



**CÔNG TY CỔ PHẦN  
DƯỢC PHẨM TIPHARCO  
TIPHARCO PHARMACEUTICAL  
JOINT STOCK COMPANY**



**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc  
SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM  
Independence – Freedom – Happiness**

*Đồng Tháp, ngày 27 tháng 03 năm 2026  
Long Thap, March 27, 2026*

**PHỤ LỤC HỎI – ĐÁP  
APPENDIX Q&A  
(PHẦN THẢO LUẬN)  
(DISCUSSION SECTION)**

**(Đính kèm theo Biên bản họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026  
số 03/2026/BB-ĐHĐCĐ-DTG ngày 27/03/2026  
của Công ty cổ phần Dược phẩm Tipharco)  
(Attached to the Minutes of the 2026 Annual General Meeting of Shareholders  
No. 03/2026/BB-DHĐCĐ-DTG dated March 27, 2026  
of Tipharco Pharmaceutical Joint Stock Company)**

Tại phần thảo luận này, đối với những câu hỏi của Quý Cổ đông đã gửi đến Ban thư ký có nội dung liên quan đến những vấn đề đã trình bày tại Đại hội, Ban Chủ tọa xin phép được lướt qua để dành thời gian giải đáp những câu hỏi có ý mới và có tầm quan trọng trong Đại hội hôm nay.

*In this discussion, for the questions sent by Shareholders to the Secretariat with content related to the issues presented at the Meeting, the Presidium would like to skip them to spend time answering new and important questions at today's Meeting.*

Các câu hỏi sau đây của Quý cổ đông được lần lượt trả lời như sau:  
*The following questions from Shareholders were answered by as follows:*

**1. Ý kiến thứ 1 - Cổ đông mã số DTG142  
Opinion No. 1 - Shareholders code DTG142**

Biến động kinh tế toàn cầu đã ảnh hưởng như thế nào đến giá nguyên vật liệu đầu vào và Công ty có giải pháp gì?

*How have global economic fluctuations affected the prices of raw materials, and what solutions does the company have?*

**Trả lời / Answer:**

**Phần trả lời của ông Lê Thanh Tùng  
Answered by Mr. Le Thanh Tung**

Trước hết, xin cảm ơn các câu hỏi mà Quý cổ đông đã gửi đến Hội đồng quản trị và Ban điều hành Công ty. Thay mặt Ban Chủ tọa, tôi xin được tổng hợp và giải đáp các nội dung liên quan.

*First of all, thank you for the questions that shareholders have submitted to the Board of Directors and the Company's Management Board. On behalf of the Presidium, I would like to summarize and answer the relevant questions.*

Về bối cảnh kinh tế toàn cầu, có thể thấy đây đang là một điểm nóng và nhận được sự quan tâm rất lớn không chỉ từ thị trường trong nước mà còn từ các nền kinh tế trên thế giới. Đối với ngành dược, mức độ ảnh hưởng là rất rõ rệt, đặc biệt là ở yếu tố giá nguyên liệu đầu vào. Như Quý cổ đông đã biết, khoảng 75% chi phí cấu thành một viên thuốc đến từ nguyên liệu, do đó biến động của yếu tố này có tác động trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

*Regarding the global economic context, it is clear that this is a hot topic and is receiving great attention not only from the domestic market but also from economies around the world. For the pharmaceutical industry, the impact is very evident, especially in the price of raw materials. As shareholders know, about 75% of the cost of a pill comes from raw materials; therefore, fluctuations in this factor directly affect the Company's production and business operations.*

Trong thời gian vừa qua, tình hình xung đột tại Trung Đông đã làm gia tăng hai nhóm rủi ro chính. Thứ nhất là rủi ro về nguồn cung khi nguyên liệu ngày càng trở nên khan hiếm, kéo theo giá tăng mạnh, đặc biệt từ cuối năm 2025. Thứ hai là rủi ro về vận chuyển bao gồm cả thời gian và chi phí vận chuyển, từ đó tiếp tục tạo áp lực lên giá nguyên liệu và giá thành sản xuất. Trước những thách thức này, Công ty đang triển khai đồng thời các giải pháp ngắn hạn và dài hạn nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực.

