

## BÁO CÁO

*(Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2019 và kế hoạch năm 2020)*

### A. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019

#### I. TÌNH HÌNH CHUNG

Năm 2019, Công ty nhận được sự quan tâm, hỗ trợ của UBND Tỉnh và các Sở, ban ngành cũng như chỉ đạo kịp thời của các phòng ban chức năng Tổng công ty trong việc thực hiện bản ghi nhớ giữa TCT và UBND Tỉnh Thanh Hóa.

##### 1. Thuận lợi

- Thời tiết trong năm 2019 rất thuận lợi cho công tác sản xuất và tiêu thụ sản phẩm bia. Công tác đầu mối, trao đổi thông tin giữa bộ phận sản xuất với bộ phận bán hàng được thông suốt, tháo gỡ kịp thời các khó khăn. Do vậy, đáp ứng đầy đủ sản phẩm, giảm thiểu hiện tượng thiếu sản phẩm cục bộ như các năm trước đây.

- Việc cung cấp vật tư cũng như thông tin thay đổi về sản lượng sản xuất sản phẩm của HABECO được TCT chỉ đạo kịp thời.

- Công tác thị trường, quảng bá thương hiệu, quảng bá các sản phẩm của Công ty đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm, tính chuyên nghiệp cao hơn. Do đó đã mang lại hiệu quả tích cực.

- Tổng công ty đã giao cho công ty TM Một thành viên tiêu thụ toàn bộ các sản phẩm mang thương hiệu Habeco, nhờ vậy công ty đã tập trung được nguồn lực, chủ động hơn trong việc sản xuất và cung cấp sản phẩm ra thị trường.

- Tổng công ty luôn quan tâm, hỗ trợ và có chính sách cụ thể để khuyến khích việc tiêu thụ, sản xuất sản phẩm tên địa bàn Tỉnh.

##### 2. Khó khăn

- Tỉnh Thanh Hóa là một thị trường tiềm năng, do vậy có nhiều sản phẩm bia cạnh tranh gay gắt với các sản phẩm của Công ty và TCT. Các chương trình kích cầu của các hãng thực hiện ráo riết và tổng thể trên toàn bộ thị trường Thanh Hóa với nhiều cơ chế linh hoạt.

- Nhu cầu thị trường ngày càng đòi hỏi cao, yêu cầu khắt khe về các tiêu chuẩn chất lượng, kỹ thuật, vệ sinh an toàn thực phẩm cũng như mẫu mã sản phẩm.

- Một số dây chuyền thiết bị của Công ty chưa được tự động hóa, chưa đồng bộ, dẫn đến hiệu suất vận hành thiết bị chưa cao, phải sử dụng nhiều lao động thủ công, năng suất lao động còn ở mức thấp.

- Hệ thống máy móc thiết bị của Công ty hiện nay có nhiều thiết bị đã sử dụng thời gian dài và đến thời kỳ cần bảo dưỡng, sửa chữa, thay thế lớn.... Do đó, cũng đã ảnh hưởng đến hiệu suất, năng suất lao động.

- Vỏ Box chứa bia đã sử dụng qua nhiều năm, gây ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm (Xi, kẹt van); nhiều vỏ box đã bong tróc lớp sơn in nhãn hiệu, gây mất thiện cảm về hình ảnh, thương hiệu.

- Mặt bằng công ty chật hẹp, ảnh hưởng nhiều đến việc ra vào của các xe ô tô vận chuyển, nhập vật tư và bốc dỡ hàng hóa-sản phẩm.

- Vào mùa hè, sản lượng tiêu thụ bia các loại tăng vọt, tập trung bốc hàng vào cùng khung giờ là một khó khăn cho đội ngũ lao động bốc xếp.

## **II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH**

Trong năm 2019, Công ty thực hiện được các chỉ tiêu sản xuất, kinh doanh như sau:

### **1. Đối với sản xuất:**

Tổng sản lượng sản xuất bia các loại đạt 66,76 triệu lít, tăng so với năm 2018 là 11,09 triệu lít (tương đương 19,91%), đạt 102,19% kế hoạch năm 2019. Cụ thể như sau:

- Bia thanh hóa các loại đạt 48,89 triệu lít tăng so với năm 2018 là 3,01 triệu lít (tương đương 6,56%), đạt 102,2 kế hoạch năm 2019.

