

TỔNG CÔNG TY VIGLACERA - CTCP
VIGLACERA CORPORATION - JSC

Số / No : 113 /TCT-CBTT

“V/v: Báo cáo thường niên năm 2025

Re: Report on Corporate Governance FY2025”

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM

Independence - Freedom - Happiness

Hà Nội, ngày 27 tháng 03 năm 2026

Hanoi, 27 March 2026

CÔNG BỐ THÔNG TIN / INFORMATION DISCLOSURE

Kính gửi/To:

- Ủy ban Chứng khoán Nhà nước
- Sở Giao dịch chứng khoán TP.HCM
- State Securities Commission
- Ho Chi Minh Stock Exchange

- Tên tổ chức/Company name: Tổng công ty Viglacera - CTCP/Viglacera Corporation-JSC
- Mã chứng khoán/Stock symbol: VGC
- Địa chỉ trụ sở chính/Head office address: Tầng 16 & 17 Tòa nhà Viglacera, Số 1 Đại lộ Thăng Long, Phường Đại Mỗ, Hà Nội/16th & 17th Floor, Viglacera Tower, No 1 Thang Long Avenue, Me Tri, Nam Tu Liem, Hanoi
- Điện thoại/Tel: 024.35536660 Fax/Fax: 024.35536671
- Người thực hiện công bố thông tin/Person to disclose information: Bà/Mrs. Trần Thị Minh Loan
- Chức vụ/Position: Người được ủy quyền thực hiện Công bố thông tin/Person authorised to disclose information
- Loại CBTT/Disclosure type: Định kỳ/Periodic Bất thường/Extraordinary 24h/24h Khác/Others

Công bố thông tin / Information disclosure:

Tổng công ty Viglacera - CTCP công bố: “ Báo cáo Thường niên năm 2025”.

Viglacera Corporation - JSC discloses: “Annual Report 2025”.

Chúng tôi cam kết các thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung các thông tin này / We hereby certify that the information disclosed above is correct and will bear the responsibility to the law for its content.

Thông tin này được công bố trên trang thông tin điện tử của Tổng công ty ngày 27/03/2026 tại đường dẫn / This information has been published on the Corporation's website on 27/03/2026: <https://www.viglacera.com.vn>

Nơi nhận/Receipt:

- Như kính gửi/As regard;
- Lưu/Archive: VP, TCKT/HO, F&A

**TỔNG
CÔNG TY
VIGLACERA
A-CTCP**

Digitally signed by TỔNG
CÔNG TY
VIGLACERA -CTCP
DN: C=VN, L=THÀNH PHỐ
HÀ NỘI, CN=TỔNG CÔNG
TY VIGLACERA -CTCP,
OID.0.9.2342.19200300.100.1
.1=MST:0100108173
Reason: I am the author of
this document
Location:
Date: 2026-03-27 16:31:55

Đại diện tổ chức

Company representative

Người được Ủy quyền CBTT

Authorised person to Disclose information



Trần Thị Minh Loan

Bản công bố thông tin và các tài liệu Tiếng Anh kèm theo là bản dịch Tiếng Anh và chỉ nhằm mục đích cung cấp thông tin tham khảo. Trường hợp có sự khác biệt hoặc có cách hiểu khác giữa thông tin bằng tiếng Việt và tiếng Anh thì thông tin bằng tiếng Việt được áp dụng.

This disclosure and any document attached in English is an English translation and is for informational purposes only. In case of any discrepancy or inconsistent understanding between the Vietnamese and English version, the Vietnamese version will take precedence.

BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN
TỔNG CÔNG TY VIGLACERA-CTCP
NĂM 2025

(Theo hướng dẫn tại Thông tư số 96/2020/TT-BTC ngày 16/11/2020 của Bộ Tài chính)



Hà Nội, tháng 3 năm 2026

MỤC LỤC

I. THÔNG TIN CHUNG	3
1. Thông tin khái quát.....	3
2. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh.....	4
2.1. Ngành nghề kinh doanh.....	4
2.2. Địa bàn kinh doanh.....	4
3. Thông tin về mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý:.....	4
3.1. Mô hình quản trị:.....	4
3.2. Cơ cấu bộ máy quản lý.....	5
3.3. Các Công ty con, công ty liên kết.....	5
4. Định hướng phát triển.....	6
4.1. Các mục tiêu.....	6
4.2. Nhiệm vụ trọng tâm.....	7
4.3. Các mục tiêu phát triển bền vững (môi trường, xã hội và cộng đồng) và các chương trình chính liên quan đến ngắn hạn và trung hạn của Tổng công ty.....	8
5. Các rủi ro và quản lý rủi ro.....	9
II. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG TRONG NĂM 2025	11
1. Tổng quan tình hình hoạt động và kết quả kinh doanh năm 2025.....	11
1.1. Kết quả hoạt động SXKD trong năm.....	11
1.2. Tình hình thực hiện so với kế hoạch.....	11
2. Tổ chức nhân sự.....	12
2.1. Danh sách Ban điều hành của Tổng Công ty.....	13
2.2. Những thay đổi trong Ban điều hành của Tổng công ty.....	13
2.3. Số lượng CBCNV toàn Tổng Công ty.....	13
2.1. Tóm tắt chính sách và thay đổi chính sách đối với người lao động.....	13
3. Tình hình đầu tư, tình hình thực hiện các dự án.....	14
4. Tình hình tài chính.....	16
5. Cơ cấu cổ đông và thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu.....	17
6. Báo cáo tác động liên quan đến môi trường và xã hội của Tổng công ty.....	18
III. BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC	21
1. Đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2025.....	21
2. Tình hình tài chính:.....	24
3. Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách, quản lý.....	25
4. Kế hoạch phát triển trong tương lai.....	26
5. Giải trình BGD với ý kiến kiểm toán nếu có: Ý kiến chấp nhận toàn phần.....	27
6. Báo cáo đánh giá liên quan đến trách nhiệm về môi trường và xã hội của Tổng công ty.....	27
IV. ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ	28
1. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Tổng công ty.....	28
2. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Ban Tổng giám đốc:.....	29
3. Các định hướng và kế hoạch hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2026.....	30
V. QUẢN TRỊ CÔNG TY	32
1. Hội đồng quản trị.....	32
2. Ban kiểm soát.....	35
3. Các giao dịch của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc và Ban kiểm soát.....	37
VI. BÁO CÁO TÀI CHÍNH	39
1. Ý kiến kiểm toán:.....	39
2. Báo cáo tài chính hợp nhất và Báo cáo tài chính riêng đã được kiểm toán:.....	39

I. THÔNG TIN CHUNG

1. Thông tin khái quát

- Tên giao dịch: TÔNG CÔNG TY VIGLACERA – CTCP
VIGLACERA CORPORATION - JSC
- Giấy CNĐKDN CTCP: Số 0100108173 do Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hà Nội cấp lần đầu ngày 01/10/2010; đăng ký thay đổi lần thứ 11 ngày 07/10/2025
- Vốn điều lệ: 4.483.500.000.000 đồng (Bốn nghìn bốn trăm tám mươi ba tỷ năm trăm triệu đồng)
- Vốn đầu tư của Chủ sở hữu: 4.483.500.000.000 đồng (Bốn nghìn bốn trăm tám mươi ba tỷ năm trăm triệu đồng)
- Địa chỉ: Tầng 16 và 17, Tòa nhà Viglacera, Số 1 Đại lộ Thăng Long, phường Đại Mỗ, Hà Nội
- Điện thoại: (84-24) 3553 6660
- Fax: (84-24) 3553 6671
- Website: <http://www.viglacera.com.vn/> Email: info@viglacera.com.vn
- Mã cổ phiếu: VGC
- Logo:



Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển

➤ 1974: Công ty Gạch ngói Sành sứ Xây dựng được thành lập theo Quyết định số 366/BXD ngày 25/07/1974 của Bộ Xây dựng.

➤ 1979: Chuyển đổi thành Liên hiệp các Xí nghiệp Gạch ngói và Sành sứ xây dựng theo Quyết định số 308/CP của Chính phủ ngày 07/09/1979.

➤ 1992-1993: Đổi tên thành Liên hiệp các Xí nghiệp Thủy tinh và Gốm Xây dựng và sau đó đổi tên thành Tổng công ty Thủy tinh và Gốm Xây dựng.

➤ 1995: Thành lập Tổng công ty Thủy tinh và Gốm xây dựng là doanh nghiệp nhà nước thuộc Bộ Xây dựng, hoạt động theo mô hình Tổng công ty 90.

➤ 2006: Chuyển đổi sang hoạt động theo mô hình Công ty mẹ - Công ty con theo Quyết định số 576/BXD-QĐ ngày 29/3/2006 của Bộ Xây dựng.

➤ 2010-2012: Công ty mẹ - Tổng công ty Thủy tinh và Gốm Xây dựng thành công ty TNHH một thành viên và đổi tên thành Tổng công ty Viglacera.

➤ 2013: Được phê duyệt Phương án cổ phần hoá và chuyển Tổng công ty Viglacera thành công ty cổ phần tại Quyết định số 2343/QĐ-TTg ngày 02/12/2013 của Thủ tướng Chính phủ.

➤ 2014: Tổng Công ty Viglacera đã thực hiện bán đấu giá cổ phần lần đầu ra công chúng trên Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội. Vốn điều lệ của Tổng công ty Viglacera là 2.645 tỷ đồng. Tổ chức Đại hội đồng cổ đông lần thứ nhất Tổng công ty Viglacera - CTCP chính thức hoạt động theo mô hình công ty cổ phần từ tháng 7/2014.

➤ 2015: Cổ phiếu của Tổng công ty được chính thức giao dịch trên sàn UpCOM với mã giao dịch VGC.

➤ 2016: Tăng vốn điều lệ lên 3.070 tỷ đồng. Ngày 22/12/2016, Cổ phiếu VGC đã chính thức niêm yết cổ phiếu trên Sàn giao dịch Chứng khoán Hà Nội – HNX.

➤ 2017: Tăng vốn điều lệ lên 4.270 tỷ đồng rồi lên 4.483,5 tỷ đồng và giảm tỷ lệ sở hữu nhà nước còn 53,97%.

➢2019: Hoàn thành việc thoái vốn Nhà nước về 38,58%. Chính thức chuyển niêm yết cổ phiếu VGC từ HNX sang HOSE.

➢2020: Bộ Xây dựng và Tổng công ty đã ký biên bản bàn giao doanh nghiệp nhà nước sang công ty cổ phần theo Quyết định số 814/QĐ-BXD.

2. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh

2.1. Ngành nghề kinh doanh

Ngành nghề kinh doanh chính của Tổng công ty là: Đầu tư kinh doanh bất động sản và sản xuất kinh doanh vật liệu xây dựng.

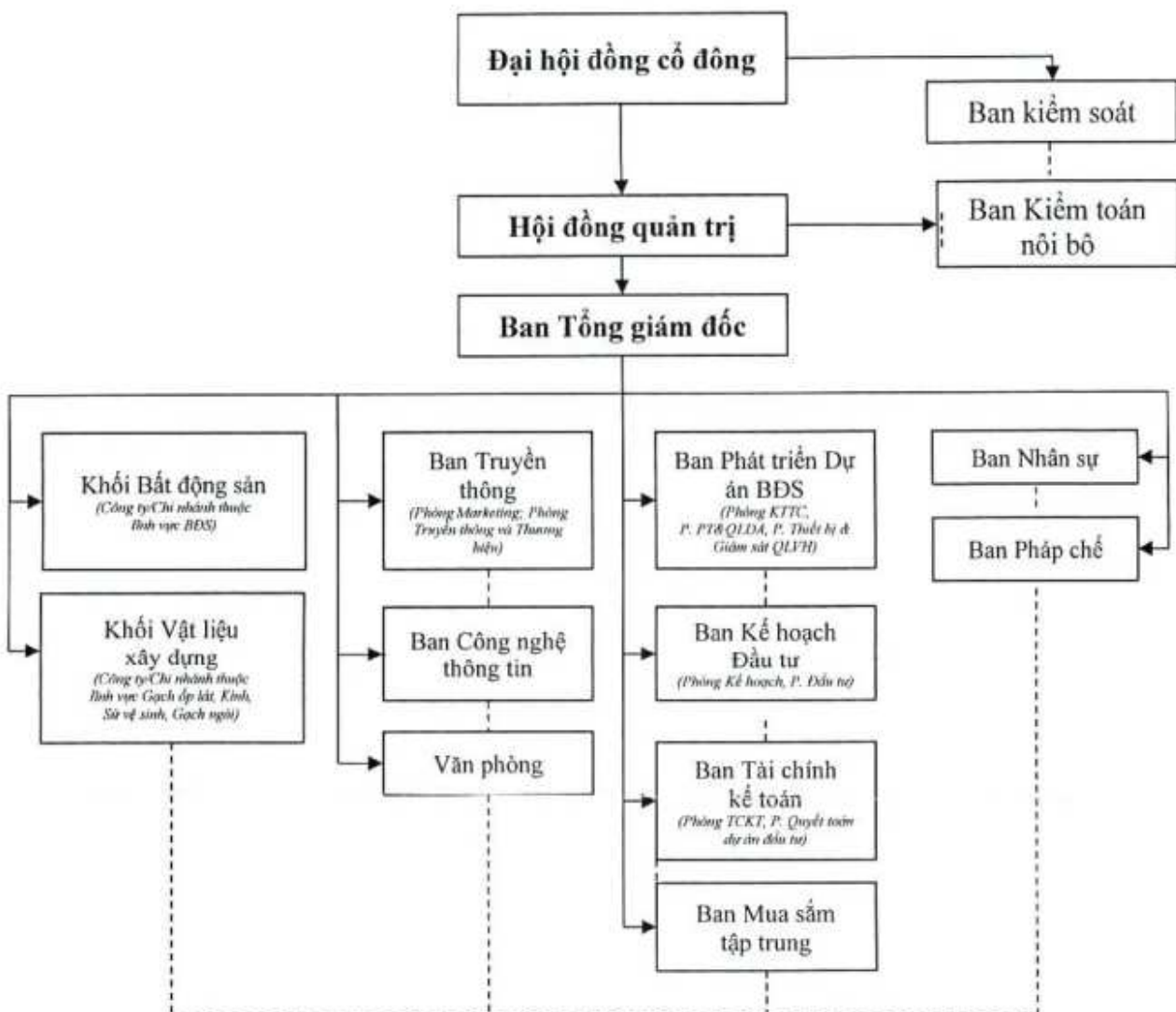
2.2. Địa bàn kinh doanh

Viglacera được xếp hạng là một trong những thương hiệu mạnh và uy tín của Quốc gia (được Chính phủ xếp hạng là Thương hiệu quốc gia) với mạng lưới hoạt động phủ kín các tỉnh thành Việt Nam. Công tác phát triển thương hiệu được duy trì thường xuyên toàn quốc, thông qua các hoạt động truyền thông, quảng cáo. Bên cạnh đó thương hiệu Viglacera cũng đã vươn ra thế giới qua các sự kiện hợp tác, xúc tiến thương mại toàn cầu, các hoạt động triển lãm nước ngoài.

Kim ngạch xuất khẩu năm 2025 đạt 44,8 triệu USD, sản phẩm Viglacera đã hiện diện trên 40 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới như Mỹ, EU, Úc, Anh, Nhật, Đài Loan, Thái Lan, Ấn Độ, Thổ Nhĩ Kỳ, Indonesia...

3. Thông tin về mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý:

3.1. Mô hình quản trị:



3.2. Cơ cấu bộ máy quản lý

DHDCĐ: cơ quan quyết định cao nhất của bộ máy quản trị Tổng công ty

Hội đồng quản trị: gồm Chủ tịch Hội đồng quản trị và 4 thành viên.

Hội đồng quản trị là cơ quan quản lý Công ty, có toàn quyền nhân danh Tổng công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông.

TT	Họ và tên	Chức danh trong HĐQT
1	Ông Nguyễn Văn Tuấn	Chủ tịch (Đến ngày 10/06/2025)
2	Ông Trần Mạnh Hữu	Chủ tịch (Từ ngày 10/06/2025)
3	Ông Trần Ngọc Anh	Thành viên
4	Ông Nguyễn Trọng Hiền	Thành viên độc lập
5	Ông Lê Bá Thọ	Thành viên
6	Bà Trần Thị Minh Loan	Thành viên

Ban Kiểm soát: Gồm Trưởng ban Kiểm soát và 2 thành viên.

Ban Kiểm toán nội bộ do Hội đồng quản trị thành lập và trực tiếp quản lý, đồng thời tương tác chuyên môn với Ban Kiểm soát.

Ban Tổng Giám đốc: gồm Tổng Giám đốc và 04 Phó Tổng Giám đốc được giao phụ trách từng lĩnh vực cụ thể.

