



**CÔNG TY CỔ PHẦN KINH DOANH THỦY HẢI SẢN SÀI GÒN**  
Lô 4-6-8, Đường 1A, KCN Tân Tạo, Quận Bình Tân, TP Hồ Chí Minh  
ĐT: (028)37541802 - 37541889 Fax: (028)37541808  
Email: [aptco@apt.com.vn](mailto:aptco@apt.com.vn) Web: [www.apt.com.vn](http://www.apt.com.vn)

Số: 14./BC-THS

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 24 tháng 04 năm 2024

## **BÁO CÁO** **KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2023 & KẾ HOẠCH NĂM 2024**

Kính gửi: Đại hội đồng Cổ đông Công ty Cổ phần Kinh Doanh Thủy hải sản Sài Gòn.

Trên cơ sở các chỉ tiêu Kế hoạch hoạt động SXKD năm 2023 Hội đồng Quản trị đã giao, trong hoàn cảnh kinh tế khó khăn, giá cả đầu vào tăng cao, nguồn nguyên liệu khan hiếm, các quy định về rào cản kỹ thuật của cơ quan chức năng ngày càng nghiêm ngặt. Tuy nhiên, Ban Điều hành và toàn thể người lao động Công ty đã nỗ lực, phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Ban Điều hành Công ty APT xin báo cáo về Kết quả thực hiện năm 2023 và Kế hoạch năm 2024 như sau:

### **A. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD NĂM 2023.**

#### **I. Kết quả hoạt động SXKD toàn Công ty năm 2023:**

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2022	Kế hoạch năm 2023	Kết quả thực hiện năm 2023	%SO SÁNH	
					TH23 /TH22	TH23 /KH23
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4=3/1</b>	<b>5=3/2</b>
Doanh thu thuần	Triệu đồng	250.012	280.000	246.810	98,7	88,1
Kim ngạch XK	ngàn USD	6.805	7.500	6.982	102,6	93,1
Lợi nhuận sau thuế trên BCTC	Triệu đồng	(140.995)	(136.027)	(135.955)	96,4	99,9
Lợi nhuận SXKD thuần	Triệu đồng	5.173	6.000	6.073	117,4	101,2

\* Lợi nhuận thuần hoạt động SXKD năm 2023 đạt 6.073 triệu đồng, đạt 101,2% so với kế hoạch năm.

\* Chỉ tiêu lợi nhuận trên là thuần túy từ kết quả hoạt động kinh doanh, không tính phần phát sinh lỗ của những năm trước đây, lãi phải trả cho Ngân hàng Sacombank.

### **II. Đánh giá kết quả thực hiện.**

#### **1. Công tác điều hành chung.**

Mặc dù có những khó khăn thách thức nhưng Ban Điều hành Công ty đã tận dụng những ưu điểm, những thuận lợi, khắc phục mọi khó khăn để thực hiện công tác điều hành Công ty đạt chỉ tiêu kế hoạch SXKD đã được Đại hội đồng Cổ đông giao hàng năm.

- Ban Điều hành Công ty luôn tìm giải pháp để tháo gỡ, định hướng đúng đắn để chuyển đổi cơ cấu sản xuất, đa dạng hóa sản phẩm phát triển thị trường và thương hiệu APT; tăng cường hợp tác với những khách hàng tiềm năng; từng bước xây dựng và ngày càng phát triển về hình ảnh thương hiệu; thực hiện đạt chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh theo Nghị quyết Đại hội đồng Cổ đông và Hội đồng Quản trị.

- Sử dụng có hiệu quả nguồn vốn tích lũy để đầu tư xây dựng mới một số hạng mục về trang thiết bị, máy móc, nhà Xưởng để tăng năng lực sản xuất, đảm bảo tính cạnh tranh,...

- Cơ bản thực hiện công tác quyết toán giai đoạn chuyển thể doanh nghiệp Nhà nước sang Công ty cổ phần sau khi có Biên bản chính thức của Kiểm toán Nhà nước KV VIII ngày 26/5/2020 và công văn số 145/KV VIII-TH ngày 30/06/2022 của Kiểm toán Nhà nước KV VIII về việc trả lời kiến nghị của Công ty APT, với số tiền phải nộp về ngân sách Nhà nước là **28.258 triệu đồng**. Ban Điều hành đã cùng Satra tiếp tục thực hiện các giải trình, kiến nghị, đề nghị UBND Thành phố xem xét cho nộp số tiền này theo lộ trình 5 năm kể từ khi Ủy ban ban hành quyết định phê duyệt quyết toán nhưng chưa được Ủy ban chấp thuận. Ban Điều hành căn cứ vào tình hình hoạt động SXKD của Công ty sẽ tiếp tục kiến nghị các cơ quan ban ngành xin được thực hiện nghĩa vụ tài chính với ngân sách và Satra theo lộ trình 5 năm.

- Chấp hành đúng qui định về công bố thông tin đối với Công ty Đại chúng. Báo cáo tài chính, báo cáo quản trị, báo cáo thường niên, ... được công bố kịp thời, đăng tải đầy đủ trên website Công ty, Cổ phiếu đăng ký giao dịch tập trung (Upcom) tạo điều kiện cổ đông nắm được thông tin cổ phiếu,...; Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước theo luật định.

- Quan tâm đến đời sống, tinh thần, tạo môi trường làm việc tốt nhất cho Người lao động. Luôn tạo mọi điều kiện để các Đoàn thể, Người lao động thực hiện tốt nhiệm vụ được giao, được tham gia các hoạt động phong trào của Công ty, tạo sự đồng thuận, đoàn kết, nhất trí trong toàn Công ty; Thực hiện đầy đủ các chính sách về an sinh xã hội cho người lao động.

## 2. Công tác điều hành các lĩnh vực hoạt động sản xuất, kinh doanh.

Các lĩnh vực hoạt động của Công ty bao gồm hoạt động của 3 khối: Khối Kinh doanh, Khối sản xuất và Khối Hỗ trợ.

