

## 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 2023

Năm 2022, xung đột vũ trang Nga – Ukraine và những hệ lụy của đại dịch COVID -19 đã và đang làm trầm trọng thêm xu hướng suy thoái, khủng hoảng kinh tế toàn cầu, làm đứt gãy chuỗi cung ứng, lạm phát, giá cả thị trường hàng hóa, nguyên vật liệu biến động rất lớn. Các loại chi phí đầu vào tăng cao, sự chuyển dịch lao động về các vùng nông thôn ảnh hưởng nghiêm trọng đến các hoạt động sản xuất kinh doanh. Mặc dù có nhiều khó khăn, song với sự tập trung, đoàn kết, quyết tâm và nỗ lực cố gắng cao từ lãnh đạo, chỉ huy công ty đến tập thể người lao động, năm 2022 Công ty cũng gặt hái được nhiều dấu hiệu khả quan.

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần 26 xin báo cáo kết quả hoạt động Hội đồng quản trị trong năm 2022 và trọng tâm kế hoạch hoạt động năm 2023 với một số nội dung chính như sau:

#### **I. ĐÁNH GIÁ VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2022**

##### **1. Hoạt động của Hội đồng quản trị năm 2022**

Lường trước những khó khăn sẽ gặp phải, 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 2022, Hội đồng Quản trị đã tổ chức 14 cuộc họp, ra 14 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, 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 nhằm đảm bảo chất lượng theo tiêu chuẩn kỹ thuật đã được các cấp có thẩm quyền ban hành,

đặc biệt cải tạo lại hạ tầng cơ sở vật chất đảm bảo môi trường làm việc cho người lao động.

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.

HDQT đã theo dõi, bám bắt, chỉ đạo sát sao công tác thanh quyết toán dự án đi dòi 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 HDQT thông qua trong năm 2022 gồm:

- Ban hành Chương trình công tác các tháng, quý trong năm 2022
- Trong năm, HDQT 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.
- HDQT 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 HDQT, 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 2022.**

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 2022 và các Nghị quyết/Quyết định của HDQT ban hành; các nội quy, quy chế Công ty do HDQT 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 BDH 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 2022 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. Cơ bản hoàn thành 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 2022

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

STT	Các chỉ tiêu SXKD	Kế hoạch	Thực hiện	% Thực hiện/ Kế hoạch
1	Tổng giá trị doanh thu	820.879	810.978	99%
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	25.200	24.719	98%
3	Nộp ngân sách NN + QP	25.297	68.947	272%
4	Thu nhập bình quân	11	11	100%
5	Tỷ lệ cổ tức	10%	10%	100%

## II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2023

Năm 2023 dự kiến sẽ tiếp tục là một năm đầy khó khăn, 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. Nền kinh tế nước ta cũng không nằm ngoài dự kiến đó, khó khăn và nhiều bất lợi khiến các doanh nghiệp trong nước phải đối mặt với nhiều cam go và thách thức. 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 2023 như sau:

1. Những chỉ tiêu chính.

Đơn vị: Triệu đồng

STT	Các chỉ tiêu SXKD	Kế hoạch 2023	% KH 2023/TH 2022
1	Tổng doanh thu	765.158	94.3%
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	22.917	92.7%
3	Nộp ngân sách + QP	22.731	37.8%
4	Thu nhập bình quân	11	100%
5	Dự kiến cổ tức	8%	53.3%

\* Ghi chú: Doanh thu năm 2023 xây dựng giảm so với năm 2022, do năm 2023 là một năm vô cùng khó khăn với nền kinh tế chịu nhiều bất ổn, nguyên vật liệu khan hiếm, giá cả nguyên vật liệu tăng cao. Hàng quốc phòng, hàng kinh tế bộ ngành đều sụt giảm do cắt giảm ngân sách và chưa đến niên hạn cấp hàng.

2. Phương hướng hoạt động năm 2023.

Năm 2023 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 phân 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 mẫu mã và 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.

Xây dựng năng lực, phát triển quy mô các ngành trọng yếu gồm ngành da giày, ngành may mặc, ngành chế biến gỗ phân 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 để 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.

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. 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 2022 và phương hướng nhiệm vụ năm 2023. 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 2022  
VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2023**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023

Thay mặt Ban điều hành, tôi xin phép báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2022 và kế hoạch 2023 như sau:

**I. Tổng kết tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2022.**

**1. Đánh giá chung**

Năm 2022 Công ty đối mặt với rất nhiều khó khăn. Hậu quả của đại dịch toàn cầu để lại, sự xung đột vũ trang, 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 2022 đã được kiểm toán:

- + Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ là: gần 810.978 tỷ đồng,
- + Lợi nhuận trước thuế là: hơn 24.719 tỷ đồng.
- + Vốn chủ sở hữu tại ngày 31/12/2022 là: 322.760 tỷ đồng
- + Tổng tài sản Công ty tại ngày 31/12/2022 là : 643.819 tỷ đồng

b) Kết quả thực hiện nhiệm vụ trọng tâm:

- Đối với công tác sản xuất hàng quốc phòng: 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 quốc phòng trong năm ổn định và được nâng lên..

- 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, Tổng cục Quản lý thị trường, Viện kiểm sát, Tổng cục Thuế... 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: Năm 2022 là một năm vô cùng khó khăn với ngành gỗ của Công ty. Hệ lụy của đại dịch Covid 19 và xung đột vũ trang Nga - Ukraine khiến cho thị trường xuất khẩu các mặt hàng chế biến từ gỗ không có đầu ra. Đứng trước khó khăn đó, Công ty đang tìm hướng đi mới khắc phục những khó khăn của thị trường.

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, XDCB tập trung cải tạo cơ sở hạ tầng nhà xưởng của các xí nghiệp thành viên 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 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 2023

Năm 2023 dự kiến tác động của chiến tranh giữa Nga và Ukraine và cạnh tranh địa chính trị ngày càng gay gắt, cộng thêm hệ lụy của đại dịch Covid 19 vẫn tiếp diễn. Chính vì thế đây là giai đoạn dự kiến sẽ khủng hoảng và biến động nghiêm trọng về mọi mặt. Trên cơ sở kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch năm 2022, 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 2023 mà Hội đồng Quản trị đề ra, với các chỉ tiêu cụ thể:

- Doanh thu:	765.158 triệu đồng
- Tổng lợi nhuận trước thuế:	22.917 triệu đồng
- Thu nhập bình quân:	11.000.000 đồng/người/thg
- Nộp ngân sách NN:	22.731 triệu đồng
- Tỷ lệ cổ tức:	8%

### \* 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 đảm bảo đúng kỹ thuật, mẫu mã đẹp.

- 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,





## TỜ TRÌNH

V/v xin phê duyệt quỹ tiền lương, thù lao, quỹ thưởng người quản lý thực hiện năm 2022 và kế hoạch năm 2023

Kính gửi: Đại hội cổ đông thường niên năm 2023

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 2022, kế hoạch năm 2023.

Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội cổ đông phê duyệt quỹ tiền lương, thù lao, tiền thưởng thực hiện năm 2022 và kế hoạch 2023 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 2022

Quỹ tiền lương, tiền thưởng thực hiện của người quản lý năm 2022 đề nghị thông qua cụ thể:

- Số lượng thành viên: 07 người
  - Thành viên HĐQT: 05 người
  - Kế toán trưởng, TB Kiểm soát: 02 người
- Quỹ tiền lương thực hiện: 2.794.000.000 đồng.
- Quỹ tiền thưởng của người quản lý: 233.000.000 đồng.

ĐHĐCĐ thường niên 2022 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.

### II. Kế hoạch quỹ tiền lương, tiền thưởng người quản lý năm 2023 và thù lao của thành viên ban kiểm soát.

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 2023. 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 2023 cụ thể:

- 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: 2.976.000.000 đồng.

3. Quỹ thưởng người quản lý:

- Quỹ thưởng 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. Quỹ thưởng là: 248.000.000 đồng.

4. Thù lao thành viên ban kiểm soát:

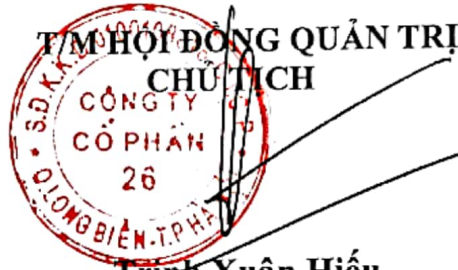
- Quỹ thù lao thành viên ban kiểm soát là : 72.000.000 đồng.

(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 2023 thông qua.

*Nơi nhận:*

- ĐHĐ Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



**TỜ TRÌNH**

V/v thông qua Báo cáo tài chính năm 2022 đã được kiểm toán,  
phương án phân phối lợi nhuận, cổ tức năm 2022; kế hoạch phân phối lợi  
nhuận năm 2023

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023

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 2022 đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Kiểm toán và Định giá Việt Nam (VAE).

Hội đồng Quản trị Công ty cổ phần 26 báo cáo Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 thông qua các vấn đề sau:

**I. Báo cáo tài chính năm 2022 đã được kiểm toán gồm:**

- Báo cáo kiểm toán BCTC của Kiểm toán độc lập;
- Bảng cân đối kế toán tại ngày 31/12/2022;
- 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 2022 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 2022 như sau:**

Đơn vị tính: Đồng

TT	NỘI DUNG	SỐ TIỀN	GHI CHÚ
1	Lợi nhuận sau thuế TNDN lũy kế đến 31/12/2022	163.493.715.656	
	Lợi nhuận sau thuế lũy kế các năm trước	145.177.711.042	
	Lợi nhuận sau thuế năm 2022	18.316.004.614	
2	<b>Phương án phân phối lợi nhuận</b>		
	- Trích quỹ khen thưởng phúc lợi	12.244.182.756	
	- Trích quỹ thưởng BĐH	233.000.000	
	- Lợi nhuận chia cổ tức	5.000.000.000	
	<i>Cổ đông Nhà nước</i>	2.550.000.000	
	<i>Cổ đông bên ngoài</i>	2.450.000.000	
	Lợi tức mỗi cổ phần	1.000	



✓ Lợi nhuận lũy kế còn lại chưa phân phối: 146.016.532.900 đ là phần lợi nhuận phát sinh từ việc tạm ghi nhận giá trị tài sản hình thành từ dự án “Đi đời và tái định cư trụ sở và nhà máy Công ty cổ phần 26” do Công ty cổ phần Him Lam làm chủ đầu tư theo kết luận của Kiểm toán nhà nước. Do chưa có giá trị quyết toán công trình, đề nghị để lại chưa phân phối. Sau khi có giá trị chính xác của tài sản hình thành và phê duyệt các cơ quan có thẩm quyền công ty sẽ thực hiện đúng theo quy định.

### III. Kế hoạch phân phối lợi nhuận năm 2023

1. Thực hiện nghĩa vụ thuế với Nhà nước.
2. Chi cổ tức bằng tiền mặt, tỷ lệ dự kiến: 8% 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 2023 thông qua.

**Nơi nhận :**

- ĐHĐ Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH



Trịnh Xuân Hiếu

## TỜ TRÌNH

### Về việc lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập kiểm toán BCTC năm 2023

Kính trình: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023

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 2023 thông qua phương án lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2023 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 2023:

- Công ty TNHH Kiểm toán An Việt.

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

Nơi nhận:

- ĐHD Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



Trịnh Xuân Hiếu

**BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT  
TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty Cổ phần 26.

- 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 2022 của Công ty CP 26 đã được Công ty TNHH Kiểm toán và Định giá Việt Nam kiểm toán.

Ban kiểm soát báo cáo Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên năm 2023 kết quả hoạt động kiểm soát tại Công ty như sau:

**PHẦN I: HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT NĂM 2022**

**I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CHÍNH CỦA BAN KIỂM SOÁT**

**1. Đánh giá chung kết quả hoạt động năm 2022**

**a) Về số lượng thành viên**

Ban kiểm soát (BKS) nhiệm kỳ (2022 - 2027) của Công ty được bổ nhiệm gồm có 03 thành viên, 01 trưởng ban và 02 thành viên như sau:

- |                           |           |                  |
|---------------------------|-----------|------------------|
| + Bà: Phạm Thị Cảnh       | - Cử nhân | - Trưởng ban     |
| + Bà: Lương Thị Thúy Hồng | - Cử nhân | - Kiểm soát viên |
| + Ông: Phạm Xuân Quyết    | - Cử nhân | - Kiểm soát viên |

**b) 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 2022 cho từng thành viên, đề xuất lựa chọn công ty kiểm toán độc lập để kiểm toán báo cáo tài chính Công ty năm 2022 và thống nhất kế hoạch triển khai công tác kiểm soát năm 2022.

