

# Utusan Ketua Pegawai Eksekutif

## **Para Pemegang Saham dan Pemegang Berkepentingan yang Dihargai,**

Tahun 2021 memangnya amat sukar akibat situasi pandemik yang berlarutan dan ketegangan geopolitik. Semua itu, ditambah pula dengan kenaikan harga minyak menjadikan industri terpaksa bersaing dengan peningkatan kos pengeluaran yang ketara apabila harga komoditi terutamanya gula, minyak sawit dan komoditi berasaskan susu naik mendadak. Keadaan ini diburukkan lagi dengan peningkatan kos rantai bekalan.

Kawalan pergerakan yang kemudiannya bertukar menjadi penutupan penuh semasa tahun laporan juga bermakna tenaga kerja yang berkurangan di kilang-kilang kami. Selain itu, gangguan dalam rantai bekalan juga menjejaskan eksport. Permintaan pengguna turut terjejas berikutan larangan makan di restoran dan waktu operasi yang terhad bagi kedai-kedai serba guna.

Fokus kami dalam senario ini adalah memastikan kesinambungan perniagaan. Kami bertindak segera untuk mengukuhkan langkah-langkah keselamatan dan pencegahan dalam melindungi pekerja kami, menyelaraskan inisiatif jualan & pemasaran kami mengikut landskap operasi baharu dan menyesuaikan diri dengan anjakan dalam sikap penggunaan pengguna serta memastikan bekalan yang berterusan dan ketersediaan produk kami dengan rakan dagang kami.

Kunci kepada kewujudan kami sejak sekian lama adalah keupayaan kami dalam menyesuaikan diri dan melalui evolusi selama sedekad yang penuh perubahan, dipacu oleh semangat dan komitmen daripada para pekerja kami. Semangat yang sama jugalah telah membantu kami mencapai prestasi yang mantap untuk tahun kewangan berakhir 30 September 2021 (TK2021).

Berpandukan Nilai-nilai Global kami, iaitu Pembentukan Nilai, Kolaborasi dan Prihatin terhadap Pemegang Berkepentingan, kami telah menguatkan kelestarian perniagaan kami dengan memastikan kami kekal relevan kepada pengguna yang kami hargai. Maka, walaupun menghadapi tahun yang sukar tapi memuaskan, saya berbesar hati untuk menerangkan inisiatif-inisiatif kami dengan lebih lanjut lagi.



**LIM YEW HOE**  
Ketua Pegawai Eksekutif

### PEMBENTUKAN NILAI: UNTUK KAMI & PEMEGANG BERKEPENTINGAN KAMI

#### MEMBAYANGKAN SEMULA CARA KAMI BEKERJA

Apabila pandemik melanda pada 2020, Kumpulan sedar bahawa gangguan COVID-19 akan merubah persekitaran perniagaan buat selama-lamanya. Ini menyebabkan kami berusaha untuk menyelaraskan dan 'membayangkan semula' strategi perniagaan dan bersiap sedia menempuh masa hadapan.

Kami melaksanakan beberapa projek 'Pembayangan Semula' yang memfokuskan kepada membangunkan keupayaan dan aliran pendapatan baharu; meningkatkan produktiviti dan keuntungan; di samping memperbaiki kecekapan kos kami. Nilai-nilai yang akan diperoleh daripada projek-projek ini penting dalam menjana jualan dan penjimatan kos pada masa hadapan. Pada masa yang sama, kami menyusun semula struktur kami supaya sejajar dengan keperluan perniagaan dan peluang yang muncul daripada COVID-19 serta teknologi digital. Langkah perubahan ini akan membentuk organisasi yang lebih cekap, mampu berubah mengikut persekitaran dan fokus serta membentuk asas bagi pertumbuhan mampan dalam perniagaan.

Pergolakan yang timbul akibat pandemik ini membuktikan betapa pentingnya tindakan bersepadu perlu diambil dalam menangani isu-isu global yang semakin kritikal. Kumpulan sentiasa berusaha dalam tanggungjawabnya terhadap alam sekitar dan sosial. Tahun ini, kami meninjau kembali matriks kematangan kami supaya lebih mencerminkan unsur-unsur mustahak mengikut keadaan global semasa. Kami juga menetapkan komitmen kelestarian baharu bagi tahun 2025 dan memulakan perkongsian baharu untuk terus mengukuhkan platform pertimbangan alam sekitar, sosial dan tadbir urus (ESG) kami.