Các phòng, ban Công ty mẹ; các công ty phụ thuộc, Công ty con, Công ty liên kết

3.3. Các Công ty con, công ty liên kết

Tính đến ngày 31/12/2025, Tổng Công ty có các công ty thành viên hoạt động trong hai lĩnh vực chủ yếu là sản xuất kinh doanh vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản, cụ thể như sau:

a. Các công ty con:

Tên công ty	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu
1. CTCP Kinh Đập Cầu (hợp nhất), gồm công ty con: <i>Công ty TNHH MTV Lắp dựng Kính Viglacera</i>	Bắc Ninh	SX và KD kính <i>KD lắp dựng kính xây dựng</i>	300.000	86,41%
2. CTCP Khoáng sản Viglacera	Lào Cai	Khai thác và KD khoáng sản	12.500	51,00%
3. Công ty TNHH kính nổi siêu trắng Phú Mỹ	HCM	SX và KD Kính	886.000	65,00%
4. Công ty TNHH Kính nổi Việt Nam	Bắc Ninh	SX và KD Kính	512.042	100,00%
5. Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera, gồm các công ty con: - CTCP Việt Trì Viglacera - CTCP Sứ Viglacera Thanh Trì - CTCP Thương mại Viglacera	Hà Nội	Sản xuất và kinh doanh sứ vệ sinh	486.000	100,00%
6. CTCP Viglacera Thăng Long	Phú Thọ	SX và KD gạch ốp lát	69.898	51,07%
7. CTCP Viglacera Tiên Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch ốp lát	500.000	51,00%
8. CTCP Viglacera Hà Nội	Hà Nội	SX và KD gạch ốp lát	56.000	51,00%
9. CTCP Bao bì và Má phanh Viglacera	Hà Nội	SX và KD bao bì, má phanh	9.900	51,00%
10. CTCP Kinh doanh Gạch Ốp lát Viglacera	Hà Nội	Kinh doanh gạch ốp lát	30.000	51,02%
11. CTCP Bê tông khí Viglacera	Bắc Ninh	SX và KD gạch AAC, panel	65.000	96,19%
12. CTCP Viglacera Hạ Long, + Gồm các công ty con: - Công ty TNHH MTV Thương mại Viglacera Hạ Long - CTCP gạch Clinker Viglacera + Công ty liên kết	Quảng Ninh	SX và KD gạch ngói <i>KD Vật liệu xây dựng</i> <i>SX và KD gạch ngói</i>	250.000	50,48%

Tên công ty	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu
- CTCP Viglacera Đông Triều - CTCP Viglacera Hạ Long II		SX và KD gạch ngói SX và KD gạch ngói		
13. CTCP Từ Liêm	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	15.625	55,92%
14. CTCP 382 Đông Anh	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	10.050	51,00%
15. CTCP Gốm XD Hữu Hưng	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	7.500	51,00%
16. CTCP Viglacera Vân Hải	Quảng Ninh	Khai thác và KD cát, du lịch	800.039	98,17%
17. CTCP Tư vấn Viglacera	Hà Nội	Lập dự án, thiết kế các công trình	3.000	76,89%
18. CTCP Phát triển KCN Viglacera Yên Mỹ, gồm công ty con: Công ty TNHH Thi công hạ tầng Viglacera Yên Mỹ	Hung Yên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	300.000	60,00%
19. Công ty CP Viglacera Thái Nguyên	Thái Nguyên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	1.410.000	59,94%
20. Công ty CP Viglacera Hưng Yên	Hung Yên	Đầu tư xây dựng và kinh doanh hạ tầng khu CN	350.000	51,00%
21. Công ty CP Đầu tư VIHOCE Tiên Dương	Hà Nội	Đầu tư xây dựng và kinh doanh nhà ở	1.500.000	55,00%
22. Công ty CP Viglacera Phú Thọ	Phú Thọ	Đầu tư xây dựng và kinh doanh hạ tầng khu CN, nhà ở	396.000	51,00%
23. Công ty ViMariel - CTCP	Cuba	Kinh doanh hạ tầng KCN	17.180.067 (EUR)	99,95%

b. Các công ty liên kết:

Tên công ty liên kết	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu
1. CTCP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera	Hà Nội	KD xuất nhập khẩu	80.000	25,00%
2. CTCP Gạch ngói Từ Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch	20.002	24,93%
3. CTCP Gốm xây dựng Yên Hưng	Quảng Ninh	SX và KD gạch	10.000	26,00%
4. CTCP Gạch chịu lửa Cầu Đuống	Hà Nội	SX và KD Gạch chịu lửa	5.000	25,00%
5. Công ty SanVig - CTCP	Cuba	SX và KD các sản phẩm gốm sứ, vật liệu và các sản phẩm XD khác	19.929.980 (USD)	22,31%

4. Định hướng phát triển

Trên cơ sở định hướng Chiến lược phát triển của Tổng công ty trong giai đoạn mới được ĐHQĐĐ thường niên năm 2025 của Tổng công ty thông qua tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHQĐĐ ngày 2/7/2025; Phương án triển khai nhiệm vụ “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động” của Tổng công ty, Phương án chi tiết trong từng lĩnh vực/nhóm sản phẩm được Hội đồng quản trị phê duyệt.

Theo đó định hướng “*Viglacera trở thành tập đoàn hàng đầu tại Việt Nam và trong khu vực trong lĩnh vực vật liệu xây dựng và phát triển bất động sản tích hợp dịch vụ, với quản trị hoạt động tinh gọn - chuyên sâu, năng lực đổi mới sáng tạo mạnh mẽ, vận hành số hóa hiện đại và cam kết phát triển bền vững*” với các mục tiêu và nhiệm vụ trọng tâm:

4.1. Các mục tiêu:

4.1.1. Xây dựng Viglacera từng bước trở thành tập đoàn kinh tế mạnh ở cả hai lĩnh vực: Vật liệu xây dựng và Bất động sản.

4.1.2. Chuyển đổi toàn diện quản trị hoạt động theo hướng tinh gọn, chuyên sâu theo nhóm, ngành, bảo đảm hiệu quả, tự chủ trong từng lĩnh vực, đồng thời nâng cao vai trò hoạch định chiến lược và kiểm soát hiệu quả ở từng cấp độ quản trị.

4.1.1. Phát triển năng lực đổi mới sáng tạo, với trọng tâm là nâng cao năng lực R&D, hiện đại hóa công nghệ sản xuất, và rút ngắn chu kỳ đưa sản phẩm mới ra thị trường, nhằm đáp ứng nhanh hơn với nhu cầu tiêu dùng và xu hướng công nghệ.

4.1.2. Xây dựng và lan tỏa thương hiệu Viglacera như một biểu tượng của chất lượng và

uy tín trong nước, giữ vững thương hiệu Viglacera là Thương hiệu mạnh Quốc gia; Đồng thời thúc đẩy quá trình vươn tầm thương hiệu ra thị trường quốc tế qua hệ sinh thái sản phẩm - dịch vụ tiêu chuẩn cao.

4.1.3. Đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện, bao gồm số hóa toàn bộ chuỗi giá trị từ sản xuất, quản trị nội bộ đến hoạt động kinh doanh và vận hành bất động sản, hình thành nền tảng dữ liệu tích hợp nhằm nâng cao hiệu suất điều hành và khả năng ra quyết định theo thời gian thực, nhằm tối ưu giá trị sản phẩm dịch vụ cho khách hàng.

4.1.4. Tiên phong trong phát triển bền vững với danh mục sản phẩm thân thiện môi trường, vận hành tiết kiệm năng lượng, và mô hình khu công nghiệp tích hợp dịch vụ đô thị - logistics - tiện ích xã hội nhằm tạo giá trị dài hạn cho nhà đầu tư và cộng đồng.

4.2. Nhiệm vụ trọng tâm

4.2.1. Triển khai chiến lược phát triển trong lĩnh vực vật liệu xây dựng và bất động sản, Theo đó:

a. Lĩnh vực vật liệu xây dựng:

Trong lĩnh vực vật liệu xây dựng, Viglacera xác định trọng tâm hành động là nâng cao năng lực cạnh tranh theo chiều sâu, củng cố vị thế dẫn đầu trong nước và từng bước mở rộng ra thị trường quốc tế. Các chương trình triển khai sẽ tập trung vào:

+ Tái cơ cấu danh mục sản phẩm theo hướng tập trung nguồn lực cho các dòng sản phẩm có giá trị gia tăng cao, phù hợp với xu hướng tiêu dùng mới như kính tiết kiệm năng lượng, gạch porcelain, thiết bị vệ sinh thông minh và thân thiện môi trường, v.v.

+ Ưu tiên đầu tư chiều sâu tại các đơn vị sản xuất chủ lực nhằm hiện đại hóa công nghệ, tối ưu chi phí và tăng hiệu suất vận hành. Việc nâng cấp dây chuyền sẽ đi kèm với các chương trình cải tiến quy trình và kiểm soát chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế.

+ Mở rộng thị trường xuất khẩu, tập trung vào các quốc gia có nhu cầu cao về vật liệu xây dựng đạt chuẩn kỹ thuật và môi trường. Củng cố hệ thống phân phối trong nước, song song với phát triển năng lực marketing và bán hàng theo vùng.

+ Tăng cường năng lực R&D, hỗ trợ phát triển sản phẩm mới, đồng thời rút ngắn chu kỳ đưa sản phẩm ra thị trường, tạo lợi thế cạnh tranh bền vững.

b. Lĩnh vực bất động sản:

Trong lĩnh vực bất động sản, Viglacera định hướng phát triển đồng thời hai mảng: khu công nghiệp thế hệ mới và nhà ở xã hội - nhà ở công nhân. Kế hoạch hành động cụ thể bao gồm:

+ Đẩy mạnh phát triển mô hình khu công nghiệp tích hợp, kết hợp khu công nghiệp - đô thị - logistics và các dịch vụ tiện ích nhằm tạo chuỗi giá trị trọn gói cho nhà đầu tư. Tăng cường đầu tư vào hạ tầng đồng bộ, dịch vụ vận hành chuyên nghiệp, và các yếu tố ESG nhằm nâng cao tỷ lệ lấp đầy và giá trị thuê.

+ Chuẩn hóa hoạt động phát triển và vận hành khu công nghiệp, bao gồm: tiêu chuẩn hạ tầng, quy trình quản lý khách hàng, dịch vụ hỗ trợ đầu tư, quản lý tài sản - hợp đồng - hậu mãi. Mục tiêu là nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng tỷ lệ lấp đầy và xây dựng uy tín thương hiệu dài hạn trong mắt nhà đầu tư trong và ngoài nước.

+ Chuẩn hóa công tác phát triển nhà ở xã hội và nhà ở công nhân, gắn với các khu công nghiệp hiện hữu và mới. Triển khai các dự án nhà ở chất lượng tốt, tiện ích đầy đủ, chi phí hợp lý, đồng thời áp dụng mô hình vận hành hiện đại để đảm bảo hiệu quả kinh doanh và giá trị cộng đồng.

+ Tối ưu hóa danh mục dự án và chiến lược quỹ đất, với trọng tâm là các khu vực có tiềm năng phát triển công nghiệp và đô thị hóa nhanh. Xem xét hợp tác đầu tư - khai thác để nâng cao hiệu quả sử dụng đất và rút ngắn thời gian phát triển dự án.

+ Ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số trong quản lý bất động sản, bao gồm vận hành khu công nghiệp thông minh, hệ thống quản lý khách thuê, dữ liệu quy hoạch - tài sản - giao dịch để cải thiện hiệu quả quản trị và trải nghiệm khách hàng.

4.2.2.Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động thông qua việc sắp xếp lại sở hữu vốn và cách thức quản trị điều hành trong hệ thống Tổng công ty.

4.2.3.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.

4.2.4.Thúc đẩy chuyển đổi số trong sản xuất 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.

4.2.5.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.

4.2.6.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.

4.3.Các mục tiêu phát triển bền vững (môi trường, xã hội và cộng đồng) và các chương trình chính liên quan đến ngắn hạn và trung hạn của Tổng công ty

Định hướng khách hàng

Viglacera luôn chú trọng công tác nghiên cứu thị trường, lắng nghe nhu cầu và mong muốn của khách hàng nhằm sản xuất và cung cấp ra thị trường các sản phẩm phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng. Sản phẩm vật liệu xây dựng của Viglacera được biết đến rộng rãi và nắm giữ thị phần lớn tại thị trường Việt Nam; sản phẩm nhà ở dành cho người thu nhập thấp được xã hội đánh giá cao; Các Khu công nghiệp của Viglacera được nhiều nhà đầu tư lớn trên thế giới lựa chọn đặt nhà máy.

Chất lượng sản phẩm

Chất lượng là yếu tố cấu thành quan trọng nhất, tạo nên thương hiệu và danh tiếng của Viglacera trong mọi lĩnh vực hoạt động, ở mọi giai đoạn phát triển. Viglacera đã cho ra đời những sản phẩm vật liệu xây dựng tiết kiệm tài nguyên, nhiên liệu, thân thiện môi trường, có hiệu năng sử dụng cao. Các sản phẩm bất động sản của Viglacera, dù thiết kế dành cho người thu nhập thấp, vẫn đáp ứng những tiêu chuẩn nghiêm ngặt về kỹ thuật và công năng.

Trách nhiệm xã hội

Viglacera là đơn vị tiên phong trong việc xây dựng phát triển nhà ở xã hội, sản xuất các vật liệu “xanh”, thân thiện môi trường với Hệ sinh thái vật liệu xanh, giúp tiết kiệm tài nguyên, nhiên liệu và năng lượng trong quá trình sản xuất và sử dụng; mang lại giá trị gia tăng cao cho khách hàng. Viglacera luôn đề cao ý thức phục vụ xã hội, thể hiện cụ thể thành các mục tiêu kinh doanh như chiến lược phát triển bất động sản hướng về người thu nhập thấp, đầu tư vào những công nghệ đi tắt đón đầu, giúp tối ưu hóa sản xuất và thân thiện môi trường.

5. Các rủi ro và quản lý rủi ro

Các rủi ro có thể ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty như sau:

5.1. Rủi ro cạnh tranh

Xu hướng cạnh tranh ngày càng gia tăng đối với lĩnh vực hoạt động cốt lõi của Tổng công ty, trong cả thị trường nội địa và xuất khẩu. Đánh giá các yếu tố rủi ro chủ yếu về thị trường như sau:

- Lĩnh vực vật liệu: Luôn có mức độ cạnh tranh cao, đặc biệt khi Việt Nam hội nhập sâu theo các Hiệp định, Diễn đàn hợp tác thương mại khu vực và thế giới; trong đó chủ yếu là các yếu tố về giá cả, chất lượng, thói quen tiêu dùng, cạnh tranh từ hàng nhập khẩu...

- Đối với lĩnh vực bất động sản: Rủi ro về thị trường dẫn đến hàng tồn kho tăng, rủi ro về thanh khoản, cạnh tranh về chất lượng dịch vụ và tiện ích...

Giải pháp:

- Thực hiện các giải pháp quản trị đồng bộ đã và đang được triển khai đó là: nắm bắt kịp thời xu hướng thị trường - sản phẩm mới - nâng cao chất lượng và tiêu chuẩn sản phẩm - giá cả hợp lý - chất lượng dịch vụ.

- Tiếp tục kiện toàn hệ thống phân phối của Viglacera; Phát triển mô hình chuyên môn hóa theo nhóm sản phẩm, bộ sản phẩm đồng bộ đồng thời nâng cao tính chuyên nghiệp, chất lượng dịch vụ sau bán hàng.

- Nâng cao chất lượng, mức độ kiểm soát, đánh giá; thực hiện cơ cấu lại bộ máy tổ chức phòng, ban chuyên trách theo từng lĩnh vực, nhóm sản phẩm và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bộ phận, cá nhân.

- Nắm bắt cơ hội của sự tăng trưởng của nhu cầu thị trường về vật liệu xây dựng, nâng cao năng lực và khả năng cạnh tranh với các đối thủ trong nước cũng như sản phẩm nhập khẩu, mở rộng thị trường xuất khẩu.

- Nắm bắt cơ hội của sự tăng trưởng về thu hút đầu tư nước ngoài tại Việt Nam và nhu cầu thị trường nhà ở, nâng cao hiệu quả kinh doanh, ổn định và bền vững, hạn chế ảnh hưởng từ các rủi ro nêu trên.

5.2. Rủi ro về chính sách quản lý, chính trị quốc gia

Chính sách quản lý của Nhà nước cũng là một trong các yếu tố ảnh hưởng, xuất hiện các rủi ro đối với hoạt động của doanh nghiệp, từ các vấn đề trọng tâm như sau có khả năng gây ảnh hưởng đến ngành và toàn nền kinh tế: một số vướng mắc liên quan đến chính sách pháp lý, quy hoạch, điều chỉnh khuôn khổ luật pháp trong và ngoài nước... Mặt khác, trong những năm gần đây, tình hình địa chính trị thế giới có các biến động rất phức tạp (xung đột giữa các quốc gia, cạnh tranh thương mại giữa các nền/khu vực kinh tế...). Đây là những yếu tố rủi ro đến thị trường trong nước/xuất khẩu, đứt gãy chuỗi cung ứng và làm tăng giá nguyên vật liệu, biến động bất lợi về tỷ giá, lãi suất, lạm phát... ảnh hưởng bất lợi đến hoạt động và hiệu quả SXKD, các định hướng/chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Giải pháp:

- Thường xuyên bám sát, cập nhật cũng như có các đánh giá dự báo về chính sách quản lý nhà nước, đặc biệt liên quan đối với các lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty.

