

Số: 15 /2025/BC-TGD

Hà Nội, ngày 05 tháng 11 năm 2025

BÁO CÁO

KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2024 ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2025

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

Tổng công ty Rau quả nông sản-Công ty Cổ phần xin báo cáo kết quả kinh doanh năm 2024, định hướng, kế hoạch kinh doanh năm 2025 với những nội dung như sau:

PHẦN I.

TỔNG QUAN VỀ THỊ TRƯỜNG NĂM 2025

I. MÔI TRƯỜNG KINH TẾ VĨ MÔ

Năm 2025, kinh tế thế giới tiếp tục đối mặt với nhiều bất ổn và thách thức phức tạp.

- **Xung đột Nga – Ukraine** chưa có dấu hiệu hạ nhiệt, lan rộng sang các lĩnh vực năng lượng và lương thực, gây tác động dây chuyền đến chuỗi cung ứng và giá hàng hóa toàn cầu.
- **Chính sách thuế quan và bảo hộ thương mại của Hoa Kỳ** tiếp tục được siết chặt, làm gián đoạn luồng thương mại quốc tế, khiến chi phí logistics và giá nguyên liệu đầu vào tăng mạnh.
- **Căng thẳng thương mại Mỹ – Trung** vẫn duy trì ở mức cao, tạo sức ép cạnh tranh gay gắt hơn đối với các quốc gia xuất khẩu, trong đó có Việt Nam.
- **Biến đổi khí hậu toàn cầu** diễn biến ngày càng cực đoan: bão lũ, hạn hán và nắng nóng kéo dài tại nhiều khu vực ảnh hưởng trực tiếp đến sản xuất nông nghiệp, an ninh lương thực và hoạt động xuất khẩu nông sản.
- **Tăng trưởng kinh tế Việt Nam** dự báo không đạt mục tiêu 8% như kỳ vọng đầu năm, do tác động cộng hưởng của suy giảm cầu toàn cầu, chi phí tài chính tăng và tiến trình phục hồi đầu tư chậm hơn dự kiến.
- **Áp lực lạm phát và biến động chính sách vĩ mô** tiếp tục là yếu tố gây bất ổn cho môi trường kinh doanh, khi các biện pháp điều hành tài khóa – tiền tệ vẫn phải cân bằng giữa kiềm chế giá cả và thúc đẩy tăng trưởng.

Tổng thể, nền kinh tế toàn cầu năm 2025 được nhận định vẫn trong giai đoạn “hậu khủng hoảng”, đòi hỏi các doanh nghiệp phải chủ động thích ứng, tăng sức chống chịu và nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro trong mọi hoạt động sản xuất – kinh doanh.

II. MÔI TRƯỜNG NGÀNH

1. Tổng quan ngành nông nghiệp

Năm 2024 được xem là một năm “đỉnh điểm” về giá trị xuất khẩu nông sản của Việt Nam, với kim ngạch đạt khoảng **62,5 tỷ USD** – mức cao nhất từ trước đến nay. Tuy nhiên, đằng sau con số ấn tượng này là nhiều **tồn tại sâu gốc và rủi ro tiềm ẩn** của ngành nông nghiệp Việt Nam.

Thứ nhất, **sự tăng trưởng chủ yếu đến từ biến động giá ngắn hạn**, chứ không phải từ năng suất, chất lượng hay giá trị chế biến. Việc các mặt hàng như **cà phê, hạt tiêu, sầu riêng** đồng loạt tăng giá do cung cầu toàn cầu mất cân đối đã tạo ra kết quả tăng trưởng tạm thời, thiếu bền vững. Nếu giá hàng hóa đảo chiều, kim ngạch xuất khẩu có thể sụt giảm mạnh.

Thứ hai, **cấu trúc sản xuất nông nghiệp Việt Nam vẫn manh mún, phân tán**, quy mô nhỏ lẻ, phụ thuộc thời tiết và thương lái trung gian. Phần lớn nông dân và doanh nghiệp chưa đủ năng lực đáp ứng các tiêu chuẩn kỹ thuật, an toàn thực phẩm và truy xuất nguồn gốc mà các thị trường nhập khẩu lớn như EU, Mỹ hay Nhật Bản đang yêu cầu ngày càng gắt gao.

Thứ ba, **năng lực chế biến sâu và bảo quản sau thu hoạch còn yếu**, tỷ lệ nông sản chế biến mới chiếm chưa tới 20% tổng sản lượng. Điều này khiến Việt Nam vẫn chủ yếu xuất khẩu thô với giá trị gia tăng thấp, trong khi chịu rủi ro cao về biến động giá quốc tế và chi phí logistics tăng mạnh.

Thứ tư, **phụ thuộc lớn vào thị trường Trung Quốc** tiếp tục là điểm yếu mang tính cơ cấu. Dù thị trường này giúp tăng trưởng nhanh về kim ngạch, nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro lớn do thay đổi chính sách kiểm dịch, hạn ngạch và yêu cầu kỹ thuật bất ngờ. Chỉ một thay đổi nhỏ từ phía Trung Quốc có thể khiến hàng loạt doanh nghiệp trong nước bị đình trệ xuất khẩu.

Thứ năm, **biến đổi khí hậu ngày càng khắc nghiệt** – lũ lụt, hạn hán, xâm nhập mặn – đang trực tiếp đe dọa vùng nguyên liệu tại Đồng bằng sông Cửu Long, Tây Nguyên và Nam Trung Bộ. Việc thiếu quy hoạch dài hạn, cộng với khai thác đất và nước quá mức, khiến năng suất nhiều vùng canh tác đã bắt đầu suy giảm rõ rệt.

Thứ sáu, **thiếu vốn, thiếu công nghệ và thiếu nhân lực chất lượng cao** vẫn là điểm nghẽn kéo dài. Hầu hết doanh nghiệp nông nghiệp Việt Nam có quy mô nhỏ, năng lực tài chính yếu, khả năng tiếp cận tín dụng hạn chế. Trong khi đó, công nghệ nông nghiệp hiện đại, giống cây trồng ưu việt, hệ thống tưới – bảo quản thông minh vẫn chủ yếu phụ thuộc nhập khẩu.

Thứ bảy, **công tác quản lý chất lượng và dự báo thị trường chưa theo kịp thực tế**. Nhiều doanh nghiệp xuất khẩu không có chiến lược dài hạn, thiếu dữ liệu thị trường, dẫn đến tình trạng sản xuất tự phát, dư thừa hoặc thiếu hụt hàng hóa theo mùa vụ. Tình trạng “được mùa mất giá” vẫn diễn ra thường xuyên.

Cuối cùng, **thiếu thương hiệu quốc gia mạnh trong nông sản** khiến sản phẩm Việt Nam dù chất lượng tốt nhưng chưa có vị thế tương xứng trên thị trường thế giới. Phần lớn vẫn phải xuất khẩu qua trung gian hoặc gia công nhãn nước ngoài, khiến giá trị lợi nhuận ròng rất thấp.

Dự báo cho năm 2025, ngành nông nghiệp Việt Nam sẽ bước vào giai đoạn **điều chỉnh và sàng lọc mạnh mẽ**. Khi giá hàng hóa thế giới có xu hướng hạ nhiệt, chi phí đầu vào tiếp tục tăng, tiêu chuẩn xuất khẩu bị siết chặt, và biến đổi khí hậu ngày càng khốc liệt, nhiều doanh nghiệp yếu kém hoặc thiếu nền tảng công nghệ có thể buộc phải thu hẹp quy mô, hoặc rút lui

khởi thị trường.

Nếu không có những cải cách căn cơ về mô hình sản xuất, đầu tư và quản trị chuỗi giá trị, nông nghiệp Việt Nam rất dễ rơi vào vòng lặp “tăng trưởng theo giá, suy thoái theo chu kỳ”, thiếu tính ổn định và bền vững trong dài hạn.