#### MEMBINA TONGGAK PERTUMBUHAN YANG KEEMPAT

Dalam mengharungi gangguan akibat COVID-19, kami kekal teguh untuk meneruskan keutamaan strategi jangka panjang kami. Dengan pengambilalihan Syarikat Sri Nona pada Januari 2021, kami telah melibatkan diri dalam sektor makanan dan menjadi peneraju dalam kategori ketupat dan sos tiram halal. Pelaburan terbaharu kami bukan sahaja menambah jenama makanan isi rumah Malaysia ke dalam portfolio Kumpulan tetapi juga bertindak sebagai platform untuk berkembang kepada lebih banyak lagi segmen makan halal dan memenuhi permintaan yang meningkat bagi produk-produk makanan yang sedia untuk dimakan dan mudah dihidangkan.

Kami teruja dengan potensi membina segmen Makanan Bungkusan Halal sebagai satu lagi tonggak pertumbuhan seperti Eksport, di mana sekarang memberikan hampir RM900 juta perolehan untuk Kumpulan. Dengan keupayaan R&D kami yang mantap, kami yakin bahawa aset baharu kami akan membantu mengembangkan kategori makanan halal kami, melengkapi tawaran produk-produk, memperkenalkan produk-produk yang lebih inovatif dan meningkatkan margin keuntungan kami dalam jangka masa panjang.

Sri Nona memberi sumbangan positif pada TK2021 dan kami percaya banyak lagi potensi yang bakal diperoleh. Dengan memanfaatkan perkongsian di dalam Kumpulan, kami bercadang untuk mengembangkan pasaran Sri Nona dan membentuk sinergi rantaian bekalan. Malah, sejak Oktober tahun ini, kami telah mula mengedarkan produk-produk Sri Nona melalui saluran F&N Beverages Marketing di kawasan-kawasan yang masih belum dalam liputan pengedaran sedia ada. Kami juga sedang meninjau keupayaan pengeluaran kami untuk menyokong perkembangan rangkaian produk Sri Nona.



#### MEMENUHI KEPERLUAN PELANGGAN DAN PENGGUNA KAMI

Kami sentiasa berbangga dengan pemasaran inovatif kami, dengan niat berhubung secara ikhlas dengan pelanggan dan pengguna kami. Di negara Thai, kami mempunyai hubungan yang kukuh dengan para penjaja dengan memberi sokongan daripada segi bahan promosi dan hiasan yang berfungsi dan menarik, yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kesedaran jenama kami. Kami mengekalkan hubungan yang rapat dengan penjaja-penjaja ini melalui aplikasi Line di mana, sehingga kini, telah menarik hampir 20,000 orang ahli.

Bagi pengguna, fokus kami telah beralih daripada iklan untuk meningkatkan kesetiaan jenama melalui promosi nilai tambah. Kami turut berhubung dengan pengguna secara lebih bermakna melalui media sosial. Sebagai contohnya, di Malaysia, kami mempersembahkan senaman secara maya tajaan 100PLUS bagi menggalakkan pengguna kami kekal aktif semasa tempoh PKP. Hampir semua pelancaran produk pada tahun kewangan ini juga dijalankan di media sosial, disertai dengan promosi atau aktiviti tambah nilai.

“ Kami teruja dengan potensi membina segmen Makanan Bungkusan Halal sebagai satu lagi tonggak pertumbuhan seperti Eksport, di mana sekarang memberikan hampir RM900 juta perolehan untuk Kumpulan





Kejayaan pelancaran maya Teh Tarik F&N pada tahun lalu merupakan bukti bahawa pasukan kami mampu berhubung secara berkesan dengan pengguna melalui pengaktifan dalam talian. Bukan sahaja kempen pemasaran percubaan ini diiktiraf sebagai paling kreatif dan inovatif bagi anugerah MARKies 2021, malah dalam masa setahun pelancarannya, Teh Tarik F&N, bersama jenama teh kami yang lain telah meletakkan F&N sebagai No. 1 bagi segmen Teh dalam kategori Minuman Asia di Malaysia.

Portfolio yang dekat dengan pengguna akan menyokong pertumbuhan mampan kami. Terdapat 13 produk semuanya yang diperkenalkan di Malaysia pada tahun ini, termasuklah F&N Sparkling, F&N Bandung CSD dan est Cola Brown Sugar; serta BEAR BRAND GOLD Acerola Cherry dan F&N Magnolia Choc Malt Milk yang 50 peratus kurang gula dan rendah lemak yang diperkenalkan di negara Thai. Kami juga menawarkan produk-produk baharu yang memenuhi rangkaian pilihan pemakanan yang berkembang seperti F&N Magnolia Lactose-free Milk dan 100PLUS Zero.



