

Hà Nội, ngày 02 tháng 04 năm 2026

**BÁO CÁO**  
**HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY NĂM 2025**  
**VÀ PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ NĂM 2026**  
(Trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026)

*Kính thưa Quý cổ đông!*

*Thưa toàn thể Đại hội!*

Năm 2025, nền kinh tế Việt Nam tiếp tục duy trì xu hướng phục hồi và tăng trưởng, Chính phủ triển khai nhiều giải pháp nhằm ổn định kinh tế vĩ mô và tháo gỡ khó khăn cho thị trường bất động sản và xây dựng. Tuy nhiên, quá trình phục hồi của thị trường vẫn diễn ra chậm và chưa đồng đều giữa các phân khúc, hoạt động đầu tư xây dựng và phát triển dự án tiếp tục gặp nhiều khó khăn về nguồn vốn và thủ tục pháp lý.

Công ty cổ phần đầu tư và xây dựng HUD3 bước vào năm kế hoạch 2025 trong điều kiện chưa có dự án gối đầu, nguồn việc xây lắp chưa ổn định, khả năng huy động vốn và dòng tiền gặp nhiều khó khăn. Những yếu tố này đã ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty trong phần lớn thời gian của năm.

Trong bối cảnh đó, Hội đồng quản trị đã tập trung thực hiện vai trò quản trị, định hướng và giám sát hoạt động của Ban giám đốc; ban hành nhiều nghị quyết nhằm ổn định tổ chức bộ máy, duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, đồng thời chỉ đạo Ban điều hành tích cực tìm kiếm nguồn việc, đẩy mạnh công tác thu hồi công nợ và xử lý các tồn tại của các công trình kéo dài từ nhiều năm trước.

Thực hiện chức năng, nhiệm vụ theo quy định của Luật Doanh nghiệp, Điều lệ Công ty và các Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị Công ty cổ phần đầu tư và xây dựng HUD3 báo cáo Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026 về kết quả hoạt động năm 2025 và phương hướng, nhiệm vụ năm 2026 như sau:

**A. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2025**

**I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG**

Căn cứ kết quả thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2025 và tình hình hoạt động thực tế của Công ty, Hội đồng quản trị đánh giá tình hình hoạt động của Công ty trong năm 2025 như sau:

Hội đồng quản trị nhận định rằng, năm 2025 Công ty bước vào năm kế hoạch trong bối cảnh thị trường bất động sản và xây dựng tiếp tục gặp nhiều khó khăn, nguồn việc hạn chế và khả năng tiếp cận nguồn vốn của doanh nghiệp gặp nhiều trở ngại.

Trong 9 tháng đầu năm, kết quả sản xuất kinh doanh gặp nhiều khó khăn, các chỉ tiêu chủ yếu chỉ đạt khoảng 10-30% kế hoạch năm. Có thời điểm, hoạt động sản xuất kinh doanh gần như bị gián đoạn, gây áp lực lớn đối với việc duy trì bộ máy và đảm bảo việc làm cho người lao động.

Sau khi kiện toàn bộ máy lãnh đạo sau Đại hội đồng cổ đông tháng 9/2025, Hội đồng quản trị và Ban điều hành đã tập trung chỉ đạo quyết liệt công tác tìm kiếm nguồn việc, tăng cường tiếp cận các đối tác trong và ngoài Tổng công ty, từng bước khôi phục hoạt động sản xuất kinh doanh. Nhờ đó, hoạt động xây lắp trong quý IV/2025 có sự chuyển biến rõ rệt, góp phần cải thiện kết quả chung của cả năm.

### **1. Về tổ chức bộ máy của Công ty**

Năm 2025, cơ cấu tổ chức của Công ty HUD3 gồm các bộ phận sau:

- Đại hội đồng cổ đông;
- Ban kiểm soát;
- Hội đồng quản trị;
- Ban giám đốc;
- 04 phòng, ban chuyên môn.

Cơ cấu tổ chức của Công ty cơ bản được duy trì ổn định, đáp ứng yêu cầu quản lý và điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh.

