

Hà Nội, ngày 25 tháng 4 năm 2026

**BÁO CÁO**  
**CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC TỔNG CÔNG TY VIGLACERA - CTCP**  
*Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026*

**Kính thưa Quý cổ đông!**

Ban Tổng Giám đốc Tổng công ty Viglacera - CTCP xin báo cáo kết quả hoạt động SXKD năm 2025 và kế hoạch SXKD và nhiệm vụ trọng tâm năm 2026 của Tổng công ty Viglacera - CTCP với các nội dung như sau:

**I. Đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2025**

Năm 2025, tình hình kinh tế - chính trị thế giới tiếp tục có những biến động bất ổn tình hình đa khủng hoảng; đặc biệt cạnh tranh thương mại giữa các nền kinh tế lớn, chính sách thuế quan của Mỹ cũng ảnh hưởng trực tiếp tới hoạt động SXKD của Tổng công ty như hạn chế khả năng xuất khẩu, ảnh hưởng đến khả năng thu hút đầu tư tại các KCN; giá nguyên nhiên vật liệu, các chi phí liên quan cho sản xuất vật liệu và thi công xây dựng có xu hướng tăng ... Mặt khác, thị trường vật liệu xây dựng và bất động sản công nghiệp cũng có nhiều biến động, mức độ cạnh tranh cao, đặc biệt từ hàng nhập khẩu (đối với lĩnh vực vật liệu), gia tăng các nhà đầu tư kinh doanh trong mảng khu công nghiệp; đồng thời, tình hình mưa bão diễn biến phức tạp. Đây là những yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động và hiệu quả trong cả 2 lĩnh vực.

Bên cạnh những yếu tố rủi ro, bất lợi cũng xuất hiện những cơ hội và điều kiện thuận lợi để Tổng công ty tập trung đầu tư, gia tăng hiệu quả trong lĩnh vực bất động sản công nghiệp, đầu tư đồng bộ nhà ở xã hội, nhà ở công nhân đáp ứng nhu cầu của nhà đầu tư và của xã hội. Đồng thời, đánh giá, triển khai tái cấu trúc, nghiên cứu đầu tư đổi mới công nghệ, cơ cấu chuyên dịch sang các sản phẩm có hiệu quả, đáp ứng nhu cầu thị trường trong lĩnh vực vật liệu. Đây cũng là nội dung của Phương án đổi mới tinh gọn trong các lĩnh vực được Tổng công ty đặt ra và triển khai nhằm chuyên môn hóa, tối ưu cơ cấu SXTT tại các nhà máy/công ty theo phân vùng thị trường trong lĩnh vực vật liệu, cũng như tối ưu quản trị trong đầu tư, quản lý vận hành trong lĩnh vực bất động sản.

Theo đó, với những định hướng và giải pháp đúng đắn, khả thi, kết quả hoạt động của Tổng công ty năm 2025 vẫn hoàn thành vượt mức mục tiêu lợi nhuận đặt ra, được đánh giá theo các nội dung như sau:

**1. Kết quả hoạt động SXKD năm 2025 (được kiểm toán bởi Công ty TNHH Deloitte Việt Nam):**

Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2025	Thực hiện 2025	%TH/KH
1. Lợi nhuận trước thuế				
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	tỷ đồng	1.743	2.202	126%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	tỷ đồng	1.423	1.535	108%
2. Doanh thu thuần				
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	tỷ đồng	14.437	13.315	92%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	tỷ đồng	5.579	4.407	79%
3. Thực hiện đầu tư công ty mẹ	tỷ đồng	1.850	1.321	71%
4. Vốn điều lệ của Tổng công ty Viglacera - CTCP	tỷ đồng	4.483,5	4.483,5	100%
5. Chia cổ tức bằng tiền (% vốn điều lệ 4.483,5 tỷ đồng)	%	22%	22%	100%
			(Dự kiến)	

Với kết quả đạt được nêu trên, Tổng công ty Viglacera - CTCP tiếp tục hoạt động có hiệu quả; Lợi nhuận hợp nhất và Công ty Mẹ vượt Kế hoạch ĐHCĐ giao, đảm bảo tỷ lệ chia cổ tức 22% (dự kiến) như cam kết với ĐHCĐ. Đây cũng là điều kiện để Viglacera không chỉ giữ vững vị thế của một “Nhà sản xuất vật liệu xây dựng và bất động sản hàng đầu Việt Nam”, với tư duy đổi mới, sáng tạo và đầy tinh thần trách nhiệm, tạo nguồn lực cần thiết để đầu tư mở rộng, đảm bảo tốc độ tăng trưởng và phát triển bền vững trong các năm tiếp theo.