Untuk menangani kelemahan sentimen pengguna dan perbelanjaan yang berkurangan di kalangan mereka, kami telah melancarkan pembelian nilai seperti pek bersaiz kecil dan item harga nilai di samping meletakkan kedudukan kami dalam segmen ekonomi di Kemboja dan Laos dengan susu pekat Gold Coin. Bagi pembungkusan pula, tahun ini kami memperkenalkan Air Mineral F&N ICE MOUNTAIN dalam botol 6L untuk penggunaan di rumah di Malaysia; manakala di negara Thai pula, pouch susu pekat TEAPOT 500g untuk saluran penyajian makanan, paket berkembar 25g TEAPOT, dan pek mini susu bebas-laktosa F&N Magnolia yang mudah dibawa ke mana-mana.

Kerjasama dengan jenama e-dagang utama Lazada dan Shopee menyaksikan produk kami kini lebih mudah diakses hampir di mana sahaja di rantau ini. Sementara itu, kami terus mengembangkan produk yang kami tawarkan dan menerokai pilihan memenuhi pesanan yang berbeza di kedai dalam talian utama kami, F&N Life di Malaysia dan *nom aroi* di negara Thai.

## KOLABORASI UNTUK MENEROKA NILAI: DALAMAN & BERSAMA RAKAN NIAGA

### MENEROKA NILAI MENERUSI PERKONGSIAN

Sebahagian daripada usaha-usaha penambahan pembentukan nilai, kami juga mencari kolaborasi yang dapat menjana hasil yang lebih besar. Menerusi kolaborasi, kami mengukuhkan perhubungan dan melindungi rantaian bekalan sambil mempertingkatkan aspek komersial perniagaan kami.



Di negara Thai, kami telah bekerjasama dengan koperasi peladang tenusu sejak 2013 untuk meningkatkan produktiviti mereka dan kualiti susu. Tahun ini, kami menyumbang sebuah mesin Pemberkasan Silaj Rumput/Jagung kepada Koperasi Tenusu Thepsathit di Daerah Chaiphum. Inisiatif ini mengurangkan kos makanan lembu dengan menggunakan semula najis lembu sebagai baja untuk jagung dan proses penapaian silaj jagung.

Pada masa yang sama, pasukan kami membangunkan kaedah baharu pengangkutan susu untuk memudahkan penghantaran mengikut laluan, meminimumkan kesan pada alam sekitar dan memantau data susu mentah dalam masa nyata. Ini dapat membantu peladang mengurangkan lebih daripada 200,000kg pelepasan CO<sub>2</sub> setahun.

## UTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Satu lagi hasil daripada kolaborasi strategik dengan pembekal kami adalah membina kilang di Selangor oleh pembuat tin aluminium utama, Kumpulan Baosteel dari China. Kilang tersebut bukan sahaja memastikan bekalan tin yang stabil pada harga yang lebih rendah untuk Kumpulan, tetapi akan mempertingkatkan rantaian bekalan bagi industri secara keseluruhannya. Selain itu, kami menghubungkan pembekal botol polietilena tereftalat (PET) dengan pengeluar resin untuk menghasilkan PET kitar semula. Usaha ini adalah selaras dengan inisiatif pengurusan sisa plastik kerajaan.

Dalam organisasi, kami memudahkan integrasi yang lebih menyeluruh dengan menyatukan pasukan kami di bawah satu bumbung. Buat masa ini, kakitangan kami ditempatkan di beberapa buah pejabat di Kuala Lumpur dan akan berpindah ke pejabat di Shah Alam pada pertengahan tahun 2022. Kami harap produktiviti dan keberkesanan nanti dapat ditingkatkan melalui komunikasi dan kolaborasi dalaman yang lebih baik apabila semua kakitangan bekerja di tempat yang sama.

Daripada segi operasi, kami telah mempercepatkan perjalanan digital kami dan menambah penerimaan lebih banyak sistem yang dipacu oleh teknologi terkini di bawah transformasi Tempat Kerja 4.0. Matlamat kami adalah untuk berkembang kepada tempat kerja hibrid pintar, di mana tahap pencapaian dan produktiviti yang lebih tinggi pada kos yang lebih rendah. Ini diguna pakai pada keseluruhan rantaian nilai kami, dari pemerolehan hingga kepada pengeluaran, fungsi-fungsi pemasaran, jualan dan sokongan.

### KERJASAMA INDUSTRI UNTUK MENINGKATKAN KELESTARIAN

Sebagai pengeluar produk halal utama, F&NHB mempunyai peranan dalam memudahkan pembangunan industri halal di Malaysia selain daripada mengekalkan integriti halal sepanjang rantaian bekalan. Melalui Program Rakan Dagang Sumber Halal, kami bekerjasama dengan Perbadanan Pembangunan Halal (HDC) dalam program pembangunan keupayaan yang direka untuk membantu industri kecil dan sederhana (IKS) layak sebagai vendor halal untuk syarikat multinasional. Tahun ini, kami berjaya membawa masuk dua buah syarikat sebagai pembekal kami dan sedang membangunkan lebih banyak syarikat yang lain.

