

Số: 208/2025/TTr-HĐQT.DNH

Nam Định, ngày 05 tháng 6 năm 2025

TỜ TRÌNH

V/v: ủy quyền Hội đồng quản trị thực hiện tái cơ cấu công ty
và thực hiện các phương án - dự án đầu tư

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty Cổ phần Dược phẩm Nam Hà

Căn cứ vào Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020 của Quốc hội và các văn bản hướng dẫn thi hành;

Căn cứ vào Điều lệ Công ty Cổ phần Dược phẩm Nam Hà;

Căn cứ vào Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 và Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024 về nội dung phương án tái cơ cấu công ty và các phương án - dự án đầu tư của Công ty theo định hướng phát triển Công ty giai đoạn 2023-2028;

Trong giai đoạn 2023 – 2024, Công ty đã thực hiện xong Giai đoạn 1 của việc tái cơ cấu Công ty, thực hiện các phương án - dự án đầu tư theo định hướng phát triển giai đoạn 2023 – 2028, cụ thể đã đạt được các kết quả với từng mảng như sau:

1. Cấu trúc lại hoạt động kinh doanh OTC, sắp xếp lại nhân sự kinh doanh OTC theo hướng tập trung:

- Chuyển đổi từ mô hình phân bổ nhân sự kinh doanh theo từng chi nhánh sang hình thức thành lập bộ phận OTC trung tâm thuộc Công ty.
- Thực hiện hợp nhất đội ngũ kinh doanh của toàn bộ hàng Nam Hà thay vì trước đây tách theo mặt hàng hàng sản xuất tách bạch với hàng nhập khẩu. Đồng thời phân nhóm lại danh mục sản phẩm theo từng nhóm thúc đẩy kinh doanh.
- Tổ chức lại đội ngũ kinh doanh, phân chia địa bàn theo 4 vùng: Miền Bắc 1, Miền Bắc 2, Miền Trung và Tây Nguyên, Miền Nam, tách kênh kinh doanh theo đối tượng khách hàng GT và MT.
- Chuẩn hoá lại chính sách thu nhập lương – thưởng cho toàn bộ đội ngũ kinh doanh thống nhất cả nước với bộ chỉ tiêu KPIs phù hợp với cơ cấu phân chia danh mục nhóm hàng, với đặc thù kinh doanh từng vùng.
- **Kết quả đạt được:**
 - o Giảm trùng lặp nhân sự, nâng cao hiệu quả điều phối.
 - o Cắt giảm chi phí vận hành tại chi nhánh.
 - o Nâng cao tốc độ triển khai các chiến dịch kinh doanh

2. Phân quyền chủ động cho Đại lý bán hàng, Đại lý phân phối

- Ký kết hợp đồng hợp tác kinh doanh, hợp tác phân phối có điều khoản phân quyền rõ ràng.
- Đại lý cấp 1 được chủ động trong bán hàng, tiếp thị trong phạm vi thỏa thuận.
- Áp dụng chương trình thưởng hiệu quả khu vực.

- *Kết quả đạt được:*

- o Thời gian giao nhận hàng từ khi khách đặt tới khi nhận được hàng rút xuống trung bình còn tối đa 48 tiếng.
- o Doanh thu từ đại lý chiếm 40% tổng kênh OTC.

3. Chuẩn hóa dữ liệu và hệ thống Dashboard báo cáo hiệu quả kinh doanh OTC toàn quốc

- Tích hợp dữ liệu toàn hệ thống vào nền tảng báo cáo tập trung.
- Thiết lập Dashboard hiển thị real-time theo khu vực, sản phẩm, nhà phân phối, trình dược viên – quản lý vùng – trưởng phòng, khách hàng, chương trình chính sách bán hàng.
- *Kết quả đạt được:*
 - o Ban Lãnh đạo có công cụ giám sát hiệu quả theo thời gian thực.
 - o Quyết định điều phối hàng hóa và chương trình bán hàng chính xác hơn.
 - o Thúc đẩy đội ngũ bán hàng bám sát mục tiêu kinh doanh kịp thời theo ngày, tuần nhằm đảm bảo tỷ lệ hoàn thành target cao.
 - o Giảm thiểu được nhân sự trung gian tham gia vào trong việc tổng kết số liệu và lập báo cáo phân tích.

4. Ứng dụng phần mềm và số hoá quản lý thông tin toàn chuỗi sản xuất – kinh doanh

- Triển khai hệ thống ERP gồm các module: Mua hàng – Sản xuất – Tồn kho – Vận chuyển – Bán hàng toàn bộ kênh kinh doanh.
- Triển khai hệ thống BI phân tích dữ liệu bán hàng theo sản phẩm, vùng.
- *Kết quả đạt được:*
 - o Rút ngắn thời gian xử lý đơn hàng từ 4h xuống 1h.
 - o Tỷ lệ giao hàng đúng hạn đạt 96% và theo dõi được trạng thái giao nhận theo thời gian thực.
 - o Tồn kho giảm 18% toàn hệ thống.