### 2.1. Kết quả hoạt động của Khối Kinh doanh.

- Doanh thu thuần:	201.543 triệu đồng
- Kim ngạch xuất khẩu:	6.982 ngàn USD
- Lợi nhuận:	4.692 triệu đồng

#### a. Kết quả hoạt động kinh doanh xuất khẩu.

Công ty APT vẫn là Doanh nghiệp có kinh nghiệm và có một vị thế nhất định đối với ngành hàng thủy hải sản đông lạnh. APT có thế mạnh về mặt hàng cá nước ngọt với quy trình khép kín từ nuôi – chế biến – đảm bảo chất lượng xuất khẩu, nắm bắt kịp thời tình hình nguyên liệu, tìm kiếm nguồn hàng phù hợp, bảo đảm sản lượng cũng như chất lượng hàng hóa, giá cạnh tranh,... Nên nhiều năm qua APT duy trì được các khách hàng truyền thống tại thị trường EU, Hàn Quốc, Nhật Bản, Úc,...

- Kim ngạch năm 2023 đạt 6,982 triệu USD, đạt 93,1% kế hoạch năm 2023.

- Doanh thu xuất khẩu năm 2023 là 163.537 triệu đồng, đạt 91% kế hoạch.

- Lợi nhuận thuần hoạt động xuất khẩu là 3.650 triệu đồng, đạt 104% kế hoạch.
- Thương hiệu, sản phẩm cũng như chất lượng hàng hóa của Công ty tại một số thị trường nước ngoài ngày càng được ưa chuộng, đặc biệt là thị trường Hàn Quốc.

Hoạt động xuất khẩu có những kết quả nhất định, là nỗ lực lớn của Ban Điều hành, Công ty phải vượt qua không ít khó khăn để đạt được kết quả trên do nguồn nguyên liệu cá biển ngày càng khan hiếm, một số mặt hàng cá nuôi, nông sản thì không đạt tiêu chuẩn, giá nguyên liệu tăng, các nước nhập khẩu ngày càng tăng cường kiểm tra về chất lượng sản phẩm,... khách hàng yêu cầu chất lượng ngày càng cao và rào cản kỹ thuật quá chặt chẽ nên tình hình xuất khẩu ngày càng nhiều áp lực.

#### b. Kết quả hoạt động kinh doanh nội địa.

Với định hướng chiến lược cung cấp thực phẩm an toàn cho bữa ăn hàng ngày của mỗi gia đình. Công ty đã cung ứng nhiều hàng hóa chất lượng cho thị trường, thực hiện giải pháp chuyển đổi cơ cấu doanh thu phù hợp, phát triển đối với mặt hàng thủy hải sản khô, thủy hải sản tươi sống. Hiện nay, Công ty APT là một trong những đơn vị cung ứng thực phẩm uy tín cho các tập đoàn bán sỉ, lẻ, các hệ thống siêu thị lớn trong cả nước như chuỗi cửa hàng Satra Foods, Co.op mart,... Đặc biệt, Mặt hàng thủy hải sản tươi sống đã có sự tăng trưởng vượt bậc, hiện APT đang cung cấp trên 100 mặt hàng thủy hải sản tươi sống vào hệ thống Satrafoods, Co.op mart, ....

Doanh thu kinh doanh nội địa năm 2023 là 38.006 triệu đồng, đạt 67,9% kế hoạch. Lợi nhuận đạt 1.042 triệu đồng đạt 78,5% kế hoạch.

Mặc dù có khó khăn nhưng Công ty cũng đã tham gia tốt chương trình bình ổn giá của Thành phố nhiều năm liền và được Sở Công thương kiểm tra và đánh giá cao những nỗ lực của APT; Công tác truyền thông, xây dựng thương hiệu được thực hiện hiệu quả; Công ty nhận được nhiều giải thưởng, danh hiệu như hàng Việt nam chất lượng cao, sản phẩm dịch vụ tiêu biểu nhiều năm liền, các sản phẩm được công nhận thuộc nhóm sản phẩm chủ lực của Thành phố. Đây là điều kiện để Công ty phát triển thị trường nội địa.

#### 2.2. Kết quả hoạt động Khối sản xuất.

- Doanh thu thuần:	31.599 triệu đồng
- Lợi nhuận:	4.624 triệu đồng

##### a. Hoạt động sản xuất.

Doanh thu thuần hoạt động sản xuất 27.189 triệu đồng, đạt 106% so với kế hoạch; lợi nhuận là 3.391 triệu đồng, đạt 100% kế hoạch.

Tình hình hoạt động sản xuất nhiều năm qua rất khó khăn do nguồn nguyên liệu khan hiếm, giá nguyên liệu tăng cao nên sản lượng về Xưởng sản xuất rất ít, có thời điểm thiếu nguyên liệu sản xuất; Một số khách hàng gia công lớn của Công ty cũng không mua được nguyên liệu để đưa vào sản xuất; Công ty đã tăng cường công tác quản lý, đa dạng hóa mặt hàng nội bộ để ổn định hoạt động sản xuất, đảm bảo công việc làm ổn định cho Người lao động, đảm bảo chi phí tiền lương, chi phí khấu hao và các chi phí quản lý khác có liên quan.

Ngoài ra, cơ sở hạ tầng và máy móc thiết bị của các xưởng sản xuất ngày càng xuống cấp cần phải đầu tư sửa chữa và thay mới để phù hợp với các tiêu chuẩn của cơ sở sản xuất đạt chuẩn EU làm chi phí sản xuất tăng.

##### b. Hoạt động Nuôi trồng.

Hiệu quả hoạt động Nuôi trồng năm 2023 đạt 174 triệu đồng, đạt 47% so với kế hoạch do những nguyên nhân sau:

- Đầu năm 2023 giá cám tiếp tục tăng cao, bên cạnh đó do tình hình thời tiết khắc nghiệt ảnh hưởng đến việc nuôi Cá Đieu hồng. Giá nuôi tăng cao làm giảm hiệu quả.