### **2. Nhân sự Hội đồng quản trị**

Trong năm 2025, nhân sự Hội đồng quản trị Công ty có sự thay đổi sau Đại hội đồng cổ đông thường niên ngày 05/9/2025, cụ thể như sau:

- *Thành viên HĐQT từ đầu năm đến ngày 05/9/2025:*

1. Ông Vương Đăng Phương – Chủ tịch HĐQT
2. Ông Đinh Hoàng Tùng – Thành viên HĐQT
3. Ông Bùi Huy Thông – Thành viên HĐQT
4. Ông Tạ Duy Hưng – Thành viên HĐQT
5. Ông Trần Hải Hồng – Thành viên HĐQT độc lập

- *Sau Đại hội đồng cổ đông ngày 05/9/2025:*

1. Ông Đoàn Văn Thanh – Chủ tịch HĐQT
2. Ông Đinh Hoàng Tùng – Thành viên HĐQT
3. Ông Bùi Huy Thông – Thành viên HĐQT
4. Ông Tạ Duy Hưng – Thành viên HĐQT
5. Ông Vương Đăng Phương – Thành viên HĐQT



Việc kiện toàn chức danh Chủ tịch Hội đồng quản trị được thực hiện theo quy định, bảo đảm duy trì sự ổn định trong công tác quản trị và điều hành hoạt động của Công ty.

### 3. Hoạt động của Hội đồng quản trị

Trong năm 2025, Hội đồng quản trị Công ty đã tổ chức các cuộc họp định kỳ và đột xuất (nếu cần) để xem xét, quyết định các vấn đề quan trọng liên quan đến hoạt động của Công ty; ban hành các nghị quyết, quyết định để chỉ đạo và giám sát Ban điều hành trong việc triển khai thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh và các nhiệm vụ được Đại hội đồng cổ đông giao.

Các nội dung thảo luận và quyết nghị của Hội đồng quản trị tập trung vào việc ổn định tổ chức bộ máy, tìm kiếm nguồn việc, xử lý các tồn tại về công nợ, kiểm soát chi phí và từng bước khôi phục hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

## II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG NĂM 2025

### 1. Các chỉ tiêu chủ yếu năm 2025

Đơn vị tính: Tỷ đồng

STT	Nội dung	Kế hoạch năm 2025	TH	% TH
1	Giá trị SXKD	202,8	113,91	56,17%
1.1	Kinh doanh BĐS	-	-	-
1.2	Xây lắp	200,00	110,47	55,24%
1.3	Kinh doanh khác	2,8	3,44	122,71%
2	Vốn đầu tư	30,0	-	-
3	Tổng doanh thu	158,0	67,68	42,83%
4	Lợi nhuận TT	3,9	-3,29	-
5	Lợi nhuận sau thuế		-3,29	
6	Nộp ngân sách	6,5	0,46	6,98%
7	Vốn chủ sở hữu tại thời điểm 31/12/2025	138,69 tỷ đồng		
8	Tiền lương bình quân	9,03 triệu đồng/người/tháng		

### 2. Đánh giá tình hình cụ thể

#### 2.1. Lĩnh vực đầu tư

Kế hoạch vốn đầu tư năm 2025 của Công ty được xây dựng trên cơ sở triển khai công tác nhận chuyển nhượng một phần dự án tại Hà Tĩnh. Trong năm, Công ty đã báo cáo và đề xuất Tổng công ty về việc nhận chuyển nhượng một phần dự án tại lô đất CT01 – Khu đô thị Bắc Hà Tĩnh, đồng thời chủ động phối hợp với các đơn vị chức

năng của Tổng công ty để nắm bắt thông tin và chuẩn bị các điều kiện cần thiết nhằm tham gia nhận chuyển nhượng dự án khi đủ điều kiện theo quy định.

Tuy nhiên, do những nguyên nhân khách quan của thị trường cùng với những khó khăn nội tại của Công ty, công tác xúc tiến và phát triển các dự án đầu tư mới trong năm 2025 chưa đạt được kết quả cụ thể. Vì vậy, giá trị vốn đầu tư trong năm 2025 của Công ty không hoàn thành theo kế hoạch đề ra.

Các nguyên nhân chủ yếu bao gồm:

- Nguyên nhân chủ quan:

+ Trong năm 2025, Công ty HUD3 chưa có dự án đầu tư gói đầu, trong khi thị trường bất động sản tiếp tục gặp nhiều khó khăn, do đó công tác tìm kiếm và phát triển các dự án đầu tư mới gặp nhiều trở ngại.