Năm 2025, với các hoạt động nổi bật như: Liên tiếp khởi công nhiều KCN & chạm mốc sở hữu 17 KCN trên toàn quốc; ghi "*Dấu ấn năng động sáng tạo trong hợp tác đầu tư phát triển dự án nhà ở xã hội Thủ đô*"; Sẵn sàng cho mục tiêu kép "*10 nghìn căn hộ nhà ở xã hội & nhà ở công nhân - Giải pháp VLXD đồng bộ - nâng tổng số khu đô thị & nhà ở thuộc sở hữu Viglacera lên 19 dự án*"; Đẩy mạnh tự động hoá trong sản xuất vật liệu xây dựng, khơi thông mọi nguồn lực; Hệ sinh thái sản phẩm xanh "*Xác lập vị thế dẫn dắt thị trường*"; Đổi mới và tinh gọn bộ máy cùng cách thức tổ chức hoạt động - nền tảng cho giai đoạn phát triển mới; Khai trương IOC Viglacera "*Kích hoạt “Bộ não số” điều hành hệ sinh thái KCN Xanh và Thông minh*"; Tự hào thương hiệu quốc gia, nhận các giải thưởng vinh danh và Thực hiện "*Trách nhiệm với xã hội và cộng đồng*".

Theo đó, Viglacera tiếp tục vinh dự nhận được nhiều giải thưởng danh giá như: (i) Top 10 Doanh nghiệp ESG Việt Nam Xanh; (ii) Top 10 khu công nghiệp ESG Việt Nam Xanh; (iii) Top 100 Doanh nghiệp ESG Việt Nam Xanh 2025 - ESG 100; (iv) Top 10 Doanh nghiệp BĐS công nghiệp uy tín & VLXD uy tín; (v) Top 10 Doanh nghiệp ESG Việt Nam Xanh 2025 ngành Vật liệu Xây dựng; (vi) "Thương hiệu dẫn đầu Việt Nam 2025 – Vietnam Leading Brands"; (vii) Top 25 Thương hiệu niêm yết dẫn đầu Việt Nam; (viii) TOP 50 công ty kinh doanh hiệu quả; (ix) Giải thưởng Tin & Dùm 2025; (x) Top 500 DN lớn nhất VN.

## **2. Tình hình tài chính**

Ban lãnh đạo Tổng công ty đã quyết liệt chỉ đạo thực hiện lành mạnh hóa tài chính tại Công ty mẹ và các đơn vị trên cơ sở xây dựng lộ trình và kiểm soát chặt chẽ hàng tồn kho, dư nợ phải thu thông qua thực hiện kiểm kê hàng quý, đối chiếu công nợ thường xuyên và định kỳ để phòng ngừa thất thoát có thể xảy ra. Năm 2025, tình hình tài chính của Công ty Mẹ tiếp tục được cân đối và lành mạnh hóa; sử dụng và bảo toàn vốn ngày càng hiệu quả. Đồng thời, với tăng trưởng lợi nhuận vượt kế hoạch, tỷ lệ chia cổ tức dự kiến đạt kế hoạch cam kết với ĐHCĐ.

### **2.1. Công tác nguồn vốn và dòng tiền**

- Đảm bảo nguồn vốn cho các dự án trọng điểm của Tổng Công ty; Chuẩn bị các hồ sơ, các bước thủ tục trong việc tăng vốn, thoái vốn tại một số các đơn vị.

- Thực hiện lành mạnh hóa tài chính tại Công ty Mẹ và các đơn vị trên cơ sở xây dựng lộ trình và kiểm soát chặt chẽ hàng tồn kho, dư nợ phải thu thông qua công tác thực hiện kiểm kê định kỳ, đối chiếu công nợ thường xuyên và định kỳ để phòng ngừa thất thoát có thể xảy ra.

### **2.2. Tình hình tài sản**

Tại thời điểm 31/12/2025, tổng tài sản của Công ty mẹ là 16.577 tỷ đồng; vốn chủ sở hữu đạt 8.159 tỷ đồng. Năm 2025, tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA) của Công ty mẹ là 7,4%. Toàn bộ tài sản cố định được quản lý, sử dụng và trích khấu hao tuân thủ quy định của nhà nước và quy định nội bộ của Tổng công ty.