- Đối với Cá Trê: Trước đây sử dụng nguồn thực phẩm nuôi từ phế phẩm lòng gà, nguồn ổn định nên giá thành nuôi ổn định. Trong năm 2023 nguồn thực phẩm này giảm mạnh do các nhà máy giết mổ Gà không bán phế phẩm ra ngoài nữa mà dùng để chế biến thức ăn. Do đó, xí nghiệp chuyển sang nuôi bằng cám và phụ phẩm cá chết xay. Tuy nhiên, từ đầu năm giá cám tăng 5% và nguồn phụ phẩm không ổn định do phụ thuộc vào mùa vụ đã làm giá thành nuôi tăng 10-15%. Bình quân lỗ mỗi bè cá Trê nuôi bằng cám là khoảng 5-10 triệu đồng (trường hợp nuôi bằng phế phẩm lòng gà thì huê vốn).

Từ những khó khăn nêu trên năm 2023 kết quả nuôi của Xí nghiệp không đạt hiệu quả như kế hoạch được giao.

#### c. Hoạt động Khai thác kho bãi.

Do tình hình chung, lượng hàng gửi kho giảm vào những ngày đầu năm, nhưng do duy trì được lực lượng khách hàng truyền thống nên hoạt động kho tương đối ổn định.

Doanh thu thuần khai thác kho năm 2023 là 4.304 triệu đồng, đạt 155% so kế hoạch. Hiệu quả năm 2023 là 1.059 triệu đồng, đạt 106% kế hoạch.

Tình hình máy móc thiết bị, cơ sở hạ tầng kho bãi ngày càng xuống cấp, Ban Điều hành Công ty xây dựng kế hoạch sửa chữa từng giai đoạn để vừa nâng cao chất lượng phục vụ, bảo quản hàng hóa, vừa đảm bảo hiệu quả khai thác.

#### d. Công tác quản lý chất lượng.

Với phương châm phát triển bền vững, luôn xem chất lượng hàng hóa là uy tín, mang tính cạnh tranh, nên chất lượng hàng hóa luôn được Công ty quan tâm duy trì. Qua các đợt kiểm tra trong năm của các cơ quan chức năng, các Xưởng sản xuất của Công ty đều đảm bảo điều kiện về an toàn vệ sinh trong chế biến thủy sản theo tiêu chuẩn ngành thủy sản và tiêu chuẩn quốc tế.

Đảm bảo điều kiện sản xuất đối với các trang thiết bị, máy móc, công cụ dụng cụ,... luôn được quan tâm đầu tư sửa chữa thường xuyên, đảm bảo tiêu chuẩn xuất khẩu vào thị trường Châu Âu và các thị trường khác. Với cơ sở vật chất cơ bản hoàn chỉnh, điều kiện sản xuất đảm bảo theo tiêu chuẩn HACCP, HALAL, BRCGs, và đạt code xuất khẩu EU (03 code xuất khẩu thủy hải sản hàng đông lạnh, chế biến DL 364, 769, 878; 01 code xuất khẩu nước mắm NM 880; 01 code xuất khẩu thủy sản khô HK 156).

Thực hiện tốt công tác kiểm tra giám sát vệ sinh, an toàn thực phẩm trong sản xuất và lưu thông hàng hóa, nhằm giữ ổn định và nâng cao chất lượng sản phẩm của Công ty cung cấp ra thị trường nội địa và xuất khẩu.

Phát triển nhiều sản phẩm mới chất lượng phục vụ cho xuất khẩu và nội địa như chả cá thái lát, chả cá viên, tôm viên, mực viên, cá khô các loại

### 2.3. Kết quả hoạt động Khối Hỗ trợ.

#### a. Hoạt động Hợp tác Kinh doanh.

Công tác khai thác mặt bằng năm 2023 gặp nhiều khó khăn khách quan ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động. Ngay từ đầu năm, UBND Thành phố điều chỉnh hệ số giá đất tăng lên 1.5 theo Quyết định 05/2023/QĐ-UBND ngày 17/01/2023 làm tăng tiền thuê đất lên khoảng 2 tỷ đồng. Hiệu quả khai thác giảm khoảng 2 tỷ đồng.

Kết quả thực hiện năm 2023: doanh thu 16.344 triệu đồng (98% kế hoạch), lợi nhuận 7.795 triệu đồng (85% kế hoạch).

**b. Công tác mua sắm, sửa chữa, bảo trì bảo dưỡng thiết bị.**

Công ty đã thực hiện đúng chương trình đầu tư theo kế hoạch đã được duyệt. Cụ thể:

- Kế hoạch được duyệt: 9.102 triệu đồng.
- Thực hiện: 9.015 triệu đồng (đạt 99% kế hoạch).

Công tác đầu tư, sửa chữa định kỳ, cũng như các công trình xây dựng mới khi đưa vào khai thác đảm bảo tiêu chuẩn về các điều kiện xuất khẩu, đem lại những kết quả nhất định: Đạt tiêu chuẩn HACCP, BRCGs, HALAL,... Duy trì được các code xuất khẩu DL 364, DL 769, DL 878, HK156, NM 880. Điều kiện nuôi theo tiêu chuẩn Vietgap, đạt tiêu chuẩn xuất khẩu.

**c. Công tác quản lý tài chính, công nợ.**

**\* Công tác quản lý tài chính**

- Công tác quản lý tài chính đảm bảo tuân thủ theo đúng quy định; Thực hiện kiểm soát, quản lý chặt chẽ công nợ, cân đối và sử dụng mọi nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh hợp lý và hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn; Quản lý chặt chẽ chi tiêu, tiết kiệm chi phí sản xuất và kinh doanh; Giám sát chặt chẽ các đơn vị sử dụng vốn lưu động, hàng hóa tồn kho, hàng hóa luân chuyển, công nợ....;

- Do điều kiện về tài chính, nợ ngân hàng, lỗ lũy kế kéo dài nên Công ty không tiếp cận được các nguồn vốn vay. Nguồn vốn chủ yếu để duy trì hoạt động SXKD, đảm bảo công ăn việc làm cho người lao động là nguồn vốn tích lũy từ hiệu quả SXKD và khấu hao hàng năm.

