

Hà Nội, ngày 23 tháng 11 năm 2026

BÁO CÁO
CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TỔNG CÔNG TY VIGLACERA – CTCP
Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026

Kính thưa Quý cổ đông!

Hội đồng quản trị (“HDQT”) Tổng công ty Viglacera – CTCP (“Tổng công ty”) báo cáo tới Quý cổ đông kết quả hoạt động, công tác triển khai Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông năm 2025 và các định hướng, kế hoạch năm 2026 như sau:

I. Đánh giá kết quả hoạt động của HDQT trong năm 2025.

1. Tổng kết hoạt động của HDQT trong năm 2025:

Năm 2025, HDQT Tổng công ty đã triển khai và thực hiện các hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ được quy định tại: Điều lệ, Quy chế nội bộ về quản trị, Quy chế hoạt động của HDQT Tổng công ty một cách tuân thủ, phù hợp, và hiệu quả.

Trên nguyên tắc hướng đến hiệu quả, áp dụng linh hoạt các cách thức quản trị, từng thành viên HDQT và toàn thể HDQT đã thực hiện các nhiệm vụ một cách đầy đủ, kịp thời, bám sát các mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 02/TCT-NQĐHĐCĐ ngày 10/06/2025, chủ động nắm bắt tình hình, xác định các giải pháp điều hành trong 2 lĩnh vực hoạt động cốt lõi là vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản.

Kết quả sản xuất kinh doanh và đầu tư năm 2025, với lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 2.202 tỷ đồng, tương đương 126% kế hoạch Đại hội cổ đông giao, doanh thu hợp nhất đạt 13.315 tỷ đồng, cụ thể các lĩnh vực hoạt động như sau:

1.1- Lĩnh vực SXKD vật liệu: Năm 2025, tuy chịu nhiều ảnh hưởng tác động lớn từ các yếu tố kinh tế - thị trường, nhưng cũng xuất hiện nhiều cơ hội và dư địa cho phát triển, nâng cao hiệu quả, công tác tái cơ cấu trong lĩnh vực vật liệu bước đầu đã mang lại kết quả tích cực. Các đơn vị sản xuất đã chủ động theo dõi diễn biến thị trường, phân tích đánh giá căn cứ trên số liệu để đưa ra các quyết định kịp thời, áp dụng các sáng kiến để giảm các chi phí trong sản xuất

Đồng thời, Tổng công ty sẽ tiếp tục triển khai “Hệ sinh thái vật liệu xây dựng xanh, đồng bộ cho mọi công trình” thực hiện phát triển các mẫu mã sản phẩm đạt tiêu chuẩn và đáp ứng nhu cầu thị trường; chuyển dịch nhanh chóng sang các sản phẩm có giá trị gia tăng cao hơn như vật liệu xanh, vật liệu tiết kiệm năng lượng, vật liệu thông minh và thân thiện với môi trường.

1.2- Lĩnh vực kinh doanh bất động sản (KCN, Nhà ở): Lĩnh vực Bất động sản tiếp tục thể hiện tốt vai trò dẫn dắt trong duy trì hiệu quả, góp phần quan trọng để Tổng công ty hoàn thành kế hoạch năm đã được ĐHĐCĐ thông qua, đặc biệt mảng bất động sản khu công nghiệp. Năm 2025, Tổng công ty tiếp tục tập trung triển khai đầu tư hạ tầng đồng bộ tại các KCN hiện có, đáp ứng yêu cầu đất sạch cho công tác kinh doanh; từng bước áp dụng giải pháp phát triển KCN xanh và thông minh tại các KCN mới và hiện có, gia tăng tiện ích và lợi thế cạnh tranh, thu hút nhà đầu tư tại các KCN của Tổng công ty.

Tiếp tục kế hoạch mở rộng quỹ đất phát triển các dự án mới trong lĩnh vực KCN và nhà ở xã hội/nhà ở công nhân trọng điểm tại các KCN. Trong năm 2025 và Quý 1.2026, Tổng công ty đã được chấp thuận là chủ đầu tư tại các dự án mới như KCN Số 1 - Hưng Yên, KCN Tây Phố Yên - Thái Nguyên, KCN Phù Ninh - Phú Thọ, Khu NOXH Tiên Dương 1.