- Sản phẩm HABECO các loại đạt 17,86 triệu lít. (Bia chai HN nhãn đỏ 450ml đạt 5,98 triệu lít, bia lon HN 330ml đạt 11,88 triệu lít).

### **2. Đối với tiêu thụ:**

\* Tổng sản lượng tiêu thụ bia các loại (Số liệu hợp nhất) trong năm 2019 đạt 75,17 triệu lít tăng so với năm 2018 là 20,27 triệu lít (tương đương 36,93%), đạt 105,03% kế hoạch năm 2019. Cụ thể như sau:

- Bia Thanh Hóa các loại đạt 49,24 triệu lít tăng so với năm 2018 là 3,68 triệu lít (tương đương 8,08%), đạt 102,92% kế hoạch năm 2019. Trong đó:

+ *Bia hơi Thanh Hóa các loại đạt 16,42 triệu lít (đã bao gồm cả bia hơi li - xăng) tăng so với năm 2018 là 2,15 triệu lít (tương đương 18,08%), đạt 105,75% kế hoạch năm 2019.*

+ *Bia chai Thanh Hóa các loại đạt 28,25 triệu lít tăng so với năm 2018 là 0,51 triệu lít (tương đương 1,85%), đạt 99,69% kế hoạch năm 2019.*

+ *Bia lon Thanh Hóa các loại đạt 4,57 triệu lít tăng so với năm 2018 là 1,01 triệu lít (tương đương 28,5%), đạt 99,69% kế hoạch năm 2019.*

- Sản phẩm HABECO các loại là 25,94 triệu lít. (Bia chai các loại đạt 6,2 triệu lít, bia lon các loại đạt 19,43 triệu lít, nước tinh lọc đạt 0,31 triệu lít); đạt 105,03% kế hoạch năm 2019. Cụ thể chi tiết từng loại bia được thể hiện ở bảng sau:



| STT | Chỉ tiêu                                    | Sản xuất           |             |                    |                              |                              | Tiêu thụ           |             |                    |                              |                              |
|-----|---|--------------------|-------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|--------------------|-------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|
|     |   | Thực hiện năm 2018 | KH năm 2019 | Thực hiện năm 2019 | So sánh TH 2019/ TH năm 2018 | So sánh TH 2019/ KH năm 2019 | Thực hiện năm 2018 | KH năm 2019 | Thực hiện năm 2019 | So sánh TH 2019/ TH năm 2018 | So sánh TH 2019/ KH năm 2019 |
|     |   | (triệu lít)        | (triệu lít) | (triệu lít)        | (%)                          | (%)                          | (triệu lít)        | (triệu lít) | (triệu lít)        | (%)                          | (%)                          |
|     | 1   | 2                  | 3           | 4                  | 5=4/2                        | 6=4/3                        | 7                  | 8           | 9                  | 10=9/7                       | 11=9/8                       |
| I   | Bia Thanh Hóa                               | 45,88              | 47,84       | 48,89              | 106,56                       | 102,20                       | 45,56              | 47,84       | 49,24              | 108,08                       | 102,92                       |
| 1   | Bia hơi các loại, trong đó:                 | 14,47              | 15,53       | 16,56              | 114,48                       | 106,66                       | 14,27              | 15,53       | 16,42              | 115,08                       | 105,75                       |
| *   | Bia hơi                                     | 11,21              | 10,19       | 11,01              | 98,23                        | 108,06                       | 11,02              | 10,19       | 10,89              | 98,80                        | 106,92                       |
| *   | Bia Box 30L                                 | 2,71               | 2,60        | 4,11               | 151,49                       | 158,08                       | 2,70               | 2,60        | 4,09               | 151,70                       | 157,42                       |
| *   | Bia Keg 2L                                  | 0,55               | 0,60        | 0,59               | 108,23                       | 98,67                        | 0,55               | 0,60        | 0,59               | 108,44                       | 98,50                        |
| *   | Bia Pet                                     |                    | 0,80        | 0,20               |                              | 24,50                        |                    | 0,80        | 0,20               |                              | 24,50                        |
| *   | Bia hơi licensse                            |                    | 1,34        | 0,66               |                              | 48,88                        |                    | 1,34        | 0,65               |                              | 48,28                        |
| 2   | Bia chai các loại, trong đó:                | 27,69              | 28,34       | 28,47              | 102,81                       | 100,45                       | 27,74              | 28,34       | 28,25              | 101,85                       | 99,69                        |
| *   | Bia chai TH 330                             | 10,12              | 9,94        | 10,40              | 102,79                       | 104,67                       | 10,12              | 9,94        | 10,38              | 102,60                       | 104,44                       |
| *   | Bia chai TH 450                             | 9,73               | 9,63        | 9,63               | 99,00                        | 100,03                       | 9,69               | 9,63        | 9,59               | 98,95                        | 99,57                        |
| *   | Bia chai Thabrew                            | 7,84               | 8,77        | 8,43               | 107,57                       | 96,13                        | 7,93               | 8,77        | 8,28               | 104,45                       | 94,42                        |
| 3   | Bia lon, trong đó:                          | 3,73               | 3,98        | 3,87               | 103,62                       | 97,26                        | 3,56               | 3,98        | 4,57               | 128,50                       | 114,92                       |
| *   | Bia lon TH                                  | 1,72               | 1,62        | 2,08               | 120,77                       | 128,15                       | 1,67               | 1,62        | 2,35               | 140,83                       | 145,00                       |
| *   | Bia lon Thabrew                             | 2,01               | 2,36        | 1,79               | 88,97                        | 76,01                        | 1,89               | 2,36        | 2,22               | 117,59                       | 94,23                        |
| II  | Sản phẩm HABECO                             | 9,78               | 17,48       | 17,86              | 182,56                       | 102,17                       |                    | 23,73       | 25,94              |                              | 109,29                       |
| 1.  | Tổng bia chai Hà Nội các loại               |                    |             |                    |                              |                              |                    | 5,79        | 6,20               |                              | 107,03                       |
|     | Trong đó: Bia chai HN 450 sx và bán cho TCT | 9,47               | 5,48        | 5,98               | 63,17                        | 109,12                       | 9,69               | 5,48        | 6,00               | 61,89                        | 109,43                       |
| 2   | Tổng bia lon Hà Nội các loại                |                    |             |                    |                              |                              |                    | 16,92       | 19,43              |                              | 114,82                       |
|     | Trong đó: Bia lon HN 330 sx và bán cho TCT  | 0,32               | 12,00       | 11,88              | 3.747,6                      | 99,00                        | 0,21               | 12,00       | 11,99              | 5.820                        | 99,92                        |
| 3   | Nước tinh lọc                               |                    | -           |                    |                              |                              |                    | 1,02        | 0,31               |                              | 30,39                        |
|     | Tổng (I+II)                                 | 55,67              | 65,32       | 66,75              | 119,91                       | 102,19                       | 45,56              | 71,57       | 75,17              | 165,01                       | 105,03                       |

+ Doanh thu bán hàng và CCDV hợp nhất đạt: 1.167,06 tỷ đồng.

+ Nộp ngân sách nhà nước: 450,83 tỷ đồng.

+ Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt: 21,10 tỷ đồng.

+ Tiền lương bình quân người lao động:

- Công ty mẹ: 9,82 triệu đồng/ người/tháng

- Công ty thương mại: 11,7 triệu đồng/ người/tháng

### III. ĐÁNH GIÁ TÌNH SẢN XUẤT, THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC CÔNG TÁC KHÁC

#### 1. Công tác sản xuất

- Từ đầu năm 2019, Công ty đã xây dựng kế hoạch sản xuất phù hợp, tập trung vào công tác điều hành, điều độ sản xuất nhằm cung cấp đủ số lượng cũng như chất lượng sản phẩm, đáp ứng được nhu cầu thị trường theo từng thời vụ.

