

Số: /BC-VTNN-TGD

Hà Nội, ngày 09 tháng 06 năm 2023

## **BÁO CÁO**

### **KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022 VÀ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023**

Kính thưa: Đại hội đồng cổ đông Tổng công ty Vật tư nông nghiệp – Công ty Cổ phần

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 được Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam thông qua ngày 17/06/2020;

- Căn cứ Điều lệ Tổng công ty Vật tư nông nghiệp – Công ty Cổ phần được thông qua vào ngày 03/10/2022;

- Căn cứ tình hình thực tế của Tổng công ty Vật tư nông nghiệp – Công ty Cổ phần;

Trước hết, xin cảm ơn toàn thể Quý cổ đông đã dành thời gian tham dự Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên năm 2023 của Tổng công ty Vật tư nông nghiệp – Công ty Cổ phần (Tổng công ty).

Tổng Giám đốc xin báo cáo ĐHĐCĐ về kết quả sản xuất kinh doanh năm 2022 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023 của Tổng công ty như sau:

#### **I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022**

##### **1. Tổng quan về thị trường năm 2022**

- Năm 2022 mở đầu với những tín hiệu phục hồi tích cực của nền kinh tế thế giới sau khi đại dịch Covid-19 về cơ bản được kiểm soát tại hầu hết các quốc gia. Tuy nhiên cuộc xung đột giữa Nga và Ukraine nổ ra từ cuối tháng 2 và diễn biến ngày càng phức tạp, khó lường đã tác động sâu sắc tới tình hình chính trị thế giới và kéo theo nhiều hệ lụy cho kinh tế toàn cầu. Ngoài ra, Trung Quốc vẫn áp dụng biện pháp phong tỏa để phòng chống dịch đã gây ảnh hưởng không nhỏ đến kinh tế thế giới nói chung và Châu Á nói riêng. Trải qua những biến động mạnh mẽ, nền kinh tế thế giới năm 2022 đã không thể đạt được đà phục hồi sau đại dịch như kỳ vọng vì chuỗi cung ứng toàn cầu đứt gãy nặng nề hơn cả năm 2021, thế giới đối mặt với cuộc khủng hoảng năng lượng và lương thực đồng thời lạm phát tăng cao ở nhiều quốc gia.
- Diễn ra trong bối cảnh kinh tế - chính trị thế giới đầy bất ổn, tăng trưởng kinh tế Việt Nam vẫn được đánh giá tốt khi tăng trưởng GDP thuộc diện cao nhất trên thế giới (8,2% so với năm trước), lạm phát trong tầm kiểm soát, các hoạt động sản xuất kinh doanh dần dần phục hồi, ổn định được kinh tế vĩ mô. Tuy nhiên, xu hướng tăng trưởng đang chậm lại và các doanh nghiệp phải đối mặt với những khó khăn xuất hiện ngày càng nhiều trong những

tháng cuối năm 2022 như: Tác động từ chính sách thắt chặt tiền tệ để chống lạm phát và nguy cơ suy thoái kinh tế tại nhiều quốc gia khiến cầu tiêu dùng và đầu tư giảm mạnh; Giá cả nguyên, nhiên, vật liệu đầu vào giữ xu hướng tăng, làm giảm sức cạnh tranh của doanh nghiệp; Tiếp cận nguồn vốn khó khăn hơn khi nhiều tổ chức tín dụng đã hết “room” tăng trưởng tín dụng, trong khi diễn biến lãi suất và tỷ giá phức tạp hơn; Đứt gãy, gián đoạn nguồn cung nguyên vật liệu đầu vào từ nhập khẩu phục vụ sản xuất; Hiệu ứng “lây lan” từ khó khăn đối với doanh nghiệp bất động sản...

- Đối với Tổng công ty Vật tư nông nghiệp – Công ty Cổ phần, được sự chỉ đạo sâu sát và luôn tạo điều kiện thuận lợi của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành đã bám sát với tình hình thực tế để lựa chọn phương án tối ưu, cùng các cán bộ quản lý và người lao động cố gắng nỗ lực, phấn đấu hết mình, phát huy sức mạnh tập thể để đạt doanh thu vượt mức kế hoạch đã đề ra cho năm 2022, hoàn thành mục tiêu kinh doanh có lãi, bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu.