+ Tham dự các cuộc họp của HĐQT, các cuộc họp giao ban của Công ty nắm bắt thông tin kịp thời để đánh giá việc thực hiện Nghị quyết của HĐQT, công tác điều hành của Ban giám đốc trong hoạt động sản xuất kinh doanh, 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 2022. Số thành viên BKS tham dự các cuộc họp là 3/3 người.

Năm 2022, 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.

## **II. KẾT QUẢ GIÁM SÁT CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ ĐIỀU HÀNH**

### **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 14 nghị quyết bằng văn bản thông qua 14 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 2022 theo

đúng nghị quyết ĐHĐCĐ, lên kế hoạch cho năm 2023 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 2022 theo Nghị quyết của ĐHĐCĐ.

## **2. Công tác điều hành hoạt động SXKD của Ban điều hành**

Năm 2022, do ảnh hưởng xung đột vũ trang Nga – Ukraine và những ảnh hưởng của hậu Covid 19 dẫn đến khủng hoảng kinh tế toàn cầu và trong nước. Đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu, lạm phát, giá cả thị trường biến động rất lớn, các loại chi phí đầu vào tăng cao ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Công tác tuyển dụng lao động và nhân sự kỹ thuật bậc cao đối với Công ty là rất khó do sự thay đổi về công nghệ sản xuất diễn ra nhanh chóng, sự dịch chuyển lao động về các vùng nông thôn.

Nền kinh tế thị trường trong nước đã hội nhập sâu vào thị trường thế giới, sự cạnh tranh ngày càng gay gắt và khốc liệt với cả doanh nghiệp trong nước và doanh nghiệp nước ngoài, sự biến động của nền kinh tế thế giới và sự thiếu ổn định trong nước, chính sách Nhà nước có nhiều thay đổi, do vậy Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc mở rộng thị trường, đặc biệt là hoạt động xuất nhập khẩu.

Mặc dù có nhiều khó khăn về điều kiện kinh doanh nhưng nhịp độ kinh doanh vẫn được duy trì và ổn định. 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:

+ Công ty luôn đặt nhiệm vụ 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, tập trung sản xuất đảm bảo đúng tiến độ, chất lượng hàng quân nhu và đảm bảo tốt các kế hoạch đột xuất ( bảo đảm tham dự hội thao quốc tế ArmyGames, hàng bảo đảm huấn luyện...). Công ty chủ động nghiên cứu nâng cao chất lượng sản phẩm, chế tạo cải tiến một số sản phẩm quân nhu.

+ Năm 2022 nền kinh tế thế giới đã khủng hoảng rất nặng nề do tác động của chiến tranh Nga – Ukraine và những hệ lụy của đại dịch Covid 19 đã làm ảnh hưởng lớn đến hoạt động xuất khẩu của Công ty. Hoạt động sản xuất xuất khẩu sản phẩm gỗ chế biến, gia công xuất khẩu sản phẩm giày, may... đã



không đạt kỳ vọng như kế hoạch đề ra do nhu cầu của thị trường thế giới suy giảm nghiêm trọng. Công ty đang tiếp tục tìm kiếm thị trường mới thay thế.

+ Đối với hoạt động tiêu thụ trong nước Ban điều hành đã chủ động bám sát, nắm bắt nhu cầu thị trường, khách hàng, duy trì khách hàng truyền thống, đưa ra nhiều giải pháp quyết liệt, linh hoạt mở rộng thị trường, phát triển hệ thống bán lẻ hàng kinh tế, thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm của Công ty qua hệ thống đại lý ký gửi khắp các tỉnh thành cả nước. Đẩy mạnh, tập trung chú trọng thị trường online, xây dựng truyền thông, phát triển trên các nền tảng thương mại điện tử, tiếp tục tham gia sâu rộng hình thức bán hàng lưu động. Cải tiến phát triển một số sản phẩm mới nâng cao chất lượng giá cả phù hợp với thị trường do vậy đã duy trì được tiêu thụ sản lượng ổn định. 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 Công ty tiếp tục ký kết được với các đơn vị truyền thống bộ ngành như: Tòa Án, Kiểm sát, Tổng cục Thuế, Tổng cục Hải Quan, Tổng cục Thi hành án, Môi Trường, tập đoàn Điện Lực...

- Trong hoạt động đầu tư và xây dựng cơ bản: Công ty luôn chấp hành đúng quy chế quản lý đầu tư và xây dựng của Nhà nước và các quy định của Bộ Quốc phòng, Tổng cục Hậu Cần và thực hiện theo đúng trình tự thủ tục quy định, đảm bảo được chất lượng công trình và quyết toán theo đúng thời gian quy định. 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 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; Công ty xây dựng phương án PCCC, phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bộ phận, đơn vị, trong phương án đã nêu rõ cách xử lý khi phát hiện các tình huống cháy nổ xảy ra. Thường xuyên kiểm tra vệ sinh an toàn thực phẩm tại bếp ăn, đảm bảo sức khỏe cho CB – CNV toàn Công ty. Công ty đã duy trì tốt hàng năm tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho 100% CB-CNV toàn công ty. Thường xuyên quán triệt cho người



lao động chấp hành tốt Pháp luật của Nhà nước, quy định của Quân đội, nội quy, quy chế của Công ty, nhất là quy định về an toàn trong sản xuất và PCCN, đảm bảo được an toàn trong và ngoài đơn vị.

### III. TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH, KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2022

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

Báo cáo tài chính năm 2022 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 Kiểm toán và Định giá Việt Nam. Kết quả kiểm toán báo cáo tài chính hàng năm ghi nhận báo cáo tài chính đã phản ánh trung thực và hợp lý tình hình tài chính của Công ty.