- Công tác quản lý chi phí, thực hiện định mức kinh tế kỹ thuật thường xuyên được rà soát, theo dõi.

- Công ty có nguồn nhân lực dồi dào, cơ cấu lao động đảm nhận được hầu hết các vị trí công việc, do đó công tác điều hành sản xuất nói chung trong năm được thuận lợi, đảm bảo được tiến độ trong sản xuất.

#### 2. Công tác tiêu thụ

- Đối với sản phẩm bia hơi, bia box, keg, pet: các sản phẩm này tại thị trường các huyện trung du và miền núi chịu sự cạnh tranh mạnh mẽ của các hãng tư nhân có chính sách linh hoạt như: giá rẻ, không phải cước vỏ. Đặc biệt, trong năm 2019 công ty đã ra mắt sản phẩm bia chai Pet và bước đầu tuy còn gặp nhiều khó khăn nhưng cũng đã đạt được thành công nhất định.

- Đối với các sản phẩm bia chai Thanh Hoa: Đây là dòng sản phẩm truyền thống của Công ty với chất lượng ổn định, giá thành hợp lý. Trong năm 2019, Công ty đã thực hiện nhiều chương trình kích cầu, khuyến mãi hợp lý, linh hoạt. Cùng với đó, thời tiết năm 2019 rất ủng hộ cho việc tiêu thụ bia. Do đó, đã giữ vững được thị trường, hoàn thành kế hoạch được giao.

- Đối với dòng sản phẩm bia chai Thabrew, bia lon: Đây là dòng sản phẩm cao cấp của công ty với chất lượng thơm ngon, hình thức mẫu mã bắt mắt. Do đó, năm 2019 có sự tăng trưởng so với năm 2018 đặc biệt là sản phẩm bia lon (*Tổng sản lượng bia lon Thanh Hoa và bia lon Thabrew năm 2019 đạt 4,57 triệu lít tăng 1,01 triệu lít so với năm 2018*) đang từng bước bao phủ khắp thị trường trong tỉnh.

#### 3. Hoạt động công tác đoàn

Ngay từ những ngày đầu năm, công đoàn Công ty đã phát động phong trào thi đua lao động giỏi, lao động sáng tạo, phong trào xanh-sạch-đẹp, đảm bảo an toàn - vệ sinh lao động, phong trào phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật và thực hành tiết kiệm, đây là việc làm thường xuyên của CNVC-LĐ Công ty. Phong trào này đã góp phần không nhỏ vào việc thực hiện kế hoạch SXKD của công ty, đặc biệt là trong giai đoạn khó khăn hiện nay.



Công đoàn phối hợp với ban Giám đốc tổ chức hội nghị người lao động vào ngày 20/5/2019 sau khi Đại hội cổ đông thường niên. Thông qua hội nghị người lao động, Giám đốc đã cùng Công đoàn ký kết Thỏa ước Lao động tập thể, thông qua Quy chế quản lý và sử dụng quỹ phúc lợi, Nội quy lao động. Tham gia xây dựng và thực hiện Quy chế dân chủ trong doanh nghiệp, đảm bảo công khai, công bằng, dân chủ, đoàn kết nội bộ.

Được sự quan tâm của chuyên môn và sự phối hợp hoạt động tốt giữa chuyên môn và công đoàn mà việc làm của CNVC-LĐ luôn được đảm bảo; 100% công nhân lao động có việc làm ổn định các chế độ khác như độc hại, Bảo hộ lao động. Bảo hiểm Y tế, Bảo hiểm thất nghiệp.... được đảm bảo đầy đủ theo qui định của pháp luật.

Người lao động thường xuyên được bồi dưỡng nâng cao trình độ chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ nhằm đáp ứng yêu cầu SXKD của Công ty hiện nay. Ngoài ra, công đoàn công ty đã phối hợp với chuyên môn tạo điều kiện về vật chất cho hàng trăm lượt CB CNV đi cổ vũ, tham quan trong các lần hội thao, hội thi do Tổng công ty tổ chức.

