

Hà Nội, ngày      tháng      năm 2026

## **BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH** **ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG SXKD 2025 VÀ KẾ HOẠCH 2026**

**Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026**

### **I. Tình hình sản xuất kinh doanh năm 2025**

#### **1. Tình hình chung**

Năm 2025, tình hình kinh tế toàn cầu chịu nhiều ảnh hưởng từ các yếu tố như: sự áp đặt thuế quan của Hoa Kỳ dẫn đến các biện pháp đối ứng của nhiều quốc gia trên thế giới làm gia tăng rào cản thương mại; những bất ổn và xung đột địa chính trị trên thế giới... Những yếu tố này làm cho chi phí logistic gia tăng, giá cả hàng hóa biến động.

Trong nước, tình hình thời tiết kém thuận lợi, mưa bão nhiều với số lượng và mức độ gây thiệt hại lớn nhất trong nhiều năm gần đây; cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành ngày càng gay gắt; tỷ giá ngoại tệ biến động mạnh, từ đầu năm đến nay đồng EUR đã tăng 16,3%, đồng USD đã tăng 3,2% ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí vật tư nguyên liệu của HABECO, đặc biệt là giá vỏ lon năm 2025 ước tính tăng khoảng 7,7% so với cùng kỳ; những chính sách của Nhà nước về hạn chế tiêu thụ bia, rượu vẫn tiếp tục được triển khai mạnh mẽ.

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 2025**

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

- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ (bao gồm thuế TTĐB): 7.683 tỷ đồng, tăng 4,3% so với cùng kỳ, tăng 3% so với Kế hoạch năm;

- Tổng lợi nhuận sau thuế: 400,3 tỷ đồng, tăng 8,5% so với cùng kỳ và tăng 74,9% so với Kế hoạch năm.

## 2.2. Các chỉ số tài chính năm 2025:

- 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 17,3%;
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE) đạt 9,2%;
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA) đạt 6,5%.
- Hệ số nợ trên vốn chủ sở hữu thấp: 0,41.

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 2025

### 3.1. Công tác thị trường:

Năm 2025, 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 với 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. Đặc biệt sản phẩm mới Bia Hơi Hà Nội Keg 1L được nghiên cứu, sản xuất và ra mắt thị trường đầu năm 2025 đang được khách hàng đón nhận tích cực.

- 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. Từng bước phát triển các sản lượng chiến lược theo từng khu vực trên cả nước. 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 triển thực hiện 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 như 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.

- Về hoạt động xuất khẩu: trong năm 2025, tổng sản lượng bia xuất khẩu tăng 7% so với cùng kỳ. Doanh thu xuất khẩu tăng 10% so với cùng kỳ. Kết quả này đã khẳng định vị thế của sản phẩm Bia Hà Nội trong bối cảnh nền kinh tế thế giới nói chung và thị trường đồ uống nói riêng đang gặp nhiều khó khăn. Hiện tại, sản phẩm Bia Hà Nội đã được xuất khẩu sang gần 15 nước, trong đó tăng trưởng mạnh nhất là thị trường Nga. Đây là tín hiệu đáng mừng trong công tác mở rộng thị phần của Bia Hà Nội trên thị trường quốc tế.

### 3.2. Công tác tài chính:

Trong năm 2025, HABECO luôn theo sát tình hình sản xuất kinh doanh, cân đối dòng tiền để đảm bảo đáp ứng đủ vốn cho hoạt động SXKD tại mọi thời điểm, tối ưu được lợi nhuận tài chính; kiểm soát tốt tình hình thực hiện kế hoạch chi phí SXKD đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu lợi nhuận kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua.

- 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, HABECO 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 liên tục, cải thiện kết quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị, từ đó, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh toàn tổ hợp.

- Kiểm soát tốt 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.

### 3.3. Công tác nhân sự:

- Thực hiện rà soát quy hoạch quản lý cán bộ và quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ trong toàn tổ hợp HABECO giai đoạn 2025 - 2030.

- 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 HABECO. Ngoài ra, HABECO 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.

#### *3.4. Công tác kỹ thuật, quản lý chất lượng và ISO:*

- Thực hiện các giải pháp kỹ thuật về đa dạng hóa việc sử dụng nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất, áp dụng các giải pháp tiết kiệm hóa chất, năng lượng, góp phần bảo vệ môi trường và nâng cao hiệu quả sản xuất.

- Năm 2025, chất lượng sản phẩm trên toàn hệ thống được đảm bảo đồng đều và ngày càng nâng cao, sử dụng năng lượng tiết kiệm hiệu quả hơn so với năm 2024.