#### 2. Tình hình tài sản, nguồn vốn và kết quả SXKD năm 2022

##### 2.1. Tình hình tài sản và nguồn vốn của Công ty tại thời điểm 31-12-2022

Đơn vị tính: Triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Tại 31/12/2022
<b>I</b>	<b>Tài sản ngắn hạn</b>	<b>468.480</b>
1	Tiền và các khoản tương đương tiền	81.875
2	Đầu tư tài chính ngắn hạn	0
3	Các khoản phải thu ngắn hạn	223.770
	<i>Tr.đó: Phải thu khách hàng</i>	<i>200.661</i>
4	Hàng tồn kho	157.474
5	Tài sản ngắn hạn khác	5.360
<b>II</b>	<b>Tài sản dài hạn</b>	<b>175.339</b>
1	Phải thu dài hạn	
2	Tài sản cố định	171.527
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	3.812
	<b>Tổng cộng tài sản</b>	<b>643.819</b>
<b>II</b>	<b>Nợ phải trả</b>	<b>321.059</b>

1	Nợ ngắn hạn	321.059
2	Nợ dài hạn	
<b>IV</b>	<b>Vốn chủ sở hữu</b>	<b>322.760</b>
1	Vốn góp của chủ sở hữu	50.000
2	Quỹ đầu tư phát triển	109.267
3	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	163.493
	<b>Tổng cộng nguồn vốn</b>	<b>643.819</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 2022

Đơn vị tính: Triệu đồng

TT	Các chỉ tiêu SXKD	Kế hoạch	Thực hiện	% Thực hiện/ Kế hoạch
1	Tổng giá trị doanh thu	820.879	810.978	99%
2	Tổng lợi nhuận trước thuế	25.200	24.719	98%
3	Thu nhập bình quân (1 tr đ/ng/th)	11	11	100%
4	Tỷ lệ cổ tức	10%	10%	100%

\* Đánh giá chung:

Năm 2022, ảnh hưởng của hậu Covid 19, ảnh hưởng xung đột vũ trang Nga – Ukraine và những ảnh hưởng đã ảnh hưởng khủng hoảng kinh tế toàn cầu và trong nước. Đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu, lạm phát, giá cả thị trường biến động rất lớn, các loại chi phí đầu vào tăng cao dẫn đến giá tiêu thụ sản phẩm cũng tăng cao ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh tiêu thụ của đơn vị. Vì vậy là một số chỉ tiêu của Công ty cũng chưa đạt được kế hoạch đặt ra trong năm, cụ thể là: Tổng doanh thu đạt 99% KH năm; Tổng lợi nhuận trước thuế đạt 98 % KH năm; Thu nhập bình quân/ người/ tháng đạt 100% KH năm; Tỷ lệ cổ tức chi trả cho các cổ đông Công ty đạt 100% KH. Tuy nhiên, với một năm rất là khó khăn chung cho nền kinh tế trong và ngoài nước và riêng đối với Công ty CP 26, để đạt được kết quả như trên Ban điều hành Công ty đã có rất nhiều nỗ lực trong việc lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ SXKD năm 2022.

Qua việc soát xét BCTC và các hoạt động SXKD năm 2022, 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 2023**

Ban kiểm soát thực hiện chức năng nhiệm vụ được quy định trong điều lệ tổ chức hoạt động của Công ty và pháp luật quy định với kế hoạch hoạt động năm 2023 cụ thể 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 nền kinh tế vẫn còn khó khăn do ảnh hưởng của chiến tranh và dịch bệnh....

- Nắm bắt kịp thời những biến động của tình hình kinh tế trong nước



cũng như nước ngoài để chủ động đưa ra những giải pháp khắc phục vượt qua khó khăn, khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn lực hiện có về cơ sở vật chất để tăng nguồn thu.

- Tiếp tục nghiên cứu sắp xếp tổ chức bộ máy đảm bảo tinh gọn hoạt động có hiệu quả đồng thời quan tâm bồi dưỡng, đào tạo nguồn nhân lực ổn định bộ máy nhân sự.

- Áp dụng cơ chế linh hoạt giữ ổn định và phát triển hệ thống khách hàng, phát huy được thế mạnh của Công ty.

Trên đây là các nội dung báo cáo tình hình kiểm soát hoạt động của Công ty năm 2022 và kế hoạch công tác kiểm soát năm 2023. Ban kiểm soát xin kính trình Đại hội đồng Cổ đông thông qua./.

**Nơi nhận:**

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

**TM. BAN KIỂM SOÁT  
TRƯỞNG BAN**



**Phạm Thị Cảnh**

CÔNG TY CỔ PHẦN 26  
NGƯỜI ĐẠI DIỆN VỐN NN

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc  
Hà Nội, ngày 17 tháng 4 năm 2023

**TỜ TRÌNH**  
**V/v Đề cử thành viên**  
**Ban kiểm soát nhiệm kỳ 2022 - 2027**  
**Công ty Cổ phần 26**

Kính gửi: Đại hội cổ đông thường niên năm 2023

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

Ban kiểm soát Công ty Cổ phần 26 nhiệm kỳ 2022-2027 gồm 3 thành viên:

1. (Bà) Phạm Thị Cảnh
2. (Bà) Lương Thị Thúy Hồng
3. (Ông) Phạm Xuân Quyết

Hiện nay, do (Ông) Phạm Xuân Quyết có đơn xin từ nhiệm chức vụ thành viên Ban kiểm soát. Theo quy định của pháp luật và Điều lệ Công ty Cổ phần 26, Đại hội đồng cổ đông sẽ phải bầu bổ sung thành viên Ban kiểm soát. Căn cứ chương trình làm việc của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023, Nhóm người Đại diện vốn Nhà nước tại Công ty Cổ phần 26 đề cử bổ sung thành viên Ban kiểm soát nhiệm kỳ 2022-2027 thể như sau:

Thành viên bổ sung Ban kiểm soát:

1. Ông: Nguyễn Hữu Đức

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

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

**TM. NGƯỜI ĐẠI DIỆN VỐN NHÀ NƯỚC**

Nơi nhận :

- ĐHD Cổ đông;
- HĐQT, BKS;
- Lưu VT.