Untuk terus meningkatkan pengurusan sisa pasca-pengguna, kami bersama dengan peneraju industri yang lain telah menubuhkan Malaysian Recycling Alliance (MAREA). Tujuan perikatan ini adalah membangunkan penyelesaian pengurusan sisa pembungkusan pasca pengguna yang mampan melalui kaedah pelbagai pemegang kepentingan. Kami juga menyertai CEO Action Network (CAN), iaitu gabungan rakan ke rakan tidak rasmi antara Ketua Pegawai Eksekutif dan ketua-ketua lain di Malaysia. Melalui CAN, kami berharap untuk memajukan ESG melalui komitmen kolektif dan pertukaran ilmu dengan organisasi yang memiliki idea yang sama di negara ini.

“ Bagi memastikan kesejahteraan rakyat Malaysia dilindungi semasa tempoh kritikal ini, kami terus menggalakkan orang ramai untuk kekal terhidrat dengan lebih satu juta botol 100PLUS di pusat pemberian vaksinasi utama ”



## PERIHATIN TERHADAP PEMEGANG KEPENTINGAN KAMI

Kami percaya bahawa nilai ekonomi yang diperoleh tidak seharusnya mengorbankan masyarakat. Inilah asas pelaburan kami dalam ESG dan kami tidak menganggapnya sebagai sesuatu yang berasingan tetapi merupakan bahagian yang penting dalam operasi kami.

### MASYARAKAT YANG LEBIH BAIK

Kesihatan dan kesejahteraan rakyat dipandang serius di F&NHB, memandangkan 'kita adalah apa yang kita makan/minum'. Inilah sebabnya mengapa kami terus mengurangkan kandungan gula dalam minuman sambil meningkatkan manfaat kesihatan dengan memasukkan bahan-bahan yang berkhasiat. Kami telah mencapai pengurangan yang ketara, mengurangkan kandungan gula dalam jumlah minuman kami sebanyak 61 peratus sejak 2004. Lebih daripada 90 peratus produk minuman sedia untuk diminum yang dijual hari ini mempunyai kurang daripada 5g gula bagi setiap 100ml.

Tahun ini, kami menjuruskan komunikasi jenama kami untuk mempromosikan gaya hidup aktif dan penghidratan optimum. Bagi memastikan kesejahteraan rakyat Malaysia terpelihara dalam tempoh kritikal ini, kami seterusnya menggalakkan orang ramai untuk kekal terhidrat dengan mengedarkan lebih satu juta botol 100PLUS di pusat pemberian vaksinasi utama seperti Pusat Dagangan Dunia Putra (PWTC), Pusat Perdagangan dan Pameran Antarabangsa Malaysia (MITEC) dan PPV Bukit Jalil melalui kempen #HidratkanDiriSihatkanBadan.

Bagi memenuhi keperluan masyarakat, Kumpulan telah mengagihkan lebih dua juta produk kepada pelbagai penerima sumbangan di seluruh negara pada TK2021, termasuk bank makanan dan pertubuhan bukan kerajaan (NGO). Sepanjang bulan Ramadan, produk F&N dan keperluan harian telah diagihkan kepada 20,000 orang penerima di seluruh negara, termasuk 100 rumah kurang berkemampuan melalui program 'Keberkatan Plus Plus'. Di negara Thai, kami menjaga komuniti kami yang terdiri daripada 20,000 penjaja dengan memberi mereka pelbagai produk F&N sebagai galakan dalam tempoh sukar ini. Sementara itu, kami bekerjasama rapat dengan agensi kerajaan untuk mempercepatkan program vaksinasi untuk pekerja dan komuniti rantaian bekalan kami melalui program vaksinasi pekerja. Pekerja kami juga mendapat cuti berbayar tambahan selama tiga hari untuk menghadiri vaksinasi mereka.



Berdasarkan komitmen kami untuk menyumbang ke arah masyarakat yang lebih baik, tahun ini, kami melaksanakan proses Usaha Wajar Hak Asasi Manusia buat julung kalinya dalam memahami potensi isu hak asasi manusia yang dihadapi oleh kumpulan berkepentingan di seluruh rantaian nilai kami. Ini menghasilkan pembangunan dasar dan prosedur berkaitan yang akan membantu kami memastikan hak semua pemegang kepentingan kami dihormati.