- Theo báo cáo tài chính năm 2023 đã được kiểm toán, đến thời điểm 31/12/2023, Công ty đang lỗ lũy kế là 1.354.547 triệu đồng làm âm nguồn vốn chủ sở hữu 1.264.715 triệu đồng. Khoản lỗ lũy kế trên thực chất là khoản lỗ do phát sinh lãi vay phải trả Ngân hàng TMCP Sacombank (nợ Ngân hàng TMCP Phương Nam trước đây) và xử lý dự phòng công nợ, hàng tồn kho... của những năm từ 2009 trở về trước. Từ năm 2010 đến nay, Công ty đã từng bước khôi phục hoạt động SXKD, từng bước ổn định.

**\* Tình hình công nợ phải thu.**

Công nợ phải thu ngắn hạn tại ngày 31/12/2023 là **125.504** triệu đồng. Trong đó, nợ phải thu khó đòi do tồn tại cũ là 110.474 triệu đồng, nợ phải thu đang luân chuyển là 15.030 triệu đồng.

Nợ phải thu khó đòi còn lại 110.474 triệu đồng công nợ phát sinh từ năm 2009 trở về trước, đã được trích lập dự phòng 100% và đã khởi kiện ra TAND, Thi hành án yêu cầu thanh toán nợ. Với mọi giải pháp và nỗ lực, trong năm 2023 cũng như nhiều năm qua Ban Điều hành Công ty tiếp tục đeo bám để giải quyết các hồ sơ đã khởi kiện, đang thi hành án, các vụ việc đang thi hành án có khả năng thu nợ rất thấp do những người phải thi hành án không còn tài sản hoặc không có khả năng trả nợ, có trường hợp người nợ đã qua đời không để lại di sản thừa kế. Đối với các vụ việc người phải thi hành án có tài sản nhưng tài sản đã thế chấp cho Ngân hàng để bảo đảm vay nên các tài sản này phải được ưu tiên khi thanh lý trả cho các khoản vay của ngân hàng, sau khi đã trả xong cho ngân hàng thì mới đến các chủ nợ khác. Mặt khác, thường các khoản vay ngân hàng của các bị đơn thường cao hơn giá trị hiện tại của các tài sản bảo đảm nên rất khó để thanh toán số tiền còn nợ cho Công ty.

**\* Tình hình công nợ phải trả:**

Công nợ phải trả tại ngày 31/12/2023 là **1.435.021** triệu đồng. Trong đó, nợ phải trả quá hạn là 1.399.763 triệu đồng, nợ phải trả đang luân chuyển là 35.258 triệu đồng.

Khoản nợ phải trả quá hạn 1.399.763 triệu đồng bao gồm:

- Phải trả nợ quá hạn NH TMCP Sài Gòn Thương Tín: 1.374.964 triệu đồng
- Phải trả Tổng Cty TM Sài Gòn-TNHH MTV lãi vay vốn: 24.799 triệu đồng

**\* Đối với khoản nợ Ngân hàng Sacombank 1.374.964 triệu đồng, bao gồm):**

- Nợ vốn gốc:

+ Tiền VNĐ: 103.000 triệu đồng;

+ Vàng SJC: 5.833 lượng vàng SJC tương đương 435.142 triệu đồng (theo giá vàng tại ngày 31/12/2023)

- Nợ lãi vay: 836.822 triệu đồng (lãi vay tạm tính theo lãi suất trên hợp đồng tín dụng là 12%/năm, chưa tính lãi quá hạn).

Các giải pháp xử lý nợ trước đây như chuyển nợ vay thành vốn góp điều lệ, phát hành cổ phiếu tăng vốn điều lệ nhằm thực hiện việc tái cấu trúc Công ty theo chỉ đạo của UBND Thành phố đã được Đại hội cổ đông Công ty thông qua nhiều năm và theo chỉ đạo của HĐQT, Ban Điều hành Công ty đã xây dựng thành các phương án để đàm phán với Ngân hàng nhưng không thể thực hiện được do cơ chế pháp lý. Công ty đang đề xuất phương án hai bên cùng tìm kiếm nhà đầu tư mua lại khoản nợ vay này. Hiện nay, Ngân hàng TMCP Sacombank vẫn đang cùng Tòa án thực hiện các thủ tục pháp lý để tiến hành xét xử vụ kiện Công ty APT.

**\* Đối với khoản công nợ phải trả Tổng Công ty TM Sài Gòn TNHH MTV:** Theo số liệu trong giai đoạn đối chiếu, hoàn tất hồ sơ quyết toán giai đoạn Nhà nước, APT còn khoản công nợ phải trả SATRA là **24.799 triệu đồng**, đây là khoản lãi vay phát sinh do Công ty vay vốn kinh doanh trước đây. Công ty APT cũng đã có văn bản đề nghị Satra xem xét chính sách miễn, giảm khoản lãi này vì hiện nay Công ty không còn khả năng thanh toán các khoản nợ quá hạn vì đang gặp khó khăn rất lớn về vốn lưu động để kinh doanh.

**\* Ngoài ra, theo Báo cáo của Kiểm toán Nhà nước Khu vực VIII về Kiểm toán Quyết toán giá trị phần vốn nhà nước tại thời điểm chính thức chuyển sang Công ty Cổ phần tại Công ty APT thì Công ty còn phải nộp về Ngân sách nhà nước và Satra số tiền 28.258 triệu đồng, bao gồm:** Phải nộp NSNN Thành phố Hồ Chí Minh các khoản thu từ cổ phần hóa 17.885 triệu đồng; Phải nộp về SATRA khoản lợi nhuận tăng thêm theo kết quả của Kiểm toán Nhà nước giai đoạn từ thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp đến thời điểm chính thức chuyển thành Công ty cổ phần số tiền là 10.373 triệu đồng.

Trên cơ sở số liệu theo Kết luận Kiểm toán, Ban Điều hành Công ty đã cùng Satra tiếp tục hoàn chỉnh hồ sơ trình Ủy ban nhân dân và các Sở ban ngành phê duyệt quyết toán chuyển thể. Đồng thời, xây dựng phương án về lộ trình nộp trả ngân sách Nhà nước trình Ủy ban tiếp tục xem xét.