*Recently, the conflict in the Middle East has exacerbated two main risk groups. Firstly, there is the supply risk, as raw materials are becoming increasingly scarce, leading to sharp price increases, especially from the end of 2025. Secondly, there is the transportation risk, including both time and cost of transport, which continues to put pressure on raw material prices and production costs. In response to these challenges, the company is simultaneously implementing short-term and long-term solutions to mitigate negative impacts.*

Về ngắn hạn, Công ty đang làm việc với các đối tác cung cấp để đảm bảo nguồn nguyên liệu ổn định trong các giai đoạn 2 tháng, 3 tháng và 6 tháng, qua đó chủ động kế hoạch sản xuất và đáp ứng nhu cầu kinh doanh đang trong giai đoạn tăng trưởng tích cực. Đồng thời, Công ty cũng đàm phán ký kết các hợp đồng cố định giá nhằm duy trì mức giá nguyên liệu hiện tại, trong bối cảnh dự báo giá có thể tiếp tục tăng do diễn biến kéo dài của tình hình địa chính trị.

*In the short term, the company is working with suppliers to ensure a stable supply of raw materials for periods of 2 months, 3 months, and 6 months, thereby proactively planning production and meeting business demand during this period of positive growth. Simultaneously, the company is negotiating fixed-price contracts to maintain current raw material prices, given the forecast of continued price increases due to the prolonged geopolitical situation.*

Về dài hạn, Công ty tập trung vào chiến lược đa dạng hóa nguồn cung nhằm giảm phụ thuộc vào một nhà cung cấp duy nhất. Như Quý cổ đông đã biết, nguyên liệu trong ngành dược phải được cơ quan quản lý phê duyệt, do đó việc thay thế không thể thực hiện ngay lập tức. Tuy nhiên, Ban điều hành đang tích cực tìm kiếm các nguồn nguyên liệu thay thế, thực hiện đánh giá chất lượng và hoàn thiện hồ sơ pháp lý. Dự kiến đến năm 2027, Công ty sẽ từng bước đa dạng hóa nguồn cung, đặc biệt đối với các sản phẩm chủ lực đóng góp khoảng 80% doanh thu. Với sự kết hợp giữa các giải pháp ngắn hạn và dài hạn, Công ty kỳ vọng sẽ giảm thiểu tác động của biến động kinh tế vĩ mô, đảm bảo ổn định hoạt động sản xuất và duy trì kết quả kinh doanh trong thời gian tới.

*In the long term, the Company focuses on a supply chain diversification strategy to reduce dependence on a single supplier. As shareholders know, raw materials in the pharmaceutical industry require regulatory approval, therefore replacement cannot be implemented immediately. However, the Management Board is actively seeking alternative sources of raw materials, conducting quality assessments, and completing the necessary legal documentation. It is expected that by 2027, the Company will gradually diversify its supply sources, especially for its core products which contribute approximately 80% of revenue. With a combination of short-term and long-term solutions, the Company expects to minimize the impact of macroeconomic fluctuations, ensure stable production operations, and maintain business results in the future.*

**2. Ý kiến thứ 2 - Cổ đông mã số DTG185**

***Opinion No. 2 - Shareholders code DTG185***

Hội đồng quản trị đã có những định hướng chiến lược nào để đảm bảo tăng trưởng bền vững trong giai đoạn tới?