2. Ngành điều

Ngành điều Việt Nam – từng được xem là niềm tự hào của nông sản xuất khẩu – đang dần bước vào giai đoạn suy giảm năng lực cạnh tranh và bộc lộ nhiều hạn chế mang tính cơ cấu.

Thứ nhất, diện tích trồng điều trong nước liên tục thu hẹp do hiệu quả kinh tế ngày càng thấp. Nông dân ở nhiều địa phương đã chuyển đổi sang các cây trồng khác có giá trị ổn định hơn như sầu riêng, tiêu, cao su... Việc đầu tư thâm canh, cải tạo vườn điều già cỗi chưa được chú trọng, khiến năng suất bình quân chỉ đạt khoảng 1–1,1 tấn/ha – thấp hơn nhiều so với các nước cạnh tranh như Ấn Độ hay Bờ Biển Ngà.

Thứ hai, nguồn nguyên liệu điều thô trong nước hiện chỉ đáp ứng được khoảng 10% tổng nhu cầu chế biến, tức là 90% nguyên liệu phải nhập khẩu từ châu Phi và Campuchia. Sự phụ thuộc quá lớn này khiến ngành rơi vào thế bị động hoàn toàn về giá cả, thời điểm giao hàng và chi phí vận chuyển. Năm 2024, giá điều thô nhập khẩu tăng đột biến, chi phí logistics leo thang, trong khi tỷ giá USD tăng mạnh, khiến các doanh nghiệp chế biến chịu sức ép nặng nề về vốn và dòng tiền.

Thứ ba, giá bán điều nhân xuất khẩu không theo kịp đà tăng của chi phí đầu vào, dẫn đến biên lợi nhuận bị co hẹp nghiêm trọng. Dù kim ngạch xuất khẩu đạt 4,37 tỷ USD – tăng 20,2% so với năm 2023 – song phần lớn mức tăng đến từ yếu tố giá chứ không phải từ hiệu quả sản xuất. Khi quy đổi theo lợi nhuận ròng, nhiều doanh nghiệp chỉ đạt mức lãi gộp 1–2%, thậm chí âm do chi phí tài chính và vận hành tăng cao.

Thứ tư, chuỗi giá trị ngành điều của Việt Nam vẫn chủ yếu dựa vào khâu sơ chế và xuất thô. Ngành chưa có sự đột phá trong lĩnh vực chế biến sâu, đóng gói, hay phát triển sản phẩm tiêu dùng cuối cùng (như điều tẩm vị, sữa điều, bơ điều...). Hệ quả là phần lớn giá trị gia tăng bị rơi vào tay các nhà nhập khẩu, thương hiệu quốc tế, trong khi doanh nghiệp trong nước chịu rủi ro lớn và lợi nhuận thấp.

Thứ năm, các nước châu Phi – nguồn cung nguyên liệu chính – đang chuyển hướng chiến lược: đầu tư nhà máy chế biến ngay tại chỗ và ban hành chính sách hạn chế xuất khẩu điều thô để giữ giá trị trong nước. Xu hướng này khiến Việt Nam đối mặt nguy cơ mất nguồn cung truyền thống và bị cạnh tranh trực tiếp ở phân khúc xuất khẩu điều nhân trong tương lai gần.

Thứ sáu, yêu cầu tiêu chuẩn quốc tế ngày càng khắt khe về phát thải carbon, chứng nhận ESG, và truy xuất nguồn gốc khiến nhiều doanh nghiệp Việt Nam chưa kịp thích ứng. Nếu không cải thiện công nghệ, năng lực quản trị và minh bạch chuỗi cung ứng, nguy cơ bị loại khỏi các thị trường cao cấp là rất lớn.

Cuối cùng, đa số doanh nghiệp ngành điều có quy mô nhỏ, vốn mỏng, công nghệ cũ và phụ thuộc vào tín dụng ngắn hạn. Việc thiếu đầu tư bài bản vào vùng nguyên liệu, thương hiệu, và kênh phân phối khiến ngành khó mở rộng thị trường nội địa cũng như nâng cấp vị thế quốc tế.

Dự báo năm 2025, ngành điều Việt Nam sẽ tiếp tục trải qua giai đoạn **thách thức nghiêm trọng**, khi nguồn nguyên liệu trong nước chưa được khôi phục, giá nhập khẩu vẫn cao, chi phí tài chính gia tăng, và nhu cầu toàn cầu có xu hướng chững lại. Nếu không có các chính sách hỗ trợ mạnh về vốn, công nghệ và vùng nguyên liệu, **ngành điều Việt Nam có thể mất dần vị thế dẫn đầu thế giới chỉ trong vài năm tới.**

3. Ngành rau quả

Năm 2024 là một năm bùng nổ của ngành rau quả Việt Nam, với kim ngạch xuất khẩu đạt khoảng **7,2 tỷ USD**, tăng 27,6% so với năm 2023. Tuy nhiên, đằng sau con số tăng trưởng kỷ lục này là **nhiều yếu tố bất ổn tiềm ẩn** cho thấy ngành vẫn đang ở giai đoạn phát triển thiếu bền vững.

Thứ nhất, **sự tăng trưởng chủ yếu đến từ yếu tố giá và nhu cầu ngắn hạn của thị trường**, đặc biệt là tại Trung Quốc. Nhiều loại trái cây như sầu riêng, chuối, mít tăng mạnh do biến động nguồn cung khu vực và nhu cầu tức thời, chứ không phải nhờ năng suất, chất lượng hay hệ thống sản xuất có tổ chức. Điều này khiến tăng trưởng năm 2024 mang tính “đột biến tạm thời” hơn là “đột phá dài hạn”.

Thứ hai, **ngành rau quả Việt Nam vẫn phụ thuộc nặng nề vào một số thị trường đơn lẻ**, trong đó **Trung Quốc chiếm gần 50% tổng kim ngạch xuất khẩu**. Việc phụ thuộc vào một thị trường duy nhất khiến rủi ro cực kỳ lớn: chỉ cần nước nhập khẩu thay đổi quy định kiểm dịch, truy xuất nguồn gốc hoặc chính sách thuế, toàn ngành có thể bị đình trệ trong thời gian ngắn. Thực tế, đầu năm 2024, nhiều lô hàng trái cây bị ùn ứ tại cửa khẩu do quy định kiểm soát dư lượng thuốc bảo vệ thực vật siết chặt hơn. Đây là tín hiệu cảnh báo rõ ràng rằng **ngành chưa có khả năng tự chủ về thị trường**.

Thứ ba, **chuỗi giá trị sản xuất và chế biến sâu của ngành vẫn rất yếu**. Khoảng 80% sản lượng rau quả xuất khẩu của Việt Nam vẫn ở dạng tươi, chưa qua chế biến. Hệ thống bảo quản, kho lạnh, logistics chuỗi lạnh còn manh mún, thiếu đầu tư bài bản. Nhiều doanh nghiệp nhỏ không đủ năng lực tài chính để đầu tư dây chuyền sấy, đông lạnh, cấp đông nhanh hay đóng gói theo tiêu chuẩn quốc tế. Kết quả là **giá trị gia tăng thấp, rủi ro cao, và lợi nhuận dễ bốc hơi khi giá thế giới biến động**.

Thứ tư, **chất lượng sản phẩm và tiêu chuẩn kiểm dịch vẫn là “điểm nghẽn” lớn**. Các thị trường khó tính như EU, Nhật, Hàn Quốc, Mỹ yêu cầu chứng nhận GlobalGAP, HACCP, ESG, hay tiêu chuẩn phát thải carbon thấp. Tuy nhiên, phần lớn nông hộ và doanh nghiệp Việt Nam chưa đạt được các chứng chỉ này. Hệ quả là dù năng lực sản xuất lớn, nhưng khả năng tiếp cận các thị trường có giá trị cao vẫn hạn chế, khiến cơ cấu xuất khẩu mất cân đối – tập trung vào thị trường dễ tính nhưng rủi ro cao:

Thứ năm, **biến đổi khí hậu và thời tiết cực đoan ngày càng đe dọa trực tiếp đến vùng trồng chủ lực**. Xâm nhập mặn, hạn hán, mưa trái mùa tại đồng bằng sông Cửu Long và Tây Nguyên đang làm giảm năng suất và gây thiệt hại về chất lượng. Nhiều vùng trồng sầu riêng, thanh long, xoài... đã ghi nhận sản lượng giảm 10–15% do điều kiện khí hậu bất thường. Nếu không có đầu tư dài hạn vào hệ thống tưới tiêu, chuyển đổi giống và quy hoạch vùng trồng, **ngành có nguy cơ suy giảm mạnh từ năm 2026 trở đi**.