+ Đối với dự án dự kiến nhận chuyển nhượng tại tỉnh Hà Tĩnh, Tổng công ty vẫn đang thực hiện các thủ tục điều chỉnh báo cáo nghiên cứu khả thi, thiết kế cơ sở để phù hợp với các quy chuẩn hiện hành; đồng thời thực hiện gia hạn thời gian sử dụng đất đối với lô đất dự kiến chuyển nhượng trước khi tiến hành các thủ tục chuyển nhượng một phần dự án.

+ Nguồn vốn của Công ty còn hạn hẹp, trong khi một phần vốn vẫn bị tồn đọng tại các công trình xây lắp và công nợ từ các giai đoạn trước, do đó việc tham gia đầu tư các dự án mới gặp nhiều khó khăn.

- Nguyên nhân khách quan: Thị trường bất động sản trong năm qua tiếp tục gặp nhiều biến động; đồng thời các quy định pháp luật mới như Luật Đất đai, Luật Kinh doanh bất động sản được sửa đổi, bổ sung với nhiều quy định chặt chẽ hơn, làm ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện thủ tục pháp lý cũng như kế hoạch triển khai các dự án đầu tư.

## **2.2. Lĩnh vực kinh doanh**

Kế hoạch kinh doanh bất động sản năm 2025 của Công ty chủ yếu gắn với phương án nhận chuyển nhượng dự án tại tỉnh Hà Tĩnh. Tuy nhiên, do việc triển khai dự án đầu tư chưa thực hiện được nên giá trị kinh doanh bất động sản trong năm 2025 không đạt theo kế hoạch đề ra.

## **2.3. Lĩnh vực thi công xây lắp**

Tổng giá trị sản lượng xây lắp thực hiện trong năm 2025 đạt 110,47 tỷ đồng/200 tỷ đồng kế hoạch, tương đương 55,24% kế hoạch năm. Giá trị sản lượng tập trung chủ yếu tại một số công trình như: Công trình thi công xây dựng nhà ở xây thô và hoàn thiện mặt ngoài tại lô đất LK03 – Từ Sơn, Bắc Ninh: 51,17 tỷ đồng; Công trình phần móng CT07 Quang Minh: 8,4 tỷ đồng; Công trình phần móng và sàn tầng hầm CT03 - Quang Minh: 38,09 tỷ đồng; Công trình Nhà ở xã hội Thanh Trì: 12,7 tỷ đồng.

Hoạt động thi công xây lắp trong năm 2025 chủ yếu tập trung vào các công trình do Công ty chủ động tìm kiếm. Mặc dù, Ban Giám đốc đã tích cực tham gia đấu thầu các công trình trong và ngoài Tổng công ty, tuy nhiên do năng lực tài chính còn hạn chế và tình trạng tồn đọng vốn tại các công trình cũ nên khả năng cạnh tranh của Công ty còn gặp nhiều khó khăn.



## **2.4. Lĩnh vực đầu tư tài chính**

\* *Đầu tư tài chính dài hạn:* Tại thời điểm ngày 31/12/2025, giá trị đầu tư tài chính dài hạn của Công ty là 2,61 tỷ đồng. Trong năm 2025, Công ty HUD3 không phát sinh khoản góp vốn đầu tư mới.

Hiện Công ty còn khoản đầu tư tại Công ty Nikko Việt Nam từ các năm trước. Khoản đầu tư này đã được trích lập dự phòng tài chính đến ngày 31/12/2025 với số tiền 1,0 tỷ đồng. Hội đồng quản trị chỉ đạo Ban điều hành tiếp tục tìm kiếm đối tác để thực hiện chuyển nhượng khoản đầu tư này trong thời gian tới.

\* *Tình hình huy động và sử dụng vốn:*

Trong năm 2025, công tác huy động vốn gặp nhiều khó khăn do các tổ chức tín dụng tiếp tục thắt chặt cho vay đối với lĩnh vực bất động sản. Bên cạnh đó, các tồn tại tại một số công trình xây lắp cũ kéo dài qua nhiều năm đã ảnh hưởng đến dòng tiền hoạt động của Công ty. Vì vậy, nguồn vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh chủ yếu được đảm bảo từ vốn vay và các nguồn huy động hợp pháp khác.