### **2.3. Tình hình công nợ**

- Về nợ phải thu: Toàn bộ các khoản công nợ phải thu đều được mở sổ chi tiết theo dõi đến từng khách hàng, phân loại các khoản nợ (trong hạn, khó đòi, không có khả năng thu hồi); được đơn đốc thu hồi; kiểm kê đối chiếu vào giữa năm và cuối năm tài chính để đánh giá hiệu quả quản trị. Các khoản công nợ khó đòi đã được rà soát cơ bản và trích lập dự phòng.

- Nợ phải trả: Tại ngày 31/12/2025, Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu của Công ty mẹ đạt 1,03 lần, Hợp nhất toàn Tổng công ty đạt 1,28 lần, đảm bảo mức độ an toàn tài chính cao; trong đó dư nợ vay của Công ty mẹ là 2.137 tỷ đồng và của toàn Tổng công ty là 5.585 tỷ đồng, tăng so với thời điểm đầu năm chủ yếu từ vay vốn để bổ sung dòng tiền đầu tư các dự án, đảm bảo sử dụng hiệu quả đòn bẩy tài chính. Toàn bộ các khoản nợ phải trả được Tổng công ty mở sổ sách kế toán theo dõi đầy đủ và quản lý chặt chẽ các khoản nợ phải trả tuân theo quy định hiện hành của nhà nước, quy chế quản lý nợ của Tổng công ty.

### 3. Công tác tái cơ cấu

Năm 2025, Tổng công ty tập trung triển khai Phương án “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động”, thực hiện tinh gọn tổ chức, giảm đầu mối trung gian và chồng chéo:

- Rà soát, sắp xếp lại các chi nhánh và đơn vị phụ thuộc để giảm thiểu số lượng đầu mối, tránh trùng lặp chức năng, nhiệm vụ, đảm bảo bộ máy hoạt động tinh gọn, hiệu quả, dễ kiểm soát; tăng cường hiệu quả cho các trực hoạt động kinh doanh cốt lõi của toàn Tổng công ty.

- Thiết kế lại mô hình tổ chức theo hướng tập trung, chuyên môn hóa và nâng cao tính linh hoạt, nâng cao khả năng phản ứng nhanh với biến động của thị trường, môi trường kinh doanh; nâng cao hiệu quả quản trị và điều hành.

- Tối ưu hóa nguồn lực và tiết giảm chi phí vận hành: Thực hiện phân bổ lại nguồn lực tài chính, nhân sự và hạ tầng theo hướng tập trung cho các đơn vị hoạt động hiệu quả, tiềm năng; đồng thời giảm thiểu chi phí quản lý, chi phí gián tiếp tại các đầu mối không cần thiết.

- Chuẩn bị cho các chiến lược phát triển mới, đáp ứng xu thế phát triển như chuyển đổi số, xanh hóa hoạt động và mở rộng hợp tác đầu tư chiến lược.

Bước đầu cơ bản đã hoàn thành trong tất cả các nhóm sản phẩm/lĩnh vực theo Phương án chi tiết đã được phê duyệt; là cơ sở xây dựng Chiến lược phát triển 5 năm giai đoạn 2026-2030.

### 4. Công tác đầu tư

Năm 2025, Tổng giá trị đầu tư phát triển của Công ty Mẹ đạt 1.321 tỷ đồng, đạt 71% kế hoạch; chủ yếu là lĩnh vực bất động sản (đạt 1.316 tỷ đồng).

Tại các công ty con, liên kết: Chủ yếu là các dự án hạ tầng kỹ thuật KCN và Nhà ở xã hội/Nhà ở công nhân do các công ty con làm chủ đầu tư; trong lĩnh vực vật liệu chủ yếu tập trung đầu tư tự động hóa, nâng công suất tại Sứ Mỹ Xuân và Sen vôi; đầu tư chiều sâu tại nhóm gạch ốp lát. Toàn Tổng công ty đạt 2.818 tỷ đồng; được đánh giá theo các lĩnh vực như sau:

#### a. Lĩnh vực vật liệu

Tập trung triển khai các dự án trọng điểm trong nhóm sứ-sen vôi, bê tông khí (các nhóm có hiệu quả hoạt động tốt, tăng trưởng cao) gồm Dự án nâng cao mức độ tự động hoá, công suất/chất lượng sản phẩm tại NM sứ Mỹ Xuân, NM Sen vôi và nâng công suất tại NM bê tông khí chung áp, sẽ được phát huy hiệu quả trong năm 2026. Đồng thời thực hiện đầu tư chiều sâu trong các nhóm sản phẩm để tiết giảm chi phí sản xuất/giảm giá thành, đầu tư cho nâng cao chất lượng sản phẩm, phát triển sản phẩm mới... theo kế hoạch đầu tư hằng năm.