#### 5- Hoạt động từ thiện xã hội

Trong năm, công ty đã làm tốt và tổ chức nhiều hoạt động từ thiện như: phụng dưỡng mẹ VN anh hùng, chăm sóc trẻ mồ côi khuyết tật, ủng hộ đóng góp các quỹ... với tổng số tiền là 464 triệu đồng.

### B. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH 2020 VÀ CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

#### I. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH 2020:

| STT      | Chỉ tiêu                            | Sản xuất           |              |                         | Tiêu thụ           |              |                         |
|----------|-------------------------------------|--------------------|--------------|-------------------------|--------------------|--------------|-------------------------|
|          |                                     | Thực hiện năm 2019 | KH năm 2020  | So sánh KH 2020/TH 2019 | Thực hiện năm 2019 | KH năm 2020  | So sánh KH 2020/TH 2019 |
|          |                                     | (triệu lít)        | (triệu lít)  | (%)                     | (triệu lít)        | (triệu lít)  | (%)                     |
|          | 1                                   | 2                  | 3            | 4=3/2                   | 5                  | 6            | 7=6/5                   |
| <b>I</b> | <b>Bia Thanh Hóa</b>                | <b>48,89</b>       | <b>37,05</b> | <b>75,78</b>            | <b>49,24</b>       | <b>37,05</b> | <b>75,25</b>            |
| <b>1</b> | <b>Bia hơi các loại, trong đó:</b>  | <b>16,56</b>       | <b>11,95</b> | <b>72,16</b>            | <b>16,42</b>       | <b>11,95</b> | <b>72,79</b>            |
| *        | Bia hơi                             | 11,01              | 7,62         | 69,23                   | 10,89              | 7,62         | 69,97                   |
| *        | Bia Box 30L                         | 4,11               | 2,95         | 71,78                   | 4,09               | 2,95         | 72,07                   |
| *        | Bia Keg 2L                          | 0,59               | 0,53         | 89,53                   | 0,59               | 0,53         | 89,68                   |
| *        | Bia Pet                             | 0,20               | 0,20         | 102,04                  | 0,20               | 0,20         | 102,04                  |
| *        | Bia hơi licensse                    | 0,66               | 0,65         | 99,24                   | 0,65               | 0,65         | 100,46                  |
| <b>2</b> | <b>Bia chai các loại, trong đó:</b> | <b>28,47</b>       | <b>21,65</b> | <b>76,06</b>            | <b>28,25</b>       | <b>21,65</b> | <b>76,64</b>            |
| *        | Bia chai TH 330                     | 10,40              | 7,90         | 75,94                   | 10,38              | 7,90         | 76,11                   |
| *        | Bia chai TH 450                     | 9,63               | 6,75         | 70,07                   | 9,59               | 6,75         | 70,39                   |
| *        | Bia chai Thabrew                    | 8,43               | 7,00         | 83,04                   | 8,28               | 7,00         | 84,54                   |
| <b>3</b> | <b>Bia lon các loại, trong đó:</b>  | <b>3,87</b>        | <b>3,45</b>  | <b>89,24</b>            | <b>4,57</b>        | <b>3,45</b>  | <b>75,53</b>            |