### PERLINDUNGAN KITARAN & ALAM SEKITAR



Kami prihatin terhadap alam sekitar kerana ia memberi kesan secara langsung kepada kesejahteraan masyarakat. Semua projek perbelanjaan modal kami mempunyai objektif alam sekitar selain daripada mencapai kecekapan operasi dan kos. Pada April 2020, kami telah menggunakan bumbung panel solar 1MWp di kilang kami di Rojana. Sementara itu, kami sedang memasang antara salah satu sistem fotovoltai (PV) bumbung yang terbesar di Malaysia. Sistem ini dipasang di kilang kami di Shah Alam, Pulau Indah dan Bentong, dengan jumlah kapasiti 10MWp. Apabila siap kelak pada tahun 2022 nanti, kami akan menggantikan 20 peratus keperluan elektrik kami dengan tenaga bersih di Malaysia. Malah, kuasa solar yang dijana di Shah Alam adalah mencukupi untuk keseluruhan barisan pengeluaran 100PLUS kami, manakala di Pulau Indah, ia akan dapat digunakan untuk semua produk pasteur.

Memandangkan sifat perniagaan kami, pengurusan sisa merupakan satu lagi bidang kemapanan utama bagi kami. Selama bertahun-tahun, kami telah mengurangkan jumlah bahan yang digunakan dalam pembungkusan. Hari ini, kami komited untuk mempunyai 100 peratus pembungkusan kitar semula dan 25 peratus kandungan kitar semula dalam pembungkusan minuman dan produk tenusu kami menjelang 2025.

Sejak program kitar semula sekolah F&N dimulakan pada 2007, 756 buah sekolah di seluruh negara telah terlibat dan sejumlah 4,760 tan sisa kitar semula telah diselamatkan daripada masuk ke tapak pelupusan sampah. Program tahun ini telah dikurangkan disebabkan penutupan sekolah. Dengan pembukaan semula sekolah secara beransur-ansur, kami menyasarkan untuk meluaskan program ini meliputi lebih banyak sekolah dan meningkatkan kesedaran 5R dalam kalangan masyarakat apabila keadaan mengizinkan nanti.

# UTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

## PENILAIAN PRESTASI

Sumbangan daripada produk yang pelbagai dan kehadiran geografi adalah kunci kepada prestasi berdaya tahan Kumpulan untuk tahun yang dinilai, manakala pengurusan kos berhemat, sebahagiannya telah mengurangkan kos input yang lebih tinggi. Prestasi jenama yang kukuh, terutamanya dalam Tenuku, serta pertumbuhan dua digit dalam Eksport dan sumbangan sulung daripada segmen Makanan Bungkus Halal baharu kami, membolehkan kami mencapai prestasi kewangan yang memuaskan. Hasil kumpulan meningkat 3.6 peratus daripada RM3.99 bilion pada TK2020 kepada RM4.13 bilion, walaupun dalam persekitaran yang sukar.

Walaupun bagaimanapun, peningkatan kos yang dikaitkan dengan komoditi dan pengangkutan, penstrukturan semula dan perbelanjaan berkaitan COVID, dan bahagian keuntungan yang lebih rendah daripada syarikat bersekutu – ditunjukkan dalam pencapaian keseluruhan kami. Tidak termasuk item sekali sahaja/bukan operasi dalam kedua-dua tahun, termasuk perbelanjaan penstrukturan semula RM20.9 juta tahun ini dan keuntungan RM7.8 juta daripada pelupusan jenama “TEAPOT” tahun lepas, keuntungan sebelum cukai Kumpulan merosot sebanyak 3.9 peratus kepada RM479.4 juta. Sementara itu, keuntungan bersih Kumpulan merosot 3.7 peratus daripada RM410.1 juta pada TK2020 kepada RM395.1 juta, sebahagiannya dikurangkan oleh insentif cukai pelaburan di F&B Thailand dan aset cukai tertunda yang diiktiraf untuk F&B Malaysia.

Usaha bersepadu dalam mencipta nilai untuk pelanggan dan pengguna kami menjadi sebab bagi F&NHB untuk kekal sebagai peneraju pasaran dalam kategori teras. 100PLUS kekal sebagai minuman Isotonik No. 1 yang tiada tandingnya di Malaysia. Kami juga merupakan peneraju dalam segmen Teh bagi kategori Minuman Asia, kategori Susu Pekat dan Susu Sejat; manakala di negara Thai, kami memegang kategori Susu Pekat dan Sejat; dan di Kemboja dan Laos, TEAPOT ialah jenama Susu Pekat No.1.



### F&B MALAYSIA

Jualan lebih tinggi yang dicatatkan dalam sembilan bulan pertama tahun kewangan oleh Makanan & Minuman Malaysia (F&B Malaysia) membantu menampung kemerosotan pada suku keempat berikutan penutupan seluruh negara pada Julai/Ogos 2021.