Điều kiện về tình hình tài chính của Công ty APT vẫn còn quá nhiều khó khăn, nguồn vốn kinh doanh hạn hẹp nhưng vẫn phải tiếp tục duy trì hoạt động SXKD, ổn định công việc làm cho gần 300 lao động trong những năm qua là một nỗ lực không ngừng của HĐQT, Ban Điều hành và Người lao động Công ty. Việc phải thanh toán các khoản phải trả ngân sách Nhà nước, nợ lãi cho Satra và các khoản nợ phải trả đã quá hạn Ngân hàng Sacombank đối với Công ty APT là rất khó thực hiện, nằm ngoài khả năng Công ty. Nếu không có giải pháp tài chính phù hợp sẽ làm ảnh hưởng dẫn đến ngừng trệ mọi hoạt động của Công ty, làm cho hàng trăm người lao động sẽ mất công ăn việc làm gây bất ổn xã hội.

d. Công tác tổ chức.

Ban Điều hành sử dụng tối đa nguồn nhân lực, kịp thời điều chỉnh cơ cấu tổ chức, nhân sự cho phù hợp với từng vị trí, năng lực công tác, nâng vai trò trách nhiệm, năng

lực của cán bộ quản lý, đáp ứng yêu cầu trong mọi thời điểm; nâng cao năng suất lao động; Quan tâm công tác đào tạo cán bộ quản lý nhằm chuẩn bị nguồn cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ lâu dài, tạo nguồn cho HĐQT, Tổng Giám đốc Công ty thực hiện công tác quy hoạch, bổ nhiệm, bố trí nhân sự phù hợp khi cần thiết.

Hệ thống các quy định, quy chế quản lý nội bộ luôn được sửa đổi, bổ sung kịp thời phù hợp với pháp luật hiện hành; Cập nhật, bổ sung hoàn chỉnh hệ thống thang bảng lương đóng bảo hiểm theo quy định mới, đảm bảo thực hiện các chế độ chính sách theo đúng quy định của pháp luật; hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định, mẫu biểu báo cáo... nâng cao hiệu quả quản lý.

Công tác PCCC và Phòng chống bão lũ luôn được quan tâm và thường xuyên triển khai thực hiện. Thông qua các Đoàn thể, thực hiện công tác tuyên truyền, giáo dục ý thức NLD về an toàn – vệ sinh lao động – phòng chống cháy nổ, trang bị đầy đủ phương tiện bảo hộ cá nhân cho người lao động, các phương tiện phòng chống cháy nổ, xây dựng đầy đủ nội quy, quy định về an toàn lao động, vệ sinh lao động.

e. Công tác phối hợp Đoàn thể, chăm lo đời sống người lao động

Chính quyền và Công đoàn phối hợp triển khai thực hiện Quy chế dân chủ cơ sở; Tổ chức thành công Hội nghị người lao động năm 2023. Thông qua Hội nghị NLD, đối thoại định kỳ, Lãnh đạo Công ty đã giải đáp thỏa đáng các ý kiến đóng góp của người lao động, không có đơn thư, khiếu kiện của người lao động.

Song song với công tác điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh, Ban điều hành Công ty đã tạo điều kiện để Đoàn thể phát động các phong trào thi đua, thực hiện những chính sách chăm lo đời sống, vật chất cho Người lao động thông qua nhiều hình thức khác nhau.

Ban Điều hành Công ty luôn tạo điều kiện cho các đoàn thể tổ chức các sân chơi bổ ích, phù hợp cho Người Lao động. Về cơ bản, điều kiện của người lao động đã được cải thiện rất tốt qua từng năm, môi trường làm việc đảm bảo để người lao động an tâm công tác.

## **B. PHƯƠNG HƯỚNG, KẾ HOẠCH SXKD NĂM 2024.**

### **I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH.**

Năm 2024, theo dự báo, tình hình thế giới tiếp tục có những bất ổn về chính trị tại một số khu vực sẽ ảnh hưởng lớn đến kinh tế toàn thế giới.

Ngành thủy sản vẫn đứng trước nhiều áp lực lớn như nguồn nguyên liệu thủy sản nước ngọt không ổn định về chất lượng, nguyên liệu hải sản biển tiếp tục khan hiếm nên giá sẽ tăng cao, rào cản kỹ thuật tại một số thị trường ngày càng khắt khe... sẽ ảnh hưởng rất nhiều kết quả kinh doanh.

Công ty không tránh khỏi ảnh hưởng bởi những tác động chung của thị trường, chi phí tăng sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến giá thành sản phẩm. Đây sẽ là một áp lực về cạnh tranh.

Tình hình tài chính của Công ty hiện nay vẫn chưa giải quyết sẽ là một áp lực lớn để mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, khoản nợ phải trả ngân sách Nhà Nước sau khi thực hiện xong quyết toán giai đoạn DNNN sẽ làm Công ty thiếu hụt nghiêm trọng nguồn vốn lưu động vốn đã rất hạn hẹp. Ban Điều hành sẽ phải hết sức nỗ lực để xoay xở nguồn vốn kinh doanh đạt các chỉ tiêu trong năm năm 2024.

Điều kiện quản lý doanh nghiệp còn nhiều hạn chế, việc đầu tư máy móc thiết bị và hoạt động chuyển đổi số của doanh nghiệp cần được quan tâm liên tục trong điều

kiện Công ty còn rất nhiều khó khăn.

## II. CHỈ TIÊU THỰC HIỆN.

ST T	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	THỰC HIỆN NĂM 2022	THỰC HIỆN NĂM 2023	XÂY DỰNG KẾ HOẠCH NĂM 2024
1	Tổng doanh thu	Triệu đồng	303.258	291.042	314.629
2	Doanh thu thuần	Triệu đồng	250.012	246.810	263.564
3	Kim ngạch XK	Triệu USD	6.8	6.9	7.5
4	Lợi nhuận	Triệu đồng	5.173	6.073	6.400

(chỉ tiêu lợi nhuận trên là thuần túy từ kết quả hoạt động kinh doanh, không tính phần phát sinh lỗ của những năm trước đây, lãi phải trả cho Ngân hàng Sacombank và các khoản trích lập dự phòng và hoàn nhập (nếu có)).