*What strategic directions has the Board of Directors set to ensure sustainable growth in the coming period?*

***Trả lời / Answer:***

***Phản trả lời của ông Trần Ngọc Tuấn***

***Answered by Mr. Tran Ngoc Tuan***

Theo quan điểm cá nhân của tôi, tăng trưởng bền vững là mục tiêu mà mọi cá nhân, doanh nghiệp và cả quốc gia đều hướng đến. Tuy nhiên, đây không phải là điều dễ dàng đạt được. Để có thể phát triển bền vững, trước hết doanh nghiệp cần tối ưu hóa các hoạt động cốt lõi, kiểm soát và hạn chế tối đa những rủi ro có thể nhận diện được. Bên cạnh đó, trong bối cảnh hiện nay, yếu tố thay đổi đang diễn ra nhanh chóng và ngày càng mạnh mẽ. Cần nhìn nhận rằng, bền vững không đồng nghĩa với việc tăng trưởng đều đặn theo từng bước, mà cốt lõi nằm ở việc xây dựng năng lực mới – đó là năng lực thích nghi và ứng phó với những biến đổi, biến động của môi trường kinh doanh. Doanh nghiệp nào có khả năng thích nghi tốt với những thay đổi này sẽ có cơ hội duy trì và đạt được tăng trưởng bền vững. Đây cũng chính là định hướng quan trọng và là con đường tất yếu mà chúng ta cần theo đuổi.

*In my personal opinion, sustainable growth is a goal that every individual, business, and nation strives for. However, it is not easy to achieve. To develop sustainably, businesses first need to optimize their core operations and control and minimize identifiable risks. Furthermore, in the current context, change is happening rapidly and increasingly intensely. It's important to recognize that sustainability doesn't simply mean steady, incremental growth; the core lies in building new capabilities – the ability to adapt and respond to changes and fluctuations in the business environment. Businesses that can adapt well to these changes will have the opportunity to maintain and achieve sustainable growth. This is also a crucial direction and an inevitable path we need to pursue.*

**3. Ý kiến thứ 3 - Cổ đông mã số DTG022**

***Opinion No. 3 - Shareholders code DTG022***

Trong bối cảnh cơ quan quản lý tăng cường siết chặt quy định ngành dược trong năm 2025, Công ty đánh giá tác động như thế nào đến hoạt động kinh doanh? Chiến lược của Công ty trong việc thích ứng với môi trường pháp lý ngày càng chặt chẽ là gì?

*Given the increasing regulatory restrictions on the pharmaceutical industry by 2025, how does the company assess the impact on its business operations? What is the company's strategy for adapting to this increasingly stringent legal environment?*

**Trả lời / Answer:**

**Phản trả lời của ông Lê Thanh Tùng**

**Answered by Mr. Le Thanh Tung**

Đây là một vấn đề nóng và đang nhận được sự quan tâm rất lớn từ các doanh nghiệp trong ngành dược. Thực tế, đây không phải là câu chuyện mới phát sinh mà đã bắt đầu từ đầu năm 2025, với những sự kiện liên quan đến sản phẩm thực phẩm bảo vệ sức khỏe và hiện nay là dược và dược mỹ phẩm.

*This is a hot topic and is receiving significant attention from businesses in the pharmaceutical industry. In fact, this is not a new issue, but one that began in early 2025 with events related to health food products and now pharmaceuticals and cosmeceuticals.*

Trong bối cảnh hiện nay, hoạt động quản lý đang trong giai đoạn siết chặt, kèm theo đó là những thay đổi nhất định về tổ chức và quy trình vận hành của cơ quan quản lý. Đây là yếu tố có tác động trực tiếp và đáng kể đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Trong ngắn hạn, Ban điều hành nhận định có hai rủi ro chính: i) Thứ nhất là chi phí tuân thủ gia tăng. Để đáp ứng đầy đủ các yêu cầu về hồ sơ, quy trình và tiêu chuẩn chất lượng đã cam kết, doanh nghiệp buộc phải tăng cường nguồn lực và chi phí liên quan – đây là khoản chi cần thiết để đảm bảo hoạt động bền vững; ii) Thứ hai là rủi ro liên quan đến tiến độ phê duyệt. Việc thời gian phê duyệt các sản phẩm mới và các hồ sơ xin điều chỉnh có thể kéo dài hơn dự kiến đều ảnh hưởng trực tiếp đến kế hoạch sản xuất – kinh doanh của doanh nghiệp.

