

**TỜ TRÌNH KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH
CỦA CÔNG TY MẸ - TỔNG CÔNG TY LÂM NGHIỆP VIỆT NAM
GIAI ĐOẠN 2016-2018**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông lần đầu
Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam – Công ty cổ phần

A. Khái quát tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh 3 năm trước Cổ phần hoá của Công ty Mẹ - Tổng Công ty Lâm nghiệp Việt Nam

Giai đoạn 2013-2015 là giai đoạn nền kinh tế trong nước gặp rất nhiều khó khăn và có dấu hiệu phục hồi chậm vào cuối năm 2015. Đây là yếu tố chính ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp trên cả nước nói chung và của Tổng Công ty Lâm nghiệp Việt Nam nói riêng. Tuy nhiên, với sự chỉ đạo sâu sát của Lãnh đạo và sự cố gắng phấn đấu của toàn thể cán bộ công nhân viên Tổng Công ty, hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty vẫn đạt được những kết quả khả quan và có sự tăng trưởng ổn định qua từng năm.

– Doanh thu bình quân giai đoạn 2013-2015 đạt 1.310 tỷ đồng/năm, tăng trưởng bình quân khoảng 14%/năm.

– Lợi nhuận bình quân giai đoạn 2013-2015 đạt 162 tỷ đồng/năm. Năm 2014 và năm 2015, Tổng Công ty đã tập trung thực hiện công tác cổ phần hoá, xác định giá trị doanh nghiệp, trong đó đã xử lý nhiều khoản tổn thất theo quy định của pháp luật nên lợi nhuận có giảm so với năm 2013. Tuy nhiên, chỉ tiêu lợi nhuận của các năm này vẫn đạt và vượt kế hoạch đề ra.

– Công tác chỉ đạo điều hành của Tổng Công ty đã có chuyển biến rõ nét, linh hoạt và được nâng cao về chất. Công tác quản lý vốn hiệu quả hơn. Tổng Công ty đã thực hiện tốt mục tiêu sản xuất kinh doanh có lãi, bảo toàn và phát triển vốn.

– Tổng Công ty đã có những giải pháp kịp thời, kiên quyết và hiệu quả trong việc giải quyết các phát sinh tại các công ty phụ thuộc, công ty con và các công ty liên kết; đã thể

hiện rõ vai trò của Công ty Mẹ, tạo sự gắn kết tốt hơn giữa các đơn vị thành viên trong việc hỗ trợ phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh.

– Tập trung vào mục tiêu ổn định và phát triển bền vững Tổng Công ty. Đặc biệt quan tâm đến việc chỉ đạo quản lý vốn và phát triển sản xuất kinh doanh, phát huy lợi thế, tiềm năng đất đai sẵn có, tăng cường liên doanh liên kết với các đối tác trong và ngoài nước trên cơ sở phát huy thế mạnh của các bên. Do đó đã đem lại hiệu quả kinh doanh ngày càng cao.

– Đời sống của cán bộ công nhân viên Tổng Công ty được quan tâm và ngày càng nâng cao so với trước.

– Văn hóa doanh nghiệp tại Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam luôn được duy trì và phát triển trên cơ sở gắn kết, tôn trọng và hỗ trợ lẫn nhau. Mối quan hệ giữa Lãnh đạo Tổng công ty với những người đại diện vốn Nhà nước của Tổng Công ty tại các công ty liên kết, công ty con, với cán bộ CNV ngày càng đi vào nề nếp kỉ cương.

Một số chỉ tiêu kết quả thực hiện KH SXKD giai đoạn 2013-2015 của Công ty mẹ

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
1	Tổng doanh thu và thu nhập khác	Tỷ đồng	1.139	1.323	1.467
2	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	171	156	159
3	Nộp ngân sách nhà nước	Tỷ đồng	70	193	218
4	Xuất nhập khẩu	Nghìn USD	7.750	23.578	11.300
5	Tổng số lao động	Người	543	545	550
6	Thu nhập bình quân (người/tháng)	Triệu đồng	8,341	8,500	8,700

B. Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2018 của Công ty Mẹ Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam - Công ty cổ phần.