\* *Tình hình công nợ:*

- Nợ phải thu:

Tại ngày 31/12/2025, tổng nợ phải thu của Công ty là 113,56 tỷ đồng, trong đó phải thu khách hàng (các chủ đầu tư công trình) là 63,3 tỷ đồng và phải thu khác là 50,26 tỷ đồng. Các khoản nợ phải thu chủ yếu liên quan đến các công trình đang chờ phê duyệt quyết toán như: công trình hệ thống thoát nước Bắc Ninh, công trình HH1 Chúc Sơn, công trình chung cư No10 Vintep Long Biên...

Ngoài ra, nợ phải thu từ các đội trường xây lắp cũ khoảng 29,5 tỷ đồng, Công ty đã trích lập dự phòng 5 tỷ đồng. Công ty sẽ tiếp tục triển khai các biện pháp nhằm thu hồi các khoản công nợ này trong năm 2026.

- Nợ phải trả: Tại ngày 31/12/2025, tổng nợ phải trả của Công ty là 89,63 tỷ đồng, chủ yếu là các khoản phải trả người bán, người mua trả tiền trước liên quan đến các công trình xây lắp và các khoản vay ngân hàng.

Tổng dư nợ vay ngân hàng tại thời điểm này là 31,43 tỷ đồng. Trong năm 2025, Công ty không phát sinh các khoản nợ quá hạn và vẫn bảo đảm khả năng thanh toán theo quy định.

\* *Công tác xử lý tồn tại các công trình xây lắp:*

Năm 2025, Công ty tiếp tục tập trung xử lý các tồn tại tại các công trình xây lắp cũ và đẩy mạnh công tác thu hồi công nợ. Tuy nhiên, do các công trình đã kéo dài qua nhiều năm và liên quan đến nhiều yếu tố pháp lý nên kết quả thu hồi công nợ vẫn còn hạn chế.

## **2.5. Tình hình thực hiện công tác tiền lương**

Căn cứ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2025, việc thực hiện quỹ tiền lương của Công ty được thực hiện như sau:

- Tổng quỹ lương theo kế hoạch năm 2025: 5.784 triệu đồng, trong đó:

- + Quỹ tiền lương kế hoạch của người quản lý: 1.272 triệu đồng;
- + Quỹ tiền lương kế hoạch của người lao động: 4.512 triệu đồng.

Do kết quả sản xuất kinh doanh chưa đạt kế hoạch, quỹ lương thực tế chi trả trong năm 2025 được điều chỉnh phù hợp với tình hình hoạt động của Công ty; năm 2025, Công ty đã thực hiện chi trả quỹ tiền lương thực tế là 2.998 triệu đồng.

Việc chi trả tiền lương và thù lao đối với Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát trong năm 2025 được thực hiện theo Nghị quyết số 01/NQ-ĐHCD ngày 05/9/2025 của Đại hội đồng cổ đông, cụ thể như sau:

- Quỹ tiền lương kế hoạch của khối quản lý: 1.272 triệu đồng.
- Tổng số tiền lương thực tế chi trả cho khối quản lý: 832,66 triệu đồng.
- Thù lao HĐQT và Ban Kiểm soát: Tổng số tiền chi trả thù lao cho thành viên Hội đồng quản trị không chuyên trách và Ban kiểm soát trong năm 2025 là 75,93 triệu đồng.

Hiện nay, trong Hội đồng quản trị có 01 thành viên không chuyên trách, mức thù lao chi trả là 3.000.000 đồng/người/tháng (đã bao gồm thuế thu nhập cá nhân).

Đối với Ban kiểm soát (03 người), mức thù lao chi trả gồm:

- + Trưởng Ban kiểm soát: 2.000.000 đồng/người/tháng.
- + Thành viên Ban kiểm soát: 700.000 đồng/người/tháng (đã bao gồm thuế thu nhập cá nhân).

Qua kết quả thực hiện các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2025 cho thấy, mặc dù Công ty đã có nhiều nỗ lực trong việc duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, tìm kiếm nguồn việc mới, đồng thời triển khai nhiều giải pháp nhằm xử lý các tồn tại về công nợ và các công trình xây lắp kéo dài, tuy nhiên kết quả đạt được vẫn còn hạn chế và chưa hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua.

