

## BÁO CÁO

### Hoạt động của Hội đồng quản trị và đánh giá giám sát của HDQT đối với Ban điều hành

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022

Năm 2021, sự bùng phát lây lan nghiêm trọng của đại dịch COVID-19 đã và đang làm trầm trọng xu hướng suy thoái, khủng hoảng kinh tế toàn cầu, trong nước nhiều địa phương thực hiện phong tỏa dài ngày. Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc mở rộng thị trường, khai thác và triển khai các đơn hàng. Mặc dù nhiều sóng gió, cam go, thách thức tuy nhiên cũng có những cơ hội là tiền đề để đánh giá hoạt động của Công ty năm 2021 và xây dựng định hướng hoạt động cho năm 2022.

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần 26 xin báo cáo kết quả hoạt động Hội đồng quản trị trong năm 2021 và trọng tâm kế hoạch hoạt động năm 2022 với một số nội dung chính như sau:

#### I. ĐÁNH GIÁ VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2021

##### 1. Hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2021

Với quyết tâm cao nhất thực hiện các mục tiêu mà Đại hội đồng Cổ đông đã đề ra, ngay từ đầu năm Hội đồng quản trị Công ty đã triển khai kế hoạch hoạt động kinh doanh năm cũng như giao chỉ tiêu cụ thể đến từng Phòng, Ban, Đơn vị thành viên. Trong quá trình thực hiện Hội đồng quản trị thường xuyên giám sát và hỗ trợ kịp thời ban điều hành trong hoạt động SXKD của Công ty, ban hành kịp thời các chủ trương, đề ra các chính sách nhằm nắm bắt các cơ hội tốt nhất trong hoạt động SXKD của Công ty.

Năm 2021, Hội đồng Quản trị đã tổ chức 10 cuộc họp, ra 10 Nghị quyết, quyết định để giải quyết các vấn đề thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị, kịp thời đề ra các chủ trương lớn, giải pháp dài hạn, ngắn hạn cho hoạt động SXKD; kiện toàn công tác cán bộ; đánh giá mô hình tổ chức, biên chế, sắp xếp lại tổ chức, định biên quân số; đầu tư đổi mới công nghệ sản xuất ngành trọng yếu, đặc biệt cải tạo lại hạ tầng cơ sở vật chất cho các xí nghiệp thành viên khang trang, sạch đẹp hơn, mở rộng quy mô sản xuất.

Việc triệu tập và tham gia cuộc họp, cho ý kiến của các thành viên Hội đồng quản trị thực hiện theo đúng quy định của điều lệ công ty và pháp luật.

Trên cơ sở ý kiến đồng ý của các thành viên về những vấn đề được nêu trong cuộc họp, Hội đồng quản trị đã ban hành các Quyết định làm cơ sở để Ban điều hành và các đơn vị trong Công ty thực hiện.

HĐQT đã theo dõi, bám bắt, chỉ đạo sát sao công tác thanh quyết toán dự án di dời trụ sở, phối hợp và tạo điều kiện cho các đơn vị cơ quan chức năng thực hiện công tác thanh quyết toán được thuận lợi.

Các nội dung chủ yếu được HĐQT thông qua trong năm 2021 gồm:

- Ban hành Chương trình công tác các tháng, quý trong năm 2021
- Trong năm, HĐQT thực hiện triển khai Nghị quyết ĐHĐCĐ hoạch định chủ chương cụ thể, ban hành các chính sách phù hợp với tình hình thực tế hoạt động SXKD của Công ty.
- HĐQT tiếp tục triển khai đánh giá về mô hình tổ chức, biên chế, bổ sung cán bộ, nhân viên có năng lực phù hợp với vị trí công việc, phù hợp thực tiễn đưa bộ máy hoạt động hiệu quả hơn.
- Phê duyệt kế hoạch tài chính, kế hoạch đầu tư; ủy quyền cho Chủ tịch HĐQT, Tổng Giám đốc ký các hợp đồng kinh tế và các công việc nghiệp vụ khác theo quy định của pháp luật.
- Chỉ đạo thực hiện công bố thông tin theo yêu cầu và theo quy định pháp luật, hỗ trợ thực hiện quyền của cổ đông. Tổ chức Đại hội cổ đông thường niên theo đúng quy định của pháp luật.

## **2. Việc giám sát, đánh giá hoạt động của Ban điều hành Công ty trong năm 2021.**

Trong năm, Hội đồng quản trị đã giám sát Tổng giám đốc và Ban điều hành triển khai thực hiện các công việc sau:

- Giám sát việc thực hiện Điều lệ; Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 và các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT ban hành; các nội quy, quy chế Công ty do HĐQT ban hành.
- Chỉ đạo và giám sát Tổng giám đốc và Ban điều hành thực hiện biện pháp/giải pháp điều hành tất cả các hoạt động SXKD của Công ty.
- Giám sát việc thực hiện kế hoạch SXKD hàng tháng, quý, năm; triển khai thực hiện công tác kiểm kê định kỳ, xử lý kết quả sau kiểm kê; lập Báo cáo tài chính.
- Trong năm, Chủ tịch HĐQT và thành viên BĐH kiêm nhiệm thành viên HĐQT đã tham gia đầy đủ các cuộc họp giao ban hàng tháng để nắm bắt tình

hình và có chỉ đạo kịp thời nhằm đạt các mục tiêu kinh doanh đã được ĐHĐCĐ năm 2021 thông qua. Trong quản lý và điều hành SXKD, Ban điều hành đã có nhiều cố gắng thực hiện nhiệm vụ và nỗ lực sáng tạo trong công tác lãnh đạo nhằm đạt hiệu quả cao nhất, tuân thủ đúng quy định của pháp luật, Điều lệ và các nội quy, quy chế của Công ty. Hoàn thành tốt các chỉ tiêu kế hoạch năm đã được phê duyệt.

- Các cán bộ quản lý trong Công ty có tinh thần trách nhiệm, tâm huyết, có trình độ chuyên môn cao, quản lý và điều hành công việc đi vào nề nếp, hiệu quả cao.

### 3. Kết quả các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh năm 2021

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

STT	Các chỉ tiêu SXKD	Kế hoạch	Thực hiện	% Thực hiện/ Kế hoạch
1	Tổng giá trị doanh thu	625.596	990.419	158,3%
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	15.500	33.465	215,9%
3	Nộp ngân sách NN + QP	22.397	26.158	116,8%
4	Thu nhập bình quân	9.8	11	112,2%
5	Tỷ lệ cổ tức	8% trở lên	15%	187,5%

## II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2022

Năm 2022 dự kiến sẽ có những biến động hết sức khó lường, ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, chiến tranh, cạnh tranh địa chính trị, thị trường nguyên nhiên vật liệu khan hiếm, bất ổn, giá cả tăng rất cao đã và đang diễn biến rất phức tạp tác động sâu rộng đến tất cả các quốc gia đầy thế giới đầy nhiều nước rơi vào khủng hoảng nghiêm trọng về mọi mặt, nước ta đã xây dựng kịch bản thích ứng mới với đại dịch Covid 19 vừa kiểm soát dịch bệnh vừa phát triển kinh tế, tuy nhiên dự kiến cũng sẽ có nhiều biến động do đó ảnh hưởng nghiêm trọng đến SXKD của Công ty, nhận định trước những khó khăn và xu hướng thị trường Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần 26 đặt mục tiêu định hướng và nhiệm vụ trong công tác lãnh đạo, chỉ đạo năm 2022 như sau:

### 1. Những chỉ tiêu chính:

Đơn vị: Triệu đồng

STT	Các chỉ tiêu SXKD	Kế hoạch 2022	% KH 2022/TH 2021
1	Tổng doanh thu	820.879	82,9%
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	25.200	75,3%
3	Nộp ngân sách + QP	24.787	94,7%
4	Thu nhập bình quân	11	100%
5	Dự kiến cổ tức	10%	100%
6	Chi đầu tư dự kiến (Đầu tư MMTB, Cải tạo hạ tầng, Xây nhà tập thể cho NLD...)	30.500	

\* Ghi chú: Doanh thu năm 2022 xây dựng giảm so với năm 2021, do năm 2021 Công ty đã nhanh chóng nắm bắt cơ hội sản xuất các mặt hàng chống dịch Covid 19, đồng thời một số cơ quan, ban ngành đến niên hạn cấp trang phục do vậy ngân sách tăng, năm 2022 dự kiến không có hàng chống Covid và ngân sách trang bị các ngành thu hẹp chưa đến niên hạn cấp hàng, đồng thời kế hoạch lợi nhuận giảm do năm 2022 Công ty dự kiến hoàn thành quyết toán Dự án di dời trụ sở, ghi nhận tài sản và tăng trích KHTSD nên tăng chi phí.

## 2. Phương hướng hoạt động năm 2022.

Năm 2022 HĐQT Công ty xác định với quyết tâm vượt khó, tập trung mọi năng lực, trí tuệ, phát huy sức mạnh tập thể cùng đoàn kết, sáng tạo, khắc phục mọi khó khăn phấn đấu hoàn thành tốt các chỉ tiêu kinh tế đề ra.

Tiếp tục nghiên cứu cải tiến và ứng dụng mô hình quản lý, hệ thống quản trị hiện đại phù hợp với sự phát triển của thời đại, chuyển đổi số, đảm bảo hệ thống bộ máy khoa học, tinh gọn và hoạt động hiệu quả.

Chỉ đạo ban điều hành tiếp tục củng cố và kiện toàn hệ thống quản lý, hệ thống tổ chức sản xuất, đổi mới công nghệ, không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, nâng cao năng lực cạnh tranh. Hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất quốc phòng, phát triển mạnh hàng kinh tế, tham gia sâu thị trường nội địa, mở rộng thị trường xuất khẩu, tiếp tục thúc đẩy tăng trưởng vững chắc.

Xây dựng năng lực, phát triển quy mô các ngành trọng yếu gồm ngành da giày, ngành may mặc, ngành chế biến gỗ phấn đấu trở thành một doanh nghiệp có vị trí vững chắc và có thương hiệu mạnh trên thị trường. Hoàn thiện hệ thống bán lẻ sản phẩm trên cả nước làm công cụ quảng bá và phát triển sản phẩm sâu rộng vào thị trường nội địa. Tập trung nguồn lực đầu tư, nâng cao năng lực các

ngành tạo sự chuyển biến đột phá cho các ngành mũi nhọn chủ chốt của Công ty, đáp ứng tốt nhu cầu của thị trường cả trong nước và xuất khẩu.

Duy trì tốt công tác tài chính kế toán, bảo toàn và phát triển vốn, đảm bảo đủ nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Tăng cường công tác kiểm tra giám sát, quản lý chi phí đảm bảo hiệu quả tài sản Công ty. Thực hiện hiệu quả các chính sách phúc lợi, phát triển ổn định đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động trong Công ty.

Hoàn thành thanh quyết toán dự án di dời trụ sở Công ty, ghi nhận tài sản thực hiện đầy đủ nghĩa vụ thuế với nhà nước.

Tăng cường công tác kiểm tra giám sát đối với việc thực hiện nhiệm vụ theo chức năng được giao. Đẩy mạnh phát triển nguồn nhân lực, thúc đẩy sự sáng tạo của cá nhân người lao động kết hợp với tổng thể tập thể toàn Công ty, tạo ra một số bước đi mới trong sản xuất kinh doanh.

Chấp hành đầy đủ công tác Đảng, công tác chính trị; giữ vững đoàn kết thống nhất trong nội bộ lập trường tư tưởng vững vàng theo chỉ đạo cấp trên. Đẩy mạnh các phong trào thi đua xây dựng đơn vị vững mạnh về mọi mặt.

Trên đây là báo cáo đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ năm 2021 và phương hướng nhiệm vụ năm 2022. Đề nghị quý Cổ đông công ty đóng góp ý kiến để ban lãnh đạo lấy làm cơ sở triển khai trong thời gian tới nhằm đạt được kết quả tốt nhất.

Trân trọng kính trình./.

*Nơi nhận:*

- ĐHQĐ Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



**Trịnh Xuân Hiếu**

**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH  
VỀ KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021  
VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2022**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022

Thay mặt Ban điều hành, tôi xin phép báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2021 và kế hoạch 2022 như sau:

**I. Tổng kết tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2021.**

**1. Đánh giá chung**

Năm 2021 Công ty đối mặt với rất nhiều khó khăn. Sự bùng phát làn sóng lây nhiễm COVID-19 lần thứ 4, khiến nhiều địa phương trong nước phong tỏa kéo dài, đứt gãy chuỗi cung ứng, thị trường đóng băng, nguồn cung nguyên liệu khan hiếm, giá cả biến động, chi phí đầu vào tăng cao, sự dịch chuyển lao động về khu vực nông thôn,... Những yếu tố đó đã tạo áp lực vô cùng lớn đối với các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Được sự quan tâm giúp đỡ, tạo điều kiện và chỉ đạo sát sao của Thủ trưởng TCHC, các cơ quan chuyên ngành cấp trên. Sự đồng lòng thống nhất của toàn bộ hệ thống trong toàn Công ty, sự thể hiện vai trò, trách nhiệm từ Ban điều hành Công ty đến chỉ huy các đơn vị thành viên và sự hăng say lao động của toàn thể CBNV, người lao động trong toàn Công ty đã phát huy được sức mạnh, vượt qua khó khăn thách thức, hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch theo Nghị quyết ĐHĐCĐ đã thông qua, cụ thể:

**2. Kết quả thực hiện nhiệm vụ**

a) Một số chỉ tiêu trọng yếu: Được thể hiện cụ thể theo số liệu Báo cáo tài chính năm 2021 đã được kiểm toán:

+ Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ là: hơn 990.419 tỷ đồng,

+ Lợi nhuận trước thuế là: hơn 33.4 tỷ đồng.

+ Vốn chủ sở hữu tại ngày 31/12/2021 là: 182.1 tỷ đồng

+ Tổng tài sản Công ty tại ngày 31/12/2021 là : 619.9 tỷ đồng

b) Kết quả thực hiện nhiệm vụ trọng tâm:

- Đối với công tác sản xuất hàng quân nhu: Đây là nhiệm vụ chính trị hàng đầu, Công ty luôn chủ động và thường xuyên phối hợp với các ban ngành, kịp thời giải quyết các vướng mắc phát sinh trong quá trình thực hiện nhiệm vụ,

tập trung sản xuất đảm bảo đúng tiến độ, chất lượng hàng quân nhu phục vụ tân binh nhập ngũ cũng như trang bị thường xuyên và đảm bảo tốt các kế hoạch phục vụ đột xuất. Chủ động nghiên cứu cải tiến mẫu mã, chất lượng sản phẩm do vậy chất lượng sản phẩm quân nhu trong năm ổn định và được nâng lên. Hoàn thành tốt nhiệm vụ đảm bảo hàng hóa gấp phục vụ chống Covid 19 do cấp trên giao.

- Đối với hoạt động phát triển hàng kinh tế, thương mại: Mặc dù có rất nhiều khó khăn, song Công ty đã chủ động bám sát, nắm bắt nhu cầu thị trường, khách hàng, tổ chức bằng nhiều giải pháp mở rộng thị trường, đã và đang xây dựng phát triển hệ thống bán lẻ trên cả nước, phát triển các kênh bán hàng qua mạng và trên các trang thương mại điện tử. Đồng thời Công ty đã chủ động bám sát thị trường trang phục cho các ngành, cơ quan và các doanh nghiệp lớn trong cả nước, do vậy trong năm đã ký kết được một số hợp đồng giá trị lớn cung cấp cho các ngành như: Bộ CA; Tòa án, Viện Kiểm sát; Cơ quan Thuế và các ngành, ... đã đáp ứng tốt yêu cầu của khách hàng, tạo niềm tin đối với sản phẩm của Công ty.

- Đối với hoạt động xuất khẩu: Mặc dù thị trường thế giới ảnh hưởng nặng nề bởi đại dịch Covid 19 nhưng với sự nắm bắt thị trường nhanh nhạy Công ty đã tập trung cao với các mặt hàng có lợi thế ít ảnh hưởng, đẩy mạnh hoạt động sản xuất xuất khẩu sản phẩm gỗ chế biến từ gỗ rừng trồng và đã có sự tăng vượt trội trở thành ngành xuất khẩu chủ lực, đóng góp tỷ trọng lớn trong cơ cấu doanh thu toàn Công ty. Hiện tại, Công ty đang tiếp tục phát triển sản phẩm gỗ mới có giá trị cao phục vụ xuất khẩu.

#### c) Kết quả các mặt công tác khác:

- Trong năm Công ty đã tiến hành sắp xếp, bổ sung nhân lực phù hợp cho một số vị trí, đảm bảo duy trì bộ máy tinh gọn, hoạt động hiệu quả. Công ty có đội ngũ nhân lực tâm huyết, có trình độ chuyên môn, công tác tổ chức, quản lý và điều hành công việc nề nếp, hiệu quả.

- Hoạt động phát triển mẫu đã đạt được những hiệu quả rất tích cực đã tổ chức nghiên cứu, sản xuất các sản phẩm Giày da mới, phát triển các chủng loại giày thể thao đa dạng mẫu mã, chủng loại với chất lượng, giá cả phù hợp với thị hiếu tiêu dùng. Công tác thiết kế, chế mẫu các sản phẩm đã đạt được kết quả trên cả 02 lĩnh vực hàng quốc phòng và hàng kinh tế.

- Công tác đầu tư, XD/CB tập trung cải tạo cơ sở hạ tầng nhà xưởng của Xí nghiệp 26.1, Xí nghiệp 26.4 thành viên được khang trang, sạch đẹp mở rộng quy mô năng lực và đầu tư bổ sung một số máy móc chuyên dùng hiện đại cho các ngành: ngành may; ngành giấy; ngành gỗ đảm bảo hiệu quả đầu tư.