I. Định hướng phát triển

Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam định hướng phát triển với tiêu chí: “Từ trồng rừng đến sản phẩm” và xây dựng chiến lược phát triển bền vững trên cơ sở các mục tiêu chính:

kinh tế - xã hội – môi trường, trong đó lấy hoạt động sản xuất kinh doanh Lâm nghiệp là hoạt động cốt lõi và mục tiêu kinh tế làm trọng tâm. Cụ thể:

- Tập trung phát triển các dự án sản xuất kinh doanh, chế biến lâm sản, đầu tư công nghệ mới tối ưu hoá trong việc sử dụng nhân công, tiết kiệm nguyên vật liệu để tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh. Đồng thời phối hợp với đối tác chiến lược mở rộng địa bàn hoạt động trên cơ sở phát huy những mặt mạnh của Tổng công ty.

- Đảm bảo nhân sự của Tổng Công ty hoạt động đồng bộ, làm việc hiệu quả.

- Tập trung đầu tư nghiên cứu thị trường, đối tác, nghiên cứu đổi mới các phương thức sản xuất phù hợp với lợi thế và mặt bằng hiện có của Tổng công ty. Tiếp tục duy trì các hoạt động hiện nay đang ổn định, đảm bảo thu nhập cho cán bộ công nhân viên.

- Kiểm soát chặt chẽ chi phí, tiết kiệm chi tiêu đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

Định hướng, chiến lược phát triển bền vững của Tổng công ty từ năm 2016 đến 2018 và những năm tiếp theo cụ thể như sau:

1. Lĩnh vực lâm nghiệp

- Phát triển vùng nguyên liệu gắn với việc đầu tư các nhà máy chế biến gỗ, chế biến lâm sản.
- Đẩy mạnh phát triển trồng rừng để phát huy hiệu quả sử dụng đất đai được nhà nước giao, cho thuê.
- Hợp tác, liên doanh, liên kết với các tổ chức và cá nhân có đất để mở rộng quỹ đất, nâng cao diện tích rừng trồng hàng năm.
- Tăng cường áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật tiên tiến đặc biệt là công tác giống để nâng cao năng suất và chất lượng rừng (từ năm 2016 trở đi, Tổng công ty sẽ trồng rừng quốc doanh đối với loài bạch đàn, keo bằng 100% cây mô).
- Kéo dài chu kỳ kinh doanh để kinh doanh gỗ có đường kính lớn.
- Tiếp tục duy trì và củng cố việc quản lý rừng theo tiêu chuẩn FSC và nâng cấp số hóa, đưa hệ thống bản đồ số vào quản lý rừng và đất rừng.

2. Lĩnh vực liên doanh, liên kết

- Phối hợp với cổ đông chiến lược để thực hiện các dự án liên doanh, liên kết. Khai thác tiềm năng lợi thế của Tổng Công ty.

- Tiếp tục chú trọng củng cố tốt các liên doanh nước ngoài hiện có, tăng cường và ưu tiên mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế.
- Tích cực tìm các đối tác mới để mở rộng thêm các liên doanh nước ngoài có hiệu quả và phát triển các sản phẩm mới, tập trung đẩy mạnh công tác thị trường.

3. Lĩnh vực chế biến gỗ

- Duy trì và phát triển chứng chỉ FSC - COC tại các đơn vị chế biến lâm sản, tạo ra các sản phẩm từ rừng có chất lượng và giá trị cao.
- Đầu tư phát triển chế biến gỗ từ rừng trồng đặc biệt là nguồn nguyên liệu từ các đơn vị Lâm nghiệp của Tổng công ty.
- Phát triển ván nhân tạo bao gồm: ván MDF, HDF, Plywood, ván ghép thanh ... Đẩy mạnh việc đầu tư xây dựng các nhà máy chế biến gỗ ván nhân tạo, các Dự án sản xuất đồ gỗ nội ngoại thất với công nghệ hiện đại trên cả 3 miền tạo ra những sản phẩm chất lượng cao cung cấp cho thị trường trong nước và xuất khẩu.
- Tập trung xúc tiến thương mại, tìm hiểu thị trường; khai thác triệt để các thị trường xuất khẩu truyền thống, đồng thời phát triển thêm thị trường mới..
- Từng bước đầu tư công nghệ, thiết bị hiện đại để sản xuất ra các sản phẩm đạt tiêu chuẩn chất lượng cao, hiệu quả, đảm bảo đủ sức cạnh tranh trong nước và quốc tế.