## III. GIẢI PHÁP.

### 1. Những giải pháp trọng tâm các mảng hoạt động.

#### 1.1. Khối Kinh doanh.

Chỉ tiêu kế hoạch 2024 của Khối Kinh doanh.

- Tổng doanh thu: 218.100 triệu đồng
- Doanh thu thuần: 218.100 triệu đồng
- Kim ngạch xuất khẩu: 7.500 ngàn USD
- Lợi nhuận: 5.000 triệu đồng

#### a. Hoạt động Kinh doanh Xuất khẩu.

##### \* **Chỉ tiêu kế hoạch 2024.**

- Tổng doanh thu: 179.000 triệu đồng
- Doanh thu thuần: 179.000 triệu đồng
- Kim ngạch xuất khẩu: 7.500 ngàn USD
- Lợi nhuận: 3.830 triệu đồng

##### \* **Giải pháp thực hiện**

- Tiếp tục đẩy mạnh các thị trường truyền thống như Hàn Quốc, EU, Nhật, trong đó đặc biệt chú trọng 2 thị trường Châu Á chính là Hàn Quốc và Nhật bằng cách mở rộng thêm các hàng chế biến, tinh chế. Đối tượng khách hàng chủ lực Công ty nhắm đến vẫn là người Việt nhập cư, xuất khẩu lao động tại 2 thị trường này và một số thị trường có nhiều người Việt sinh sống khác.

- Ngoài ra, tiếp tục cải thiện chất lượng sản phẩm công ty theo tiêu chuẩn quốc tế để tăng tính cạnh tranh, phục vụ người dân bản địa tại các thị trường tiềm năng như EU, Trung Quốc, các nước trong khu vực Asia (Indonesia, Thailand...) và khu vực Châu Mỹ.

- Xây dựng KPI cho nhân viên.
- Nghiên cứu thêm 1-3 mặt hàng mới.
- Tối ưu hóa hàng tồn kho để giảm chi phí.

#### b. Hoạt động Kinh doanh Nội địa.

##### \* **Chỉ tiêu kế hoạch 2024.**



- Tổng doanh thu:	39.100 triệu đồng
- Doanh thu thuần:	39.100 triệu đồng
- Lợi nhuận:	1.170 triệu đồng

**\* Giải pháp thực hiện**

- Tìm nguồn nguyên liệu đầu vào giá tốt, quản lý tốt định mức, dự trữ hàng tồn kho hợp lý để giảm chi phí. Tiết kiệm các chi phí đầu vào.
- Tăng cường công tác chăm sóc hàng hóa và duy trì mối quan hệ thường xuyên với Trường ngành hàng ở các siêu thị ở Thành phố và Tỉnh. Tăng độ phủ của các mã hàng tại từng hệ thống siêu thị: Co.op mart, Go!, Satra, Vissan, San Hà... ở Thành phố và Tỉnh.
- Phát triển sản phẩm vào các siêu thị: Chào mã hàng khô cá đù vào hệ thống siêu thị Mega và Aeon, dự kiến Quý II/2024 sẽ vào hệ thống. Mở thêm sản phẩm mới vào hệ thống Co.op, ít nhất 2 sản phẩm/quí, vào Big C ít nhất 2 sản phẩm/quí. Mở mới 5 mã hàng vào siêu thị Kingfoodmart.
- Tìm kiếm thêm 2-3 khách hàng hệ thống các bếp ăn công nghiệp, trường học.
- Tiếp tục nghiên cứu 1-2 sản phẩm mới phù hợp với thị trường.
- Xây dựng KPI để phát triển kinh doanh nội địa.
- Tối ưu hóa hàng tồn kho để giảm chi phí.

**1.2. Khối Sản xuất.**

Chỉ tiêu kế hoạch của Khối sản xuất.

- Tổng Doanh thu:	79.141 triệu đồng
- Doanh thu thuần:	28.076 triệu đồng
- Lợi nhuận:	4.601 triệu đồng

**a. Hoạt động Sản xuất.**

Dự báo năm 2024, tình hình sản xuất gặp nhiều khó khăn hơn, một số khách gia công giảm lượng do nguồn nguyên liệu khan hiếm, không ổn định, tình hình kinh tế thế giới gặp nhiều khó khăn. Căn cứ vào năng lực sản xuất của Xưởng và kế hoạch hàng hóa của khách hàng, Ban Điều hành Công ty xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch năm 2024 như sau:

**\* Chỉ tiêu kế hoạch 2024.**

- Sản lượng:	6.087 tấn
- Tổng doanh thu:	51.641 triệu đồng
- Doanh thu thuần:	23.483 triệu đồng
- Lợi nhuận:	3.540 triệu đồng

**\* Khó khăn.**

- Tình hình thiếu lao động khi vô mùa vụ ảnh hưởng đến sắp xếp sản xuất. Bên cạnh đó, máy móc thiết bị sử dụng lâu năm dễ hư hỏng làm tăng chi phí sửa chữa.
- Do ảnh hưởng bởi vấn đề ATVSTP và các rào cản kỹ thuật của các nước cũng như tình hình thẻ vàng Châu Âu nên dự kiến năm 2024 tình hình sản xuất cũng gặp nhiều khó khăn do nguyên liệu hạn chế (nguyên liệu nuôi phải đảm bảo đạt kháng sinh, nguyên liệu biển phải thu mua từ các tàu đạt theo tiêu chuẩn Châu Âu) nên các khách hàng gia công gặp nhiều khó khăn trong việc mua nguyên liệu xuất khẩu. Đồng thời sức tiêu thụ một số thị trường cũng giảm nên kéo theo việc xuất hàng của các khách gia công cũng sẽ giảm. Đa phần các xưởng gia công cho các khách hàng xuất khẩu Châu Âu, Mỹ, Hàn Quốc,... nên cũng bị ảnh hưởng rất lớn trong việc xuất khẩu của khách hàng.

- Ngoài nguyên liệu khan hiếm (khó mua hàng đạt chuẩn), sức mua các thị trường giảm thì hiện nay cơ sở hạ tầng và máy móc thiết bị của các xưởng sản xuất ngày càng xuống cấp cần phải đầu tư sửa chữa và thay mới để phù hợp với các tiêu chuẩn của cơ sở sản xuất đạt chuẩn EU. Do đó, ảnh hưởng đến chi phí tăng cao.