*In the current context, regulatory activities are being tightened, accompanied by certain changes in the organization and operational processes of regulatory agencies. This is a factor that directly and significantly impacts the business operations of enterprises. In the short term, the management board identifies two main risks: i) Firstly, increased compliance costs. To fully meet the requirements regarding documentation, processes, and committed quality standards, businesses are forced to increase resources and related costs – this is a necessary expense to ensure sustainable operations; ii) Secondly, risks related to the approval process. The fact that the approval time for new products and application modifications may be longer than expected directly impacts the production and business plans of enterprises.*

Trước tình hình đó, Ban điều hành đang chủ động làm việc chặt chẽ với các cơ quan quản lý ở cả cấp địa phương và trung ương nhằm cập nhật kịp thời diễn biến, đồng thời nắm bắt và thích ứng với các quy trình phê duyệt mới khi hệ thống dần ổn định trở lại. Đây là bước đi cần thiết để giảm thiểu rủi ro và hạn chế tác động tiêu cực đến hoạt động của Công ty. Tuy nhiên, ở góc độ dài hạn, Ban điều hành nhìn nhận đây cũng là cơ hội cho những doanh nghiệp thực sự chú trọng chất lượng như Tipharco. Đối với Tipharco, dù là doanh nghiệp quy mô trung bình tại khu vực Đồng bằng sông Cửu Long, nhưng chất lượng sản phẩm luôn là nền tảng cốt lõi. Thực tế cho thấy, sau các đợt kiểm tra nghiêm ngặt, sản phẩm của Công ty vẫn được các đối tác phân phối đánh giá cao và ngày càng được mở rộng tiêu thụ tại các hệ thống chuỗi lớn trên thị trường, thay thế dần các sản phẩm chưa đáp ứng đầy đủ tiêu chuẩn chất lượng trên thị trường.

Đây cũng chính là cam kết xuyên suốt của Hội đồng quản trị và Ban điều hành: tiếp tục lấy chất lượng làm trọng tâm cho chiến lược phát triển.

*In light of this situation, the Management Board is proactively working closely with regulatory agencies at both local and central levels to promptly update developments and adapt to new approval processes as the system gradually stabilizes. This is a necessary step to minimize risks and limit negative impacts on the Company's operations. However, from a long-term perspective, the Management Board sees this as an opportunity for businesses that truly prioritize quality, such as Tipharco. For Tipharco, although a medium-sized enterprise in the Mekong Delta region, product quality has always been its core foundation. In fact, after rigorous inspections, the Company's products continue to be highly valued by distribution partners and are increasingly being consumed in large chain systems in the market, gradually replacing products that do not fully meet quality standards. This is also the overarching commitment of the Board of Directors and the Management Board: to continue to prioritize quality in their development strategy.*

Trong thời gian tới, Công ty đang xem xét lộ trình nâng cấp tiêu chuẩn sản xuất. Trước mắt là đảm bảo tuân thủ đầy đủ các tiêu chuẩn hiện hành, và về dài hạn có thể hướng đến các tiêu chuẩn cao hơn, bao gồm tiêu chuẩn EU. Tuy nhiên, đây là quyết định đầu tư lớn và cần được cân nhắc kỹ lưỡng, đặc biệt là tính khả thi và tính hiệu quả trong việc khai thác thương mại. Do đó, Hội đồng quản trị và Ban điều hành đang nghiên cứu thận trọng để lựa chọn hướng đi phù hợp nhất, đảm bảo hiệu quả và bền vững, trước khi trình Đại hội đồng cổ đông xem xét trong thời gian tới. Tóm lại, việc siết chặt quản lý trong ngắn hạn có thể tạo ra những điểm nghẽn nhất định, nhưng về dài hạn sẽ là cơ hội để Công ty củng cố nền tảng chất lượng, nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo tiền đề cho sự phát triển bền vững.