- Công tác quản lý tài chính: Chấp hành các quy định, nguyên tắc quản lý tài chính của Nhà nước, Bộ Tài chính và Bộ Quốc phòng. Hoàn thành báo cáo tài chính và thuê cơ quan kiểm toán độc lập thực hiện kiểm toán đúng quy định. Quyết toán thuế kịp thời được đánh giá là đơn vị thực hiện tốt nghĩa vụ nộp ngân sách với nhà nước. Cân đối thu chi, đảm bảo tốt nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh, bảo toàn phát triển vốn và không có nợ đọng kéo dài.

- Công tác Đảng - Công tác Chính trị: Triển khai nghiêm túc kế hoạch công tác Đảng- công tác chính trị theo hướng dẫn của cấp trên. Đã nghiêm túc quán triệt đầy đủ các Nghị quyết, chỉ thị của TƯ, Quân ủy TƯ, Đảng ủy TCHC; tăng cường công tác tuyên truyền giáo dục và quản lý nội bộ, thực hiện tốt các quy chế của đơn vị. Thực hiện tốt các chương trình nội dung CTĐ,CTCT, góp phần xây dựng Đảng bộ trong sạch vững mạnh, đơn vị vững mạnh toàn diện, hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

## II. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022

Năm 2022 dự kiến tác động của đại dịch Covid-19 vẫn ảnh hưởng nặng nề, thách thức nền kinh tế trong nước và thế giới. Mặt khác, chiến tranh giữa Nga và Ukraine và cạnh tranh địa chính trị ngày càng gay gắt. Chính vì thế đây là giai đoạn dự kiến sẽ khủng hoảng và biến động nghiêm trọng về mọi mặt và chúng ta cũng không nằm ngoài khó khăn đó. Trên cơ sở kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch năm 2021, Ban điều hành Công ty xác định cùng đoàn kết, sáng tạo, khắc phục mọi khó khăn để đảm bảo hoàn thành tốt các chỉ tiêu kinh tế năm 2022 mà Hội đồng Quản trị đề ra, với các chỉ tiêu cụ thể:

- Doanh thu:	820.879 triệu đồng
- Tổng lợi nhuận trước thuế:	25.200 triệu đồng
- Thu nhập bình quân:	11.000.000 đồng/người/thg
- Nộp ngân sách NN:	24.787 triệu đồng
- Tỷ lệ cô tức dự kiến:	10%

### \* Một số giải pháp chủ yếu.

- Tập trung tổ chức thực hiện tốt công tác kế hoạch, công tác tổ chức sản xuất, công tác tham mưu dự báo, linh hoạt, chủ động trong triển khai nhiệm vụ đáp ứng hoàn thành kế hoạch theo từng tháng, quý, năm.

- Tập trung công tác phát triển thị trường, đi sâu bám sát thị trường nội địa, thúc đẩy nhiều giải pháp để mở rộng thị trường, nhất là công tác tham gia đấu thầu trang bị của các ngành. Xây dựng và phát triển mạnh mẽ hệ thống bán lẻ toàn quốc và trên các trang thương mại điện tử, đây là hướng đi đưa sản phẩm công ty đến gần với đời sống cộng đồng, tập chung phát triển sản phẩm mới.

- Tiếp tục đầu tư bổ sung hoàn thiện chuyên và nâng cấp các hạng mục thiết bị chuyên sâu hiện đại cho các ngành mũi nhọn, trọng yếu là thế mạnh của Công ty như hàng giấy dép các loại, hàng may mặc, sản phẩm chế biến từ gỗ. Quản lý tốt các tiêu chuẩn kỹ thuật, quy trình sản xuất, phát huy các sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất để nâng cao chất lượng sản phẩm. Tiếp tục đầu tư nâng cao khả năng thiết kế, chế mẫu các sản phẩm nhất là các sản phẩm trọng yếu của Công ty đáp ứng tốt được nhu cầu thị trường kinh tế dân sinh và xuất khẩu.

- Tiếp tục cải tạo nâng cấp hạ tầng đáp ứng được yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh và cải thiện môi trường làm việc cho người lao động. Đồng thời đầu tư trang thiết bị máy móc tiên tiến vào sản xuất để tăng năng suất, chất



lượng hàng hóa, tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

- Luôn duy trì tốt công tác tài chính kế toán, bảo toàn và phát triển vốn, đảm bảo đủ nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Tăng cường công tác kiểm soát chi phí đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh; duy trì tình hình tài chính lành mạnh, không để nợ đọng kéo dài, hàng tồn kho kém phẩm cấp.

- Duy trì việc áp dụng và thực hiện quy chế của Công ty một cách triệt để, tăng tính chủ động cho các XNTV và các bộ phận, cá nhân. Hướng dẫn chỉ đạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực trách nhiệm, phát huy vai trò lãnh đạo của các cá nhân, tập thể gắn với kết quả hoàn thành nhiệm vụ, xây dựng đơn vị vững mạnh toàn diện, ổn định từng bước phát triển đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động trong Công ty.

Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động năm 2021 và phương hướng nhiệm vụ năm 2022 của Ban điều hành Công ty, kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022./.

**Nơi nhận:**

- ĐHD Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



**CHỦ TỊCH HĐQT**  
**Trưng tá Trịnh Xuân Hiếu**

**BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT  
TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2022**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022.

- Căn cứ Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 thông qua ngày 17/6/2020;
- Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần 26;
- Căn cứ báo cáo tài chính năm 2021 của Công ty CP 26 đã được Công ty TNHH Hãng Kiểm toán và Định giá ASCO tại Hà Nội kiểm toán.

Ban kiểm soát báo cáo Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022 kết quả hoạt động kiểm soát tại Công ty như sau:

**I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT NĂM 2021**

**1. Đánh giá chung kết quả hoạt động năm 2021**

**1.1. Về số lượng thành viên**

Ban kiểm soát nhiệm kỳ 2019 - 2021 của Công ty gồm có 03 thành viên, 01 trưởng ban và 02 thành viên như sau:

- |                          |           |                  |
|--------------------------|-----------|------------------|
| 1. Bà Trần Thị Kim Nhung | - Thạc sỹ | - Trưởng ban     |
| 2. Bà Nguyễn Thị Hưng Hà | - Cử nhân | - Kiểm soát viên |
| 3. Bà Phạm Thị Cảnh      | - Cử nhân | - Kiểm soát viên |

**1.2. Nội dung kết quả hoạt động**

Ban kiểm soát đã thực hiện các nhiệm vụ nhằm bảo đảm hoạt động của Công ty phù hợp với Điều lệ Công ty, các Quy chế nội bộ và các quy định pháp luật có liên quan; Tập trung thực hiện kiểm soát theo các nội dung chính sau:

- Triển khai, thực hiện công tác giám sát các hoạt động quản lý của HĐQT, trong việc thực hiện Điều lệ, Nghị quyết của ĐHĐCĐ, hoạt động điều hành của Ban Tổng Giám đốc Công ty trong việc thực hiện các Nghị quyết của HĐQT cũng như trong việc thực hiện các Quy chế, quy định nội bộ Công ty.

- BKS đã thực hiện các cuộc họp và làm việc với nội dung:

+ Tổ chức họp định kỳ để đánh giá hoạt động của HĐQT, Ban điều hành, đánh giá kết quả hoạt động SXKD của Công ty; Tham gia góp ý kiến với HĐQT, Ban Tổng Giám đốc trong việc thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông cũng như trong các lĩnh vực hoạt động; Tổ chức các buổi làm việc

trực tiếp của các thành viên BKS với các phòng ban có liên quan của Công ty.

+ Tổ chức cuộc họp triển khai phân công nhiệm vụ năm 2021 cho từng thành viên, đề xuất lựa chọn công ty kiểm toán độc lập để kiểm toán báo cáo tài chính Công ty năm 2021 và thống nhất kế hoạch triển khai công tác kiểm soát năm 2021.

+ Tham dự các cuộc họp của HĐQT, các cuộc họp giao ban của Công ty thông qua đó đưa ra các ý kiến và kiến nghị đối với các vấn đề về liên quan đến hoạt động quản lý và điều hành của Công ty.

+ Thẩm định Báo cáo tài chính hàng quý và năm 2021. Số thành viên BKS tham dự các cuộc họp là 3/3 người.

Năm 2021, Ban kiểm soát không nhận được bất kỳ ý kiến nghị nào của các cổ đông về kiểm tra, soát xét các mặt hoạt động của Công ty.

## 2. Đánh giá sự phối hợp giữa BKS và HĐQT, Ban Tổng Giám đốc

Trong quá trình hoạt động, Ban Kiểm soát đã nhận được sự phối hợp và hỗ trợ từ HĐQT, Ban Tổng giám đốc cũng như các đơn vị trực thuộc của Công ty cung cấp tài liệu, hồ sơ, thông tin, để Ban thực hiện nhiệm vụ Đại hội đồng cổ đông giao.

Ban kiểm soát được tham dự tất cả các cuộc họp của HĐQT, tham gia ý kiến theo chức năng, nhiệm vụ của BKS.

Định kỳ, BKS đều có báo cáo, kiến nghị tới HĐQT và Ban điều hành. Những kiến nghị đều được ghi nhận và triển khai thực hiện.

### 2. Kết quả giám sát công tác quản lý và điều hành

#### 2.1. Công tác quản lý của Hội đồng quản trị

Hội đồng quản trị đã tuân thủ các quy định của Luật Doanh nghiệp, Điều lệ trong việc tổ chức, quản lý, giám sát Ban điều hành thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông và các hoạt động của Công ty. Các hoạt động quản lý trong năm của HĐQT cụ thể như sau:

- Hội đồng quản trị đã ban hành 10 nghị quyết bằng văn bản thông qua 10 cuộc họp về các vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT. Các Nghị quyết, quyết định của HĐQT được ban hành phù hợp với quy định của pháp luật và Điều lệ của Công ty.

- HĐQT Công ty đã chỉ đạo, định hướng hoạt động của Ban điều hành Công ty trong việc thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 theo đúng nghị quyết ĐHĐCĐ, lên kế hoạch cho năm 2022 và các nội dung thuộc thẩm quyền.

- HĐQT đã định hướng và chỉ đạo xây dựng kế hoạch phát triển, giám sát Ban điều hành thực hiện các quy định của pháp luật, điều lệ, quy chế, quy định nội bộ của Công ty cũng như đưa ra các giải pháp, biện pháp chỉ đạo để thực hiện nhiệm vụ SXKD, đầu tư năm 2021 theo Nghị quyết của ĐHĐCĐ.

## 2.2. Công tác điều hành hoạt động SXKD của Ban điều hành

Năm 2021, do ảnh hưởng của dịch Covid 19, tuy có nhiều khó khăn về điều kiện kinh doanh nhưng nhịp độ kinh doanh vẫn được duy trì và tăng trưởng. Trong quá trình chỉ đạo, điều hành các hoạt động, Ban điều hành tuân thủ các quy định hiện hành của Nhà nước, Điều lệ và các Nghị quyết của Hội đồng quản trị. Cụ thể trong các lĩnh vực hoạt động như sau:

- Về sản xuất kinh doanh: Triển khai sản xuất các sản phẩm Quốc phòng là nhiệm vụ chính trị hàng đầu. Ban điều hành thường xuyên phối hợp với các ban ngành kịp thời giải quyết những vướng mắc phát sinh trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Chủ động nghiên cứu nâng cao chất lượng sản phẩm, chế tạo cải tiến một số sản phẩm quân nhu. Bên cạnh đó, Ban điều hành đã có nhiều giải pháp quyết liệt phát triển mở rộng thị trường hàng kinh tế, thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm của Công ty qua 58 đại lý ký gửi khắp các tỉnh thành cả nước đã lắp đặt tính đến thời điểm 31/12/2021, phát triển bán hàng online trên sàn thương mại điện tử như: Shopee, Tiki, Lazada...phát triển nhóm hàng trang bị cho các ngành trong cả nước, góp phần tăng doanh thu lợi nhuận và đảm bảo việc làm cho người lao động.

- Trong hoạt động đầu tư và xây dựng cơ bản: Các hạng mục đầu tư đều đã được đưa vào sử dụng đảm bảo hiệu quả đầu tư, tăng năng suất, mở rộng mặt bằng sản xuất, đáp ứng nhu cầu của sản xuất kinh doanh.

- Về lĩnh vực tài chính: Ban điều hành đã thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính định kỳ, năm theo quy định của Pháp luật cũng như việc tuân thủ các quy định về thuế đối với ngân sách. Quyết toán thuế gọn theo năm, quản lý tốt nguồn vốn đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Cân đối thu chi, đáp ứng được đầy đủ nhu cầu vốn thường xuyên hoặc đột xuất.

- Về công tác quản trị doanh nghiệp: Triển khai việc kiện toàn bộ máy tổ chức và hệ thống quản lý các đơn vị sản xuất, các quy định quản lý nội bộ, nhân sự, bổ nhiệm các cán bộ quản lý thuộc thẩm quyền, mở lớp học đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn và tay nghề CB,NV,NLĐ. Chỉ đạo việc thực hiện tốt chế độ chính sách đối với người lao động, quan tâm đến công tác an toàn và vệ sinh lao động trong toàn Công ty; Đề cao và thực hiện tốt công tác phòng chống dịch bệnh Covid-19.

## 3. Tình hình tài chính, kết quả sản xuất kinh doanh năm 2021

### 3.1. Công tác lập báo cáo tài chính

Báo cáo tài chính năm 2021 được lập chuẩn theo quy định của Bộ Tài chính, đảm bảo đã tuân thủ yêu cầu các chuẩn mực Kế toán Việt Nam, chế độ kế toán doanh nghiệp Việt Nam được ban hành theo thông tư và các quy định pháp lý có liên quan. Các báo cáo đã được kiểm toán theo đúng quy định pháp luật được kiểm toán bởi Công ty TNHH Hãng Kiểm toán và Định giá ASCO tại Hà Nội.

### 3.2. Tình hình tài sản, nguồn vốn và kết quả SXKD năm 2021

#### a) Tình hình tài sản và nguồn vốn của Công ty tại thời điểm 31-12-2021

Đơn vị tính: Triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Tại 31/12/2021
<b>I</b>	<b>Tài sản ngắn hạn</b>	<b>552.481</b>
1	Tiền và các khoản tương đương tiền	92.920
2	Đầu tư tài chính ngắn hạn	0
3	Các khoản phải thu ngắn hạn	234.515
	<i>Tr.đó: Phải thu khách hàng</i>	<i>159.564</i>
4	Hàng tồn kho	210.550
5	Tài sản ngắn hạn khác	14.496
<b>II</b>	<b>Tài sản dài hạn</b>	<b>67.481</b>
1	Phải thu dài hạn	
2	Tài sản cố định	66.255
3	Bất động sản đầu tư	
4	Tài sản dở dang dài hạn	
5	Đầu tư tài chính dài hạn	
6	Tài sản dài hạn khác	1.226
	<b>Tổng cộng tài sản</b>	<b>619.962</b>
<b>II</b>	<b>Nợ phải trả</b>	<b>437.789</b>
1	Nợ ngắn hạn	437.789
2	Nợ dài hạn	
<b>IV</b>	<b>Vốn chủ sở hữu</b>	<b>182.173</b>
1	Vốn góp của chủ sở hữu	50.000
2	Quỹ đầu tư phát triển	102.393
3	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	29.780
	<b>Tổng cộng nguồn vốn</b>	<b>619.962</b>

- Vốn điều lệ thực tế của Công ty hiện nay là 50 tỷ đồng với cơ cấu: Nhà nước chiếm 51% tương đương 25,5 tỷ đồng; còn lại các cổ đông khác chiếm 49% tương đương 24,5 tỷ đồng.

## 2.2. Kết quả SXKD năm 2021

Đơn vị tính: Triệu đồng

TT	Các chỉ tiêu SXKD	Kế hoạch	Thực hiện	% Thực hiện/ Kế hoạch
1	Tổng giá trị doanh thu	625.596	990.419	158,3%
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	15.500	33.465	215,9%
3	Thu nhập bình quân (1.000 đ/ng/th)	9.800	11.000	112,2%
4	Tỷ lệ cổ tức (%/năm)	8%trở lên	15%	187,5%

\* Đánh giá chung:

Năm 2021, ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19 vẫn tác động rất lớn đến các hoạt động sản xuất kinh doanh. Giá cả vật tư sản xuất biến động tăng cao, việc tuyển dụng lao động có trình độ tay nghề vững gặp nhiều khó khăn. Tuy nhiên, Ban điều hành Công ty đã có rất nhiều nỗ lực trong việc lãnh đạo thực hiện và hoàn thành tốt nhiệm vụ SXKD năm 2021, kết quả SXKD đã đạt và vượt các chỉ tiêu kế hoạch đề ra trong năm, cụ thể là: Tổng doanh thu đạt vượt 58,3% KH năm và bằng 120,2% năm 2020; Tổng lợi nhuận trước thuế đạt vượt 115,9% KH năm và bằng 108,7% năm 2020; Thu nhập bình quân/ người/ tháng đạt vượt 12,2% KH năm và bằng 112,2% năm 2020; Tỷ lệ cổ tức chi trả cho các cổ đông Công ty đạt 187,5% KH. Đây là điểm rất tích cực trong quản lý và điều hành của Công ty.

Qua việc soát xét BCTC và các hoạt động SXKD năm 2021, Ban kiểm soát không phát hiện trường hợp bất thường nào trong hoạt động kinh doanh của Công ty. Tất cả các hoạt động đều tuân thủ đúng quy định pháp luật, Điều lệ Công ty và nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

#### IV. THÙ LAO, CHI PHÍ HOẠT ĐỘNG VÀ CÁC LỢI ÍCH KHÁC.

Các khoản thù lao, chi phí hoạt động và lợi ích khác của Ban Kiểm soát, Hội đồng Quản trị Công ty Cổ phần 26 được báo cáo chi tiết theo “Tờ trình quỹ lương và chi phí hoạt động, thù lao của Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát”.