#### b. Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN:

Tập trung triển khai các dự án trọng điểm theo Kế hoạch đầu tư đã được ĐHQĐ thông qua, gồm các dự án đang thực hiện, đầu tư mới và chuẩn bị đầu tư. Trong đó:

- Đầu tư hoàn thiện hạ tầng kỹ thuật tại các KCN đang thực hiện; Hoàn thành các dự án dịch vụ (trạm xử lý nước thải, cung cấp nước sạch theo tiến độ); Bước đầu hoàn thành triển khai giải pháp, tích hợp đầu nối kỹ thuật đưa quản lý vận hành Khu công nghiệp theo định hướng xanh, thông minh từ 31/12/2025 tại KCN Yên Phong IIC, Thuận Thành và đánh giá, hoàn thiện cập nhật dữ liệu và triển khai nhân rộng tại các KCN của Tổng công ty.

- Triển khai tích cực công tác chuẩn bị đầu tư, đền bù giải phóng mặt bằng, đảm bảo điều kiện khởi công các dự án mới, trọng điểm theo mục tiêu KH năm (KCN Trấn Yên, Dốc Đá Trắng, Sông Công II); thực hiện đầu tư thi công hạ tầng đảm bảo phục vụ kinh doanh cho năm 2025 và KH năm 2026; đồng thời khảo sát, đề xuất lập hồ sơ để triển khai đầu tư các KCN mới; đầu tư cho công tác kinh doanh bán hàng, nâng cao năng lực cạnh tranh trong đầu tư, kinh doanh lĩnh vực bất động sản công nghiệp.

c. Lĩnh vực đầu tư kinh doanh nhà:

- Tiếp tục phát triển các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân đồng bộ với phát triển KCN hiện có cũng như đầu tư mới của Tổng công ty, theo đó đầu tư hoàn thiện, đưa vào sử dụng, đáp ứng yêu cầu kinh doanh, thu hồi vốn, đảm bảo dòng tiền cho các dự án mới, tập trung tại các dự án NOXH 9,6ha Yên Phong, NOCN Phú Hà, NOCN Đông Mai, NOXH Đồng Văn, NOXH Kim Chung.

- Triển khai phát triển quỹ đất các khu nhà ở/đô thị cho các giai đoạn tiếp theo tại các địa bàn theo danh mục kế hoạch đầu tư đã báo cáo tại ĐHĐCĐ; trong đó, bám sát công tác chuẩn bị hồ sơ trình các cơ quan thẩm quyền về chủ trương đầu tư được triển khai thí điểm theo Nghị quyết số 171/2024/QH15 của Quốc hội về thí điểm thực hiện dự án nhà ở thương mại thông qua thỏa thuận về nhận quyền sử dụng đất hoặc đang có quyền sử dụng đất.

## **5. Công tác quản trị điều hành**

- Chỉ đạo điều hành, trực tiếp cùng với các đơn vị triển khai quyết liệt, linh hoạt với các giải pháp cho từng nhóm sản phẩm, từng đơn vị/lĩnh vực, bám sát mục tiêu kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển đã đặt ra.

- Công tác tài chính: Đảm bảo nguồn vốn cho các dự án trọng điểm của Tổng công ty, các bước thủ tục tăng/thoái vốn tại một số đơn vị. Tiếp tục duy trì lành mạnh hóa tài chính tại Công ty Mẹ và các đơn vị, triển khai các giải pháp tối ưu để xử lý kịp thời hạn chế rủi ro thất thoát vốn.

- Công tác thị trường: Theo dõi, bám sát diễn biến của thị trường để có chính sách kinh doanh phù hợp, linh hoạt trong điều hành sản xuất các lĩnh vực kính, sứ vệ sinh, gạch ốp lát; Tập trung các nguồn lực cho công tác phát triển thị trường, mở rộng thị trường tới các vùng miền; Xây dựng chiến lược phát triển thương hiệu của Tổng công ty, định vị thương hiệu Viglacera tại thị trường trong nước và quốc tế.

- Tập trung công tác phát triển nguồn nhân sự, kiện toàn quy chế lương – thưởng, xây dựng thang bảng lương làm cơ sở chi trả lương phù hợp với từng vị trí gắn liền với KPI, từ đó khích lệ, động viên và thu hút lao động có chất lượng cao, làm việc năng suất, hiệu quả.