*In the near future, the company is considering a roadmap to upgrade its production standards. Initially, the focus is on ensuring full compliance with current standards, and in the long term, it may aim for higher standards, including EU standards. However, this is a significant investment decision and requires careful consideration, particularly regarding its feasibility and commercial viability. Therefore, the Board of Directors and the Management Board are carefully studying to select the most appropriate course of action, ensuring efficiency and sustainability, before submitting it to the General Shareholders' Meeting for consideration in the near future. In short, tightening management in the short term may create certain bottlenecks, but in the long term, it will be an opportunity for the company to strengthen its quality foundation, enhance its competitiveness, and lay the groundwork for sustainable development.*

#### **4. Ý kiến thứ 4 - Cổ đông mã số DTG279**

##### ***Opinion No. 4 - Shareholders code DTG279***

Kính thưa Quý Cổ đông, sau khi lắng nghe phần phát biểu của Chủ tịch Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc, cũng như các nội dung trao đổi tại Đại hội, tôi xin có một số ý kiến như sau:

*Dear Shareholders, after listening to the speeches of the Chairman of the Board and the Chief Executive Officer, as well as the discussions at the General Meeting, I would like to offer the following opinions:*

Tôi đã gắn bó với Công ty Tipharco đến nay khoảng 40 năm và luôn theo dõi sát sao quá trình phát triển của Công ty. Tôi rất đồng tình và chia sẻ rằng năm 2025 là một năm vô cùng khó khăn, tuy nhiên Công ty vẫn duy trì được sự ổn định và tiếp tục phát

triển. Điều này cho thấy vai trò điều hành hiệu quả của Ban Điều hành cũng như sự lãnh đạo đúng đắn của Hội đồng quản trị. Liên quan đến định hướng phát triển bền vững, tôi cho rằng phát triển bền vững không có nghĩa là đi chậm, mà cần có những bước đột phá phù hợp để giúp Công ty phát triển mạnh mẽ hơn. Đặc biệt trong ngành dược, đầu tư cho chất lượng, nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới là yếu tố mang tính sống còn.

*I have been associated with Tipharco for approximately 40 years and have closely followed its development. I wholeheartedly agree and share the view that 2025 will be an extremely challenging year; however, the company has maintained stability and continued to grow. This demonstrates the effective management of the Executive Board and the sound leadership of the Board of Directors. Regarding sustainable development, I believe that sustainable development does not mean slowing down, but rather making appropriate breakthroughs to help the company grow stronger. Especially in the pharmaceutical industry, investing in quality, research, and development of new products is a vital factor*

Từ khi thành lập đến nay, Tipharco luôn kiên định với định hướng đầu tư để phát triển, đồng thời duy trì giá trị cốt lõi “Tipharco – Chất lượng toàn diện”. Dù là doanh nghiệp quy mô trung bình, nhưng chất lượng sản phẩm của Công ty luôn được đảm bảo và tạo được uy tín cao trên thị trường, được các đối tác tin tưởng và đánh giá tích cực. Tuy nhiên, trong bối cảnh hiện nay, cạnh tranh trong ngành dược ngày càng gay gắt, không chỉ về thị trường mà đặc biệt là về chất lượng về sản phẩm mới. Do đó, Công ty không thể chỉ duy trì các sản phẩm hiện có, mà cần đặt mục tiêu mỗi năm phải phát triển thêm các sản phẩm mới. Muốn làm được điều này, cần tăng cường đầu tư cho thiết bị, công nghệ, công tác nghiên cứu, cũng như xem xét hợp tác với các viện, trường để nâng cao năng lực phát triển sản phẩm.