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

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**

**Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

Hà Nội, ngày 17 tháng 4 năm 2023

**SƠ YẾU LÍ LỊCH**

Kính gửi: - Ủy ban Chứng khoán Nhà Nước  
- Sở Giao dịch chứng khoán Hà Nội

1. Họ và tên: **Nguyễn Hữu Đức**
2. Giới tính: Nam
3. Ngày tháng năm sinh: 22/12/1987
4. CMND/CCCD số: 036087012648 Ngày cấp: 22/11/2021 Nơi cấp: Cục CSQLHC về TTXH.
5. Quốc tịch: Việt Nam
6. Dân tộc: Kinh
7. Địa chỉ thường trú: Tổ 9 – Phúc Lợi – Long Biên – Hà Nội
8. Số điện thoại: 0947123103
9. Trình độ chuyên môn: Cử nhân tài chính
10. Quá trình công tác:

Thời gian	Chức vụ	Đơn vị công tác
2008 - 2009	Nhân viên ban nghiệp vụ XNTM	XNTM
2009 – 2010	Nhân viên phòng TCKT	Công ty Cổ phần 26
2010 – 2011	Nhân viên thống kê xưởng giấy vải	XN26.3
2011 – 2012	Nhân viên phòng KHSXKD	Công ty Cổ phần 26
2012 – 2021	Nhân viên phòng TCKT	Công ty Cổ phần 26
2022 – nay	Nhân viên nghiệp vụ	XN26.3

Tôi cam kết tính chính xác, tính trung thực, đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về các nội dung trong bản cung cấp thông tin.

**XÁC NHẬN CỦA CƠ QUAN CÔNG TÁC**



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

**NGƯỜI KHAI**  
(Ký và ghi rõ họ tên)

**Nguyễn Hữu Đức**



**ĐỀ ÁN**  
**CƠ CẤU LẠI CÔNG TY CỔ PHẦN 26**  
**GIAI ĐOẠN 2021 – 2025**

**Căn cứ xây dựng Đề án**

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14, Luật Quản lý sử dụng vốn Nhà nước đầu tư vào sản xuất, kinh doanh tại các doanh nghiệp và các văn bản hướng dẫn có liên quan;

- Căn cứ Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021-2025”

- Căn cứ Thông báo số 705-CV/VPQU ngày 26/01/2022 của Văn phòng QUTW về việc tổ chức lại các doanh nghiệp quân đội theo Đề án 80 giai đoạn 2021-2025.

- Căn cứ văn bản số 1305/TCHC-TM ngày 11/7/2022 của Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần; văn bản hướng dẫn số 2062/BQP-KTe ngày 29/6/2022 của Bộ Quốc phòng về việc triển khai Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ;

- Căn cứ kết quả thực hiện các mục tiêu kế hoạch giai đoạn 2016-2020; “Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030” của Công ty cổ phần 26 đã được Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần thông qua.

Công ty cổ phần 26 xây dựng “Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp giai đoạn 2021-2025” với các nội dung sau:

**I. KHÁI QUÁT CHUNG**

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

Công ty CP 26 tiền thân là Công ty 26 là Doanh nghiệp trực thuộc Tổng cục Hậu cần - BQP, được thành lập từ 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 trước mắt là sản xuất mũ cứng. Tháng 4/1996, thực hiện Nghị quyết của ĐUQSTW 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 tổng vốn điều lệ là 50 tỷ đồng, trong đó phần vốn nhà nước là 25,5 tỷ chiếm 51% tổng vốn điều lệ (Tương đương với 2.550.000 cổ phần).

Qua 35 năm xây dựng, 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 đang 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, 44 năm xây dựng và phát triển, đến nay công ty có gần 1000 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 và đời sống dân sinh với doanh thu hàng năm đạt trên 800 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, 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 năm 2007 là 140 tỷ đến năm 2022 doanh thu đã đạt 805 tỷ đồng; Thu nhập bình quân người lao động từ 2.100.000đ/ng/tháng lên 11.000.000đ/ng/tháng. Các chỉ tiêu nộp ngân sách, lợi nhuận đều đạt cao, năm sau cao hơn năm trước.

## **2. Mục tiêu hoạt động, lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh chính.**

### **2.1 - Mục tiêu.**

Mục tiêu là đảm bảo cho Công ty CP 26 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 giấy dép, may mặc và trở thành một trong những đơn vị hàng đầu trong chế biến gỗ xuất khẩu tại Việt Nam cả thị trường trong nước và thị trường xuất khẩu, đảm bảo sản xuất kinh doanh hiệu quả, phát triển vững chắc. 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 sản xuất kinh tế cả trong nước và xuất khẩu với mục tiêu tăng dần tỷ trọng hàng kinh tế dân sinh và xuất khẩu, dần chiếm tỷ trọng chủ yếu trong cơ cấu doanh thu.

## 2.2 - Ngành nghề kinh doanh

### \* Ngành nghề kinh doanh chính:

- Sản xuất, kinh doanh các mặt hàng dệt may, các sản phẩm từ da, cao su, nhựa, kim khí, đồ gỗ, 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.

### \* 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.

- Kinh doanh các sản phẩm điện, điện tử, điện lạnh, thiết bị tin học, thiết bị bưu chính viễn thông, thiết bị hội nghị, thiết bị hội thảo, thiết bị y tế, thiết bị dạy nghề, thiết bị âm thanh chiếu sáng, thiết bị phát thanh truyền hình, thiết bị bảo vệ, thiết bị điều khiển tự động hóa, thiết bị văn phòng, máy công nghiệp, nông nghiệp, giao thông, thủy lợi.

- 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 ô tô, xe du lịch.

## 3. Chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức, hoạt động

### 3.1 - Chức năng, nhiệm vụ, cơ chế hoạt động

Công ty Cổ phần 26 hoạt động theo mô hình doanh nghiệp cổ phần với 51% vốn nhà nước chi phối là Công ty hoạt động độc lập, các đơn vị thành viên hoạt động phụ thuộc, hạch toán tập trung toàn Công ty.



Là đơn vị trực thuộc Tổng cục Hậu cần - BQP, công ty CP 26 xác định nhiệm vụ sản xuất kinh doanh là nhiệm vụ chính trị và sản xuất quốc phòng là nhiệm vụ chính trị trung tâm hàng đầu, đây là nhiệm vụ trọng tâm và nhiệm vụ xây dựng Đảng là nhiệm vụ then chốt, trong đó chú trọng xây dựng sự thống nhất cao về ý chí và hành động, đồng thời xây dựng đội ngũ cán bộ, cấp ủy các cấp có đủ năng lực trình độ tâm huyết, xây dựng đội ngũ công nhân lành nghề.