- Triển khai chương trình đầu tư phát triển với các dự án đầu tư các sản phẩm mới, sản phẩm có giá trị gia tăng cao, đồng thời thúc đẩy đầu tư chuyển đổi số trong hoạt động quản trị như đã nêu trên; đảm bảo khai thác nhanh hiệu quả vốn đầu tư, nâng cao năng lực cạnh tranh; hạn chế các yếu tố rủi ro về lạm phát, lãi suất... và tận dụng cơ hội, điều kiện thuận lợi của chính sách quản lý nhà nước về phát triển kinh tế công nghiệp, phục vụ an sinh xã hội; Kịp thời có định hướng, giải pháp ứng xử và định hướng trung/dài hạn hạn chế tối đa

ảnh hưởng đến hoạt động, thị trường khi có biến động địa chính trị thế giới.

5.3. Rủi ro công nghệ và quản trị

- Rủi ro về công nghệ: Chủ yếu trong lĩnh vực vật liệu, với sự phát triển của khoa học công nghệ sản xuất, yếu tố rủi ro mang đến là khả năng lạc hậu về công nghệ, suy giảm năng lực cạnh tranh trong quản trị chất lượng, mẫu mã sản phẩm, chi phí...

- Rủi ro trong quản trị: Năng lực và chất lượng của hoạt động quản trị có những rủi ro tiềm ẩn, có thể ảnh hưởng lớn đến sự phát triển lâu dài và bền vững của một doanh nghiệp. Trong những năm gần đây, quản trị rủi ro ngày càng gắn liền với các hoạt động của doanh nghiệp.

Giải pháp:

- Đầu tư cho nghiên cứu phát triển kết hợp với đi tắt đón đầu về công nghệ gốc kết hợp với hợp tác với các đối tác nước ngoài có kinh nghiệm, uy tín trong các lĩnh vực hoạt động để đổi mới công nghệ, phát triển sản phẩm.

- Đánh giá đúng vai trò của quản trị công ty là giải pháp hữu hiệu để phòng ngừa rủi ro. Theo đó, dành một phần nguồn lực tập trung đầu tư thiết lập và nâng cao năng lực quản trị rủi ro; đặc biệt đầu tư chuyển đổi số toàn diện trong quản trị và SXKD (áp dụng hệ thống ERP, đưa công nghệ thông tin ứng dụng trong hệ thống quản trị) đảm bảo mục đích kiểm soát rủi ro các rủi ro của doanh nghiệp.

5.4. Rủi ro về môi trường, thiên tai, bệnh dịch

Yếu tố từ môi trường và thiên tai, bệnh dịch là rủi ro đáng kể đối với doanh nghiệp nói chung và Tổng công ty Viglacera-CTCP; đồng thời, các định chế, quy định pháp luật về môi trường và bảo vệ môi trường tại Việt Nam, cũng như trên toàn cầu hiện nay đang được các nước chú trọng, siết chặt trong quản lý vĩ mô, đặc biệt Việt Nam và một số quốc gia đặt mục tiêu Net Zero (phát thải ròng bằng 0) trước 2050 nhằm ứng phó với biến đổi khí hậu toàn cầu.

Giải pháp

Những vấn đề rủi ro từ những yếu tố này đã được Viglacera xem xét trong giai đoạn phát triển từ trước tới nay đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty hiệu quả. Theo đó:

- Chiến lược và các giải pháp đầu tư phát triển các dòng sản phẩm "xanh", "thân thiện môi trường", các sản phẩm công nghệ cao và tiếp tục đầu tư phát triển các dòng sản phẩm mới trong định hướng chiến lược phát triển của Viglacera. Đồng thời, đầu tư cho giải pháp công nghệ-kỹ thuật, đổi mới dây chuyền thiết bị ... là các giải pháp trọng tâm để tối đa hiệu quả sản xuất, giảm thiểu chi phí, giảm thiểu tối đa sử dụng nguồn nguyên liệu gây ô nhiễm.

- Phát triển các Khu công nghiệp đồng bộ tiện ích. các công trình khu đô thị và nhà ở "xanh", sử dụng vật liệu của Viglacera. Theo đó, các Khu đô thị và nhà ở tiêu biểu của Viglacera đã được trao tặng/vinh danh các giải thưởng khu đô thị nhà ở đạt chuẩn quốc tế, an toàn..., đáp ứng yêu cầu môi trường bền vững.

II. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG TRONG NĂM 2025 CỦA TỔNG CÔNG TY VIGLACERA-CTCP

1. Tổng quan tình hình hoạt động và kết quả kinh doanh năm 2025

1.1. Kết quả hoạt động SXKD trong năm:

Lợi nhuận trước thuế:

+ Lợi nhuận trước thuế hợp nhất Tổng công ty Viglacera-CTCP đạt 2.202 tỷ đồng đạt 126% KH ĐHĐCĐ giao.

+ Lợi nhuận trước thuế Công ty Mẹ đạt 1.535 tỷ đồng vượt 8% KH được ĐHĐCĐ giao. Tỷ lệ chia cổ tức dự kiến là 22%, đúng cam kết với Cổ đông tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.

Doanh thu:

+ Doanh thu hợp nhất Tổng công ty Viglacera-CTCP đạt 13.315 tỷ đồng đạt 92% KH được ĐHĐCĐ giao;

+ Doanh thu Công ty Mẹ đạt 4.407 tỷ đồng, đạt 79% KH được ĐHĐCĐ giao.

Tuy doanh thu chưa đạt mục tiêu kế hoạch ĐHĐCĐ giao, nhưng lợi nhuận hợp nhất và của Công ty Mẹ đều vượt kế hoạch cho thấy hiệu quả hoạt động của Tổng công ty vẫn đảm bảo tăng trưởng tốt, đồng thời trong năm 2025 Tổng công ty đã triển khai Phương án đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động tại các lĩnh vực, cơ bản đã hoàn thành việc sáp nhập, chuyển giao các Công ty - Chi nhánh phụ thuộc về các Công ty nòng cốt.

Tình hình quản lý, sử dụng vốn:

Tình hình tài chính của Công ty Mẹ được vận hành, sử dụng và bảo toàn vốn có hiệu quả, thể hiện qua các chỉ tiêu tài chính và hiệu quả sinh lời năm 2025 như sau:

+ Tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên doanh thu của Công ty mẹ là 34,8 %.

+ Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu ROE của Công ty mẹ là 15,4 %.

+ Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản ROA Công ty mẹ là 7,4 %.

+ Hệ số Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu tại 31/12/2025 của Công ty Mẹ đạt 1,03 lần; hợp nhất toàn Tổng công ty là 1,28 lần.

Tổng số vốn đầu tư tại các công ty con, công ty liên kết và các khoản đầu tư khác tại thời điểm 31/12/2025 là 6.154,5 tỷ đồng. Nguồn thu cổ tức từ các công ty con và công ty liên kết vẫn đảm bảo ổn định; trong năm 2025, lợi nhuận thu được từ cổ tức đạt 234 tỷ đồng. Tổng công ty không đầu tư ra ngoài ngành cũng như vào những ngành có rủi ro cao.

1.2. Tình hình thực hiện so với kế hoạch

Tổng quan kết quả hoạt động SXKD năm 2025, Tổng công ty Viglacera-CTCP tiếp tục đạt và vượt mục tiêu về hiệu quả; Công ty Mẹ tiếp tục thể hiện tốt vai trò dẫn dắt, đi đầu trong việc duy trì và hoàn thành tốt chỉ tiêu Lợi nhuận vượt kế hoạch cam kết với ĐHĐCĐ. Đánh giá kết quả hoạt động trong từng lĩnh vực như sau:

a. Lĩnh vực vật liệu:

Năm 2025, mặc dù có nhiều bất lợi ảnh hưởng, hoạt động của lĩnh vực vật liệu vẫn có lợi nhuận, hiệu quả tăng ~ 390 tỷ đồng so với thực hiện năm 2024 (có 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; trong đó, ghi nhận chuyển biến tích cực tại các nhóm sứ vệ sinh-sen vòi, ốp lát, bê tông khí, công ty cổ phần Viglacera Hạ Long, Tổng quan như sau:

- Nhóm Sứ vệ sinh: Kết quả hoạt động tăng trưởng cao so với năm 2024 (~151 tỷ đồng), vượt Kế hoạch năm 2025. Trong đó, nhìn chung đã nắm bắt được cơ hội thị trường, đồng

thời việc đầu tư bước đầu trong tự động hóa, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm giá thành đã phát huy quả (đặc biệt tại Nhà máy sứ Mỹ Xuân, Nhà máy sen vôi); các nhà máy sản xuất đều vận hành liên tục giảm chi phí dừng sản xuất và các chi phí cố định, nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng tiêu thụ và duy trì biên lợi nhuận gộp là yếu tố đạt được lợi nhuận tốt.

- Nhóm Gạch ốp lát: Cũng là nhóm sản phẩm hoạt động có hiệu quả, tăng trưởng ~ 56 tỷ so với thực hiện 2024. Năm 2025, nhu cầu thị trường ước tính tăng trưởng trên 10%, tuy nhiên, sản phẩm 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. Riêng sản phẩm bê tông khí, nhu cầu tăng trưởng mạnh từ chính sách khuyến khích phát triển sản phẩm xanh, cũng như các ưu điểm/lợi thế trong thi công, sử dụng (tiến độ, chi phí xây dựng, cách âm/cách nhiệt ...) so với sử dụng từ gạch xây truyền thống tại các dự án.

- Nhóm gạch ngói đất sét nung: Năm 2025 tiếp tục là năm khó khăn đối với mảng gạch ngói, theo đó sự chuyển dịch sang vật liệu nhẹ, cạnh tranh từ các vật liệu thay thế và mức độ cạnh tranh trong ngành, tiêu thụ khó khăn; đồng thời 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. Tuy nhiên, ghi nhận chuyển biến tích cực của CTCP Viglacera Hạ Long, hoạt động SXKD có lãi, hiệu quả tăng ~ 96 tỷ đồng so với năm 2024 (lỗ ~ 61 tỷ đồng); 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.

- Nhóm kính: Là nhóm sản phẩm duy nhất còn lỗ phát sinh. Xét về nhu cầu thị trường, năm 2025 là có tăng trưởng so với năm 2024. Tuy nhiên, diễn biến về giá bán thị trường kính trong nước tiếp tục có nhiều biến động, áp lực cạnh tranh khốc liệt của kính nhập khẩu giá rẻ (Malaysia, Indonesia...) thấp hơn giá hoà vốn của sản phẩm kính nội của các đơn vị ~ 25-30%; tổng lượng nhập khẩu năm 2025 bằng 1,7 lần so với năm 2024. Đây là yếu tố tác động chính dẫn đến giá bán không đạt được dự kiến KH năm, kéo giá bán thực tế giảm sâu so với KH năm 2025 và năm 2024, làm giảm mạnh biên lợi nhuận, gây lỗ phát sinh lớn.

b. Lĩnh vực bất động sản:

Lĩnh vực bất động sản vẫn là yếu tố góp phần vào hiệu quả của Công ty Mẹ và Tổng công ty (hợp nhất) hoàn thành vượt mục tiêu kế hoạch đặt ra, chiếm tỷ trọng chủ yếu trong cơ cấu lợi nhuận.

Năm 2025, với 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, thúc đẩy nhu cầu thị trường và là cơ hội để Tổng công ty đẩy mạnh kinh doanh các dự án nhà ở đã hoàn thiện, nhanh chóng thu hồi vốn.

Với mảng KCN, 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... Do đó, bám sát mục tiêu và các giải pháp đặt ra, Tổng công ty 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.

Mặc dù có những thách thức khó khăn không nhỏ cả về khách quan và chủ quan, năm 2025, Tổng công ty Viglacera tiếp tục hoàn thành vượt mục tiêu kế hoạch lợi nhuận được ĐHCĐ giao, đồng thời tiếp tục duy trì vị thế là doanh nghiệp tiên phong trong ngành vật liệu xây dựng và đầu tư kinh doanh bất động sản tại Việt Nam.

2. Tổ chức nhân sự

2.1. Danh sách Ban điều hành của Tổng Công ty

Họ tên	Chức vụ	Trình độ chuyên môn	Tỷ lệ sở hữu cổ phiếu (chốt ngày 31/12/2025)
1. Ông Nguyễn Anh Tuấn	Tổng giám đốc	Kỹ sư Vật liệu xây dựng	564.500 CP/ 0,12%
2. Ông Trần Ngọc Anh	Phó Tổng giám đốc	Kỹ sư Xây dựng	0
3. Bà Trần Thị Minh Loan	Phó Tổng giám đốc	Cử nhân Kế toán; Thạc sĩ kinh tế ngành Tài chính ngân hàng	0
4. Ông Nguyễn Đức Luyện (Bổ nhiệm PTGD: 21/07/2025)	Phó Tổng giám đốc	Thạc sĩ Kế toán; Thạc sĩ Quản trị kinh doanh	0
5. Ông Bùi Lê Cao Kế (Bổ nhiệm PTGD: 01/11/2025)	Phó Tổng giám đốc	Kỹ sư kinh tế xây dựng	0
6. Ông Lương Thanh Tùng (Miễn nhiệm PTGD: 01/11/2025)	Phó Tổng Giám đốc	Kỹ sư Xây dựng	0
7. Ông Nguyễn Minh Khoa (Miễn nhiệm PTGD: 01/10/2025)	Phó Tổng Giám đốc	Kỹ sư Hóa Silicat	102.000 CP/0,02%
8. Ông Quách Hữu Thuận (Miễn nhiệm PTGD: 12/12/2025)	Phó Tổng Giám đốc	Kỹ sư Hóa Silicat; Thạc sĩ QTKD	9.000 CP
9. Ông Ngô Trọng Toán	Kế toán trưởng	Cử nhân kinh tế; Thạc sĩ QTKD	0

2.2. Những thay đổi trong Ban điều hành của Tổng công ty

- Ông Nguyễn Minh Khoa miễn nhiệm Phó Tổng giám đốc Tổng công ty từ ngày 01/10/2025;
- Ông Lương Thanh Tùng miễn nhiệm Phó Tổng giám đốc Tổng công ty từ ngày 01/11/2025;
- Ông Quách Hữu Thuận miễn nhiệm Phó Tổng giám đốc Tổng công ty từ ngày 12/12/2025;
- Ông Nguyễn Đức Luyện được bổ nhiệm giữ chức Phó Tổng giám đốc Tổng công ty từ ngày 21/07/2025.
- Ông Bùi Lê Cao Kế được bổ nhiệm giữ chức Phó Tổng giám đốc Tổng công ty từ ngày 01/11/2025.

2.3. Số lượng CBCNV toàn Tổng Công ty

Tại thời điểm 31/12/2025, tổng số CBCNV của toàn Tổng công ty (bao gồm Công ty mẹ và các Công ty con) là 6.141 người (Trong đó số CBCNV tại Công ty mẹ là 950 người).

2.1. Tóm tắt chính sách và thay đổi chính sách đối với người lao động

Tại Viglacera, nguồn lực con người luôn được xem là yếu tố trọng tâm, công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua các chính sách phát triển chất lượng nguồn nhân lực, chính sách lương, thưởng, đãi ngộ, chính sách tuyển dụng và thu hút nhân tài, giữ chân người lao động ... được hoàn thiện, đảm bảo thu nhập người lao động, tương ứng với năng lực. Cán bộ có trình độ đại học và trên đại học của Tổng công ty chiếm tỉ trọng cao (gần 30%), hầu hết người lao động đều có kỹ thuật tay nghề giỏi đã qua đào tạo. Đội ngũ lãnh đạo có chuyên môn cao, kinh nghiệm và năng lực quản lý, gắn bó lâu năm giúp Tổng công ty đảm bảo sự nhất quán trong điều hành chiến lược và tính định hướng kế thừa với đội ngũ lao động trẻ tuổi. Ban lãnh đạo Viglacera luôn chú trọng tới việc phát triển nguồn nhân lực, coi đây là chìa khóa đem lại thành công và là nhân tố không thể thiếu góp phần vào phát triển bền vững của Viglacera trong tương lai.

3. Tình hình đầu tư, tình hình thực hiện các dự án

3.1. Các khoản đầu tư lớn

a. Đầu tư phát triển:

Năm 2025, tổng giá trị đầu tư phát triển của Công ty Mẹ - Tổng công ty đạt 1.321 tỷ đồng, đạt 71% KH; Phân theo lĩnh vực:

- Lĩnh vực bất động sản: đạt 1.316 tỷ đồng; trong đó, KCN và dịch vụ đạt 946 tỷ đồng, đạt 77% KH; Nhà ở đạt 370 tỷ đồng, đạt 64% KH.

- Lĩnh vực vật liệu, nghiên cứu phát triển, đào tạo, khác: đạt 4,2 tỷ đồng, đạt 18% KH.

Đầu tư 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. Tổng giá trị đầu tư năm 2025 toàn Tổng công ty đạt 2.818 tỷ đồng.

