác, từ đó có các biện pháp xử lý kịp thời, nhằm đảm bảo hàng hóa luôn được phủ đầy tại điểm bán.
- Chuẩn bị cho việc giới thiệu sản phẩm mới: Tận dụng thời cơ để chào bán các nhãn hàng mới và sản phẩm mục tiêu, đặc biệt trong mùa cao điểm bán hàng giỏ quà.

Chiến lược sản phẩm và thị trường trọng điểm:

- Đẩy mạnh các sản phẩm có biên lợi nhuận cao: Tập trung vào phát triển các dòng sản phẩm chủ lực tại các thị trường trọng điểm, bao gồm các thành phố lớn và khu vực du lịch nơi có tiềm năng tiêu thụ cao (đặc biệt thành phố du lịch tại Đà Lạt).
- Chiến lược sản phẩm riêng cho từng kênh bán hàng nhằm đáp ứng và khai thác đặc thù từng nhóm khách hàng khác nhau tại các kênh bán hàng khác nhau. Đảm bảo được quyền lợi của các đối tác phân phối và đảm bảo được sự cạnh tranh trong giai đoạn hiện nay.
- Mở rộng hệ thống đại lý và siêu thị: Tăng cường hiện diện trên toàn quốc, mở rộng mạng lưới đại lý trên 63 tỉnh thành toàn quốc và bao phủ hệ thống siêu thị nhằm chuẩn bị cho mùa cao điểm.
- Theo dõi đối thủ cạnh tranh: Liên tục theo dõi hoạt động của các đối thủ cạnh tranh trong ngành rượu vang để nhận diện các cơ hội và thách thức, từ đó xây dựng các chiến lược ứng phó phù hợp.
- Cơ chế linh hoạt: Linh hoạt trong chính sách bán hàng, đặc biệt là các sản phẩm chiến lược, nhằm tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Mạnh dạn thay đổi chính sách hợp đồng sát với điều kiện kinh tế hiện nay và theo cách triển khai bán hàng của ngành rượu.
- Tập trung phát triển kênh bán hàng trực tiếp đến người tiêu dùng B2C: Xác định đây là kênh phát triển lâu dài và bền vững. Hiểu rõ hơn được khách hàng, trải nghiệm của khách hàng để có những sản phẩm và hành động phục vụ khách hàng.
- Phát triển bộ sản phẩm quà tặng và tung mạnh vào dịp Tết Nguyên Đán nhằm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng về một sản phẩm quà tặng đầy ý nghĩa và yên tâm trong môi trường Vang đang mập mờ về chất lượng và giá cả hiện nay.

Xây dựng và củng cố thương hiệu:

- Vang Đà Lạt: Duy trì và giữ vững thị phần, đảm bảo ổn định doanh thu qua các năm.
- Chateau Dalat: Đẩy mạnh xây dựng thương hiệu và phát triển sản phẩm, với mục tiêu tạo dựng niềm tin và uy tín với khách hàng. Là dòng sản phẩm chiến lược để tiếp cận người tiêu dùng trẻ tuổi hơn, sành điệu hơn.
- Vivazz Sangria: Tập trung vào việc phát triển sản phẩm chủ lực này, làm tiền đề cho sự phát triển lâu dài và bền vững, tiếp cận đối tượng tiêu dùng trẻ.
- Vang Non Tươi: Tiếp tục phát triển sản phẩm này thành một thức uống đặc sản, kết hợp giữa chiến lược marketing và sự bảo chứng chất lượng, nhằm thúc đẩy nhận diện sản phẩm như một xu hướng tiêu dùng cao cấp, tương tự như tại các quốc gia Châu Âu.

Công tác Marketing truyền thông:

- Quảng bá dòng sản phẩm cao cấp: Tập trung vào PR cho Chateau Dalat và Sangria, tạo dấu ấn sâu đậm trên thị trường.
- Kết nối với trải nghiệm khách hàng: Marketing sẽ gắn liền với hành trình trải nghiệm của khách hàng, triển khai các hoạt động marketing trực tiếp và chương trình CRM trong năm 2024.
- Hoạt động Activation và Sampling: Tiếp cận khách hàng mục tiêu tại các điểm bán trọng điểm, gia tăng nhận diện và tạo động lực mua hàng thông qua trải nghiệm thực tế.

- Gia tăng hiện diện thương hiệu: Thực hiện các hoạt động gia tăng hình ảnh bằng biển bảng, quầy kệ tại các thị trường trọng điểm, các điểm bán xác định tiếp xúc được khách hàng mục tiêu để nâng cao sự hiện diện và tạo ấn tượng mạnh mẽ với khách hàng.
- Thúc đẩy bán hàng tại điểm bán: Tăng cường hoạt động PG nhằm gia tăng sự cạnh tranh tại điểm bán, đẩy mạnh việc chốt đơn hàng với khách hàng mục tiêu.
- Truyền thông bảo vệ người tiêu dùng: Tập trung vào việc tạo dựng tâm lý yên tâm cho người tiêu dùng trước tình hình thị trường đầy biến động, với nhiều sản phẩm vang kém chất lượng. Thông qua các chiến dịch truyền thông, khẳng định sự khác biệt và giá trị của sản phẩm Ladofoods.
- Cá nhân hóa sản phẩm: Đánh mạnh vào xu hướng cá nhân hóa trong tiêu dùng, tạo sự khác biệt và nâng cao giá trị thương hiệu trong tâm trí khách hàng.
- Phát triển kênh thương mại điện tử: Mở rộng tiếp cận người tiêu dùng thông qua kênh bán hàng online, tận dụng sự phát triển mạnh mẽ của thương mại điện tử trong bối cảnh kinh tế số hóa.
- Tận dụng các dịp lễ hội và ngày đặc biệt: Tạo ra các chiến dịch marketing đặc biệt trong các dịp lễ hội, như Tết Nguyên Đán, Giáng Sinh, và các ngày kỷ niệm quan trọng. Đưa ra các ưu đãi đặc biệt, chương trình giảm giá, hoặc các gói quà tặng kèm theo rượu vang để thu hút khách hàng.
- Tài trợ và hợp tác với sự kiện: Tham gia tài trợ các sự kiện lớn liên quan đến ẩm thực, văn hóa, và nghệ thuật để tăng cường nhận diện thương hiệu. Hợp tác với các sự kiện có tầm ảnh hưởng để tiếp cận khách hàng tiềm năng và khẳng định vị thế thương hiệu trong ngành.

Nơi nhận:

- Cổ đông;
- HĐQT;
- Lưu: VT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Đinh Thị Mộng Vân