Bên cạnh đó là Công ty 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 theo các ngành nghề đã đăng ký nhằm mục tiêu thu lợi nhuận tối đa, tạo công ăn việc làm, thu nhập ổn định cho người lao động; tăng lợi tức cho các cổ đông; đóng góp cho Ngân sách Nhà nước và phát triển Công ty ngày càng lớn mạnh.

### 3.2 - Cơ cấu tổ chức 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 Giám đốc: 03 thành viên (TGD, 02 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.
- Các đơn vị thành viên: Gồm 04 Xí nghiệp hạch toán phụ thuộc cụ thể:

+ Xí nghiệp 26.1: Đóng trên địa bàn P. Ngọc Thụy – Q.Long Biên - 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 - Chuyên sản xuất, gia công các mặt hàng giấy, dép da, giày vải.

+ Xí nghiệp 26.4: Đóng trên địa bàn Xã Liên Ninh – H.Thanh Trì - Chuyên sản xuất, gia công chế biến các mặt hàng có nguồn gốc từ gỗ tự nhiên, 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.

## 4. Quy mô và hiệu quả hoạt động kinh doanh

### 4.1. Nguồn lực tài chính

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020

1	Vốn và tài sản					
	- Tổng giá trị tài sản	541.295	607.944	418.293	544.179	515.665
	- Vốn điều lệ	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	- Vốn chủ sở hữu	133.750	144.163	147.749	156.049	177.181
	- Nợ phải thu					
	- Nợ phải trả	407.545	463.780	270.544	388.130	338.484
	<i>Trong đó: Vốn vay</i>					
	- Các khoản đầu tư	0	0	0	0	0
	+ Đầu tư vào c/ty con					
	+ Đầu tư vào c/ty LDLK					
	+ Đầu tư khác					
2	Chỉ tiêu phân tích					
	- Tỷ suất LNST/Vốn CSH(%)	15,17	14,96	11,58	11,45	13,64
	- Hệ số nợ phải trả/Vốn CSH	3,05	3,22	1,83	2,48	1,91
	- Khả năng thanh toán h/thời	1,27	1,25	1,47	1,33	1,38
	- Khả năng thanh toán nhanh	0,98	1,01	0,83	0,84	0,99
3	Các khoản tồn đọng về t/chính					
	- Lỗi lũy kế	0	0	0	0	0
	- Nợ phải thu khó đòi	0	0	0	0	0
	- Chi phí SXKD ko có nguồn	0	0	0	0	0
	- Các khoản đầu tư khó thu hồi	0	0	0	0	0
	- Các khoản tồn đọng khác	0	0	0	0	0
4	Trích lập dự phòng	0	0	0	0	0

#### 4.2. Nguồn nhân lực.

Hiện nay tổng số cán bộ, nhân viên, người lao động toàn Công ty là 850 người, trong đó khối quản lý là 80 người, công nhân sản xuất 740 người, 30 người khối phục vụ. Trong đó:

- Lao động ngành may là 300 công nhân
- Lao động ngành giấy là 260 công nhân
- Lao động ngành mộc là 120 công nhân
- Lao động ngành mũ, nhựa là 60 công nhân

Trình độ chuyên môn cụ thể:

- Đội ngũ cán bộ có trình độ Thạc sĩ là 04 đ/c.
- Đội ngũ cán bộ, nhân viên có trình độ Đại học là 50 đ/c.

- Đội ngũ cán bộ, nhân viên có trình độ Cao đẳng là 46 đ/c.
- Đội ngũ thợ bậc 1, bậc 2 là 307 lao động.
- Đội ngũ thợ bậc 3, bậc 4 là 261 lao động.
- Đội ngũ thợ bậc 5 trở lên là 172 lao động.

#### 4.3. Nguồn lực về khoa học, công nghệ, kỹ thuật

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, 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. 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.

## II. TÌNH HÌNH DOANH NGHIỆP TRONG GIAI ĐOẠN 2016-2020

### 1. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh, triển khai đề án cơ cấu lại

1.1. Tình hình sản xuất kinh doanh, thực hiện nhiệm vụ quân sự, quốc phòng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Tổng doanh thu	535.830	582.943	616.229	639.563	823.861
	- Sản phẩm quốc phòng	310.395	338.900	335.125	301.961	425.360
	- Sản phẩm kinh tế	225.435	244.043	281.104	337.602	398.501
2	Lợi nhuận trước thuế	27.009	27.098	22.576	23.308	30.781
	- Sản phẩm quốc phòng	14.969	15.250	11.729	11.870	16.589
	- Sản phẩm kinh tế	12.040	11.848	10.847	11.438	14.192
3	Lợi nhuận sau thuế	20.302	21.579	17.117	17.867	24.176
4	Thu nộp ngân sách	23.969	24.125	25.100	26.504	26.043
	- Ngân sách NN	16.751	16.233	17.152	16.713	18.206
	- Ngân sách QP	7.218	7.892	7.948	9.791	7.837
5	Lao động bình quân	800	795	805	810	845
6	Thu nhập BQ (tr/tháng)	7.259	7.780	8.200	8.500	9.800



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.

Trong những năm qua ngoài việc thực hiện tốt các đơn hàng phục vụ quốc phòng là một doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, Công ty đã tận dụng tối đa các nguồn lực thúc đẩy mạnh mẽ các giải pháp phát triển sản xuất kinh doanh các sản phẩm kinh tế tiêu thụ thị trường trong nước và xuất khẩu, do đó doanh thu và lợi nhuận hàng năm tăng trưởng đều vượt kế hoạch đã đề ra giai đoạn 2016 – 2020 đến năm 2020 Công ty đã đạt doanh thu trên 823 tỷ so với mục tiêu 800 tỷ, tạo ra lợi nhuận, đảm bảo việc làm, nâng cao thu nhập cho người lao động, từ đó đóng góp nguồn tài chính không nhỏ cho ngân sách Nhà nước, ngân sách Quốc phòng. Đặc biệt Công ty đã phát triển thị trường hàng kinh tế đa dạng, chỉ tiêu doanh thu hàng kinh tế luôn đạt vượt chỉ tiêu kế hoạch hàng năm và mục tiêu giai đoạn 2016-2020 do đó đã chiếm tỷ trọng chủ yếu, lớn hơn doanh thu hàng quốc phòng trong cơ cấu doanh thu của Công ty.

