



Số: /BC-HĐQT
(Dự thảo)

Ninh Bình, ngày tháng 04 năm 2026

BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2025 VÀ PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2026

I. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2025

1. Tình hình hoạt động chung của Tổng Công ty năm 2025

Ngành sợi: hoạt động trong bối cảnh thị trường tiêu thụ biến động, giá nguyên liệu giảm theo thời gian dẫn đến áp lực giảm giá bán. Duy trì ổn định chất lượng sản phẩm và thực hiện hiệu quả các giải pháp tiết chi phí, Tổng Công ty đã giữ vững chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn, đảm bảo uy tín với khách hàng..

Việc tái cấu trúc Chi nhánh Ninh Bình theo mô hình một cấp đã tăng cường phân cấp, phân quyền tạo chuyển biến rõ nét trong chủ động điều hành và phối hợp giữa các đơn vị, góp phần hiệu quả xử lý công việc chung của toàn ngành sợi.

Ngành may: chủ động bám sát diễn biến thị trường, phân tích từ Ban may Tập đoàn Dệt may Việt Nam để định hướng KHSX phù hợp với năng lực sản xuất và điều kiện thực tế, tay nghề công nhân. Công tác tổ chức sản xuất được điều chỉnh linh hoạt theo thiết bị và tay nghề lao động, góp phần nâng cao hiệu quả vận hành.

Quản trị sản xuất có chuyển biến tích cực, các nhà máy chủ động rà soát, sắp xếp lại lao động theo hướng tinh gọn, giảm lao động gián tiếp và cơ cấu lại đội ngũ quản lý phù hợp với tình hình mới; trong đó, Chi nhánh Nghệ An chuyển đổi mô hình hoạt động từ 01/11/2025 và bước đầu đạt hiệu quả.

Chất lượng sản phẩm cơ bản đáp ứng yêu cầu khách hàng, hệ thống quản lý chất lượng tiếp tục được hoàn thiện và vận hành ổn định. Đồng thời, Tổng Công ty đẩy mạnh đầu tư cải tạo nhà xưởng, nâng cấp hạ tầng và điều kiện làm việc, góp phần đáp ứng các tiêu chuẩn đánh giá và cải thiện môi trường lao động tại các nhà máy may.

Ngành dệt, khăn và các ngành khác:

Dệt kim: Năm 2025 Công ty Cổ phần Dệt kim Hanosimex tiếp tục hoạt động kinh doanh thương mại, cho thuê toàn bộ nhà xưởng và máy móc thiết bị. Công ty đã cắt lỗ và cải thiện được hiệu quả.

- Lắp đặt và đưa vào sử dụng hiệu quả các thiết bị mới đầu tư (máy sấy Tumble; 4 máy dệt thổi khí; 1 máy nối). Tăng năng suất và chất lượng sản phẩm, tiết giảm được lao động đứng máy.

Năm 2025 Hội đồng quản trị đã có nhiều đổi mới trong công tác quản trị, điều hành doanh nghiệp mang tính chiến lược, tổ chức giám sát và chỉ đạo hoạt động sản xuất kinh doanh một cách linh hoạt, thông qua các báo cáo tuần, báo cáo tháng, các phiên họp HĐQT đột xuất, định kỳ và các cuộc họp chuyên đề, các cuộc họp với các ngành kinh doanh của Tổng Công ty.

Các cuộc họp của HĐQT

STT	Thành viên HĐQT	Số buổi họp tham dự	Tỷ lệ	Lý do không tham dự
1	Cao Hữu Hiếu	9/9	100%	
2	Hồ Lê Hùng	4/4	100%	Miễn nhiệm từ 25/04/2025
3	Nguyễn Ngọc Cách	4/4	100%	Miễn nhiệm từ 25/04/2025
4	Nguyễn Trí Sơn	9/9	100%	
5	Nguyễn Bá Khánh Tùng	5/5	100%	Bỏ nhiệm từ 25/04/2025
6	Hoàng Thùy Oanh	4/4	100%	Miễn nhiệm từ 25/04/2025

- **Công tác tổ chức, quản trị nhân sự:** Năm 2025, Tổng Công ty triển khai chuyển đổi mô hình tổ chức theo hướng tinh gọn, linh hoạt và tăng cường phân cấp, phân quyền. Hai Chi nhánh tại Ninh Bình và Nghệ An được tái cấu trúc đồng bộ.

thiết lập cơ chế vận hành mới theo hướng rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm, qua đó nâng cao hiệu quả và tính bền vững của hệ thống.

Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc đã đẩy mạnh trao quyền, bảo đảm các cấp lãnh đạo có đủ thẩm quyền và công cụ để chủ động điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh trong phạm vi được giao. Đồng thời, năm 2025 ghi nhận bước chuyển trong công tác cán bộ khi Tổng Công ty mạnh dạn bổ nhiệm đội ngũ cán bộ trẻ vào các vị trí chủ chốt, tạo động lực đổi mới và kế thừa cho giai đoạn phát triển tiếp theo.

Thay đổi người đại diện vốn, thành viên HĐQT phù hợp với thực tế để triển khai giám sát hoạt động SXKD trong điều kiện kinh tế thế giới biến động, trong nước khó khăn. Thông qua người đại diện vốn để định hướng chiến lược, xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh, tái cấu trúc các đơn vị thành viên, đảm bảo phù hợp với mục tiêu chung của Tổng Công ty.

- **Điều hành SXKD:** Việc tái cấu trúc tổ chức đã thúc đẩy tính chủ động tại các đơn vị, nâng cao hiệu quả công tác thị trường, khách hàng và quản trị sản xuất; tiến độ xử lý công việc được rút ngắn, năng suất lao động cải thiện và các nhà máy từng bước hoạt động có hiệu quả.

- **Quản trị tài chính:** Công tác quản trị và phân tích chi phí được triển khai đồng bộ; tài sản được khai thác tối đa, thanh lý kịp thời tài sản không hiệu quả để tái đầu tư; quản trị nguồn vốn và dòng tiền được cải thiện, đảm bảo ổn định cho SXKD và đầu tư.

- **Quản trị chất lượng & cải tiến:** Lãnh đạo các ngành cam kết nâng cao chất lượng và triển khai các giải pháp cải tiến; đầu tư đổi mới công nghệ, thiết bị và môi trường làm việc được đẩy nhanh, góp phần nâng cao uy tín với khách hàng và sự gắn bó của người lao động.

- **Quản trị rủi ro, tuân thủ:** Công tác quản trị rủi ro, đặc biệt về tài chính, công nợ và tồn kho được kiểm soát chặt chẽ; việc tuân thủ pháp luật và tiêu chuẩn được thực hiện nghiêm túc, chuyển từ bị động sang minh bạch, tạo niềm tin với cơ quan quản lý, khách hàng và người lao động.

- **Chính sách chế độ cho người lao động:** thực hiện chi trả lương, thưởng đúng thời hạn; cải thiện chính sách thu gia tăng thu nhập cho người lao động. Phối hợp Công đoàn tổ chức các hoạt động quan tâm chăm lo sức khỏe, đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động tạo sự gắn kết, đồng lòng của người lao động trong sản xuất kinh doanh và ổn định lao động đáp ứng yêu cầu trong sản xuất.

- **Công tác đầu tư:** tập trung triển khai các dự án đầu tư theo định hướng nâng cao năng lực sản xuất và hiệu quả quản trị, trong đó trọng tâm là dự án Tòa nhà đa năng Hanosimex đang được thúc đẩy theo đúng lộ trình.

Hoạt động đầu tư trong ngành may và sợi được ưu tiên theo hướng tự động hóa, tối ưu hóa năng suất và cải thiện điều kiện sản xuất, làm việc cho người lao động.

3. Hoạt động giám sát Cơ quan điều hành

- Thực hiện phân công chi tiết nhiệm vụ công việc của từng thành viên HĐQT, tăng cường trách nhiệm quyền hạn và nghĩa vụ của thành viên HĐQT – Tổng Giám đốc trong mối quan hệ công tác giữa HĐQT và Cơ quan điều hành.