4. Lĩnh vực kinh doanh xuất nhập khẩu và cung cấp dịch vụ

- Tăng cường phát triển hoạt động kinh doanh và cung cấp dịch vụ tại công ty mẹ để đảm bảo hiệu quả kinh doanh, phát huy tối đa các nguồn lực hiện có, nâng cao chất lượng dịch vụ ở các hoạt động như nhà hàng, khách sạn, cho thuê văn phòng, kho bãi.
- Mở rộng thị trường kinh doanh xuất nhập khẩu, đáp ứng nhu cầu cung ứng gỗ nguyên liệu cho các nhà máy chế biến của Tổng Công ty, đa dạng hóa các sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.

5. Công tác đào tạo và quản lý nguồn nhân lực

- Có kế hoạch đào tạo và quy hoạch cán bộ nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, phẩm chất đạo đức ... nâng cao hiệu quả công việc và tạo sự phát triển ổn định bền vững của Tổng Công ty.
- Có sự phân chia lao động theo đúng chức năng và chuyên môn của công việc, tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp hơn và hiệu quả hơn.

II. Mục tiêu và giải pháp cụ thể cho kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2018 của Công ty Mẹ Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam - Công ty cổ phần.

1. Mục tiêu cụ thể

1.1 Lĩnh vực lâm nghiệp

- Về số lượng: diện tích trồng rừng từ năm 2016 đến năm 2018 bình quân mỗi năm trồng từ 4.700 - 5.700 ha.
- Về chu kỳ kinh doanh: Trong tổng số diện tích rừng trồng hàng năm, diện tích rừng có chu kỳ 7 năm là 30-40%; còn lại 60-70% trồng rừng kinh doanh gỗ có đường kính lớn chu kỳ từ 10 năm trở lên.
- Từ năm 2016 trở đi, đối với rừng quốc doanh loài cây bạch đàn và keo sẽ trồng 100% bằng cây mô. Đầu tư và cải tiến giống cây trồng có năng suất cao, chất lượng gỗ tốt.
- Về năng suất rừng trồng: Tăng bình quân sinh khối hàng năm từ 15 -20 m³/ha/năm.
- Quản lý rừng bền vững: Duy trì và phát triển diện tích rừng có chứng chỉ FSC trong hoạt động quản lý kinh doanh rừng.
- 100% diện tích rừng được thu thập đầy đủ thông tin, dữ liệu để quản lý rừng theo phương pháp đo đạc bằng máy định vị GPS.

1.2 Lĩnh vực chế biến

- Đầu tư phát triển sản xuất ván nhân tạo (bao gồm: ván MDF, gỗ dán và ván ghép thanh), tổng công suất ván nhân tạo của toàn Tổng công ty dự kiến đến năm 2020: 100.000 - 154.000 m³/năm.
- Tiếp tục củng cố các nhà máy sản xuất chế biến gỗ hiện có và nghiên cứu phát triển các nhà máy mới có tính khả thi cao.
- Chú trọng việc giảm chi phí sản xuất, tiêu hao nhiên, nguyên liệu bằng cách từng bước đầu tư nâng cấp công nghệ, thiết bị hiện đại để sản xuất ra các sản phẩm đạt tiêu chuẩn chất lượng cao với giá thành thấp và hợp lý, đảm bảo đủ sức cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế.

1.3 Lĩnh vực kinh doanh xuất nhập khẩu và cung cấp dịch vụ

- Mở rộng hoạt động kinh doanh nhập khẩu gỗ (đặc biệt là gỗ Châu Phi) để đáp ứng nhu cầu chế biến và cung ứng nguyên liệu trong và ngoài Tổng Công ty. Đẩy mạnh hoạt động xuất khẩu các sản phẩm đồ gỗ của Tổng Công ty (đặc biệt là những sản phẩm đồ gỗ ngoài trời).

- Duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu, tạo thương hiệu và chỗ đứng vững chắc trên các thị trường truyền thống của Tổng Công ty như thị trường Châu Phi, Châu Mỹ và Châu Âu.
- Tăng cường đẩy mạnh hoạt động kinh doanh cung cấp dịch vụ của Tổng Công ty như cho thuê văn phòng, nhà xưởng, dịch vụ nghỉ dưỡng và du lịch

1.4 Lĩnh vực đầu tư tài chính, đầu tư xây dựng cơ bản

- Chú trọng công tác đầu tư, tăng cường liên doanh, liên kết với các đối tác trong và ngoài nước trong lĩnh vực trồng rừng, chế biến gỗ và chủ động tham gia thị trường tài chính để huy động vốn.
- Tăng cường công tác quản lý đối với các đại diện phần vốn Nhà nước tại các công ty có vốn góp của Tổng công ty.
- Tập trung hoàn thành đúng tiến độ, đảm bảo chất lượng các công trình đang xây dựng để đưa vào sử dụng.
- Thực hiện thoái vốn tại một số đơn vị sản xuất kém hiệu quả, tăng vốn ở các đơn vị có kết quả sản xuất kinh doanh tốt.
- Cùng với cổ đông chiến lược tập trung xây dựng các dự án để khai thác, phát huy được tiềm năng, lợi thế của Tổng Công ty và những mặt mạnh của cổ đông chiến lược.

2. Chỉ tiêu kế hoạch SXKD giai đoạn 2016-2018

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	5 tháng cuối năm 2016	KH năm 2017	KH năm 2018
1	Doanh thu, thu nhập khác	Tỷ đồng	833	1.814	1.910
2	Kế hoạch lâm sinh	ha	25.740	25.283	27.100
2.1	Trồng mới	ha	2.302	3.160	3.280
2.2	Chăm sóc năm 2, năm 3	ha	6.100	5.667	7.874
2.3	QLBV năm thứ 4 trở đi	ha	17.338	16.456	15.946
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	161	258	288
4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	106	239	275
5	Lãi cơ bản/Cổ phiếu	đồng	303	683	785

6	Cổ tức được chia	Tỷ đồng	80	215	247
7	Phân bổ Quỹ đầu tư phát triển	Tỷ đồng	5	12	14
8	Phân bổ Quỹ khen thưởng phúc lợi	Tỷ đồng	5	12	14
9	Tỷ lệ trả cổ tức/năm	%	2,29	6,1	7,1
10	Tổng số lao động	Người	771	771	771
11	TNBQ của người lao động	Triệu đồng/tháng	7,700	8,470	8,470

(Ghi chú: Kế hoạch SXKD năm 2016 chỉ tính 5 tháng cuối năm theo phương án cổ phần hóa được đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt).

3. Giải pháp cụ thể

3.1 Công tác tổ chức và đào tạo.

- Tăng cường công tác quy hoạch, luân chuyển cán bộ, tổ chức sắp xếp lại các phòng, ban tại Cơ quan Tổng công ty, Công ty con, Công ty phụ thuộc, Tổ đại diện phần vốn Nhà nước tại các Công ty một cách phù hợp, tinh gọn theo chức năng nhiệm vụ, nhằm nâng cao chất lượng quản lý và hiệu quả công việc , đảm bảo bộ máy vận hành hiệu quả.
- Chủ động xây dựng kế hoạch đào tạo , tuyển dụng cán bộ, đặc biệt là các cán bộ trẻ có nhiệt huyết, năng lực và phẩm chất đạo đức tốt. Nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng đủ nhu cầu trước mắt và lâu dài về nguồn nhân lực để Tổng Công ty phát triển bền vững.

3.2 Công tác Lâm nghiệp

- Chỉ đạo các đơn vị lâm nghiệp phấn đấu hoàn thành việc cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất trong thời gian sớm nhất, thực hiện việc giao khoán sử dụng đất gắn với lợi ích của đối tượng nhận khoán, phù hợp với cơ chế giao khoán và quỹ đất của từng đơn vị trong Tổng công ty, chủ động trong công tác khai thác và thu hồi vốn rừng.
- Tích cực tìm kiếm, mở rộng vùng nguyên liệu mới để tạo vùng nguyên liệu cho các nhà máy chế biến gỗ hiện có và các nhà máy khác trong tương lai. Xây dựng các đề án đầu tư vùng nguyên liệu, trồng rừng gắn liền với các nhà máy sản xuất và chế biến.