## 2. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2022

### 2.1. Kết quả thực hiện

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2021	Kế hoạch 2022	Thực hiện 2022	So sánh TH 2022/ KH 2022	So sánh TH 2022/ TH 2021
1	Tổng doanh thu	18.584,77	10.005,83	16.410,02	164%	88%
2	Doanh thu thuần	18.110,99	9.916,55	15.800,52	159%	87%
3	Tổng chi phí	18.546,05	9.965,28	16.373,05	164%	88%
4	Lợi nhuận trước thuế	38,72	40,54	36,96	91%	95%
5	Thuế TNDN	7,92	8,11	7,64	94%	96%
6	Lợi nhuận sau thuế	30,80	32,43	29,32	90%	95%
7	Trích lập các quỹ	20,61	13,39	13,39	100%	65%
7.1	<i>Quỹ Đầu tư phát triển</i>	<i>19,11</i>	<i>13,39</i>	<i>13,39</i>	<i>100%</i>	<i>70%</i>
7.2	<i>Quỹ dự trữ bắt buộc (nếu có)</i>					
7.3	<i>Quỹ phúc lợi, khen thưởng</i>	<i>1,50</i>				
7.4	<i>Quỹ dự phòng tài chính</i>					

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2021	Kế hoạch 2022	Thực hiện 2022	So sánh TH 2022/ KH 2022	So sánh TH 2022/ TH 2021
7.5	<i>Quy thưởng ban điều hành</i>					
8	Tỷ lệ cổ tức (%)	1%	1%	1%	100%	100%
9	Cổ tức	17,41	17,41	17,41	100%	100%
10	Lợi nhuận để lại lũy kế sau các năm	30,80	32,43	29,32	90%	95%

## 2.2. Đánh giá

### a. Thành tích đạt được

- Trong năm 2022, Hội đồng quản trị và Ban Điều hành vẫn tập trung phối hợp, chỉ đạo thực hiện kinh doanh nông sản thức ăn chăn nuôi (ngô hạt, khô dầu đậu tương) vốn là mặt hàng đã tạo doanh thu, lợi nhuận cho Tổng công ty từ khi cổ phần hoá tới nay.
- Tổng doanh thu năm 2022 là 16.410,02 tỷ đồng, chỉ bằng 88% so với năm 2021 nhưng so với kế hoạch năm 2022 đạt 164%. Lợi nhuận sau thuế là 29,32 tỷ đồng, bằng 95% so với năm 2021 và 90% so với kế hoạch năm 2022. Như vậy, tổng doanh thu năm 2022 vượt mức kế hoạch và lợi nhuận sau thuế năm 2022 gần đạt mức kế hoạch trong bối cảnh khó khăn của thị trường.

### b. Tồn tại, hạn chế

- Tổng công ty chưa phục hồi được ngành hàng truyền thống (phân bón, chè) như kỳ vọng do nhân sự kinh doanh hiện rất mỏng, không những thế, các nhân sự có kinh nghiệm chuyên môn và có mối quan hệ trong các lĩnh vực này đều đã nghỉ việc nên ngay cả lợi thế bán hàng cũ của Tổng công ty cũng khó có thể tận dụng.
- Do thị trường còn nhiều biến động và tiềm ẩn rủi ro, tham gia sâu có nguy cơ lỗ cao nên mặc dù đã nghiên cứu nhiều hướng kinh doanh khác nhưng Tổng công ty vẫn chưa thể xây dựng và triển khai nếu các phương án kinh doanh đó chưa thực sự có tính khả thi.

## 3. Các hoạt động khác đã thực hiện trong năm 2022

### 3.1. Kết quả đạt được

Dưới sự chỉ đạo, giám sát chặt chẽ của Hội đồng quản trị, Tổng công ty đã thực hiện và đạt được kết quả trên những mặt công tác như sau:

#### a. Xử lý công nợ phải thu, phải trả (tồn tại từ thời trước cổ phần hoá)

##### - Xử lý công nợ phải thu khó đòi

+ Tổng nợ khó đòi: Gồm 15 khoản công nợ quá hạn khó đòi, có tuổi nợ từ 5 đến 12 năm, tồn đọng từ trước cổ phần hóa và khách hàng đều trong tình trạng khó khăn thậm chí đã ngừng hoạt động.