- Tổ chức các lớp đào tạo cảm quan nâng cao và lớp nhận thức về thương hiệu và sản phẩm cho đội ngũ nhân viên bán hàng của các công ty thương mại và các đơn vị thành viên.

- Triển khai việc ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động cảm quan như xây dựng phần mềm hoạt động online trên cơ sở số hóa các phép thử thị hiếu người tiêu dùng, đánh giá năng lực hội đồng cảm quan HABECO và các công ty thành viên.

- Thiết lập, duy trì, giám sát và đánh giá hệ thống ISO tích hợp giữa Tổng công ty và các đơn vị thành viên theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015, ISO 22000:2018 và ISO 14001:2015.

#### *3.5. Công tác nghiên cứu khoa học, công nghệ:*

- Lưu trữ, bảo quản tốt các chủng men của HABECO.

- Phân tích, đánh giá xu thế thị trường đồ uống để cải tiến chất lượng sản phẩm và phát triển sản phẩm mới.

#### *3.6. Công tác đầu tư:*

Tiến hành nghiên cứu, chuẩn bị các phương án di dời cơ sở sản xuất, xây dựng phương án hình thành điểm đến du lịch bảo tàng Bia Hà Nội tại 183 Hoàng Hoa Thám theo yêu cầu tại Quyết định số 3952/QĐ-UBND và chủ trương, định hướng của UBND Thành phố Hà Nội.

### 3.7. Các công tác khác:

- Hoạt động sáng kiến cải tiến luôn được khuyến khích, trong năm có gần 200 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 gần 35 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... Tổng số tiền từ thiện xã hội năm 2025 của HABECO là 4,8 tỷ đồng. Trong năm 2025, 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

## II. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2026:

### 1. Tình hình chung

Bước sang năm 2026, bối cảnh kinh tế toàn cầu vẫn còn nhiều thách thức, diễn biến khó lường. Ngay từ những tháng đầu năm 2026, chuỗi cung ứng hàng hóa toàn cầu đã bị gián đoạn nghiêm trọng do ảnh hưởng tình hình Trung Đông, các yếu tố tỷ giá, lãi suất, giá dầu, chi phí logistic... biến động bất thường, ảnh hưởng lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Năm 2026 là năm mở đầu của giai đoạn 2026-2030, cũng là năm nền tảng để các doanh nghiệp ngành bia có những điều chỉnh trong hoạt động sản xuất kinh doanh để thích nghi với lộ trình tăng thuế TTĐB đã được thông qua (từ năm 2027, thuế TTĐB sẽ tăng 5% mỗi năm trong giai đoạn 2027-2031). Trong khi đó, thị trường trong nước năm 2026 được nhận định vẫn chưa có đột phá về sức mua trong nước, thu nhập của người dân chưa được cải thiện. HABECO vẫn 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 sinh ngoại, thích uống bia nhập khẩu...

Vì vậy, để tăng sức cạnh tranh, khuếch trương thương hiệu, giữ vững thị phần, tăng sản lượng tiêu thụ, HABECO tiếp tục triển khai quyết liệt nhiều giải pháp bán hàng trong năm 2026.

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

Năm 2026, HABECO đặt mục tiêu chiến lược:

- Tiếp tục khẳng định vị thế dẫn đầu của HABECO tại thị trường phía

Bắc, đặc biệt tại phân khúc bia phổ thông; Phát triển và mở rộng thị trường tại Miền Trung và Miền Nam.

- Nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm và dịch vụ. Tiếp tục gia tăng giá trị thương hiệu thông qua việc nâng cao chất lượng truyền thông thương hiệu, gia tăng tần suất, độ phủ quảng cáo trên các kênh truyền thông và hiện đại.

Trên cơ sở những mục tiêu trên, HABECO dự kiến các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chính năm 2026 như sau:

- ***Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ (bao gồm thuế TTĐB): 7.799,6 tỷ đồng;***

- ***Tổng lợi nhuận sau thuế: 234,4 tỷ đồng;***

- ***Mức chia cổ tức: 8,5%.***

### **3. Giải pháp:**

#### ***3.1. Công tác thị trường:***

- Chiến lược định vị thương hiệu: tiếp tục tập trung đầu tư vào các phân khúc, chất lượng dịch vụ, hệ thống phân phối và hoạt động truyền thông để củng cố vị thế, giúp gia tăng trải nghiệm tiêu dùng khác biệt và hình ảnh thương hiệu hiện đại, cao cấp, nhằm nâng tầm thương hiệu trong trung và dài hạn.