*Since its establishment, Tipharco has consistently adhered to its investment strategy for development, while maintaining its core value of "Tipharco – Comprehensive Quality." Despite being a medium-sized enterprise, the company consistently ensures product quality and enjoys a high reputation in the market, earning the trust and positive feedback of its partners. However, in the current context, competition in the pharmaceutical industry is increasingly fierce, not only in terms of market share but especially in terms of quality and new products. Therefore, the company cannot simply maintain its existing products but needs to set a goal of developing new products each year. To achieve this, it is necessary to increase investment in equipment, technology, and research, as well as consider cooperation with institutes and universities to enhance product development capabilities.*

Trong quá khứ, Tipharco đã có nhiều quyết định đầu tư mang tính tiên phong, như việc đầu tư máy bao phim, máy dập viên hiện đại từ rất sớm, góp phần tạo ra những sản phẩm chất lượng cao, thậm chí gia công cho các doanh nghiệp lớn. Đây là minh chứng cho việc mạnh dạn đầu tư sẽ mang lại hiệu quả rõ rệt. Trong thời gian tới, nếu không tiếp tục đầu tư, Công ty sẽ có nguy cơ chậm lại so với thị trường. Các xu hướng mới như thuốc giải phóng có kiểm soát, dạng bào chế tiên tiến (như viên hai lớp...) đòi hỏi nền tảng công nghệ và nghiên cứu cao hơn.

*In the past, Tipharco has made many pioneering investment decisions, such as investing in modern film coating and tablet pressing machines very early on, contributing to the creation of high-quality products and even providing processing services for large enterprises. This is proof that bold investment yields clear results. In the future, if we do not continue to invest, the company risks falling behind the market.*

*New trends such as controlled-release drugs and advanced dosage forms (such as bilayer tablets) require a higher level of technology and research.*

Về định hướng đạt chuẩn EU-GMP, tôi hoàn toàn ủng hộ, tuy nhiên đây là mục tiêu rất thách thức, đòi hỏi đầu tư lớn về hệ thống máy móc hiện đại cũng như nâng cao trình độ đội ngũ nhân sự, bao gồm cả năng lực ngoại ngữ. Do đó, Công ty cần có lộ trình cụ thể, có thể trong 5 năm tới, đồng thời đánh giá kỹ tính khả thi, bởi thực tế không nhiều doanh nghiệp thành công với hướng đi này. Bên cạnh đó, tôi cũng xin chia sẻ một vấn đề thực tế liên quan đến thị trường. Vừa qua, tôi có dịp tiếp xúc với một nhà thuốc từng là khách hàng rất thân thiết của Tipharco. Tuy nhiên, hiện nay họ đang dần chuyển sang hợp tác với đối tác khác do chính sách chăm sóc khách hàng tốt hơn. Điều này cho thấy việc tìm kiếm khách hàng mới đã khó, nhưng giữ chân khách hàng cũ còn khó hơn. Vì vậy, tôi đề nghị Ban Điều hành và Hội đồng quản trị xem xét lại chính sách chăm sóc khách hàng, đặc biệt là các khách hàng truyền thống, nhằm củng cố và phát triển mối quan hệ lâu dài.

*Regarding the goal of achieving EU-GMP certification, I fully support it; however, this is a very challenging goal, requiring significant investment in modern machinery and improving the skills of the workforce, including foreign language proficiency. Therefore, the company needs a specific roadmap, possibly over the next 5 years, and a thorough assessment of its feasibility, because in reality, not many businesses have succeeded with this approach. In addition, I would like to share a practical issue related to the market. Recently, I had the opportunity to speak with a pharmacy that used to be a very loyal customer of Tipharco. However, they are now gradually switching to another partner due to better customer service policies. This shows that finding new customers is difficult, but retaining old customers is even more challenging. Therefore, I suggest that the Management Board and the Board of Directors review the customer service policy, especially for traditional customers, in order to strengthen and develop long-term relationships.*

Trên đây là một số ý kiến đóng góp của tôi, mong Hội đồng quản trị và Ban Điều hành xem xét để có những quyết sách phù hợp, góp phần đưa Công ty phát triển mạnh mẽ hơn trong thời gian tới.

