

CÔNG TY CỔ PHẦN 32  
HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Số: ~~509~~ /TB-CTCP

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 03 tháng 06 năm 2026

**THÔNG BÁO MỜI HỌP**  
**Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026**

Hội đồng quản trị Công ty cổ phần 32 trân trọng thông báo và kính mời Quý cổ đông tham dự Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026 của Công ty, cụ thể như sau:

**1. Thời gian: 8h00 Thứ ba, ngày 30 tháng 6 năm 2026.**

**2. Địa điểm:** Hội trường Công ty cổ phần 32. Địa chỉ: 170 Quang Trung, Phường Gò Vấp, Thành phố Hồ Chí Minh.

**3. Nội dung chính của đại hội:**

- Báo cáo Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2026
- Báo cáo của Hội đồng quản trị về quản trị và kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị và từng thành viên HĐQT năm 2025.
- Báo cáo tài chính kiểm toán năm 2025.
- Tờ trình thông qua phương án phân phối lợi nhuận và chia cổ tức năm 2025.
- Báo cáo Kế hoạch sử dụng lao động, phương án xác định quỹ tiền lương, tiền thưởng, thù lao.
- Tờ trình thù lao Hội đồng quản trị & Ban Kiểm soát năm 2026.
- Báo cáo của Ban Kiểm soát về kết quả kinh doanh của Công ty, kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban điều hành Công ty năm 2025.
- Báo cáo tự đánh giá kết quả hoạt động của Ban kiểm soát và Kiểm soát viên năm 2025.
- Tờ trình lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập năm 2026.
- Tờ trình Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030
- Tờ trình sửa đổi, bổ sung Điều lệ Công ty
- Thông qua các vấn đề khác thuộc thẩm quyền Đại hội đồng cổ đông.
- Thông qua Biên bản và Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026.

(Toàn bộ nội dung chương trình và tài liệu phục vụ Đại hội được đăng tải trên website của Công ty: [www.congtycp32.com.vn](http://www.congtycp32.com.vn)).

**4. Thành phần tham dự Đại hội:** Tất cả các cổ đông có tên trong danh sách cổ đông của Công ty Cổ phần 32 được chốt tại ngày đăng ký cuối cùng là ngày 05/5/2026.

**5. Các vấn đề khác:**

- Trường hợp Quý cổ đông không thể tham dự, Quý Cổ đông có thể ủy quyền cho người khác tham dự đại hội (*kèm mẫu Giấy ủy quyền*).

- Mỗi cổ đông chỉ được ủy quyền một lần. Người được ủy quyền không được ủy quyền lại cho người khác. Khi tham dự, xin vui lòng mang theo CCCD hoặc hộ chiếu và giấy ủy quyền.

- Để thuận tiện cho công tác tổ chức, đề nghị Quý cổ đông gửi phiếu đăng ký tham dự ĐHĐCĐ hoặc giấy ủy quyền (nếu ủy quyền) cùng với các ý kiến đóng góp cho Đại hội (nếu có) chậm nhất đến **16h00 ngày 23 /6/2026** về địa chỉ:

*Phòng Tài chính - Kế toán/Công ty CP 32*

*Số 170 Quang Trung, Phường Gò Vấp - Thành phố Hồ Chí Minh.*

*Chi tiết xin liên hệ số ĐT: 0913010400 (gặp anh Cừ).*

Mọi chi phí ăn ở, đi lại và các chi phí phát sinh khác trong thời gian dự họp Đại hội do Quý cổ đông tự chi trả.

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần 32 trân trọng thông báo đến quý vị cổ đông được biết. Thông báo này thay cho thư mời.

Kính chúc Quý cổ đông sức khỏe và hạnh phúc.

Trân trọng kính chào!

**Nơi nhận:**

- Các cổ đông của Công ty;
- HĐQT, BKS;
- Lưu: VT, O...b.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



**Nguyễn Thế Anh**



**NGHỊ QUYẾT CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
Về việc xác định thời gian và địa điểm  
họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026**

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020 (được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 76/2025/QH15 ngày 17/6/2025);
- Căn cứ Nghị định số 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 (được sửa đổi, bổ sung bởi Nghị định số 245/2025/NĐ-CP ngày 11/9/2025) quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Chứng khoán;
- Căn cứ vào Điều lệ hiện hành của Công ty cổ phần 32;
- Căn cứ Biên bản cuộc họp HĐQT Công ty Cổ phần 32, ngày 03 tháng 6 năm 2026.