Dengan sokongan eksport yang lebih tinggi, permintaan mampan dalam segmen Tenuku dan sumbangan daripada perniagaan Makanan, F&B Malaysia meningkatkan hasilnya sebanyak 4.4 peratus kepada RM2.13 bilion daripada RM2.04 bilion pada 2020. Walau bagaimanapun, keuntungan operasi merosot kepada RM97.7 juta daripada RM144.9 juta pada TK2020 disebabkan kos input yang lebih tinggi dan perbelanjaan penstrukturan semula. Menyedari akan kekangan ekonomi terhadap perbelanjaan isi rumah, maka terdapat penangguhan kenaikan harga secara berperingkat bagi produk tenuku di Malaysia. Tidak termasuk perbelanjaan penstrukturan semula dan item satu kali/bukan operasi dalam kedua-dua tahun, keuntungan operasi untuk F&B Malaysia merosot sebanyak 15.0 peratus.





### F&B THAILAND

Walaupun negara Thai juga mengalami peningkatan dalam jangkitan COVID-19 dan langkah penutupan, permintaan pengguna kekal berdaya tahan. Makanan & Minuman Thailand (F&B Thailand) mampu mengekalkan pertumbuhan dan meningkatkan bahagiannya dalam semua segmen teras walaupun pasaran merosot secara keseluruhan. Ini dicapai melalui program kesetiaan dan promosi yang efektif serta usaha berterusan untuk meluaskan liputan pengedaran. Walau bagaimanapun, prestasi sedikit terjejas akibat tukaran asing THB/MYR yang kurang menguntungkan.

Dengan sokongan daripada jualan yang lebih tinggi ke Indochina dengan pertumbuhan dua angka di Kemboja dan eksport OEM yang lebih tinggi, F&B Thailand meningkatkan hasil tahunannya sebanyak 2.6 peratus (5.6 peratus peningkatan dalam mata wang Baht Thailand) kepada RM1.99 bilion. Bagaimanapun, keuntungan operasi adalah mendatar dalam Baht Thai disebabkan kos komoditi dan perbelanjaan royalti yang lebih tinggi. Daripada segi Ringgit, keuntungan operasi merosot 3.0 peratus kepada RM369.4 juta daripada RM381.0 juta pada TK2020 berikutan pengukuhan Ringgit berbanding Thai Baht.

### EKSPORT

Perniagaan Eksport (dari Malaysia dan Thailand) terus berkembang dan menyumbang RM896 juta kepada hasil Kumpulan tahun ini, didorong oleh kemajuan dan pengembangan yang ketara di ASEAN, Greater China, Timur Tengah dan Afrika. Prestasi ini dicapai melalui usaha meluaskan penggunaan produk kami melalui aplikasi baharu dalam perkhidmatan makanan dan saluran perindustrian, serta kerjasama yang lebih erat dengan pelanggan OEM utama bagi membangunkan produk baharu untuk jualan di lebih banyak wilayah.

Eksport menyumbang 22 peratus daripada jumlah hasil Kumpulan pada TK2021 dan meluaskan jangkauannya ke 85 buah negara. Tumpuan kami terhadap pasaran halal terus membuahkan hasil apabila perolehan daripada pasaran halal meningkat kira-kira 40 peratus.

Pasaran Indochina (diuruskan oleh F&B Thailand) juga menunjukkan prestasi yang kukuh, dengan Kemboja dan Laos secara kolektif menyumbang lebih RM250 juta jualan, didorong oleh pengembangan pengedaran dan capaian yang berjaya.



\* Prestasi kewangan Eksport dimasukkan dalam keputusan segmen F&B Malaysia dan F&B Thailand.

## PANDANGAN & MASA HADAPAN

Sedang kita hampir memasuki TK2022, bilangan kes harian COVID-19 telah menurun pada kadar yang menggalakkan di Malaysia dan negara Thai. Sekatan pergerakan beransur-ansur berkurangan, dan terdapat tanda-tanda positif bahawa ekonomi di kedua-dua negara akan meningkat.

Namun begitu, Kumpulan tetap berhati-hati memandangkan cabaran pasaran dan ketidaktentuan global yang berterusan. Kami tidak menjangkakan pasaran akan kembali kepada keadaan pra-pandemik dalam masa terdekat dan menjangkakan bahawa harga komoditi akan terus meningkat pada masa hadapan.

Pada masa yang sama, kami bersedia untuk meneruskan usaha memacu jualan dengan kembalinya aktiviti ekonomi di Malaysia dan negara Thai, terutamanya untuk minuman kami, perniagaan tenusu sedia untuk diminum dan saluran luar rumah. Kami akan terus menawarkan produk yang memenuhi keperluan pengguna yang semakin berkembang dan memperhalusi harga kami untuk melindungi perniagaan daripada tekanan kos. Tindakan ini, ditambah pula dengan penstrukturan semula yang baru sahaja selesai pada tahun kewangan lalu, bakal meletakkan kami dalam kedudukan yang baik terhadap risiko yang akan berlaku di samping memastikan kami berada di landasan yang betul dalam melonjakkan pertumbuhan masa hadapan.