Lợi nhuận sau thuế của Công ty trong giai đoạn 2016-2020, mặc dù Công ty phải trích tăng chi phí KHTSCĐ rất cao do ghi nhận giá trị tài sản từ Dự án di dời trụ sở, nhà máy Công ty song vẫn đạt vượt kế hoạch hàng năm và đảm bảo sự tăng trưởng, hiệu quả.

### 1.2. Thực hiện cơ cấu lại ngành nghề kinh doanh

Căn cứ Đề án tái cơ cấu, quy hoạch tổng thể chiến lược phát triển Công ty cổ phần 26 giai đoạn 2013-2015 tầm nhìn đến năm 2020 đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2014 thông qua ngày 26/3/2014. Công ty xác định tập trung cao các ngành nghề trọng yếu gồm ngành giấy da, ngành may mặc, ngành chế biến gỗ đặc biệt chú trọng xây dựng năng lực xuất khẩu, duy trì những ngành đặc thù, phụ trợ. Đến nay Công ty đã đạt được mục tiêu thực hiện xây dựng được năng lực làm hàng xuất khẩu do đó đã thúc đẩy tăng trưởng xuất khẩu mạnh mẽ như ngành gỗ, ngành giấy và may mặc đã và đang tiếp tục mở rộng quy mô, nâng cao năng lực, trong khi vẫn thực hiện tốt các nhiệm vụ quốc phòng và tiêu thụ nội địa.

### 1.3. Thực hiện cơ cấu mô hình tổ chức

Công ty Cổ phần 26 với 51% vốn nhà nước chi phối, thực hiện theo mô hình Công ty Cổ phần có Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát, Ban điều hành và cơ quan quản lý các cấp. Theo định hướng của Bộ Quốc phòng trong “Đề án cơ cấu lại, đổi mới và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp đến năm 2020” sẽ xem xét thoái vốn, tuy nhiên đến thời điểm hiện nay Công ty chưa nhận được văn bản hướng dẫn cụ thể về nội dung này.

Cơ cấu mô hình tổ chức nội bộ, hàng năm Công ty đều xem xét đánh giá kiện toàn do vậy đã đạt được sự tinh, gọn, hiệu lực, hiệu quả. Thành lập văn phòng đại diện phía Nam tại Thành phố Hồ Chí Minh.

#### 1.4. Kết quả xử lý tài chính, đầu tư

- Quản lý tốt tình hình tài chính, vốn và tài sản doanh nghiệp được bảo toàn và phát triển. Triển khai nhiều giải pháp tổ chức sản xuất đã có sự tăng năng suất, chất lượng rõ rệt qua các năm. Không có những tồn đọng tài chính cần xử lý.

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

- Tình hình triển khai các dự án đầu tư trong giai đoạn 2016-2020

Công ty tập trung 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. 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. Đầu tư 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, XDCB giai đoạn 2016 - 2020 đạt gần 70 tỷ đồng (Có phụ lục kèm theo). 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, không có hạng mục, thiết bị đầu tư không hiệu quả phải xử lý. 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.

#### 1.5. Cơ cấu lại, đổi mới về quản trị doanh nghiệp

Cơ cấu lao động, 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.

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. Đánh giá về tình hình thực hiện cơ cấu lại**

### **2.1. Những mặt được**

Căn cứ vào đề án cơ cấu lại 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 trên 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.

## 2.2. Những mặt tồn tại, hạn chế và nguyên nhân

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.

#### \* Nguyên nhân

- 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

- 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.

### **III. MỤC TIÊU GIAI ĐOẠN 2021-2025**

#### **1. Mục tiêu**

##### **1.1. 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 giấy dép, may mặc**

**và trở thành một trong những đơn vị hàng đầu trong chế biến gỗ xuất khẩu tại Việt Nam”.**

### 1.2. 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, tăng trưởng đồng đều với các chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận;

- Năng suất lao động bình quân tăng không thấp hơn 5%/năm, đảm bảo đủ việc làm cho người lao động, thu nhập bình quân tăng so với mặt bằng chung.

- 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. Tổng mức đầu tư dự kiến 100 tỷ đồng.

- 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.

### 1.3. Các sản phẩm, dịch vụ chủ yếu

- 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.

#### **IV. ĐỊNH HƯỚNG VÀ CÁC GIẢI PHÁP CƠ CẤU LẠI DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN 2021-2025**

##### **1. Chiến lược phát triển, ngành nghề, định hướng kinh doanh, sản phẩm thị trường**

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 tiếp tục phát triển ngành chế biến gỗ, lấy ngành da giày, chế biến gỗ là ngành xuất khẩu chủ lực chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu doanh thu của Công ty, phấn đấu trở thành một trong những doanh nghiệp có thương hiệu trong sản xuất giày, 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 xuất khẩu trực tiếp. Đối với ngành gỗ tiếp tục đầu tư nâng cao năng lực, đa dạng hóa sản phẩm, tìm kiếm mở rộng thị trường xuất khẩu nhất là trong giai đoạn khó khăn hiện nay.

- 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.

- Duy trì tốt thị trường hàng quốc phòng, tham gia sâu thị trường hàng kinh tế dân sinh, hàng trang bị cho các ngành, doanh nghiệp..., thúc đẩy mạnh mẽ thị trường xuất khẩu lấy ngành da giày, chế biến gỗ là ngành xuất khẩu chủ lực, 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.

## **2. Đổi mới quản trị doanh nghiệp**

- Quản lý chặt chẽ 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 tăng năng suất lao động, duy trì việc áp dụng và thực hiện quy chế của Công ty một cách triệt để. Kết hợp chặt chẽ giữa quản lý lao động, định mức lao động và công nghệ, nhằm tăng năng suất lao động, tăng thu nhập và giảm chi phí sản xuất.

- Tái cấu trúc về cơ cấu tổ chức, theo hướng mở rộng, nâng cao năng lực, tính chủ động cho các đơn vị thành viên, 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.

- 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. 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.

- Tăng cường hiệu quả sử dụng vốn bằng các biện pháp như: tối đa hóa công suất các dự án được đầu tư, đầu tư từng giai đoạn, lấy từ nguồn quỹ đầu tư phát triển, khấu hao, lợi nhuận để đầu tư phát triển.

- Xây dựng và triển khai chiến lược ngành, chiến lược Marketing và phát triển thương hiệu sản phẩm, thương hiệu của Công ty. Đẩy mạnh tiêu thụ bán lẻ trong toàn quốc, tiếp tục nâng cao năng lực xuất khẩu và chú trọng phát triển các sản phẩm xuất khẩu có giá trị cao.