**QUYẾT NGHỊ**

**Điều 1.** Thông qua thời gian và địa điểm tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026, cụ thể như sau:

Thời gian tổ chức Đại hội: từ 8h00, thứ Ba ngày 30/6/2026;

Địa điểm tổ chức: Hội trường Công ty Cổ phần 32;

Địa chỉ: 170 Quang Trung, Phường Gò Vấp, TP. Hồ Chí Minh;

Danh sách cổ đông có quyền tham dự Đại hội: Căn cứ theo danh sách đã được Tổng Công ty Lưu ký và Bù trừ Chứng khoán Việt Nam chốt ngày 05/5/2026.

**Điều 2.** Hội đồng quản trị giao Ban Điều hành Công ty tổ chức triển khai các công việc chuẩn bị Đại hội, đảm bảo thực hiện đúng quy định pháp luật và Điều lệ công ty.

**Nơi nhận:**

- UBCKNN, SGDCKHN (để báo cáo);
- Ban Điều hành Công ty;
- Ban Kiểm soát;
- Lưu: VT, HĐQT, O05.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



**Đại tá Nguyễn Thế Anh**

**NỘI DUNG VÀ CHƯƠNG TRÌNH ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG  
THƯỜNG NIÊN CÔNG TY CỔ PHẦN 32 NĂM 2026**

Thời gian 8h.00 đến 11h30 ngày 30/6/2026 tại Hội trường Công ty  
Số 170 Quang Trung, Phường Gò Vấp, TP. Hồ Chí Minh

| TT | NỘI DUNG   | Thời gian     |
|----|--|---------------|
| 1  | Cổ đông đăng ký tham dự đại hội, nhận tài liệu.  | 7h30-8h.00    |
| 2  | Tuyên bố lý do - Giới thiệu đại biểu.  | 8h.00 -10h.00 |
| 3  | Báo cáo kết quả thẩm tra tư cách cổ đông tham dự đại hội.  |               |
| 4  | Giới thiệu Chủ tọa đoàn, Thư ký.   |               |
| 5  | Thông qua chương trình và thời gian đại hội.   |               |
| 6  | Thông qua Quy chế Đại hội.   |               |
| 7  | Báo cáo Kế hoạch kinh doanh năm 2026.  |               |
| 8  | Báo cáo của Hội đồng quản trị về quản trị và kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị và từng thành viên HĐQT năm 2025  |               |
| 9  | Báo cáo tài chính kiểm toán năm 2025 và Tờ trình phương án phân phối lợi nhuận và chia cổ tức năm 2025   |               |
| 10 | Báo cáo Kế hoạch sử dụng lao động, phương án xác định quỹ tiền lương, tiền thưởng, thù lao của Công ty cổ phần 32, Tờ trình thù lao Hội đồng quản trị và Ban Kiểm soát |               |
| 11 | Báo cáo của Ban Kiểm soát về kết quả kinh doanh của Công ty, kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban điều hành Công ty năm 2025.                                  |               |
| 12 | Báo cáo tự đánh giá kết quả hoạt động của Ban kiểm soát và Kiểm soát viên năm 2025.  |               |
| 13 | Thông qua Tờ trình lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập năm 2026  | 10h.00-10h.15 |
| 14 | Thông qua Tờ trình Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030   |               |
| 15 | Thông qua Tờ trình sửa đổi, bổ sung Điều lệ  |               |
| 16 | Đại hội nghỉ giải lao.   |               |
| 17 | Đại hội thảo luận và đóng góp các ý kiến.  | 10h15-11h30   |
| 18 | Giới thiệu cơ quan cấp trên phát biểu ý kiến, đáp từ.  |               |
| 19 | Đại hội tiếp tục thảo luận.  |               |
| 20 | Kết luận, biểu quyết thông qua các nội dung thảo luận.   |               |
| 21 | Thông qua biên bản và Nghị quyết đại hội.  |               |
| 22 | Bế mạc đại hội.  |               |