Eksport akan terus menjadi tumpuan utama bagi Malaysia dan negara Thai. Setelah mencapai pertumbuhan kukuh dalam setahun penuh pandemik, kami mengharapkan prestasi yang lebih baik pada TK2022 apabila landskap global menjadi stabil. Kami tidak akan lari daripada melabur dalam keupayaan untuk memanfaatkan peluang baharu, sama ada untuk eksport berjenama kami sendiri atau pelanggan OEM utama.

Dengan Sri Nona dalam portfolio kami, kami mempunyai kelebihan untuk membesarkan lagi segmen Makanan Bungkusan Halal kami dan akan meneroka pelbagai pilihan – organik atau sebaliknya – ke arah ini. Kami mempunyai program sukuk bernilai RM3 bilion yang boleh kami gunakan apabila peluang yang sesuai muncul. Kami juga melabur untuk menjadi peneraju pemikiran halal, dan Anugerah Kecemerlangan Halal HDC yang kami menangi pada TK2021 menunjukkan bahawa kami sudah pun menuju ke arah ini.

“ Dalam bersiap sedia untuk pemulihan ekonomi, kami akan kekal fokus untuk melaksanakan inisiatif strategik jangka sederhana hingga panjang yang akan membolehkan kami bertindak balas terhadap cabaran dan peluang dengan penuh yakin ”



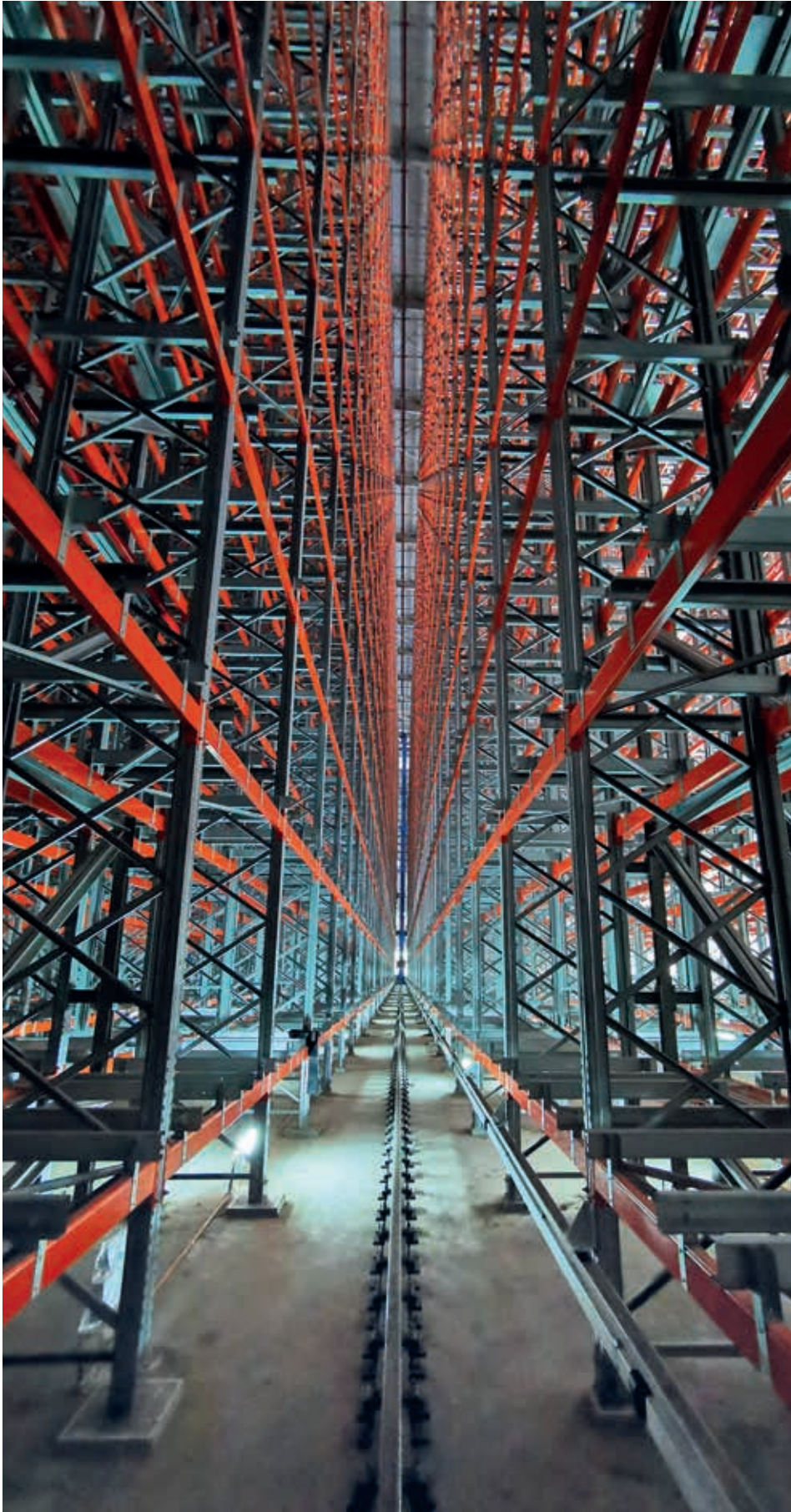
Pada tahun 2022, Kumpulan menyasarkan untuk mencapai kecekapan operasi dan kos yang lebih baik dan mengurangkan jejak karbon dengan penyiapan beberapa projek pelaburan modal, seperti gudang bersepadu di Shah Alam, saluran air minuman di Kota Kinabalu, Pusat Pengedaran Serantau di Rojana dan pemasangan sistem PV Solar 10MWp di Malaysia.