#### PHẦN II: PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT NĂM 2022

Để thực hiện tốt công tác kiểm soát theo Luật Doanh nghiệp, Điều lệ Công ty và pháp luật quy định, Ban kiểm soát xây dựng kế hoạch năm 2022 như sau:

- Giám sát việc chấp hành các quy định của pháp luật, Điều lệ của Công ty, tình hình thực hiện các Nghị quyết, quyết định của Đại hội Đồng cổ đông, Hội đồng quản trị của Công ty.

- Kiểm tra, kiểm soát chặt chẽ hoạt động quản trị, điều hành và sản xuất của các XNTV và toàn Công ty thông qua các hoạt động trực tiếp của ban kiểm soát.

- Thực hiện giám sát và kiểm tra nội bộ một cách thường xuyên theo chế độ định kỳ và đột xuất.

- Kiểm tra tình hình sản xuất kinh doanh hằng năm của Công ty đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua, soát xét báo cáo tài chính năm.

- Nắm bắt các cơ chế, chính sách ban hành nhằm kiến nghị sửa đổi bổ sung những vấn đề còn chưa phù hợp, giảm thiểu rủi ro trong việc điều hành, quản lý sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Phối hợp hoạt động giữa Ban kiểm soát, Hội đồng quản trị, Ban điều hành với cổ đông trên tinh thần hợp tác mang lại hiệu quả cao.

- Ban kiểm soát chủ động nghiên cứu, nâng cao nghiệp vụ kiểm tra và giám sát nhằm hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

#### **PHẦN IV: NHỮNG KIẾN NGHỊ CỦA BAN KIỂM SOÁT**

Để công tác điều hành hoạt động có hiệu quả cao, BKS có một số kiến nghị đối với HĐQT/BĐH như sau:

- Đề nghị Hội đồng Quản trị, Ban điều hành tiếp tục chỉ đạo quyết liệt các giải pháp phát triển hàng kinh tế, hàng thị trường xuất khẩu trong điều kiện hàng quốc phòng ngày càng giảm, nhiều mặt hàng kinh tế chưa có thị trường và khách hàng ổn định, giá cả biến động tăng cao....

- Tiếp tục, quan tâm và chú trọng hơn nữa đến việc tuyển dụng, tuyển chọn đội ngũ cán bộ nhân viên người lao động có sức khỏe, phẩm chất chính trị và chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề vững vàng và gắn bó lâu dài với Công ty, đầu tư đồng bộ công nghệ và thiết bị máy móc, công nghệ kỹ thuật cao, hiện đại, phù hợp với thực tiễn nhằm mang lại hiệu quả kinh tế cao.

Trên đây là các nội dung báo cáo tình hình kiểm soát hoạt động của Công ty năm 2021 và kế hoạch công tác kiểm soát năm 2022. Ban kiểm soát xin kính trình Đại hội đồng Cổ đông thông qua./.

**Nơi nhận:**

- ĐHĐ Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu: VT.

**TM. BAN KIỂM SOÁT  
TRƯỞNG BAN**



**Trần Thị Kim Nhung**

## TỜ TRÌNH

V/v xin phê duyệt quỹ tiền lương, thù lao, quỹ thưởng HDQT, BKS thực hiện năm 2021 và kế hoạch năm 2022

Kính gửi: Đại hội cổ đông thường niên năm 2022

Căn cứ vào Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt nam thông qua ngày 17/06/2020, và các văn bản của Pháp luật quy định về tiền lương, thù lao, tiền thưởng.

Căn cứ Thông tư số 28/2016/TT-BLĐTBXH ngày 01/9/2016 của Bộ Lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn quy định về tiền lương, thù lao, tiền thưởng.

Căn cứ vào Điều lệ của Công ty cổ phần 26, kết quả thực hiện SXKD năm 2021, kế hoạch năm 2022.

Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội cổ đông phê duyệt quỹ tiền lương, thù lao, tiền thưởng thực hiện năm 2021 và kế hoạch 2022 của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát tại Công ty như sau:

### I. Quyết toán quỹ tiền lương, tiền thưởng người quản lý năm 2021

Quỹ tiền lương, tiền thưởng thực hiện của người quản lý năm 2021 đề nghị thông qua cụ thể:

1. Số lượng thành viên: 7 người

- Thành viên HDQT: 5 người

- Kế toán trưởng, TB Kiểm soát: 2 người

2. Quỹ tiền lương thực hiện: 2.975.000.000 đồng.

3. Quỹ tiền thưởng của người quản lý: 365.000.000 đồng.

ĐHĐCĐ thường niên 2021 phê duyệt quỹ thưởng tối đa không quá 1,5 tháng tiền lương bình quân nếu lợi nhuận thực hiện bằng hoặc cao hơn lợi nhuận kế hoạch.

4. Thù lao của thành viên ban kiểm soát:

Số lượng người: 02 người

Thù lao thực hiện: 63.750.000 đ

### II. Kế hoạch quỹ tiền lương, tiền thưởng người quản lý năm 2022

Thực hiện theo Thông tư số 28/2016/TTBLĐTBXH ngày 01/9/2016 hướng dẫn thực hiện quy định về lao động, tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với công ty có cổ phần, vốn góp chi phối của nhà nước. Căn cứ vào kế hoạch sản kinh doanh được trình bày tại đại hội cổ đông thường niên năm 2022. Hội đồng Quản



trị đề xuất dự toán quỹ tiền lương, tiền thưởng chi trả người quản lý và thù lao thành viên ban kiểm soát năm 2022 cụ thể:

1. Số lượng thành viên:

- Thành viên HĐQT: 5 người
- Kế toán trưởng, Trưởng ban kiểm soát: 02 người
- Thành viên ban kiểm soát: 02 người

2. Dự toán Quỹ tiền lương người quản lý: 2.966.000.000 đồng.

3. Quỹ thưởng, thù lao:

- Người quản lý tối đa không quá 1,5 tháng tiền lương bình quân thực hiện, nếu lợi nhuận thực hiện bằng hoặc cao hơn lợi nhuận kế hoạch.

- Người quản lý là: 346.000.000 đồng.

- Thành viên ban kiểm soát: 102.000.000 đồng.

(Kế hoạch quỹ tiền lương Công ty có phụ lục chi tiết kèm theo)

Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông 2022 thông qua.

**Nơi nhận:**

- ĐHQĐ Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.

TM HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH  
CÔNG TY  
CỔ PHẦN  
26  
TRỊNH XUÂN HIẾU



### TỜ TRÌNH

V/v thông qua Báo cáo tài chính năm 2021 đã được kiểm toán,  
phương án phân phối lợi nhuận, cổ tức năm 2021; kế hoạch phân phối lợi  
nhuận năm 2022

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020;  
Căn cứ Điều lệ Tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần 26;  
Căn cứ vào Báo cáo tài chính năm 2021 đã được kiểm toán bởi Công ty  
TNHH Hãng kiểm toán và định giá ASCO.

Hội đồng Quản trị Công ty cổ phần 26 báo cáo Đại hội đồng cổ đông  
thường niên năm 2022 thông qua các vấn đề sau:

#### I. Báo cáo tài chính năm 2021 đã được kiểm toán gồm:

- Báo cáo kiểm toán BCTC của Kiểm toán độc lập;
- Bảng cân đối kế toán tại ngày 31/12/2021;
- Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh;
- Báo cáo lưu chuyển tiền tệ;
- Thuyết minh báo cáo tài chính.

Báo cáo tài chính năm 2021 đã được kiểm toán và được công bố theo quy  
định và đăng tải trên Website Công ty. (Có tài liệu kèm theo)

#### II. Phương án phân-phối lợi nhuận năm 2021 như sau:

Đơn vị tính: Đồng

TT	NỘI DUNG	PHƯƠNG ÁN PHÂN PHỐI (ĐVT: đ)	GHI CHÚ
1	Tổng lợi nhuận trước thuế năm 2021	33.465.193.439	
2	Thuế thu nhập doanh nghiệp năm 2021	10.549.003.019	
3	Lợi nhuận sau thuế TNDN	29.780.708.244	
	Trong đó:		
	- Lợi nhuận sau thuế TNDN năm 2021	22.916.190.420	
	- Lợi nhuận còn lại năm 2020	6.864.517.824	
	<b>Phương án phân phối lợi nhuận</b>		
	- Trích quỹ khen thưởng phúc lợi	15.041.697.317	
	- Trích quỹ thưởng ban điều hành	365.000.000	

- Trích quỹ đầu tư phát triển	6.874.010.927	
<b>Lợi nhuận chia cổ tức</b>	<b>7.500.000.000</b>	
Cổ đông Nhà nước	3.825.000.000	
Cổ đông bên ngoài	3.675.000.000	
<b>Lợi tức mỗi cổ phần năm 2021 + còn lại năm 2020</b>	<b>1.500</b>	

### III. Kế hoạch phân phối lợi nhuận năm 2022

1. Thực hiện nghĩa vụ thuế với Nhà nước.
2. Chi cổ tức bằng tiền mặt, tỷ lệ dự kiến: **10%** mệnh giá cổ phần.
3. Trích lập các quỹ sau khi thực hiện nghĩa vụ thuế với Nhà nước và chi cổ tức, dự kiến trích cho các quỹ cụ thể:
  - Quỹ đầu tư phát triển.
  - Quỹ khen thưởng phúc lợi.
  - Quỹ thưởng cho HĐQT, BKS theo kế hoạch.

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông năm 2022 thông qua.

*Nơi nhận :*

- ĐHD Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



**Trịnh Xuân Hiếu**

## TỜ TRÌNH

### Về việc lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập kiểm toán BCTC năm 2022

Kính trình: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 thông qua ngày 17/06/2020;

Căn cứ theo chỉ đạo của Cơ quan chủ quản;

Căn cứ Điều lệ Tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần 26;

Hội đồng Quản trị Công ty Cổ phần 26 kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022 thông qua phương án lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2022 của Công ty như sau:

#### I. Tiêu thức lựa chọn Công ty kiểm toán độc lập

1. Là Công ty hoạt động hợp pháp tại Việt Nam được Bộ Tài chính và Ủy ban chứng khoán Nhà nước chấp thuận thực hiện kiểm toán cho các tổ chức phát hành, niêm yết và kinh doanh chứng khoán;
2. Có kinh nghiệm, uy tín về chất lượng kiểm toán và đội ngũ kiểm toán viên có trình độ và nhiều kinh nghiệm;
3. Đáp ứng yêu cầu của Công ty Cổ phần 26 về phạm vi và tiến độ kiểm toán;
4. Có mức phí kiểm toán phù hợp với chất lượng kiểm toán;
5. Không xung đột các quyền và lợi ích hợp pháp khi thực hiện kiểm toán cho Công ty Cổ phần 26;
6. Đã có kinh nghiệm kiểm toán các đơn vị có lĩnh vực kinh doanh tương tự như Công ty Cổ phần 26.

#### II. Đề xuất của Hội đồng Quản trị

Trên cơ sở tiêu thức lựa chọn trên, Hội đồng Quản trị đề xuất đơn vị kiểm toán sau đây là đơn vị kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2022:

- Công ty TNHH Kiểm toán và Định giá Việt Nam (VAE).

Trân trọng kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và thông qua.

#### Nơi nhận:

- ĐHD Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



**TỜ TRÌNH**

**V/v bổ sung ngành, nghề kinh doanh của Công ty Cổ phần 26**

Kính gửi: Đại hội cổ đông thường niên năm 2021

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 thông qua ngày 17/06/2020;

Căn cứ Luật Chứng khoán số 54/2019/QH14 thông qua ngày 26/11/2019;

Căn cứ Điều lệ hiện hành của Công ty.

Với mục tiêu đẩy mạnh phạm vi hoạt động, không ngừng mở rộng thị trường phát triển vị thế và uy tín của Công ty Cổ phần 26, tăng trưởng lợi nhuận đáp ứng kỳ vọng của Cổ đông. Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua việc bổ sung ngành, nghề kinh doanh của Công ty như sau:

1. Bổ sung ngành, nghề kinh doanh:

STT	NỘI DUNG BỔ SUNG	MÃ NGÀNH
1.	<p>Bán buôn chuyên doanh khác chưa được phân vào đâu</p> <p>Chi tiết:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bán buôn hóa chất khác (trừ loại sử dụng trong nông nghiệp);</li><li>- Bán buôn chất dẻo dạng nguyên sinh;</li><li>- Bán buôn cao su;</li><li>- Bán buôn tơ, xơ, sợi dệt;</li><li>- Bán buôn phụ liệu may mặc và giày dép;</li><li>- Bán buôn phương tiện, thiết bị, vật tư phòng cháy và chữa cháy.</li><li>- Bán buôn quân trang, quân dụng cho lực lượng vũ trang, vũ khí quân dụng, trang thiết bị, kỹ thuật, khí tài, phương tiện chuyên dùng cho Quân sự, Công an; linh kiện, bộ phận, phụ tùng, vật tư và trang thiết bị đặc chủng, công nghệ chuyên dùng chế tạo chúng.</li><li>- Bán buôn công cụ hỗ trợ, đạn sử dụng cho công cụ hỗ trợ và phụ kiện của công cụ hỗ trợ nhằm bảo vệ an ninh quốc gia, bảo đảm trật tự, an toàn xã hội, bảo vệ quyền con người, quyền công dân và phục vụ phát triển kinh tế -</li></ul>	4669

	<p>xã hội.</p> <p><i>(Đối với những ngành nghề kinh doanh có điều kiện, doanh nghiệp chỉ hoạt động kinh doanh khi có đủ điều kiện theo quy định pháp luật)</i></p>	
2.	<p>Bán lẻ hàng hóa khác mới trong các cửa hàng chuyên doanh</p> <p>Chi tiết:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bán lẻ phương tiện, thiết bị, vật tư phòng cháy và chữa cháy.</li> <li>- Bán lẻ quân trang, quân dụng cho lực lượng vũ trang, vũ khí quân dụng, trang thiết bị, kỹ thuật, khí tài, phương tiện chuyên dùng cho Quân sự, Công an; linh kiện, bộ phận, phụ tùng, vật tư và trang thiết bị đặc chủng, công nghệ chuyên dùng chế tạo chúng.</li> <li>- Bán lẻ công cụ hỗ trợ, đạn sử dụng cho công cụ hỗ trợ và phụ kiện của công cụ hỗ trợ nhằm bảo vệ an ninh quốc gia, bảo đảm trật tự, an toàn xã hội, bảo vệ quyền con người, quyền công dân và phục vụ phát triển kinh tế - xã hội.</li> </ul> <p><i>(Đối với những ngành nghề kinh doanh có điều kiện, doanh nghiệp chỉ hoạt động kinh doanh khi có đủ điều kiện theo quy định pháp luật)</i></p>	4773
3.	<p>Sản xuất khác chưa được phân vào đâu</p> <p>Chi tiết:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sản xuất, lắp ráp phương tiện, thiết bị, vật tư phòng cháy và chữa cháy;</li> <li>- Sản xuất, lắp ráp quân trang, quân dụng cho lực lượng vũ trang, vũ khí quân dụng, trang thiết bị, kỹ thuật, khí tài, phương tiện chuyên dùng cho Quân sự, Công an; linh kiện, bộ phận, phụ tùng, vật tư và trang thiết bị đặc chủng, công nghệ chuyên dùng chế tạo chúng.</li> <li>- Sản xuất, lắp ráp công cụ hỗ trợ, đạn sử dụng cho công cụ hỗ trợ và phụ kiện của công cụ hỗ trợ nhằm bảo vệ an ninh quốc gia, bảo đảm trật tự, an toàn xã hội, bảo vệ quyền con người, quyền công dân và phục vụ phát triển kinh tế - xã hội.</li> </ul> <p><i>(Đối với những ngành nghề kinh doanh có điều kiện, doanh nghiệp chỉ hoạt động kinh doanh khi có đủ điều kiện theo quy định pháp luật)</i></p>	3290

4.	Sửa chữa thiết bị khác Chi tiết: Sửa chữa công cụ hỗ trợ nhằm bảo vệ an ninh quốc gia, bảo đảm trật tự, an toàn xã hội, bảo vệ quyền con người, quyền công dân và phục vụ phát triển kinh tế - xã hội.	3319
----	--	------

2. Sau khi Đại hội đồng cổ đông thống nhất thông qua việc sửa đổi, bổ sung điều khoản về ngành, nghề kinh doanh trong điều lệ Công ty, giao cho Hội đồng quản trị và người đại diện theo pháp luật thực hiện thủ tục bổ sung ngành nghề trong ĐKKD vào thời gian thích hợp.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua./.