Thứ sáu, **chi phí đầu vào tăng cao nhưng giá bán không tăng tương ứng**. Từ chi phí phân bón, vật tư nông nghiệp, nhân công đến logistics đều leo thang, trong khi sức mua tại các thị

trường lớn đang chậm lại do lạm phát toàn cầu. Biên lợi nhuận của các doanh nghiệp xuất khẩu vì vậy bị thu hẹp đáng kể, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Cuối cùng, **sự phát triển thiếu đồng bộ giữa sản xuất – chế biến – thị trường** khiến ngành rau quả Việt Nam vẫn đang phát triển theo chiều rộng, chưa có nền tảng vững chắc cho chuỗi giá trị dài hạn. Việc thiếu quy hoạch tổng thể, liên kết lỏng lẻo giữa doanh nghiệp – hợp tác xã – nông dân, và tình trạng “trồng theo phong trào” đang khiến ngành dễ rơi vào vòng xoáy dư thừa sản lượng khi giá giảm, hoặc thiếu hàng khi thị trường tăng.

Dự báo năm 2025, **tốc độ tăng trưởng xuất khẩu rau quả sẽ chậm lại**, dao động quanh mức 6–8%, với tổng kim ngạch kỳ vọng khoảng 7,6–7,8 tỷ USD. Tuy nhiên, đây chỉ là mục tiêu trong kịch bản thuận lợi, vì thực tế ngành đang chịu đồng thời nhiều sức ép: chi phí sản xuất tăng, rào cản kỹ thuật xuất khẩu siết chặt, và nhu cầu tiêu dùng tại các thị trường lớn giảm tốc. Nếu không có các biện pháp kịp thời về quy hoạch vùng trồng, đầu tư chế biến và đa dạng hóa thị trường, **ngành rau quả Việt Nam có thể bước vào chu kỳ điều chỉnh giảm mạnh từ nửa cuối năm 2025.**

Tổng thể, **ngành rau quả đang đứng trước bước ngoặt quan trọng**: hoặc nhanh chóng tái cấu trúc để hướng tới chất lượng, tiêu chuẩn xanh và giá trị gia tăng cao, hoặc tiếp tục duy trì mô hình “tăng trưởng theo giá” – ngắn hạn và đầy rủi ro. Trong bối cảnh biến động kinh tế toàn cầu và áp lực hội nhập, lựa chọn này sẽ quyết định khả năng tồn tại lâu dài của ngành trong thập kỷ tới.

4. Ngành giống cây trồng

Theo Tổ chức Nông lương Liên Hợp Quốc (FAO), nhu cầu hạt giống tại Việt Nam hiện ước đạt 1,2–1,5 triệu tấn/năm, tương đương giá trị hơn 1 tỷ USD. Tuy nhiên, điều đáng lo ngại là **70–85% nguồn cung giống vẫn phải nhập khẩu**, chủ yếu từ Thái Lan, Ấn Độ, Trung Quốc và một số quốc gia châu Âu.

4.1 Thực trạng và điểm yếu mang tính cơ cấu

Thị trường giống cây trồng Việt Nam trong nhiều năm qua phát triển thiếu định hướng tổng thể, phụ thuộc mạnh vào khối doanh nghiệp nước ngoài. Các tập đoàn đa quốc gia như Bayer, Syngenta, East-West Seed, Vilmorin... đang chiếm lĩnh phần lớn thị phần với hệ thống nghiên cứu, bản quyền và phân phối chặt chẽ. Trong khi đó, doanh nghiệp Việt mới chỉ chiếm khoảng **15–20% thị phần**, tập trung chủ yếu ở một số thương hiệu có uy tín như **Vinaseed (NSC), SSC, Tập đoàn Lộc Trời**, nhưng quy mô nghiên cứu và năng lực cạnh tranh quốc tế vẫn còn rất hạn chế.

Phần lớn các cơ sở sản xuất giống trong nước có quy mô nhỏ, thiếu vốn đầu tư dài hạn, công nghệ lạc hậu, chưa làm chủ được các giống lai F1 hoặc giống cây trồng biến đổi gen có năng suất cao. Do chưa có chiến lược bảo hộ giống, nhiều sản phẩm nghiên cứu trong nước nhanh chóng bị sao chép, nhân giống trôi nổi, làm giảm động lực đầu tư và gây thiệt hại lớn cho doanh nghiệp chân chính.

Ngoài ra, hệ thống kiểm định, quản lý và lưu hành giống còn bất cập. Việc thương mại hóa giống chưa có cơ chế rõ ràng, dẫn đến tình trạng giống kém chất lượng, giống nhập lậu hoặc không được kiểm định lưu hành rộng rãi trên thị trường, gây mất lòng tin cho nông dân.

4.2 Bối cảnh cạnh tranh và rủi ro

Ngành giống đang chịu áp lực cạnh tranh ngày càng lớn khi Việt Nam hội nhập sâu với các FTA. Nhiều doanh nghiệp nước ngoài đang mở rộng đầu tư trực tiếp vào Việt Nam, xây dựng vùng thử nghiệm, trung tâm R&D, và hệ thống phân phối riêng, khiến doanh nghiệp nội gần như mất lợi thế ngay trên sân nhà.

Thêm vào đó, biến đổi khí hậu và dịch bệnh cây trồng đang khiến chu kỳ thử nghiệm giống trở nên phức tạp hơn, chi phí nghiên cứu tăng cao trong khi thời gian hoàn vốn kéo dài. Nếu không có chính sách khuyến khích và hỗ trợ vốn, nhiều doanh nghiệp trong nước khó có khả năng duy trì hoạt động nghiên cứu lâu dài.

Một vấn đề nghiêm trọng khác là **phụ thuộc nhập khẩu giống chiến lược**: phần lớn các giống rau, hoa, ngô, lúa lai, và giống cây ăn trái đều nhập từ nước ngoài. Điều này khiến Việt Nam dễ tổn thương khi nguồn cung toàn cầu đứt gãy hoặc giá bản quyền tăng mạnh. Chỉ cần biến động về logistics, tỷ giá hoặc chính sách kiểm soát xuất khẩu từ các nước cung cấp, **giá thành sản xuất trong nước sẽ đội lên đáng kể**, làm giảm sức cạnh tranh của nông sản Việt Nam.

4.3 Triển vọng và cảnh báo cho năm 2025

Dự báo năm 2025, nhu cầu giống cây trồng vẫn duy trì ở mức cao, nhưng **ngành này sẽ đối mặt nhiều rủi ro lớn**:

- Các doanh nghiệp nhỏ sẽ tiếp tục bị thu hẹp thị phần do không đủ nguồn lực cạnh tranh về công nghệ, bản quyền và mạng lưới phân phối.
- Các giống cây nhập khẩu có thể chiếm đến **90% thị phần rau, hoa và cây ăn trái**, khiến Việt Nam hoàn toàn bị động trước biến động quốc tế.
- Cạnh tranh từ doanh nghiệp FDI trong lĩnh vực giống có thể làm **doanh nghiệp nội mất khả năng tự chủ và phụ thuộc ngày càng sâu** vào công nghệ ngoại.
- Việc thiếu hành lang pháp lý cho bảo hộ giống và thương mại hóa kết quả nghiên cứu khiến nguy cơ thất thoát chất xám và vi phạm bản quyền ngày càng cao.