Rangka kerja kemapanan baharu kami ke arah Perniagaan Lebih Baik, Masyarakat Lebih Baik dan Planet Lebih Baik, serta komitmen untuk tahun 2025, akan mempercepatkan kemajuan Ekonomi, Sosial dan Alam Sekitar kami untuk membina masa depan Kumpulan yang lebih kukuh, serta mencipta nilai jangka panjang untuk pemegang kepentingan kami.

Memandangkan Malaysia memasuki fasa pemulihan pandemik, keutamaan adalah untuk membantu rakan perdagangan kami supaya pulih secepat mungkin bagi mendapat faedah daripada pelonggaran aktiviti ekonomi. Pada masa yang sama, kami akan terus memastikan pekerja kami kekal selamat dengan langkah-langkah pencegahan yang proaktif dan menyokong kumpulan yang terdedah dalam komuniti kami ketika mereka secara beransur-ansur kembali dengan kegiatan mata pencarian mereka.

Sambil bersiap sedia untuk pemulihan ekonomi, kami akan kekal fokus untuk melaksanakan inisiatif strategik jangka sederhana hingga panjang yang akan membolehkan kami bertindak balas terhadap cabaran dan peluang dengan penuh yakin. Kami amat berharap untuk melancarkan inisiatif Reimagine 2.0, yang dibina berasaskan hala tuju PASSION 2025 kami, yang tumpu pada tiga domain:

- Membina keupayaan baharu untuk meningkatkan perniagaan kami melalui produk dan laluan ke pasaran yang lebih baik, serta bekerjasama dengan pihak berkepentingan untuk berkembang secara mampan;
- Memperkukuh kedudukan kami sebagai peneraju dalam pasaran teras dengan meningkatkan tumpuan pada rantai bekalan, proses inovasi dan pendigitalan, serta pengurusan portfolio kami;
- Menyerlahkan potensi kami untuk meningkatkan nilai pemegang saham melalui perkongsian strategik, menambah baik nilai aset dan membangunkan tenaga kerja bertaraf dunia.



## PENGHARGAAN

TK2021 pastinya merupakan tahun yang sukar dalam pelbagai segi, namun kami telah muncul dengan lebih kukuh daripada sebelumnya berkat sumbangan semua pihak berkepentingan kami. Seperti biasa, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada pelanggan dan pengguna kami kerana terus memilih F&N sebagai pilihan kegemaran mereka. Saya juga ingin merakamkan penghargaan saya kepada rakan niaga kami atas kerjasama dan kolaborasi mereka, dan para pemegang saham kami atas kepercayaan mereka terhadap keupayaan kami untuk mencapai kejayaan.

Bagi pihak pengurusan, saya ingin merakamkan terima kasih kepada Pengerusi dan para Pengarah kami atas bimbingan mereka ketika mengharungi tempoh kegawatan yang mencabar dan memberikan rasa kestabilan dengan nasihat tanpa henti. Yang paling penting, Terima Kasih, Thank You dan Khob Khun Krab kepada semua kakitangan kami atas usaha gigih dan komitmen mereka yang tidak ternilai, bukan sahaja pada TK2021 tetapi sepanjang tahun. Marilah kita terus "Reimagine" supaya syarikat kita berkembang dari semasa ke semasa, dan merealisasikan visi ini dengan semangat. Bersama-sama, kita boleh mencapai hari esok yang lebih baik untuk semua.

**Lim Yew Hoe**  
*Ketua Pegawai Eksekutif*