**DỰ THẢO**

**QUY CHẾ  
Làm việc của Đại hội đồng cổ đông  
thường niên Công ty cổ phần 32 năm 2026**

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020 (được sửa đổi bổ sung bởi Luật số 76/2025/QH15 ngày 17/6/2025) ;

Căn cứ Luật Chứng khoán số 54/2019/QH14 ngày 26/11/2019 (được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 56/2024/QH15 ngày 29/11/2024);

Căn cứ vào Điều lệ hiện hành của Công ty Cổ phần 32.

Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty Cổ phần 32 năm 2026 thống nhất thông qua Quy chế làm việc như sau:

**1. Thành phần, điều kiện tổ chức và nguyên tắc tham dự Đại hội**

- Tất cả cổ đông hoặc người được ủy quyền hợp lệ đều có quyền tham dự và biểu quyết tại Đại hội đồng cổ đông.

- Đại hội được tiến hành khi có từ 51% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết trở lên, theo danh sách cổ đông tại thời điểm chốt quyền tham dự Đại hội.

- Cổ đông đến muộn được phép đăng ký tham dự và tham gia biểu quyết đối với các nội dung chưa được thông qua tại thời điểm họ có mặt.

- Đại hội không có trách nhiệm biểu quyết lại những nội dung đã được thông qua trước đó.

- Cổ đông tham dự có trách nhiệm tuân thủ sự điều hành của Chủ tọa để đảm bảo Đại hội diễn ra đúng quy trình, dân chủ, hiệu quả và hợp lệ theo quy định pháp luật và Điều lệ Công ty.

- Cổ đông và đại diện cổ đông tham dự cam kết không tiết lộ các thông tin nội bộ được thảo luận tại Đại hội, nhằm đảm bảo an toàn, bảo mật cho hoạt động kinh doanh của Công ty.

**2. Hình thức và trình tự biểu quyết**

- Việc biểu quyết tại Đại hội được thực hiện bằng phiếu biểu quyết.

- Trong trường hợp không đạt sự đồng thuận 100%, Chủ tọa sẽ yêu cầu các cổ đông không đồng ý giữ nguyên phiếu biểu quyết để Ban thư ký kiểm đếm số phiếu không tán thành.

- Sau khi hoàn tất kiểm đếm, Chủ tọa căn cứ vào tỷ lệ tán thành để quyết định việc thông qua nội dung biểu quyết.

### **3. Nguyên tắc thông qua nghị quyết**

- Nghị quyết được thông qua khi số cổ đông đại diện trên 50% tổng số phiếu biểu quyết của cổ đông tham dự tán thành.

- Đối với các nội dung quy định tại khoản 1 Điều 21 Điều lệ Công ty thì chỉ được thông qua khi số cổ đông đại diện từ 65% tổng số phiếu biểu quyết trở lên của tất cả cổ đông dự họp tán thành.

### **4. Biên bản cuộc họp**

- Toàn bộ nội dung và diễn biến của Đại hội được thư ký ghi chép đầy đủ vào Biên bản họp.

- Biên bản được công bố, thông qua tại Đại hội trước khi bế mạc và được lưu giữ tại Công ty theo quy định.

### **5. Quy định ứng xử trong Đại hội**

Để Đại hội diễn ra nghiêm túc, hiệu quả, đề nghị cổ đông:

- Ăn mặc lịch sự, nghiêm túc;
- Không hút thuốc trong hội trường;
- Không nói chuyện riêng, không làm việc riêng trong thời gian họp;
- Tắt hoặc để điện thoại ở chế độ rung;
- Khi có nhu cầu phát biểu, vui lòng giơ tay và chỉ phát biểu khi được Chủ tọa mời.

### **6. Trách nhiệm thực hiện**

Các cơ quan điều hành, bộ phận giúp việc, đại biểu và toàn thể cổ đông tham dự Đại hội có trách nhiệm thực hiện nghiêm túc Quy chế này.