Nếu không có chính sách đột phá để khuyến khích **nghiên cứu nội địa, bảo hộ sở hữu trí tuệ và đầu tư vùng sản xuất giống trong nước**, ngành giống Việt Nam sẽ chỉ dừng lại ở vai trò “người gia công” – mua bản quyền, nhân giống thuê – mà không thể vươn lên làm chủ chuỗi giá trị.

5. Ngành thức ăn chăn nuôi

Năm 2024, ngành thức ăn chăn nuôi Việt Nam tiếp tục đối mặt với nhiều **biến động phức tạp và khó khăn** sau giai đoạn phục hồi chậm của thị trường. Mặc dù tổng sản lượng thức ăn chăn nuôi công nghiệp ước đạt khoảng **21,5 triệu tấn**, tăng nhẹ **3,4%** so với năm 2023, nhưng **kim ngạch xuất khẩu lại giảm mạnh 12,1%**, chỉ còn **1,05 tỷ USD**.

5.1 Hiện trạng và diễn biến thị trường

Thị trường thức ăn chăn nuôi năm 2024 chứng kiến **sự mất cân đối rõ rệt giữa cung – cầu và chi phí sản xuất**. Giá nguyên liệu thức ăn (bắp, khô dầu đậu nành, lúa mì...) trên thị trường

thế giới có xu hướng hạ nhiệt, song chi phí logistics, năng lượng, marketing và phân phối lại tăng mạnh, khiến **giá thành sản xuất không giảm tương ứng**.

Nguồn cung nguyên liệu đầu vào của Việt Nam **phụ thuộc gần như hoàn toàn vào nhập khẩu**, chiếm khoảng **85–90%** tổng nhu cầu. Sự biến động của tỷ giá, chi phí vận tải và xung đột khu vực đã khiến giá nhập khẩu tăng bất ổn. Nhiều doanh nghiệp buộc phải cắt giảm sản lượng, tạm ngừng nhập hàng hoặc thu hẹp quy mô để tránh rủi ro thua lỗ.

5.2 Những tồn tại

Thứ nhất, **ngành thức ăn chăn nuôi vẫn bị chi phối bởi các tập đoàn nước ngoài** như C.P, De Heus, CJ, Cargill... chiếm hơn 60% thị phần, trong khi phần lớn doanh nghiệp nội địa hoạt động ở quy mô nhỏ, phụ thuộc nặng nề vào nguyên liệu và công nghệ nhập khẩu. Điều này khiến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam gần như không đáng kể.

Thứ hai, **nguồn nguyên liệu trong nước yếu kém và manh mún**, chủ yếu là ngô, sắn, cám gạo nhưng sản lượng và chất lượng không ổn định, không đáp ứng được yêu cầu sản xuất công nghiệp. Chính vì vậy, dù giá ngũ cốc thế giới có hạ nhiệt, chi phí đầu vào tại Việt Nam vẫn cao do lệ thuộc vào vận chuyển và trung gian nhập khẩu.

Thứ ba, **chi phí sản xuất nội địa tiếp tục leo thang**, đặc biệt là điện, vận tải và nhân công. Trong khi đó, sức tiêu thụ trong nước yếu do giá thịt lợn, thịt gà không tăng, khiến người chăn nuôi cắt giảm quy mô đàn. Kết quả là nhu cầu tiêu thụ thức ăn chăn nuôi sụt giảm đáng kể, buộc nhiều nhà máy phải hoạt động dưới công suất.

Thứ tư, **tỷ suất lợi nhuận ngành tiếp tục suy giảm**, đặc biệt ở khối doanh nghiệp nhỏ và vừa. Các doanh nghiệp lớn có lợi thế vốn và hệ thống kho bãi vẫn duy trì được hoạt động, trong khi doanh nghiệp nội địa quy mô nhỏ đang bị đẩy ra khỏi thị trường hoặc buộc phải sáp nhập để tồn tại.

Thứ năm, **nguy cơ mất cân đối cung cầu và sự phụ thuộc nhập khẩu kéo dài** đang đặt ngành vào tình thế rủi ro cao. Chỉ cần biến động giá ngũ cốc hoặc chi phí logistics toàn cầu tăng đột ngột, toàn bộ chuỗi sản xuất trong nước sẽ bị ảnh hưởng dây chuyền, đẩy giá thành sản phẩm chăn nuôi tăng cao.

PHẦN II: KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÔNG TY NĂM 2024

I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH

Năm 2024 là một năm đầy biến động và thách thức đối với nền kinh tế nói chung và hoạt động của Tổng công ty nói riêng. Tác động từ xung đột địa chính trị, thiên tai, dịch bệnh, lạm phát cùng với những thay đổi chính sách đột ngột đã tạo ra nhiều rủi ro khó lường. Trong bối cảnh đó, việc Tổng công ty duy trì hoạt động ổn định và đạt được những kết quả tài chính tích cực là minh chứng cho nỗ lực vượt khó, năng lực điều hành và sự linh hoạt trong chiến lược thích ứng.

- Trước sự đánh giá có những biến động bất thường của môi trường kinh tế chính trị toàn cầu và trong nước, Ban lãnh đạo công ty chủ động giảm thiểu các lĩnh vực chịu ảnh hưởng toàn cầu như Nguyên liệu thức ăn chăn nuôi. **Tổng doanh thu và thu nhập** đạt

1.455,7 tỷ đồng, giảm 78,7% so với năm 2023, chủ yếu do sự sụt giảm mạnh trong mảng kinh doanh nguyên liệu thức ăn chăn nuôi

- Trong khi đó, các mảng khác an toàn vốn được ưu tiên đẩy mạnh để tận dụng tiềm năng thị trường.
- **Doanh thu hoạt động tài chính** tăng mạnh, đạt **187,6 tỷ đồng** (tăng 49% so với 2023), nhờ lãi từ bán chứng khoán, cổ tức và các khoản thu tài chính khác, bù đắp phần nào cho sự sụt giảm doanh thu thuần.
- **Tổng chi phí** giảm sâu, chỉ còn **1.398,8 tỷ đồng** (giảm 79,5%), trong đó chi phí giá vốn giảm tương ứng với mức giảm doanh thu. Chi phí quản lý doanh nghiệp và chi phí tài chính tăng nhẹ do tái cơ cấu đầu tư và hợp tác kinh doanh.
- **Lợi nhuận kế toán trước thuế** đạt **56,9 tỷ đồng**, tăng mạnh 547,5% so với năm trước (8,8 tỷ đồng), phản ánh hiệu quả của công tác quản trị tài chính, kiểm soát chi phí và tối ưu hóa danh mục đầu tư.

Tổng thể, mặc dù doanh thu giảm nhiều do ảnh hưởng khách quan nhưng về mặt hiệu quả Tổng công ty vẫn đạt được mức lợi nhuận khả quan, khẳng định hướng đi đúng đắn trong chiến lược điều hành và năng lực thích ứng trong môi trường kinh tế nhiều biến động.

II. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

A. Thành tích đạt được

1. Hoạt động sản xuất kinh doanh và xuất nhập khẩu

- **Xuất nhập khẩu:** Tổng công ty tiếp tục duy trì và phục hồi hoạt động XNK. Nổi bật là xuất khẩu sầu riêng sang Trung Quốc, chuyên khẩu hạt điều sang Israel, và nhập khẩu gỗ từ Suriname, Singapore, Hong Kong.
- **Kinh doanh nội địa rau quả nông sản:** Từng bước khôi phục hoạt động, dù vẫn còn hạn chế về nhân lực, tài chính và cơ sở hạ tầng giữa bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt.
- **Kinh doanh giống rau quả:** Phát triển thành công nhiều giống mới được thị trường đón nhận; mở rộng đại lý ở miền Nam và Tây Nguyên. Đầu tư thêm 5 máy chế điều giúp nâng công suất bóc tách từ 15 lên 40 tấn/ngày.
- **Marketing và xúc tiến thương mại:** Nhận bảo hộ thương hiệu Vegenuts; hoàn thành bộ tem nhãn, brochure sản phẩm; phát triển thêm nhiều giống mới. Tham gia các hội chợ lớn tại Hà Nội và TP.HCM, quảng bá trên HTV9, vận hành website giống, hỗ trợ đại lý uy tín lắp biển hiệu, góp phần nâng cao nhận diện thương hiệu. Đồng thời tham gia các hội nghị chuyên ngành và hoạt động thiện nguyện do Bộ Nông nghiệp phát động.