### 3. Việc thực hiện phân phối lợi nhuận, trích nộp các quỹ trong năm 2025

*Đơn vị tính: Đồng*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2025	
		Kế hoạch	Thực hiện
1	Tổng doanh thu và thu nhập khác	158.000.000.000	67.674.855.743
2	Lợi nhuận trước thuế	3.900.000.000	-3.294.577.002
3	Thuế TNDN phải nộp		
4	Lợi nhuận sau thuế TNDN năm 2025		-3.294.577.002
5	LN chưa phân phối còn lại năm 2024		15.007.373.443
6	Tổng LNST chưa phân phối năm 2025		11.712.796.441



7	Nộp ngân sách nhà nước	6.500.000.000	455.605.403
8	Cổ tức (%/năm)		0

#### **4. Kết quả thực hiện các nội dung Đại hội đồng cổ đông giao HĐQT**

Trong năm 2025, Hội đồng quản trị đã thực hiện các nội dung được Đại hội đồng cổ đông giao, cụ thể như sau:

- Lựa chọn đơn vị kiểm toán có đủ năng lực theo quy định của pháp luật để thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính năm 2026 của Công ty, báo cáo ĐHCĐ kết quả vào kỳ đại hội gần nhất: Hội đồng quản trị đã thực hiện lựa chọn Công ty TNHH Kiểm toán CPA Việt Nam là đơn vị thực hiện kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2025 của Công ty theo đúng quy định của pháp luật.

- Phê duyệt điều chỉnh các số liệu tài chính, báo cáo tài chính theo kết luận của các cơ quan kiểm toán, thanh tra, kiểm tra, quyết định của Đại hội đồng cổ đông (nếu có), báo cáo ĐHCĐ kết quả vào kỳ đại hội gần nhất: Trong năm 2025, Công ty không phát sinh nội dung điều chỉnh theo kết luận của cơ quan kiểm toán, thanh tra, kiểm tra.

- Đối với phát triển dự án mới: chấp thuận đề Hội đồng quản trị nghiên cứu, tìm kiếm thông tin và quyết định tham gia đầu tư lựa chọn nhà đầu tư dự án, đầu tư quyền sử dụng đất, liên doanh, hợp tác, nhận chuyển nhượng dự án, góp vốn thành lập doanh nghiệp thực hiện dự án, nhận chuyển nhượng cổ phần/vốn góp của doanh nghiệp dự án nhằm triển khai dự án đầu tư mới đảm bảo hiệu quả sử dụng vốn, báo cáo ĐHCĐ kết quả vào kỳ đại hội gần nhất: Trong năm 2025, Công ty chưa triển khai thực hiện các dự án đầu tư mới theo nội dung được Đại hội đồng cổ đông giao.

- Đối với quyết toán vốn đầu tư dự án: giao Hội đồng quản trị phê duyệt quyết toán dự án đối với các dự án thuộc thẩm quyền của ĐHCĐ quyết định đầu tư, báo cáo Đại hội đồng cổ đông kết quả vào kỳ đại hội gần nhất: Trong năm 2025, nội dung này không phát sinh.

#### **5. Kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm 2025**

Trong năm 2025, Hội đồng quản trị Công ty đã thực hiện phân công nhiệm vụ cho các thành viên theo lĩnh vực chuyên môn, bảo đảm phù hợp với chức năng, nhiệm vụ và yêu cầu quản trị, điều hành của Công ty.

Hội đồng quản trị Công ty đã tổ chức 32 cuộc họp để xem xét, quyết định các vấn đề quan trọng thuộc thẩm quyền; đồng thời ban hành 31 nghị quyết, 07 quyết định, 07 báo cáo và 01 kế hoạch làm cơ sở để Ban giám đốc tổ chức triển khai các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Nội dung các cuộc họp và các văn bản do Hội đồng quản trị ban hành tập trung vào các vấn đề trọng tâm như: kiện toàn công tác quản trị, tổ chức điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh, tìm kiếm nguồn việc, kiểm soát chi phí, xử lý công nợ và tháo gỡ các khó khăn, vướng mắc trong quá trình hoạt động của Công ty.



Bảng tổng hợp các biên bản, nghị quyết của Hội đồng quản trị Công ty đã họp và triển khai trong năm 2025 được thể hiện tại Phụ lục kèm theo.

Ngoài ra, Hội đồng quản trị đã thực hiện tốt việc cung cấp thông tin, tài liệu cho Ban kiểm soát để phục vụ công tác kiểm tra, giám sát đối với Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc trong quá trình quản lý và điều hành doanh nghiệp.