- Tăng cường công tác quản lý, đẩy mạnh việc áp dụng tiến bộ khoa học công nghệ trong sản xuất và sử dụng giống cây trồng, thực hiện trồng rừng thâm canh quy trình tiên tiến để nâng cao năng suất rừng trồng.
- Thực hiện cơ chế khoán phù hợp để tăng trách nhiệm của các cá nhân, tập thể tại các đơn vị lâm nghiệp trong công tác quản lý sử dụng đất đai, nâng cao năng suất hiệu quả từ trồng rừng và cải thiện đời sống cán bộ công nhân viên.
- Tiếp tục duy trì và mở rộng xây dựng chứng chỉ Quản lý rừng bền vững (FSC) đối với các đơn vị lâm nghiệp nhằm nâng cao trình độ quản lý rừng phù hợp với quy định trồng rừng quốc tế đồng thời nâng cao giá trị rừng trồng của Tổng công ty.
- Các đơn vị sản xuất chế biến gỗ giữ vững và tập trung khai thác triệt để các thị trường truyền thống, đồng thời cần chú ý phát triển thêm thị trường mới và đẩy mạnh các phương án sản xuất đồ gỗ nội, ngoại thất phục vụ nhu cầu trong nước.

3.3 Công tác kinh doanh xuất nhập khẩu và cung cấp dịch vụ

- Tăng cường và mở rộng hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu để đáp ứng nhu cầu chế biến và cung ứng gỗ nguyên liệu cho các đơn vị trong và ngoài Tổng Công ty, đặc biệt là hoạt động kinh doanh nhập khẩu gỗ từ Châu Phi và các nước khác trên nguyên tắc bảo toàn và phát triển vốn của Tổng Công ty.
- Đẩy mạnh công tác quản lý, cung ứng gỗ nguyên liệu để cung cấp cho các nhà máy chế biến.
- Tăng cường hiệu quả, từng bước nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ (nhà hàng, khách sạn, cho thuê văn phòng, nhà xưởng, kho bãi) của Tổng Công ty.

3.4 Công tác đầu tư tài chính

- Tích cực và chủ động tham gia thị trường tài chính để huy động vốn phục vụ sản xuất kinh doanh, thực hiện niêm yết cổ phiếu Tổng công ty trên thị trường chứng khoán. Yêu cầu các công ty con có đủ điều kiện đăng ký giao dịch thực hiện tham gia thị trường Upcom nhằm thu hút vốn đầu tư, tăng khả năng cạnh tranh, tăng tính công khai minh bạch. Chủ động xây dựng, thực hiện kế hoạch tăng và thoái vốn tại các công ty con và liên kết.
- Công tác thoái vốn: thực hiện đúng Phương án thoái vốn theo kế hoạch đã được duyệt trong đó 5 tháng cuối năm 2016, Tổng công ty dự kiến thoái vốn 100% tại Công ty TNHH MDF Vinafor Tân An Hòa bình và Công ty CP bất động sản Archi Reeco Hòa Bình.

3.5 Công tác kế toán tài chính

- Chỉ đạo các đơn vị rà soát, sắp xếp lại bộ máy kế toán để đảm bảo đủ năng lực và hoàn thành tốt nhiệm vụ. Đầu tư đồng bộ hệ thống phần mềm kế toán cho Công ty mẹ và các Công ty con 100% vốn để phục vụ cho việc hợp nhất dữ liệu kế toán, nâng cao năng lực quản trị kế toán.
- Chủ động, kịp thời trong việc luân chuyển vốn, đảm bảo đủ vốn cho các hoạt động sản xuất kinh doanh. Có kế hoạch hỗ trợ cho các đơn vị thành viên vay vốn để giải quyết khó khăn trong sản xuất kinh doanh.
- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát về tài chính các chi nhánh, công ty con theo kế hoạch hoặc đột xuất.