### **7. Hiệu lực thi hành**

Quy chế này có hiệu lực thi hành ngay sau khi được Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty Cổ phần 32 năm 2026 thông qua, và áp dụng trong suốt thời gian diễn ra Đại hội.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**Nguyễn Thế Anh**



## BÁO CÁO

### Kế hoạch sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển và xây dựng đơn vị năm 2026

(Báo cáo của Ban Điều hành tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026)

#### Phần I

### KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH, KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VÀ XÂY DỰNG ĐƠN VỊ NĂM 2025

#### I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH

##### 1. Thuận lợi

- Công ty luôn nhận được sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo thường xuyên của Đảng ủy, Chỉ huy Tổng cục và sự giúp đỡ của các cơ quan chức năng cấp trên.

- Thương hiệu hàng hóa và uy tín của Công ty ngày càng được củng cố và phát triển trên thị trường trong nước và xuất khẩu tạo thuận lợi cho việc tiêu thụ hàng kinh tế nội địa và tìm kiếm phát triển các thị trường mới.

- Công tác chăm lo đời sống vật chất tinh thần cho người lao động được thực hiện tận tình, chu đáo, kịp thời nhất là việc cân đối tiền lương, thu nhập cho người lao động trong những tháng ít hàng tạo sự yên tâm gắn bó với Công ty của cán bộ, người lao động.

##### 2. Khó khăn

- Tình hình kinh tế, chính trị thế giới có nhiều diễn biến nhanh và khó dự báo, tiềm ẩn nhiều yếu tố mất ổn định; các cuộc xung đột quân sự (Nga-Ukraine, khu vực Trung Đông,...) kéo theo nhiều bất ổn, phức tạp; lạm phát toàn cầu mặc dù đã hạ nhiệt nhưng vẫn ở mức cao, chi tiêu của người tiêu dùng bị cắt giảm dẫn đến nhu cầu đặt hàng các sản phẩm giày, may của các đối tác thương mại có dấu hiệu chững lại đã ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất-kinh doanh và xuất-nhập khẩu vật tư hàng hóa của Công ty.

- Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng ngành ngày càng gay gắt, nạn hàng nhái, hàng giả vẫn diễn biến phức tạp ảnh hưởng lớn đến thương hiệu, uy tín của Công ty, gây khó khăn cho việc tiêu thụ sản phẩm trên thị trường.

#### II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ

##### 1. Các chỉ tiêu tổng hợp năm 2025

- Tổng doanh thu đạt 800.370,83 triệu đồng/790.850,23 triệu đồng = 101,20% kế hoạch năm (tăng 6,84 % so với năm 2024). Trong đó:

+ Doanh thu sản xuất hàng quốc phòng: đạt 204.475,97 triệu đồng/229.256,39 triệu đồng = 89,19 % kế hoạch năm (giảm 8,33 % so với năm 2024);



+ Doanh thu hoạt động kinh tế, TMDV, tài chính, khác: đạt 595.895,74 triệu đồng/561.593,84 triệu đồng = 106,11% kế hoạch năm (tăng 13,28 % so với năm 2024).

- Lợi nhuận trước thuế: 61.191,06 triệu đồng/49.812,80 triệu đồng = 122,84 % kế hoạch năm (tăng 33,99% so với năm 2024).

- Lợi nhuận sau thuế: 50.872,31 triệu đồng/39.850,24 triệu đồng = 127,66 % kế hoạch năm (tăng 29,55% so với năm 2024).

- Số thu nộp ngân sách: 39.517 triệu đồng (Nộp NSNN qua BQP: 11.424 triệu đồng; nộp NSNN: 28.093 triệu đồng)

- Thu nhập bình quân người lao động: 14.638.560 đồng/13.000.000 đồng/người/tháng = 112,60 % kế hoạch năm (tăng 12,67% so với năm 2024).

- Tỷ lệ cổ tức dự kiến: 25%/22% = 113,64% KH năm (năm 2024: 22%).

