

DỰ THẢO

Hà Nội, ngày tháng 3 năm 2026

BÁO CÁO
HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2025 VÀ NHIỆM KỲ II (2021 – 2026)
ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2026 VÀ NHIỆM KỲ III (2026-2031)

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam - công ty cổ phần

Hội đồng quản trị Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam - công ty cổ phần (HĐQT) xin báo cáo đến toàn thể Quý vị cổ đông về hoạt động của HĐQT năm 2020 và nhiệm kỳ 2016 - 2021 và định hướng hoạt động của HĐQT năm 2021 và nhiệm kỳ 2021- 2026 như sau:

PHẦN THỨ NHẤT
TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
NHIỆM KỲ II (2021 – 2026)

I. Nhân sự Hội đồng quản trị:

HĐQT nhiệm kỳ 2021-2026 có 05 thành viên gồm Chủ tịch HĐQT, Phó Chủ tịch HĐQT và 03 thành viên HĐQT. Trong nhiệm kỳ qua, HĐQT đã có biến động về nhân sự tại ĐHCĐ thường niên năm 2024, cụ thể:

TT	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Ghi chú
Giai đoạn từ năm 2021 đến 28/06/2024:			
1	Phí Mạnh Cường	CT. HĐQT	Bắt đầu giữ chức CT.HĐQT từ ngày 01/7/2019
2	Đỗ Ngọc Khanh	PCT.HĐQT	Bắt đầu giữ chức PCT.HĐQT từ ngày 01/7/2019
3	Lê Quốc Khánh	Thành viên	
4	Nguyễn Tấn Cường	Thành viên	
5	Nguyễn Trung Kiên	Thành viên	Bắt đầu giữ chức UV.HĐQT từ ngày 01/7/2019
Giai đoạn từ 28/06/2024 đến nay			
1	Phí Mạnh Cường	CT. HĐQT	
2	Đỗ Vinh Quang	PCT.HĐQT	Bắt đầu giữ chức PCT.HĐQT từ ngày 28/06/2024 (thay thế ông Đỗ Ngọc Khanh)
3	Lê Quốc Khánh	Thành viên	
4	Ngô Thị Thúy Mai	Thành viên	Bắt đầu giữ chức UV.HĐQT từ ngày 28/06/2024 (thay thế ông Nguyễn Tấn Cường)
5	Nguyễn Trung Kiên	Thành viên	

(Ông Đỗ Ngọc Khanh và ông Nguyễn Tấn Cường thôi giữ chức từ 28/06/2024)

Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2021–2026 được tổ chức với cơ cấu hợp lý, đảm bảo sự kết hợp giữa kinh nghiệm quản lý, chuyên môn trong lĩnh vực lâm nghiệp và năng lực điều hành TCT. Các thành viên Hội đồng quản trị cơ bản duy trì sự ổn định, có sự phối hợp chặt chẽ và thực hiện đầy đủ trách nhiệm theo quy định của pháp luật và Điều lệ Tổng công ty. Hội đồng quản trị đã phát huy tốt vai trò định hướng chiến lược, giám sát và hỗ trợ Ban điều hành trong quá trình triển khai nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

II. Về tình hình thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm năm 2025

1. Kết quả thực hiện kế hoạch năm 2025:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	KH 2025	TH 2025	% TH/KH
I	Chỉ tiêu lâm sinh				
-	Tạo rừng mới năm 1	ha	2.987	3.473	116%
-	Khai thác gỗ rừng trồng	ha	2.757	3.873	140%
II	Chỉ tiêu tài chính				
1	Công ty Mẹ				
-	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1.420	1.557	109%
-	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	268	272	101%
-	Cổ tức dự kiến	%/VĐL	6,6%	6,97%	105%
2	Hợp nhất toàn Tổng công ty				
-	Doanh thu hợp nhất	Tỷ đồng	2.231	2.267	101%
-	Lợi nhuận sau thuế hợp nhất	Tỷ đồng	330	331	101%

❖ Nhận xét, đánh giá:

Năm 2025, hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty diễn ra trong bối cảnh còn nhiều khó khăn, thách thức. Tình hình kinh tế thế giới và trong nước tiếp tục có những biến động, giá cả đầu vào có xu hướng tăng, thị trường tiêu thụ sản phẩm lâm nghiệp chưa thực sự ổn định. Bên cạnh đó, diễn biến thời tiết phức tạp, ảnh hưởng của biến đổi khí hậu, nguy cơ sâu bệnh, cháy rừng tiềm ẩn đã tác động nhất định đến hoạt động sản xuất lâm nghiệp của Tổng công ty.

Tuy nhiên, với sự chỉ đạo sát sao, kịp thời của Hội đồng quản trị, sự chủ động, linh hoạt trong điều hành của Ban điều hành cùng với nỗ lực của toàn thể cán bộ, người lao động, Tổng công ty đã cơ bản hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025 do Đại hội đồng cổ đông giao. Cụ thể:

- Khối Công ty Mẹ:

- + Tổng doanh thu đạt 1.557 tỷ đồng, vượt 9% kế hoạch năm.
- + Lợi nhuận sau thuế đạt 272 tỷ đồng, vượt 1% kế hoạch năm.
- + Cổ tức dự kiến 6,97%/VĐL, vượt 5% kế hoạch năm.

- Hợp nhất toàn Tổng công ty:

- + Doanh thu hợp nhất đạt 2.267 tỷ đồng, vượt 1% kế hoạch năm.
- + Lợi nhuận sau thuế hợp nhất đạt 331 tỷ đồng, đạt 101% kế hoạch năm.

Nhìn chung, trong bối cảnh còn nhiều khó khăn, thách thức, Tổng công ty đã cơ bản hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025 do Đại hội đồng cổ đông giao. Hoạt động sản xuất lâm sinh được triển khai hiệu quả, đảm bảo tiến độ và kế

hoạch đề ra; khối Công ty mẹ tiếp tục phát huy vai trò nòng cốt, duy trì tăng trưởng và đảm bảo mức cổ tức ổn định cho cổ đông.

Tuy nhiên, hiệu quả tăng trưởng chưa thực sự tương xứng với mức tăng doanh thu, cho thấy hoạt động sản xuất kinh doanh vẫn chịu áp lực từ chi phí đầu vào và các yếu tố thị trường. Bên cạnh đó, kết quả hợp nhất toàn Tổng công ty tuy hoàn thành kế hoạch nhưng mức tăng trưởng còn hạn chế, sự đóng góp của một số đơn vị thành viên chưa đồng đều.

Trong thời gian tới, Tổng công ty cần tiếp tục nâng cao hiệu quả quản trị, kiểm soát chi phí, phát huy tiềm năng của các đơn vị thành viên, đồng thời đẩy mạnh tái cơ cấu, nâng cao chất lượng tăng trưởng, nhằm đảm bảo phát triển bền vững và gia tăng giá trị cho cổ đông.

2. Một số nhiệm vụ trọng tâm năm 2025:

Năm 2025, Tổng công ty đã xác định 15 nhiệm vụ trọng tâm để ưu tiên thực hiện, trong đó một số nhiệm vụ chính được Lãnh đạo Tổng công ty đặc biệt quan tâm chỉ đạo thực hiện như: Tổ chức triển khai kế hoạch, nhiệm vụ năm 2025 được chủ sở hữu giao và ĐHĐCĐ thông qua; Triển khai Chiến lược phát triển Tổng công ty giai đoạn đến 2030, tầm nhìn đến 2035, trong đó tập trung đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch SXKD 5 năm giai đoạn 2021-2025 và xây dựng kế hoạch 5 năm giai đoạn 2026-2030; Phát triển sản xuất lâm nghiệp; Xây dựng Đề án kinh doanh tín chỉ Các bon; Quy hoạch và nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng đất; Đẩy mạnh ứng dụng KHCN, chuyển đổi số trong quản lý điều hành và SXKD; Thực hiện ý kiến kết luận, kiến nghị của Kiểm toán nhà nước, Thanh tra Chính phủ;... .

Việc triển khai các nhiệm vụ trọng tâm được thực hiện đồng bộ, linh hoạt và thống nhất từ Văn phòng TCT đến các đơn vị thành viên. Đến nay, các nhiệm vụ trọng tâm cơ bản đã đạt kết quả tốt như: Đã hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch SXKD chính năm 2025; hoàn thành việc xây dựng kế hoạch, nhiệm vụ năm 2026; hoàn thành việc XDKH 5 năm giai đoạn 2026-2030; hoàn thành tăng vốn cho 05 đơn vị (4 đơn vị lâm nghiệp và 01 đơn vị kinh doanh dăm gỗ); hoàn thành và đưa vào vận hành Trung tâm nghiên cứu giống cây trồng tại Công ty LN Hòa Bình; đối với các Dự án đầu tư XD CB tại Văn phòng TCT và các Chi nhánh của Công ty Mẹ; đã hoàn thành công tác xây dựng và tổ chức nghiệm thu đưa vào sử dụng;... .

Tuy nhiên bên cạnh đó một số nhiệm vụ kết quả thực hiện còn đạt thấp như: Dự án cải tạo, nâng cấp Xưởng CB gỗ - LN Hòa Bình chậm tiến độ do điều chỉnh quy mô nhiều lần, đến nay vẫn chưa hoàn thiện Báo cáo nghiên cứu khả thi; đề án kinh doanh tín chỉ các bon chưa hoàn thiện do còn phải đợi Nhà nước hoàn thiện hệ thống thể chế pháp luật; việc xử lý rừng giữ hộ nhà nước tại các Công ty CP Giống LN chưa thực hiện được do chưa có ý kiến của Bộ Nông nghiệp và Môi trường;...