#### **6. Kết quả giám sát của Hội đồng quản trị đối với Ban giám đốc năm 2025**

Trong năm 2025, Hội đồng quản trị đã thực hiện công tác giám sát đối với hoạt động điều hành của Giám đốc và Ban giám đốc Công ty theo đúng chức năng, nhiệm vụ và thẩm quyền được quy định tại Điều lệ Công ty. Công tác giám sát được thực hiện thông qua các phiên họp của Hội đồng quản trị, các báo cáo định kỳ của Ban giám đốc và việc tham dự các cuộc họp giao ban, sơ kết, tổng kết hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Trên cơ sở các báo cáo và tình hình thực tế, Hội đồng quản trị đã kịp thời chỉ đạo Ban giám đốc triển khai các giải pháp nhằm duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, tăng cường công tác thu hồi công nợ, kiểm soát chi phí và chủ động tìm kiếm các công trình xây lắp mới nhằm tạo nguồn việc và bảo đảm việc làm cho người lao động.

Mặc dù trong năm 2025, Công ty chưa hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch do Đại hội đồng cổ đông thông qua, Hội đồng quản trị ghi nhận những nỗ lực của Giám đốc và Ban giám đốc trong việc duy trì hoạt động của Công ty, chủ động triển khai các giải pháp nhằm từng bước tháo gỡ khó khăn.

Hiện nay Ban Giám đốc Công ty gồm 02 thành viên, gồm 01 Giám đốc và 01 Phó Giám đốc, phụ trách điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

### **III. ĐÁNH GIÁ CHUNG**

Trên cơ sở kết quả thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2025 và tình hình hoạt động thực tế của Công ty, Hội đồng quản trị nhận thấy rằng năm 2025 là một năm đặc biệt khó khăn đối với Công ty HUD3. Trong bối cảnh thị trường xây dựng và bất động sản tiếp tục trầm lắng, nguồn việc hạn chế, Công ty lại không có dự án, công trình gói đầu nên hoạt động sản xuất kinh doanh gặp nhiều trở ngại và các chỉ tiêu kế hoạch năm chưa đạt theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

Tuy nhiên, với sự nỗ lực của tập thể lãnh đạo và người lao động, Công ty vẫn duy trì được hoạt động sản xuất kinh doanh, từng bước khắc phục khó khăn và có sự chuyển biến tích cực trong những tháng cuối năm. Hội đồng quản trị đánh giá một số nội dung chủ yếu như sau:

#### **1. Ưu điểm**

- Hội đồng quản trị đã thực hiện tốt vai trò định hướng, chỉ đạo và giám sát hoạt động của Ban Giám đốc, kịp thời ban hành các nghị quyết nhằm tháo gỡ khó khăn, ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Sau Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025, bộ máy quản trị của Công ty được kiện toàn, tạo điều kiện để tăng cường hiệu quả quản trị, điều hành trong giai đoạn Công ty gặp nhiều khó khăn.



- Ban Giám đốc đã chủ động triển khai nhiều giải pháp nhằm duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, tích cực tìm kiếm các công trình xây lắp mới, từng bước cải thiện tình hình hoạt động của Công ty, đặc biệt trong quý IV/2025.

- Công ty vẫn duy trì được bộ máy hoạt động, đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động trong điều kiện nguồn việc hạn chế và tình hình tài chính gặp nhiều khó khăn.

- Công tác quản trị tài chính và kiểm soát chi phí từng bước được tăng cường, các quy định về quản trị doanh nghiệp và quản lý tài chính được thực hiện theo đúng quy định.

## **2. Tồn tại, hạn chế**

- Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2025 chưa đạt kế hoạch đề ra; một số chỉ tiêu quan trọng như giá trị sản xuất kinh doanh, doanh thu và lợi nhuận chưa đạt theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

- Công ty chưa triển khai được dự án đầu tư mới, dẫn đến thiếu nguồn việc gói đầu và ảnh hưởng đến sự ổn định, phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

- Nguồn vốn của Công ty còn hạn chế, trong khi một phần vốn vẫn bị tồn đọng tại các công trình xây lắp và các khoản công nợ kéo dài từ các giai đoạn trước.

- Công tác thu hồi công nợ tại một số công trình xây lắp cũ còn gặp nhiều khó khăn do vướng mắc về hồ sơ pháp lý và kéo dài qua nhiều thời kỳ.