**Nơi nhận :**

- ĐHD Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**



Trung tá

**TRINH XUÂN HIẾU**

**TỜ TRÌNH**

**V/v Đề cử thành viên Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2022-2027  
và Ban kiểm soát nhiệm kỳ 2022 - 2025  
Công ty Cổ phần 26**

Kính gửi: Đại hội cổ đông thường niên năm 2022

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt nam thông qua ngày 17/06/2020

Căn cứ Điều lệ tổ chức hoạt động Công ty Cổ phần 26

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần 26 nhiệm kỳ 2017 – 2022 gồm 5 thành viên:

- (Ông) Trịnh Xuân Hiếu – Chủ tịch HĐQT
- (Ông) Nguyễn Văn Việt – Thành viên HĐQT
- (Ông) Bùi Văn Phong – Thành viên HĐQT
- (Ông) Trần Thanh Sơn – Thành viên HĐQT
- (Ông) Chu Đức Thịnh – Thành viên HĐQT

Ban kiểm soát Công ty Cổ phần 26 nhiệm kỳ 2019-2022 gồm 3 thành viên:

- (Bà) Trần Thị Kim Nhung - Trưởng BKS
- (Bà) Nguyễn Thị Hưng Hà - Thành viên BKS
- (Bà) Phạm Thị Cảnh - Thành viên BKS

Hiện nay, Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát Công ty Cổ phần 26 đã kết thúc nhiệm kỳ và hoàn thành chức trách, nhiệm vụ. Theo quy định của Điều lệ Công ty Cổ phần 26, Đại hội đồng cổ đông sẽ phải bầu ra Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát nhiệm kỳ mới. Căn cứ chương trình làm việc của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022, Nhóm người Đại diện vốn Nhà nước tại Công ty Cổ phần 26 đề cử thành viên Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát nhiệm kỳ mới cụ thể như sau:

Thành viên Hội đồng quản trị bao gồm:

1. (Ông) Trịnh Xuân Hiếu
2. (Ông) Nguyễn Văn Việt
3. (Ông) Bùi Văn Phong



4. (Ông) Trần Thanh Sơn

5. (Ông) Chu Đức Thịnh

Thành viên Ban kiểm soát bao gồm:

1. (Bà) Phạm Thị Cảnh

2. (Bà) Lương Thị Thúy Hồng

3. (Ông) Phạm Xuân Quyết

*(Có hồ sơ đề cử, sơ yếu lý lịch kèm theo)*

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua. ✓

**TM. NGƯỜI ĐẠI DIỆN VỐN NHÀ NƯỚC**

**Nơi nhận :**

- ĐHĐ Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



**CHỦ TỊCH HĐQT**  
**Trịnh Xuân Hiếu**

## **PHỤ LỤC TÓM TẮT QUÁ TRÌNH CÔNG TÁC ỨNG CỬ VIÊN BAN KIỂM SOÁT**

### **1. (Bà) Phạm Thị Cảnh:**

- Sinh ngày: 11/10/1984
- Địa chỉ thường trú: Hoàng Mai – Hà Nội
- Trình độ học vấn: Cử nhân
- Quá trình công tác:
  - +2006 - 2017 : Nhân viên Phòng tài chính - Công ty 26
  - + 2017 – 2019: Trưởng ban nghiệp vụ XNTM - Công ty Cổ phần 26
  - + 2019 – nay: Trưởng ban nghiệp vụ XNTM – Thành viên Ban kiểm soát

### **2. (Bà) Lương Thị Thúy Hồng:**

- Sinh ngày: 17/01/1986
- Địa chỉ thường trú: Tân Mai – Hoàng Mai – Hà Nội
- Trình độ học vấn: Cử nhân
- Quá trình công tác:
  - + 2012 – 2017: Nhân viên kế toán- Công ty CP Tin học viễn thông Châu Á
  - + 2017 – 2018: Nhân viên hành chính - XN 26.3 Công ty cổ phần 26
  - + 2018 – nay: Trợ lý nghiệp vụ - Công ty cổ phần 26

### **3. (Ông) Phạm Xuân Quyết**

- Sinh ngày: 03/07/1992
- Địa chỉ thường trú: Thanh Hà – Hải Dương
- Trình độ học vấn: Cử nhân
- Quá trình công tác:
  - + 2014 - 2016: Nhân viên - Công ty TNHH Hà Nội Chợ Lớn
  - + 2017 – 2019: Trưởng ca ICT - Công ty TNHH Hà Nội Chợ Lớn
  - + 2019 – 2021: Chuyên viên - Công ty CP công nghệ Vi mô
  - + 2021 – nay: Nhân viên - Xí nghiệp TMDV - Công ty cổ phần 26

## PHỤ LỤC TÓM TẮT QUÁ TRÌNH CÔNG TÁC ỨNG CỬ VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

### 1. (Ông) Trịnh Xuân Hiếu

- Sinh ngày: 10/03/1980
- Địa chỉ thường trú: Việt Hưng, Long Biên, Hà Nội.
- Trình độ học vấn: Thạc sĩ kinh tế.
- Chức vụ đang nắm giữ tại Công ty: Chủ tịch HĐQT.
- Quá trình công tác:

Thời gian	Chức vụ	Đơn vị công tác
Từ 10/2002 đến 12/2002	Công nhân thử việc tại XN 26.3	Công ty 26
Từ 01/2003 đến 05/2007	Nhân viên Phòng tài chính	Công ty 26
Từ 06/2007 đến 05/2008	Phó phòng TCKT	Công ty cổ phần 26
Từ 06/2008 đến 01/2014	Kế toán trưởng – Trưởng phòng TCKT	Công ty cổ phần 26
Từ 02/2014 đến 12/2016	Phó Tổng Giám đốc	Công ty cổ phần 26
Từ 01/2017 đến 02/2020	Tổng Giám đốc	Công ty cổ phần 26
Từ 02/2020 đến nay	Chủ tịch HĐQT	Công ty cổ phần 26

### 2. (Ông) Nguyễn Văn Việt

- Sinh ngày: 17/12/1977
- Địa chỉ thường trú: Vũ Xuân Thiều, Long Biên, Hà Nội.
- Trình độ học vấn: Thạc sĩ kinh tế.
- Chức vụ đang nắm giữ tại Công ty: Tổng Giám đốc.

- Quá trình công tác:

Thời gian	Chức vụ	Đơn vị công tác
Từ 05/2000 đến 5/2002	NV kinh doanh	Công ty 26
Từ 06/2002 đến 08/2002	Phó ban TCSX	XN 26.4 Công ty cổ phần 26
Từ 09/2002 đến 11/2006	Trưởng ban TCSX	XN 26.4 Công ty cổ phần 26
Từ 12/2006 đến 02/2009	Phó giám đốc	XN 26.4 Công ty cổ phần 26
Từ 03/2009 đến 08/2017	Giám đốc	XN 26.4 Công ty cổ phần 26
Từ 09/2017 đến 02/2020	Phó Tổng giám đốc	Công ty cổ phần 26
Từ 03/2020 đến 05/2020	Tổng giám đốc	Công ty cổ phần 26
Từ 05/2020 đến nay	Thành viên HĐQT, Tổng giám đốc	Công ty cổ phần 26

**3. (Ông) Bùi Văn Phong**

- Sinh ngày: 08/06/1978
- Địa chỉ thường trú: Mễ Trì - Nam Từ Liêm - Hà Nội
- Trình độ học vấn: Cử nhân kinh tế.
- Chức vụ đang nắm giữ tại Công ty: Phó Tổng giám đốc
- Quá trình công tác:

Thời gian	Chức vụ	Đơn vị công tác
Từ 02/2002 đến 06/2003	Nhân viên tài chính	Công ty 26
Từ 07/2003 đến 04/2007	Trưởng ban tài chính	Công ty 26
Từ 05/2007 đến 12/2009	Phó Phòng KH SXKD	Công ty cổ phần 26
Từ 01/2010 đến 04/2014	Trưởng Phòng KH SXKD	Công ty cổ phần 26
Từ 05/2014 đến 10/2019	Thành viên HĐQT, Trưởng Phòng KH SXKD	Công ty cổ phần 26
Từ 10/2019 đến nay	Thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc	Công ty cổ phần 26

#### 4. (Ông) Trần Thanh Sơn

- Sinh ngày: 01/8/1972
- Địa chỉ thường trú: Tam Trinh - Hai Bà Trưng - Hà Nội
- Trình độ học vấn: Thạc sỹ kinh tế.
- Chức vụ đang nắm giữ tại Công ty: Trưởng phòng CTHC
- Quá trình công tác:

Thời gian	Chức vụ	Đơn vị công tác
Từ 09/1994 đến 12/1994	Chiến sỹ	E301, Quân khu Thủ đô
Từ 01/1995 đến 06/2000	Chiến sỹ, nhân viên	Công ty 26
Từ 06/2000 đến 08/2000	Xưởng trưởng xưởng xuất khẩu	Công ty 26
Từ 09/2000 đến 10/2002	Trưởng ban Tổ chức SX	Công ty 26
Từ 11/2002 đến 10/2004	Phó phòng KHTC	Công ty 26
Từ 11/2004 đến 04/2007	Trưởng phòng KHTC	Công ty 26
Từ 05/2007 đến 08/2012	Giám đốc XN	Công ty cổ phần 26
Từ 09/2012 đến nay	Thành viên HĐQT, Trưởng phòng Chính trị Hành chính	Công ty cổ phần 26

#### 5. (Ông) Chu Đức Thịnh

- Sinh ngày: 07/09/1982
- Địa chỉ thường trú: Số 10/57/322 Lê Trọng Tấn, Khương Mai, Thanh Xuân, Hà Nội
- Trình độ học vấn: Thạc sỹ kinh tế
- Chức vụ đang nắm giữ tại Công ty: Giám đốc Xí nghiệp TMDV

- Quá trình công tác:

Thời gian	Chức vụ	Đơn vị công tác
Từ 08/2004 đến 06/2005	Nhân viên	Công ty 22
Từ 07/2005 đến 05/2008	Nhân viên kinh doanh	Công ty 28
Từ 06/2008 đến 12/2010	Nhân viên	Công ty Cổ phần nhuộm Hà Nội
Từ 01/2011 đến 12/2011	Phó giám đốc	Công ty CP Tập đoàn Tân Phát
Từ 02/2012 đến 06/2014	Nhân viên	Nhà in Hậu Cần- Cục Chính Trị
Từ 07/2014 đến 10/2015	Phó giám đốc	Nhà in Hậu Cần- Cục Chính Trị
Từ 11/2015 đến 01/2017	Phó Giám đốc Xí nghiệp TMDV	Công ty cổ phần 26
Từ 01/2017 đến 08/2017	Phụ trách Giám đốc Xí nghiệp TMDV	Công ty cổ phần 26
Từ 09/2017 đến 05/2020	Giám đốc Xí nghiệp TMDV	Công ty cổ phần 26
Từ 05/2020 đến nay	Thành viên HĐQT, Giám đốc Xí nghiệp TMDV	Công ty cổ phần 26

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY CỔ PHẦN 26  
GIAI ĐOẠN 2021 – 2025, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030**

Căn cứ Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2021;

Căn cứ Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Tổng cục Hậu cần nhiệm kỳ 2020 - 2025;

Căn cứ văn bản số 2106/HC-TM ngày 30/10/2020 của Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần về việc hướng dẫn xây dựng kế hoạch năm 2021 và Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2021 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030;

Căn cứ Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Công ty cổ phần 26 nhiệm kỳ 2020 - 2025;

Căn cứ vào kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch giai đoạn 2016 - 2020, dự báo tình hình kinh tế xã hội giai đoạn 2021 – 2025 và định hướng phương án sản xuất kinh doanh các năm tiếp theo;

Công ty cổ phần 26 xây dựng “Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn đến năm 2030” với những nội dung cụ thể như sau:

**PHẦN I  
KHÁI QUÁT CHUNG**

**I. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN, CHỨC NĂNG NHIỆM VỤ, NGÀNH NGHỀ KINH DOANH**

**1. Quá trình hình thành và phát triển**

Công ty Cổ phần 26 tiền thân là Công ty 26 trực thuộc Tổng cục Hậu cần - BQP, được thành lập ngày 18 tháng 7 năm 1978 tại xã Ngọc Thụy, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội, khi đó là Xí nghiệp 26 với nhiệm vụ sản xuất các loại mũ, giày, dép, đồ gia dụng, cáng võng, ba lô, nhà bạt... cung cấp cho các đơn vị quân đội ở phía bắc, trong đó tập trung là sản xuất mũ cứng. Tháng 4/1996, thực hiện Nghị quyết của Đảng ủy QSTW về sắp xếp lại doanh nghiệp trong Quân

đội, Công ty 26 được thành lập trên cơ sở sáp nhập Xí nghiệp 26 chuyên sản xuất các mặt hàng quân trang và Xí nghiệp 804 chuyên sản xuất các sản phẩm doanh cụ.

Năm 2005 trước yêu cầu đổi mới doanh nghiệp chuẩn bị bước vào hội nhập tổ chức thương mại thế giới, Thủ tướng Chính phủ đã ký quyết định số 98/2005/QĐ-Ttg về việc phê duyệt Phương án điều chỉnh sắp xếp, đổi mới công ty nhà nước trực thuộc Bộ Quốc phòng, trên cơ sở đó Bộ trưởng BQP đã ban hành quyết định số 1358/QĐ-BQP ngày 1/7/2005 về việc cổ phần hóa công ty 26 thuộc TCHC. Sau gần hai năm thực hiện quá trình chuyển đổi đến ngày 15/5/2007 Công ty 26 chính thức được chuyển thành Công ty cổ phần 26, với vốn điều lệ là 50 tỷ đồng, trong đó phần vốn nhà nước là 25,5 tỷ đồng chiếm 51% vốn điều lệ (Tương đương với 2.550.000 cổ phần).

Qua gần 43 năm xây dựng và phát triển, Công ty CP 26 đã trải qua 4 thời kỳ: 8 năm vận động trong cơ chế bao cấp; 10 năm trong thời kỳ đầu đổi mới cơ chế quản lý kinh tế; 10 năm củng cố đầu tư về mọi mặt và phát triển trong cơ chế doanh nghiệp quốc phòng kinh tế và hiện nay bước sang thời kỳ thứ 4 thời kỳ của hình thức sở hữu mới - Công ty cổ phần trong bối cảnh đất nước đã chuyển mình mạnh sang nền kinh tế thị trường và hội nhập sâu vào nền kinh tế thế giới. Trong mỗi thời kỳ đều có những thuận lợi và những khó khăn riêng tác động tới sự tồn tại và phát triển của công ty.

Từ một xưởng quân dụng chuyên sản xuất mũ cứng với cơ ngơi là nhà cấp 4 tận dụng, quân số chỉ có gần 200 CBCNV, 43 năm xây dựng và phát triển, đến nay công ty có hơn 800 cán bộ, nhân viên và công nhân lao động với 4 phòng nghiệp vụ và 4 xí nghiệp thành viên, sản xuất đa dạng nhiều mặt hàng phục vụ quân đội, đời sống dân sinh và xuất khẩu với doanh thu hàng năm đạt trên 600 tỷ đồng.

Năm 2007, năm mang dấu ấn đậm nét và có tính bước ngoặt đối với công ty là chuyển đổi từ Công ty Nhà nước sang Công ty cổ phần. Mặc dù đồng thời phải tiến hành cùng lúc nhiều nhiệm vụ: Sản xuất kinh doanh; hoàn thiện cơ chế, tổ chức bộ máy sau cổ phần hoá, khủng hoảng kinh tế thế giới, nền kinh tế trong nước có sự biến động lớn, thể chế quản lý của Nhà nước chưa đồng bộ, nhưng với sự nỗ lực phấn đấu vượt bậc của tập thể cán bộ, CNV, người lao động, công ty đã luôn hoàn thành toàn diện các chỉ tiêu kế hoạch. Tăng trưởng doanh thu từ năm 2007 là 140 tỷ đến năm 2020 doanh thu đã đạt 823 tỷ đồng; Thu nhập bình quân người lao động toàn công ty tăng từ 2.100.000đ/ng/tháng lên 9.800.000đ/ng/tháng. Các chỉ tiêu nộp ngân sách, lợi nhuận đều đạt cao, năm sau cao hơn năm trước.



## 2. Chức năng, nhiệm vụ

Công ty Cổ phần 26 là doanh nghiệp cổ phần trực thuộc Tổng cục Hậu cần với 51% vốn nhà nước chi phối. Chức năng nhiệm vụ chính là thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh hiệu quả, trong đó Công ty xác định thực hiện sản xuất quốc phòng luôn là nhiệm vụ chính trị trung tâm phải hoàn thành, phát triển hàng kinh tế là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu luôn phải chú trọng để đưa doanh nghiệp phát triển bền vững mang lại hiệu quả cao trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Mục tiêu là hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ trong thể bố trí chiến lược phát triển chung của công nghiệp hậu cần quốc phòng và đẩy mạnh tham gia sâu phát triển sản xuất hàng kinh tế cả trong nước và xuất khẩu với mục tiêu nâng cao tỷ trọng hàng kinh tế, xuất khẩu giảm dần phụ thuộc vào hàng quốc phòng.

Bên cạnh đó là doanh nghiệp cổ phần, công ty có trách nhiệm huy động và sử dụng vốn có hiệu quả, đặc biệt là bảo toàn và phát triển vốn trong việc phát triển sản xuất kinh doanh theo các lĩnh vực, các ngành nghề đã đăng ký nhằm mục tiêu thu lợi nhuận tối đa, đảm bảo lợi tức cho các cổ đông; tạo công ăn việc làm, thu nhập ổn định cho người lao động; đóng góp cho ngân sách Nhà nước và phát triển Công ty ngày càng lớn mạnh.

## 3. Ngành nghề kinh doanh

### 3.1. Ngành nghề kinh doanh chính:

- Sản xuất, kinh doanh các mặt hàng dệt may, giày dép, chế biến gỗ, các sản phẩm từ da, cao su, nhựa, kim khí, bao bì và một số sản phẩm đặc thù khác như mũ, nhà bạt, cồng, võng, áo phao các loại...

- Xuất nhập khẩu sản phẩm, vật tư, thiết bị phục vụ sản xuất của Công ty và các sản phẩm do Công ty sản xuất ra;

- Mua bán, cho thuê văn phòng, mặt bằng, nhà xưởng.

- Đại lý mua, đại lý bán, ký gửi hàng hóa.

### 3.2. Ngành nghề kinh doanh phụ trợ:

- Kinh doanh mua bán hàng ứ đọng, thanh xử lý, các mặt hàng bảo hộ lao động các loại và các dịch vụ đáp ứng sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Sản xuất và mua bán thiết bị giáo dục.

- Mua bán thiết bị, máy móc phục vụ cho sản xuất các sản phẩm tiêu dùng và sản phẩm đặc thù khác như mũ, nhà bạt, cồng, võng, áo phao các loại.