- Tiếp tục kiện toàn công tác điều hành quản lý Tổng công ty với việc điều chỉnh, bổ sung hoàn thiện các Quy chế quản trị nội bộ để đáp ứng nhu cầu hoạt động SXKD, đầu tư và quản trị tài chính, nâng cao chất lượng công tác kiểm soát, điều hành, phù hợp với mô hình Công ty đại chúng và tình hình kinh tế xã hội trong nước và quốc tế

## **6. Hoạt động các lĩnh vực của Tổng công ty**

### **6.1. Lĩnh vực vật liệu**

Năm 2025, tuy chịu ảnh hưởng tác động lớn từ các yếu tố thị trường, mức độ cạnh tranh, tỷ giá và giá đầu vào gia tăng... nhưng cũng xuất hiện nhiều cơ hội và dư địa cho phát triển, nâng cao hiệu quả; cùng với bước đầu triển khai tái cấu trúc các nhóm sản phẩm theo Phương án “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động”. Doanh thu đạt trên 8.800 tỷ đồng, tăng trưởng 10% so với thực hiện năm 2024 và có lợi nhuận, tăng hiệu quả ~ 390 tỷ đồng so với thực hiện năm 2024 (lỗ phát sinh); tuy nhiên mức độ tăng trưởng về hiệu quả có sự phân hóa rõ nét giữa các nhóm sản phẩm/công ty.

a. Nhóm sứ vệ sinh, sen vòi

Tổng doanh thu đạt ~ 1.121 tỷ đồng, bằng 118% so với thực hiện năm 2024; Lãi trước thuế đạt trên 76 tỷ đồng, vượt KH năm, tăng hiệu quả ~ 150 tỷ đồng so với năm 2024. Kết quả đạt được đến từ việc phát huy hiệu quả bước đầu về đầu tư cho tự động hoá, giảm chi phí/giá thành, nâng cao chất lượng sản phẩm (tại Nhà máy sứ Mỹ Xuân, Nhà máy sen vôi), thiết kế/phát triển mẫu mã sản phẩm đồng bộ; các nhà máy/dây chuyền sản xuất được duy trì vận hành liên tục, tiết giảm chi phí cố định, gia tăng năng lực cạnh tranh và tận dụng tốt cơ hội thị trường tăng trưởng. Do đó, duy trì biên lợi nhuận và đạt được lợi nhuận tốt, đồng thời giảm được tồn kho về mức an toàn; đây là các yếu tố để tiếp tục đầu tư trong nhóm sản phẩm sứ và sen vôi gia tăng hiệu quả.

b. Nhóm gạch ốp lát, sản phẩm bê tông khí

Tổng doanh thu đạt gần 4.300 tỷ đồng, tăng 9% so với thực hiện năm 2024; Lãi trước thuế đạt trên 160 tỷ đồng, tăng hiệu quả ~ 56 tỷ so với thực hiện 2024

Năm 2025, nhu cầu thị trường ước tính tăng trưởng trên 10%, tuy nhiên, với gạch ốp lát có mức độ cạnh tranh khá lớn, nhu cầu thị trường tại các phân khúc/dòng sản phẩm có sự khác biệt; đặc biệt cạnh tranh mạnh tại dòng sản phẩm giá rẻ (ceramic, bán sứ) từ cung trong nước và hàng nhập khẩu. Do đó, tuy có hiệu quả nhưng biên lợi nhuận chưa tốt; cần xem xét, đầu tư giảm giá thành và cho hoạt động kinh doanh để tăng tiêu thụ, tối ưu khai thác các dây chuyền hiện có. Với sản phẩm bê tông khí, nhu cầu tăng trưởng mạnh từ chính sách khuyến khích phát triển sản phẩm xanh, cũng như với các ưu điểm/lợi thế trong thi công, sử dụng (tiến độ, chi phí xây dựng, cách âm/cách nhiệt ...), phát huy được 100% công suất, tồn kho giảm mạnh. Do đó là yếu tố để tiếp tục nghiên cứu đầu tư phát triển dòng sản phẩm này trong giai đoạn tới.

c. Nhóm kính

Tổng doanh thu đạt trên 2.200 tỷ đồng bằng 116% so với năm 2024; tuy nhiên là nhóm sản phẩm duy nhất còn lỗ phát sinh.