2. Triển khai dự án

- Dự án số 2 Phạm Ngọc Thạch: đã hoàn thành thi công hạng mục kết cấu, đang thi công hạng mục hoàn thiện, hạng mục MEP và PCCC.
- Dự án văn phòng làm việc và giới thiệu sản phẩm Cầu Tiên: đã hoàn thành thi công phần hầm, thân thô, đang thực hiện thi công hạng mục cơ điện và hoàn thiện trong, ngoài nhà.
- Dự án khách sạn Vegetexco 58 Lý Thái Tổ: triển khai thi công dầm móng, kiểm định kết cấu, đang hoàn thiện thiết kế concept nội thất, thiết kế thương hiệu...
- Dự án Hà Nam, Sóc Trăng đang trong giai đoạn giải phóng mặt bằng.

3. Quản lý tài chính

- Đảm bảo dòng tiền ổn định cho Tổng công ty và 2 Chi nhánh. BCTC năm 2023 hoàn thành đúng hạn.
- Phối hợp ban chuyên môn tập đoàn thanh toán kịp thời cho các dự án thi công.
- Thực hiện hiệu quả các phương án góp vốn, đầu tư tài chính, chuyển nhượng cổ phần, thu cổ tức từ các công ty đầu tư tài chính.

4. Xây dựng và hoàn thiện quy trình vận hành

- Hoàn thành ban hành 02 văn bản: Quy chế chi tiêu tạm thời, Nội quy lao động.
- Xây dựng dự thảo 04 quy chế khác (tài chính, nội bộ, dân chủ, văn hoá ứng xử).
- Triển khai tìm đối tác cung cấp phần mềm quản trị đồng bộ giữa Tổng công ty và các Chi nhánh.

5. Chăm lo đời sống người lao động

- Dù hoạt động SXKD còn khó khăn, Tổng công ty vẫn đảm bảo chế độ, chính sách cho người lao động đầy đủ và đúng quy định; đời sống vật chất và tinh thần của người lao động được đảm bảo ổn định.

B. Các hạn chế, tồn tại

- Chất lượng rau quả nông sản chưa ổn định, phụ thuộc nhiều vào thời tiết và canh tác. Chuỗi giá trị từ sản xuất đến xuất khẩu chưa được triển khai toàn diện.
- Một số mảng kinh doanh mới (sản xuất rau củ, phân bón, vật tư...) còn đang trong giai đoạn nghiên cứu, chưa có hệ thống cơ sở hạ tầng vật chất bài bản, chưa còn nhiều hạn chế về máy móc thiết bị, thị trường và đội ngũ triển khai chuyên trách.
- Việc kiện toàn bộ máy nhân sự tại Tổng công ty và các chi nhánh chưa hoàn tất, ảnh hưởng đến việc phát triển bền vững các ngành nghề cốt lõi.
- Một số dự án đầu tư tiến độ còn chậm do phụ thuộc vào đơn vị tư vấn và thay đổi trong quá trình thực hiện.
- Việc xây dựng và hoàn thiện hệ thống quản trị vẫn còn vướng mắc do chưa cập nhật kịp với sự thay đổi của cơ cấu tổ chức và bối cảnh kinh tế - xã hội.
- Một số chính sách của Bộ ngành còn chậm ban hành, ảnh hưởng đến tiến độ triển khai các chương trình, đặc biệt là gói thầu mua tăng DTQG 2024.

PHẦN III: ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH NĂM 2025

A. ĐÁNH GIÁ VÀ DỰ BÁO THỊ TRƯỜNG

1. Bối cảnh chung

Năm 2025 được dự báo tiếp tục là một năm nhiều biến động, với các yếu tố rủi ro và bất ổn chiếm ưu thế.

- Biến đổi khí hậu diễn biến cực đoan: mưa lũ bất thường, sạt lở đất, hạn hán kéo dài.
- Dư chấn hậu Covid-19 chưa hoàn toàn kết thúc, kinh tế toàn cầu phục hồi chậm.
- Căng thẳng địa chính trị và chiến tranh thương mại giữa các nền kinh tế lớn tiếp diễn.

- Chính sách thuế quan mới của Mỹ tiếp tục gây xáo trộn chuỗi cung ứng.
- Đồng USD tăng giá, lạm phát lan rộng, thương mại toàn cầu suy giảm.

Trong bối cảnh đó, Việt Nam đặt mục tiêu tăng trưởng GDP 6,5–6,8%, tuy nhiên mức này khó phản ánh đầy đủ hiệu quả thực tế do lạm phát vẫn cao. Cơ cấu kinh tế đang dịch chuyển mạnh sang dịch vụ, trong khi xuất khẩu chịu áp lực lớn từ rào cản kỹ thuật và nhu cầu thế giới suy yếu.

2. Dự báo các ngành hàng chính

2.1. Ngành rau quả

Ngành rau quả Việt Nam năm 2025 đặt mục tiêu xuất khẩu 7,6 tỷ USD, tăng 6,8% so với năm 2024. Đây là mục tiêu đầy thách thức khi thị trường Trung Quốc giảm nhập khẩu các mặt hàng chủ lực như sầu riêng, thanh long, chuối, mít.

Để đạt mục tiêu, ngành cần tập trung vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến mẫu mã, nắm vững yêu cầu kỹ thuật và kiểm dịch của từng thị trường, phát triển sản phẩm chế biến sâu như nước ép, trái cây sấy dẻo, đông lạnh nhằm giảm rủi ro phụ thuộc hàng tươi. Đồng thời, cần đa dạng hóa thị trường, hướng tới các quốc gia có giá trị cao và ổn định hơn như Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc, EU và Australia. Việc tháo gỡ rào cản kỹ thuật, thích ứng với quy định mới của Trung Quốc sẽ là yếu tố quyết định duy trì tăng trưởng xuất khẩu.

2.2. Ngành hạt điều

Ngành điều đặt mục tiêu đạt kim ngạch 4,5 tỷ USD trong năm 2025. Bên cạnh các thị trường truyền thống như Hoa Kỳ và EU, Trung Quốc tiếp tục là thị trường tiêu thụ tiềm năng. Tuy nhiên, ngành vẫn đối mặt với nhiều khó khăn: nguồn nguyên liệu trong nước suy giảm do chuyển đổi cây trồng, phụ thuộc 90% vào điều thô nhập khẩu từ châu Phi và Campuchia, giá nhập tăng trong khi giá xuất khẩu giảm khiến biên lợi nhuận eo hẹp.

Dù doanh thu tăng, lợi nhuận thực tế của các doanh nghiệp trong ngành lại giảm do chi phí đầu vào cao và hiệu suất sản xuất thấp. Giải pháp quan trọng là phát triển vùng nguyên liệu nội địa, đầu tư chế biến sâu và kiểm soát chi phí để giữ vững vị thế xuất khẩu.

2.3. Ngành giống cây trồng và hoa cảnh

Giống cây trồng được ví như “con chip” của ngành nông nghiệp, đóng vai trò then chốt quyết định năng suất và khả năng thích ứng với khí hậu. Hiện nay, khoảng 90% lượng hạt giống tại Việt Nam vẫn phải nhập khẩu, khiến sản xuất nông nghiệp thiếu chủ động và dễ tổn thương.

Thị trường giống Việt Nam vẫn còn dư địa phát triển, nhưng cần tập trung vào nghiên cứu – chọn tạo giống nội địa, chuyển giao công nghệ từ các nước có thế mạnh như Israel và Hà Lan, đồng thời xây dựng chuỗi giá trị từ nghiên cứu đến tiêu thụ.