3.6 Công tác thị trường

- Tăng cường công tác khảo sát, nghiên cứu, tìm hiểu và mở rộng thị trường, kể cả các thị trường truyền thống và một số thị trường mới có tiềm năng.
- Tổ chức các đoàn khảo sát, tìm hiểu thị trường nước ngoài.
- Xây dựng, phát triển sản phẩm mới mang thương hiệu Vinafor trên thị trường, từng bước chiếm lĩnh thị trường trong nước.
- Xây dựng, quảng bá và phát triển thương hiệu Vinafor đăng ký sở hữu trong nước và quốc tế.

3.7 Công tác xây dựng cơ bản

- Tiếp tục triển khai các dự án đã được phê duyệt đúng theo các quy định hiện hành, đảm bảo chất lượng, tiến độ; tăng cường khâu lựa chọn nhà thầu, chỉ chọn nhà thầu có đủ năng lực theo quy định, uy tín, có trách nhiệm; thường xuyên đôn đốc các nhà thầu; tăng cường công tác giám sát, quản lý chặt chẽ ngay từ khâu lập dự án, khảo sát thiết kế, cho đến khi nghiệm thu bàn giao đưa công trình vào sử dụng; đảm bảo an toàn công trình về con người khi thi công và chất lượng khi sử dụng.
- Căn cứ vào mức độ quan trọng và tình hình thực tế của từng dự án, rà soát và ngừng thực hiện hoặc giãn tiến độ một số dự án kém hiệu quả.

3.8 Công tác khoa học kỹ thuật

- Phối kết hợp với nhà đầu tư chiến lược, phát huy những thế mạnh của nhà đầu tư chiến lược để từng bước nâng cao áp dụng tiến bộ khoa kỹ thuật vào sản xuất. Tập trung lựa

chọn giống cây phù hợp để tạo ra đủ nhu cầu các loại giống cây lâm nghiệp có chất lượng cao.

- Ứng dụng quy trình kỹ thuật trồng rừng thâm canh tiên tiến nhằm nâng cao năng suất rừng trồng và chất lượng gỗ phục vụ cho chế biến.
- Phối hợp với các đơn vị chế biến gỗ cải tiến công nghệ và tạo ra những sản phẩm mới.

3.9 Công tác chấp hành pháp luật và thực hành tiết kiệm

- Nghiêm chỉnh chấp hành các quy định và pháp luật của Nhà nước.
- Tiếp tục thực hiện quy định của Chính phủ và chủ trương của Tổng công ty về việc tiết giảm chi phí quản lý, giảm giá thành sản phẩm.

3.10 Công tác quản lý, giám sát người đại diện phần vốn

- Tiếp tục rà soát, hoàn chỉnh “Quy chế quản lý vốn và người đại diện phần vốn tại doanh nghiệp có vốn góp của Tổng công ty” theo hướng sát với thực tế, gắn trách nhiệm với hiệu quả, nâng cao tính chủ động, đề cao tính kỷ luật đối với người đại diện vốn, thưởng phạt đúng, quy định rõ trách nhiệm, quyền và nghĩa vụ của người đại diện vốn, kết nối, cập nhật liên kết thông tin thường xuyên giữa Tổng công ty với người đại diện vốn một cách thống nhất linh hoạt. Có chế độ thù lao cho Người đại diện vốn phù hợp hơn, có tính đến yếu tố phức tạp của Người đại diện ở những đơn vị kinh doanh khó khăn, nhiều năm thua lỗ đã khắc phục giảm lỗ, kinh doanh hiệu quả hơn.
- Bồi dưỡng và nâng cao năng lực quản trị công ty đối với người đại diện vốn, đáp ứng yêu cầu và nhiệm vụ trong điều hành hoạt động kinh doanh trong cơ chế thị trường để mang lại hiệu quả cao. Thực hiện việc luân chuyển người đại diện vốn phù hợp với tình hình từng đơn vị, tăng cường công tác kiểm tra, đôn đốc mọi hoạt động của người đại diện.
- Duy trì hội nghị người đại diện phần vốn của Tổng công ty định kỳ hàng năm.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua./.

**TM. BAN TỔ CHỨC ĐẠI HỘI
TRƯỞNG BAN**

**Phí Mạnh Cường
THÀNH VIÊN HĐQT, TỔNG GIÁM ĐỐC**