5. Sắp xếp lại nhân sự các Khối – Ban – Phòng trong Công ty

- Tiến hành rà soát toàn bộ sơ đồ tổ chức nội bộ.
- Tái cấu trúc lại hệ thống chức năng theo 4 nhóm rõ ràng:
 - o Khối sản xuất;
 - o Khối kinh doanh – Marketing
 - o Khối logistics – phân phối;
 - o Khối backoffice – vận hành (Kế toán, Tài chính, Hành chính, Nhân sự, IT).
- Chuẩn hoá các chỉ tiêu KPIs, sắp xếp và xây dựng lại chính sách thu nhập lương – thưởng phù hợp theo thực tế và quy định thống nhất trên toàn hệ thống nhằm triển khai tiếp trong giai đoạn năm 2025 – 2026 việc tính thu nhập hưởng theo hiệu quả kinh doanh hàng quý Công ty.
- *Kết quả đạt được:*
 - o Tăng tính chuyên môn hóa, rõ trách nhiệm từng bộ phận.

- o Tăng tính minh bạch và hiệu quả phối hợp liên phòng ban.
- o Thống nhất được phương pháp tính toán, cơ cấu tổ chức hệ thống lương thưởng toàn Công ty.

6. Thực hiện các dự án đầu tư nâng cấp hạ tầng sản xuất và kiểm nghiệm

- Đầu tư máy móc thiết bị cho 2 nhà máy sản xuất theo chuẩn GMP.
- Tăng cường hệ thống kiểm soát chất lượng và thử nghiệm.
- Đầu tư trang thiết bị hiện đại cho Phòng Kiểm nghiệm và Phòng Phát triển phân tích.
- *Kết quả đạt được:*
 - o Nâng cao năng lực sản xuất và kiểm soát chất lượng.
 - o Tạo nền tảng vững chắc cho các tiêu chuẩn cao hơn (EU-GMP, và tương đương).

Để tiếp tục kiện toàn hoạt động sản xuất – kinh doanh bám sát định hướng phát triển 2023 – 2028 đã đặt ra, đồng thời nhằm kịp thời đưa ra quyết định nắm bắt các cơ hội đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh, Hội đồng quản trị (HĐQT) kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông ủy quyền và giao cho Hội đồng quản trị quyết định các vấn đề sau:

1. HĐQT chủ động tiếp tục thực hiện tái cơ cấu công ty và đầu tư dự án đã trình tại các kỳ ĐHĐCĐ thường niên trước:
 - Tái cơ cấu hoạt động kinh doanh của hệ thống Công ty, các đơn vị khối/ban và các Chi nhánh theo mô hình hoạt động Công ty mẹ - con. Trong đó Công ty CP Dược phẩm Nam Hà hoạt động với chức năng là “Tổng Công ty” cung cấp các nguồn lực và giao chỉ tiêu cho các Công ty trong hệ thống;
 - Cơ cấu lại hoạt động các đơn vị khối/ban và các chi nhánh, bao gồm: xây dựng, thực hiện phương án điều chỉnh lại các chức năng hoạt động của từng chi nhánh; xem xét chuyển đổi hình thức/loại hình kinh doanh với các chi nhánh hoạt động không hiệu quả; các chi nhánh tự chủ và độc lập được thì chuyển đổi thành Công ty con; quyết định mức vốn điều lệ của các công ty con, mức vốn do Dược Nam Hà góp vào các công ty con, tìm kiếm đối tác góp vốn vào các công ty con;
 - Phù hợp với tiến độ triển khai các dự án đầu tư, các cơ hội hợp tác với các đối tác, HĐQT sẽ: chủ động quyết định xem xét mở chi nhánh tại nước ngoài, chủ động quyết định hình thức tham gia đầu tư cũng như tỷ lệ và giá trị góp vốn của Công ty CP Dược phẩm Nam Hà là thành lập các công ty con, công ty liên kết, công ty liên doanh, và các hình thức hợp tác khác tại các dự án đầu tư và hợp tác với các đối tác.
2. HĐQT chủ động tìm kiếm, đàm phán và triển khai các hoạt động hợp tác và M&A với các đối tác, khách hàng, đơn vị sản xuất kinh doanh phù hợp để phát triển nội lực Nam Hà.
3. HĐQT được toàn quyền quyết định điều chỉnh, bổ sung các dự án đầu tư đã được thông qua, quyết định đầu tư các dự án mới, tổng mức đầu tư của dự án phù hợp với tình hình thực tế và quy định pháp luật (bao gồm việc quyết định các khoản đầu tư có giá trị từ 35% tổng giá trị tài sản của Công ty trở lên được ghi trong báo cáo tài chính gần nhất);
4. HĐQT chủ động quyết định hình thức tham gia đầu tư (bao gồm việc thành lập các công ty con, công ty liên kết, công ty liên doanh, và các hình thức hợp tác khác tại các dự án đầu tư và hợp tác với các đối tác) cũng như tỷ lệ và giá trị góp vốn của Công ty CP Dược

phẩm Nam Hà để phù hợp với tiến độ triển khai các dự án đầu tư, các cơ hội hợp tác với các đối tác.

5. HĐQT được toàn quyền quyết định việc huy động vốn (hình thức, phương thức và giá trị huy động vốn) phù hợp với quy định pháp luật để đảm bảo đủ nguồn vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư của Công ty.

Hội đồng quản trị Công ty kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và thông qua.(

Nơi nhận:

- Như kính gửi;
- HĐQT, BKS;
- Lưu NSHC.

**T/M. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

(Đã ký)

HÀ LINH