Tình hình thực hiện đầu tư trong các lĩnh vực:

- Lĩnh vực Vật liệu: Tập trung triển khai các dự án trọng điểm trong nhóm sản phẩm sứ-sen vôi, bê tông khí (là các nhóm có hiệu quả hoạt động tốt, tăng trưởng cao), gồm dự án nâng cao mức độ tự động hoá, nâng công suất/chất lượng sản phẩm tại NM sứ Mỹ Xuân, NM Sen vôi và dự án nâng công suất tại NM bê tông khí chưng áp, theo tiến độ các dự án này sẽ hoàn thành đưa vào vận hành trong Quý 2/2026; Đồng thời thực hiện các dự án 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.

- Lĩnh vực Bất động sản: Tập trung triển khai các dự án trọng điểm theo Kế hoạch đầu tư đã được ĐHCĐ thường niên năm 2025 thông qua trong lĩnh vực hạ tầng KCN, nhà ở xã hội/nhà ở công nhân (Công ty Mẹ nắm vai trò chủ đạo), gồm các dự án đang thực hiện, đầu tư mới và chuẩn bị đầu tư.

Khu công nghiệp và dịch vụ

+ Tập trung đầu tư hoàn thiện hạ tầng kỹ thuật tại các KCN đang thực hiện; Đồng thời hoàn thành các dự án dịch vụ (trạm xử lý nước thải, cung cấp nước sạch theo tiến độ).

+ 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 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.

+ 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 và Thuận Thành; Tiếp tục đánh giá, hoàn thiện cập nhật dữ liệu và triển khai nhân rộng tại các KCN của TCT.

Nhà ở và khu đô thị:

+ 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 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.

+ Tiếp tục 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 ĐHCĐ; 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 NQ 171.

b. Đầu tư tài chính vào các công ty con, công ty liên kết

Năm 2025, Tổng công ty đã thực hiện tăng/giảm vốn góp vào các Công ty con, Liên kết. Chi tiết như sau:

TT	Tên công ty	Lĩnh vực hoạt động	Tăng (+) giảm (-) trong năm 2025 (Tr.đồng)
1	Công ty ViMariel - CTCP	Đầu tư kinh doanh hạ tầng KCN	31.060
2	Công ty SanVig - CTCP	SX và KD các sản phẩm gốm sứ, vật liệu và các sản phẩm XD khác	6.237
3	Công ty CP Viglacera Thái Nguyên	Đầu tư kinh doanh hạ tầng KCN	413.100
4	Công ty CP Viglacera Hưng Yên	Đầu tư kinh doanh hạ tầng KCN	178.500
5	Công ty TNHH Kính Nội Việt Nam	SX và KD kính	310.589
6	Công ty CP đầu tư VIHOCE Tiên Dương	Đầu tư kinh doanh bất động sản	825.000
7	Công ty CP Viglacera Phú Thọ	Đầu tư kinh doanh hạ tầng KCN	206.000
8	Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera	SX và KD sứ vệ sinh	486.000
9	Công ty TNHH CHAO – Viglacera (*)	Dịch vụ du lịch, nhà hàng	-3.146
10	CTCP Việt Trì Viglacera (**)	SX và KD sứ vệ sinh	-29.999
11	CTCP Sứ Viglacera Thanh Trì (**)	SX và KD sứ vệ sinh	-39.898
12	CTCP Thương mại Viglacera (**)	KD vật liệu xây dựng	-22.171

Ghi chú: (*) Chấm dứt hoạt động sau sáp nhập

(**) Tái cấu trúc nội bộ

3.2. Các công ty con, công ty liên kết tại thời điểm 31/12/2025

a. Các công ty con

Tên công ty con	Nơi thành lập, hoạt động	Hoạt động kinh doanh chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu	Tổng TS tại 31/12/2025 (triệu đồng)	DTT 2025 (triệu đồng)
1. Công ty CP Viglacera Đáp Cầu (Hợp nhất)	Bắc Ninh	SX và KD kính	300.000	86,41%	102.972	43.171
2. CTCP Khoáng sản Viglacera	Yên Bái	Khai thác và KD khoáng sản	12.500	51,00%	51.746	68.805
3. Công ty TNHH Kính Nội Siêu trắng Phú Mỹ	HCM	SX và KD Kính	886.000	65,00%	2.374.171	1.193.188
4. Công ty TNHH Kính Nội Việt Nam	Bắc Ninh	SX và KD Kính	512.042	100,0%	586.604	683.603
5. Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera (Hợp nhất) - CTCP Việt Trì Viglacera (Riêng) - CTCP Sứ Viglacera Thanh Trì (Riêng) - CTCP Thương mại Viglacera	Hà Nội	SX và KD thiết bị vệ sinh	486.000	100,0%	1.166.249	126.266
6. CTCP Viglacera Thăng Long	Phú Thọ	SX và KD gạch ốp lát	69.898	51,07%	371.930	663.923
7. CTCP Viglacera Tiên Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch ốp lát	500.000	51,00%	2.118.833	2.307.298
8. CTCP Viglacera Hà Nội	Hà Nội	SX và KD gạch ốp lát	56.000	51,00%	337.623	549.092
9. CTCP Bao bì và Má phanh Viglacera	Hà Nội	SX và KD bao bì, má phanh	9.900	51,00%	45.875	85.889

Tên công ty con	Nơi thành lập, hoạt động	Hoạt động kinh doanh chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu	Tổng TS tại 31/12/2025 (triệu đồng)	DTT 2025 (triệu đồng)
10. CTCP Kinh doanh Gạch Ốp lát Viglacera	Hà Nội	Kinh doanh gạch ốp lát	30.000	51,02%	556.391	4.124.150
11. CTCP Bê tông khí Viglacera	Bắc Ninh	SX và KD gạch AAC, panel	65.000	96,19%	119.253	191.000
12. CTCP Viglacera Hạ Long (Hợp nhất)	Quảng Ninh	SX và KD gạch ngói	250.000	50,48%	767.751	1.109.243
13. CTCP Từ Liêm	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	15.625	55,92%	16.277	9.959
14. CTCP Đông Anh	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	10.050	51,00%	14.475	49.380
15. CTCP Gốm Xây dựng Hữu Hưng	Hà Nội	SX và KD gạch ngói	7.500	51,00%	3.504	7.773
16. CTCP Viglacera Vân Hải	Quảng Ninh	Khai thác và KD cát, du lịch	800.039	95,02%	1.218.001	80.576
17. CTCP Tư vấn Viglacera	Hà Nội	Lập dự án, thiết kế các công trình	3.000	76,89%	29.846	18.812
18. CTCP Phát triển KCN Viglacera Yên Mỹ	Hưng Yên	Đầu tư xây dựng, cho thuê CSHT KCN	300.000	60,00%	1.228.128	1.077.673
19. Công ty CP Viglacera Thái Nguyên	Thái Nguyên	Đầu tư và Kinh doanh hạ tầng KCN	1.410.000	59,94%	-	-
20. Công ty CP Viglacera Hưng Yên	Hưng Yên	Đầu tư và Kinh doanh hạ tầng KCN	350.000	51,00%	384.760	
21. Công ty CP đầu tư VIHOCE Tiên Dương	Hà nội	Đầu tư và KD BĐS	1.500.000	55,00%	1.513.379	
22. Công ty CP Viglacera Phú Thọ	Phú Thọ	Đầu tư và Kinh doanh hạ tầng KCN	396.000	52,02%	395.920	
23. Công ty ViMariel - CTCP	Cuba	Kinh doanh hạ tầng KCN	17.180.067 (USD)	99,95%	598.521	5.857

b. Các công ty liên kết

Tên công ty liên kết	Nơi thành lập, hoạt động	Hoạt động KD chính	Vốn điều lệ (triệu đồng)	Tỷ lệ sở hữu	Tổng TS tại 31/12/2025 (triệu đồng)	DTT 2025 (triệu đồng)
1. CTCP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera	Hà Nội	KD xuất nhập khẩu	80.000	25,00%	165.089	53.744
2. CTCP Gạch ngói Từ Sơn	Bắc Ninh	SX và KD gạch	20.002	24,93%	16.829	6.956
3. CTCP gốm xây dựng Yên Hưng	Quảng Ninh	SX và KD gạch	10.000	26,00%	20.466	704
4. CTCP Gạch chịu lửa Cầu Đuống	Hà Nội	SX và KD Gạch chịu lửa	5.000	25,00%	33.138	23.813
5. Công ty SanVig - CTCP	Cuba	SX và KD các sản phẩm gốm sứ, vật liệu và các sản phẩm XD khác	19.929.980 (USD)	22,31 %	754.883	306.201

4. Tình hình tài chính

Chỉ tiêu	ĐVT	Công ty mẹ			Hợp nhất		
		Năm 2025	Năm 2024	%2025/2024	Năm 2025	Năm 2024	%2025/2024
I. Tình hình tài chính							
Tổng giá trị tài sản	Tr.đ	16.577.031	16.746.391	99%	26.436.634	24.827.419	106%
Doanh thu thuần	Tr.đ	4.406.983	3.935.428	112%	13.314.757	11.906.356	112%
Lợi nhuận gộp	Tr.đ	2.106.710	1.883.557	112%	3.999.383	3.517.307	114%
Lợi nhuận từ HĐKD	Tr.đ	1.454.878	1.413.499	103%	2.113.171	1.601.646	132%
Lợi nhuận khác	Tr.đ	79.978	67.934	118%	88.667	28.680	309%
Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	1.534.856	1.481.432	104%	2.201.838	1.630.326	135%
Lợi nhuận sau thuế	Tr.đ	1.237.530	1.192.879	104%	1.594.454	1.187.619	134%
% cổ tức	%	22% (dự tính)	22%				

Chỉ tiêu	ĐVT	Công ty mẹ			Hợp nhất		
		Năm 2025	Năm 2024	%2025/2024	Năm 2025	Năm 2024	%2025/2024
Lợi nhuận chi trả cổ tức	Tr.đ	986.370	986.370	100%			
% Lợi nhuận chi trả cổ tức	%	80%	83%	96%			
II. Các chỉ tiêu chủ yếu							
<i>1. Khả năng thanh toán</i>							
+ Hệ số khả năng thanh toán tổng quát		1,97	1,91	103%	1,78	1,67	106%
+ Hệ số khả năng thanh toán ngắn hạn		0,94	1,13	83%	1,24	1,08	115%
<i>2. Cơ cấu vốn</i>							
+ Hệ số Nợ/Tổng tài sản		0,51	0,52	98%	0,56	0,60	94%
+ Hệ số Nợ/VCSH		1,03	1,10	94%	1,28	1,49	86%
<i>3. Năng lực hoạt động</i>							
+ Doanh thu thuần/Tổng tài sản bình quân		0,26	0,25	106%	0,52	0,49	106%
<i>4. Khả năng sinh lời</i>							
Tỷ suất Lợi nhuận trước thuế / Doanh thu	%	34,8%	37,6%	93%	16,5%	13,7%	121%
Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (ROA)	%	7,4%	7,5%	99%	6,2%	4,9%	127%
Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE)	%	15,4%	15,5%	99%	14,8%	12,2%	121%
Tỷ suất Lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần	%	28,1%	30,3%	93%	12,0%	10,0%	120%
Tỷ suất Lợi nhuận hoạt động SXKD/Doanh thu thuần	%	33,0%	35,9%	92%	15,9%	13,5%	118%

5. Cơ cấu cổ đông và thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

a. Cổ phần:

Vốn điều lệ	4.483.500.000.000 đồng
Mệnh giá 1 cổ phiếu	10.000 đồng
Số lượng cổ phiếu đang lưu hành	448.350.000 CP
Số lượng cổ phiếu do Nhà nước nắm giữ tại 31/12/2025	172.985.262 CP
Cổ phiếu quỹ	0 CP

b. Cơ cấu cổ đông tại ngày 05/12/2025:

Cổ đông	Số lượng cổ đông	Số cổ phần nắm giữ	Tổng giá trị (đồng)	Tỷ lệ (%)
I. Trong nước:	7.752	432.871.247	4.328.712.470.000	96,55%
1. Bộ Xây dựng:	1	172.985.262	1.729.852.620.000	38,58%
2. Tổ chức trong nước khác:	25	227.617.589	2.276.175.890.000	50,77%
3. Cá nhân trong nước	7.726	32.268.396	322.683.960.000	7,20%
II. Nước ngoài:	138	15.478.753	154.787.530.000	3,45%
1. Tổ chức nước ngoài:	52	15.167.339	151.673.390.000	3,38%
2. Cá nhân nước ngoài:	76	311.414	3.114.140.000	0,07%
Tổng cộng:	6.354	448.350.000	4.483.500.000.000	100,00%

c. Tình hình thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu:

Năm 2025, Tổng Công ty Viglacera - CTCP không có sự thay đổi vốn điều lệ.

d. Giao dịch cổ phiếu quỹ:

Năm 2025, Tổng Công ty Viglacera - CTCP không có giao dịch cổ phiếu quỹ.

e. Các chứng khoán khác:

Năm 2025, Tổng Công ty Viglacera - CTCP không phát hành chứng khoán ra thị trường.

6. Báo cáo tác động liên quan đến môi trường và xã hội của Tổng công ty

6.1. Tác động lên môi trường:

Các đơn vị trong Tổng công ty từng bước chuyển đổi sang sử dụng nhiên liệu sạch (như khí thiên nhiên, LPG ...) hoặc được đầu tư chiều sâu nhằm nâng cao hiệu suất sử dụng nhiên liệu. Ngành nghề thu hút đầu tư trong các khu công nghiệp chủ yếu là các ngành công nghiệp sạch, hạn chế các ngành có nguy cơ gây ô nhiễm cao.

Thông qua việc áp dụng các giải pháp công nghệ và quản lý phù hợp, Tổng công ty từng bước hạn chế phát thải khí nhà kính (GHG) trực tiếp và gián tiếp trong quá trình sản xuất kinh doanh.

6.2. Quản lý nguồn nguyên vật liệu:

a. Nguyên vật liệu được sử dụng để sản xuất và đóng gói sản phẩm/dịch vụ

Nguyên liệu chính sử dụng sản xuất vật liệu xây dựng là đất sét, cao lanh, feldspar, cát, dolomite... và một số nguyên liệu nhập khẩu phục vụ yêu cầu kỹ thuật của sản phẩm. Đối với các nguyên liệu trong nước, các đơn vị chủ yếu thu mua từ các nhà cung cấp có mỏ khai thác hợp pháp và đã qua chế biến sơ bộ. Nguyên liệu được nhập theo nhu cầu sản xuất, dự trữ trong khoảng thời gian hợp lý nhằm đảm bảo ổn định sản xuất. Bên cạnh đó, Tổng công ty cũng đã có đơn vị được cấp phép khai thác, chế biến nguyên liệu feldspar, cát, góp phần chủ động nguồn nguyên liệu cho sản xuất.

b. Về việc nguyên vật liệu tái chế được sử dụng sản xuất:

Do đặc thù sản xuất vật liệu xây dựng, nguyên vật liệu đầu vào chủ yếu là các khoáng sản tự nhiên. Tuy nhiên, trong quá trình sản xuất, các đơn vị đã thực hiện thu hồi và tái sử dụng phế phẩm, bán thành phẩm không đạt tiêu chuẩn để phối trộn lại trong quá trình sản xuất, qua đó góp phần giảm thiểu chất thải rắn phát sinh. Trong định hướng phát triển bền vững, Viglacera cũng đang nghiên cứu phát triển các sản phẩm "xanh", thân thiện với môi trường, trong đó có việc tận dụng các loại phế thải công nghiệp làm nguyên liệu đầu vào. Ví dụ: nghiên cứu sử dụng tro/xi, tro bay từ các nhà máy nhiệt điện làm nguyên liệu sản xuất bê tông khí chưng áp.

6.3. Tiêu thụ năng lượng

a. Năng lượng tiêu thụ trực tiếp và gián tiếp

Nguồn năng lượng tiêu thụ trực tiếp trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty chủ yếu là các loại nhiên liệu phục vụ sản xuất. Với mục tiêu phát triển bền vững và thân thiện với môi trường, các nhà máy sản xuất của Viglacera đã triển khai nhiều giải pháp nhằm chuyển đổi sang sử dụng các loại nhiên liệu sạch, cải tiến công nghệ và áp dụng các giải pháp thu hồi năng lượng nhằm giảm tác động đến môi trường và nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng.