3. Hoạt động của HĐQT:

Năm 2025, Tổng công ty triển khai thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh trong bối cảnh tình hình thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, cạnh tranh chiến lược giữa các nền kinh tế lớn gia tăng, xung đột tại một số khu vực vẫn kéo dài, tác động đến chuỗi cung ứng và thương mại toàn cầu. Kinh tế thế giới phục hồi chậm, nhu cầu tiêu dùng chưa ổn định, hoạt động xuất nhập khẩu còn nhiều khó khăn.

Ở trong nước, nền kinh tế duy trì đà phục hồi nhưng vẫn đối mặt với nhiều thách thức; sức cầu thị trường cải thiện nhưng chưa bền vững, chi phí đầu vào còn ở mức cao, tạo áp lực lên hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Đối với ngành lâm

nghiệp và chế biến gỗ, thị trường xuất khẩu tuy có tín hiệu phục hồi nhưng chưa đồng đều giữa các thị trường; giá nguyên liệu và sản phẩm có biến động; yêu cầu về tiêu chuẩn, truy xuất nguồn gốc và phát triển bền vững ngày càng khắt khe, đặt ra nhiều thách thức cho các doanh nghiệp trong ngành.

Trong bối cảnh đó, Hội đồng quản trị đã tập trung chỉ đạo Ban điều hành chủ động, linh hoạt trong quản trị, điều hành; triển khai đồng bộ các giải pháp nhằm duy trì ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả quản trị, kiểm soát chi phí, đồng thời đẩy mạnh tái cơ cấu, nâng cao năng lực cạnh tranh và khả năng thích ứng với thị trường. Tổng công ty tiếp tục phát huy lợi thế về tài nguyên rừng, từng bước nâng cao giá trị gia tăng trong chuỗi sản xuất, tăng cường liên kết với các đơn vị thành viên, đối tác trong và ngoài nước.

Bên cạnh đó, Tổng công ty duy trì mối quan hệ phối hợp chặt chẽ với các cổ đông, đặc biệt là cổ đông chiến lược, nhằm tận dụng nguồn lực, kinh nghiệm quản trị và mở rộng thị trường. Với sự chỉ đạo quyết liệt của Hội đồng quản trị, sự điều hành linh hoạt của Ban điều hành và sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên, Tổng công ty đã cơ bản hoàn thành các mục tiêu, chỉ tiêu kế hoạch năm 2025 do Đại hội đồng cổ đông giao, tiếp tục giữ vững định hướng phát triển ổn định, bền vững trong trung và dài hạn.

Năm 2025 Các phiên họp của HĐQT đều được triệu tập, tổ chức theo đúng quy định của Điều lệ và có sự tham dự đầy đủ của tất cả các Thành viên HĐQT; TV.HĐQT kiêm Tổng giám đốc và Trưởng Ban kiểm soát (hoặc thành viên Ban kiểm soát do Trưởng Ban kiểm soát ủy quyền). Đối với các vấn đề quan trọng, HĐQT mời các Phó Tổng giám đốc và một số Trưởng Ban/phòng có liên quan tham dự để tham khảo ý kiến bổ sung thông tin. Các nội dung biểu quyết đều đồng thuận 100%, các vấn đề lấy ý kiến bằng văn bản được thực hiện theo đúng trình tự quy định. Năm 2025, theo định kỳ và đột xuất, Hội đồng quản trị đã tổ chức 10 phiên họp để thảo luận và quyết nghị những vấn đề lớn, phức tạp của Tổng công ty như định hướng về hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm, phê duyệt kế hoạch, tái cơ cấu các đơn vị trực thuộc, tham gia tái cơ cấu các đơn vị lâm nghiệp, công tác tổ chức nhân sự, phê duyệt quy định, quy chế quản trị nội bộ.... công tác đầu tư tài chính và một số nhiệm vụ liên quan khác của Hội đồng quản trị.

- Căn cứ vào kết quả các cuộc họp và phiếu lấy ý kiến, thay mặt HĐQT, Chủ tịch HĐQT đã ký ban hành 22 Nghị quyết để chỉ đạo các hoạt động của Tổng công ty theo thẩm quyền; bên cạnh đó, Hội đồng quản trị đã có ý kiến vào khoảng 400 hồ sơ do Tổng giám đốc trình đề phê duyệt và xem xét chấp thuận một số nội dung thuộc thẩm quyền của Tổng giám đốc trước khi Tổng giám đốc quyết định.

IV. Kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị Tổng công ty nhiệm kỳ 2021-2026: Kết quả và hiệu quả hoạt động kinh doanh của Tổng công ty:

Trong giai đoạn 2021-2025, mặc dù gặp nhiều khó khăn do bối cảnh kinh tế - xã hội không thuận lợi (như Đại dịch Covid-19, xung đột chiến tranh kéo dài, cạnh tranh chiến lược, địa chính trị gay gắt giữa các nước lớn, lạm phát và giá cả các yếu tố đầu vào tăng cao, tăng trưởng kinh tế, đầu tư, tiêu dùng toàn cầu sụt giảm, lũ lụt thiên tai liên tiếp đặc biệt trong năm 2024, 2025...), HĐQT và Ban điều hành đã chỉ đạo sát sao, quyết liệt trong điều hành nên hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty luôn được duy trì ổn định và đạt được một số kết quả khả quan trong nhiệm kỳ vừa qua, cụ thể như sau:

Bảng 1. Kết quả thực hiện kế hoạch 5 năm 2021-2025

Chỉ tiêu*	ĐVT	KH 5 năm 2021-2025	UTH 5 năm 2021-2025	%UTH/KH 5 năm 2021-2025
I. Công ty Mẹ				
- Tổng doanh thu	Tỷ đồng	5.481	6.685	122%
- Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	1.188	1.430	120%
- Tỷ lệ cổ tức	%/VDL	31,3	37	118%
II. Hợp nhất toàn Tổng công ty				
- Tổng doanh thu	Tỷ đồng	10.360	11.173	108%
- Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	1.452	1.703	117%

* Số liệu KH 5 năm giai đoạn 2021-2025 được Cơ quan đại diện Chủ sở hữu thông qua tại văn bản số 2883/UBQLV-NN ngày 29/12/2023 và được ĐHĐCĐ thông qua tại Nghị quyết số 244 NQ/ĐHĐCĐ ngày 28/06/2024.

Tổng công ty đã chấp hành tốt các quy định của pháp luật, điều lệ doanh nghiệp, ý kiến chỉ đạo của cấp có thẩm quyền, của Cơ quan đại diện Chủ sở hữu vốn Nhà nước; hoàn thành vượt các chỉ tiêu về lợi nhuận sau thuế và tỉ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu được giao theo kế hoạch hàng năm do cơ quan đại diện Chủ sở hữu vốn Nhà nước (Ủy ban Quản lý vốn Nhà nước tại doanh nghiệp trước đây và nay là Bộ Tài chính) và Đại hội đồng cổ đông giao, đặc biệt chỉ tiêu lợi nhuận sau thuế, cổ tức đều hoàn thành vượt và đạt cao, bảo toàn và phát triển vốn cổ đông (trong đó có vốn nhà nước).

Giai đoạn 2021-2025, Công ty Mẹ: Doanh thu vượt 22%, Lợi nhuận sau thuế vượt 18%, cổ tức vượt 18%; Hợp nhất toàn Tổng công ty: Doanh thu vượt 8%, Lợi nhuận sau thuế vượt 17% so với kế hoạch. Tổng giá trị cổ tức Tổng công ty nộp về NSNN trong nhiệm kỳ qua đạt khoảng 702 tỷ đồng (tương đương 39,33 % giá trị vốn đầu tư của Nhà nước tại Tổng công ty); nộp ngân sách và trả cổ tức cho phần vốn Nhà nước đầy đủ, đúng quy định. Đời sống, việc làm của người lao động trong Tổng công ty được đảm bảo và nâng cao.

Bảng 2. Kết quả SXKD hàng năm của Vinafor giai đoạn 2021-2025

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021			Năm 2022			Năm 2023			Năm 2024			Năm 2025		
		KH	TH	%	KH	TH	%	KH	TH	%	KH	TH	%	KH	UTH	%
Công ty Mẹ																
Tổng doanh thu	Tỷ đ	1.021	1.102	108	1.120	1.433	128	1.452	1.407	97	1.189	1.322	111	1.420	1.456	103
Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đ	205	219	107	220	331	150	336	350	104	202	262	130	268	273	102
Cổ tức	%	5,2	6,49	125	5,7	8,26	145	8,6	9,21	107	5,2	6,7	129	6,6	7,0	106
Tỉ suất LNST/Vốn CSH BQ	%	5,9	6,2	105	5,6	8,3	148	8,5	8,75	103	5,1	6,65	130	6,8	6,9	102
Hợp nhất																
Tổng doanh thu	Tỷ đ	2.166	2.311	107	2.360	2.496	106	2.554	2.026	79	1.991	2.066	104	2.231	2.120	95
Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đ	219	288	132	330	484	147	465	276	59	317	358	113	330	298	90
Tạo rừng mới năm l	Ha	3.017	3.005	100	3.586	3.006	84	3.354	2.890	86	2.901	3.088	106	2.987	3.946	132
Khai thác gỗ rừng trồng	Ha	3.187	3.037	95	3.118	3.187	102	2.689	2.613	97	2.665	3.711	139	2.757	3.980	144

Trong nhiệm kỳ 2021–2026, kết quả sản xuất kinh doanh vượt kế hoạch chủ yếu đến từ việc Hội đồng quản trị đã kịp thời định hướng tái cơ cấu hoạt động, tập trung vào các lĩnh vực cốt lõi có hiệu quả cao, đồng thời nâng cao năng suất và chất lượng rừng trồng. Bên cạnh đó, việc chủ động mở rộng hợp tác đầu tư, phát triển chuỗi giá trị từ trồng rừng đến chế biến và thương mại đã góp phần gia tăng giá trị sản phẩm và cải thiện biên lợi nhuận. Tuy nhiên, hoạt động hợp nhất của Tổng công ty trong một số năm chịu ảnh hưởng nhất định từ biến động thị trường quốc tế, giá nguyên liệu đầu vào và nhu cầu tiêu thụ suy giảm tại một số thị trường xuất khẩu, đòi hỏi Tổng công ty tiếp tục nâng cao năng lực dự báo và khả năng thích ứng trong thời gian tới.