Về nhu cầu thị trường năm 2025 là có tăng trưởng; tuy nhiên, áp lực cạnh tranh khốc liệt của kính nhập khẩu giá rẻ, với lượng nhập khẩu bằng 1,7 lần so với năm 2024, đây là yếu tố chính kéo giá bán thực hiện giảm sâu so với kế hoạch và năm 2024; tồn kho tăng mạnh, các nhà máy trong nước phải linh hoạt điều chỉnh giảm công suất (do đặc thù kỹ thuật sản xuất liên tục, tiêu thụ để đảm bảo dòng tiền vận hành), tăng chi phí, làm giảm mạnh biên lợi nhuận và gây lỗ. Điểm tích cực trong hoạt động của các nhà máy là đã duy trì ổn định sản xuất, đảm bảo chất lượng và tỷ lệ thu hồi, hạn chế tăng giá thành và lỗ phát sinh.

d. Lĩnh vực gạch ngói đất sét nung

Năm 2025 tiếp tục là năm khó khăn đối với mảng gạch ngói, với sự chuyển dịch sang các vật liệu thay thế, mức độ cạnh tranh trong ngành gia tăng, tiêu thụ khó khăn; nguồn cung nguyên liệu tiếp tục khan hiếm, do đó các nhà máy giảm sản xuất hoặc dừng hoạt động; tồn kho tăng, gây áp lực dòng tiền.

Tổng doanh thu đạt trên 1.100 tỷ đồng, bằng 98% thực hiện năm 2024 và có lợi nhuận. Trong đó, ghi nhận chuyển biến tích cực của CTCP Viglacera Hạ Long, từ lỗ phát sinh (năm 2024) lên có lãi năm 2025. Đây là đơn vị duy nhất trong nhóm được tiếp tục tái cấu trúc theo Phương án “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động trong mảng Gạch ngói” trong Chiến lược phát triển của Tổng công ty để nâng cao hiệu quả; các đơn vị còn lại đều hoạt động cầm chừng hoặc tiếp tục dừng sản xuất, đây cũng là các đơn vị trong kế hoạch và lộ trình thoái vốn của Tổng công ty.

**6.2. Lĩnh vực bất động sản**

Năm 2025, mặc dù có nhiều yếu tố ảnh hưởng bất lợi đến hoạt động đầu tư và kinh doanh như yếu tố thuế quan của Mỹ cũng ảnh hưởng đến tâm lý của khách hàng thuê đất, đồng thời với sự gia tăng của các nhà đầu tư tham gia vào thị trường bất động sản công nghiệp cũng làm gia

tăng áp lực cạnh tranh. Mặt khác, VLXD (cát, sắt thép...) có xu hướng tăng giá và nguồn cung khó khăn, nhân lực khan hiếm là yếu tố làm tăng chi phí...

Tuy nhiên, Lĩnh vực bất động sản vẫn hoạt động có hiệu quả, lãi trước thuế đạt gần 2.000 tỷ đồng, đạt 137% kế hoạch năm; Doanh thu lĩnh vực đạt gần 4.700 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng chủ yếu trong cơ cấu lợi nhuận của Tổng công ty; góp phần vào hiệu quả của Công ty Mẹ và Tổng công ty (hợp nhất) hoàn thành vượt mục tiêu kế hoạch đặt ra, đảm bảo dòng tiền cho hoạt động của Tổng công ty. Trong đó:

- Mảng nhà ở: Hiệu ứng tích cực từ các chính sách của nhà nước tạo điều kiện, thúc đẩy phát triển các dự án nhà ở xã hội/nhà ở công nhân, thúc đẩy và nắm bắt cơ hội thị trường, đẩy mạnh kinh doanh các dự án nhà ở đã hoàn thiện, nhanh chóng thu hồi vốn. Mặt khác, tiếp tục triển khai nghiên cứu, chuẩn bị đầu tư để phát triển các dự án nhà ở xã hội/nhà ở công nhân theo định hướng, chính sách khuyến khích của nhà nước

- Mảng KCN: Bám sát mục tiêu và các giải pháp đặt ra, tiếp tục tập trung nguồn lực thực hiện triển khai công tác chuẩn bị đầu tư, đặc biệt là đền bù giải phóng mặt bằng, đẩy mạnh và tăng chi phí cho công tác kinh doanh, xúc tiến đầu tư; đồng thời, tập trung đầu tư tiện ích, chuyển đổi số phát triển theo định hướng "Xanh-Thông minh" tại các KCN hiện có và các dự án KCN mới, nâng cao khả năng cạnh tranh.

- Tập trung đền bù giải phóng mặt bằng tại các dự án KCN và nhà ở trọng điểm đáp ứng điều kiện thi công hạ tầng phục vụ kinh doanh cho năm 2025, cũng như kế hoạch năm 2026.