- Tại các cuộc họp định kỳ hàng quý, Tổng Giám đốc đã thực hiện báo cáo, phân tích, đánh giá chi tiết tình hình sản xuất kinh doanh toàn Tổng Công ty và các Công ty trong hệ thống. Hội đồng quản trị đã chỉ đạo Cơ quan điều hành thực hiện một số giải pháp nhằm khắc phục các tồn tại, đẩy mạnh sản xuất và nâng cao hiệu quả kinh doanh của Tổng Công ty và các đơn vị thành viên.

4. Một số chỉ tiêu kết quả hoạt động kinh doanh năm 2025

Stt	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2025		
			Kế hoạch	Thực hiện	TH 2025/ KH 2025
1	Vốn điều lệ	Triệu đồng	205.000	205.000	100%
2	Doanh thu hợp nhất	Triệu đồng	1.192.100	1.242.773	104,3%
	<i>Trong đó, Công ty mẹ:</i>	<i>Triệu đồng</i>	<i>948.100</i>	<i>973.734</i>	<i>102,7%</i>
3	LNTT hợp nhất		9.000	17.027	189,2%
	<i>Trong đó, Công ty mẹ:</i>	<i>Triệu đồng</i>	<i>1.500</i>	<i>4.362</i>	<i>290,8%</i>

II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2026.

1. Định hướng trong năm 2026

Hội đồng Quản trị xác định mục tiêu trọng tâm năm 2026 là: "*Tối ưu hóa năng suất – Đa dạng hóa thị trường – Gia tăng giá trị sản phẩm theo hướng bền vững*".

Các chỉ tiêu SXKD chủ yếu năm 2026:

Stt	Chỉ tiêu	Đvt	Kế hoạch 2026
1	Doanh thu hợp nhất	Triệu đồng	1.270.000
	<i>Trong đó, Công ty mẹ:</i>	<i>Triệu đồng</i>	<i>1.002.000</i>
2	LNTT hợp nhất		20.000
	<i>Trong đó, Công ty mẹ:</i>	<i>Triệu đồng</i>	<i>10.000</i>

❖ Ngành sợi:

Duy trì vị thế tại các thị trường truyền thống, ưu tiên phát triển phân khúc thị trường ngách và các dòng sợi giá trị gia tăng cao. Mục tiêu nâng hiệu suất thiết bị $\geq 2\%$ và kiểm soát chặt chẽ định mức tiêu hao.

❖ **Ngành may:**

Đẩy mạnh phát triển thị trường, xây dựng hệ thống khách hàng ổn định và mở rộng đơn hàng FOB; đa dạng hóa thị trường nhằm giảm phụ thuộc. Tăng cường đầu tư thiết bị, ổn định nguồn nhân lực đáp ứng quy mô mở rộng. Bảo đảm đủ đơn hàng cho 2 nhà máy, tăng năng suất $\geq 15\%$ và mở rộng thêm 4 chuyền (May Nghi Lộc: 2 chuyền; May Nam Đàn: 2 chuyền) từ tháng 7/2026.

❖ **Ngành Dệt khăn:**

Khai thác tối đa công suất thiết bị dựa trên trục thị trường Nhật Bản – Nội địa. Định hướng đầu tư chiều sâu để nâng cao năng lực cạnh tranh về chất lượng.

❖ **Ngành Thời trang:**

Tập trung xử lý tồn kho, kiểm soát không phát sinh mới; phát triển đơn hàng đồng phục, bảo hộ lao động để gia tăng doanh thu và lợi nhuận.

2. Giải pháp

Các giải pháp trọng tâm là:

❖ *Về thị trường và quản trị sản xuất*

- **Ngành sợi:** xây dựng phát triển thị trường cân bằng xuất khẩu – nội địa, chủ động tận dụng biến động tỷ giá và xu hướng dịch chuyển đơn hàng toàn cầu. Tái cấu trúc danh mục khách hàng và sản phẩm trên cơ sở dữ liệu nhu cầu, mùa vụ và năng lực từng nhà máy, qua đó ổn định kế hoạch sản xuất, kéo dài vòng đời đơn hàng và hạn chế biến động công nghệ. Đồng thời, phát triển các dòng sợi giá trị gia tăng, tối ưu nguyên liệu và nâng cao hiệu quả chuỗi cung ứng nhằm gia tăng năng lực cạnh tranh bền vững.