Đối với ngành hoa và cây cảnh, năm 2025 hướng đến phát triển quanh năm, đa dạng sản phẩm, nhưng vẫn phải vượt qua nhiều thách thức về ứng dụng công nghệ, liên kết sản xuất – tiêu thụ và đổi mới sáng tạo để bắt kịp xu hướng tiêu dùng hiện đại như “hoa cảnh chữa lành” và cảnh quan sinh thái đô thị.

2.4. Ngành thức ăn chăn nuôi

Ngành thức ăn chăn nuôi năm 2025 được dự báo không có nhiều khởi sắc, dù giá nguyên liệu thế giới giảm và nhu cầu thịt có thể phục hồi nhẹ. Các rủi ro lớn vẫn hiện hữu: phụ thuộc tới 90% nguyên liệu nhập khẩu, biến động tỷ giá và chi phí vận tải, cạnh tranh gay gắt giữa doanh nghiệp FDI và nội địa, cùng với áp lực tiêu chuẩn phát thải carbon mà phần lớn doanh nghiệp Việt chưa kịp thích ứng.

Nếu không có chính sách mạnh về phát triển vùng nguyên liệu, ưu đãi tín dụng và đầu tư công nghệ,

ngành có thể rơi vào tình trạng trì trệ kéo dài, mất dần năng lực cạnh tranh và phụ thuộc sâu hơn vào doanh nghiệp nước ngoài.

B. ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH 2025

1. Định hướng

Tổng công ty Rau quả, Nông sản – Công ty cổ phần xác định định hướng phát triển với tiêu chí: “Phát triển bền vững trong toàn bộ chuỗi giá trị – từ nghiên cứu khoa học, chọn tạo giống, phát triển vùng nguyên liệu, đầu tư sản xuất – chế biến đến xây dựng và phát triển thương hiệu. Không ngừng nâng cao giá trị cốt lõi, năng lực cạnh tranh và uy tín của doanh nghiệp, hướng tới mục tiêu trở thành Tập đoàn nông nghiệp hàng đầu Việt Nam.”

Định hướng này thể hiện quyết tâm của Tổng công ty trong việc xây dựng mô hình phát triển nông nghiệp hiện đại, hiệu quả và có trách nhiệm; đồng thời khẳng định vai trò tiên phong của doanh nghiệp trong việc dẫn dắt chuỗi giá trị nông sản Việt Nam theo hướng bền vững, hội nhập sâu rộng và gia tăng giá trị xuất khẩu.

2. Mục tiêu dài hạn

- Với mục tiêu khôi phục và phát triển bền vững ngành nghề kinh doanh cốt lõi, trong những năm tới, Tổng công ty sẽ tập trung đẩy mạnh hoạt động sản xuất, thương mại và xuất khẩu nông sản, từng bước khẳng định vị thế là đơn vị đầu tàu trong lĩnh vực nông nghiệp Việt Nam.
- Các nhóm sản phẩm chủ lực gồm: điều, hồ tiêu, cà phê, sầu riêng, chuối, bơ, dưa, giống rau củ, cây giống ăn trái, nấm và hoa lan. Đây là những mặt hàng có lợi thế sản xuất rõ rệt, kim ngạch xuất khẩu cao và nhu cầu thị trường dự báo tiếp tục tăng trưởng trong dài hạn.
- Để đạt được định hướng phát triển ổn định và lâu dài trong bối cảnh kinh tế – chính trị thế giới tiềm ẩn nhiều biến động khó lường, Tổng công ty lựa chọn chiến lược phát triển theo hướng thận trọng, an toàn và hiệu quả, ưu tiên bảo toàn vốn và củng cố nội lực trước khi mở rộng đầu tư quy mô lớn.
- Tổng công ty sẽ tập trung nghiên cứu và triển khai các dự án đầu tư có chọn lọc, đồng thời tăng cường tìm kiếm, hợp tác với các đối tác chiến lược trong và ngoài nước để xây dựng vùng nguyên liệu tập trung, nhà xưởng chế biến và hệ thống phân phối nông sản xuất khẩu.
- Bên cạnh đó, việc khai thác tối đa tiềm năng của thị trường nội địa được xem là bước đi quan trọng nhằm tạo nền tảng vững chắc cho hoạt động sản xuất, thương mại và xuất khẩu trong giai đoạn tiếp theo.
- Về lâu dài, các dự án đầu tư vào vùng nguyên liệu, cơ sở chế biến và phát triển thương hiệu sản phẩm sẽ trở thành bộ đỡ chiến lược cho toàn bộ hoạt động của Tổng công ty, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, uy tín doanh nghiệp và khẳng định vị thế của Tổng công ty trên thị trường khu vực cũng như quốc tế.

3. Chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025

Sau khi xem xét, đánh giá các yếu tố kinh tế xã hội, các dự báo thuận lợi, khó khăn của môi trường kinh doanh năm 2024 cũng như cân đối các nguồn lực nội tại của Tổng công ty, Ban lãnh đạo công ty xác lập các chỉ tiêu kế hoạch SXKD năm 2025 trên nguyên tắc thận trọng, cụ thể như sau:

- Tổng Doanh thu và thu nhập: **834.479** triệu đồng.

(Chủ động giảm so với 2024 do công ty hạn chế kinh doanh mảng nguyên liệu thức ăn chăn nuôi)

- Doanh thu hoạt động tài chính: 174.383 triệu đồng.
- **Doanh thu Bất động sản: 0** (Thực tế nguồn tiền sẽ thu được một phần nhưng chưa hạch toán vào doanh thu vì dự kiến bàn giao đầu năm 2026).
- **Lợi nhuận sau thuế: 65,790 triệu đồng (tăng 15,6% chủ yếu do công ty giảm thiểu chi phí và tối ưu hoá trong hoạt động quản lý vốn.**

C. CÁC GIẢI PHÁP TRỌNG TÂM

Nhằm đạt được các mục tiêu kế hoạch năm 2025 nêu trên, BLĐ Tổng công ty đã căn cứ vào kết quả thực hiện của năm trước và nhận định dự báo thị trường năm 2025 để đề ra một số giải pháp và kế hoạch thực hiện cụ thể cho năm 2025 như sau:

1. Nhóm giải pháp về kinh doanh và thị trường

1.1 Giải pháp về phát triển sản phẩm/dịch vụ

- Xây dựng mục tiêu, định hướng và chiến lược phát triển bền vững làm kim chỉ nam cho toàn bộ hoạt động sản xuất – kinh doanh của Tổng công ty, đảm bảo phù hợp với xu thế thị trường và định hướng của Nhà nước trong lĩnh vực nông nghiệp – nông sản.
- Triển khai kế hoạch phát triển sản phẩm mới theo đúng định hướng đã xác lập, tập trung đẩy mạnh xuất khẩu các mặt hàng nông sản chủ lực như hạt điều, cà phê, hồ tiêu, sầu riêng, chuối và các sản phẩm có giá trị gia tăng cao.
 - Tìm kiếm và phát triển các sản phẩm rau quả có giá trị kinh tế lớn, vừa có tiềm năng xuất khẩu, vừa đáp ứng tốt nhu cầu tiêu thụ trong nước, góp phần đa dạng hóa danh mục sản phẩm và mở rộng thị phần nội địa.
 - Nghiên cứu phát triển các giống rau, cây trồng phù hợp với điều kiện đất đai, khí hậu và thổ nhưỡng của từng vùng miền (miền Bắc, miền Nam, Tây Nguyên), nhằm nâng cao năng suất, chất lượng và tính thích ứng với biến đổi khí hậu.
 - Phát triển thêm các dòng sản phẩm hoa và cây cảnh theo hướng đa dạng hóa chủng loại, đảm bảo cung ứng quanh năm, phục vụ nhu cầu trang trí, quà tặng và cảnh quan đô thị, góp phần nâng cao doanh thu ổn định cho Tổng công ty.
 - Đầu tư nghiên cứu và phát triển các sản phẩm chế biến sâu phù hợp với yêu cầu của từng thị trường tiêu thụ lớn như Hoa Kỳ, EU, Nhật Bản, Hàn Quốc và Trung Quốc, nhằm tăng giá trị gia tăng, kéo dài thời gian bảo quản và giảm rủi ro phụ thuộc vào xuất khẩu hàng tươi.
 - Chủ động tìm kiếm, hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước trong lĩnh vực chuyển giao công nghệ, sản xuất và chế biến nông sản, đặc biệt trong ngành hạt và ngành rau quả, nhằm nâng cao trình độ kỹ thuật, cải thiện chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh quốc tế.