Với những kết quả đạt được nêu trên, Tổng công ty đã được Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ tặng cờ thi đua và nhiều bằng khen qua các năm. Cụ thể:

- + Năm 2021: Cờ thi đua của Thủ tướng Chính phủ
- + Năm 2022 và năm 2023: Cờ thi đua của Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại DN
- + Năm 2024: Tập thể lao động xuất sắc
- + Năm 2025: Huân chương lao động hạng Ba (lần 2)

2. Công tác xây dựng chiến lược phát triển, đầu tư phát triển:

Nhiệm kỳ vừa qua, HĐQT đã tập trung chỉ đạo xây dựng chiến lược phát triển Tổng công ty Lâm nghiệp Việt Nam – CTCP đến 2030, tầm nhìn 2035; kế hoạch SXKD, ĐTPT 5 năm đến 2025. Chiến lược đã định hướng Tổng công ty phát triển kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn theo định hướng của Đảng và đã được chủ sở hữu và Đại hội đồng cổ đông năm 2024 thông qua.

3. Công tác quản lý sản xuất Lâm nghiệp:

- Với diện tích đất lâm nghiệp quản lý lớn, Tổng công ty đã tập trung tổ chức sản xuất lâm nghiệp theo hướng đầu tư thâm canh cao, lựa chọn nhiều giống cây mới có năng suất cao, chất lượng tốt, khả năng thích nghi với điều kiện thời tiết khắc nghiệt và kháng bệnh tốt, rừng trồng bằng cây mô, cải tạo đất bằng phương pháp cơ giới; Đã trồng thí điểm 70 giống keo và bạch đàn mới và lựa chọn được 10 giống trồng đại trà phù hợp với từng vùng sinh thái; tập trung phát triển trồng cây gỗ lớn, chuyển đổi trồng cây đa mục đích (cây để ăn quả, mắc ca, hồi, quế, sớ,...) để hình thành vùng nguyên liệu tập trung phục vụ thị trường xuất khẩu. Giai đoạn 2021-2025, Tổng công ty đã tạo mới khoảng 16.032 ha rừng, trong đó đã trồng thêm được 1.034 ha rừng trồng gỗ lớn (keo lá tràm, thông...); 201 ha rừng cây đa mục đích

- Thực hiện cải tạo, mở rộng các trạm sản xuất giống, vườn ươm tại các đơn vị lâm nghiệp, tăng cường sản xuất giống bằng phương pháp nuôi cấy mô tế bào để tạo ra cây giống chất lượng cao. Năm 2025, Vinafor đã hoàn thành dự án “Cải tạo, mở rộng vườn ươm và nuôi cấy mô” tại Công ty LN Hòa Bình (giai đoạn 1) với công suất thiết kế là 17 triệu cây giống/năm để tăng quy mô và đẩy mạnh sản xuất tiêu thụ cây giống chất lượng cao từ năm 2026. giai đoạn 2021-2025 đạt khoảng 200 tr.cây, vượt 16% KH 5 năm (169 tr.cây) và tăng trưởng 45% so với giai đoạn 2016-2020, có thương hiệu uy tín và chiếm thị phần lớn trên thị trường cả nước. Chất lượng, năng suất rừng trồng của Tổng công ty được nâng cao rõ rệt, cung cấp cây giống chất lượng cao cho các tỉnh thành trong cả nước, góp phần tăng thu nhập cho người dân địa phương.

- Đã chỉ đạo việc xây dựng, phê duyệt và thực hiện phương án quản lý rừng bền vững cho tất cả các công ty lâm nghiệp. Đồng thời triển khai mở rộng diện tích có chứng chỉ rừng FSC tăng từ 04 công ty lâm nghiệp lên 6 công ty (Công ty LN Đình Lập đã nhận chứng chỉ, Công ty LN Lộc Bình đang nâng cấp hệ thống để xin cấp chứng chỉ rừng FSC).

- Đã hoàn thành Đề cương Đề án sơ bộ về phát triển, kinh doanh tín chỉ các-bon rừng. Đề án chi tiết hiện đang được xây dựng song song với việc hành lang pháp lý của Việt Nam dần được hình thành

4. Về phát triển chế biến gỗ: Đã chỉ đạo cải tạo sửa chữa, mở rộng nhà xưởng, nâng cấp máy móc thiết bị tại một số đơn vị lâm nghiệp. Bên cạnh đó cũng chủ động hoặc đẩy mạnh hợp tác với đối tác trong và ngoài nước đầu tư xây dựng nhà máy chế biến viên nén gỗ xuất khẩu tại Bà Rịa – Vũng Tàu; mua lại Nhà máy chế biến viên nén gỗ tại Quảng Ninh, nghiên cứu triển khai Dự án đầu tư nhà máy chế biến gỗ Vinafor Lạng Sơn tại Cụm CN Đình Lập; tăng vốn điều lệ cho các đơn vị thành viên để mở rộng quy mô, phát triển sản xuất lâm nghiệp và chế biến, từng bước củng cố chuỗi giá trị “Từ trồng rừng đến sản phẩm”, nâng cao giá trị gia tăng cho các sản phẩm lâm nghiệp của Tổng công ty và tạo đà phát triển cho Tổng công ty trong giai đoạn tới.

5. Về mở rộng và phát triển kinh doanh thương mại, dịch vụ:

Tổng công ty đã hỗ trợ các đơn vị thành viên trong việc kết nối thị trường, tiêu thụ sản phẩm, xử lý tồn kho, cung ứng gỗ nguyên liệu, góp phần ổn định và phát triển sản xuất; đồng thời tích cực tìm kiếm cơ hội hợp tác trong và ngoài nước, tạo tiền đề cho giai đoạn 2026–2030. Giai đoạn 2021–2025, Tổng công ty đã cung ứng khoảng 52.000 m³ gỗ nhập khẩu, 626.000 tấn dăm gỗ, 52.000 tấn viên nén gỗ cho các đơn vị xuất khẩu và 73.000 tấn gỗ nguyên liệu cho các đơn vị chế xuất trong và ngoài Tổng công ty. Doanh thu bình quân giai đoạn 2021-2025 đạt khoảng 550 tỷ đồng/năm, tăng 87% so với giai đoạn 2016–2020.

- *Về hoạt động kinh doanh dịch vụ:* đã thực hiện tốt công tác chăm sóc khách hàng nên doanh thu, lợi nhuận từ hoạt động cho thuê mặt bằng, văn phòng và cung cấp dịch vụ khác vẫn được duy trì ổn định.

- *Về hoạt động xúc tiến thương mại:* Năm 2025, Tổng công ty đã tham gia các sự kiện lớn như Q-Fair 2025, Hội chợ mùa thu 2025..., qua đó đã từng bước nâng cao hình ảnh, thương hiệu của Vinafor với các đối tác, khách hàng theo hướng chuyên nghiệp, hiện đại, gắn với phát triển kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn và bền vững.

6. Công tác tổ chức nhân sự: Thường xuyên thực hiện việc rà soát đánh giá để quy hoạch, kiện toàn nhân sự lãnh đạo, quản lý và cán bộ nhân viên tại Cơ quan Tổng công ty, các đơn vị trực thuộc và hệ thống người đại diện theo ủy quyền của Tổng công ty để nâng cao hiệu quả quản lý vốn và hiệu quả sản xuất kinh doanh của các đơn vị. Thực hiện tốt công tác cơ cấu tổ chức, tổ chức cán bộ, chế độ chính sách đối với người lao động đảm bảo công khai, minh bạch, dân chủ; Tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng; tuyển dụng, bố trí nhân sự có chất lượng để bổ sung, kiện toàn nhân sự cho một số ban chuyên môn của Tổng công ty và các đơn vị thành viên theo yêu cầu công việc và kế hoạch được duyệt.

7. Về công tác quản lý, nâng cao hiệu quả sử dụng đất đai: Tổng công ty đã quản lý sử dụng đất theo quy định; tiếp tục chỉ đạo các đơn vị hoàn thiện hồ sơ pháp lý và có giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng đất:

- Chủ động tập trung đo đạc, cắm mốc, bàn giao đất về địa phương; đẩy mạnh công tác thu hồi đất rừng (được khoảng 2.655 ha) để đưa vào sử dụng đúng mục đích.

- Đã được miễn, giảm 32.799 ha/33.772 ha; đạt 97% diện tích được thuê; còn lại 972 ha đang phải nộp toàn bộ tiền thuê đất do hết hạn miễn, giảm hoặc chưa được miễn, giảm.

- Tổng công ty đã tích cực làm việc với các Bộ ban ngành để được giải quyết các vấn đề liên quan đến rừng giữ hộ Nhà nước.