1.3- Công tác tái cơ cấu và quản trị

- Tiếp tục thực hiện lộ trình tăng vốn, thoái vốn theo Kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 thông qua tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHCD ngày 10/06/2025.

- Triển khai các Phương án “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động” trong tất cả các mảng hoạt động SXKD và quản trị, thực hiện tinh gọn tổ chức, giảm đầu mối trung gian và chồng chéo, với trọng tâm là: Sắp xếp lại cơ cấu sở hữu vốn và mô hình điều hành đối với các nhóm ngành hàng chủ lực gồm: Bất động sản, Gạch ngói, Sứ vệ sinh, Gạch ốp lát và Kính. Kiện toàn sơ đồ tổ chức và chức năng nhiệm vụ các phòng/ban tại Văn phòng Công ty mẹ nhằm nâng cao hiệu quả quản trị.

+ Văn phòng Công ty mẹ Tổng công ty:

- Đã hoàn thành việc sắp xếp lại mô hình tổ chức các phòng, ban tại công ty mẹ.
- Chấm dứt hoạt động đối với các chi nhánh/địa điểm kinh doanh không còn phù hợp với định hướng phát triển của Tổng công ty trong giai đoạn mới, gồm 05 chi nhánh là Viện Nghiên cứu và Phát triển Viglacera - Chi nhánh Tổng công ty Viglacera - CTCP, Chi nhánh Tổng công ty Viglacera - CTCP tại Thành phố Hồ Chí Minh, Chi nhánh Đà Nẵng - Tổng công ty Viglacera - CTCP, Ban quản lý dự án đầu tư Nhà máy Sứ Viglacera Mỹ Xuân - Chi nhánh Tổng công ty Viglacera - CTCP, Chi nhánh Tổng công ty Thủy tinh và Gốm Xây dựng tại Hà Nội và 03 địa điểm kinh doanh là Ban Quản lý Dự án đầu tư xây dựng Khu công nghiệp Phú Hà, Ban Quản lý Dự án đầu tư xây dựng Khu công nghiệp Đồng văn IV, Ban Quản lý Dự án đầu tư xây dựng Khu công nghiệp Tiên Hải.

+ Nhóm Bất động sản: Sắp xếp lại còn 04 chi nhánh chuyên biệt: 02 chi nhánh quản lý dự án & kinh doanh; 02 chi nhánh tập trung quản lý vận hành KCN và nhà ở.

+ Nhóm Sứ vệ sinh: Thành lập Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera (100% vốn Tổng công ty) làm đầu mối hợp nhất toàn bộ tài sản, nhân sự và vốn góp tại các đơn vị thành viên (Mỹ Xuân, Sen vôi, Thanh Trì, Việt Trì, Thương mại).

+ Nhóm Gạch ốp lát: Tập trung nguồn lực về Công ty CP Viglacera Tiên Sơn thông qua việc sáp nhập bộ máy và chuyển đổi sở hữu vốn của các đơn vị nhóm gạch ốp lát.

+ Nhóm Gạch ngói: Tái cơ cấu Công ty CP Viglacera Hạ Long theo mục tiêu tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững.

- Tiếp tục duy trì ký kết hợp đồng với các công ty kiểm toán trong nhóm Big 4 để sử dụng các dịch vụ tư vấn chuyên nghiệp theo chuẩn thông lệ quốc tế; phát huy vai trò của Bộ phận/Ban kiểm toán nội bộ, nâng cao công tác kiểm soát đối với hoạt động của Tổng công ty và nâng cao chất lượng quản trị.

1.4- Công tác quản trị, đào tạo nhân sự:

Chỉ đạo định kỳ rà soát, điều chỉnh, cập nhật các văn bản quản trị Công ty như Hệ thống phân quyền của HĐQT, Quy chế quản lý đầu tư; cho ý kiến với người đại diện về việc rà soát, điều chỉnh Điều lệ, Quy chế nội bộ và các nội dung quan trọng khác theo Quy chế quản lý người đại diện của Tổng công ty tại doanh nghiệp khác.