|    |  |              |              |              |              |              |              |
|----|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 3  | Bia lon các loại, trong đó:                        | 3,87         | 3,45         | 89,24        | 4,57         | 3,45         | 75,53        |
| *  | Bia lon TH   | 2,08         | 1,75         | 84,30        | 2,35         | 1,75         | 74,50        |
| *  | Bia lon Thabrew                                    | 1,79         | 1,70         | 94,97        | 2,22         | 1,70         | 76,61        |
| II | Sản phẩm HABECO                                    | 17,96        | 3,188        | 17,75        | 25,93        | 32,20        | 124,17       |
| 1. | <i>Tổng bia chai Hà Nội các loại</i>               |              |              |              | 6,20         | 5,906        | 95,30        |
|    | <i>Trong đó: Bia chai HN 450 sx và bán cho TCT</i> | 5,97         | 0,114        | 8,61         | 6,00         | 0,514        | 8,57         |
| 2  | <i>Tổng bia lon Hà Nội các loại</i>                |              |              |              | 19,43        | 25,758       | 132,58       |
|    | <i>Trong đó: Bia lon HN 330 sx và bán cho TCT</i>  | 11,99        | 2,674        | 22,30        | 11,99        | 2,674        | 22,30        |
| 3  | Nước tinh lọc                                      |              |              |              | 0,31         | 0,535        | 174,27       |
|    | <b>Tổng (I+II)</b>                                 | <b>66,85</b> | <b>40,24</b> | <b>60,19</b> | <b>75,17</b> | <b>69,25</b> | <b>92,13</b> |

+ Doanh thu bán hàng và CCDV hợp nhất đạt: 1.287,34 tỷ đồng.

+ Nộp ngân sách nhà nước: 250,33 tỷ đồng.

+ Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt: 4,68 tỷ đồng.

+ Lợi nhuận sau thuế hợp nhất đạt: 3,68 tỷ đồng

+ Tiền lương bình quân người lao động:

- Công ty mẹ: 7,9 triệu đồng/ người/tháng
- Công ty thương mại: 8,3 triệu đồng/người/ tháng

## II. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

Năm 2020 là một năm gặp nhiều khó khăn: Luật phòng chống tác hại của rượu bia có hiệu lực từ 01/01/2020; tiếp tục nâng lương tối thiểu của vùng... Để thực hiện được kế hoạch sản xuất kinh doanh trên, góp phần vào hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch giao năm 2020. Công ty CP Bia Hà Nội - Thanh Hoá cần thực hiện tốt những giải pháp chính sau đây:

### 1. Công tác sản xuất

- Dựa vào kế hoạch sản xuất đã được phê duyệt và nắm bắt việc tiêu thụ sản phẩm trên thị trường để điều chỉnh, điều hành sản xuất, đảm bảo luôn đáp ứng đầy đủ về số lượng và chất lượng sản phẩm, đặc biệt khi thị trường có nhu cầu tăng.

- Đầu mối thường xuyên với các đơn vị liên quan của Tổng Công ty và các đơn vị vận tải để đáp ứng đủ, kịp thời các loại vật tư, nguyên liệu cho sản xuất và xuất bia thành phẩm.

- Điều chỉnh kế hoạch sản xuất phù hợp với tình hình tiêu thụ tránh tình trạng để bia lên men dài ngày, ngắn ngày gây ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm, lãng phí và ách tắc sản xuất.

- Các đơn vị chủ động trong công tác bảo trì, bảo dưỡng thiết bị nhằm đáp ứng tốt cho công tác sản xuất.



## **2. Công tác đầu tư, xây dựng cơ bản**

- Tiếp tục sửa chữa, cải tạo các thiết bị, nhà xưởng, nhà kho, đường nội bộ, cống rãnh thoát nước, cải thiện điều kiện lao động, cải thiện điều kiện môi trường đáp ứng yêu cầu của luật định.

- Trong năm 2020: Công ty tạm dừng một số dự án đầu tư đã được HĐQT phê duyệt như: Hệ thống xiclo chứa malt gạo tại nhà nấu, thiết bị đóng thùng carton tự động; đồng thời tạm dừng việc đầu tư, cải tạo, sửa chữa mới như: thiết bị tăng độ tinh khiết khí CO<sub>2</sub>; cải tạo hệ thống xử lý nước thải. Đối với trạm nước bờ sông cung cấp nước cho sản xuất, trong năm 2020 công ty dự kiến tạm dừng, nếu như Nhà nước đẩy nhanh tiến độ lấy lại khu đất trạm bờ sông cũ thì phải thực hiện.