**\* Giải pháp thực hiện.**

- Lập kế hoạch sản xuất, sắp xếp hàng hóa hợp lý, khai thác hết công suất máy móc thiết bị, nâng cao năng suất lao động, giảm các định mức trong sản xuất.

- Nghiên cứu rút ngắn công đoạn, quy trình sản xuất không cần thiết để tiết giảm chi phí, giảm tiêu hao nguyên vật liệu, tăng năng suất nhưng vẫn đảm bảo chất lượng sản phẩm.

- Nâng cao năng suất lao động bằng cách thay thế các khâu sử dụng lao động thủ công bằng máy móc thiết bị bán tự động.

- Tiết kiệm chi phí năng lượng, tối ưu hóa sử dụng điện trong giờ cao điểm, thấp điểm. Có giải pháp cụ thể trong công tác quản lý tiết kiệm điện, nước, công cụ dụng cụ sản xuất.

- Tìm kiếm khách gia công mới có tính ổn định, giảm các đơn hàng nhỏ lẻ không có hiệu quả, đàm phán giá gia công phù hợp thị trường và tình hình Công ty, để duy trì khách hàng cũ và phát triển thêm khách hàng mới.

- Thường xuyên thực hiện công tác bảo trì, bảo dưỡng máy móc thiết bị để hạn chế tình trạng hư hỏng, ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất và phát sinh chi phí sửa chữa.

- Thực hiện tốt công tác tuyển dụng, đào tạo tay nghề cho người lao động. Đảm bảo cung cấp đủ lao động khi vào mùa cao điểm, tránh ảnh hưởng đến công tác sắp xếp sản xuất, chậm đơn hàng của khách.

**b. Hoạt động Nuôi Trồng.**

**\* Chỉ tiêu kế hoạch 2024.**

- Sản lượng:	500 tấn
- Tổng doanh thu:	19.000 triệu đồng
- Doanh thu thuần:	-
- Lợi nhuận:	181 triệu đồng

**\* Giải pháp thực hiện.**

Hiện nay xí nghiệp đang nuôi 33 bè cá: 18 bè tại Ấp Thủy Tây, xã Ngũ Hiệp, huyện Cai Lậy, tỉnh Tiền Giang và 15 bè tại Ấp Tân An, xã Tân Phong, huyện Cai Lậy, tỉnh Tiền Giang.

Năm 2024 Xí nghiệp xây dựng sản lượng nuôi trên cơ sở phù hợp với điều kiện thực tế, cụ thể như sau:

- Cá Đìa hồng: sau khi thử nghiệm năm 2023 sử dụng thức ăn Dachan, giá cả tương đối thấp hơn cám CP trước đây và sau khi thu hoạch định mức ổn định nằm trong giới hạn cho phép, nên năm 2024 xây dựng sản lượng nuôi có tăng trưởng.

- Cá Trê xây dựng trên cơ sở cân đối đủ nguồn thức ăn phụ phẩm giá cả phù hợp. Đồng thời duy trì nuôi Xí nghiệp cũng là cơ sở để Khối Kinh doanh đủ điều kiện bán buôn. Nếu trong năm điều kiện thức ăn có khan hiếm Xí nghiệp sẽ điều chỉnh giảm lượng nuôi để tránh lỗ xảy ra.

- Sẽ cố gắng hoàn tất thủ tục pháp lý về giấy phép neo đậu bè tại Trại Tân Phong, sau đó sẽ tập trung về 01 vị trí nuôi xã Tân Phong để tiết giảm chi phí hoạt động.

- Trong kế hoạch 2024 Xí nghiệp có trình trang bị thêm 05 bè cá, tuy nhiên sẽ căn cứ vào tình hình thực tế về hoạt động nuôi, cũng như để phục vụ hoạt động xuất khẩu năm 2024 sẽ báo HĐQT về quyết định đầu tư phù hợp đúng thời điểm.

c. Hoạt động Khai thác Kho bãi.

**\* Chỉ tiêu kế hoạch 2024.**

- Tổng doanh thu:	8.500 triệu đồng
- Doanh thu thuần:	4.593 triệu đồng
- Lợi nhuận:	880 triệu đồng

**\* Giải pháp thực hiện.**

- Hệ thống kho lạnh đang khai thác gồm 24 kho với công suất thiết kế 1.900 tấn. Tuy nhiên, chỉ khai thác được 40 công suất (khoảng 700 tấn) do chứa hàng đông lạnh, kích cỡ thùng khác nhau, chủng loại khác nhau. Bên cạnh đó, hiện nay có 8 kho 50 tấn không đạt chuẩn về nhiệt độ kho đối với hàng thủy sản đông lạnh (đây là các kho được tận dụng khai thác từ các kho chứa hàng khô, lắp đặt trên 20 năm). Do đó hàng hóa chứa ở các kho này luôn phải được luân chuyển về các kho đạt chuẩn làm phát sinh các chi phí bốc xếp, vận chuyển... nên khó khai thác hiệu quả tối đa các dãy kho này. Đồng thời các kho cũng xuống cấp thường xuyên bị hư hỏng, cần thay mới và sửa chữa liên tục dẫn đến chi phí tăng cao (kho dột, không đảm bảo nhiệt độ, máy nén hư...).

- Sắp xếp hàng hóa, kho bãi gọn gàng, khai thác tối đa công suất kho hiện có.

- Tiết kiệm điện bằng cách dồn hàng hóa tập trung để tắt điện tại các kho chứa ít hàng.

- Thường xuyên kiểm tra tình trạng máy móc thiết bị, thực hiện công tác bảo trì bảo dưỡng đảm bảo hoạt động kho ổn định, công tác bảo quản hàng hóa đạt chất lượng và hiệu quả cao.

d. Công tác chất lượng.