- Vận tải hàng hóa, mua bán và cho thuê xe ôtô, xe du lịch.

## II. TỔ CHỨC BIÊN CHẾ

### 1. Cơ cấu tổ chức

#### 1.1. Bộ máy quản lý, điều hành

Mô hình cơ cấu tổ chức của Công ty bao gồm:

- Hội đồng quản trị: 05 thành viên
- Ban Kiểm soát: 03 thành viên
- Ban Tổng Giám đốc: 02 thành viên (01 TGD, 01 P.TGD)
- Các phòng chức năng: Phòng Chính trị Hành chính; Phòng Kế hoạch Sản xuất - Kinh doanh; Phòng Tài chính Kế toán; Phòng Kỹ thuật - Công nghệ.

1.2. Các đơn vị thành viên: Gồm 04 Xí nghiệp thành viên hạch toán phụ thuộc cụ thể:

- Xí nghiệp 26.1: Đóng trên địa bàn P.Ngọc Thụy, Q.Long Biên, Tp Hà Nội - Chuyên sản xuất, gia công các mặt hàng may mặc, hàng nhựa, mũ, áo phao cứu sinh, nhà bạt các loại...

- Xí nghiệp 26.3: Đóng trên địa bàn P.Phúc Lợi, Q.Long Biên, Tp Hà Nội - Chuyên sản xuất, gia công các mặt hàng giấy, dép, da, giấy vải.

- Xí nghiệp 26.4: Đóng trên địa bàn Xã Liên Ninh, H.Thanh Trì, Tp Hà Nội - Chuyên sản xuất, gia công chế biến các mặt hàng có nguồn gốc từ gỗ tự nhiên, gỗ rừng trồng, gỗ nhân tạo, bao bì các loại.

- Xí nghiệp TMDV: Chuyên kinh doanh, xuất nhập khẩu các mặt hàng do Công ty sản xuất ra.

### 2. Cơ cấu lao động

Tính đến thời điểm 30/6/2021 tổng số cán bộ, nhân viên, người lao động toàn Công ty là 800 người, trong đó Nam 350 người, Nữ 450 người; khối quản lý là 100 người gồm có 5 Sĩ quan, công nhân sản xuất 670 người, 30 người khối phục vụ.

\* Trình độ chuyên môn cụ thể:

- Trình độ Thạc sĩ là 06 đ/c.
- Trình độ Đại học là 75 đ/c.
- Trình độ Cao đẳng là 51 đ/c.
- Thợ bậc 1, bậc 2 là 320 lao động.
- Thợ bậc 3, bậc 4 là 220 lao động.
- Thợ bậc 5 trở lên là 130 lao động.

\* Độ tuổi lao động cụ thể:

- Dưới 30 tuổi là 300 lao động.
- Từ 30 đến dưới 40 tuổi là 350 lao động.
- Trên 40 tuổi là 120 lao động.

## PHẦN II

### ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2016 - 2020

#### I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH

Trong bối cảnh đất nước ngày càng đổi mới và hội nhập sâu rộng với thế giới, đặc biệt là Việt Nam đã ký kết nhiều hiệp định thương mại tự do với các nước, nước ta đã và đang phải cạnh tranh ngày càng gay gắt trên mọi lĩnh vực, mọi ngành nghề kinh tế, trong đó có ngành dệt may, da giày, chế biến gỗ.... Cho đến nay, vị thế của các ngành này ngày càng được khẳng định trên thị trường tiêu thụ thế giới. Hiện nay sản phẩm may mặc, giày da, sản phẩm gỗ chế biến có mặt tại nhiều quốc gia trên thế giới với kim ngạch xuất khẩu ngày càng tăng. Tuy nhiên, lợi thế cạnh tranh của các ngành này ngày càng thu hẹp do vậy ảnh hưởng lớn đến việc phát triển mở rộng thị trường đặc biệt là lĩnh vực xuất khẩu nhất là hai ngành dệt may và da giày.

Tình hình biến động của kinh tế thế giới và trong nước diễn biến rất nhanh chóng. Sự cạnh tranh gay gắt của các đơn vị cùng ngành trong nước. Bên cạnh đó tình hình nội tại của đơn vị như công nghệ chậm được đổi mới, khâu thiết kế mẫu chưa được hoàn thiện, tiến độ làm mẫu còn chậm, làm mất cơ hội tiếp nhận các đơn hàng và phát triển thị trường. Quy mô sản xuất khu vực các ngành còn quá nhỏ, chưa đồng bộ nên khó tiếp cận những đơn hàng lớn.

Sự chuyển dịch lao động từ thành thị về nông thôn đã tạo lên một áp lực lớn đó là rất khó để mở rộng quy mô sản xuất do thiếu hụt lao động, bên cạnh đó chi phí nhân công tại thành thị rất cao làm khó khăn trong cạnh tranh.

Thị trường nguyên phụ liệu cho ngành dệt may, da giày trong nước chưa đáp ứng được yêu cầu sản xuất, phụ thuộc rất nhiều vào nguồn nhập khẩu dẫn đến bị động trong sản xuất, làm tăng chi phí.

Sản phẩm của Công ty có chất lượng cao so với mặt bằng chung của thị trường, nhưng hiện nay việc thiết lập hệ thống đồng bộ về quảng bá thương

hiệu, tiếp thị sản phẩm, chính sách bán hàng, mở kênh phân phối, khuyến mãi, hậu mãi chưa thật linh hoạt, sáng tạo nên chưa khai thác hết tiềm năng to lớn của công ty.

Là một đơn vị tiên thân chủ yếu là thực hiện sản xuất hàng quốc phòng phục vụ cho bộ đội, nắm bắt chủ trương hàng quốc phòng chuyển dần sang đấu thầu. Công ty đã thường xuyên chủ động tìm kiếm mở rộng thị trường hàng kinh tế, nghiên cứu phát triển một số sản phẩm mới đáp ứng thị trường trong và ngoài nước do đó doanh thu hàng kinh tế đã có sự tăng trưởng cao, đặc biệt riêng ngành gỗ đến nay Công ty đã chuyển đổi hoàn toàn sang sản xuất và chế biến gỗ xuất khẩu.

## II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC GIAI ĐOẠN 2016-2020

### 1. Đánh giá tình hình thực hiện các mục tiêu đề ra

Căn cứ vào đề án chiến lược giai đoạn 2016 - 2020 đã được phê duyệt, Công ty đã triển khai quyết liệt các giải pháp từng năm đều đạt và vượt kế hoạch đã đề ra từ đó giúp Công ty hoàn thành các mục tiêu cụ thể:

- Tăng trưởng doanh thu hàng năm đều đạt vượt kế hoạch và tăng từ 5% trở lên, trong đó cơ cấu doanh thu hàng kinh tế đã chiếm 50% trong tổng doanh thu, giảm dần sự phụ thuộc vào hàng quốc phòng, các chỉ tiêu lợi nhuận, nộp ngân sách và thu nhập của người lao động đều có sự tăng trưởng. Nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng luôn được hoàn thành và đảm bảo tốt cả về chất lượng, tiến độ và các nhiệm vụ đột xuất. Đặc biệt ngành chế biến gỗ xuất khẩu đã có sự tăng trưởng vượt bậc so với mục tiêu đã đề ra, dần chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu doanh thu và trở thành ngành nghề xuất khẩu trọng yếu của Công ty.

- Công nghệ, thiết bị sản xuất đã được đầu tư đổi mới theo hướng hiện đại hóa ngang bằng với mặt bằng chung của các doanh nghiệp trong nước; và cập nhật những đổi mới trên thế giới cụ thể: Đã đầu tư hiện đại hóa 02 dây chuyền sản xuất giấy da; 03 dây chuyền sản xuất chế biến gỗ xuất khẩu; Đầu tư nâng cấp và tự động hóa một số công đoạn dây chuyền may... Cơ sở hạ tầng nhà xưởng đã được quy hoạch sắp xếp lại và được đầu tư dần qua các năm, đến nay đã tương đối đồng bộ, khang trang cải thiện môi trường làm việc nhất là tại hai xí nghiệp 26.1 và xí nghiệp 26.4

- Tái cấu trúc về cơ cấu tổ chức, theo hướng mở rộng, nâng cao năng lực, sự chủ động của các đơn vị hiện có, cải tiến hệ thống quản trị và phát triển nguồn nhân lực, tăng năng suất lao động, tiết kiệm chi phí và tiếp tục phát huy

sáng kiến, cải tiến hợp lý hóa sản xuất của người lao động, tăng khả năng cạnh tranh.

- Đã xây dựng được đội ngũ nhân sự trẻ, được đào tạo bài bản, có chất lượng cao năng động, nhiệt huyết, cán bộ quản lý có kỹ năng về lãnh đạo, quản lý và điều hành công việc có tinh thần trách nhiệm cao, dám nghĩ, dám làm; cán bộ kỹ thuật, có khả năng nghiên cứu, chế mẫu đáp ứng được yêu cầu của thị trường nội địa, xuất khẩu; đội ngũ cán bộ thị trường có kỹ năng phát triển mở rộng thị trường.

- Quản lý tốt tình hình tài chính, vốn và tài sản doanh nghiệp được bảo toàn và phát triển. Sắp xếp lại mô hình tổ chức theo hướng tinh, gọn, hiệu quả. Triển khai nhiều giải pháp tổ chức sản xuất đã có sự tăng năng suất, chất lượng rõ rệt qua các năm.

- Xây dựng hoàn chỉnh bộ nhận diện thương hiệu Công ty, thương hiệu một số sản phẩm mũi nhọn như sản phẩm giấy, sản phẩm gỗ chế biến xuất khẩu đã có những thương hiệu tốt trên thị trường, phát triển thương hiệu, marketing đã đạt được mục tiêu chiến lược đề ra.

## 2. Đánh giá kết quả thực hiện chiến lược

### 2.1. Quy hoạch phát triển chung tại các khu vực

Quy hoạch và phát triển tại ba khu vực cụ thể:

- Tại Phường Phúc Lợi, Quận Long Biên, Tp Hà Nội: Gồm Trụ sở chính Công ty, Xí nghiệp Thương mại Dịch vụ, Xí nghiệp 26.3 và nhà xưởng sản xuất với ngành nghề sản xuất là da, giày các loại, Công ty xác định đây là ngành mũi nhọn, đã tập trung đầu tư đổi mới thiết bị công nghệ hiện đại, sản phẩm giày ngày càng đáp ứng tốt nhu cầu thị hiếu của người tiêu dùng. Đặc biệt do thực hiện dự án di dời về vị trí mới nên cơ sở hạ tầng được đầu tư đồng bộ và khang trang. Hiện nay đang tập trung khai thác thị trường trong nước và đang tìm kiếm các đối tác xuất khẩu, nhằm phát huy các dự án đã đầu tư của công ty.

- Tại Phường Ngọc Thụy, Quận Long Biên, Tp Hà Nội: Gồm Trụ sở Xí nghiệp 26.1 và nhà xưởng sản xuất với ngành nghề sản xuất may mặc, mũ, nhựa... Do hiện nay các sản phẩm quốc phòng chủ yếu được đưa ra đấu thầu, cạnh tranh ngày càng gay gắt và khốc liệt. Công ty xác định đầu tư bổ sung theo chiều sâu các thiết bị máy chuyên dùng, tăng năng suất, chất lượng, mẫu mã sản phẩm hạ giá thành sản phẩm để có thể thắng thầu các gói thầu trong và ngoài quân đội, chủ động tìm kiếm các đơn hàng may xuất khẩu phù hợp với tay nghề

và thiết bị của công ty. Chú trọng một số sản phẩm đặc thù riêng của Công ty như sản phẩm mũ cứng, nhựa...

- Tại Xã Liên Ninh, huyện Thanh Trì, Tp Hà Nội: Gồm Trụ sở Xí nghiệp 26.4 và nhà xưởng sản xuất với ngành nghề sản xuất chế biến gỗ xuất khẩu: Ngành mộc do nguồn hàng quốc phòng không có, vì vậy để giữ và phát triển ngành hàng, công ty phải tập trung ưu tiên về công tác tìm kiếm đơn hàng, các đối tác trong và ngoài nước. Từ đó đã có những hướng phát triển mới, tập trung sản xuất chế biến gỗ xuất khẩu và đã có sự tăng trưởng cao qua các năm gần đây, quy mô ngày càng mở rộng, chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu doanh thu của Công ty.

## 2.2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 - 2020

Trong giai đoạn năm 2016 - 2020, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty đạt được luôn vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch đề ra và tăng trưởng ở mức cao cụ thể.

Bảng 1: Kết quả sản xuất kinh doanh một số chỉ tiêu chính:

ĐVT: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Doanh thu thuần	535.830	582.943	616.229	639.563	823.861
2	Lợi nhuận trước thuế	27.009	27.098	22.576	23.308	30.781
3	Lợi nhuận sau thuế	20.302	21.580	17.117	17.867	24.176
4	Nộp ngân sách	23.969	24.125	25.100	26.504	26.043
	<i>Nộp ngân sách NN</i>	<i>16.751</i>	<i>16.233</i>	<i>17.152</i>	<i>16.713</i>	<i>18.206</i>
	<i>Nộp ngân sách QP</i>	<i>7.218</i>	<i>7.892</i>	<i>7.948</i>	<i>9.791</i>	<i>7.837</i>
5	Thu nhập BQ (tr/tháng)	7.259	7.780	8.200	8.500	9.800
6	Tỷ lệ thanh toán cổ tức	14 %	14%	14%	14%	12%

Bảng 2: Tình hình tài chính doanh nghiệp:

ĐVT: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Vốn điều lệ	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
2	Vốn chủ sở hữu	133.750	144.163	147.749	156.049	177.181
3	Tổng giá trị tài sản	541.295	607.944	418.293	544.179	515.665
4	Nợ phải trả	407.545	463.780	270.544	388.130	338.484
5	Các khoản đầu tư tài chính					
	<i>Tiền gửi có kỳ hạn</i>					
	<i>Đầu tư vào công ty con; Công ty liên doanh liên kết</i>					
	<i>Đầu tư dài hạn khác</i>					
6	Các khoản tồn đọng tài chính					
	<i>Lỗi lũy kế</i>					
	<i>Nợ phải thu khó đòi</i>					
	<i>Chi phí sản xuất kinh doanh dở dang không có nguồn</i>					
	<i>Vật tư hàng hóa kém phẩm chất chưa xử lý được</i>					
	<i>Các khoản đầu tư hình thành tài sản cố định thiếu nguồn</i>					
	<i>Các khoản đầu tư khả năng khó thu hồi</i>					
	<i>Tồn đọng khác</i>					

Bảng 3: Cơ cấu tài sản:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT: %				
		Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tài sản ngắn hạn/Tổng tài sản (%)	95,6	95,3	95,3	95,3	90,9
2	Tài sản dài hạn/Tổng tài sản (%)	4,4	4,7	4,7	4,7	9,1
3	Các khoản phải thu/Tổng tài sản (%)	5,8	6,6	6,1	5,8	20,8

Bảng 4: Cơ cấu nguồn vốn:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT: %				
		Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn (%)	75,3	76,3	64,6	71,3	65,6
2	Nợ ngắn hạn/ Tổng nguồn vốn (%)	75,3	76,3	64,6	71,3	65,6
3	Vốn chủ sở hữu/ Tổng nguồn vốn (%)	24,7	23,7	35,4	28,7	34,3
4	Nợ phải trả/Vốn chủ sở hữu (lần)	3,05	3,22	1,83	2,48	1,91
5	Nợ ngắn hạn/Tổng nợ phải trả (%)	100	100	100	100	100
6	Nợ dài hạn/Tổng nợ phải trả (%)	0	0	0	0	0

Bảng 5: Chỉ tiêu lợi nhuận:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT: %				
		Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Lợi nhuận gộp/ Doanh thu thuần (%)	11,2	10,8	9,2	10,0	11,9
2	Lợi nhuận từ hoạt động sản xuất kinh doanh/ Doanh thu thuần (%)	5,05	4,63	3,58	3,68	3,74
3	Lợi nhuận sau thuế/ Vốn chủ sở hữu (%)	15,17	14,96	11,58	11,45	13,64
4	Lợi nhuận sau thuế/ Tổng tài sản (%)	3,75	3,55	4,09	3,28	4,68



### 2.3. Sản phẩm, thị trường, thị phần giai đoạn 2016 - 2020

#### a) Sản phẩm.

Công ty tiếp tục duy trì ngành nghề sản xuất và kinh doanh chính đã đăng ký, với các sản phẩm, dịch vụ chủ yếu gồm:

- Các sản phẩm về ngành may mặc: May mặc hàng quốc phòng, trang phục các ngành, trang phục bảo hộ lao động, các sản phẩm may xuất khẩu...

- Các sản phẩm ngành giày dép: Gồm giày da, các sản phẩm da, giày vải, dép, các loại...

- Các sản phẩm về gỗ: Gồm sản phẩm gỗ ghép tấm xuất khẩu, sản phẩm gỗ nội thất chế biến từ gỗ rừng trồng, các sản phẩm gỗ dân dụng có nguồn gốc từ gỗ tự nhiên, gỗ công nghiệp...

- Các sản phẩm đặc thù như: Nhà bạt, áo phao, cáng, võng, mũ bảo hiểm, mũ cứng, ghê nhựa, ...

- Một số dịch vụ như: Cho thuê nhà xưởng, văn phòng; Ủy thác xuất nhập khẩu...