- Chiến lược xây dựng và truyền thông thương hiệu:

Tập trung đầu tư và khai thác tối đa lợi thế cạnh tranh của nhóm sản phẩm chủ lực thông qua việc củng cố hình ảnh thương hiệu, nâng cao chất lượng sản phẩm, gia tăng trải nghiệm tiêu dùng và truyền thông nhất quán về bản sắc Việt, thương hiệu để tạo ra những giá trị khác biệt, giúp người tiêu dùng cảm thấy tự hào về văn hóa và bản sắc dân tộc khi lựa chọn sản phẩm.

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 đồng bộ các kênh phân phối, bao gồm kênh OFF (tiêu dùng gián tiếp), kênh ON (tiêu dùng trực

tiếp) và kênh MT (kênh hiện đại), nhằm mở rộng độ phủ, nâng cao khả năng tiếp cận người tiêu dùng và đảm bảo sự hiện diện mạnh mẽ của thương hiệu trên toàn thị trường. Đồng thời, HABECO sẽ khai thác tiềm năng của kênh thương mại điện tử, xây dựng đây trở thành một kênh kinh doanh bổ trợ, góp phần hoàn thiện mô hình phân phối đa kênh và đáp ứng xu hướng tiêu dùng mới.

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.

- Tăng cường công tác xuất khẩu bia Hà Nội đến các thị trường đã khai thác, đặc biệt gia tăng sản lượng xuất khẩu đến thị trường Mỹ, Châu Âu cũng như khai thác các thị trường xuất khẩu mới. HABECO xây dựng kế hoạch sản lượng xuất khẩu năm 2026 tăng trưởng 10% so với cùng kỳ.

### 3.2. Công tác vật tư nguyên liệu:

- Cập nhật liên tục các thông tin, yếu tố ảnh hưởng trực tiếp tới giá nguyên vật liệu để kịp thời có những đánh giá biến động nhu cầu và nguồn cung quốc tế. Phân tích đánh giá các yếu tố vĩ mô và chính sách quốc gia dự kiến ảnh hưởng đến nguồn cung nguyên vật liệu trong và ngoài nước nhằm nâng cao hiệu quả trong mua sắm hàng hóa.

- Xây dựng các kế hoạch mua sắm nguyên vật liệu phù hợp và giải pháp theo từng thời điểm của năm 2026 cho HABECO.

### 3.3. 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.

- Năm 2026 là năm được dự báo có nhiều biến động về tỷ giá, lãi suất. Do vậy, HABECO tăng cường theo dõi sát sao biến động của tỷ giá để thực hiện mua nguyên liệu, phụ tùng nhập khẩu với chi phí thấp nhất, tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng sức cạnh tranh của sản phẩm. Bên cạnh đó tiếp tục khai thác hiệu quả lãi suất đối với nguồn tiền gửi có kì hạn.

### 3.4. Công tác nhân sự:

- 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.

### *3.5. Công tác kỹ thuật, quản lý chất lượng, ISO:*

- 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.

- Tiếp tục triển khai các lớp đào tạo cảm quan, giám sát chặt chẽ việc lưu kho, đảo kho, bảo quản sản phẩm.

### *3.6. Công tác nghiên cứu khoa học, công nghệ:*

- Tiếp tục cải tiến chất lượng các sản phẩm.

- Phân tích, đánh giá định kỳ theo quý một số sản phẩm đồ uống trên thị trường, tổng hợp đánh xu thế thị trường đồ uống để cải tiến bao bì và sản phẩm.

- Phân tích, đánh giá các chỉ tiêu công nghệ cao phục vụ quản lý kỹ thuật, chất lượng, nâng cao chất lượng sản phẩm.

### *3.7. Công tác đầu tư:*

- Xây dựng phương án xây dựng điểm đến du lịch Bảo tàng Bia Hà Nội, báo cáo Bộ Công Thương, UBND Thành phố Hà Nội, các sở ngành xem xét, quyết định. Nghiên cứu xây dựng phương án di dời cơ sở sản xuất tại 183 Hoàng Hoa Thám.

- Tiếp tục nghiên cứu triển khai thực hiện các dự án đổi mới trang thiết bị, nâng cao hiệu quả sản xuất, tiết kiệm năng lượng, giảm thiểu tác động đến môi trường như hệ thống điện mặt trời áp mái; hệ thống lọc bia bằng màng lọc, nâng cấp hệ thống lạnh tiết kiệm năng lượng....

- Tiếp tục hoàn thiện, nâng cao hiệu quả hệ thống quản trị doanh nghiệp ERP.

Trên đây là Báo cáo của Ban điều hành về tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2026.



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**

C.T.G.P  
★