- Khả năng cạnh tranh của Công ty trong lĩnh vực xây lắp còn hạn chế do năng lực tài chính và nguồn lực của doanh nghiệp còn nhỏ so với yêu cầu của thị trường.

## **3. Nguyên nhân**

### **3.1. Nguyên nhân khách quan**

- Thị trường bất động sản và xây dựng trong năm 2025 tiếp tục gặp nhiều khó khăn, nhiều dự án đầu tư bị chậm triển khai, ảnh hưởng đến khả năng tìm kiếm nguồn việc của Công ty.

- Hệ thống chính sách, pháp luật liên quan đến đất đai, đầu tư và kinh doanh bất động sản có nhiều thay đổi, thủ tục pháp lý trong quá trình chuẩn bị và triển khai dự án còn phức tạp và kéo dài.

- Việc tiếp cận nguồn vốn tín dụng đối với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng và bất động sản còn hạn chế, ảnh hưởng đến khả năng huy động vốn và triển khai các dự án đầu tư mới.

### **3.2. Nguyên nhân chủ quan**

- Quy mô vốn và năng lực tài chính của Công ty còn hạn chế, trong khi một phần nguồn vốn bị tồn đọng tại các công trình và các khoản công nợ kéo dài từ các giai đoạn trước.

- Công ty chưa có dự án đầu tư gói đầu, dẫn đến nguồn việc chưa ổn định và ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Công tác xử lý các tồn tại tại một số công trình xây lắp kéo dài qua nhiều thời kỳ còn gặp nhiều khó khăn, ảnh hưởng đến khả năng thu hồi vốn và cân đối dòng tiền của Công ty.

## **B. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2026**

### **I. CÁC CHỈ TIÊU CƠ BẢN NĂM 2026**

Căn cứ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2025 và định hướng hoạt động của Công ty trong thời gian tới, Hội đồng quản trị xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2026 với các chỉ tiêu chủ yếu như sau:

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

<b>TT</b>	<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Kế hoạch năm 2026</b>
1	Tổng giá trị SXKD	253,5
1.1	Sản lượng xây lắp	250,0
1.2	Giá trị kinh doanh BĐS	-
1.3	Giá trị kinh doanh khác	3,5
2	Vốn đầu tư	50,0
3	Doanh thu	180,0
4	Lợi nhuận trước thuế	1,0
5	Nộp ngân sách	10,0
6	Dự kiến cổ tức năm 2026	-

Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2026 được xây dựng trên cơ sở thận trọng, bám sát tình hình thực tế của Công ty và dự báo diễn biến của thị trường xây dựng, bất động sản trong thời gian tới, đồng thời hướng tới mục tiêu từng bước ổn định và phục hồi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

## **II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2026**

### **1. Nâng cao hiệu quả công tác quản trị doanh nghiệp**

Hội đồng quản trị tiếp tục phát huy vai trò quản trị, định hướng và giám sát hoạt động của Ban Giám đốc trong quá trình điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty; đồng thời tăng cường hiệu quả phối hợp giữa Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc và các phòng ban chuyên môn nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và điều hành doanh nghiệp.

Tiếp tục hoàn thiện hệ thống quản trị doanh nghiệp, tăng cường công tác kiểm soát nội bộ, đảm bảo các hoạt động của Công ty tuân thủ đúng quy định của pháp luật và Điều lệ Công ty.



## **2. Tập trung phát triển hoạt động thi công xây lắp**

Trong năm 2026, Hội đồng quản trị xác định lĩnh vực thi công xây lắp tiếp tục là hoạt động sản xuất kinh doanh trọng tâm của Công ty. Hội đồng quản trị sẽ chỉ đạo Ban Giám đốc:

- Tăng cường tìm kiếm, tiếp thị và tham gia đấu thầu các công trình xây lắp trong và ngoài Tổng công ty nhằm tạo nguồn việc ổn định cho Công ty.

- Chủ động mở rộng hợp tác, liên danh với các đối tác để tham gia đấu thầu các công trình có quy mô phù hợp với năng lực của Công ty, từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực thi công xây lắp.

- Tiếp tục phát huy mô hình trực tiếp quản lý thi công các công trình nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, tối ưu hóa chi phí và sử dụng hiệu quả nguồn lực của Công ty.