**Bảng 6: Cơ cấu doanh thu các ngành nghề kinh doanh chính của Công ty (năm 2020)**

STT	Ngành	ĐVT	Doanh thu	Tỷ trọng
1	Sản phẩm giày, dép	Tr.đ	280.000	34,14%
2	Sản phẩm may mặc	Tr.đ	230.000	28,04%
3	Sản phẩm gỗ	Tr.đ	130.000	15,85%
4	Sản phẩm đặc thù và kinh doanh TM	Tr.đ	180.000	21,95%
	<b>Tổng cộng</b>		<b>820.000</b>	

Chất lượng sản phẩm của Công ty nhìn chung là sản phẩm chất lượng cao, tạo được uy tín với các khách hàng. Tuy nhiên sản phẩm của Công ty nhiều chủng loại nhưng thiếu những sản phẩm mang tính đột phá do vậy mới chỉ phục vụ được một nhóm đối tượng khách hàng, hạn chế trong việc mở rộng thị trường. Cụ thể đối với sản phẩm mang tính mũi nhọn, chiến lược là sản phẩm giày nhưng vẫn còn rất hạn chế trong việc thâm nhập thị trường chưa có sản phẩm xuất khẩu, sản phẩm kinh tế còn hạn chế mẫu mã.

#### b) Thị trường, thị phần.

Trong những năm gần đây, kinh tế trên thế giới và trong nước có nhiều sự biến động lớn, sự cạnh tranh vô cùng gay gắt cả về chất lượng cũng như giá cả, việc thâm nhập và phát triển thị trường xuất khẩu là rất khó khăn. Do vậy ngoài

sản phẩm ngành gỗ, các sản phẩm khác Công ty đã xác định tập trung thị trường trong nước, phần đầu có vị trí vững chắc qua việc phát triển các mạng lưới bán hàng của Công ty, thông qua cửa hàng giới thiệu sản phẩm và đại lý bán hàng, thường xuyên thu thập thông tin qua nhiều kênh khác nhau để có định hướng phù hợp với điều kiện chung của từng thời điểm.

Chủng loại sản phẩm chưa đa dạng, và năng lực nội tại từ nhân lực đến MMTB nên công tác thị trường mới chủ yếu tập trung vào các nhóm khách hàng thuộc khối các ngành như Bộ Công an, Tòa án, Kiểm sát, Tổng cục Hải quan..., trang phục các đơn vị doanh nghiệp lớn như Tập đoàn dầu khí, Vincom, Môi trường, Điện lực, Hàng không... và các mặt hàng dân quân tự vệ, thị trường BHLĐ,.... Chưa có những sản phẩm bán lẻ đột phá trong thị trường dân sinh, trong khi đó thị trường xuất khẩu ngoài sản phẩm gỗ, chủ yếu là gia công may mặc giá trị xuất khẩu còn thấp.

Công tác thu thập thông tin thị trường, cách tổ chức các kênh bán hàng, công tác quảng bá, chính sách khuyến mại, chính sách giá linh hoạt còn hạn chế.

- Đối với thị trường hàng quốc phòng: Ngoài việc cung cấp cho Cục Quân nhu, Công ty còn cung cấp cho nhiều đơn vị trong Bộ quốc phòng như Hải quân, Tổng cục Kỹ thuật, Cục Dân quân tự vệ, BCH quân sự các tỉnh, các đơn vị trong toàn quân....

- Đối với thị trường hàng kinh tế nội địa: Công ty tập trung sản xuất cung cấp trang phục cho các khối các bộ, ngành và doanh nghiệp lớn... Hàng hóa dân sinh Công ty chủ yếu cung cấp cho các khu vực phía Bắc, miền Trung với các mặt hàng chủ yếu giày da, giày vải bảo hộ lao động, dép nhựa, mặt hàng may mặc bảo hộ lao động. Công ty xác định thị trường nội địa là một thị trường tiềm năng và đang tập trung phát triển hệ thống cửa hàng bán lẻ trong cả nước.

- Đối với thị trường hàng xuất khẩu: Hiện nay Công ty đang triển khai xuất khẩu trực tiếp gỗ chế biến từ nguyên liệu gỗ rừng trồng, và gia công xuất khẩu một số mặt hàng may mặc. Tuy nhiên tỷ trọng hàng xuất khẩu còn chưa lớn trong cơ cấu doanh thu của Công ty, về lâu dài Công ty xác định đây là ngành xuất khẩu chủ lực, sẽ tập trung đẩy mạnh xúc tiến mở rộng thị trường để tăng dần tỷ trọng trong cơ cấu doanh thu, lợi nhuận của Công ty.

#### 2.4. Hoạt động đào tạo, phát triển nguồn nhân lực.

Hiện nay tổng số cán bộ, nhân viên, người lao động toàn Công ty 800 người, trong đó khối quản lý là 100 người, công nhân sản xuất 670 người, 30 người khối phục vụ.

Qua số liệu phản ánh ở trên có thể đánh giá chung đội ngũ cán bộ quản lý của Công ty đều đã được đào tạo cơ bản, năng động, sáng tạo, dám nghĩ dám làm và có tinh thần trách nhiệm cao. Tuy nhiên qua thực tiễn thực hiện nhiệm vụ thì đội ngũ nhân lực của Công ty còn mỏng và thiếu những cập nhật kỹ năng làm việc chuyên nghiệp. Công ty đã cử nhiều cán bộ đi học các lớp nâng cao kỹ năng quản lý, nghiệp vụ chuyên môn, bên cạnh đó còn tổ chức nhiều đoàn cán bộ đi tham quan các cơ sở trong và ngoài nước.

Đánh giá về đội ngũ lao động của Công ty, hàng năm đều được cử đi đào tạo đối với lao động trong các ngành đặc thù, còn lại qua các kỳ thi nâng bậc kỹ thuật hàng năm Công ty đều tổ chức đào tạo nâng cao tay nghề cho người lao động, tuy nhiên trình độ tay nghề, bậc thợ lao động một số ngành của Công ty năng suất chưa cao.

Công ty luôn xác định nguồn nhân lực là yếu tố đặc biệt quan trọng quyết định đến sự tồn tại và phát triển của Công ty, do vậy để phát triển bền vững, mở rộng quy mô, Công ty xác định phải thường xuyên đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý vừa sâu nghiệp vụ chuyên môn, có kỹ năng quản lý tốt, năng động, sáng tạo, có tinh thần trách nhiệm cao, dám nghĩ, dám làm. Đối với lực lượng công nhân Công ty xác định hàng năm sẽ thường xuyên tổ chức đào tạo nâng cao tay nghề cho người lao động, tổ chức các lớp đào tạo nâng cao tay nghề cho người lao động có thâm niên, tâm huyết, xây dựng đội ngũ công nhân có tay nghề cao.

Trong giai đoạn 2016 - 2020 Công ty đã có nhiều giải pháp đặc thù để thu hút, tuyển dụng được những nhân sự chất lượng cao, do vậy Công ty đã đạt được những kết quả nhất định tuyển dụng được một số nhân sự có trình độ, tay nghề vào làm việc.

## 2.5. Đánh giá công tác quản lý, quản trị doanh nghiệp giai đoạn 2016-2020.

Thực hiện theo định hướng chiến lược phát triển đã được phê duyệt, Hội đồng quản trị là cơ quan đưa ra những chủ trương và giải pháp quản trị, lãnh đạo để hoàn thành các chỉ tiêu kinh tế đề ra hàng năm. Căn cứ vào tình hình thực tế của Công ty, HĐQT tổ chức các phiên họp định kỳ, hoặc đột xuất khi cần để kịp thời xem xét đánh giá tình hình, kết quả thực hiện kế hoạch SXKD; đề ra các chủ trương giải pháp dài hạn, ngắn hạn cho hoạt động SXKD; đề ra các biện pháp lớn về công tác quản lý, công tác cán bộ, kiện toàn bộ máy tổ chức sản xuất, đầu tư đổi mới công nghệ và bổ sung MMTB kịp thời cho sản xuất.

Hàng năm Công ty đều tổ chức đánh giá về mô hình, biên chế, đánh giá năng lực, trình độ cán bộ, nhân viên, sắp xếp lại một số tổ chức, vị trí công việc, chỉnh sửa các quy chế mang tính khoa học, tinh giản tối đa dần đưa bộ máy hoạt động hiệu quả hơn. Công ty có đội ngũ nhân lực tâm huyết, có trình độ chuyên môn, công tác tổ chức, quản lý và điều hành công việc đi vào nề nếp, hiệu quả.

Công ty triển khai thực hiện và chấp hành nghiêm Luật doanh nghiệp, các văn bản pháp luật của Nhà nước, Bộ Quốc phòng và thực hiện đúng theo Điều lệ, các quy chế của doanh nghiệp; Hoạt động của Công ty được thực hiện theo các quy chế, từ quy chế quản lý tài chính, quy chế tuyển dụng, quy chế mua sắm tạo nguồn, quy chế quản lý kỹ thuật.... do vậy các hoạt động đều được đặt ra với yêu cầu hiệu quả cao.

## 2.6. Hoạt động đầu tư đổi mới công nghệ, phát triển hạ tầng

Sau khi hoàn thành việc di chuyển Trụ sở, nhà máy Công ty về địa điểm mới. Công ty đã tập cao đầu tư đổi mới công nghệ sản xuất các ngành nghề trọng yếu, đồng thời đầu tư từng bước cải tạo hạ tầng cơ sở vật chất cho Xí nghiệp 26.1, Xí nghiệp 26.4. Do được đầu tư trong những năm gần đây nên Công ty đã có được hệ thống MMTB của các ngành trọng yếu tương đối đồng bộ mang tính hiện đại hóa, từ dây chuyền sản xuất giấy, dây chuyền may mặc, dây chuyền sản xuất chế biến gỗ. Cơ sở hạ tầng nhà xưởng ngoài Trụ sở Công ty và Xí nghiệp 26.3 tiếp nhận từ dự án Di dời của Công ty CP Him Lam, tại Xí nghiệp 26.1, Xí nghiệp 26.4 đã được đầu tư nâng cấp, mở rộng, khang trang đáp ứng tốt cho hoạt động sản xuất kinh doanh của các đơn vị. Tổng mức kinh phí đầu tư MMTB, XD CB giai đoạn 2016 - 2020 đạt gần 70 tỷ đồng. Các hạng mục đầu tư từ máy móc thiết bị đến cơ sở hạ tầng đều đi vào hoạt động ngay và mang lại hiệu quả thiết thực được thể hiện qua số liệu kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh tăng trưởng hàng năm. Tuy nhiên do công nghệ thay đổi nhanh chóng nên trong thời gian tới Công ty xác định tiếp tục đầu tư cập nhật công nghệ mới đặc biệt thiết bị công nghệ 4.0 để nâng cao năng lực cạnh tranh.

Hoạt động đầu tư đều được thực hiện chặt chẽ theo đúng quy định về trình tự, thủ tục đầu tư, quy trình đầu tư, chấp hành đúng Pháp luật, quy định của Bộ quốc phòng, Tổng cục Hậu cần và Điều lệ, quy chế Công ty. Các dự án đầu tư đều được Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần phê duyệt chủ trương và triển khai công khai, minh bạch, hiệu quả.

Công ty không có dự án đầu tư ra ngoài doanh nghiệp, không có dự án liên doanh, liên kết, góp vốn.

## 2.7. Quản lý hành chính - hậu cần - môi trường

### 2.7.1. Công tác hành chính - hậu cần

Duy trì tốt chế độ hành chính, thời gian làm việc, chế độ ra vào đơn vị, tiếp đón khách, trực ban, trực sẵn sàng chiến đấu, trực nghiệp vụ và giữ được nguyên tắc văn thư bảo mật. Duy trì và thực hiện đầy đủ các nội dung góp phần đảm bảo an toàn đơn vị, thực hiện công tác văn thư bảo mật theo đúng nguyên tắc, đúng quy định. Quán triệt chấp hành các quy định về an toàn giao thông, chế độ bảo dưỡng và sửa chữa xe thực hiện giữ tốt, dùng bền.

Tổ chức tốt bếp ăn tập thể, đảm bảo tốt bữa ăn ca cho người lao động đủ chất lượng, định lượng bữa ăn. Thường xuyên kiểm tra vệ sinh an toàn thực phẩm tại các bếp, đảm bảo sức khoẻ cho CB-CNV toàn Công ty, do vậy không để xảy ra ngộ độc thực phẩm. Thực hiện tốt công tác phòng dịch như vệ sinh khử khuẩn môi trường, nhà xưởng sản xuất, nhà ăn, nhà bếp. Hàng năm tổ chức khám sức khoẻ đầy đủ cho người lao động. Duy trì chế độ khám chữa bệnh hàng ngày và trực sẵn sàng cấp cứu khi có tình huống xảy ra trong quá trình lao động sản xuất.

### 2.7.2. Công tác môi trường

Công ty luôn chấp hành nghiêm pháp luật về bảo vệ môi trường các quy trình, quy phạm về môi trường, cải thiện môi trường, điều kiện làm việc cho người lao động. Nhà xưởng, nơi làm việc tại các đơn vị thành viên được cải tạo, nâng cấp cơ bản đảm bảo sạch sẽ, thoáng mát, gọn gàng duy trì môi trường xanh, sạch, đẹp. Những thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động đều được kiểm định theo đúng qui định của pháp luật, các trang thiết bị và phương tiện PCCC thường xuyên được duy tu, bảo dưỡng, nước dự trữ chữa cháy, bình bọt, bình cứu hoả, xe cứu hoả được trang bị đầy đủ tại các vị trí sản xuất, theo tiêu chí “dễ thấy, dễ lấy”.

Hoạt động quan trắc môi trường được thực hiện đầy đủ hàng năm, các khu xử lý thu gom nước thải được xử lý theo đúng qui trình phân hủy sinh học, đảm bảo nước thải, chất thải khi thải ra môi trường đạt tiêu chuẩn sạch theo qui định của Nhà nước.

## III. TỒN TẠI, NGUYÊN NHÂN VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM

### 1. Tồn tại

Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, Công ty còn có những mặt tồn tại, hạn chế cần khắc phục trong thời gian tới đó là:

- Công tác nghiên cứu phát triển mẫu mã đã được quan tâm, đầu tư, tuy nhiên vẫn còn nhiều hạn chế, chưa theo kịp được xu hướng và yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

- Công tác xây dựng hệ thống và mở rộng thị trường bán lẻ mới bắt đầu, chưa hoàn thiện hệ thống và phát triển mạnh thị trường bán lẻ, chỉ tiêu tiêu thụ sản phẩm qua kênh này còn thấp.

- Công tác phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật còn hạn chế, chưa tạo được phong trào.

- Công tác tuyển dụng, đào tạo đã được triển khai tuy nhiên còn thiếu đồng bộ, đạt hiệu quả chưa cao.

- Bên cạnh đó cũng còn tồn tại một số mặt hạn chế như bộ máy tổ chức được tinh giản nhưng thiếu nhân sự chất lượng cao phù hợp dẫn đến việc bố trí chưa khoa học có nơi thừa nhưng nhiều vị trí vẫn thiếu, một số quy chế còn chậm thay đổi cho phù hợp với thực tế.

- Điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh ở một số xí nghiệp chưa linh hoạt, tính chủ động có nơi còn hạn chế, năng suất lao động chưa cao.

## 2. Nguyên nhân

### 2.1 Khách quan

- Do sự biến động nhanh chóng của thị trường cả trong nước và quốc tế như chiến tranh thương mại, bảo hộ thương mại, đồng thời thể chế kinh tế chưa đồng bộ, cơ chế tạo nguồn hàng quốc phòng có nhiều sự thay đổi, bên cạnh đó tình hình dịch bệnh, thời tiết, thiên tai diễn biến phức tạp... , công nghệ phụ trợ trong nước còn hạn chế phụ thuộc nhiều vào nước ngoài do vậy chi phí đầu vào tăng cao...

- Nền kinh tế phẳng với sự cạnh tranh rất gay gắt của thị trường cả doanh nghiệp trong nước và doanh nghiệp nước ngoài, sự dịch chuyển lao động về nông thôn

### 2.2 Chủ quan

- Bộ máy trong toàn Công ty có những bộ phận sức ỳ vẫn còn tương đối lớn, một số chương trình triển khai chưa quyết liệt.

- Tính chủ động, vai trò trách nhiệm của một số cán bộ, cấp ủy, chỉ huy các cấp trong việc tham mưu đề xuất còn hạn chế.

### 2.3 Bài học kinh nghiệm

- Tiếp tục kiện toàn tổ chức và xây dựng bộ máy với nhân sự có chất lượng cao, có trình độ chuyên môn và quản lý mang tính chuyên nghiệp, thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của thời cuộc.

- Xây dựng các chương trình mục tiêu phải cụ thể, hành động và triển khai phải quyết liệt, luôn bám sát mục tiêu đã đề ra, thường xuyên đào tạo, luân chuyển rèn luyện cán bộ, nhân viên.

- Luôn duy trì nghiêm kỷ luật, quy chế tổ chức, thường xuyên đánh giá bộ máy tổ chức, lấy yếu tố con người là trọng tâm thường xuyên kiện toàn để bộ máy đủ mạnh.

\* Với những tồn tại, nguyên nhân trên, Công ty xác định cần phải tiếp tục quyết liệt khắc phục trong thời gian tới. Đồng thời triển khai nhiều giải pháp quy hoạch sắp xếp, đổi mới Công ty, thu hút lao động nhằm tạo ra thế và lực đưa Công ty phát triển nhanh, bền vững trong giai đoạn mới, đó là một đòi hỏi tất yếu khách quan đối với Công ty CP 26 hiện nay.

### PHẦN III

## CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2021-2025, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030.