## **2. Đánh giá về hoạt động SXKD, quản trị doanh nghiệp**

### **2.1. Thực hiện nhiệm vụ chính trị trọng tâm**

#### **a) Công tác sản xuất hàng quốc phòng:**

Công ty luôn xác định sản xuất hàng quốc phòng là nhiệm vụ chính trị trọng tâm hàng đầu, nên đã tập trung lãnh đạo, bảo đảm mọi nguồn lực máy móc thiết bị, lao động, vật tư cho sản xuất quốc phòng; bảo đảm số lượng, tiến độ, chất lượng và địa chỉ giao nộp sản phẩm theo hợp đồng với Cục Quân nhu. Tập trung triển khai sản xuất và giao hàng đáp ứng yêu cầu thường xuyên cũng như đột xuất của Cục Quân nhu, đặc biệt các mặt hàng quân trang thường xuyên cấp phát cho chiến sỹ mới và các kế hoạch đảm bảo quân trang tham gia diễn, duyệt binh kỷ niệm các ngày lễ lớn của đất nước.

#### **b) Công tác sản xuất hàng Kinh tế, xuất khẩu-Kinh doanh TM & DV**

Mặc dù có nhiều khó khăn do chi phí đầu vào tăng, sức mua kém của thị trường do ảnh hưởng của các cuộc xung đột quân sự và chính sách thuế quan... nhưng bằng một loạt biện pháp như tích cực đẩy mạnh công tác tiếp thị, tiết kiệm chi phí, nâng cao chất lượng sản phẩm, áp dụng chính sách giá phù hợp, nghiên cứu chế tạo nhiều mẫu mã mới nên Công ty vẫn duy trì được việc làm, đảm bảo thu nhập cho người lao động

- Hoạt động xuất nhập khẩu, gia công xuất khẩu và kinh doanh khác: Thực hiện đúng quy định của Nhà nước, Bộ Quốc phòng về hoạt động xuất nhập khẩu, Thương mại- Hải quan.

- Kết quả thu và phân phối các khoản thu từ liên doanh liên kết, hợp tác khai thác nhà xưởng, cho thuê mặt bằng...; Hiện nay Công ty đang ký kết 06 hợp đồng hợp tác khai thác nhà xưởng, cho thuê mặt bằng và 01 hợp đồng hợp tác liên doanh liên kết với tổng doanh thu năm 2025 đạt 21,86 tỷ đồng, lợi nhuận trước thuế đạt 16,94 tỷ đồng góp phần giảm gánh nặng tiền thuê sử dụng đất quốc phòng hàng năm (tiền thuê sử dụng đất quốc phòng dự kiến năm 2025 theo bảng giá đất mới của Thành phố là 22,94 tỷ đồng).



## 2.2. Về quản trị doanh nghiệp

### a) Công tác kế hoạch

- Bám sát định hướng kế hoạch Tổng cục giao và tình hình thực tế của Công ty để xây dựng các kế hoạch tháng, quý phù hợp. Thực hiện nghiêm chế độ báo cáo theo quy định của Tổng cục, Bộ Quốc phòng. Theo dõi chặt chẽ tình hình thực hiện kế hoạch để có những xử lý, điều chỉnh kịp thời những phát sinh.

- Tăng cường công tác tiếp thị, đẩy mạnh việc tiêu thụ sản phẩm. Tích cực nghiên cứu mẫu mã để chào hàng cho thị trường và các đơn vị trang bị đồng phục với số lượng lớn.

- Tham gia đấu thầu các đơn hàng mua sắm tập trung, chú trọng các gói thầu sản xuất hàng Quốc phòng, Công an..., tích cực tìm kiếm các đơn hàng xuất khẩu tạo việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động.

### b) Công tác tạo nguồn, quản lý vật tư, nguyên liệu

- Thực hiện nghiêm chỉ định của Tổng cục và Cục Quân nhu, phối hợp chặt chẽ với các đơn vị cung cấp trong việc tiếp nhận kế hoạch tạo nguồn vật tư cho sản xuất hàng Quốc phòng.

- Vật tư hàng hóa được quản lý chặt chẽ, bảo quản tốt về chất lượng và số lượng; thực hiện đúng chế độ ghi chép, theo dõi nhập, xuất và kiểm kê, báo cáo theo quy định.