## **3. Đẩy mạnh công tác tìm kiếm và phát triển dự án đầu tư**

Công tác đầu tư tiếp tục được Hội đồng quản trị quan tâm chỉ đạo nhằm tạo nền tảng phát triển ổn định và lâu dài cho Công ty.

Trong năm 2026, Hội đồng quản trị sẽ chỉ đạo Ban Giám đốc tiếp tục nghiên cứu, tìm kiếm cơ hội đầu tư các dự án phù hợp với năng lực tài chính của Công ty; đồng thời tăng cường hợp tác, liên danh với các đối tác để tham gia các dự án đầu tư bất động sản hoặc các dự án phát triển hạ tầng có tiềm năng.

## **4. Tăng cường công tác quản lý tài chính và thu hồi công nợ**

Hội đồng quản trị tiếp tục chỉ đạo Ban Giám đốc thực hiện các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý tài chính, kiểm soát chặt chẽ chi phí và sử dụng hiệu quả nguồn vốn của Công ty.

Đồng thời, tập trung đẩy mạnh công tác thu hồi công nợ tại các công trình xây lắp đã hoàn thành và các khoản công nợ tồn đọng từ các giai đoạn trước nhằm cải thiện dòng tiền và nâng cao năng lực tài chính của Công ty.

## **5. Phát triển nguồn nhân lực và nâng cao năng lực quản trị**

Hội đồng quản trị tiếp tục chỉ đạo Ban Giám đốc chú trọng công tác phát triển nguồn nhân lực, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ, kỹ sư và người lao động.

Đồng thời, rà soát, sắp xếp tổ chức bộ máy và định biên nhân sự phù hợp với tình hình thực tế của Công ty; xây dựng các chính sách khuyến khích người lao động nâng cao năng suất lao động, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

## **6. Triển khai kế hoạch thoái vốn của Tổng công ty tại Công ty HUD3**

Trong năm 2026, Hội đồng quản trị sẽ phối hợp với Tổng công ty tiếp tục triển khai thực hiện kế hoạch thoái vốn của Tổng công ty tại Công ty HUD3 theo chủ trương của cơ quan có thẩm quyền, đảm bảo tuân thủ đúng quy định của pháp luật và bảo vệ quyền lợi hợp pháp của các cổ đông.

## **7. Kế hoạch thù lao của HĐQT, Ban kiểm soát Công ty**

Căn cứ Điều lệ Công ty và tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, Hội đồng quản trị xây dựng kế hoạch chi trả tiền lương, thù lao đối với Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát trong năm 2026 như sau:

- Nguồn chi trả: Từ lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp của Công ty và thực hiện theo mức được Đại hội cổ đông thường niên năm 2026 phê duyệt.

Việc chi trả thù lao Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát được thực hiện phù hợp với kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty và theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

***Kính thưa các Quý vị cổ đông!***

***Thưa toàn thể Đại hội!***

Trên cơ sở kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2025 và định hướng kế hoạch năm 2026, Hội đồng quản trị Công ty xác định nhiệm vụ trọng tâm trong thời gian tới là tiếp tục củng cố hoạt động quản trị doanh nghiệp, từng bước ổn định và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, tăng cường tìm kiếm nguồn việc xây lắp, đẩy mạnh công tác thu hồi công nợ và chủ động nghiên cứu các cơ hội đầu tư phù hợp nhằm tạo nền tảng phát triển bền vững cho Công ty trong những năm tiếp theo.

Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Đầu tư và Xây dựng HUD3 xin trân trọng cảm ơn sự quan tâm chỉ đạo và hỗ trợ của Tổng công ty Đầu tư phát triển nhà và đô thị; sự tin tưởng, đồng hành của các Quý cổ đông, các đối tác và khách hàng; đặc biệt là sự nỗ lực, đoàn kết của toàn thể cán bộ, người lao động Công ty trong thời gian qua.

Hội đồng quản trị mong tiếp tục nhận được sự quan tâm, ủng hộ và những ý kiến đóng góp của các Quý cổ đông để Công ty HUD3 từng bước vượt qua khó khăn, ổn định và phát triển trong thời gian tới.

Kính chúc các Quý vị cổ đông sức khỏe, hạnh phúc và thành công. Chúc Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026 của Công ty cổ phần đầu tư và xây dựng HUD3 thành công tốt đẹp.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**CHỦ TỊCH**



**Đoàn Văn Thanh**