- Giai đoạn 2021-2024, Tổng công ty đã phối hợp với UBQLV và Bộ Tài chính thực hiện việc rà soát, sắp xếp lại, xử lý nhà, đất theo Nghị định 167/NĐ-CP và 67/NĐ-CP. Năm 2025, Chính phủ ban hành Nghị định số 03/2025/NĐ-CP (có hiệu lực từ 01/01/2025 và thay thế cho Nghị định 167/NĐ-CP và 67/NĐ-CP), Tổng công ty không thuộc đối tượng sắp xếp lại, xử lý tài sản công. Do đó, Tổng công ty tiếp tục quản lý sử dụng các cơ sở nhà đất phi nông nghiệp theo quy định của Luật quản lý sử dụng vốn nhà nước đầu tư tại doanh nghiệp, Luật Đất đai và các pháp luật khác có liên quan; tiếp tục chỉ đạo các đơn vị hoàn thiện hồ sơ pháp lý, sử dụng đất đúng mục đích và có giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng đất.

7. Công tác đầu tư tài chính và quản lý người đại diện vốn Tổng công ty:

Tổng công ty hiện có các đơn vị thành viên gồm:

+ 06 đơn vị hạch toán phụ thuộc Công ty mẹ (loại hình Chi nhánh doanh nghiệp) và 03 văn phòng đại diện.

+ 09 Công ty TNHH MTV.

+ 11 công ty con, 16 công ty liên kết và 08 Công ty TNHH 2 TV trở lên.

Về cơ bản, đa số các đơn vị hoạt động có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn đầu tư. Một số đơn vị có dấu hiệu mất an toàn tài chính, thua lỗ đã được Tổng công ty chú trọng, tăng cường giám sát tài chính/giám sát đặc biệt. Kết quả đạt được: Tỷ suất lợi nhuận/vốn đầu tư tại các doanh nghiệp có vốn đầu tư của Tổng công ty đạt khoảng 21,9%. HĐQT Tổng công đã và đang kiện toàn hệ thống người đại diện theo ủy quyền của Tổng công ty tại các doanh nghiệp có vốn góp của Tổng công ty. Ban hành các quy chế như: quy chế giám sát tài chính năm 2021, quy chế quản lý người đại diện theo ủy quyền năm 2022; thường xuyên theo dõi, đánh giá hiệu quả sử dụng vốn tại các đơn vị để có phương án tái cơ cấu, sắp xếp kiện toàn bộ máy; duy trì và tăng hiệu quả đầu tư vốn. Đã xây dựng và triển khai Kế hoạch giám sát tài chính năm, kế hoạch giám sát tài chính đặc biệt. Kết quả giám sát cho thấy các đơn vị cơ bản đảm bảo các chỉ tiêu an toàn tài chính hoặc có dấu hiệu mất an toàn tài chính, qua đó có đơn vị đã khôi phục lại hoạt động, nâng cao hiệu quả SXKD (như Công ty MTV LN Đông Bắc), tuy nhiên vẫn còn có đơn vị gặp khó khăn do yếu tố thị trường (Công ty CP L&S&XNK Hà Tĩnh).

8. Công tác cơ cấu lại:

Thực hiện Quyết định số 360/QĐ/TTg ngày 17/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ, Tổng công ty đã chủ động triển khai xây dựng Đề án cơ cấu lại Tổng công ty giai đoạn 2021-2025, Đề án được Ủy ban chấp thuận và được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 của Tổng công ty thông qua. Qua triển khai thực hiện, Tổng công ty đã đạt được một số kết quả như sau:

- Hoàn thành chuyển đổi các Phòng thành các Ban chuyên môn thuộc Cơ quan Tổng công ty năm 2024.

- Thành lập các Công ty mới: Đã hợp tác liên doanh góp vốn thành lập Công ty TNHH Năng lượng tái tạo Uni - Vinafor Châu Đức (Unifor) tại Bà Rịa – Vũng Tàu với giá trị **41,3 tỷ** đồng để sản xuất, xuất khẩu viên nén gỗ. Thành lập Công ty TNHH MTV Chế biến gỗ Vinafor Lạng Sơn (100% vốn TCT) để sản xuất viên nén và ván bóc.

- Đã tăng vốn điều lệ cho một số đơn vị thành viên (LN Lộc Bình, LN Đình Lập, LN La Ngà, LN Ba Tơ, LN Đông Bắc, GLN vùng Bắc Bộ, Công ty CP Cẩm Hà) để mở rộng quy mô, phát triển SXKD đặc biệt là lĩnh vực sản xuất lâm nghiệp bền vững, tạo đà phát triển cho Tổng công ty trong giai đoạn tới với tổng giá trị khoảng **312,9 tỷ** đồng.

- Về công tác thoái vốn: đã thoái vốn thành công tại 04 đơn vị (Công ty cổ phần Forprodex và Công ty cổ phần Vinafor Vinh, Công ty cổ phần Vinafor Tây Nguyên, Công ty cổ phần Giống lâm nghiệp Trung Ương). HĐQT tiếp tục chỉ đạo BDH tiếp tục triển khai định giá và tổ chức bán đấu giá đối với các đơn vị còn lại theo Đề án cơ cấu lại, đảm bảo công khai minh bạch, đem lại hiệu quả cho Tổng công ty.

9. Công tác quản trị doanh nghiệp:

Trong nhiệm kỳ 2021–2026, Tổng công ty đã thực hiện quản trị doanh nghiệp phù hợp với các quy định của pháp luật hiện hành, bao gồm Luật Doanh nghiệp, Luật Chứng khoán và các văn bản hướng dẫn liên quan. Công tác công bố thông tin được thực hiện đầy đủ, kịp thời và minh bạch; các giao dịch với bên liên quan được kiểm soát chặt chẽ, đảm bảo tuân thủ quy định và bảo vệ lợi ích của cổ đông.

Tổng công ty đã thường xuyên rà soát, sửa đổi, bổ sung các quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty để phù hợp với quy định của Pháp luật nhằm tạo hành lang pháp lý minh bạch, hiệu quả, phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, trong đó đẩy mạnh phân cấp, phân quyền đi đôi với kiểm tra, giám sát; tăng cường công khai, minh bạch, tự chủ, tự chịu trách nhiệm và đề cao trách nhiệm giải trình; chú trọng phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong quản lý, hoạt động và nâng cao hiệu quả của Tổng công ty; Trong giai đoạn 2021-2025, Tổng công ty đã thực hiện xây dựng, sửa đổi, bổ sung và ban hành mới 64 quy chế, quy định nội bộ.

10. Về ứng dụng Khoa học công nghệ, chuyển đổi số:

Việc ứng dụng khoa học công nghệ và chuyển đổi số đã từng bước được triển khai đồng bộ trong công tác quản trị và sản xuất kinh doanh, góp phần nâng cao hiệu quả điều hành, tiết kiệm chi phí và tăng tính minh bạch trong quản lý. Hội đồng quản trị xác định chuyển đổi số là một trong những động lực quan trọng để nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng công ty trong giai đoạn tới, đồng thời sẽ tiếp tục chỉ đạo đầu tư có trọng tâm, trọng điểm vào các hệ thống công nghệ phục vụ quản trị và sản xuất.

TCT đã đưa vào vận hành phần mềm Quản lý văn bản và điều hành; triển khai đồng bộ phần mềm kế toán tài chính; lắp đặt hệ thống hội nghị truyền hình trực tuyến kết nối Tổng công ty với các đơn vị thành viên; Triển khai hệ thống chấm công, điểm danh bằng nhận diện khuôn mặt (AI). Đồng thời thử nghiệm tích hợp công nghệ Internet vạn vật trong một số khâu sản xuất (giám sát vườn ươm, quản lý nhập/xuất nguyên liệu), phần mềm quản lý rừng trồng và thống kê sản lượng, sử dụng thiết bị bay không người lái (drone) kết hợp phân tích hình ảnh để đo đếm sản lượng rừng tại một số đơn vị; áp

dụng bản đồ số VN2000 trong quản lý, quy hoạch rừng và đất lâm nghiệp, giúp nâng cao độ chính xác của thông tin địa chính; Việc ứng dụng KHCN và chuyển đổi số trong công tác quản lý điều hành và SXKD giúp Tổng công ty tiết kiệm thời gian, chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động.

11. Tổng kết các cuộc họp HĐQT và các Nghị quyết của HĐQT:

Theo Điều lệ Tổng công ty, HĐQT họp ít nhất một quý một lần nhưng HĐQT đã tiến hành họp hàng tháng và đột xuất khi cần thiết nên đã thường xuyên chỉ đạo kịp thời, sâu sát hơn đối với mọi hoạt động của Tổng công ty.

11.1 Các cuộc họp Hội đồng quản trị:

- Năm 2021: Hội đồng quản trị đã tổ chức 12 phiên họp
- Năm 2022: Hội đồng quản trị đã tổ chức 13 phiên họp
- Năm 2023: Hội đồng quản trị đã tổ chức 10 phiên họp
- Năm 2024: Hội đồng quản trị đã tổ chức 10 phiên họp
- Năm 2025: Hội đồng quản trị đã tổ chức 10 phiên họp

Ngoài các phiên họp định kỳ như trên, Hội đồng quản trị thường xuyên bàn bạc, thảo luận, thống nhất qua các cuộc họp bất thường, qua điện thoại, họp trực tuyến, lấy ý kiến bằng văn bản để kịp thời đưa ra các nghị quyết, quyết định định hướng sản xuất kinh doanh.