Giai đoạn 2021 – 2025 dự kiến sẽ có những biến động hết sức khó lường, đại dịch Covid-19 đã ảnh hưởng toàn diện, sâu rộng đến tất cả các quốc gia trên thế giới và đang diễn biến rất phức tạp, khó lường, chưa có hồi kết đầy thế giới và nhiều nước rơi vào khủng hoảng nghiêm trọng về mọi mặt. Về kinh tế, hầu hết các quốc gia rơi vào suy thoái nghiêm trọng, kinh tế và thương mại toàn cầu suy giảm mạnh, trong đó có Việt Nam. Bên cạnh đó thể chế quản lý của Nhà nước chưa đồng bộ, cơ chế chính sách có sự thay đổi nhanh chóng, nền kinh tế hội nhập sâu sự cạnh tranh hết sức khốc liệt, công nghệ thay đổi nhanh chóng, thị trường lao động có sự dịch chuyển... Trên cơ sở kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch giai đoạn 2016 - 2020, phân tích và dự báo tình hình kinh tế xã hội giai đoạn 2021 – 2025. Công ty xây dựng “Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn đến năm 2030” với các nội dung cụ thể sau:

### I. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH VÀ ĐÁNH GIÁ CÁC NGUỒN LỰC

#### 1. Môi trường kinh doanh

##### 1.1. Cơ hội

Sản xuất da giày, may mặc, chế biến gỗ là một trong những ngành công nghiệp đóng vai trò quan trọng trong cơ cấu kinh tế và giải quyết việc làm cho người lao động ở Việt Nam. Các ngành trên đứng trong nhóm 5 ngành xuất khẩu hàng đầu của cả nước. Xu hướng dịch chuyển các chuỗi cung ứng toàn cầu do đại dịch COVID-19 gây ra cùng với các Hiệp định thương mại tự do (FTA) thế hệ mới đã mở ra nhiều cơ hội lớn để ngành da giày, may mặc, đồ gỗ Việt Nam phát triển lên một tầm cao mới. Việt Nam là một trong 10 nước xuất khẩu các sản phẩm thuộc các ngành trên lớn nhất thế giới có cơ hội lớn để tiếp nhận các chuỗi cung ứng này cũng như phát triển ngành công nghiệp phụ trợ.

Tuy ảnh hưởng của đại dịch Covid – 19, ngành gỗ vẫn là điểm sáng khi luôn nằm trong top những nhóm ngành phát triển bền vững. Về sản phẩm, các nhóm sản phẩm gỗ nội thất, gia dụng có thể chiếm đến khoảng 60% trong tổng cầu của tất cả các loại đồ gỗ trên toàn thế giới. Chính vì thế, nhóm sản phẩm này được ngành gỗ xem là sản phẩm chiến lược, là “cứu cánh” cho các doanh nghiệp gỗ trong hoàn cảnh giảm cầu ở các nhóm sản phẩm khác.



Môi trường kinh tế, chính trị, xã hội ở Việt Nam ổn định đảm bảo tốt cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Các ngành kinh doanh của công ty vẫn còn nhiều lợi thế nhất định.

## 1.2. Thách thức

Mặc dù ngành da giày, may mặc, đồ gỗ Việt Nam có những cơ hội lớn kể trên, nhưng bên cạnh đó vẫn phải đối mặt với những thách thức không hề nhỏ.

Mặc dù xu hướng dịch chuyển chuỗi cung ứng mở ra cơ hội lớn, nhưng nó cũng đặt ra thách thức lớn khi Việt Nam vẫn còn phụ thuộc nhiều vào nguồn nguyên phụ liệu chiến lược từ Trung Quốc; nguồn nhân lực có tay nghề, trình độ cao có khả năng tiếp nhận những công nghệ mới còn thiếu và yếu; chi phí logistic cao.. Ngay cả các loại máy móc để phục vụ sản xuất trong ngành hiện nay cũng đều phải nhập. Tất cả những yếu tố này đẩy giá thành sản phẩm của doanh nghiệp Việt Nam lên cao và làm giảm tính cạnh tranh của mặt hàng này trên thị trường thế giới.

Dệt may, da giày luôn là những ngành hàng có kim ngạch xuất khẩu dẫn đầu cả nước với tốc độ tăng trưởng hàng năm ở mức cao. Thế nhưng, thực tế đáng buồn là đóng góp phần lớn vào kim ngạch xuất khẩu của hai ngành hàng này những năm gần đây lại chủ yếu là các doanh nghiệp FDI nhất là ngành da giày. Doanh nghiệp trong nước có quy mô nhỏ đang có xu hướng bị các DN FDI lấn át.

Thách thức nội sinh như dịch chuyển lao động về nông thôn, công nghệ thay đổi nhanh chóng, thiên tai dịch bệnh diễn biến phức tạp, sự cạnh tranh ngày càng gay gắt cả trong và ngoài nước, chi phí nguyên vật liệu đầu vào, chi phí nhân công ngày càng tăng cao...

## 2. Nguồn lực doanh nghiệp

### 2.1. Trang bị, công nghệ

Hiện nay, Công ty đã có các hệ thống dây chuyền sản xuất các sản phẩm giày da, giày vải, sản phẩm may mặc, chế biến gỗ xuất khẩu tương đối đồng bộ, hiện đại và khép kín với nhiều loại MMTB chuyên dùng hiện đại nhiều khâu đã tự động hóa và liên tục được đầu tư bổ sung các loại máy móc mới. Tuy nhiên đánh giá tổng quan về hệ thống các dây chuyền sản xuất của Công ty vẫn là đang kết hợp giữa công nghệ cũ và công nghệ mới, chưa hoàn toàn đồng bộ công nghệ mới. Cụ thể :

- Hệ thống dây chuyền máy may tương đối đồng bộ hiện đại do được đầu tư bổ sung, thay thế từ năm 2016 đến nay, năm 2020 đã được đầu tư bổ sung đồng bộ hệ thống máy may lập trình hiện đại.

- Dây chuyền sản xuất giấy da 01 chuyền được đầu tư từ năm 2018, năm 2020 được đầu tư bổ sung 01 chuyền loại vừa chuyên sản xuất các sản phẩm cao cấp.

- Dây chuyền sản xuất giấy vải được đầu tư từ năm 1999, năm 2013 đầu tư bổ sung thêm một số trạm máy mới.

- Hệ thống máy móc thiết bị làm gỗ được đầu tư thay thế đổi mới từ năm 2018 – 2020 do vậy tương đối đồng bộ và hiện đại, hiện có 03 chuyền gỗ ghép tấm, 02 chuyền làm gỗ nội thất xuất khẩu, hệ thống lò sấy gỗ đầu tư năm 2009 - 2012. Tuy nhiên quy mô vẫn còn hạn chế.

## 2.2. Nguồn nhân lực

Hiện nay tổng số cán bộ, nhân viên, người lao động toàn Công ty là 800 người, trong đó khối quản lý là 100 người, công nhân sản xuất 670 người, 30 người khối phục vụ. Công ty hoạt động đa ngành nghề nên với số lượng lao động hiện tại là đang thiếu hụt nghiêm trọng, Do vậy, để phát triển bền vững, mở rộng quy mô, Công ty xác định phải tiếp tục đẩy mạnh các giải pháp để tuyển dụng bổ sung lực lượng lao động và tăng cường đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ lao động, xây dựng đội ngũ lao động có tay nghề cao và chuyên nghiệp.

## 2.3. Tài chính

Công ty có vốn điều lệ 50 tỷ đồng trong đó phần vốn nhà nước chiếm 51% tổng vốn điều lệ (Tương đương 25,5 tỷ), vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2020 là 177,2 tỷ đồng. Tình hình tài chính lành mạnh, công tác quản lý vốn và tài sản được bảo toàn và phát triển, cân đối thu chi, đảm bảo đủ nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh, đáp ứng được đầy đủ nhu cầu vốn thường xuyên cũng như đột xuất. Không có nợ xấu, nợ đọng kéo dài, vật tư hàng hóa kém phẩm cấp. Thực hiện nghĩa vụ nộp ngân sách Nhà nước và Bộ quốc phòng đầy đủ. Duy trì tốt các chế độ báo cáo tài chính và kiểm toán đầy đủ hàng năm.

## 2.4 Sản phẩm, thị trường, thị phần, thương hiệu

- Đối với thị trường hàng quốc phòng: Ngoài việc cung cấp cho Cục Quân nhu, Công ty còn cung cấp cho nhiều đơn vị trong Bộ quốc phòng như Tổng cục Kỹ thuật, Cục Dân quân tự vệ, BCH quân sự các tỉnh, các đơn vị

trong toàn quân.... Chủ yếu là các sản phẩm may mặc, giày dép, sản phẩm đặc thù...

- Đối với thị trường hàng kinh tế nội địa: Công ty chủ yếu cung cấp cho các khu vực phía Bắc và miền Trung với các mặt hàng chủ yếu giày da, giày vải bảo hộ lao động, dép nhựa, mặt hàng may mặc bảo hộ lao động. Đối với các sản phẩm giày, dép, may mặc Công ty xác định thị trường nội địa là một thị trường tiềm năng và đang tập trung phát triển hệ thống cửa hàng bán lẻ trong cả nước.

- Đối với thị trường hàng xuất khẩu: Hiện nay Công ty đang triển khai xuất khẩu trực tiếp gỗ chế biến từ nguyên liệu gỗ rừng trồng, và gia công xuất khẩu một số mặt hàng may mặc. Tuy nhiên tỷ trọng hàng xuất khẩu còn chưa lớn trong cơ cấu doanh thu của Công ty, về lâu dài Công ty xác định đây là ngành xuất khẩu chủ lực, sẽ tập trung đầu tư mở rộng quy mô, nâng cao năng lực, đẩy mạnh xúc tiến mở rộng thị trường để tăng dần tỷ trọng trong cơ cấu doanh thu, lợi nhuận của Công ty.

- Về sản phẩm, do Công ty sản xuất đa ngành nên sản phẩm cũng rất đa dạng, Công ty xác định và đang tiếp tục phát triển các mẫu mã sản phẩm cao cấp, chất lượng cao, có giá trị gia tăng cao với định hướng đa dạng mẫu mã sản phẩm đáp ứng tốt nhu cầu thị hiếu của người tiêu dùng. Phấn đấu đưa Công ty trở thành thương hiệu mạnh trên thị trường.

### 3. Tổng hợp điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi, khó khăn

#### 3.1. Điểm mạnh.

- Công ty cổ phần 26 luôn ổn định, đội ngũ cán bộ quản lý của Công ty đoàn kết, năng động, sáng tạo, có tinh thần hợp tác, có định hướng lâu dài, dám nghĩ, dám làm và có tinh thần trách nhiệm cao, đặc biệt có lực lượng lao động lành nghề và tâm huyết với Công ty.

- Có kinh nghiệm nhiều năm thực hiện các nhiệm vụ sản xuất quốc phòng, do vậy có lợi thế và khả năng cạnh tranh nhận và hoàn thành mọi nhiệm vụ quốc phòng được giao.

- Cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị ngày càng được đầu tư đồng bộ, hiện đại.

#### 3.2. Điểm yếu.

- Chưa có nhiều chính sách ưu đãi thiết thực trong việc thu hút nhân tài, đội ngũ cán bộ và lao động còn mỏng, lực lượng kế cận còn thiếu nên gặp nhiều khó khăn trong quy hoạch, đào tạo, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển, trình độ cán bộ quản lý ở một số khu vực còn có sức ỳ, tính chuyên nghiệp chưa cao.

- Khả năng nắm bắt thị trường còn chậm, khâu thiết kế mẫu chưa được hoàn thiện, khả năng nghiên cứu tạo mẫu còn hạn chế, công tác cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm chưa đạt yêu cầu đề ra.

- Quy mô sản xuất khu vực các ngành còn quá nhỏ, chưa đồng bộ nên khó tiếp cận những đơn hàng lớn.

### 3.3. Một số thuận lợi khó khăn.

- Công ty luôn nhận được sự quan tâm, chỉ đạo về mọi mặt của Thủ trưởng cấp trên, sự giúp đỡ tạo điều kiện thuận lợi của các Cục chuyên ngành và các cơ quan chức năng trong thực hiện các nhiệm vụ quốc phòng.

- Tuy nhiên bên cạnh những thuận lợi Công ty cũng còn nhiều khó khăn như sự cạnh tranh gay gắt của các đơn vị cùng ngành cả trong nước và ngoài nước; tình hình kinh tế suy thoái nghiêm trọng do dịch bệnh, thiên tai; thiếu hụt lao động do chuyển dịch; sản xuất quốc phòng chuyển sang đấu thầu ngày càng cạnh tranh và suy giảm, cơ chế chính sách nhà nước thiếu ổn định...

## II. ĐỊNH HƯỚNG, MỤC TIÊU

### 1. Định hướng

Xây dựng chiến lược phát triển là yêu cầu cấp thiết để đề ra phương hướng dài lâu cho các mặt hoạt động của Công ty. Trong đó phải trả lời được một số vấn đề đặt ra đó là hoạch định những gì cần làm và những gì không cần làm, điều chỉnh cơ cấu và trọng tâm của các mặt hoạt động kinh doanh mà Công ty đang thực hiện. Với yêu cầu đó Công ty định hướng chiến lược là:

- Tiếp tục duy trì và phát triển ba ngành trọng yếu gồm ngành may mặc, ngành da giày, ngành chế biến gỗ và lấy ngành da giày là ngành mũi nhọn của Công ty, phấn đấu trở thành một doanh nghiệp có chỗ đứng vững chắc và có thương hiệu mạnh trong ngành giày dép, đồng thời phát triển ngành chế biến gỗ tiếp tục phát triển thành ngành xuất khẩu chủ lực và nâng cao tỷ trọng cao trong cơ cấu doanh thu của Công ty, phấn đấu trở thành một trong những doanh nghiệp hàng đầu trong sản xuất, chế biến sản phẩm gỗ xuất khẩu tại Việt Nam. Định hướng ngành may mặc dần phát triển các sản phẩm kỹ, chất lượng cao và có giá trị gia tăng cao.

- Phấn đấu duy trì mức tăng trưởng hợp lý phù hợp với điều kiện, khả năng của Công ty. Duy trì năng lực cho sản xuất Quốc phòng bảo đảm đúng tiến độ, chất lượng. Tập trung phát triển mở rộng thị trường, tiếp tục nỗ lực tạo sự phát triển hàng kinh tế chiếm tỷ trọng chủ yếu trong cơ cấu doanh thu mang tính bền vững. Thúc đẩy phát triển thị trường, thị phần nội địa đối với các sản phẩm

may mặc; giày, dép các loại và các sản phẩm đặc thù, từng bước xây dựng nâng cao năng lực tiến tới xuất khẩu trực tiếp. Đối với ngành gỗ tiếp tục đầu tư nâng cao năng lực, mở rộng quy mô, đa dạng hóa sản phẩm, mở rộng thị trường xuất khẩu đi các nước.

- Ứng dụng và cập nhật công nghệ tiên tiến, hiện đại phù hợp với khả năng, áp dụng công nghệ thông tin, công nghệ 4.0 nâng cao năng lực sản xuất và chất lượng các sản phẩm chủ lực và các lĩnh vực trọng yếu đáp ứng tốt sự thỏa mãn của khách hàng tạo điều kiện cho việc tiếp cận các đơn hàng, các khách hàng lớn. Phục vụ tốt cho nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng và nhu cầu của thị trường.

- Tái cấu trúc về cơ cấu tổ chức, theo hướng mở rộng, nâng cao năng lực của các đơn vị hiện có, cải tiến hệ thống quản trị và phát triển nguồn nhân lực, tăng năng suất lao động, tiết kiệm chi phí và khuyến khích cải tiến, sáng kiến của người lao động, tăng khả năng cạnh tranh.

## 2. Mục tiêu

### 2.1. Mục tiêu tổng quát

Xác định mục tiêu về chiến lược phát triển của Công ty giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn 2030 như sau:

**“Trở thành một trong những Công ty có vị thế, chỗ đứng vững chắc và thương hiệu mạnh trên thị trường sản xuất các sản phẩm giày dép, may mặc và trở thành một trong những đơn vị hàng đầu trong chế biến gỗ xuất khẩu tại Việt Nam”.**

### 2.2. Mục tiêu cụ thể

Trong chiến lược phát triển Công ty đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030, Công ty đặt ra một số mục tiêu cụ thể như sau:

- Thực hiện thắng lợi Nghị quyết đại hội Đảng, đại hội đồng cổ đông hàng năm; Hoàn thành tốt kế hoạch hàng năm và các nhiệm vụ chính trị được giao; Đơn vị ổn định, vững mạnh; Thỏa mãn khách hàng;
- Doanh thu hàng năm tăng trưởng từ 5 - 8%;
- Lợi nhuận ròng hàng năm đạt từ 2,5% doanh thu trở lên;
- Thu nhập bình quân, nộp ngân sách đều đạt và vượt kế hoạch hàng năm;
- Đầu tư đổi mới nâng cấp thiết bị, công nghệ sản xuất theo hướng hiện đại hóa ngang bằng với mặt bằng chung của các doanh nghiệp trong nước; và cập nhật những đổi mới trên thế giới.

- Bảo toàn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn sản xuất kinh doanh hiệu quả, tối đa hóa công suất các dự án được đầu tư.

### III. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2021-2025

#### 1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh và tài chính

Trong giai đoạn năm 2021 - 2025, Công ty đề ra các chỉ tiêu kế hoạch cụ thể:

Bảng 7: Kết quả sản xuất kinh doanh một số chỉ tiêu chính:

ĐVT: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Doanh thu thuần	625.500	675.000	730.000	790.000	850.000
2	Lợi nhuận trước thuế	15.500	16.750	18.100	20.000	22.000
3	Lợi nhuận sau thuế	12.400	13.400	14.480	16.000	17.600
4	Nộp ngân sách	25.280	27.000	28.500	29.500	32.000
	<i>Nộp ngân sách NN</i>	<i>15.000</i>	<i>16.500</i>	<i>17.000</i>	<i>17.500</i>	<i>19.000</i>
	<i>Nộp ngân sách QP</i>	<i>10.280</i>	<i>11.500</i>	<i>11.500</i>	<i>12.000</i>	<i>13.000</i>
5	Thu nhập BQ (tr/tháng)	9.500	10.000	11.000	12.000	13.000
6	Tỷ lệ thanh toán cổ tức	8%	10%	10%	10%	10%

\* Ghi chú: Tỷ lệ cổ tức trên chưa tính đến lộ trình điều chỉnh tăng vốn, tùy theo tỷ lệ tăng vốn sẽ có sự điều chỉnh tỷ lệ chi trả cổ tức.