Đối với điện năng, điện chủ yếu được sử dụng để vận hành các dây chuyền thiết bị sản xuất và phục vụ hoạt động văn phòng. Các đơn vị cũng thực hiện bố trí kế hoạch sản xuất hợp lý, phân ca vận hành phù hợp nhằm hạn chế sử dụng điện trong giờ cao điểm, qua đó góp phần tiết giảm chi phí năng lượng.

b. Năng lượng tiết kiệm được thông qua các sáng kiến sử dụng năng lượng hiệu quả

Như trên đã phân tích, Viglacera đã và đang triển khai nhiều giải pháp để tiết kiệm năng lượng và nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng trong cả hoạt động sản xuất cũng như trong nghiên cứu phát triển sản phẩm. Theo đó, một số các giải pháp/sản phẩm đã và đang triển khai như:

- Đầu tư nghiên cứu, cải tiến công nghệ và thiết bị theo hướng hiện đại, tiết kiệm năng lượng.
- Từng bước đổi mới dây chuyền sản xuất nhằm nâng cao hiệu suất sử dụng nhiên liệu;
- Nghiên cứu, phát triển các dòng sản phẩm vật liệu xây dựng tiết kiệm năng lượng và thân thiện với môi trường.

c. Các báo cáo sáng kiến tiết kiệm năng lượng (cung cấp các sản phẩm và dịch vụ tiết kiệm năng lượng hoặc sử dụng năng lượng tái tạo); báo cáo kết quả của các sáng kiến này.

Trong quá trình hoạt động và định hướng phát triển dài hạn, Viglacera thường xuyên triển khai các chương trình nghiên cứu, đề tài khoa học công nghệ và các sáng kiến kỹ thuật nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng.

Bên cạnh đó, Tổng công ty cũng đẩy mạnh hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước nhằm tiếp cận và ứng dụng các công nghệ tiên tiến trong sản xuất vật liệu xây dựng tiết kiệm năng lượng như: kính tiết kiệm năng lượng, kính siêu trắng, bê tông khí chưng áp....

6.4. Tiêu thụ nước:

a. Nguồn cung cấp nước và lượng nước sử dụng

Nguồn nước cho sản xuất và văn phòng được sử dụng do các Công ty sản xuất chuyên ngành cung cấp. Nước sử dụng trong quá trình sản xuất tại các nhà máy chiếm tỷ trọng không lớn trong tổng chi phí sản xuất, và được tuần hoàn sử dụng tối đa nhằm giảm thiểu tối đa nước thải ra môi trường, nước thải đều được qua hệ thống xử lý trước khi thải ra môi trường theo quy định. Trong các năm gần đây, Tổng công ty Viglacera đã thực hiện đầu tư/vận hành các Nhà máy/Trạm xử lý và sản xuất nước sạch từ nguồn nước mặt (sông), từng bước hạn chế và tiến tới giảm khai thác nước ngầm, góp phần bảo vệ tài nguyên nước và giảm ảnh hưởng đến địa chất công trình.

b. Tỷ lệ phần trăm và tổng lượng nước tái chế và tái sử dụng

Như trên đã thuyết minh, về cơ bản toàn bộ nước sử dụng cho sản xuất tại các nhà máy của Viglacera đều được thu hồi, xử lý và tuần hoàn sử dụng lại trong hệ thống sản xuất. Nước thải chủ yếu là nước thải sinh hoạt (hoạt động của văn phòng), được xử lý theo quy định trước khi xả thải vào hệ thống thoát chung của KCN và/hoặc địa phương đảm bảo yêu cầu môi trường.

6.5. Tuân thủ pháp luật về bảo vệ môi trường

Năm 2025, Ban Bảo vệ môi trường đã được kiện toàn ở cấp Tổng công ty để theo dõi, chỉ đạo, định hướng và kiểm tra công tác bảo vệ môi trường trong các hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty và các đơn vị thành viên; yêu cầu các đơn vị thành viên của Tổng công ty sắp xếp nhân sự phụ trách công tác bảo vệ môi trường. Về cơ bản, năm 2025, Tổng công ty Viglacera - CTCP và các đơn vị thành viên đã tuân thủ các quy định pháp luật về bảo vệ môi trường.

6.6. Thực hiện các chính sách liên quan đến người lao động

a. Số lượng người lao động, mức lương trung bình đối với người lao động

Tại thời điểm 31/12/2025, tổng số cán bộ công nhân viên của Tổng công ty Viglacera - CTCP (Công ty mẹ) là 950 người. Thu nhập bình quân năm 2025 của người lao động tại Tổng công ty Viglacera - CTCP (Công ty mẹ) khoảng 22,6 triệu đồng/người/tháng.

b. Thực hiện các chính sách lao động nhằm đảm bảo sức khỏe, an toàn và phúc lợi của người lao động:

Tại Viglacera nguồn lực con người luôn được xem là yếu tố trọng tâm, công tác phát triển nguồn nhân lực thông qua các chính sách lương thưởng và đãi ngộ; tuyển dụng, đào tạo và phát triển đang từng bước được hoàn thiện, đảm bảo mức thu nhập cho người lao động yên tâm công tác như đã phân tích, thuyết minh tại Khoản 2.4 Phần II.

c. Hoạt động đào tạo người lao động

Công tác đào tạo nguồn nhân lực luôn được chú trọng và triển khai kế hoạch hằng năm/kế hoạch dài hạn tại từng đơn vị thành viên đến Công ty Mẹ - Tổng công ty:

- Với khung chương trình đào tạo có tính tổng thể cho toàn hệ thống; phát triển thành các khóa học phù hợp từng mảng chủ đề theo từng đối tượng và trình độ phù hợp.

- Công tác đào tạo nội bộ cũng rất được chú trọng, việc đào tạo, huấn luyện được thực hiện hàng ngày tại vị trí làm việc cho người lao động tích lũy kinh nghiệm. Mặt khác, Viglacera luôn có các chính sách tài trợ chi phí đào tạo và gắn liền với trách nhiệm gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

6.7. Báo cáo liên quan đến trách nhiệm đối với cộng đồng địa phương.

Các hoạt động của Viglacera luôn gắn liền trách nhiệm đối với cộng đồng, tuân thủ và phù hợp với các chính sách an sinh xã hội của nhà nước, trong đó:

- Tổng công ty Viglacera là một trong những doanh nghiệp tiên phong trong việc phát triển các vật liệu xây dựng “xanh”, thân thiện môi trường, giúp tiết kiệm tài nguyên, nhiên liệu và năng lượng trong quá trình sản xuất cũng như trong quá trình sử dụng.

- Bên cạnh đó, Viglacera tích cực tham gia phát triển bất động sản hướng về người thu nhập thấp. Theo đó, các khu nhà ở xã hội, nhà thu nhập thấp tiêu biểu với hạ tầng đồng bộ, được Chính phủ, Bộ Xây Dựng đánh giá cao và trao tặng nhiều giải thưởng cho các khu nhà ở của Tổng công ty.

- Ngoài ra, Tổng công ty thường xuyên triển khai các hoạt động an sinh xã hội và từ thiện tại các địa phương, đồng thời vận động cán bộ, đoàn viên và người lao động tham gia đóng góp cho các quỹ nhân đạo từ thiện tại địa phương, hỗ trợ các gia đình có hoàn cảnh khó khăn trong nội bộ doanh nghiệp, cũng như tham gia các chương trình cứu trợ cho người dân tại các địa phương bị ảnh hưởng bởi thiên tai bão lụt và các chương trình vì người nghèo.

6.8. Báo cáo liên quan đến hoạt động thị trường vốn xanh theo hướng dẫn của UBCKNN:

Trong năm 2025, Tổng Công ty Viglacera – CTCP không phát hành trái phiếu (do đó không tham gia vào hoạt động thị trường vốn xanh).

III. BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

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

1.1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2025 của Tổng công ty (Theo kết quả đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Deloitte Việt Nam)

Chi 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. Tổng doanh thu				
+ 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	1.320,82	71%
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà		580	370,27	64%
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN		1.237	946,36	77%
+ Lĩnh vực vật liệu và NCPT, đào tạo (*)		33	4,18	18%
4. Vốn điều lệ của TCT 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% (Dự kiến)	22% (Dự kiến)	100%

(*) Các dự án hiện đang thực hiện đầu tư tại các Công ty Sứ Viglacera Mỹ Xuân, Công ty Sen vôi Viglacera (trước đây là Chi nhánh Tổng công ty) đã được chuyển giao cho công ty con là Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera.

Mặc dù năm 2025, bối cảnh kinh tế thế giới và trong nước có nhiều biến động, có nhiều yếu tố ảnh hưởng bất lợi nhưng cũng có các cơ hội, điều kiện thuận lợi cho tăng trưởng. 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 (dự kiến) đã 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. Trong đó, năm 2025 có các sự kiện nổi bật như:

- Liên tiếp khởi công nhiều KCN & chạm mốc sở hữu 17 KCN trên toàn quốc.
- 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 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.

- Trách nhiệm với xã hội và cộng đồng.

1.2. Kết quả hoạt động các lĩnh vực của Tổng công ty

1.2.1. Lĩnh vực vật liệu

Năm 2025, lĩnh vực vật liệu 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”. Hiệu quả hoạt động của Lĩnh vực vật liệu đã có lợi nhuận, tăng hiệu quả ~ 390 tỷ đồng so với thực hiện năm 2024 (lỗ phát sinh); Doanh thu đạt trên 8.800 tỷ đồng, tăng trưởng 10% so với thực hiện năm 2024.

a. Nhóm sản phẩm sứ vệ sinh, sen vòi:

Tổng doanh thu đạt ~ 1.121 tỷ đồng, bằng 118% so với thực hiện năm 2024; đặc biệt kết quả hoạt động toàn nhóm đã có lãi, tăng hiệu quả ~ 150 tỷ đồng (năm 2024 phát sinh lỗ lớn). Kết quả đạt được này đến từ việc bước đầu thực hiện đầu tư cho tự động hoá, giảm chi phí/giá thành sản xuất và nâng cao chất lượng sản phẩm, đồng thời tập trung cho công tác R&D về thiết kế/phát triển mẫu mã sản phẩm đồng bộ, qua đó gia tăng năng lực cạnh tranh, tận dụng tốt cơ hội thị trường tăng trưởng mặc dù mức cạnh tranh khá gay gắt. Hoạt động của các nhà máy được vận hành ổn định, giảm được chi phí cố định và chi phí dừng sản xuất, duy trì tốt biên lợi nhuận gộp (trong đó Nhà máy sứ Mỹ Xuân có giá thành tốt nhất từ việc đầu tư và đưa vào vận hành hệ băng áp lực), tăng được sản lượng sản xuất, giảm được tồn kho về mức an toàn, đặc biệt sản phẩm sen vòi tiêu thụ rất tốt, mức tồn kho khá thấp. Đây là các yếu tố để tiếp tục đầu tư trong nhóm sản phẩm sứ và sen vòi gia tăng hiệu quả, trong đó tập trung đầu tư nâng cao mức độ tự động hoá, tăng sản lượng và sức cạnh tranh.

b. Nhóm sản phẩm Gạch Ốp lát và bê tông khí:

Tổng doanh thu đạt gần 4.300 tỷ đồng, tăng 9% so với thực hiện năm 2024; có lợi nhuận và tăng hiệu quả ~ 56 tỷ đồng so với thực hiện năm 2024. Trong đó, đối với bê tông khí là sản phẩm “xanh”, nhu cầu tăng mạnh từ chính sách khuyến khích của nhà nước, có các lợi thế/ưu điểm trong thi công, sử dụng (tiến độ, chi phí, tính năng cách âm/cách nhiệt...). Nhà máy đã phát huy được 100% công suất, tồn kho giảm mạnh do đó, là yếu tố để triển khai đầu tư nâng công suất của Nhà máy, đáp ứng nhu cầu thị trường và gia tăng hiệu quả. Đối với các sản phẩm gạch ốp lát, tuy có hiệu quả nhưng biên lợi nhuận chưa tốt do yếu tố cạnh tranh khá lớn, đặc biệt tại dòng sản phẩm giá rẻ (ceramic, bán sứ) từ cung trong nước và hàng nhập khẩu; do đó, là yếu tố cần xem xét, đầu tư chiều sâu giảm giá thành, đồng thời đầu tư cho hoạt động kinh doanh và có chính sách bán hàng hợp lý để gia tăng tiêu thụ, tối ưu khai thác các dây chuyền/nhà máy hiện có.

c. Nhóm sản phẩm gạch ngói đất sét nung:

Tổng doanh thu đạt trên 1.100 tỷ đồng, bằng 98% thực hiện năm 2024 và có lợi nhuận, tăng hiệu quả 120 tỷ đồng so với thực hiện năm 2024, ghi nhận chuyển biến tích cực của CTCP Viglacera Hạ Long, trong đó hiệu quả tăng ~ 96 tỷ đồng thực hiện so với năm 2024 (lỗ phát sinh lớn). Đây là đơn vị duy nhất trong nhóm được tiếp tục tái cấu trúc theo Phương án “Đổi mới tinh gọn” trong Chiến lược phát triển của Tổng công ty để nâng cao hiệu quả; các đơn vị còn lại do ảnh hưởng cạnh tranh từ các vật liệu thay thế và mức độ cạnh tranh trong ngành, nguồn cung nguyên liệu tiếp tục khan hiếm, do đó hoạt động cầm chừng hoặc tiếp tục dừng sản xuất và nằm trong lộ trình thoái vốn của Tổng công ty.

d. Nhóm sản phẩm kính:

Tổng doanh thu đạt trên 2.200 tỷ đồng bằng 116% so với năm 2024; tuy nhiên về hiệu quả vẫn còn phát sinh lỗ lớn. Yếu tố chủ yếu là giá bán thực hiện năm 2025 không đạt mục

tiêu KH năm đặt ra, thấp hơn so với KH năm ~ 9.100 đ/m² QTC, làm giảm hiệu quả so với KH. Đồng thời, kéo theo tiêu thụ thấp hơn công suất thiết kế, tăng tồn kho, do đó các đơn vị phải linh hoạt điều chỉnh giảm công suất, tăng chi phí và giá thành sản xuất. 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, góp phần hạn chế gia tăng giá thành, lỗ phát sinh (do đặc thù kỹ thuật sản xuất liên tục, tiêu thụ để đảm bảo dòng tiền vận hành).

1.2.2. Lĩnh vực bất động sản:

Lãi trước thuế đạt 137% KH năm; Doanh thu lĩnh vực đạt gần 4.700 tỷ đồng. Mặc dù có nhiều yếu tố ảnh hưởng bất lợi đến hoạt động đầu tư và kinh doanh (tăng giá và khan hiếm nguồn cung của vật liệu đầu vào, chính sách thuế quan của Mỹ tác động đến tâm lý nhà đầu tư, mức độ cạnh tranh ngày càng gia tăng của thị trường bất động sản công nghiệp, thiên tai...); tuy nhiên kết quả hoạt động hoàn thành vượt kế hoạch trong công tác kinh doanh, khắc phục ảnh hưởng của các yếu tố khách quan; góp phần đảm bảo dòng tiền cho hoạt động của Tổng công ty (góp vốn thành lập các công ty cho các dự án mới, dòng tiền cho đầu tư và hoạt động của TCT...). Theo đó, Tổng công ty tập trung đầu tư tại các dự án đang triển khai; thực hiện nghiên cứu chuẩn bị đầu tư, phát triển mở rộng quỹ đất tại các địa bàn mới.

- Khu công nghiệp: Tập trung đầu tư hạ tầng kỹ thuật, các dịch vụ tiện ích theo định hướng “Xanh-Thông minh” tại các dự án khu công nghiệp KCN đang thực hiện, đẩy nhanh tiến độ chuẩn bị đầu tư, khởi công các dự án mới là Sông Công 2 - GD 2 (Thái Nguyên), Dốc Đá Trắng (Khánh Hoà), Trấn Yên (Yên Bái) đáp ứng cho kế hoạch kinh doanh; đồng thời tích cực triển khai công tác chuẩn bị đầu tư, xúc tiến tìm kiếm các dự án mới theo Kế hoạch đầu tư đã được thông qua tại ĐHĐCĐ.

- Nhà ở: Đẩy nhanh tiến độ đầu tư tại các dự án nhà ở công nhân/nhà ở xã hội đáp ứng yêu cầu bán hàng để thu hồi vốn nhanh, tạo dòng tiền cho các dự án mới; đồng thời 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.

- 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 KH năm 2026.

1.2.3. Hoạt động đầu tư tại nước ngoài (Cuba)

- CTCP SanVig: năm 2025, tình hình thiếu nguyên nhiên liệu, điện làm ảnh hưởng tới hoạt động của cả 2 nhà máy sản xuất, đặc biệt tại N/m Sứ vệ sinh. Sản lượng sản xuất tại cả 2 nhà máy sứ vệ sinh và gạch ốp lát đều không hoàn thành KH năm. Tuy nhiên, giá bán tốt mang lại hiệu quả trong năm 2025, có lợi nhuận.

- CTCP Vi-Mariel: Cho thuê KCN vẫn chưa ghi nhận được doanh thu do tình hình kinh tế Cuba vẫn khó khăn, các dự án đều giãn tiến độ. Doanh thu chủ yếu ghi nhận từ hoạt động vận hành, cho thuê MMTB, khác; kết quả hoạt động giảm so với thực hiện năm 2024.

1.2.4. Hoạt động quản lý điều hành của Tổng công ty Viglacera - CTCP

a. Công tác tái cơ cấu

Triển khai nhiệm vụ của 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 và sắp xếp lại các chi nhánh, đơn vị phụ thuộc theo hướng 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, tập trung tăng cường hiệu quả cho các trực hoạt động kinh doanh cốt lõi của toàn Tổng Công ty.