11.2 Các Nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị:

- Năm 2021: Hội đồng quản trị đã ban hành 15 Nghị quyết
- Năm 2022: Hội đồng quản trị đã ban hành 28 Nghị quyết
- Năm 2023: Hội đồng quản trị đã ban hành 24 Nghị quyết
- Năm 2024: Hội đồng quản trị đã ban hành 25 Nghị quyết
- Năm 2025: Hội đồng quản trị đã ban hành 22 Nghị quyết

Các Nghị quyết Hội đồng quản trị đã triển khai Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông và định hướng cho hoạt động của ban điều hành hàng tháng, quý để Tổng công ty đưa ra các giải pháp thực hiện hoàn thành tốt kế hoạch hàng năm Đại hội đồng cổ đông giao.

12. Kết quả giám sát đối với Ban điều hành và các cán bộ quản lý:

Trong nhiệm kỳ, Hội đồng quản trị đã thực hiện giám sát Ban điều hành thông qua việc theo dõi các chỉ tiêu kế hoạch, kết quả sản xuất kinh doanh và các báo cáo định kỳ, đồng thời tham gia trực tiếp vào các cuộc họp điều hành quan trọng. Hội đồng quản trị đánh giá Ban điều hành đã nỗ lực và hoàn thành tốt các mục tiêu được giao, đảm bảo duy trì tăng trưởng và ổn định hoạt động của Tổng công ty, cụ thể:

- Theo dõi việc hoàn thành các chỉ tiêu quan trọng trong năm mà Đại hội đồng cổ đông và các Nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị giao cho Tổng giám đốc thực hiện.

- Định kỳ hàng tháng, Tổng giám đốc thực hiện báo cáo Hội đồng quản trị tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh và báo cáo trực tiếp tình hình thực hiện nghị quyết của Hội đồng quản trị tại các cuộc họp định kỳ của HĐQT.

- Hội đồng quản trị cũng đã sắp xếp thời gian tham gia cuộc họp giao ban hàng tháng do Tổng giám đốc chủ trì và một số cuộc họp của Ban điều hành để nắm bắt thông tin và có ý kiến chỉ đạo kịp thời các công việc liên quan.

- HĐQT cũng đã phối hợp với Ban Kiểm soát, giám sát tình hình hoạt động của Tổng Công ty để từ đó có những chỉ đạo và kiến nghị thiết thực giúp Tổng giám đốc triển khai hiệu quả các nhiệm vụ mà ĐHĐCĐ và HĐQT giao.

- HĐQT đánh giá cao nỗ lực của Tổng giám đốc trong việc thực hiện và hoàn thành các mục tiêu của Tổng Công ty trong nhiệm kỳ 2016-2021, trong bối cảnh kinh tế trong nước cũng như thế giới còn nhiều biến động và trong mô hình quản trị của công ty cổ phần, các hoạt động của Tổng Công ty đã đạt được nhiều kết quả đáng khích lệ như đã nêu trên.

Trong quá trình hoạt động, Tổng giám đốc đã tuân thủ theo các quy định của Pháp luật, Điều lệ Tổng Công ty, Nghị Quyết của ĐHĐCĐ, Nghị quyết, quyết định của HĐQT.

13. Thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT:

Đơn vị tính: Triệu đồng

Chỉ tiêu	2021	2022	2023	2024	2025
Thù lao	6.918	7.671	6.860	6.226	9.250
Chi phí hoạt động	Theo qui định	Theo qui định	Theo qui định	Theo qui định	Theo qui định

Thù lao Hội đồng quản trị các năm thực hiện theo quy định của pháp luật hiện hành và phê duyệt của Đại hội đồng cổ đông hàng năm.

Với tinh thần trách nhiệm trước các cổ đông, người lao động trong Tổng Công ty và sự phát triển của Tổng Công ty, có thể đánh giá rằng trong nhiệm kỳ II (2021-2026) Hội đồng quản trị Tổng công ty đã hoàn thành tốt chức trách nhiệm vụ của mình theo quy định của pháp luật trong việc giám sát đối với Tổng giám đốc và bộ máy giúp việc trong quá trình triển khai thực hiện nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, cũng như các Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị. Chính vì vậy, mặc dù trong điều kiện khó khăn xong các chỉ tiêu chính mà Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 đến năm 2025 giao cho, Tổng công ty đã được hoàn thành và vượt mức một số chỉ tiêu, tạo nền tảng cho Tổng công ty phát triển ổn định và bền vững.

PHẦN THỨ HAI

ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NHIỆM KỲ III (2026 – 2031)

Trong nhiệm kỳ 2026–2031, Hội đồng quản trị định hướng phát triển Tổng công ty theo hướng tập trung vào các lĩnh vực cốt lõi, nâng cao giá trị gia tăng trong toàn bộ chuỗi sản xuất từ trồng rừng đến chế biến và thương mại, đồng thời đẩy mạnh phát triển bền vững gắn với chuyển đổi số và đổi mới sáng tạo. Trên cơ sở đó, Tổng công ty sẽ tiếp tục tái cơ cấu danh mục đầu tư, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, mở rộng thị trường và tăng cường năng lực quản trị nhằm đảm bảo tăng trưởng ổn định, bền vững và gia tăng giá trị cho cổ đông.

I. DỰ BÁO VỀ TÌNH HÌNH KINH TẾ THẾ GIỚI VÀ TRONG NƯỚC

Tình hình thế giới trong những năm tới dự báo sẽ tiếp tục diễn biến phức tạp khó lường khi xung đột chiến tranh Nga-Ukraine, khu vực Trung Đông có thể còn kéo dài, cạnh tranh chiến lược, địa chính trị và bảo hộ thương mại có xu hướng gia tăng (đặc biệt là giữa Mỹ và Trung Quốc) tạo ra các rào cản thuế quan và phi thuế quan ảnh hưởng đến lưu thông hàng hóa và dịch vụ toàn cầu; các doanh nghiệp lớn tái cấu trúc chuỗi cung ứng và dịch chuyển các cơ sở sản xuất để giảm thiểu tác động từ rào cản thuế quan.

Ở trong khu vực, Việt Nam vẫn là nền kinh tế tăng trưởng cao nhất trong năm 2025 với mức 8,02%. Việt Nam tiếp tục phấn đấu đạt tốc độ tăng trưởng trung bình tổng sản phẩm trong nước (GDP) cho giai đoạn 2026-2030 từ 10%/năm trở lên; thu nhập bình quân đầu người đến năm 2030 đạt khoảng 8.500 USD/năm.

- *Với ngành lâm nghiệp:* Với nhu cầu sử dụng đồ gỗ toàn cầu ngày càng tăng, người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến các sản phẩm chất lượng cao, bền vững và có chứng chỉ, thân thiện với môi trường. Việt Nam đặt mục tiêu có **1 triệu ha rừng trồng gỗ lớn** (rừng sản xuất) được cấp chứng chỉ quản lý rừng bền vững (FSC hoặc tương đương) vào năm 2030; Chú trọng phát triển các sản phẩm từ lâm sản ngoài gỗ (Dẻ, macca, dược liệu dưới tán rừng như quế, hồi...) và các dịch vụ môi trường rừng.

- *Với ngành chế biến gỗ:* Việt Nam đặt mục tiêu đến năm 2030, giá trị xuất khẩu đồ gỗ và lâm sản đạt 23 - 25 tỷ USD. Trong giai đoạn tới, các hiệp định thương mại tự do FTA thế hệ mới (CPTPP, EVFTA, RCEP) tiếp tục tạo lợi thế cạnh tranh về thuế quan và cơ hội tiếp cận các thị trường mới cho sản phẩm gỗ Việt Nam; Thị trường tín chỉ carbon rừng đang phát triển mạnh mẽ, mang lại nguồn thu mới cho ngành lâm nghiệp.

II. PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2026-2031:

1. Mục tiêu tổng quát:

- Đưa Tổng công ty trở thành doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực sản xuất lâm nghiệp bền vững trên cơ sở nền tảng khoa học công nghệ hiện đại. Trong đó đứng vị trí số 1 về sản xuất cây giống lâm nghiệp công nghệ cao; phấn đấu tăng trưởng doanh thu cao hơn tăng trưởng ngành trong giai đoạn 2026-2030 để đóng góp vào mục tiêu tăng trưởng chung của cả nước là từ 10% trở lên.

- Tăng tỉ lệ che phủ rừng trên diện tích được Nhà nước giao/thuê; chuyển đổi trồng rừng thâm canh gỗ có đường kính lớn, cây đa mục đích, cây bản địa... để bảo tồn đa dạng sinh học, chống biến đổi khí hậu, giảm phát thải khí nhà kính và cải thiện môi trường;

- Có sản phẩm mới từ cây đa mục đích, tín chỉ các-bon rừng, tham gia sâu vào chuỗi cung ứng trong nước và quốc tế... để nâng cao giá trị gia tăng cho các sản phẩm lâm nghiệp.

- Đầu tư mở rộng và phát triển lĩnh vực chế biến gỗ. Phấn đấu trở thành doanh nghiệp top đầu trong lĩnh vực SXKD và thương mại dăm gỗ, viên nén gỗ xuất khẩu;

- Đẩy mạnh hoạt động kinh doanh thương mại, xây dựng chuỗi cung ứng, tiêu thụ nội khối. Đến năm 2030 phấn đấu đưa Vinafor trở thành Top 3 nhà cung cấp nguyên liệu gỗ uy tín tại Việt Nam.

- Đẩy mạnh sắp xếp, đổi mới, cơ cấu lại bộ máy tổ chức quản lý của Tổng công ty theo hướng: tăng quy mô, giảm đầu mối; đẩy mạnh phân cấp, phân quyền gắn với tăng cường công tác hậu kiểm, bảo đảm công khai, minh bạch, nâng cao hiệu quả hoạt động, năng lực cạnh tranh của Tổng công ty và các đơn vị thành viên.