1.2 Giải pháp về cung ứng đầu vào

- Tăng cường tìm kiếm, hợp tác và liên kết xây dựng các vùng sản xuất nông nghiệp tập trung; triển khai chuyển giao công nghệ và kỹ thuật trồng trọt tiên tiến cho các loại giống rau, cây trồng trong nước và nhập khẩu. Mục tiêu là hình thành hệ thống vùng nguyên liệu bền vững, ổn định về chất lượng, đáp ứng các tiêu chuẩn trong nước và quốc tế.

- Chủ động tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn các nhà cung cấp mới đáp ứng đầy đủ tiêu chí về chất lượng, độ ổn định, giá cả cạnh tranh, khả năng cung ứng kịp thời, điều khoản thanh toán linh hoạt và dịch vụ hậu mãi uy tín. Đồng thời, thiết lập cơ chế kiểm tra, giám sát định kỳ nhằm đảm bảo chất lượng đầu vào ổn định và giảm thiểu rủi ro trong chuỗi cung ứng.
- Thúc đẩy hợp tác với các đơn vị trong và ngoài nước để xây dựng hệ thống sản xuất, chế biến, đóng gói hàng nông – lâm sản xuất khẩu theo hướng hiện đại, đáp ứng yêu cầu truy xuất nguồn gốc, tiêu chuẩn kiểm dịch và quy định của các thị trường xuất khẩu trọng điểm.
- Mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp logistics, kho vận và vận tải quốc tế nhằm tối ưu chi phí, đảm bảo tiến độ giao hàng, rút ngắn thời gian lưu kho, nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm Việt Nam trên thị trường quốc tế.
- Tuyển dụng và phát triển đội ngũ nhân sự chuyên trách trong lĩnh vực thu mua và kiểm soát chất lượng (KCS) để giám sát chặt chẽ quy trình cung ứng nguyên liệu đầu vào. Ưu tiên tuyển dụng nhân sự có kinh nghiệm trong các ngành hàng chiến lược của Tổng công ty, đồng thời xây dựng cơ chế đãi ngộ gắn với hiệu quả công việc và kết quả kinh doanh của bộ phận cung ứng.

1.3 Giải pháp về sản xuất

- Nghiên cứu và đầu tư xây dựng cơ sở chế biến, đóng gói trái cây xuất khẩu đạt tiêu chuẩn quốc tế, đảm bảo quy trình vệ sinh an toàn thực phẩm, truy xuất nguồn gốc và đáp ứng yêu cầu kỹ thuật của các thị trường nhập khẩu.
- Nâng cấp, hiện đại hóa dây chuyền máy móc phục vụ công tác đóng gói, chế biến, đặc biệt là đối với các sản phẩm hạt giống, nhằm nâng cao chất lượng bảo quản và năng suất lao động.
- Khảo nghiệm và phát triển các loại giống rau mới có tiềm năng thương mại cao, phù hợp điều kiện khí hậu – thổ nhưỡng của từng vùng sản xuất; từng bước mở rộng quy mô sản xuất thử nghiệm ra quy mô thương mại.
- Thử nghiệm và triển khai sản xuất nấm rơm công nghệ cao, áp dụng quy trình sản xuất khép kín, thân thiện với môi trường; đồng thời mở rộng diện tích canh tác thông qua việc cải tạo cơ sở hạ tầng tại khu vực Thường Tín để phù hợp với yêu cầu sản xuất quy mô lớn.
- Đẩy mạnh hoạt động gia công điều nhân theo hướng nâng cao hiệu quả sản xuất – kinh doanh, tối ưu chi phí và tận dụng năng lực máy móc, thiết bị hiện có.
- Nghiên cứu kế hoạch đầu tư nâng cấp nhà máy sản xuất và gia công điều nhân, đồng thời khai thác hiệu quả các cơ sở nhà xưởng, đất đai hiện hữu để tạo giá trị gia tăng, đảm bảo hiệu suất sử dụng tài sản cao nhất.
- Xây dựng và áp dụng hệ thống các tiêu chuẩn, định mức kỹ thuật trong sản xuất nhằm kiểm soát tốt chất lượng, chi phí và năng suất, hướng tới mô hình sản xuất tinh gọn, hiệu quả, an toàn.
- Tuyển dụng đội ngũ quản lý sản xuất và công nhân kỹ thuật có tay nghề cao; đồng thời xây dựng chính sách nhân sự gắn chặt với năng suất, chất lượng và hiệu quả làm việc thực tế.
- Tổ chức các chương trình đào tạo định kỳ nhằm nâng cao kỹ năng nghề nghiệp, cập nhật tiến bộ khoa học – công nghệ, cải thiện năng suất lao động và tăng khả năng thích ứng của lực lượng sản xuất trước yêu cầu đổi mới của thị trường.

1.4 Giải pháp về sử dụng và phát triển cơ sở hạ tầng/dự án

Tăng cường công tác kiểm soát, giám sát và thúc đẩy tiến độ thi công, đảm bảo các dự án bất động sản được triển khai đúng kế hoạch, tuân thủ tiến độ và chất lượng đã cam kết.

Chủ động phối hợp với các đơn vị phân phối, môi giới bất động sản uy tín để triển khai hoạt động bán hàng đúng thời điểm, tận dụng tối đa cơ hội thị trường và dòng vốn đầu tư.

Làm việc chặt chẽ với các cơ quan quản lý Nhà nước, bộ ban ngành liên quan nhằm đẩy nhanh quá trình hoàn thiện hồ sơ pháp lý, sớm đưa các dự án vào giai đoạn vận hành và khai thác thương mại.

Lựa chọn, thuê các đơn vị quản lý – vận hành tòa nhà chuyên nghiệp, có uy tín trong và ngoài nước nhằm đảm bảo chất lượng công trình, tiêu chuẩn dịch vụ cao cấp và tối ưu hiệu quả khai thác tài sản.

1.5 Giải pháp phát triển hệ thống kênh phân phối

- Xây dựng và phát triển các kênh phân phối hàng nông sản vào hệ thống siêu thị, trung tâm thương mại và chuỗi bán lẻ hiện đại, trên cơ sở thiết lập quan hệ đối tác chiến lược với các vùng trồng, hợp tác xã và đầu mối cung cấp nguyên liệu ổn định.
- Mở rộng và củng cố hệ thống đại lý hạt giống trên toàn quốc, đồng thời khai thác thêm các thị trường mới tiềm năng chưa được phát triển, nhằm gia tăng độ phủ và nhận diện thương hiệu trong lĩnh vực giống cây trồng.
- Tìm kiếm và lựa chọn các đối tác lớn, có tiềm lực tài chính và năng lực thị trường để ký kết hợp tác phân phối chiến lược, đảm bảo đầu ra ổn định và bền vững cho sản phẩm điều nhân.
- Chủ động tìm kiếm đối tác chiến lược trong và ngoài nước để hợp tác đầu tư, nghiên cứu và xây dựng nhà máy chế biến sâu các sản phẩm hạt điều, hướng đến cung ứng cho các thị trường trọng điểm như EU, Hoa Kỳ, Trung Quốc – nơi có nhu cầu cao và yêu cầu khắt khe về chất lượng.
- Phát triển kênh phân phối sản phẩm điều ăn liền tại thị trường nội địa, hướng đến nhóm khách hàng thành thị, văn phòng và tiêu dùng tiện lợi, qua đó gia tăng giá trị thương hiệu và mở rộng thị phần trong nước.