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

- 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 nền tảng tổ chức cho các chiến lược phát triển mới: Việc tái cấu trúc tổ chức và hoạt động không chỉ mang tính sắp xếp lại bộ máy, mà còn nhằm tạo lập một cấu trúc đủ năng lực để thích ứng với các xu thế phát triển mới như chuyển đổi số, xanh hóa hoạt động, và mở rộng hợp tác đầu tư chiến lược.

Theo đó, 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. Đây là tiền đề để Tổng công ty triển khai các bước tiếp theo và xây dựng Chiến lược phát triển 5 năm giai đoạn 2026-2030 trong tất cả các ngành/lĩnh vực hoạt động.

b. Công tác quản trị sản xuất và kinh doanh

- Tập trung chỉ đạo điều hành và trực tiếp cùng với các đơn vị triển khai quyết liệt, linh hoạt các mục tiêu, giải pháp cho từng nhóm sản phẩm.

- Công tác tài chính: 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. 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.

2. Tình hình tài chính:

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 hiệu quả. Đồng thời, với tăng trưởng lợi nhuận vượt kế hoạch, nâng cao được lợi ích cổ đông, nâng cao uy tín và vị thế của Tổng công ty.

a. 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.

b. 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.

c. Tình hình công nợ

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

Tại ngày 31/12/2025, Hệ số 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. Cơ cấu nợ phải trả ngắn hạn/dài hạn được duy trì ở mức độ hợp lý, 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 do đẩy mạnh triển khai thủ tục vay vốn để bổ sung dòng tiền đầu tư các dự án mới

thay thế cho vốn tự có, 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. Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách, quản lý

Năm 2025, Tổng công ty đã triển khai phương án đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động thuộc định hướng Chiến lược phát triển của Tổng công ty trong giai đoạn mới được Đại hội đồng cổ đông thông qua tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHĐCĐ ngày 10/06/2025. Hội đồng quản trị Tổng công ty đã triển khai thực hiện phương án nêu trên thông qua Nghị quyết số 170/TCT-HDQT ngày 02/07/2025. Theo đó, Tổng công ty thực hiện sắp xếp lại sở hữu vốn và cách thức quản trị điều hành trong hệ thống Tổng công ty đối với các nhóm bất động sản, gạch ngói, sứ vệ sinh, gạch ốp lát, kính, đồng thời sắp xếp lại và kiện toàn cơ cấu tổ chức phòng/ban đối với Văn phòng công ty mẹ Tổng công ty, cụ thể như sau:

- Văn phòng Công ty mẹ Tổng công ty: Giải thể Ban Kính, Ban Gạch ngói, Ban Thanh tra, Ban chuẩn bị đầu tư các sản phẩm mới, Ban Sứ vệ sinh, Ban Gạch ốp lát; tổ chức lại, đổi tên và sửa đổi bổ sung chức năng nhiệm vụ của các Ban; thành lập mới Ban Mua sắm tập trung và Ban Kiểm toán nội bộ.

- Nhóm Bất động sản: Tổ chức, sắp xếp lại còn 04 chi nhánh, 02 chi nhánh giữ nguyên chức năng nhiệm vụ hiện có (BQLDA – Đại diện chủ đầu tư thực hiện QLDA, Công ty KD Bất động sản thực hiện kinh doanh hạ tầng KCN và NO), 02 chi nhánh được sắp xếp lại thực hiện chức năng quản lý vận hành các khu công nghiệp và nhà ở gồm Công ty Đầu tư phát triển hạ tầng Viglacera và Công ty Đầu tư hạ tầng và đô thị Viglacera.

- Nhóm Sứ vệ sinh: Thành lập Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera với 100% vốn của Tổng công ty; Công ty Sứ Viglacera Mỹ Xuân và Công ty Sen với Viglacera chuyển giao toàn bộ hoạt động, nhân sự, tài sản cho Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera để chấm dứt hoạt động chi nhánh; chuyển giao cổ phần sở hữu của Tổng công ty tại Công ty CP Viglacera Thanh Trì, Công ty CP Việt Trì Viglacera và Công ty CP Thương Mại Viglacera sang Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera, Công ty CP Thương Mại Viglacera chuyển giao chức năng và bộ máy nhân sự sang Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera triển khai thủ tục sáp nhập vào Công ty TNHH MTV Thiết bị vệ sinh Viglacera.

- Nhóm Gạch ốp lát: Công ty CP Viglacera Thăng Long, Công ty CP Viglacera Hà Nội chuyển đổi mô hình quản lý sở hữu vốn và sáp nhập vào Công ty CP Viglacera Tiên Sơn tiếp tục triển khai trong năm 2026; Công ty CP Kinh doanh Gạch ốp lát Viglacera chuyển chức năng và bộ máy nhân sự sang thành khối kinh doanh của Công ty CP Viglacera Tiên Sơn để triển khai thủ tục sáp nhập vào Công ty CP Viglacera Tiên Sơn.

- 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.

- 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.

Giai đoạn tới, Tổng công ty tiếp tục rà soát, hoàn thiện cơ cấu tổ chức, sắp xếp lại nhân lực, đào tạo tuyển dụng để nâng cao trình độ chuyên môn, quản trị đáp ứng nhu cầu công việc. Bên cạnh đó tiếp tục quan tâm đến chế độ, chính sách thu hút nhân tài, giữ chân lao động, chuyên gia có trình độ và tay nghề cao; rà soát các quy định/quy chế quản lý nội bộ và quy hoạch nguồn lực nhằm phù hợp với chiến lược phát triển mới của Tổng công ty.

4. Kế hoạch phát triển trong tương lai

Năm 2026, thế giới vẫn tiếp tục biến động phức tạp về địa chính trị, thách thức biến đổi khí hậu, môi trường; kỷ 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; đồng thời, tình hình phát triển kinh tế trong nước với 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.

- 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; 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.

Các chỉ tiêu chính tạm thời của Kế hoạch năm 2026 như sau:

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 TCT Viglacera-CTCP	tỷ đồng	4.483,5	4.483,5	100%

Các nhiệm vụ trọng tâm của Tổng công ty trong năm 2026 như sau:

1) Hoàn thành Phương án triển khai nhiệm vụ "Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động của Tổng công ty. Tiếp tục đánh giá, hoàn thiện đáp ứng mục tiêu của Phương án đặt ra, định hướng Chiến lược phát triển của trong giai đoạn 5 năm 2026-2030 trong từng nhóm/lĩnh vực, đặc biệt thực hiện chuyển đổi số toàn diện trong quản trị điều hành và sản xuất kinh doanh.

2) Xây dựng kế hoạch và kiểm soát vận hành dòng tiền trong từng lĩnh vực/nhóm sản phẩm/đơn vị, đặc biệt đối với các đơn vị thuộc diện kiểm soát đặc biệt.

Đối với lĩnh vực vật liệu: Xây dựng quy trình, giải pháp kiểm soát hàng tồn kho với mục tiêu tối ưu thời gian lưu kho, giảm thiểu tồn kho chậm luân chuyển, mất phẩm chất, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn; Rà soát, tổng hợp nhu cầu nguyên vật liệu chủ yếu, tổ chức mua sắm tập trung đáp ứng mục tiêu đảm bảo chất lượng, tiêu chuẩn kỹ thuật, tối ưu giá và tồn kho. Xây dựng tiêu chuẩn kỹ thuật định mức nguyên vật liệu cho từng lĩnh vực sản xuất.

Đối với lĩnh vực bất động sản: Đảm bảo dòng tiền góp vốn cho các dự án mới và nhu cầu đầu tư kinh doanh của các dự án.

3) Tập trung khảo sát, đánh giá thị trường định kỳ hằng tháng/quý, kịp thời nắm bắt xu hướng, nhu cầu thị trường, có kế hoạch và giải pháp thực hiện khả thi giữ, mở rộng thị phần, phát huy tối đa năng lực sản xuất, tiết giảm giá thành sản phẩm. Củng cố bộ máy kinh doanh sau khi triển khai Phương án đổi mới tinh gọn; đảm bảo tinh gọn, hoạt động hiệu quả, tối ưu chi phí kinh doanh bán hàng.

Lĩnh vực vật liệu: Phát triển và đảm bảo tối ưu số lượng mẫu mã sản phẩm, đáp ứng nhu cầu cho từng phân khúc thị trường; tận dụng lợi thế về dây chuyền thiết bị, công nghệ sản xuất hiện có; Phát triển bộ sản phẩm “Vật liệu xanh - thông minh” đáp ứng mục tiêu tiết kiệm năng lượng, tài nguyên thiên nhiên, bảo vệ môi trường, giảm phát thải cacbon - thực hiện lộ trình Net Zero.

Lĩnh vực bất động sản: Tập trung đầu tư cho nâng cao chất lượng dịch vụ, quản lý vận hành; đẩy mạnh công tác marketing, xúc tiến thu hút đầu tư và chất lượng của đội ngũ kinh doanh bán hàng; tiếp tục nhân rộng đầu tư mô hình quản lý, xây dựng KCN xanh-thông minh.

4) Triển khai đúng kế hoạch đầu tư phát triển của Tổng công ty, đảm bảo mục tiêu năm 2026 và định hướng phát triển lâu dài, bền vững của Tổng công ty.

5) Rà soát, đánh giá và xây dựng kế hoạch, các giải pháp triển khai khả thi, hiệu quả, bổ sung vào kế hoạch đầu tư năm 2026 (nếu có) để đảm bảo tuân thủ các tiêu chuẩn, quy chuẩn môi trường theo quy định pháp luật trong từng nhóm/lĩnh vực.

5. Giải trình BGD với ý kiến kiểm toán nếu có: Ý kiến chấp nhận toàn phần.

6. Báo cáo đánh giá liên quan đến trách nhiệm về môi trường và xã hội của Tổng công ty

Các nội dung này được thuyết minh tại Mục 6 Phần II. Tình hình thực hiện năm 2025

IV. ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA TỔNG CÔNG TY VIGLACERA - CTCP

1. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Tổng công ty

Năm 2025 Tổng công ty Viglacera-CTCP đã hoàn thành vượt mục tiêu lợi nhuận đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua, đảm bảo dòng tiền cho hoạt động SXKD và đầu tư, thể hiện qua các chỉ tiêu hiệu quả đã được trình bày tại Báo cáo của Ban Tổng giám đốc và đánh giá về các công việc chủ yếu như sau:

1.1. Kết quả hoạt động

Tổng quan kết quả thực hiện các chỉ tiêu hiệu quả Tổng công ty đã đạt và vượt mục tiêu kế hoạch. Tuy nhiên, như các đánh giá giá nêu trên và tại Báo cáo đánh giá của Ban Tổng giám đốc, cho thấy:

- Lĩnh vực bất động sản: Hoạt động có hiệu quả tốt, cần tiếp tục phát huy hiệu quả trên cơ sở có định hướng và giải pháp, nguồn lực khả thi để triển khai.

- Kết quả hoạt động của các nhóm sản phẩm trong lĩnh vực vật liệu, có sự phân hóa rõ nét về mức độ tăng trưởng. Công tác khảo sát, đánh giá, xây dựng Báo cáo thị trường chưa được thực hiện chuyên sâu, dẫn tới việc đánh giá cơ hội thị trường, phân tích đối thủ cạnh tranh... chưa được chi tiết, sát sao; qua đó để đưa ra được các giải pháp hợp lý, tận dụng tối đa các lợi thế của các nhà máy, chính sách và cơ cấu sản phẩm phù hợp, cạnh tranh.

Theo đó, tiếp tục hoàn thiện Chiến lược tổng thể và Kế hoạch tái cơ cấu toàn diện trong tất cả các lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty, đảm bảo mục tiêu tăng trưởng bền vững.

1.2. 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 10/6/2025. Theo đó, công tác tăng/thoái vốn tại các đơn vị thành viên đã được triển khai thực hiện được nêu chi tiết tại Báo cáo của Ban Tổng giám đốc.

Tiếp tục duy trì ký kết hợp đồng sử dụng các dịch vụ tư vấn chuyên nghiệp theo chuẩn thông lệ quốc tế với các công ty kiểm toán, tư vấn thuế trong nhóm Big 4; phát huy vai trò của bộ phận 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. Đối với các đơn vị có kết quả hoạt động kinh doanh chưa đạt kế hoạch, Tổng công ty đã thực hiện rà soát tổng thể, xây dựng và triển khai phương án tái cơ cấu toàn diện nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động của đơn vị. Song song, tiếp tục rà soát các quy chế quản trị nội bộ đã ban hành, lập kế hoạch và triển khai điều chỉnh hoàn thiện để phù hợp với cơ cấu vốn, thực tế hoạt động và nâng cao công tác kiểm soát của Hội đồng quản trị Tổng công ty.

1.3. Tình hình quản lý, sử dụng vốn của Công ty mẹ

Việc quản lý, sử dụng vốn được thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ đảm bảo việc đầu tư, sử dụng vốn đúng nguồn, đúng quyền hạn và đảm bảo hiệu quả tối ưu; cổ tức chi trả cho các cổ đông năm 2025 là 22%, đúng cam kết với cổ đông tại ĐHĐCD thường niên năm 2025.

Vốn điều lệ của Tổng công ty đến ngày 31/12/2025 là 4.483,5 tỷ đồng. Trong đó, Cổ đông nhà nước do Bộ Xây dựng làm chủ sở hữu là 1.729,85 tỷ đồng, chiếm 38,58% vốn điều lệ; các Cổ đông khác là 2.753,65 tỷ đồng, chiếm 61,42% vốn điều lệ (trong đó Cổ đông lớn là Công ty Cổ phần Hạ tầng Gelex sở hữu 50,21%).

1.4. Tình hình và khả năng thanh toán nợ

- Tình hình quản lý nợ phải thu: Toàn bộ các khoản công nợ phải thu của Tổng công ty đều mở sổ chi tiết theo dõi nợ phải thu từng khách hàng, thường xuyên đôn đốc thu hồi công

nợ phải thu, tổ chức kiểm kê đối chiếu vào giữa năm và cuối năm tài chính để đánh giá hiệu quả quản trị các khoản phải thu.

- Toàn bộ các khoản nợ phải trả theo từng đối tượng chi tiết gồm: Các khoản vay ngắn hạn, vay dài hạn (bao gồm lãi phải trả tương ứng), phải trả nhà cung cấp, phải trả nội bộ, người mua ứng tiền trước và phải trả khác được Tổng công ty mở sổ sách kế toán theo dõi đầy đủ. Những khoản nợ phải trả thường xuyên được đối chiếu, xác nhận và không có thắc mắc nào phát sinh từ phía các khách nợ phải trả đối với Tổng công ty.

1.5. Đối với đánh giá liên quan đến trách nhiệm môi trường và xã hội của Công ty

Hội đồng quản trị đồng thuận với nội dung báo cáo đánh giá của Ban Tổng giám đốc được nêu tại Mục 6 Phần II của Báo cáo này.

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, cùng hợp 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. Đặc biệt, ban Tổng giám đốc đã phối hợp và cùng với Hội đồng quản trị triển khai tích cực, đúng tiến độ Phương án nhiệm vụ “Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động” thuộc Chiến lược phát triển của Tổng công ty trong giai đoạn mới đã được ĐHCĐ thường niên năm 2025 thông qua chủ trương, Phương án tổng thể và các Phương án chi tiết trong các nhóm/lĩnh vực được HĐQT phê duyệt, bước đầu đã phát huy hiệu quả.

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 được 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 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 chỉ đạo kịp thời.

3. Các định hướng và 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; 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 thêm nguồn lực tài chính, phát huy nguồn nhân lực sẵn có của Viglacera, các tài sản máy móc thiết bị, các quỹ đất hiện có ... để phát triển Tổng công ty Viglacera ngày càng ổn định, phát triển bền vững.

Hội đồng quản trị đã cùng Ban Tổng giám đốc xem xét đánh giá đã thống nhất các chỉ tiêu chính Kế hoạch SXKD năm 2026 để thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên của Tổng công ty, đồng thời giao Kế hoạch cho các đơn vị trực thuộc, Người đại diện phần vốn Tổng công ty làm cơ sở tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên tại các đơn vị; với các mục tiêu và nhiệm vụ trọng tâm của kế hoạch năm 2026 chủ yếu như sau:

3.1. Mục tiêu của các chỉ tiêu chính tạm thời năm 2026

- 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.

- Kế hoạch đầu tư XDCB của Công ty mẹ dự kiến 1.430 tỷ đồng.

Mục tiêu Kế hoạch 2026 của các chỉ tiêu lợi nhuận và doanh thu tổng quan có xét đến các yếu tố ảnh hưởng bất lợi đến thị trường trong lĩnh vực vật liệu, chi phí nguyên vật liệu đầu vào có xu hướng tăng, đặc biệt giá nguyên vật liệu nhập khẩu và giá xăng dầu .

(Kế hoạch, nhiệm vụ trọng tâm trong SXKD và đầu tư của từng lĩnh vực được trình bày tại Báo cáo của Ban Tổng giám đốc điều hành tại Mục 4 Phần III của Báo cáo này).