- + Tổ thu hồi công nợ Tổng công ty tích cực dùng nhiều biện pháp khác nhau để thu hồi công nợ: liên tục thúc giục trả nợ; thu hồi hàng hoá của khách nợ để bán thu nợ; khởi kiện khách nợ chây ỳ, không hợp tác...
- + Kết quả đã đạt được trong năm 2022: Thu hồi bằng tiền được 2,1 tỷ đồng. Như vậy lũy kế thu được trong 4 năm (2019, 2020, 2021, 2022) là hơn 14 tỷ đồng. Ngoài ra Tổng công ty đã thắng kiện 2 khách nợ (2 bản án có hiệu lực pháp luật tương đương số tiền 13,9 tỷ đồng).
- + Tồn nợ khó đòi còn lại (31/12/2022): 50,58 tỷ đồng.
- **Xử lý công nợ phải trả với Ngân hàng Phát triển Việt Nam (số nợ 31,85 tỷ đồng)**
  - + Tổng công ty đã chủ động nguồn tiền và hoàn thành các thủ tục thanh toán cho Ngân hàng Phát triển Việt Nam đúng tiến độ theo kế hoạch (theo bản án của Toà án Nhân dân quận Hoàn Kiếm).
  - + Việc xin xoá lãi hoàn toàn phụ thuộc vào tiến độ Bộ Tài Chính trình Chính phủ xem xét phê duyệt dự thảo Quy chế xử lý rủi ro tín dụng tại Ngân hàng Phát triển Việt Nam. Tổng công ty sẽ căn cứ vào kết quả phê duyệt quy chế trên để tiếp tục xin Bộ Tài chính và các cấp có thẩm quyền xem xét xoá nợ.

#### **b. Tiến độ pháp lý cơ sở nhà đất**

- Tổng công ty vẫn liên tục làm việc với Bộ Nông nghiệp & Phát triển nông thôn và các cơ quan quản lý Nhà nước tại Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu để các địa phương có ý kiến đồng thuận cho Tổng công ty tiếp tục sử dụng 07 cơ sở nhà đất mà Tổng công ty hiện đang quản lý và sử dụng.
- Hiện đã có văn bản định hướng giải quyết của các cơ quan Nhà nước tại Thành phố Hà Nội và tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu (06 trên 07 cơ sở nhà đất):
  - + Tại Thành phố Hà Nội: Từ tháng 5 đến tháng 7 năm 2022 đã có văn bản định hướng giải quyết của các Sở Tài chính, Quy hoạch kiến trúc và UBND các quận Ba Đình, Đống Đa, Hoàn Kiếm đối với 04 cơ sở nhà đất tại Hà Nội.
  - + Tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu: Từ tháng 10 đến tháng 12 năm 2022 đã có văn bản của Sở Tài nguyên môi trường tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu hướng dẫn giải quyết và văn bản của UBND Thành phố Vũng Tàu trả lời về thông tin quy hoạch của 02 thửa đất tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu.
- Tổng công ty chưa thực hiện được việc tiếp cận làm việc để hoàn thành thủ tục pháp lý nhà đất tại Thành phố Hồ Chí Minh do bộ máy cơ quan quản lý Nhà nước tại Thành phố Hồ Chí Minh có sự thay đổi tổ chức chính trị.

#### **c. Quản lý vốn đầu tư dài hạn tại các công ty liên doanh, liên kết**

- Tổng công ty sở hữu cổ phần tại 06 doanh nghiệp từ trước khi Tổng công ty cổ phần hoá. 05/06 khoản liên doanh liên kết có nguồn gốc hình thành từ việc quản lý số cổ phần không bán hết khi các công ty này cổ phần hoá nên đây thực chất không phải các khoản đầu tư chủ động của Tổng công ty. Các doanh nghiệp đều đang hoạt động cầm chừng hoặc thậm

chí đã ngừng hoạt động, Tổng công ty lại không nắm quyền chi phối, do đó các khoản đầu tư chưa có hiệu quả.

- Năm 2022 Tổng công ty được nhận cổ tức tại 02 doanh nghiệp với tỷ lệ là 25% và 10%.

#### **d. Hoàn thiện bộ máy tổ chức, nhân sự, quản trị**

- Năm 2022 có 04 cán bộ nhân viên chấm dứt hợp đồng lao động, trong đó có 02 cán bộ quản lý; tuyển mới 05 cán bộ nhân viên, trong đó có 01 cán bộ quản lý. Số lượng nhân sự ít, một số chuyên viên phải kiêm thêm việc nhưng vẫn cố gắng đảm bảo thực hiện tốt các công việc hàng ngày, xử lý các vấn đề tồn tại từ thời trước cổ phần hoá và giải quyết những công việc ít có tiền lệ phát sinh.
- Nội bộ Tổng công ty ổn định, đoàn kết, cán bộ nhân viên đều có ý thức trong công việc, nhiệt tình, trách nhiệm cao.
- Những chế độ chính sách của Người lao động đều được Tổng công ty quan tâm chu đáo như: người lao động được đảm bảo việc làm, một số lao động tăng thu nhập, chế độ Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm thất nghiệp và các chế độ phúc lợi được thực hiện đầy đủ...