## **II. Kế hoạch SXKD năm 2026**

Năm 2026, tình hình bất ổn về địa chính trị, biến đổi khí hậu, môi trường tiếp tục là những thách thức lớn, đặc biệt đối với an ninh năng lượng; tuy nhiên, kỳ vọng cạnh tranh thương mại giữa các nền kinh tế lớn đạt được các thỏa thuận là yếu tố thúc đẩy doanh số, mở rộng thị trường xuất khẩu. Với trong nước, các chính sách phát triển kinh tế xã hội của Chính phủ với mục tiêu tăng trưởng "hai con số" cũng sẽ tạo đà bứt phá cho các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Theo đó:

- Lĩnh vực vật liệu: Nhu cầu thị trường sẽ có mức độ tăng trưởng cao cùng với tốc độ tăng trưởng chung của ngành xây dựng. Tuy nhiên, trong từng nhóm sản phẩm sẽ tiếp tục có sự phân hóa với mức độ cạnh tranh khác nhau, theo xu hướng nhu cầu thị trường và năng lực của các nhà sản xuất trong nước, cạnh tranh từ hàng nhập khẩu.

- Lĩnh vực bất động sản:

+ Hạ tầng KCN: Mức độ cạnh tranh tiếp tục gia tăng khi gia tăng các nhà đầu tư có năng lực tham gia; đồng thời khả năng thu hút đầu tư các nhà đầu tư nước ngoài của Việt Nam cũng sẽ bị cạnh tranh với các nước trong khu vực do các yếu tố thuế suất, giá lao động... Theo đó, đầu tư cho nâng cao chất lượng dịch vụ, phát triển các KCN xanh-thông minh cùng với thúc đẩy hoạt động marketing là trọng tâm là giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh.

+ Lĩnh vực nhà ở: Sẽ có mức tăng trưởng cao với các chính sách của nhà nước khuyến khích, thúc đẩy phát triển các dự án nhà ở xã hội; tháo gỡ và tạo điều kiện phát triển các dự án nhà ở thương mại (theo Nghị quyết số 171/2024/QH15), chính sách mới về nhà ở thương mại giá hợp lý; là yếu tố thúc đẩy tăng trưởng ngành nói chung và lĩnh vực vật liệu xây dựng nói riêng; là cơ hội để Tổng công ty tận dụng lợi thế năng lực, kinh nghiệm, có các sản phẩm vật liệu đồng bộ phù hợp với từng phân khúc nhà ở, gia tăng doanh thu, hiệu quả trong cả 2 lĩnh vực vật liệu và bất động sản.

## 1. Các chỉ tiêu chính Kế hoạch năm 2026 của Tổng công ty CTCP

Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2025	Kế hoạch 2026	%KH 2026/ TH 2025
1. Lợi nhuận trước thuế				
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	tỷ đồng	2.202	1.820	83%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	tỷ đồng	1.535	1.200	78%
2. Tổng doanh thu				
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	tỷ đồng	13.315	15.300	115%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	tỷ đồng	4.407	4.078	93%
3. Thực hiện đầu tư công ty mẹ	tỷ đồng	1.321	1.430	108%
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà		370,27	821	222%
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN		946,36	609	64%
+ Lĩnh vực vật liệu và NCPT, đào tạo		4,18	0	-
4. Vốn điều lệ của Tổng công ty Viglacera-CTCP	tỷ đồng	4.483,5	4.483,5	100%

Kế hoạch năm 2026 có tính đến các yếu tố ảnh hưởng đến doanh thu, lợi nhuận do gia tăng mức độ cạnh tranh, dự kiến biến động tăng giá và khó khăn trong nguồn cung cấp vật liệu đầu vào trong các lĩnh vực. Quá trình thực hiện, căn cứ kết quả SXKD 6 hoặc 9 tháng năm 2026, các yếu tố ảnh hưởng, có thể xem xét đề xuất điều chỉnh Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư năm 2026 đảm bảo tỷ lệ chia cổ tức tối thiểu theo kế hoạch ĐHĐCĐ đã thông qua.

## 2. Các nhiệm vụ trọng tâm

2.1. Tiếp tục triển khai và hoàn thành thủ tục thành lập, góp vốn, tăng vốn tại các Công ty đã được Nghị quyết ĐHĐCĐ thông qua.

2.2. Hoàn thành thực hiện Phương án triển khai nhiệm vụ "Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động của Tổng công ty" và tiếp tục triển khai các bước tiếp theo với các mục tiêu/nhiệm vụ đặt ra sau đổi mới tinh gọn tổ chức hoạt động:

- Nâng cao năng lực R&D, marketing và bán hàng: Tăng cường đầu tư vào hoạt động nghiên cứu phát triển sản phẩm mới, đồng thời đẩy mạnh hoạt động marketing hiện đại và chuyên nghiệp hóa lực lượng bán hàng.