- **Ngành May:** Xây dựng nền tảng thị trường đa dạng, giảm phụ thuộc vào một khách hàng và thị trường đơn lẻ, từng bước chuyển dịch sang các phương thức sản xuất có giá trị gia tăng cao. Gắn chặt công tác thị trường với kiểm soát chi phí và năng lực sản xuất để đảm bảo hiệu quả ngay từ khâu nhận đơn hàng. Đồng thời, đẩy mạnh số hóa, tự động hóa và hoàn thiện hạ tầng sản xuất – logistics nhằm nâng cao năng suất, khả năng đáp ứng và tính minh bạch trong điều hành dài hạn.

- **Ngành Dệt khăn:** củng cố thị trường trọng điểm gắn với mở rộng khách hàng mới và thị trường nội địa, tạo nền tảng tiêu thụ ổn định. Điều hành chính sách giá linh hoạt theo thị trường nhằm tối ưu sản lượng và hiệu quả. Tập trung nâng cao chất lượng sản phẩm, khai thác hiệu quả thiết bị đầu tư và kiểm soát chi phí, hướng tới tăng trưởng ổn định và nâng cao giá trị gia tăng trong dài hạn.

- **Ngành Thời trang:** Định hướng tái cấu trúc hoạt động theo hướng tinh gọn, kiểm soát chặt tồn kho và dòng tiền, hạn chế rủi ro tích lũy hàng hóa. Tập trung chuyển dịch sang các dòng sản phẩm có nhu cầu ổn định và tính lặp lại cao như đồng phục, bảo hộ lao động, quà tặng doanh nghiệp, đồng thời từng bước mở rộng kênh bán hàng phù hợp.

❖ **Về tài chính:**

- Quản trị tài chính theo hướng chủ động và an toàn, đảm bảo cân đối dòng tiền hoạt động SXKD, đầu tư và nghĩa vụ nợ. Cơ cấu nguồn vốn linh hoạt, tối ưu chi phí vốn và phù hợp chu kỳ sản xuất.

- Chủ động quản trị rủi ro lãi suất, tỷ giá thông qua dự báo và lựa chọn đồng tiền vay, kết hợp sử dụng công cụ phòng ngừa phù hợp.

- Tăng cường kiểm soát chi phí, nâng cao chất lượng báo cáo quản trị và phân tích tài chính nhằm hỗ trợ điều hành kịp thời, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

❖ **Về công tác đầu tư:**

- Tập trung triển khai các dự án đầu tư theo hướng nâng cao năng lực sản xuất, tự động hóa và hoàn thiện hạ tầng, trong đó trọng điểm là tiếp tục thi công dự án Tòa nhà đa năng Hanosimex (19.300 m² sàn kinh doanh), dự kiến hoàn thành quý II/2027, với tổng mức đầu tư 298 tỷ đồng.

- Đối với các ngành sản xuất, hoạt động đầu tư tập trung vào tự động hóa, số hóa quản trị và nâng cấp hạ tầng sản xuất: ngành may ưu tiên thiết bị tự động, cải tạo kho và triển khai phần mềm quản trị; ngành sợi đẩy mạnh đầu tư thiết bị tiết kiệm năng lượng và tự động hóa dây chuyền nhằm nâng cao năng suất, giảm chi phí và phụ thuộc lao động.

- Tại các công ty con, đầu tư tập trung vào mở rộng năng lực thiết bị sản xuất và hiện đại hóa công nghệ, góp phần nâng cao sản lượng, chất lượng sản phẩm và tăng năng lực cạnh tranh của toàn hệ thống.

❖ **Về tổ chức và nguồn nhân lực:**

- Đào tạo sử dụng, vận hành máy móc, thiết bị đầu tư mới; đào tạo chuyên sâu cán bộ quản lý, cán bộ quy hoạch cấp cao và cấp trung.

- Đổi mới cơ chế tạo động lực thông qua khen thưởng cá nhân và tập thể gắn liền với kết quả lợi nhuận. Chế độ chính sách cụ thể hóa minh bạch thông qua giao chỉ tiêu KPIs và có đánh giá hàng tháng để tạo động lực cho người lao động.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Cao Hữu Hiếu