#### **e. Thực hiện các Nghị quyết của Hội đồng quản trị và Nghị quyết ĐHĐCĐ**

- Ban Điều hành và các đơn vị, cá nhân có liên quan đã triển khai thực hiện đúng, đủ 17 Nghị quyết Hội đồng quản trị được ban hành trong năm 2022.
- Năm 2022 ĐHĐCĐ ban hành 02 Nghị quyết bao gồm: (1) Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên số 02/2022/NQ-ĐHĐCĐ ban hành ngày 26/06/2022; (2) Nghị quyết ĐHĐCĐ số 04/2022/NQ-ĐHĐCĐ được thông qua bằng hình thức Lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản ban hành ngày 03/10/2022 về việc thay đổi ngành nghề kinh doanh của Tổng công ty. Liên quan đến những nội dung mà ĐHĐCĐ đã thông qua trong các Nghị quyết trên, thực hiện theo chỉ đạo của HĐQT, Ban Điều hành đã:
  - + Ký kết Hợp đồng kiểm toán Báo cáo tài chính 2022 với Công ty TNHH Kiểm toán và Định giá ASCO – CN Calico.
  - + Thực hiện thủ tục thay đổi đăng ký kinh doanh (bổ sung ngành nghề kinh doanh và thay đổi thông tin Người đại diện theo Pháp luật) và sửa đổi điều lệ cho phù hợp nội dung thay đổi.

### **3.2. Đánh giá**

Bên cạnh việc phải đảm bảo kết quả sản xuất kinh doanh đạt kế hoạch, Tổng công ty còn phải xử lý các vấn đề đã tồn tại từ thời còn là công ty Nhà nước chuyển sang.

Mặc dù gặp nhiều khó khăn khách quan về cơ chế, về tính nan giải của từng vấn đề và khó khăn chủ quan khi nhân sự Tổng công ty hiện còn rất mỏng và thiếu kinh nghiệm, nhưng các vấn đề quan trọng đều đã có những bước tiến nhất định tuy chưa nhiều, đó cũng là cố gắng lớn của Ban Điều hành cùng toàn thể cán bộ nhân viên Tổng công ty trong năm 2022.

## II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023

### 1. Nhận định thị trường năm 2023

- Năm 2023 kinh tế toàn cầu vẫn phải đối mặt với nhiều thách thức, rủi ro vì hệ quả tiêu cực của sự leo thang trong cuộc xung đột giữa Nga và Ukraine. Nhiều nền kinh tế có nguy cơ tiến gần đến bờ vực suy thoái hoặc suy thoái sâu hơn, lạm phát và thất nghiệp tăng cao, tiếp tục xu hướng thắt chặt tiền tệ...
- Sự suy giảm mạnh của các nền kinh tế lớn cũng như các đối tác thương mại lớn của Việt Nam sẽ gây áp lực tới tăng trưởng kinh tế trong nước. Tuy nhiên, việc Trung Quốc mở cửa trở lại sẽ giúp cân bằng phần nào những yếu tố bất lợi này và nếu Nhà nước nỗ lực đưa ra các chính sách hỗ trợ tích cực hơn thì nền kinh tế Việt Nam dự báo vẫn có thể tiếp tục tăng trưởng trên 6% vào năm 2023.
- Rủi ro đối với các doanh nghiệp nói chung vẫn có thể gia tăng trong bối cảnh cầu thị trường nước ngoài giảm, dòng tiền dần cạn kiệt sau 02 năm dịch bệnh trong khi doanh nghiệp khó tiếp cận nguồn vốn. Đối với Tổng công ty nói riêng, càng cần thận trọng hơn trong việc tìm kiếm và triển khai các phương án kinh doanh mới, phải đảm bảo phương án kinh doanh có tính khả thi cao, đặt mục tiêu bảo toàn vốn chủ sở hữu lên hàng đầu.