3.2. Nhiệm vụ trọng tâm trong quản trị điều hành

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) Hoàn thành thực hiện Phương án triển khai nhiệm vụ "Đổi mới và tinh gọn cách thức tổ chức hoạt động của TCT" 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.

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.

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.

5) Triển khai đúng Kế hoạch đầu tư phát triển của Tổng công ty, đảm bảo mục tiêu năm 2026 và định hướng phát triển lâu dài, bền vững của Tổng công ty.

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.

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.

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.

V. QUẢN TRỊ CÔNG TY

1. Hội đồng quản trị

1.1. Thành viên, cơ cấu Hội đồng quản trị:

TT	Họ và tên	Chức danh trong HĐQT	Tỷ lệ sở hữu CP có quyền biểu quyết	Chức danh quản lý nắm giữ tại các công ty khác
1	Ông Nguyễn Văn Tuấn	Chủ tịch (Đến ngày 10/6/2025)	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho cổ đông lớn CTCP hạ tầng GELEX (25,11%) đến ngày 10/6/2025.	- Thành viên HĐQT (đến ngày 27/3/2025), Tổng giám đốc CTCP Tập đoàn GELEX. - Thành viên/Chủ tịch HĐQT CTCP Điện lực GELEX (đến ngày 25/3/2025).
2	Trần Mạnh Hữu	Chủ tịch (Từ ngày 10/6/2025)	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho cổ đông lớn CTCP hạ tầng GELEX (25,11%) từ ngày 10/6/2025	- Thành viên HĐQT Công ty TNHH Kinh nội Việt Nam (đến ngày 23/7/2025). - Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH Kinh siêu trắng Phú Mỹ (đến ngày 29/9/2025). - Chủ tịch HĐQT CTCP Viglacera Tiên Sơn (đến ngày 14/3/2025) - Chủ tịch HĐQT CTCP Kinh doanh Gạch ốp lát Viglacera (đến ngày 14/3/2025)
3	Ông Trần Ngọc Anh	Thành viên	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho Bộ Xây dựng (25,00%)	- Giám đốc Công ty Kinh doanh Bất động sản Viglacera
4	Ông Nguyễn Trọng Hiền	Thành viên độc lập	- Cá nhân: 0 CP	Chủ tịch HĐQT CTCP Tập đoàn GELEX
5	Ông Lê Bá Thọ	Thành viên	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho cổ đông lớn CTCP hạ tầng GELEX (25,1%)	- Phó Chủ tịch HĐQT CTCP Tập đoàn GELEX. - Thành viên/Chủ tịch HĐQT CTCP Hạ tầng GELEX (đến ngày 7/10/2025). - Thành viên/Chủ tịch HĐQT CTCP Đầu tư Khu công nghiệp Dầu khí Long Sơn (đến ngày 18/6/2025). - Chủ tịch HĐQT CTCP

TT	Họ và tên	Chức danh trong HĐQT	Tỷ lệ sở hữu CP có quyền biểu quyết	Chức danh quản lý nắm giữ tại các công ty khác
				Dây cáp điện Việt Nam. - Thành viên/Chủ tịch HĐQT CTCP Điện lực GELEX (từ ngày 25/3/2025).
6	Bà Trần Thị Minh Loan	Thành viên	- Cá nhân: 0 CP - Đại diện cho Bộ Xây dựng (13,58%)	

1.2. Các tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị

a. Hội đồng Nghiên cứu và Phát triển Viglacera

Hội đồng Nghiên cứu và Phát triển Viglacera có vai trò tư vấn xây dựng chiến lược phát triển chung toàn Tổng công ty; Tư vấn khoa học kỹ thuật, công nghệ, quản lý cụ thể theo từng chuyên đề, lĩnh vực, đơn vị; Tư vấn các vấn đề khác khi có nhu cầu.

Thành viên Hội đồng Nghiên cứu và Phát triển Viglacera gồm:

TT	Họ và tên	Chức vụ
1	Ông Đinh Quang Huy	Chuyên gia cao cấp
2	Ông Luyện Công Minh	Chuyên gia cao cấp

b. Ban Thư ký

Ban Thư ký có nhiệm vụ chuẩn bị các hồ sơ, tài liệu các cuộc họp Hội đồng quản trị và Đại hội đồng cổ đông theo chỉ đạo của Chủ tịch Hội đồng quản trị; Lập biên bản các cuộc họp; Tư vấn về thủ tục của các cuộc họp; Tham dự các cuộc họp; Đảm bảo các nghị quyết của Hội đồng quản trị và của Đại hội đồng cổ đông phù hợp với quy định của pháp luật và Điều lệ Tổng công ty; Cung cấp các thông tin tài chính, bản sao biên bản họp Hội đồng quản trị, Đại hội đồng cổ đông; nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị, Đại hội đồng cổ đông và các thông tin khác cho thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban Kiểm soát phục vụ công tác công bố thông tin của Tổng công ty.

Thành viên Ban Thư ký gồm:

TT	Họ và tên	Chức vụ
	Ban Thư ký	
1	Bà Ngô Thị Thu Linh	Trưởng Ban Thư ký
2	Bà Cao Thị Nhung	Thành viên
3	Ông Đỗ Xuân Quang	Thành viên
4	Bà Đinh Thị Tinh	Thành viên
5	Ông Nguyễn Đức Thành	Thành viên
	Tổ quan hệ cổ đông	
1	Ông Ngô Trọng Toán	Tổ trưởng
2	Ông Nguyễn Đức Thành	Thành viên

c. Ban Kiểm toán nội bộ

Ban Kiểm toán nội bộ được thành lập theo Quyết định số 256/TCT-HĐQT ngày 01/10/2025 của Hội đồng quản trị Tổng công ty trên cơ sở tổ chức tại Bộ phận Kiểm toán nội bộ. Ban do Hội đồng quản trị trực tiếp quản lý, đồng thời tương tác chuyên môn với Ban Kiểm soát. Ban Kiểm toán nội bộ thực hiện chức năng kiểm tra, đánh giá và tư vấn, cung

cấp các đảm bảo mang tính độc lập, khách quan về mức độ hoàn thiện và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty (bao gồm cả đơn vị phụ thuộc, công ty con).

Thành viên Ban Kiểm toán nội bộ gồm:

TT	Họ và tên	Chức vụ
1	Ông Nguyễn Việt Trung	Giám đốc Ban
2	Ông Nguyễn Quang Hải	Phó phòng Kiểm toán hoạt động
3	Ông Quách Cao Tiến Mạnh	Phó phòng Kiểm toán dự án
4	Bà Nguyễn Thị Thu	Chuyên viên
5	Ông Phan Ngọc Tân	Chuyên viên
6	Bà Phạm Lan Phương	Chuyên viên

1.3. Hoạt động của Hội đồng quản trị

Hội đồng quản trị Tổng công ty (nhiệm kỳ 2024 - 2029) triển khai thực hiện các nội dung đã được thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 phê duyệt tại Nghị quyết số 02/TCT-NQĐHCD ngày 10/06/2025. 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:

a) 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.

b) 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.

c) Thông qua và phê duyệt, chỉ đạo triển khai công tác tăng/nhận chuyển nhượng vốn tại các công ty, góp vốn thành lập các công ty cổ phần mới theo lộ trình và kế hoạch đã đặt ra.

d) 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....

e) Các nội dung điều hành khác thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị.

Các cuộc họp và hoạt động của Hội đồng quản trị được tổ chức và tiến hành theo đúng Điều lệ Tổng công ty và pháp luật hiện hành; các biên bản, nghị quyết, quyết định, văn bản phê duyệt, thông qua các vấn đề thuộc chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Hội đồng quản trị trong các mặt hoạt động của Tổng công ty Viglacera - CTCP đều đạt được sự thống nhất cao trong các thành viên Hội đồng quản trị, được tổ chức triển khai thực hiện đảm bảo theo đúng quy định pháp luật và Điều lệ Tổng công ty (*Danh sách biên bản/nghị quyết/quyết định của Hội đồng quản trị công bố trong Mục 5 Phần II của Báo cáo quản trị năm 2025 của Tổng công ty Viglacera - CTCP*).

1.4. Hoạt động của các thành viên Hội đồng quản trị độc lập

- Định kỳ họp với Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc để nắm bắt và trao đổi về hoạt động của Tổng công ty. Đồng thời, theo phạm vi được phân công trong Hội đồng quản trị, tham gia các cuộc họp chuyên đề cùng với Ban Tổng giám đốc, Ban điều hành trong các lĩnh vực hoạt động để xem xét đưa ra các định hướng, giải pháp triển khai thực hiện nhằm đạt mục tiêu, hiệu quả.

- Xem xét các báo cáo của Ban Kiểm soát, Bộ phận/Ban Kiểm toán nội bộ và các phòng ban chuyên môn của Tổng công ty để nắm bắt thông tin, đồng thời đưa ra các ý kiến tư vấn, chỉ đạo để tăng cường công tác kiểm soát nội bộ, công tác quản lý rủi ro và cải thiện hệ

thống báo cáo; Chỉ đạo, tư vấn việc lập kế hoạch và triển khai kế hoạch kiểm toán nội bộ của Tổng công ty.

1.5. Hoạt động của các tiểu ban thuộc HDQT

Các Tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị gồm Ban Thư ký, Hội đồng Nghiên cứu và phát triển và Ban Kiểm toán nội bộ. Trong đó:

- Ban Thư ký thực hiện nhiệm vụ chuẩn bị nội dung và tham gia trực tiếp các cuộc họp của Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị theo đúng chức năng nhiệm vụ.

- Hội đồng Nghiên cứu và phát triển bao gồm các chuyên gia cao cấp, được Hội đồng quản trị tham vấn trực tiếp đối với từng chuyên gia trong từng công việc/lĩnh vực tham vấn.

- Ban Kiểm toán nội bộ thực hiện chức năng kiểm tra, đánh giá và tư vấn, cung cấp các đảm bảo mang tính độc lập, khách quan về mức độ hoàn thiện và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty (bao gồm cả đơn vị phụ thuộc, công ty con). Qua đó, Ban góp phần hỗ trợ phòng ngừa, phát hiện và hạn chế rủi ro; đồng thời đưa ra các khuyến nghị nhằm hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ, quy trình quản trị, bảo đảm việc thực hiện các mục tiêu hoạt động, chiến lược, kế hoạch và nhiệm vụ của Tổng công ty. Trong năm 2025, Ban Kiểm toán nội bộ đã thực hiện 08 cuộc kiểm tra (bao gồm 4 cuộc kiểm toán, 4 đợt rà soát thực hiện khuyến nghị) và phát hành 05 báo cáo trình Hội đồng quản trị.

1.6. Đào tạo về quản trị công ty

Các khóa đào tạo về quản trị công ty mà các thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban Kiểm soát, Tổng giám đốc, thành viên Ban điều hành, các cán bộ quản lý khác và thư ký công ty đã tham gia theo quy định về quản trị công ty, bao gồm: Nghiệp vụ kiểm toán nội bộ thực hành chuyên sâu, Cập nhật chính sách thuế, quản trị rủi ro, quản trị hiệu suất lao động, Ứng dụng Trí tuệ nhân tạo trong Văn phòng, Nghiệp vụ về công tác quản lý môi trường, công tác PCCC, ... và các khóa học về quản trị khác theo quy định về quản trị công ty.

2. Ban kiểm soát

2.1. Thành viên và cơ cấu của Ban kiểm soát

Cơ cấu Ban kiểm soát bao gồm 03 thành viên, gồm 01 Trưởng ban kiểm soát và 02 thành viên ban kiểm soát, do Đại hội đồng cổ đông bầu ra, gồm:

STT	Thành viên (“TV”) BKS	Chức vụ	Thời gian
1	Trần Mạnh Hữu	Trưởng BKS	Miễn nhiệm ngày 10/06/2025
2	Nguyễn Thị Thắm	Trưởng BKS	Bầu trưởng ban ngày 10/06/2025
3	Nguyễn Thị Cẩm Vân	TV BKS	
4	Nguyễn Việt Trung	TV BKS	Bổ nhiệm ngày 10/06/2025

2.2. Hoạt động của Ban kiểm soát

Trong năm 2025, Ban Kiểm soát đã duy trì hoạt động thường xuyên, tham dự đầy đủ các cuộc họp của Hội đồng Quản trị, Ban điều hành tại các cuộc giao ban hàng tuần, hàng tháng, hàng quý và các cuộc họp đột xuất liên quan đến các hoạt động của Tổng công ty để nắm bắt tình hình SXKD, tham gia đóng góp ý kiến trong việc thực hiện kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.

Ban Kiểm soát đã thực hiện công tác kiểm tra, giám sát cùng với các Phòng, Ban chức năng góp phần vào hoạt động quản lý rủi ro và nâng cao chất lượng quản trị của Tổng công ty, hoạt động chủ yếu gồm:

-Giám sát tình hình thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ năm 2025. Giám sát Hội đồng Quản trị và Ban Tổng Giám đốc trong việc chấp hành Pháp luật của Nhà nước, Điều lệ Tổng công ty.

-Giám sát việc chấp hành thực hiện các quy chế, quy trình của Tổng công ty và các phòng ban chức năng, các đơn vị trực thuộc Tổng công ty.

-Giám sát tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính năm 2025.

-Thẩm định Báo cáo kết quả kinh doanh, Báo cáo tài chính năm 2025 và 06 tháng của Tổng công ty, Báo cáo đánh giá công tác quản lý của Hội đồng quản trị, Ban điều hành.

-Kiến nghị Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc các biện pháp sửa đổi, bổ sung, cải tiến cơ cấu tổ chức quản lý, hệ thống văn bản quản trị nội bộ, giám sát và điều hành hoạt động kinh doanh của Tổng công ty và các Công ty thành viên.

-Các hoạt động khác theo quy định của pháp luật và Điều lệ của Tổng công ty.

Trong năm 2025, ngoài các cuộc họp thường kỳ (4 lần/năm), Ban kiểm soát cũng tổ chức các cuộc họp khác để thảo luận, thống nhất một số nội dung hoạt động của BKS, các vấn đề phát sinh cũng như trao đổi công tác chuyên môn, ... với sự tham gia của đầy đủ các thành viên Ban kiểm soát. Nội dung các cuộc họp thường kỳ của Ban kiểm soát năm 2025 cụ thể như sau:

TT	Số thành viên tham gia	Nội dung chính
1	3/3	- Lập kế hoạch hoạt động năm 2025. - Đánh giá hồ sơ các đơn vị kiểm toán độc lập, đề xuất lựa chọn đơn vị kiểm toán báo cáo tài chính năm 2025 của Tổng công ty.
2	3/3	- Thẩm định BCTC bán niên 2025 của Tổng công ty - Đánh giá kết quả hoạt động 6 tháng đầu năm 2025
3	3/3	- Đánh giá kết quả hoạt động quý 3/2025 và lập kế hoạch hoạt động quý 4/2025
4	3/3	- Đánh giá kết quả hoạt động quý 4/2025 và lập kế hoạch hoạt động quý 1/2026

Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ kiểm soát thay mặt cổ đông, Ban kiểm soát đã được Hội đồng quản trị, Ban điều hành của Tổng công ty tạo điều kiện thuận lợi để hoàn thành nhiệm vụ; không có áp lực, rào cản nào làm ảnh hưởng đến nhiệm vụ được giao.

2.3. Hệ thống kiểm soát nội bộ, quản lý rủi ro và kiểm toán nội bộ

Hệ thống các quy trình, quy định của Tổng công ty được quản lý chặt chẽ và liên tục cập nhật, hỗ trợ tích cực cho việc kiểm soát các hoạt động trên toàn Tổng công ty. Hoạt động Kiểm toán nội bộ được thực hiện đầy đủ theo kế hoạch năm được HĐQT Tổng công ty phê duyệt. Các kiến nghị của Ban Kiểm soát/Ban Kiểm toán nội bộ tư vấn để hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ đều được tiếp thu, triển khai.

2.4. Kết quả giám sát đối với hoạt động của HĐQT, Ban điều hành và cổ đông

a) Đối với Hội đồng quản trị

Hội đồng Quản trị Tổng công ty đã nghiêm túc triển khai thực hiện các nội dung đã được Đại hội đồng cổ đông năm 2025 phê duyệt, tuân thủ đúng quy định của pháp luật cũng như Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty. Các cuộc họp và hoạt động của HĐQT được tổ chức và tiến hành theo đúng Điều lệ Tổng công ty và pháp luật hiện hành có sự thống nhất cao của các thành viên. Năm 2025, HĐQT tổ chức 07 cuộc họp (thường kỳ và

bất thường), ban hành 410 Biên bản họp, nghị quyết và các quyết định, văn bản phê duyệt các vấn đề, nội dung phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

Các nghị quyết của HĐQT phù hợp với chức năng và quyền hạn theo quy định của pháp luật và Điều lệ Tổng công ty, đồng thời đảm bảo kịp thời đưa ra các chủ trương, chỉ đạo hoạt động của Tổng công ty ứng phó lại với các biến động ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh. Các nghị quyết được công bố thông tin tuân thủ đúng quy định đối với công ty niêm yết.

b) Đối với Ban điều hành

Ban điều hành đã triển khai thực hiện nghiêm túc, đầy đủ và kịp thời các quyết định, nghị quyết của HĐQT về việc thực hiện kế hoạch SXKD, công tác đầu tư và các mặt hoạt động khác của Tổng công ty. Bên cạnh đó, Ban điều hành đã chỉ đạo sát sao, quyết liệt trong công tác điều hành SXKD, hoàn thành một số nhiệm vụ trọng tâm do HĐQT đề ra.

c) Việc tuân thủ Điều lệ, các quy định, quy chế quản trị nội bộ

Các cấp quản lý, bộ phận chức năng, cá nhân và đơn vị liên quan của Tổng công ty tuân thủ nghiêm túc, đầy đủ Điều lệ, các quy định, quy trình, quy chế quản trị nội bộ.

d) Đối với các cổ đông

Trong năm 2025, Ban Kiểm soát không nhận được kiến nghị hoặc yêu cầu kiểm tra nào của cổ đông hoặc của cán bộ công nhân viên trong Tổng công ty đối với hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban điều hành và cán bộ quản lý trong Tổng công ty.

e) Giao dịch với các bên liên quan

Tổng công ty đã ký kết, thực hiện các hợp đồng/giao dịch với các bên liên quan của Tổng công ty đảm bảo tuân thủ đúng quy định của pháp luật, quy định nội bộ.