- Thúc đẩy chuyển đổi số trong sản xuất và kinh doanh: Tập trung ứng dụng công nghệ số trong vận hành sản xuất, quản trị nội bộ, quản lý tài sản, quản trị khách hàng và phân tích dữ liệu kinh doanh nhằm nâng cao hiệu suất vận hành, tối ưu chi phí và tăng tốc quá trình ra quyết định.

- Đầu tư chiều sâu để nâng cao hiệu suất sản xuất: Tiếp tục đẩy mạnh đầu tư chiều sâu nhằm hiện đại hóa dây chuyền sản xuất, nâng cao tự động hóa, tối ưu chi phí vận hành và cải thiện hiệu quả sử dụng tài sản.

- Phát triển nguồn nhân lực: Xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng cao ở cả cấp chiến lược và vận hành, đáp ứng yêu cầu phát triển chuyên sâu theo ngành. Đồng thời, hoàn thiện hệ thống đánh giá năng lực, đào tạo nội bộ và chính sách đãi ngộ theo hiệu quả nhằm thu hút, giữ chân và nâng cao động lực cho nhân sự chủ chốt - coi đây là nền tảng để tạo lợi thế cạnh tranh bền vững.

2.3. Tập trung công tác phát triển thị trường trong nước và xuất khẩu. Tổ chức xây dựng mới chính sách phát triển thị trường, mô hình tổ chức, đào tạo, tuyển dụng đội ngũ bán hàng phù hợp với từng lĩnh vực sản phẩm của Tổng công ty.

2.4. Vận hành sản xuất theo trên cơ sở đánh giá thị trường, đặt hàng của đơn vị thương mại/kinh doanh; Tập trung nghiên cứu lựa chọn các mẫu mã sản phẩm mới phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng; Phát huy hiệu quả các dự án đã đầu tư theo đúng mục tiêu đặt ra; Tập trung phát triển các dòng sản phẩm mới, đồng bộ, các dòng sản phẩm thuộc phân khúc giá rẻ/ giá trung bình và hàng xuất khẩu, thay thế hàng nhập khẩu.

2.5. Triển khai đúng Kế hoạch đầu tư phát triển của Tổng công ty theo nội dung Tờ trình của HĐQT trình ĐHQĐ, đảm bảo mục tiêu năm 2026 và định hướng phát triển lâu dài, bền vững của Tổng công ty.

2.6. Tiếp tục rà soát, điều chỉnh bổ sung, ban hành các quy chế quản lý nội bộ của Tổng công ty phù hợp với các quy định pháp luật có liên quan và phù hợp với thực tế hoạt động của Tổng công ty.



2.7. Tiếp tục soát xét và thực hiện phân công, phân cấp, tự chịu trách nhiệm cuối cùng tới kết quả công việc được giao; Tiếp tục rà soát và sắp xếp lại Người đại diện phần vốn của Tổng công ty tại một số đơn vị cần tăng cường quản lý.

2.8. Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại các đơn vị và Tổng công ty. Thực hiện việc quản lý, kiểm soát chặt chẽ vật tư đầu vào, các định mức kinh tế kỹ thuật, các hoạt động SXKD và đầu tư phát triển

Năm 2026, Tổng công ty Viglacera – CTCP sẽ tiếp tục triển khai mạnh mẽ công tác tái cơ cấu trong quản trị điều hành từ Công ty Mẹ tới các đơn vị trực thuộc để chủ động vượt qua các khó khăn thách thức, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD. Bên cạnh đó, trong quá trình triển khai thực hiện, kế hoạch 2026 sẽ tiếp tục được rà soát và linh hoạt điều chỉnh phù hợp với tình hình biến động của thị trường, đảm bảo bám sát thực tế đồng thời hạn chế được các rủi ro.

Dưới sự điều hành chủ động, linh hoạt của lãnh đạo Tổng công ty cùng với truyền thống đoàn kết, thống nhất ý chí của tập thể CBCNV từ Tổng công ty đến các đơn vị thành viên, Tổng công ty Viglacera luôn tin tưởng sẽ tiếp tục hoàn thành thắng lợi các nhiệm vụ kế hoạch SXKD năm 2026, tạo tiền đề phát triển ổn định, bền vững cho giai đoạn tiếp theo.

Xin trân trọng cảm ơn!

**KT. TỔNG GIÁM ĐỐC**  
**Phó Tổng giám đốc**  
  
  
**Nguyễn Đức Luyện**