### 2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023

#### 2.1. Mục tiêu hoạt động năm 2023

##### a. Hoạt động sản xuất kinh doanh

- Phần đầu đạt được mục tiêu kinh doanh có lãi, bảo toàn và phát triển vốn của chủ sở hữu.
- Định hướng kinh doanh:
  - + Kinh doanh nông sản: Các mặt hàng nông sản phục vụ sản xuất thức ăn chăn nuôi là thế mạnh của Tổng công ty từ khi cổ phần hoá đến nay, chiếm tỷ lệ chủ yếu trong tổng doanh thu nên Tổng công ty sẽ tiếp tục duy trì mặt hàng này trong năm 2023.
  - + Kinh doanh khác:
    - Cố gắng phục hồi hoạt động kinh doanh vật tư nông nghiệp đã làm nên thương hiệu VIGECAM (phân bón).
    - Tiếp tục nghiên cứu các lĩnh vực đã nêu trong kế hoạch 5 năm: hoạt động kinh doanh giống cây trồng; công cụ dụng cụ sử dụng trong nông nghiệp công nghệ cao; các thiết bị thông minh trong dự án Trung tâm thương mại chợ đầu mối theo mô hình công nghệ cao của Pháp.
    - Triển khai kinh doanh một số mặt hàng mới: gỗ, hoa quả, kim loại màu...

##### b. Xử lý công nợ phải thu, phải trả (tồn tại từ thời trước cổ phần hoá)

- **Xử lý công nợ phải thu khó đòi**
  - + Bám sát, tăng cường các biện pháp thu hồi công nợ đối với các khoản nợ nhỏ, có khả năng thu hồi.
  - + Mục tiêu tới cuối năm 2023 thu hồi tối thiểu bằng tiền: 1 tỷ đồng.
- **Xử lý công nợ phải trả với Ngân hàng Phát triển Việt Nam (số nợ 31,85 tỷ đồng):**

+ Thực hiện theo đúng lộ trình trả nợ năm 2023 cho Ngân hàng Phát triển Việt Nam: trả 6,2 tỷ đồng trước 30/06/2023.

+ Tiếp tục làm việc với Bộ Tài chính và các cấp có thẩm quyền để xin xóa nợ.

**c. Quản lý vốn đầu tư dài hạn tại các công ty liên doanh, liên kết**

- Xây dựng kế hoạch thâm định giá để thực hiện thoái vốn tại 02 doanh nghiệp có tiềm năng thoái được vốn nhất là CTCP XNK Vật tư nông nghiệp III, CTCP Đầu tư phát triển nông nghiệp GFS Việt Nam.

**d. Tiến độ pháp lý cơ sở nhà đất**

- Tại Thành phố Hà Nội:
  - + Tiếp tục làm việc với Sở Tài nguyên môi trường để Sở có báo cáo đề xuất lên UBND Thành phố Hà Nội
  - + Làm việc với các phòng tham mưu cho lãnh đạo UBND Thành phố Hà Nội
- Tại Thành phố Hồ Chí Minh: Làm việc với Sở Tài chính, Sở Tài nguyên môi trường, Sở Quy hoạch kiến trúc của Thành phố Hồ Chí Minh để các Sở có văn bản báo cáo UBND Thành phố Hồ Chí Minh phê duyệt.
- Tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu: Tiếp tục làm việc với Sở Tài nguyên môi trường tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu để Sở hướng dẫn hoàn thiện thủ tục pháp lý đất đai chính thức.

**e. Hoàn thiện bộ máy tổ chức, nhân sự, quản trị**

- Chú trọng công tác tuyển dụng bổ sung nhân sự có chuyên môn, có năng lực vào các vị trí khuyết thiếu, đặc biệt là nhân sự mảng kinh doanh.
- Rà soát lại chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban để tiếp tục tái cơ cấu tổ chức bộ máy, cơ chế vận hành phù hợp với yêu cầu thực tế trong quá trình hoạt động của Tổng công ty, tăng tính chuyên môn hoá và tăng năng suất lao động.
- Rà soát, cập nhật, điều chỉnh hoặc có thể ban hành mới (nếu cần thiết) hệ thống quy chế quản trị Tổng công ty phù hợp với thực tiễn hoạt động nhằm đảm bảo hiệu quả quản lý, tạo sự chủ động, tăng tính trách nhiệm đi kèm tăng cường kiểm tra, giám sát kết quả công việc.