- Phát triển Công ty theo hướng cập nhật công nghệ tiên tiến, hiện đại phù hợp với khả năng, áp dụng công nghệ thông tin, công nghệ 4.0, chuyển đổi số nâng cao năng lực sản xuất và chất lượng các sản phẩm chủ lực và các lĩnh vực



trọng yếu đáp ứng tốt nhất sự thỏa mãn của khách hàng tạo điều kiện cho việc tiếp cận các đơn hàng, các khách hàng lớn.

### **3. Phương án cơ cấu lại tài chính, vốn, tài sản của doanh nghiệp**

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 khoản đầu tư ngoài ngành, không có tồn đọng tài chính, nợ xấu, nợ đọng kéo dài. 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.

#### **\* 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 01 phân xưởng sản xuất giày thể thao xuất khẩu; đổi mới hệ thống MMTB giày ép đúc, hệ thống sản xuất đế giày; Nâng cấp thành Trung tâm thiết kế mẫu, mốt.

- 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 gép 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, mở rộng quy mô 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.

#### **4. Phương án cơ cấu lại nhân sự, tổ chức bộ máy quản lý**

- 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.

- 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.

- Triển khai nhiều giải pháp tăng cường tuyển dụng lao động, đào tạo và đào tạo lại lực lượng lao động trong Công ty nhằm đáp ứng được các yêu cầu nhiệm vụ đề ra. Tiếp tục cử cán bộ kỹ thuật đi đào tạo nâng cao tại các cơ sở đào tạo chuyên ngành, đào tạo cho đội ngũ cán bộ quản lý, và nhân sự thị trường. Tổ chức các cuộc thi tay nghề để nâng cao tay nghề cho công nhân sản xuất, tiếp tục huấn luyện tay nghề cho số lao động đến kỳ thi nâng bậc.

- Đào tạo nguồn nhân lực với mục tiêu, ngoài kiến thức chuyên môn nghiệp vụ tốt, phải có kỹ năng về lãnh đạo, quản lý và điều hành công việc có tinh thần trách nhiệm cao, dám nghĩ, dám làm. Xây dựng được đội ngũ cán bộ kỹ thuật có tính sáng tạo, 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.

- Hướng dẫn chi 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.

- 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.

## **5. Đổi mới công nghệ**

- 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.

- 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, dép, 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.

- 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 giày thể thao xuất khẩu.

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

- 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.

## **6. Kế hoạch, giải pháp tham gia hình thành chuỗi cung ứng, sản xuất**



- Đẩy mạnh công tác quảng cáo, tiếp thị, xây dựng thương hiệu nhằm tiêu thụ các sản phẩm hàng kinh tế là các mặt hàng chủ yếu của Công ty như các sản phẩm giày da, giày vải, các sản phẩm may mặc, trang bị BHLĐ, trang bị các ngành, Dân quân tự vệ, ...; duy trì sự ổn định của các khách hàng, thị trường truyền thống, tiếp tục đẩy mạnh khai thác, đa dạng hóa thị trường để mở rộng khả năng tiêu thụ sản phẩm trong và ngoài nước.

- Đầu tư đổi mới thiết bị, công nghệ theo đúng ngành nghề, nghiên cứu chế thử mẫu chào hàng trong các kỳ hội chợ triển lãm trong nước và quốc tế. Tích cực tìm kiếm các đơn hàng cho chương trình sản xuất giày thể thao xuất khẩu.

- Thực hiện tốt nhiệm vụ thiết kế mẫu mã hướng tới nhiều đối tượng sử dụng để phát triển thị trường, mở rộng thị phần trong đó chú trọng hướng vào giày cho lớp trẻ, giày thể thao thời trang, giày xuất khẩu, sản phẩm công nghiệp nhựa.

- Đánh giá tình hình thực hiện chiến lược Marketing để bổ sung xây dựng kiện toàn cho sát tình hình thực tế, phát sinh.

- Tham gia sâu các hiệp hội ngành nghề, hình thành liên kết các chuỗi từ sản xuất, cung ứng, đến tiêu thụ sản phẩm, nhằm đáp ứng đa dạng được các đối tượng khách hàng, nâng cao năng lực sức cạnh tranh để phát triển đa dạng đối tượng khách hàng.

## **7. Phương án cổ phần hóa, thoái vốn, sắp xếp lại doanh nghiệp**

- Phương án cổ phần hóa: Hiện nay Công ty hoạt động theo mô hình công ty cổ phần, trong đó Nhà nước nắm giữ 51% vốn điều lệ.

- Phương án thoái vốn, sắp xếp lại doanh nghiệp: Công ty đề nghị vẫn giữ nguyên 51% phần vốn nhà nước theo Kết luận của Thường vụ QUTW tại Văn bản số 780-CV/VPQU ngày 02/4/2022 của Văn phòng QUTW về việc Đề án cơ cấu lại, đổi mới và nâng cao hiệu quả các doanh nghiệp quân đội đến năm 2025.

- Công ty luôn chấp hành và thực hiện đúng các quy định, hướng dẫn của Bộ Quốc phòng và Tổng cục Hậu cần về thoái vốn tại doanh nghiệp. 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 tái cơ cấu Công ty giai đoạn 2021 – 2025 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.

## **8. Lộ trình thực hiện**

- Sau khi được các cơ quan cấp trên thẩm định thống nhất nội dung và có ý kiến chỉ đạo của Bộ Quốc phòng, Tổng cục Hậu cần Công ty sẽ trình Đại hội đồng cổ đông biểu quyết thông qua “Đề án cơ cấu lại Công ty cổ phần 26 giai đoạn 2021-2025”



Trên cơ sở Đề án được thông qua và gắn với tầm nhìn, mục tiêu, chiến lược phát triển tổng thể Công ty đến năm 2025 và những năm tiếp theo. Công ty sẽ triển khai đồng bộ, quyết liệt các giải pháp để thực hiện nhiệm vụ đề án và 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 đề án và 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.

Công ty cổ phần 26 kính mong nhận được ý kiến chỉ đạo của Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần, sự đóng góp của cơ quan chức năng./.



Thượng tá  
TRINH XUÂN HIẾU