1.6 Giải pháp về Marketing

• Đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường:

Tổ chức khảo sát, thu thập và phân tích dữ liệu thị trường trong và ngoài nước nhằm xác định rõ nhu cầu, xu hướng tiêu dùng, hành vi khách hàng, đặc biệt đối với các nhóm sản phẩm chủ lực như hạt điều, cà phê, rau quả tươi và hạt giống. Dựa trên kết quả nghiên cứu để hoạch định chính sách giá, chiến lược sản phẩm và định hướng xuất khẩu phù hợp từng thị trường.

• Tái cấu trúc và làm mới hình ảnh thương hiệu:

Tiếp tục hoàn thiện bộ nhận diện thương hiệu Tổng công ty theo hướng hiện đại, chuyên nghiệp và nhất quán trên tất cả các nền tảng truyền thông. Thực hiện thiết kế mới catalogue, brochure, video giới thiệu doanh nghiệp và các sản phẩm chủ lực. Làm mới hình ảnh bao bì, nhãn mác sản phẩm nhằm nâng cao tính nhận diện và tạo ấn tượng tích cực với khách hàng, đối tác trong và ngoài nước.

- **Xây dựng chiến lược truyền thông – quảng bá đa kênh:**

Đẩy mạnh truyền thông thương hiệu trên các nền tảng số (website, mạng xã hội, sàn thương mại điện tử, email marketing...) kết hợp với các kênh truyền thống (hội chợ, hội thảo, sự kiện xúc tiến thương mại, triển lãm chuyên ngành nông nghiệp – thực phẩm). Phát triển nội dung truyền thông gắn với giá trị “sạch – an toàn – bền vững”, phù hợp xu hướng tiêu dùng xanh của thị trường quốc tế.

- **Kế hoạch Marketing gắn với hoạt động kinh doanh thực tiễn:**

Xây dựng kế hoạch Marketing tổng thể phù hợp với mục tiêu kinh doanh từng giai đoạn, tập trung vào các sản phẩm có tiềm năng tăng trưởng cao. Tối ưu ngân sách quảng bá theo hướng chi phí thấp nhưng hiệu quả cao, đảm bảo tính khả thi trong bối cảnh thị trường biến động.

- **Nâng cấp và đồng bộ hóa bao bì, nhãn mác sản phẩm:**

Hoàn thiện hệ thống bao bì hạt giống, nông sản chế biến và sản phẩm xuất khẩu theo tiêu chuẩn mới. Thiết kế bao bì hiện đại, dễ nhận diện, thể hiện rõ nguồn gốc, thông tin sản phẩm và yếu tố “chính hãng – chất lượng cao”. Đa dạng hóa quy cách đóng gói để đáp ứng nhiều phân khúc khách hàng khác nhau.

- **Phát triển kênh Marketing trực tiếp với khách hàng và đối tác:**

Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng (CRM), triển khai chương trình chăm sóc khách hàng và duy trì mối quan hệ với đối tác chiến lược. Đẩy mạnh truyền thông nội bộ và hoạt động quảng bá thương hiệu doanh nghiệp thông qua các sự kiện hợp tác, tài trợ, hội thảo chuyên đề.

- **Ứng dụng công nghệ số trong hoạt động tiếp thị:**

Tăng cường sử dụng các công cụ số hóa (Google Ads, SEO, Meta Ads, Zalo Ads...) để quảng bá thương hiệu, thúc đẩy doanh thu trực tuyến. Triển khai phân tích dữ liệu người tiêu dùng để đo lường hiệu quả chiến dịch marketing, tối ưu hoá hoạt động truyền thông theo thời gian thực.

- **Đào tạo và phát triển đội ngũ Marketing chuyên nghiệp:**

Tổ chức các chương trình đào tạo, cập nhật kiến thức về xu hướng thị trường, kỹ năng truyền thông, marketing số và thương mại quốc tế cho đội ngũ nhân viên. Xây dựng bộ phận marketing chủ động, sáng tạo, có khả năng triển khai chiến dịch độc lập và phối hợp hiệu quả với các phòng ban khác.

2. Giải pháp về kế toán, tài chính, đầu tư

- Tăng cường công tác quản lý tài chính và điều hành dòng tiền của Tổng công ty cùng hai chi nhánh, đảm bảo nguồn vốn lưu động đáp ứng kịp thời cho hoạt động sản xuất – kinh doanh cốt lõi, đồng thời duy trì khả năng thanh khoản an toàn và ổn định.

- Tiếp tục đẩy mạnh công tác thu hồi công nợ, đặc biệt là các khoản phải thu tồn đọng và có nguy cơ mất vốn. Xây dựng lộ trình xử lý cụ thể cho từng khoản nợ, đồng thời áp dụng các biện pháp pháp lý và đàm phán linh hoạt để thu hồi hiệu quả, giảm thiểu rủi ro tài chính.

- Rà soát, đánh giá toàn diện cơ cấu chi phí của Tổng công ty; loại bỏ hoặc cắt giảm những khoản chi không cần thiết, tăng cường quản lý định mức, tiết kiệm chi phí hành chính – vận hành – logistic, nhằm tối ưu hóa hiệu quả sử dụng nguồn vốn.

- Đảm bảo nguồn vốn cho các dự án bất động sản và các dự án đầu tư trọng điểm được triển khai đúng tiến độ. Chủ động xây dựng phương án cân đối vốn ngắn hạn và dài hạn; xem xét đa dạng hóa nguồn tài chính thông qua hợp tác đầu tư, tín dụng ngân hàng và huy động vốn từ các tổ chức tài chính uy tín.

- Tăng cường công tác dự báo tài chính và phân tích dòng tiền để kiểm soát tốt rủi ro biến động lãi suất, tỷ giá và chi phí vay vốn. Ưu tiên các phương án tài chính an toàn, đảm bảo bảo toàn vốn và lợi nhuận trong bối cảnh kinh tế còn nhiều bất ổn.

3. Giải pháp về tổ chức nhân sự

- Xây dựng lại cơ cấu tổ chức bộ máy theo định hướng phát triển kinh doanh mới, hướng tới mô hình quản trị hiện đại, chuyên nghiệp, phân định rõ chức năng – nhiệm vụ giữa các khối sản xuất, thương mại, đầu tư và hỗ trợ.
- Tuyển dụng, bổ sung đội ngũ nhân sự có chuyên môn sâu trong các lĩnh vực then chốt mà Tổng công ty định hướng phát triển, đặc biệt là marketing, xuất nhập khẩu, quản lý chuỗi cung ứng, tài chính và công nghệ sản xuất nông sản.
- Hoàn thiện hệ thống bảng mô tả công việc, tiêu chuẩn năng lực và bộ công cụ đánh giá hiệu quả công việc (KPI) cho từng vị trí, từng bộ phận, đảm bảo đánh giá đúng năng lực – đúng đóng góp – đúng kết quả.
- Xây dựng và áp dụng cơ chế chính sách nhân sự theo hướng thu nhập gắn với kết quả và hiệu quả công việc, tạo động lực làm việc thực chất cho đội ngũ. Chính sách đãi ngộ mới cần tương đương hoặc vượt trội so với các doanh nghiệp cùng ngành để thu hút và giữ chân nhân tài, hình thành môi trường làm việc cạnh tranh, minh bạch và chuyên nghiệp.
- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy trình vận hành nội bộ, bao gồm: quy trình xuất – nhập khẩu, quy trình kiểm soát chất lượng sản phẩm, quy trình phối hợp sản xuất – kinh doanh – tài chính – nhân sự, đảm bảo hoạt động của Tổng công ty thống nhất, hiệu quả và có thể mở rộng quy mô.

Trên đây là báo cáo Kết quả kinh doanh năm 2024, Định hướng Kế hoạch kinh doanh năm 2025 của Tổng công ty Rau quả nông sản-Công ty cổ phần.

Trân trọng báo cáo./.

TỔNG GIÁM ĐỐC



TỔNG GIÁM ĐỐC
Lê Anh Dũng