**2.2. Chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023**

Trên cơ sở kết quả kinh doanh năm 2022, dự báo thị trường năm 2023, kế hoạch kinh doanh năm 2023 của Tổng công ty được xây dựng với một số chỉ tiêu chính như sau:

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

Stt	Chỉ tiêu	Thực hiện 2022	Kế hoạch 2023	Tỉ lệ (KH 2023/ TH 2022)
1	Tổng doanh thu	16.410,02	13.983,11	85%

Stt	Chỉ tiêu	Thực hiện 2022	Kế hoạch 2023	Tỉ lệ (KH 2023/ TH 2022)
2	Doanh thu thuần	15.800,52	13.374,04	85%
3	Tổng chi phí	16.373,05	13.944,07	85%
4	Lợi nhuận trước thuế	36,96	39,04	106%
5	Thuế TNDN	7,64	7,81	102%
6	Lợi nhuận sau thuế	29,32	31,23	107%
7	Trích lập các quỹ	13,39	11,91	89%
7.1	<i>Quỹ Đầu tư phát triển</i>	<i>13,39</i>	<i>11,91</i>	89%
7.2	<i>Quỹ dự trữ bắt buộc (nếu có)</i>			
7.3	<i>Quỹ phúc lợi, khen thưởng</i>			
7.4	<i>Quỹ dự phòng tài chính</i>			
7.5	<i>Quỹ thưởng ban điều hành</i>			
8	Tỷ lệ cổ tức (%)	1%	1%	100%
9	Cổ tức	17,41	17,41	100%
10	Lợi nhuận để lại lũy kế sau các năm	29,32	31,23	107%

### 3. Các giải pháp trọng tâm

#### 3.1. Giải pháp quản trị nguồn nhân lực

- Tiếp tục kiện toàn bộ máy tổ chức, hoàn thiện các quy định, quy trình làm việc ngày càng phù hợp hơn với mô hình Công ty cổ phần.
- Sắp xếp nhân sự hợp lý, nâng cao tính phối hợp, tác nghiệp chủ động trong hoạt động sản xuất kinh doanh.



- Đẩy mạnh các chính sách tuyển dụng, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực trẻ và quy hoạch cán bộ dài hạn để xây dựng đội ngũ lao động chất lượng cao phù hợp với định hướng phát triển của Tổng công ty. Đồng thời nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động; áp dụng cơ chế, chính sách đãi ngộ, đánh giá, khen thưởng, kỷ luật... đảm bảo tạo được động lực lao động cho các cán bộ nhân viên.

### **3.2. Giải pháp về vốn**

- Giữ vững quan hệ và uy tín đối với các tổ chức tín dụng trong việc vay và trả nợ vay.
- Tính toán phân bổ nguồn vốn một cách phù hợp. Thận trọng trong việc sử dụng nguồn vốn vào những mảng kinh doanh trọng tâm có lợi nhuận tốt để đảm bảo nguồn vốn được sử dụng hiệu quả, không mạo hiểm xây dựng và triển khai các phương án kinh doanh thiếu tính khả thi.
- Liên kết đối tác chiến lược có tiềm năng về vốn, năng lực quản trị, sản phẩm và thị trường, đồng thời đẩy mạnh liên kết nội khối tạo nhiều cơ hội, nguồn lực tổng hợp để có lợi thế cạnh tranh hơn, hiệu quả hơn.
- Tích cực thu hồi công nợ bổ sung vào nguồn vốn.

### **3.3. Giải pháp thực hiện đa dạng mô hình sản xuất kinh doanh**

- Tìm hiểu thị trường mô hình kinh doanh các sản phẩm trong ngành vật tư nông nghiệp, đặc biệt là mô hình nông nghiệp công nghệ cao để phát triển vị thế của Tổng công ty.
- Đa dạng hóa hình thức, phương án kinh doanh theo tình hình diễn biến của thị trường gắn với trách nhiệm cá nhân, tập thể đảm bảo an toàn vốn, tìm kiếm và xây dựng bạn hàng đủ tin cậy, có năng lực.
- Duy trì hoạt động Marketing để phát triển thương hiệu VIGECAM của Tổng công ty song song với quá trình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh.
- Tận dụng, phát huy tối đa lợi thế là công ty thành viên trong hệ thống của cổ đông lớn để kết hợp thực hiện cung cấp nguyên liệu và tiêu thụ sản phẩm, phát triển ngành nghề kinh doanh.

Trên đây là báo cáo tổng kết, đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2022 và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023 của Tổng công ty Vật tư nông nghiệp – Công ty Cổ phần, kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét, thông qua.

Trân trọng báo cáo./.

#### **Nơi nhận:**

- Như kính gửi;
- Lưu: VT, HĐQT.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Bùi Tuấn Long**