## **3. Công tác quản lý, cải tiến chất lượng và thực hành tiết kiệm**

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc thực hiện định mức tiêu hao, hao phí nguyên, nhiên vật liệu, thành phẩm và duy trì thực hành tiết kiệm, sáng kiến cải tiến kỹ thuật, quản lý, giảm chi phí sản xuất nhằm tạo ra sản phẩm có tính cạnh tranh cao.

- Duy trì, thường xuyên cải tiến tài liệu các hệ thống quản lý chất lượng phù hợp với điều kiện thực tế của đơn vị và đáp ứng các yêu cầu tiêu chuẩn, luật định. Các đơn vị tự chủ động truy cập các yêu cầu của luật định có liên quan đến đơn vị của mình.

- Công ty xây dựng phương án và thực hiện tinh giảm lao động để nâng cao năng suất lao động.

## **4. Công tác thị trường, các giải pháp thị trường:**

- Tranh thủ sự ủng hộ của các cấp chính quyền trong công tác thị trường. Đẩy mạnh việc mở rộng và khai thác phát triển những vùng thị trường tiềm năng trong và ngoài tỉnh.

- Tiếp tục cơ cấu, bố trí sắp xếp lại nhân sự làm công tác thị trường phù hợp với tính chất của từng công việc cụ thể nhằm phát huy năng lực của từng cá nhân. Với mục tiêu chủ động nắm bắt diễn biến trên thị trường, cũng như để hiểu rõ được tâm tư, nguyện vọng của các Nhà phân phối. Công ty đã định hướng để sắp xếp và bố trí một số nhân viên thị trường chuyển sang làm việc và hỗ trợ trực tiếp tại các Đại lý, nhà phân phối (Cùng ăn, cùng ở cùng làm việc).

- Xây dựng kế hoạch giao khoán sản lượng cho từng vùng thị trường gắn với trách nhiệm của từng nhân viên từ đó phát huy tốt tinh thần sáng tạo, chủ động trong công việc, nâng cao tinh thần trách nhiệm của nhân viên. Có chính sách khen thưởng động viên kịp thời.

- Nghiên cứu xây dựng nhằm hoàn thiện hệ thống Quản lý giám sát kênh phân phối theo hướng chủ động, tích cực. Tiếp tục mở rộng, quy hoạch hệ thống các kênh phân phối; Hoàn thiện chính sách bán hàng đối với hệ thống kênh phân phối (Bao gồm cả bia Hà Nội và bia Thanh Hóa).

- Nghiên cứu, khảo sát và lập các phương án phát triển sản phẩm. Chủ động nắm bắt kịp thời các thông tin thị trường, các chính sách bán hàng của các đối thủ cạnh tranh từ đó đưa ra những chính sách cụ thể phù hợp với năng lực tài chính nhưng vẫn đáp ứng được nhu cầu thị trường.

- Tổ chức triển khai chương trình tiệc cưới, tân gia; xây dựng chính sách hỗ trợ điểm bán bằng tiền, vật dụng.

- Triển khai phương án bán bia chai pét tại quầy, cũng như cung cấp trực tiếp đến khách hàng trên toàn bộ thị trường khi có nhu cầu. Phát triển mô hình bán bia hơi đóng box, bia keg, bia chai pét dần thay thế cho mô hình bán bia hơi đóng can xuất tại quầy.
- Xây dựng hệ thống Đại lý cấp 2; xây dựng chính sách, chương trình hỗ trợ bán hàng phù hợp từng thời điểm để hỗ trợ hệ thống kênh phân phối.
- Với phương châm “Chất lượng dịch vụ, chăm sóc khách hàng là tiêu chí số một để cạnh tranh”, tập trung chỉ đạo nhân viên thị trường luôn ý thức nâng cao chất lượng dịch vụ, chăm sóc khách hàng.

#### **5. Đề xuất kiến nghị:**

Năm 2020, Công ty thương mại thực hiện bán sản phẩm của TCT tại các tỉnh Bắc Trung Bộ. Đề nghị TCT ban hành chính sách về hỗ trợ bán hàng tại các tỉnh Bắc Trung Bộ; tăng sản lượng sản xuất bia Hà Nội tại Thanh Hóa.



**Nguyễn Kiên Cường**