*These are some of my suggestions; I hope the Board of Directors and the Management Board will consider them to make appropriate decisions, contributing to the company's stronger development in the future.*

## **5. Ý kiến thứ 5 - Cổ đông mã số DTG181** ***Opinion No. 5 - Shareholders code DTG181***

Nhân Đại hội đồng cổ đông hôm nay, tôi xin phép được có một vài ý kiến đóng góp. Tôi là một cổ đông nhỏ, đồng thời đã có 25 năm công tác tại Tipharco nên cũng có sự gắn bó và theo dõi quá trình phát triển của Công ty.

*On the occasion of today's Shareholders' Meeting, I would like to offer a few comments. As a minority shareholder and having worked at Tipharco for 25 years, I have a close relationship with and have followed the company's development.*

Với quy mô hiện tại, Tipharco có thể xem là một doanh nghiệp có vị thế tại khu vực Tây Nam Bộ, với đầy đủ nền tảng gồm nhà máy, con người, quy trình và trang thiết bị. Những yếu tố này đã được khẳng định trong nhiều năm qua, đặc biệt là chất lượng sản phẩm luôn được đảm bảo. Tuy nhiên, tôi cho rằng chúng ta không nên quá hài lòng với

những thành quả đã đạt được, hay “rủi quên trên vòng nguyệt quế”, mà cần có định hướng phát triển rõ ràng hơn để vươn xa hơn nữa trong khu vực.

*With its current scale, Tipharco can be considered a well-established enterprise in the Southwest region of Vietnam, possessing a solid foundation including factories, personnel, processes, and equipment. These factors have been proven over the years, especially the consistently high quality of its products. However, I believe we should not be complacent with our achievements or rest on our laurels, but rather have a clearer development direction to expand further in the region.*

Qua theo dõi báo cáo, tôi nhận thấy các nội dung về sáng kiến, cải tiến chưa thực sự nổi bật. Nhiều hoạt động được nêu chủ yếu mang tính chất thực hiện theo yêu cầu chung, trong khi các sáng kiến cải tiến về chất lượng, quy trình hay trang thiết bị – những yếu tố cốt lõi tạo nên năng lực cạnh tranh – lại chưa được thể hiện rõ nét. Trong bối cảnh hiện nay, khi khả năng đầu tư mới trang thiết bị hiện đại còn hạn chế, tôi cho rằng giải pháp phù hợp là tập trung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Từ nền tảng hiện có, cần phát huy năng lực đội ngũ để cải tiến quy trình, tối ưu vận hành và từng bước cải tiến thiết bị hiện hữu. Nếu không có những sáng kiến cải tiến thực chất, thì việc nâng cao chất lượng sản phẩm sẽ gặp nhiều hạn chế.

*After reviewing the report, I find that the content regarding initiatives and improvements is not particularly outstanding. Many of the activities mentioned are primarily focused on fulfilling general requirements, while initiatives to improve quality, processes, or equipment – core elements of competitiveness – have not been clearly demonstrated. In the current context, where investment in new, modern equipment is limited, I believe the appropriate solution is to focus on improving the quality of human resources. Building on the existing foundation, we need to leverage the capabilities of the workforce to improve processes, optimize operations, and gradually upgrade existing equipment. Without substantial improvement initiatives, enhancing product quality will be severely hampered.*

Bên cạnh đó, tôi cũng muốn đề cập đến công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới. Thực tế cho thấy năng lực chuyên môn sâu của đội ngũ hiện nay còn hạn chế. Tôi không đánh giá thấp trình độ đại học, tuy nhiên để đáp ứng yêu cầu phát triển trong ngành dược – một lĩnh vực có tính chuyên môn cao – thì Công ty cần có đội ngũ nhân sự trình độ cao hơn, như thạc sĩ, chuyên gia nghiên cứu... để dẫn dắt hoạt động R&D và khẳng định vị thế chuyên môn của mình.