- Duy trì vốn điều lệ như hiện tại và giữ ổn định tỷ lệ vốn nhà nước tại Tổng công ty là 51%, đảm bảo vai trò của Doanh nghiệp nhà nước lớn trong phát triển lĩnh vực lâm nghiệp.

- Đảm bảo công ăn việc làm ổn định, nâng cao đời sống, thu nhập cho CBNV người lao động của Tổng công ty, các hộ nhận khoán và người dân trên địa bàn hoạt động; thực hiện tốt các nhiệm vụ chính trị được Đảng, Nhà nước giao.

2. Chỉ đạo, tổ chức thực hiện kế hoạch SXKD 5 năm:

Tập trung lãnh đạo, chỉ đạo Tổng công ty phấn đấu hoàn thành tốt các chỉ tiêu kế hoạch 5 năm 2026-2030 với một số chỉ tiêu chủ yếu sau đây:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	UTH 5 năm 2021-2025	Dự kiến kế hoạch năm					KH 5 năm 2026-2030	% so với giai đoạn trước
				2026	2027	2028	2029	2030		
I	Công ty Mẹ									
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	6.720	1.600	1.650	1.741	1.823	1.906	8.719	130%
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	1.549	316	324	329	357	365	1.691	109%
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	1.435	290	306	316	338	351	1.600	112%
4	Tỉ suất LNST/VCSH (ROE)	%	36,2	7,25	7,65	7,88	8,39	8,69	39,9	110%
	Tỉ suất LNST/TTS (ROA)	%	34,5	6,80	7,29	7,49	7,98	8,25	37,8	110%
5	Nộp NSNN	Tỷ đồng		Theo QĐ						
6	Cổ tức dự kiến	%/VDL	37,4	7,5	7,9	8,2	8,9	9,2	41,7	112%
7	Tổng số lao động (không bao gồm NQL)	Người	457	470	489	491	509	509	494	109%
8	Tiền lương bình quân (không bao gồm NQL)	Tr.đ/ng/thg	16,6	19,0	19,0	19,1	19,8	19,9	19,4	117%
9	Giá trị ĐIPT	Tỷ đồng	486	279	196	44	32	59	611	127%
II	Hợp nhất									
1	SXTT cây giống	Tr.cây	200	52	56	60	65	70	303,6	152%
2	Tạo rừng mới năm 1	Ha	16.032	2.999	3.123	3.106	3.141	3.143	15.512	97%
-	<i>Cây gỗ lớn</i>	<i>Ha</i>	<i>1.034</i>	<i>514</i>	<i>511</i>	<i>488</i>	<i>473</i>	<i>515</i>	<i>2.501</i>	<i>242%</i>
3	Khai thác gỗ	Ha	16.584	2.806	3.088	3.203	3.345	3.146	15.588	94%
5	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	11.025	2.325	2.388	2.603	2.651	2.810	12.777	116%
6	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	1.857	346	359	388	446	444	1.982	107%
7	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	1.711	318	321	351	401	389	1.780	104%

Ghi chú:

- Chỉ tiêu lợi nhuận giai đoạn 2026-2030 tăng không cao do không còn doanh thu lợi nhuận từ hoạt động bán căn hộ tại 32 Đại Từ như giai đoạn 2021-2025.

- Chi tiết các chỉ tiêu tại Phụ lục 2A, 2B, 2C và 2D đính kèm.

- Các chỉ tiêu kế hoạch 5 năm giai đoạn 2026-2030 chưa tính đến các yếu tố khách quan, bất khả kháng phát sinh thêm trong giai đoạn 2026-2030.

3. Một số nhiệm vụ trọng tâm của nhiệm kỳ tiếp theo:

3.1. Một số nhiệm vụ trọng tâm năm 2026:

- Bám sát các chỉ đạo của Đảng, Chính phủ, Bộ Tài chính, Tập đoàn T&T, tập trung mọi nguồn lực, thực hiện mọi giải pháp để tổ chức triển khai thực hiện, phấn đấu hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch năm 2026 đã đề ra.

4.1.1 Về kế hoạch đầu tư phát triển năm 2026:

Đề tiếp tục củng cố nền tảng, phát triển hoạt động SXLN và chế biến sâu, đạt được các mục tiêu chiến lược đến năm 2030, tầm nhìn 2035 được ĐHCĐ thông qua, tạo sự đột phá, động lực tăng trưởng bền vững và mang lại hiệu quả cao cho những năm tiếp theo,

Tổng công ty dự kiến tiếp tục đẩy mạnh đầu tư phát triển, triển khai các Dự án trong năm 2026 với giá trị giải ngân dự kiến khoảng **279 tỷ đồng** để mở rộng và phát triển SXKD, trong đó tập trung vào các Dự án chế biến sâu và tăng vốn điều lệ cho các đơn vị có tiềm năng, lợi thế để mở rộng và phát triển SXKD lâm nghiệp. Cụ thể:

- *Đầu tư trồng rừng thâm canh, gỗ lớn, trồng cây đa mục đích bằng phương pháp kỹ thuật tiên tiến và phát triển chế biến gỗ tại các Chi nhánh Công ty Mẹ:* Giá trị đầu tư dự kiến **khoảng 55,3 tỷ đồng**. Trong đó, bổ sung vốn cho MDF Gia Lai khoảng 5,9 tỷ đồng để tiếp tục đầu tư trồng cây đa mục đích (macca); bổ sung khoảng 49,4 tỷ đồng cho LN Hòa Bình để đầu tư trồng rừng, cải tạo nâng cấp xưởng CB gỗ + vốn lưu động.

- *Dự án đầu tư xây dựng nhà máy chế biến gỗ Đình Lập:* Giá trị dự kiến giải ngân trong năm 2026 **khoảng 180 tỷ đồng** để thực hiện các hạng mục theo Dự án.

- *Dự án đầu tư phát triển CNTT, nâng cấp phần mềm và chuyển đổi số của Tổng công ty:* Dự kiến giá trị giải ngân **khoảng 1,4 tỷ đồng**. Trong đó: đầu tư PM quản lý nhân sự, thuê tư vấn xây dựng KPI, thuê đường chuyên internet và bảo trì hệ thống mạng của VPTCT.

- *Các dự án XD CB, ĐTPT tại Văn phòng TCT và các Chi nhánh:* Tiếp tục cải tạo, sửa chữa TSCĐ, cơ sở vật chất tại VPTCT để chống xuống cấp, đảm bảo điều kiện làm việc và nâng cao hiệu quả quản lý điều hành... Giá trị dự kiến sẽ giải ngân trong năm 2026 khoảng **24 tỷ đồng**.

- *Tăng vốn điều lệ cho một số đơn vị lâm nghiệp, giống lâm nghiệp để mở rộng hoạt động SXKD và ĐTPT:* giá trị dự kiến giải ngân trong năm 2026 khoảng hơn **18,1 tỷ đồng**. Trong đó: tiếp tục giải ngân tăng VDL cho LN La Ngà khoảng 8,8 tỷ đồng, cho GLN Bắc Bộ 731 tr.đồng, cho LN Đình Lập 8,5 tỷ để đầu tư trồng rừng.

4.1.2 Tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2026-2031 của Tổng công ty.

4.1.3 Phát triển sản xuất lâm nghiệp; thực hiện tốt vai trò của doanh nghiệp nhà nước trong việc định hướng, dẫn dắt phát triển lĩnh vực sản xuất Lâm nghiệp bền vững, đóng góp vào phát triển kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn của cả nước, chống biến đổi khí hậu và cải thiện môi trường, đảm bảo việc làm, đời sống, thu nhập cho người lao động trong Tổng công ty, các hộ nhận khoán, người dân trên địa bàn và các vùng lân cận, góp phần đảm bảo an sinh xã hội miền núi và an ninh quốc phòng.

- Tiếp tục triển khai đồng bộ các nội dung của Chiến lược phát triển Tổng công ty đến năm 2030, định hướng đến năm 2035, gắn với điều kiện thực tế từng đơn vị.

- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu trồng khảo nghiệm các giống mới lựa chọn giống mới năng suất, chất lượng cao, chống chịu sâu bệnh; Nâng cao năng lực sản xuất và chất lượng cây giống, tiếp tục cải tạo, nâng cấp vườn ươm, cơ sở sản xuất giống; mở rộng thị trường tiêu thụ.

- Đẩy mạnh trồng rừng thâm canh, gỗ lớn, cây đa mục đích chỉ đạo của Chính phủ hướng tới phát triển kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn.

- Triển khai đồng bộ các giải pháp quản lý, lâm sinh và giống cây nhằm nâng cao chất lượng rừng trồng; đẩy mạnh ứng dụng/đổi mới khoa học công nghệ, chuyển đổi số trong quản lý đất đai, rừng và giống cây trồng; Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và nghiệm thu trồng, chăm sóc rừng hàng năm.

- Tiếp tục chỉ đạo các đơn vị rà soát, hoàn thành việc xây dựng quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất đến năm 2030 và sau năm 2030 theo định hướng tăng diện tích trồng rừng gỗ lớn, cây đa mục đích, tăng diện tích rừng có chứng chỉ quản lý rừng bền vững... để nâng cao hiệu quả sử dụng đất lâm nghiệp.

- Xử lý tài sản, rừng giữ hộ nhà nước tại các Công ty cổ phần Giống lâm nghiệp.

4.1.4 Về phát triển lĩnh vực Chế biến gỗ

- Xây dựng thương hiệu, uy tín của Tổng công ty thông qua việc nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến mẫu mã tạo ra các sản phẩm gỗ có giá trị gia tăng cao đáp ứng nhu cầu thị trường.