- Tiếp tục tăng cường công tác quản lý chặt chẽ quy trình sản xuất, bảo đảm cơ sở vật chất luôn đạt yêu cầu về VS ATTP, duy trì code xuất khẩu và công tác quản lý chất lượng là một trong những tiêu chí hàng đầu trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Xây dựng sản phẩm chủ lực, sản phẩm cốt lõi. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đưa vào kinh doanh các mặt hàng mới đáp ứng yêu cầu của khách hàng trong và ngoài nước. Hàng năm, đưa ra thị trường tối thiểu **05 mặt hàng mới**.

### 1.3. Khối Hỗ trợ.

a. Hoạt động Hợp tác Kinh doanh, Khai thác Mặt bằng.

**\* Chỉ tiêu kế hoạch 2024.**

- Tổng doanh thu:	17.388 triệu đồng
- Doanh thu thuần:	17.388 triệu đồng
- Lợi nhuận:	8.774 triệu đồng

**\* Giải pháp thực hiện.**

Công tác khai thác mặt bằng dự kiến có nhiều khó khăn, do ảnh hưởng tình hình kinh tế suy giảm đa số các khách hàng đều thu hẹp hoạt động sản xuất kinh doanh để giảm chi phí, song song đó các ban ngành Nhà nước rất nghiêm ngặt trong việc thực hiện các điều kiện kinh doanh, pháp lý, ngành nghề kinh doanh đúng theo quy định. Do đó các mặt bằng Công ty thuê của Nhà nước sẽ bị hạn chế về Ngành nghề kinh doanh cũng như phương thức hợp tác phải phù hợp với luật định. Do đó trước tình hình khó khăn thực tế về nhu cầu mặt bằng trên địa bàn thành phố, trong năm 2024 cố gắng duy trì khách hàng cũ đang hợp tác kinh doanh khai thác mặt bằng để ổn định nguồn thu trên cơ sở tối thiểu bù đắp được tiền thuê đất.

Bên cạnh đó, sắp xếp lại quy mô sản xuất để tận dụng khai thác tối đa tài nguyên sẵn có tại Nhà máy Tân Tạo tạo hiệu quả để bù đắp các chi phí.

Tiếp tục hoàn thiện hồ sơ pháp lý các mặt bằng, tìm khách hàng phù hợp khai thác để bù đắp chi phí tiền thuê đất.

**b. Công tác quản lý tài chính.**

- Tiếp tục phối hợp cùng Satra thực hiện xong hồ sơ quyết toán giai đoạn Nhà nước và các tồn tại cũ, xin được lộ trình nộp trả ngân sách Nhà nước trong thời gian 5 năm sau khi có quyết toán chính thức, tạo điều kiện để Công ty vượt qua giai đoạn khó khăn, lành mạnh hóa tài chính và sớm có điều kiện tái cấu trúc hoạt động.

- Thực hiện kiểm soát, quản lý chặt chẽ công nợ, cân đối và sử dụng mọi nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh hợp lý và hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn. Quản lý chặt chẽ chi tiêu, tiết kiệm chi phí sản xuất và kinh doanh.

- Giám sát chặt chẽ các đơn vị sử dụng vốn lưu động, hàng hóa tồn kho, hàng hóa luân chuyển, công nợ... nhằm mang lại hiệu quả tốt nhất trong điều kiện Công ty có thể sẽ thiếu hụt vốn do phải hoàn trả ngân sách các khoản phải nộp khi quyết toán giai đoạn DNNN.

**c. Công tác tổ chức.**

- Thực hiện công tác đào tạo, nâng cao nghiệp vụ chuyên môn, trình độ quản lý và kiến thức cho cán bộ đủ năng lực quản lý đơn vị trong giai đoạn mới.

- Thực hiện công tác tuyển dụng lao động và đào tạo nguồn nhân lực lành nghề. Tham mưu chế độ ưu đãi để thu hút công nhân có tay nghề cho các Xưởng sản xuất.

- Tính toán nguồn lao động ở mức độ vừa phải, có tay nghề làm nòng cốt tinh nhuệ kết hợp thuê lao động thời vụ bên ngoài khi vào mùa vụ, con nước nhằm giảm bớt áp lực về tuyển dụng.

**d. Công tác phối hợp Đoàn thể - Chăm lo đời sống:**

- Ban điều hành phối hợp chặt chẽ và tạo điều kiện thuận lợi để các đoàn thể và tập thể người lao động đoàn kết vượt qua khó khăn thực hiện hoàn thành những chỉ tiêu của kế hoạch 2024 về doanh thu, lợi nhuận và thu nhập bình quân của người lao động.

- Chính quyền và Công đoàn phối hợp triển khai xây dựng và thực hiện tốt Quy chế dân chủ cơ sở; Tổ chức Hội nghị người lao động năm 2024.

- Phát động các phong trào thi đua, thực hiện những chính sách chăm lo đời sống, vật chất cho Người lao động, tạo môi trường làm việc đảm bảo để người lao động an tâm công tác.

**IV. KẾT LUẬN.**

Kế thừa những ưu điểm và rút kinh nghiệm các mặt còn hạn chế trong những năm qua, cùng với những thay đổi phù hợp về mô hình tổ chức, quản lý và phương thức điều hành trong năm 2023, với nỗ lực hết mình của tập thể người lao động Công ty đã cố gắng hoàn thành cơ bản các chỉ tiêu kế hoạch do Đại hội đồng Cổ đông giao, từng bước nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường trong và ngoài nước, tạo niềm tin đối với khách hàng cũng như người lao động trong Công ty. Tuy nhiên, trong quá trình điều hành vẫn không tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót nên rất cần các Cổ đông, Hội đồng Quản trị Công ty tiếp tục định hướng, chỉ đạo quyết liệt và tạo điều kiện tốt nhất như những năm qua để Ban Điều hành Công ty tiếp tục thực hiện tốt nhất nhiệm vụ được giao trong năm 2024.

Trên đây là Báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2023 và xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch năm 2024. Ban Điều hành Công ty APT kính báo cáo Đại hội đồng Cổ đông.

Trân trọng./.

**Nơi nhận:**

- Cổ đông, HĐQT (để báo cáo);
- Ban TGD, BKS (để báo cáo);
- Lưu VT, Thư ký Công ty.



**TỔNG GIÁM ĐỐC**

**ĐỖ NGỌC ANH**