Bảng 8: Tình hình tài chính doanh nghiệp:

ĐVT: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Vốn điều lệ	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
2	Vốn chủ sở hữu	177.500	185.500	190.500	200.500	210.000
3	Tổng giá trị tài sản	515.500	520.000	530.000	540.000	550.000
4	Nợ phải trả	150.800	150.000	150.000	150.000	150.000
5	Các khoản đầu tư tài chính					
	<i>Tiền gửi có kỳ hạn</i>					
	<i>Đầu tư vào công ty con ; Công ty liên doanh liên kết</i>					
	<i>Đầu tư dài hạn khác</i>					

Bảng 9: Cơ cấu tài sản:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT: %				
		Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Tài sản ngắn hạn/Tổng tài sản (%)	80,3	80,5	80,5	81,0	81,0
2	Tài sản dài hạn/Tổng tài sản (%)	19,7	19,5	19,5	19,5	19,5
3	Các khoản phải thu/Tổng tài sản (%)	5,8	6,6	6,1	5,8	5,5

Bảng 10: Chỉ tiêu lợi nhuận:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT: %				
		Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Lợi nhuận gộp/ Doanh thu thuần (%)	8,82	8,8	8,9	9,0	9,1
2	Lợi nhuận từ hoạt động sản xuất kinh doanh/ Doanh thu thuần (%)	2,5	2,5	2,5	2,6	2,6
3	Lợi nhuận sau thuế/Vốn chủ sở hữu (%)	6,9	7,2	7,6	7,9	8,3
4	Lợi nhuận sau thuế/ Tổng tài sản (%)	2,4	2,5	2,7	2,9	3,2

## 2. Kế hoạch đầu tư giai đoạn 2021 – 2025

Đầu tư thiết bị công nghệ hiện đại cho các sản phẩm chủ lực và các lĩnh vực sản xuất kinh doanh trọng yếu để nâng cao năng lực sản xuất và chất lượng sản phẩm phục vụ tốt cho nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng và đáp ứng tốt nhu cầu đa dạng của thị trường, nâng cao sự thỏa mãn khách hàng tạo điều kiện cho việc tiếp cận các đơn hàng, các khách hàng lớn và nhu cầu của thị trường. Việc đầu tư cho sản phẩm chủ lực được xác định như sau:

- Khu vực sản xuất giày các loại: giai đoạn 2021 - 2025, đầu tư bổ sung, thay thế các MMTB mới, có công nghệ tiên tiến để nâng cấp, đồng bộ hóa cho dây chuyền giày da hiện tại, công suất dự kiến: 600.000 đôi/năm. Từ năm 2021 đến năm 2025 sẽ đầu tư thêm cho khu vực sản xuất này 01 phân xưởng sản xuất để giày các loại; đổi mới hệ thống MMTB giày ép đúc; Nâng cấp thành Trung tâm thiết kế mẫu, mốt; Xây dựng bổ sung 01 nhà kho thành phẩm, hàng hóa.

- Khu vực sản xuất các mặt hàng may mặc: đầu tư thêm các máy chuyên dùng thế hệ mới để nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm; xem xét đầu tư bổ sung 02 dây chuyền may; Hoàn thiện cải tạo hạ tầng, nhà xưởng.

- Khu vực sản xuất chế biến gỗ: đầu tư bổ sung hệ thống lò sấy; bổ sung hệ thống dây chuyền sản xuất hàng nội thất; đầu tư nâng cấp hệ thống MMTB gỗ ghép và đầu tư thay thế các MMTB cũ, chất lượng xuống cấp. Hoàn thiện cải tạo hạ tầng, mở rộng nhà xưởng.

- Khu vực sản xuất sản phẩm đặc thù: đầu tư nâng cấp hệ thống sản xuất mũ cứng; Đầu tư hệ thống MMTB nâng cao năng lực sản xuất các sản phẩm nhựa...

- Xây dựng mới và cải tạo khu nhà ở hiện tại cho người lao động tại các Xí nghiệp thành viên nhằm đảm bảo đời sống cho người lao động, tăng thu hút tuyển dụng lao động đáp ứng yêu cầu sản xuất và mục tiêu phát triển bền vững của Công ty trong giai đoạn mới. Đầu tư theo lộ trình thực hiện dần hàng năm.

- Đầu tư cho xây dựng chiến lược marketing, quảng bá, phát triển hệ thống bán lẻ trên cả nước và thương hiệu phù hợp với mục tiêu bản đề án này đã đề ra.

Nguồn vốn dự kiến để thực hiện đề án chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2021 - 2025 được hình thành từ nguồn quỹ đầu tư phát triển, quỹ khấu hao hàng năm của Công ty.

Bảng 11: Dự kiến nguồn vốn đầu tư giai đoạn 2021 – 2025

(ĐVT: triệu đồng)

TT	Nguồn vốn	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Tổng cộng
	<b>Tổng số</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>20.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>100.000</b>
1	- Vốn ngân sách	-	-	-	-	-	-
2	- Vốn tự có	25.000	25.000	20.000	15.000	15.000	100.000
3	- Vốn huy động	-	-	-	-	-	-
4	- Vốn vay	-	-	-	-	-	-

(Có phụ lục chi tiết kế hoạch đầu tư phát triển 5 năm 2021 – 2025 kèm theo)

#### IV. GIẢI PHÁP TỔ CHỨC THỰC HIỆN

##### 1. Các giải pháp thực hiện

- Tiến hành sắp xếp, tổ chức sản xuất một cách khoa học, linh hoạt lấy năng suất, chất lượng sản phẩm làm trọng tâm, ứng dụng các phương pháp quản lý sản xuất hiện đại như Lean, Kaizen, 5S,... Thúc đẩy hoạt động sản xuất thường xuyên được cải tiến và hiệu quả.



- Thị trường ngày càng phẳng, nhu cầu thay đổi thường xuyên, do vậy cần phải nhạy bén nắm bắt cơ hội thị trường. Xây dựng và triển khai chiến lược Marketing và chiến lược phát triển thương hiệu sản phẩm, thương hiệu của Công ty. Hoàn thiện và đẩy mạnh triển khai hệ thống bán lẻ trong toàn quốc. Tiếp tục đẩy mạnh cung cấp các sản phẩm có thể mạnh của Công ty ra thị trường trong cả nước.

- Đầu tư đổi mới công nghệ sản xuất, cập nhật công nghệ tiên tiến phù hợp với khả năng, áp dụng công nghệ thông tin, công nghệ 4.0 nâng cao năng lực sản xuất và chất lượng các sản phẩm, cải tiến các quy trình sản xuất, phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật, áp dụng các tiến bộ khoa học kỹ thuật, hợp lý hoá sản xuất ở tất cả các cấp quản lý để nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

- Phát triển nguồn nhân lực, thúc đẩy sự sáng tạo, triển khai nhiều giải pháp thu hút tuyển dụng lao động, đào tạo và đào tạo nâng cao trình độ, năng lực từ cán bộ quản lý đến lực lượng lao động trong toàn Công ty nhằm đáp ứng được các yêu cầu nhiệm vụ đề ra. Xây dựng được đội ngũ cán bộ có tinh thần trách nhiệm cao, dám nghĩ, dám làm, có tính sáng tạo.

- Củng cố, nâng cấp, mở rộng trung tâm mẫu để nâng cao năng lực nghiên cứu, chế thử, phát triển mẫu nhắm tới nhiều đối tượng sử dụng để mở rộng thị phần, nâng cao khả năng tiêu thụ, phát triển đơn hàng cả trong nước và xuất khẩu.

- Hàng năm tổ chức đánh giá về mô hình, biên chế, đánh giá năng lực, trình độ cán bộ, nhân viên, sắp xếp lại tổ chức, vị trí công việc, chỉnh sửa các quy chế mang tính khoa học, tinh giản tối đa đưa bộ máy hoạt động hiệu quả hơn. Xây dựng đội ngũ nhân lực tâm huyết, có trình độ chuyên môn, công tác tổ chức, quản lý và điều hành công việc nề nếp, hiệu quả.

- Xây dựng các đơn vị thành viên theo hướng tự chủ cao, phát huy khả năng lợi thế của mỗi đơn vị để có thể chủ động, phát triển mở rộng quy mô và giữ vững thị trường. Áp dụng mô hình, tổ chức biên chế quản lý theo hướng tinh gọn, hiệu quả. Cải tiến công tác chỉ đạo điều hành dựa trên cơ sở tầm nhìn, mục tiêu chiến lược và kế hoạch tổng thể được duyệt, đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh được thuận lợi, thông suốt.

- Quản lý tốt tình hình tài chính, bảo toàn và phát triển vốn, tài sản, đảm bảo đủ nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Tăng cường các giải pháp quản lý và kiểm soát chi phí đảm bảo hiệu quả sản xuất kinh doanh; duy trì tình

hình tài chính lành mạnh, không để nợ đọng kéo dài, hàng tồn kho kém phẩm cấp.

## 2. Lộ trình thực hiện

### \* Năm 2021

- Xây dựng, phát triển các sản phẩm chủ lực, phát triển đồng bộ hệ thống bán lẻ trên cả nước và xác định thị trường mục tiêu cho các ngành sản xuất của Công ty cụ thể ngành giấy, dếp, may mặc ưu tiên tập trung phát triển sâu thị trường nội địa, phát triển trên 20 mẫu sản phẩm giấy da, giấy vải đưa ra thị trường. Cải tiến nâng cao chất lượng, tính thẩm mỹ, đáp ứng yêu cầu sử dụng của người tiêu dùng trên tất cả các chủng loại sản phẩm từ quốc phòng đến hàng kinh tế dân sinh. Đối với ngành chế biến gỗ xuất khẩu, đẩy mạnh phát triển các mặt hàng nội thất, phát triển sản phẩm mới mở rộng thị trường xuất khẩu.

- Hoàn thiện đầu tư hiện đại hóa dây chuyền sản xuất mũ cứng từ hạ tầng đến máy móc thiết bị; đầu tư hệ thống máy dệt lô gô, băng dệt,...; hệ thống máy Test về ngành giấy, hệ thống sản xuất đế giày PU và tiếp tục triển khai hoàn thiện đầu tư bổ sung máy móc thiết bị, nâng cao năng lực sản xuất của các đơn vị theo kế hoạch đầu tư đã được Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần phê duyệt và Hội đồng quản trị thông qua.

- Tiếp tục cải tạo hạ tầng cơ sở vật chất tại Xí nghiệp 26.1 và Xí nghiệp 26.4 đáp ứng tốt yêu cầu phát triển sản xuất kinh doanh.

- Hoàn thiện cơ cấu tổ chức, tuyển dụng, kiện toàn nhân sự ở các chức danh theo biên chế và triển khai công tác đào tạo theo kế hoạch, tăng cường các giải pháp tuyển dụng nhân sự và người lao động.

- Rà soát, hoàn thiện lại các quy chế, quy định về quản lý sau khi đề án về chiến lược phát triển giai đoạn 2021 – 2025 và tầm nhìn 2030 được thông qua.

- Tiếp tục triển khai công tác quyết toán dự án di chuyển trụ sở, nhà xưởng với Công ty cổ phần Him Lam.

### \* Năm 2022

- Hoàn thiện đầu tư đồng bộ hệ thống máy móc thiết bị phục vụ sản xuất các chủng loại đế giày đáp ứng sản xuất đa dạng các mẫu giày, các loại máy móc thiết kế, chế mẫu, tiếp tục triển khai đầu tư bổ sung máy móc thiết bị, hiện đại mang tính tự động hóa cao dây chuyền sản xuất giấy da, giấy vải, bổ sung dây chuyền may mặc. Đầu tư bổ sung nâng cao năng lực dây chuyền sản xuất đồ gỗ nội thất xuất khẩu.

- Triển khai xây dựng mới nhà kho thành phẩm, hàng hóa tại Xí nghiệp 26.3, hoàn thiện nâng cấp cơ sở hạ tầng tại Xí nghiệp 26.1 và Xí nghiệp 26.4.

- Tiếp tục tuyển dụng, kiện toàn nhân sự ở các chức danh theo biên chế, tổ chức của Công ty, đáp ứng kịp yêu cầu của sự phát triển. Tiếp tục công tác đào tạo theo kế hoạch đã được phê duyệt

- Đẩy mạnh áp dụng công nghệ thông tin để nâng cấp hệ thống quản lý điều hành từ Công ty đến các xí nghiệp thành viên.

- Nâng cấp trung tâm phát triển mẫu, đặc biệt chú trọng trong nghiên cứu phát triển mẫu mới. Triển khai chiến lược Marketing và phát triển thương hiệu sản phẩm, thương hiệu của Công ty.

#### \* Năm 2023 – 2025

- Xây dựng, phát triển các sản phẩm chủ lực, đẩy mạnh phát triển thị trường xuất khẩu đối với tất cả sản phẩm chủ lực của Công ty.

- Xây dựng môi trường làm việc, lao động chuyên nghiệp cao, chú trọng nhiều hơn đến phát triển bền vững, chất lượng. Chăm lo công tác đào tạo nâng cao năng lực, trình độ cho đội ngũ cán bộ và nhân viên nghiệp vụ cho phù hợp với nhu cầu để tạo sự năng động, sáng tạo trong thực thi chức trách nhiệm vụ.

- Hoạt động đầu tư tiếp tục đầu tư đổi mới công nghệ, cập nhật công nghệ hiện đại để luôn theo kịp với sự phát triển của cách mạng công nghiệp 4.0.

- Tăng cường công tác quảng bá, nâng cao hình ảnh uy tín, thương hiệu của Công ty cổ phần 26 ra thị trường trong và ngoài nước.

- Trên cơ sở kiên định tầm nhìn, mục tiêu, chiến lược phát triển tổng thể Công ty đến năm 2025 và những năm tiếp theo, các đơn vị thành viên sẽ xây dựng bổ sung và hoàn thiện chiến lược ngành với những định hướng lộ trình cụ thể của từng đơn vị thành viên trong Công ty. Đồng thời Công ty sẽ triển khai đồng bộ, quyết liệt các giải pháp để thực hiện nhiệm vụ chiến lược theo sự thay đổi của môi trường kinh doanh; rà soát, kiện toàn lại các quy chế, quy định về quản lý cho phù hợp với chiến lược phát triển và tầm nhìn đến năm 2030, đảm bảo tuân thủ Pháp luật và thực tế hoạt động SXKD của đơn vị. Hệ thống hóa các quy trình, thủ tục trong công ty, dần “số hóa” một số thủ tục có thể “số hóa” giảm các thủ tục hành chính.

- Trên cơ sở chủ trương tổ chức sắp xếp lại doanh nghiệp quân đội của Bộ Quốc phòng. Quá trình triển khai thực hiện đề án chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2021 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030 sẽ gắn với chủ trương sắp xếp

đổi mới doanh nghiệp của Bộ Quốc phòng để có sự điều chỉnh bổ sung phù hợp với tình hình thực tiễn.

## PHẦN IV KIẾN NGHỊ, ĐỀ XUẤT.

Để thực hiện thành công Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2021 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030. Công ty Cổ phần 26 có một số kiến nghị sau:

1. Kính đề nghị Thủ trưởng Bộ, Thủ trưởng Tổng cục, các Cục chuyên ngành tiếp tục quan tâm, tạo điều kiện được thực hiện các nhiệm vụ sản xuất quốc phòng, đồng thời cần có chính sách linh hoạt hỗ trợ doanh nghiệp như miễn, giảm tiền thuê đất... tạo nền tảng, nguồn lực trong giai đoạn rất khó khăn do ảnh hưởng của đại Covid 19 chưa có hồi kết để Công ty thực hiện thành công chiến lược phát triển kinh doanh đến năm 2025. Xây dựng công ty phát triển bền vững.

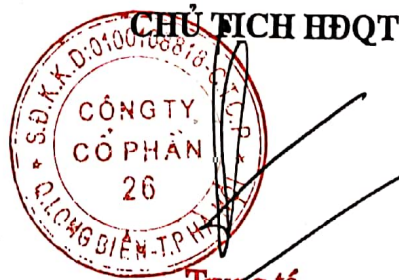
2. Kính đề nghị Bộ Quốc phòng sớm phê duyệt điều chỉnh phương án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp cho phù hợp với giai đoạn mới, đồng thời xây dựng các cơ chế, chính sách mang tính ổn định và có tính định hướng lâu dài hỗ trợ các doanh nghiệp quân đội.

Với những kết quả đã đạt được trong những năm qua, với tinh thần “Đoàn kết - Sáng tạo - Vượt khó” toàn thể cán bộ CNV toàn Công ty không ngừng phấn đấu, nỗ lực, tập trung mọi năng lực và trí tuệ, phát huy sức mạnh tập thể vươn lên trong những điều kiện khó khăn và thách thức, thực hiện thành công chiến lược này. Đưa Công ty cổ phần 26 phát triển lên tầm cao mới, bền vững.

Trên đây là Chiến lược phát triển Công ty cổ phần 26 giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn đến năm 2030. Kính mong nhận được ý kiến chỉ đạo của Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần, sự đóng góp của cơ quan chức năng./.

**Nơi nhận:**

- Thủ trưởng TCHC (báo cáo);
- Các cơ quan/TCHC;
- HĐQT, TBKS, Ban GD;
- Các Phòng, XNTV;
- Lưu KH.



**Trưng tá**  
**TRINH XUÂN HIẾU**