- Đa dạng hóa thị trường tiêu thụ, sản phẩm, kênh phân phối của Tổng công ty. Trong đó, tập trung phát triển thị trường nội địa.

- Nâng cao năng lực sản xuất, đẩy mạnh đầu tư vào công nghệ, tự động hóa, nâng cao năng lực cạnh tranh.

- Triển khai áp dụng chứng chỉ rừng bền vững cho các đơn vị còn lại, bảo đảm nguồn gốc gỗ hợp pháp để cung ứng cho các đơn vị chế biến gỗ của Tổng công ty.

4.1.5 Nâng cao hiệu quả sử dụng đất phi nông nghiệp

- Tiếp tục triển khai thực hiện các Nghị định của Chính Phủ, Chỉ thị của Thủ tướng Chính phủ về công tác quản lý sử dụng các cơ sở nhà đất theo đúng quy định pháp luật, quy hoạch của địa phương.

- Rà soát, đánh giá hiệu quả khai thác các cơ sở nhà đất phi nông nghiệp của Tổng công ty để thực hiện một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng đất, tránh lãng phí.

- Đẩy nhanh tốc độ hoàn thiện hồ sơ pháp lý các cơ sở đất phi nông nghiệp của Tổng công ty theo đúng lộ trình, kế hoạch đã đề ra.

4.1.6 Đẩy mạnh công tác marketing, phát triển thị trường và xúc tiến thương mại để tăng sản lượng tiêu thụ các sản phẩm lâm nghiệp, tăng doanh thu, lợi nhuận cho Tổng công ty.

4.1.7 Tăng cường liên doanh liên kết, hợp tác quốc tế để nghiên cứu thành lập các liên doanh mới, nâng cao hơn nữa hiệu quả đầu tư vốn tại các công ty liên doanh hiện có.

4.1.8 Tiếp tục rà soát, sửa đổi bổ sung, hoàn thiện Hệ thống các quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty cho phù hợp với các quy định pháp luật hiện hành, nâng cao hiệu quả quản trị nội bộ. Trong đó trọng tâm là rà soát, sửa đổi bổ sung Điều lệ, các quy chế, quy định của Tổng công ty theo quy định của Luật số 68/2025/QH15 năm 2025 về Quản lý và đầu tư vốn nhà nước vào doanh nghiệp, Luật Doanh nghiệp sửa đổi năm 2025 và một số quy định pháp luật khác.

4.1.9 Đẩy mạnh đổi mới, ứng dụng khoa học công nghệ và chuyển đổi số trong hoạt động SXKD, quản lý điều hành của Tổng công ty và các đơn vị thành viên; nghiên cứu tạo ra những sản phẩm mới, ưu việt, thân thiện với môi trường, từng bước hoàn thiện chuỗi cung ứng nội bộ, củng cố và phát triển thương hiệu, uy tín của Vinafor trên thị trường trong nước và quốc tế... nâng cao năng suất lao động, năng lực cạnh tranh và hiệu quả hoạt động của Tổng công ty.

4.1.10 Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để nâng cao năng suất lao động, hiệu quả SXKD của Tổng công ty.

4.1.11 Tăng cường công tác kiểm tra giám sát việc quản lý, sử dụng vốn, tài sản, đất đai và thực thi pháp luật tại Tổng công ty và các đơn vị thành viên; Tiếp tục chi đạo các đơn vị thực hiện Kết luận của Thanh tra Chính phủ, kiến nghị của Kiểm toán nhà nước; Thực hiện các giải pháp tại Dự án Vinafor Hà Đông để đảm bảo lợi ích cao nhất cho Tổng công ty.

4.1.12 Đẩy mạnh công tác thực hành tiết kiệm chống lãng phí; kiểm soát quyền lực phòng chống tham nhũng, tiêu cực; Triển khai thực hiện Đề án Văn hóa doanh nghiệp trong toàn Tổng công ty.

4.1.13 Đảm bảo vai trò lãnh đạo, chỉ đạo toàn diện của Đảng trong việc thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm của Tổng công ty; xây dựng Đảng bộ Tổng công ty trong sạch vững mạnh.

4.1.14 Lãnh đạo các tổ chức đoàn thể: Công đoàn, Đoàn thanh niên, các Phòng/Ban, đơn vị tạo sự đoàn kết, thống nhất trong toàn Tổng công ty góp phần hoàn thành tốt các mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm năm 2026 đề ra.

3.2. Một số nhiệm vụ trọng tâm nhiệm kỳ 2026-2031.

a. Tập trung mọi nguồn lực, thực hiện mọi giải pháp để tổ chức triển khai thực hiện, phấn đấu hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch 5 năm giai đoạn 2026-2030 đề ra, góp phần thực hiện mục tiêu tăng trưởng của cả nước trong giai đoạn 2026-2030 từ 10% trở lên:

+ Phát triển sản xuất lâm nghiệp bền vững hài hòa ba trụ cột: Kinh tế - Xã hội - Môi trường, phù hợp với Chiến lược, quy hoạch phát triển lâm nghiệp quốc gia; Phát huy sứ mệnh, vai trò của Doanh nghiệp nhà nước lớn trong việc định hướng, dẫn dắt các thành phần kinh tế khác cùng lĩnh vực, phát triển kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn và cải thiện môi trường.

+ Phát triển lĩnh vực chế biến gỗ

+ Mở rộng và phát triển kinh doanh thương mại và dịch vụ

+ Tăng cường quản lý và nâng cao hiệu quả sử dụng đất đai.

b. Đẩy mạnh đầu tư phát triển:

Giá trị đầu tư giai đoạn 2026-2030 dự kiến khoảng 611 tỷ đồng. Cụ thể như sau:

- Đầu tư XDCB, dự án:

+ Đầu tư trồng rừng tập trung thâm canh gỗ lớn, trồng cây đa mục đích và phát triển chế biến gỗ tại Chi nhánh Công ty MDF Vinafor Gia Lai, Công ty LN Hòa Bình.

+ Đầu tư ứng dụng KHCN, chuyển đổi số;

+ Đầu tư XDCB, cải tạo, sửa chữa, nâng cấp TSCĐ tại VPTCT và các Chi nhánh;

+ Đầu tư các dự án để nâng cao hiệu quả quản lý, sử dụng đất phi nông nghiệp;

+ Đầu tư dự án du lịch sinh thái tại các đơn vị có tiềm năng;

- Đầu tư vốn tại các công ty con, liên kết:

+ Tăng vốn điều lệ cho một số Công ty TNHH MTV Lâm nghiệp (Lộc Bình, Đình Lập, Ba Tơ, La Ngà...) để mở rộng và phát triển sản xuất lâm nghiệp bền vững, đầu tư cải tạo nâng cấp vườn ươm, xưởng chế biến sơ gán với vùng nguyên liệu.

+ Tăng vốn ĐL cho Công ty TNHH MTV Vinafor Lạng Sơn để thực hiện Dự án đầu tư xây dựng nhà máy CB gỗ tại Cụm công nghiệp Đình lập, Tỉnh Lạng Sơn.

+ Tăng vốn ĐL cho Công ty CP Giống LN vùng Bắc Trung Bộ, Giống LN vùng Nam Bộ để cải tạo nâng cấp Trung tâm nuôi cấy mô, hệ thống vườn ươm, mở rộng phát triển hoạt động SXKD cây giống chất lượng cao và đầu tư trồng rừng.

+ Hợp tác kinh doanh với Công ty TNHH Hoàng Đại Vương, dự kiến mua lại phần vốn tại Nhà máy SX viên nén gỗ xuất khẩu tại Sơn Động, Tỉnh Bắc Ninh.

+ Nghiên cứu đầu tư xây dựng nhà máy CB gỗ 100% vốn của Tổng công ty tại Tỉnh Quảng Ngãi.

c. Phát triển lâm nghiệp bền vững:

- Tiếp tục đẩy mạnh đầu tư cải tạo, nâng cấp các Trung tâm nghiên cứu nuôi cấy mô, hệ thống vườn ươm để phát triển, tạo ra những giống cây chất lượng cao cung cấp cho thị trường trong nước và tiến tới xuất khẩu sang các thị trường lân cận (Lào, Campuchia...).

- Đẩy mạnh trồng rừng thâm canh, trồng rừng gỗ lớn (Keo lá tràm); trồng rừng bằng giống mới chất lượng; ứng dụng khoa học kỹ thuật tiên tiến vào trồng rừng. Tiếp tục nghiên cứu việc chuyển đổi trồng cây đa mục đích; đồng thời theo dõi, đánh giá diện tích đã trồng để xem xét mở rộng đầu tư. Rà soát hợp đồng giao khoán, tổ chức lại công tác giao khoán đảm bảo đúng quy định, đem lại hiệu quả cao hơn.

- Nghiên cứu, xây dựng quy trình, kỹ thuật, dự toán lâm sinh đảm bảo tiết kiệm, phù hợp với điều kiện lập địa, nâng cao năng suất, chất lượng rừng trồng tăng hiệu quả sản xuất lâm nghiệp.

- Xây dựng chứng chỉ rừng bền vững đối với các diện tích chưa được cấp chứng chỉ.

- Rà soát lại toàn bộ hiện trạng đất giữ lại để xây dựng quy hoạch, phương án quản lý sử dụng đất hiệu quả hơn; chủ động phối hợp với địa phương giải quyết, thu hồi đất bị lấn chiếm về quản lý, kiên quyết không để xảy ra lấn chiếm đất mới, tái lấn chiếm; không có diện tích đất cho thuê, cho mượn, chuyển nhượng, chuyển mục đích trái pháp luật.