Tăng cường đào tạo trang bị bộ kiến thức chuyên môn, kỹ năng cho các CBNV Tổng Công ty và các đơn vị thành viên. Đồng thời tập trung công tác xây dựng văn hóa doanh nghiệp và phát triển đội ngũ nhân sự của Tổng công ty.

1.5- Công tác bảo toàn phát triển vốn:

Tổng tài sản hợp nhất tại thời điểm 31/12/2025 của Tổng công ty là 26.437 tỷ đồng, vốn chủ sở hữu là 11.571 tỷ đồng (vốn điều lệ 4.483,5 tỷ đồng). Năm 2025, đã thực hiện chi trả cổ tức năm 2024 cho các cổ đông đúng thời hạn và dự kiến trình Đại hội đồng cổ đông chi trả cổ tức năm 2025 là 22%.

2. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Ban Tổng giám đốc

2.1. Điều hành sản xuất kinh doanh

Ban Tổng giám đốc đã chỉ đạo quyết liệt trong công tác điều hành mọi mặt về hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, bám sát các mục tiêu chiến lược, nghị quyết của Hội đồng quản trị và nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông đề ra; hoàn thành nhiệm vụ do Hội đồng quản trị đề ra; đặc biệt là chỉ tiêu hiệu quả. Đã phân công cụ thể cho từng cá nhân phụ trách từng lĩnh vực, đề cao tính tự chủ và phát huy thế mạnh của từng Phó Tổng giám đốc, nâng cao trách nhiệm cá nhân đối với lĩnh vực được phân công. Ban Tổng giám đốc đã chấp hành tốt các chế độ chính sách của pháp luật.

2.2. Phối hợp hoạt động

- Giữa Hội đồng quản trị và ban Tổng giám đốc thường xuyên phối hợp chặt chẽ trong mọi hoạt động của Tổng công ty, hàng tuần, tháng cùng họp trao đổi và kiểm điểm các công việc đã thực hiện và sẽ triển khai trong thời gian tiếp theo.

- Tổng giám đốc đã chủ động báo cáo chi tiết, cập nhật đầy đủ về tiến độ thực hiện cũng như các thuận lợi khó khăn, những vướng mắc và tồn tại trong việc điều hành kế hoạch sản xuất kinh doanh và các lĩnh vực khác để cùng Hội đồng quản trị bàn và đưa ra các giải pháp cần thiết.

2.3. Công tác kiểm tra, giám sát

- Hệ thống kiểm tra giám sát đã được xây dựng từ Công ty mẹ cho tới các đơn vị thành viên của Tổng công ty. Hệ thống kiểm soát bao gồm Ban kiểm soát Tổng công ty, Bộ phận kiểm toán nội bộ, Phòng kiểm soát nội bộ Tổng công ty, Ban kiểm soát các đơn vị có vốn góp Tổng công ty; Cập nhật thông tin để thực hiện chức năng kiểm tra, giám sát, phân tích hàng tháng, quý, đánh giá các rủi ro để góp ý cho Tổng giám đốc trong công tác điều hành.

- Giám sát Tổng giám đốc thông qua các cuộc họp hàng quý hoặc đột xuất đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh và các lĩnh vực khác, trao đổi thẳng thắn với Ban Tổng giám đốc, những việc đã đạt được và chưa đạt theo mục tiêu, kế hoạch kinh doanh.

- Phối hợp với Ban kiểm soát Tổng công ty kiểm tra nắm bắt tình hình hoạt động của Tổng công ty. Ban kiểm soát tham gia họp giao ban, cùng trao đổi mọi vấn đề của Tổng công ty, các ý kiến của Ban kiểm soát được tôn trọng, ghi nhận và là cơ sở để đưa ra quyết định, điều hành của Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc.

- Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc yêu cầu Người đại diện quản lý vốn góp Tổng công ty, Người đại diện tham gia Ban kiểm soát tại các công ty phải báo cáo thường xuyên kết quả sản xuất kinh doanh, những khó khăn, tồn tại ở các đơn vị có vốn góp của Tổng công ty để đưa ra công tác chỉ đạo kịp thời.

3. Báo cáo thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của Hội đồng quản trị, từng thành viên Hội đồng quản trị

Thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác (bao gồm các giao dịch) của Hội đồng quản trị, từng thành viên Hội đồng quản trị được báo cáo, công bố theo quy định của Luật Doanh nghiệp và Luật chứng khoán.