*Furthermore, I would like to address the research and development of new products. In reality, the current workforce possesses limited specialized expertise. I do not underestimate the importance of university degrees; however, to meet the demands of development in the pharmaceutical industry – a highly specialized field – the company needs a more highly qualified workforce, such as master's degree holders and research experts, to lead R&D activities and solidify its professional standing.*

Do đó, tôi rất mong Hội đồng quản trị và Ban Điều hành quan tâm, xây dựng định hướng rõ ràng hơn về chiến lược nhân sự, đặc biệt là phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Đây sẽ là nền tảng quan trọng giúp Công ty nâng cao năng lực cạnh tranh, củng cố vị thế và đóng góp tốt hơn vào việc cung ứng thuốc ổn định cho thị trường.

*Therefore, I earnestly hope that the Board of Directors and the Management Board will pay attention to and develop a clearer direction for human resource strategy, especially the development of high-quality human resources. This will be a crucial*

*foundation for the company to enhance its competitiveness, consolidate its position, and contribute more effectively to the stable supply of medicines to the market.*

**Trả lời / Answer:**

**Phần trả lời của ông Lê Thanh Tùng**

**Answered by Mr. Le Thanh Tung**

Thay mặt Ban Chủ tọa, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến hai cổ đông đã có những ý kiến đóng góp rất tâm huyết cho Hội đồng quản trị và Ban Điều hành.

*On behalf of the Presidium, I would like to express my sincere gratitude to the two shareholders for their insightful contributions to the Board of Directors and the Management Board.*

Thực tế, những chia sẻ của Quý cổ đông cũng chính là những trăn trở và mục tiêu mà Hội đồng quản trị và Ban Điều hành luôn hướng đến. Đó là, một mặt tiếp tục kế thừa và phát huy những giá trị truyền thống tốt đẹp của Công ty; mặt khác, chủ động tìm kiếm và tạo ra các động lực tăng trưởng mới, mang tính đột phá, nhằm đưa Công ty phát triển mạnh mẽ hơn trong thời gian tới. Với định hướng dài hạn, chúng tôi đặt mục tiêu đưa Tipharco không chỉ dừng lại ở phạm vi khu vực, mà sẽ từng bước vươn lên trở thành một trong Top 10 nhà máy sản xuất dược lớn tại Việt Nam. Đây là mục tiêu đầy thách thức, nhưng cũng là động lực để toàn hệ thống cùng nỗ lực.

*In fact, the shareholders' feedback reflects the concerns and goals that the Board of Directors and the Management Board are always striving for. These are, on the one hand, to continue inheriting and developing the company's fine traditional values; and on the other hand, to proactively seek and create new, breakthrough growth drivers to drive the company's stronger development in the future. With a long-term vision, we aim to take Tipharco not only to the regional level, but also to gradually become one of the top 10 largest pharmaceutical manufacturing plants in Vietnam. This is a challenging goal, but it is also a driving force for the entire system to work together.*

Để hiện thực hóa các mục tiêu đó, Hội đồng quản trị và Ban Điều hành rất mong tiếp tục nhận được sự đồng hành, ủng hộ của Quý cổ đông cùng toàn thể cán bộ nhân viên Công ty, nhằm triển khai hiệu quả các chiến lược và kế hoạch trong thời gian tới.

*To realize these goals, the Board of Directors and the Management Board sincerely hope to continue receiving the support and cooperation of our esteemed shareholders and all company employees, in order to effectively implement strategies and plans in the coming period.*