- Chủ động làm việc với chính quyền địa phương để hoàn thiện công tác đo đạc cắm mốc, thuê đất, cấp GCNQSD đất; miễn, giảm tiền thuê đất; Tiếp tục triển khai thực hiện các nhiệm vụ theo kết luận của Thanh tra Chính phủ về đất đai.

- Thực hiện các dự án tín chỉ các bon rừng: (1) Xây dựng dự án tín chỉ các bon rừng đối với diện tích rừng do Tổng công ty đang quản lý; (2) Phối hợp với Bộ Nông nghiệp và Môi trường và tiến tới đăng ký một số Dự án với Bộ để thực hiện các dự án tín chỉ các bon rừng cho các vùng sinh thái của Việt Nam.

- Nghiên cứu mở rộng đầu tư lâm nghiệp tại Lào với các hoạt động như: cây giống, trồng rừng gỗ lớn, chế biến gỗ, quản lý rừng bền vững, tín chỉ các bon.

d. Sắp xếp, cơ cấu lại Tổng công ty

Tiếp tục triển khai các nội dung chưa hoàn thành của Đề án cơ cấu lại Tổng công ty giai đoạn 2021–2025 và chủ động xây dựng, hoàn thành và triển khai quyết liệt có hiệu quả Đề án cơ cấu lại Tổng công ty giai đoạn 2026-2030 theo tinh thần Nghị quyết 79 của Bộ Chính trị và Nghị quyết 29 của Chính phủ.

e. Mở rộng và phát triển kinh doanh thương mại, dịch vụ

- Giảm dần tỷ trọng gỗ tự nhiên nhập khẩu, đa dạng chủng loại hàng hóa, mở rộng kinh doanh gỗ nguyên liệu trong nước.

- Đảm bảo nguồn cung có chất lượng, ổn định, đa dạng bằng cách xây dựng mối quan hệ lâu dài với các nhà cung cấp gỗ uy tín và đáng tin cậy từ các quốc gia nhập khẩu và các chủ rừng trong nước. Tiếp tục tận dụng ưu thế FSC và các nghiên cứu ứng dụng các chứng chỉ rừng khác như EUDR, PEFC.. đối với các loại gỗ nguyên liệu kinh doanh để đáp ứng các tiêu chuẩn mới tại các thị trường nhập khẩu chính của Việt Nam là Mỹ và Châu Âu, từ đó tăng tính cạnh tranh khi cung ứng cho các đơn vị chế biến xuất khẩu.

- Mở rộng thị trường thông qua triển khai đa dạng kênh bán hàng như: làm việc với các sàn thương mại trực tuyến như Amazon, Alibaba,.. và các nền tảng mạng xã hội có lượng người dùng lớn như Facebook, Tiktok...; Triển khai các chuỗi cửa hàng, kênh

phân phối bán lẻ, ứng dụng công nghệ thông tin trong bán hàng và quản lý hàng hóa nhằm tăng hiệu quả kinh doanh và tiết kiệm chi phí.

g. Nâng cao hiệu quả sử dụng đất đai:

- Tiếp tục chỉ đạo các đơn vị bám sát các sở ngành địa phương để hoàn thiện hồ sơ pháp lý các cơ sở đất phi nông nghiệp của Tổng công ty theo đúng lộ trình đã đề ra.

- Rà soát các cơ sở nhà đất chưa phát huy hiệu quả, tiềm năng; hỗ trợ các giải pháp đầu tư, chuyển đổi phù hợp để nâng cao hiệu quả sử dụng đất, xây dựng phương án tổng thể khai thác sử dụng các cơ sở nhà đất đảm bảo hiệu quả, tránh lãng phí nguồn lực.

- Chỉ đạo các đơn vị, người đại diện quản lý sử dụng đất theo đúng quy định, quy hoạch của địa phương, rà soát các hợp đồng hợp tác kinh doanh đảm bảo tuân thủ theo đúng quy định pháp luật.

- Tăng cường công tác quản lý, kiểm tra, giám sát việc sử dụng đất, ngăn chặn và xử lý kịp thời các trường hợp lấn chiếm, sử dụng đất sai mục đích, sử dụng kém hiệu quả.

h. Về phát triển nguồn nhân lực

- Phát triển nguồn nhân lực Tổng công ty theo hướng tinh gọn, sử dụng hợp lý nguồn nhân lực để nâng cao năng suất lao động; đẩy mạnh liên kết với các đối tác để đào tạo và tuyển dụng.

- Chú trọng quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn và năng lực quản lý cho CBCNV, công nhân kỹ thuật lành nghề để đáp ứng nhu cầu trước mắt và lâu dài về nguồn nhân lực của Tổng công ty. Xây dựng cơ chế đãi ngộ phù hợp theo hiệu quả công việc (KPI) của cán bộ công nhân viên.

- Tăng cường hoạt động trao đổi thông tin, luân chuyển cán bộ, tập huấn, đào tạo chéo trong các đơn vị của Tổng công ty.

i. Tăng cường kiểm soát nội bộ và thực thi pháp luật

- Rà soát sửa đổi bổ sung Điều lệ, Hệ thống quy chế, quy định của Tổng công ty theo hướng đơn giản hóa các thủ tục, đẩy mạnh phân cấp phân quyền, tăng cường công tác kiểm tra giám sát, hậu kiểm tạo điều kiện cho các đơn vị chủ động trong các hoạt động SXKD.

- Xây dựng kế hoạch kiểm tra, giám sát hàng năm tại các đơn vị trực thuộc, các Nhóm đại diện theo ủy quyền, giám sát nội bộ nhằm phát hiện sớm các tồn tại, rủi ro và đề xuất giải pháp xử lý kịp thời.

- Kiểm tra, giám sát đơn vị tình hình thực hiện các Kiến nghị trong Kết luận kiểm tra của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền và của Tổng công ty đảm bảo việc thực hiện đạt chất lượng và đúng tiến độ đề ra.

- Kiểm soát rủi ro pháp lý tại các Hợp đồng, dự án, các văn bản Tổng công ty ban hành; Giải quyết kịp thời các khiếu nại, tố cáo, tranh chấp liên quan đến các lĩnh vực của Tổng công ty theo đúng quy định của Pháp luật.

- Xây dựng kế hoạch: tiết kiệm chống lãng phí, phòng chống tham nhũng, tiêu cực hàng năm; triển khai và báo cáo định kỳ theo quy định; tuyên truyền, phổ biến thường xuyên về công tác tiết kiệm, chống lãng phí, phòng chống tham nhũng, tiêu cực.

k. Ứng dụng KHCN, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số:

- Đẩy mạnh ứng dụng KHCN, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số vào trong mọi mặt hoạt động của TCT từ quản trị, SXKD, Đầu tư phát triển.

- Lựa chọn các nhà cung cấp giải pháp phần mềm và dịch vụ CNTT có kinh nghiệm, uy tín để tư vấn, triển khai các hệ thống quan trọng.

- Bố trí ngân sách nâng cấp hạ tầng mạng, máy chủ, trang thiết bị (máy quét OCR, thiết bị hội nghị trực tuyến...) bảo đảm đủ năng lực cho các ứng dụng mới.

- Tổ chức các khóa đào tạo bài bản cho CBNV, người lao động về kỹ năng sử dụng từng phần mềm khi đưa vào hoạt động; thực hiện truyền thông nội bộ về lợi ích của chuyển đổi số để nâng cao nhận thức, tạo sự đồng thuận. Đảm bảo hầu hết CBNV, người lao động có thể sử dụng thành thạo trên môi trường số.

1. *Đẩy mạnh hợp tác và liên doanh liên kết*

- Duy trì mối quan hệ hợp tác và phối hợp chặt chẽ với các đối tác truyền thống (như Tập đoàn Sojitz, Yamaha Motor Nhật Bản, KHI-Hongkong...). Cùng đối tác xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn quản lý phù hợp với xu thế, môi trường đầu tư và kinh doanh tại Việt nam. Đẩy mạnh các hoạt động cập nhật thông tin thường xuyên, trao đổi những ý tưởng đầu tư kinh doanh mới để tận dụng khả năng, thế mạnh của các bên.

- Tiếp tục nghiên cứu các dự án phát triển mở rộng quy mô hợp tác, đa dạng hóa sản phẩm, đầu tư nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh tại các công ty liên doanh/ liên kết.

- Tìm kiếm và tiếp cận các đối tác lớn, có uy tín trên thế giới trong cùng ngành hàng, hoạt động chính của Tổng công ty để học hỏi kinh nghiệm quản lý, cập nhật, nắm bắt thông tin và đề xuất chuyển giao công nghệ khoa học tiên tiến.

- Thông qua hoạt động hợp tác liên doanh, liên kết, đẩy mạnh việc giao lưu, học hỏi về văn hóa doanh nghiệp từ các đối tác tại các nước phát triển, tiên tiến hiện đại. Chủ động việc áp dụng vào trong hoạt động quản trị, phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của nội bộ để cải tiến, nâng cao văn hóa kinh doanh cách chuyên nghiệp hơn.

4. Lịch sinh hoạt của Hội đồng quản trị:

- Duy trì sinh hoạt đều đặn định kỳ 1 tháng/lần, hoặc ít nhất mỗi quý 1 lần theo quy định.

- Thực hiện việc quản trị Tổng công ty và công bố thông tin theo đúng quy định của công ty đại chúng niêm yết trên sàn chứng khoán. Tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên và nhiệm kỳ theo đúng thời gian quy định.

Hội đồng quản trị kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông.

Trân trọng cảm ơn./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Phí Mạnh Cường