Các thông tin, số liệu được trình bày chi tiết tại Báo cáo thường niên năm 2025 và Báo cáo tài chính được kiểm toán năm 2025, được đăng tải trên website của Tổng công ty Viglacera - CTCP theo đường dẫn: <https://viglacera.com.vn/quan-he-co-dong>.

4. Các cuộc họp của Hội đồng quản trị

Năm 2025, Hội đồng quản trị Tổng Công ty đã tổ chức họp 07 cuộc họp (thường kỳ và bất thường), đồng thời thông qua với hình thức lấy ý kiến bằng văn bản của các thành viên HĐQT, qua đó ban hành 410 Biên bản họp, Nghị quyết và các quyết định, văn bản phê duyệt, bao gồm các nội dung trọng tâm như sau:

- Thông qua, giao Kế hoạch SXKD và đầu tư năm 2025 của Tổng công ty, các đơn vị thành viên và triển khai công tác chỉ đạo điều hành hoạt động SXKD bám sát mục tiêu, kế hoạch;

- Thông qua và phê duyệt, chỉ đạo thực hiện các phương án tổng thể và các phương án chi tiết “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động” của từng nhóm (Bất động sản, Sứ vệ sinh, Gạch ốp lát, Gạch ngói, Kính, Văn phòng Công ty mẹ và Trường, Viện) để triển khai định hướng chiến lược phát triển của Tổng công ty trong giai đoạn mới;

- Thông qua và phê duyệt, chỉ đạo triển khai và thực hiện công tác tăng/thoái vốn tại các Công ty cổ phần, góp vốn thành lập các công ty cổ phần mới theo lộ trình và kế hoạch đã đặt ra.

- Thông qua và phê duyệt chủ trương đầu tư, kế hoạch chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư, điều chỉnh dự án đầu tư trong lĩnh vực hạ tầng khu công nghiệp, lĩnh vực vật liệu của các đơn vị thành viên để triển khai theo kế hoạch; nội dung vay vốn của các dự án đầu tư...

(Danh sách biên bản/nghị quyết/quyết định của Hội đồng quản trị công bố trong Báo cáo quản trị năm 2025 được đăng tải trên website của Tổng công ty Viglacera-CTCP theo đường dẫn: <https://viglacera.com.vn/quan-he-co-dong>.)

II. Kế hoạch hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2026

Đồng thuận với những đánh giá nhận định về các khó khăn, ảnh hưởng cũng như các cơ hội, điều kiện thuận lợi trong năm 2026 của Ban Tổng giám đốc Tổng công ty;

Trên cơ sở định hướng chiến lược phát triển trung hạn đặt ra, tiếp tục xây dựng và phát huy thương hiệu Viglacera trên cả 2 lĩnh vực sản xuất kinh doanh vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản; Tập trung phát huy nguồn nhân lực sẵn có của Viglacera, thúc đẩy nhanh chuyển đổi số, đầu tư chiều sâu để nâng cao hiệu quả trong sản xuất và kinh doanh.

Hội đồng quản trị chỉ đạo Ban Tổng giám đốc xem xét các chỉ tiêu chính Kế hoạch SXKD năm 2026 để thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên của Tổng công ty với các mục tiêu và nhiệm vụ trọng tâm như sau:

1. Mục tiêu

- Lợi nhuận trước thuế: Công ty Mẹ đạt 1.200 tỷ đồng; Tổng công ty Viglacera - CTCP (hợp nhất) đạt 1.820 tỷ đồng.

- Doanh thu: Công ty Mẹ đạt 4.078 tỷ đồng; Tổng công ty - CTCP (hợp nhất) đạt 15.300 tỷ đồng.

- Dự kiến chia cổ tức năm 2026 của Công ty Mẹ là 10%/năm.

2. Nhiệm vụ trọng tâm trong quản trị điều hành

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 ĐHĐCĐ, 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 phân 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

Thưa quý cổ đông!

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 2026 - 2030 và các giai đoạn tiếp theo.

Xin trân trọng cảm ơn!

T/M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ *SM*
CHỦ TỊCH



Trần Mạnh Hữu