3. Các giao dịch của Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc và Ban kiểm soát

3.1 . Lương, thưởng, thù lao, các khoản lợi ích:

Thực hiện theo đúng Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên số 02/TCT-NQĐHCD ngày 10/06/2025, cụ thể:

- Hội đồng quản trị (05 người): 108 triệu đồng/người/tháng.

- Ban Kiểm soát (03 người):

+ Trưởng Ban: 92,67 triệu đồng/tháng;

+ Thành viên: 69,5 triệu đồng/tháng.

- Tiền thưởng dự kiến của Người quản lý công ty bao gồm: Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát, Ban điều hành (Ban Tổng giám đốc, Kế toán trưởng) là 1,5 tháng tiền lương, thù lao bình quân thực hiện do Tổng công ty hoàn thành kế hoạch ĐHĐCĐ giao. Thu nhập, quyền lợi khác và chi phí hoạt động năm 2025 của Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát, Ban điều hành thực hiện theo quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty.

3.2. Giao dịch cổ phiếu của người nội bộ:

Trong năm 2025, không có phát sinh các giao dịch mua bán cổ phiếu của người nội bộ (gồm các thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban kiểm soát, Tổng Giám đốc, Phó Tổng giám đốc, Giám đốc Tài chính, Kế toán trưởng, các cán bộ quản lý khác do ĐHĐCĐ/HĐQT bổ nhiệm, Thư ký Tổng công ty, người phụ trách quản trị, người được ủy quyền công bố thông tin), cổ đông lớn và những người liên quan tới các đối tượng này.

3.3. Hợp đồng hoặc giao dịch với người nội bộ:

Trong năm 2025 có phát sinh hợp đồng, giao dịch của thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban kiểm soát, Tổng Giám đốc, các cán bộ quản lý khác và những người liên quan tới các đối tượng này với Tổng công ty, các công ty con, các công ty mà công ty nắm quyền kiểm soát (chi tiết đã được công bố thông tin theo thuyết minh số 42: Nghiệp vụ với các bên liên quan tại Báo cáo tài chính được kiểm toán năm 2025 của Tổng công ty Viglacera - CTCP và tại Phần VII của Báo cáo quản trị năm 2025 của Tổng công ty Viglacera - CTCP, bao gồm: Các giao dịch bán hàng và cung cấp dịch vụ, Mua hàng, Góp vốn, Chuyển nhượng vốn, Chuyển nhượng tài sản, Thù lao thu nhập của HĐQT, Ban Tổng Giám đốc, Ban Kiểm soát được hưởng trong năm...).

Các giao dịch nêu trên đã được phê duyệt về cơ bản theo đúng quy định tại Điều 167 Luật Doanh nghiệp và Điều 293 Nghị định 155/2020/NĐ-CP và các quy định pháp luật khác có liên quan, quy định của Điều lệ Tổng công ty; đồng thời được công bố thông tin theo quy định. Quá trình thực hiện các giao dịch này không phát sinh vướng mắc hoặc gây ảnh hưởng đến lợi ích của Tổng công ty.

4. Việc thực hiện các quy định về quản trị công ty:

Tổng Công ty luôn chấp hành nghiêm túc các quy định của pháp luật và quy định, quy chế nội bộ của đơn vị (Điều lệ tổ chức và hoạt động, Quy chế nội bộ về quản trị công ty, Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị, Quy chế quản lý đầu tư, Quy chế quản lý tài chính, Quy chế lương, Quy chế quản lý người đại diện, Quy chế công bố thông tin, ...).



VI. BÁO CÁO TÀI CHÍNH

1. Ý kiến kiểm toán:

Ý kiến chấp nhận toàn phần.

2. Báo cáo tài chính hợp nhất và Báo cáo tài chính riêng đã được kiểm toán:

Đã được công bố tại Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và trên website của Tổng Công ty tại địa chỉ: <http://www.viglacera.com.vn>.

Trong đó:

2.1. Báo cáo tài chính riêng rút gọn (cho năm tài chính kết thúc 31/12/2025)

a. Bảng cân đối kế toán riêng

DVT: đồng

	TÀI SẢN	Mã số	31/12/2025	01/01/2025
A.	TÀI SẢN NGẮN HẠN	100	3.195.879.673.208	4.953.564.642.139
I.	Tiền và các khoản tương đương tiền	110	401.892.452.415	1.616.691.651.304
II.	Đầu tư tài chính ngắn hạn	120	3.137.588.389	5.585.000.000
III.	Các khoản phải thu ngắn hạn	130	887.621.830.261	616.250.616.341
IV.	Hàng tồn kho	140	1.645.654.259.622	2.376.988.512.156
V.	Tài sản ngắn hạn khác	150	257.573.542.521	338.048.862.338
B.	TÀI SẢN DÀI HẠN	200	13.381.151.366.620	11.792.826.015.616
I.	Các khoản phải thu dài hạn	210	886.739.044.725	210.241.549.600
II.	Tài sản cố định	220	1.443.447.002.390	1.776.602.831.659
III.	Bất động sản đầu tư	230	2.161.363.829.168	1.901.555.076.954
IV.	Tài sản dở dang dài hạn	240	3.551.980.411.777	4.480.750.229.069
V.	Đầu tư tài chính dài hạn	250	5.185.827.585.849	3.305.894.747.155
VI.	Tài sản dài hạn khác	260	151.793.492.711	117.781.581.179
	TỔNG CỘNG TÀI SẢN	270	16.577.031.039.828	16.746.390.657.755

	NGUỒN VỐN	Mã số	31/12/2025	01/01/2025
C.	NỢ PHẢI TRẢ	300	8.417.891.313.480	8.783.531.920.294
I.	Nợ ngắn hạn	310	3.393.220.977.965	4.392.842.934.628
II.	Nợ dài hạn	330	5.024.670.335.515	4.390.688.985.666
D.	VỐN CHỦ SỞ HỮU	400	8.159.139.726.348	7.962.858.737.461
I.	Vốn chủ sở hữu	410	8.127.400.240.720	7.928.084.134.533
1.	Vốn góp của chủ sở hữu	411	4.483.500.000.000	4.483.500.000.000
2.	Thặng dư vốn cổ phần	412	931.212.247.586	931.212.247.586
3.	Quỹ đầu tư phát triển	418	1.474.991.339.071	1.320.492.796.072
4.	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421	1.237.696.654.063	1.192.879.090.875
II.	Nguồn kinh phí và quỹ khác	430	31.739.485.628	34.774.602.928
	TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	440	16.577.031.039.828	16.746.390.657.755

b. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh riêng

DVT: đồng

	CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2025	Năm 2024
3.	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	4.406.983.498.110	3.935.427.558.116
4.	Giá vốn hàng bán và dịch vụ cung cấp	11	2.300.272.891.385	2.051.870.812.658
5.	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20	2.106.710.606.725	1.883.556.745.458
6.	Doanh thu hoạt động tài chính	21	344.861.581.401	167.778.181.732
7.	Chi phí tài chính	22	494.472.512.326	103.693.734.468
	- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	3.824.707.552	9.292.013.270
8.	Chi phí bán hàng	25	137.307.300.387	155.573.531.457
9.	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	366.914.681.705	378.568.874.726
10.	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30	1.454.877.693.708	1.413.498.786.539
11.	Thu nhập khác	31	102.474.053.540	81.314.539.784
12.	Chi phí khác	32	22.496.032.717	13.380.912.580
13.	Lợi nhuận khác	40	79.978.020.823	67.933.627.204
14.	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50	1.534.855.714.531	1.481.432.413.743
15.	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành	51	297.468.660.768	286.274.396.739
16.	Thu nhập thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	52	(309.600.300)	2.278.926.129
17.	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60	1.237.696.654.063	1.192.879.090.875

c. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ riêng

DVT: đồng

	CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2025	Năm 2024
I.	LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH			
1.	Lợi nhuận trước thuế	01	1.534.855.714.531	1.481.432.413.743
2.	Điều chỉnh cho các khoản:			
	Khấu hao tài sản cố định và bất động sản đầu tư	02	984.136.842.269	899.701.430.728
	Các khoản dự phòng	03	252.779.192.305	62.426.803.278
	Lỗ chênh lệch tỷ giá hối đoái do đánh giá lại các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ	04	(2.112.831.637)	1.632.866.385
	(Lãi) từ hoạt động đầu tư	05	(338.326.385.177)	(166.180.217.582)
	Chi phí lãi vay	06	3.824.707.552	9.292.013.270
	Các khoản điều chỉnh khác	07	(46.753.250.684)	40.000.000.000
3.	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước thay đổi vốn lưu động	08	2.388.404.089.159	2.328.305.309.822
	Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh	20	1.834.528.281.062	2.993.895.912.830
II.	LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ			
	Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư	30	(3.193.562.785.274)	(1.706.359.663.848)

III.	LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH			
	Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động tài chính	40	143.992.025.167	(300.747.198.509)
	Lưu chuyển tiền thuần trong năm	50	(1.215.042.479.045)	986.789.050.473
	Tiền và tương đương tiền đầu năm	60	1.616.691.651.304	629.829.300.389
	Ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá hối đoái quy đổi ngoại tệ	61	243.280.156	73.300.442
	Tiền và tương đương tiền cuối năm	70	401.892.452.414	1.616.691.651.304

2.2. Báo cáo tài chính hợp nhất rút gọn (cho năm tài chính kết thúc 31/12/2025)

a. Bảng cân đối kế toán hợp nhất

DVT: đồng

	TÀI SẢN	Mã số	31/12/2025	01/01/2025
A.	TÀI SẢN NGẮN HẠN	100	10.364.401.828.920	9.464.267.034.186
I.	Tiền và các khoản tương đương tiền	110	2.424.918.695.150	2.860.122.610.379
II.	Đầu tư tài chính ngắn hạn	120	2.160.016.253.311	433.382.669.069
III.	Các khoản phải thu ngắn hạn	130	1.119.222.950.089	1.080.575.112.080
IV.	Hàng tồn kho	140	4.019.362.393.872	4.375.950.687.848
V.	Tài sản ngắn hạn khác	150	640.881.536.498	714.235.954.810
B.	TÀI SẢN DÀI HẠN	200	16.072.232.789.237	15.363.151.893.952
I.	Các khoản phải thu dài hạn	210	1.174.875.380.532	278.782.895.058
II.	Tài sản cố định	220	5.777.918.337.918	6.020.629.770.983
III.	Bất động sản đầu tư	230	2.173.608.711.308	1.914.237.254.178
IV.	Tài sản dở dang dài hạn	240	5.912.480.507.426	6.093.932.875.606
V.	Đầu tư tài chính dài hạn	250	229.906.456.062	365.094.718.370
VI.	Tài sản dài hạn khác	260	803.443.395.991	690.474.379.757
	TỔNG CỘNG TÀI SẢN	270	26.436.634.618.157	24.827.418.928.138

	NGUỒN VỐN	Mã số	31/12/2025	01/01/2025
C.	NỢ PHẢI TRẢ	300	14.866.741.722.704	14.874.419.272.735
I.	Nợ ngắn hạn	310	8.357.778.358.535	8.746.167.408.966
II.	Nợ dài hạn	330	6.507.963.364.169	6.128.251.863.769
D.	VỐN CHỦ SỞ HỮU	400	11.570.892.895.453	9.952.999.655.403
I.	Vốn chủ sở hữu	410	11.539.153.409.825	9.918.225.052.475
1.	Vốn góp của chủ sở hữu	411	4.483.500.000.000	4.483.500.000.000
2.	Thặng dư vốn cổ phần	412	929.867.056.019	929.867.056.019
3.	Vốn khác của chủ sở hữu	414	17.162.355.346	17.162.355.346
4.	Cổ phiếu quỹ	415	(1.713.600)	(1.713.600)
5.	Chênh lệch đánh giá lại tài sản	416	(211.681.407.015)	(211.681.407.015)
6.	Chênh lệch tỷ giá hối đoái	417	50.776.466.162	27.034.728.326

NGUỒN VỐN		Mã số	31/12/2025	01/01/2025
7.	Quỹ đầu tư phát triển	418	1.753.788.935.677	1.595.971.326.553
8.	Quỹ khác thuộc vốn chủ sở hữu	420	6.257.939.977	6.257.939.977
9.	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	421	1.609.184.309.958	1.426.065.505.266
10.	Lợi ích của cổ đông không kiểm soát	429	2.900.299.467.301	1.644.049.261.603
II.	Nguồn kinh phí và quỹ khác	430	31.739.485.628	34.774.602.928
	TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	440	26.436.634.618.157	24.827.418.928.138

b. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất

DVT: đồng

CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2025	Năm 2024
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	13.315.757.815.595	11.906.355.941.527
4. Giá vốn hàng bán và dịch vụ cung cấp	11	9.315.374.160.827	8.389.049.269.758
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20	3.999.383.654.768	3.517.306.671.769
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	142.780.256.008	75.803.932.341
7. Chi phí tài chính	22	315.965.605.960	310.363.905.667
- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	255.872.624.592	268.896.807.699
8. Phần lãi trong công ty liên doanh, liên kết	24	(7.638.893.337)	(74.769.120.822)
9. Chi phí bán hàng	25	920.107.466.398	861.838.342.910
10. Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	785.280.600.418	744.493.344.308
11. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	30	2.113.171.344.663	1.601.645.890.403
12. Thu nhập khác	31	139.876.024.686	123.961.456.138
13. Chi phí khác	32	51.208.679.689	95.281.696.431
14. Lợi nhuận/(lỗ) khác	40	88.667.344.997	28.679.759.707
15. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50	2.201.838.689.660	1.630.325.650.110
16. Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành	51	489.669.610.670	411.948.856.891
17. Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	52	117.715.036.693	30.758.200.639
18. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60	1.594.454.042.297	1.187.618.592.580
Lợi nhuận sau thuế của Công ty mẹ	61	1.403.242.274.945	1.104.734.866.668
Lợi nhuận sau thuế của cổ đông không kiểm soát	62	191.211.767.352	82.883.725.912
19. Lãi cơ bản trên cổ phiếu	70	3.130	2.331

c. Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất

DVT: đồng

CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2025	Năm 2024
I. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH			
1. Lợi nhuận trước thuế	01	2.201.838.689.660	1.630.325.650.110
2. Điều chỉnh cho các khoản:			
Khấu hao tài sản cố định và bất động sản đầu tư	02	1.907.306.489.753	1.950.910.301.692
Các khoản dự phòng	03	(188.222.291.276)	(69.242.290.687)
Lỗi chênh lệch tỷ giá hối đoái do đánh giá lại các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ	04	(3.140.424.580)	5.527.098.754
(Lãi) từ hoạt động đầu tư	05	(117.470.605.134)	20.742.681.106
Chi phí lãi vay	06	255.872.624.592	268.896.807.699
Các khoản điều chỉnh khác	07	(46.753.250.684)	40.000.000.000
3. Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước thay đổi vốn lưu động	08	4.009.431.232.331	3.847.160.248.674
Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh	20	3.339.074.764.407	4.295.661.870.890
II. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ			
Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư	30	(4.594.423.585.993)	(2.289.166.238.060)
III. LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH			
Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động tài chính	40	816.696.390.808	(991.867.923.631)
Lưu chuyển tiền thuần trong năm	50	(438.652.430.778)	1.014.627.709.199
Tiền và tương đương tiền đầu năm	60	2.860.122.610.379	1.841.653.234.658
Ảnh hưởng của thay đổi tỷ giá hối đoái quy đổi ngoại tệ	61	3.448.515.549	3.841.666.522
Tiền và tương đương tiền cuối năm	70	2.424.918.695.150	2.860.122.610.379

Handwritten initials: rala, sr

TỔNG CÔNG TY VIGLACERA - CTCP

CÔNG TY VIGLACERA CTCP

Handwritten signature: Loan

KT/TỔNG GIÁM ĐỐC TỔNG CÔNG TY
PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC
Trần Thị Minh Loan