- Công tác đảm bảo vật tư cho sản xuất được quan tâm và chỉ đạo sát sao nên cơ bản đã đáp ứng kịp thời yêu cầu sản xuất của Công ty.

### c) Công tác quản lý kỹ thuật-công nghệ và chất lượng sản phẩm

Chấp hành nghiêm quy chế về sản xuất hàng Quốc phòng của Tổng cục, Cục Quân nhu, tất cả các sản phẩm Quốc phòng đều được triển khai sản xuất tại Công ty (không gia công bên ngoài). Phối hợp chặt chẽ với Cục Quân nhu trong việc nghiên cứu cải tiến mẫu ủng da nghi lễ trang bị kịp thời cho Kế hoạch "A80". Chất lượng sản phẩm quốc phòng do Công ty sản xuất ngày được nâng lên, được người sử dụng đánh giá cao, 100% sản phẩm nhập kho đạt chất lượng loại A1.

Trong năm, Công đã thiết kế, sản xuất mẫu theo đề nghị của khách hàng các mẫu giày da, giày vải xuất khẩu (tổng số trên 5.000 sản phẩm mẫu các loại khách hàng trả tiền mẫu), trong đó các sản phẩm mẫu chào đã được thị trường chấp nhận và khách hàng duyệt mẫu đưa vào sản xuất (năm 2025, Công ty sản xuất, xuất khẩu đạt 834.843 đôi, tăng 25,63% so với năm 2024).

Các mẫu sản phẩm tiêu thụ trong nước, đã thiết kế, chế thử 27 mẫu, trong đó đặc biệt là mẫu giày ghệt cung cấp cho Bộ Công an sản xuất theo công nghệ đồ da PU trực tiếp đã được Cục Trang bị và kho vận/BCA duyệt mẫu và Công ty đã trúng thầu gói thầu cung cấp 38.000 đôi.

### d) Công tác quản lý lao động, phân phối thu nhập, tiền lương

- Chấp hành và thực hiện nghiêm Bộ Luật lao động 2019 và triển khai xây dựng các văn bản liên quan. Ký kết hợp đồng lao động và thực hiện đầy đủ các



chế độ chính sách đối với người lao động. Tổ chức nâng và chuyển xếp lương cho các đối tượng đến kỳ hạn.

- Đầu năm 2025, nguồn hàng sản xuất chưa nhiều nhưng Công ty đã có nhiều chính sách phúc lợi hỗ trợ người lao động để đảm bảo thu nhập, ổn định cuộc sống; thực hiện nghiêm thu nộp BHXH, BHYT, BHTN và kịp thời thanh toán trợ cấp ốm đau, thai sản... đúng, đủ cho NLĐ. Tổ chức cho bộ cán bộ, người lao động đi nghỉ mát năm 2025 theo thỏa ước lao động, đảm bảo an toàn, tiết kiệm. Nhờ có chính sách lương thưởng hợp lý, giải quyết hài hòa lợi ích giữa người sử dụng lao động và người lao động nên Công ty có đủ lực lượng lao động đáp ứng nhu cầu sản xuất, kinh doanh. Việc tuyển dụng lao động thuận lợi hơn so với cùng kỳ các năm do Công ty có chính sách thu hút lao động, việc làm và thu nhập ổn định hơn so với các đơn vị cùng ngành.

#### e) Công tác quản lý tài chính

- Thực hiện tốt công tác hạch toán kế toán, ghi chép đầy đủ, chính xác kịp thời mọi nghiệp vụ kinh tế phát sinh, lập báo cáo tài chính, phân phối lợi nhuận theo đúng quy định.

- Duy trì ổn định tình hình tài chính, chủ động linh hoạt cân đối nguồn vốn đảm bảo vốn cho mọi nhu cầu sản xuất kinh doanh, đầu tư xây dựng cơ bản, mua sắm máy móc thiết bị và chi trả tiền lương, chính sách cho người lao động, chi trả cổ tức cho các cổ đông đầy đủ kịp thời. Thực hiện kê khai quyết toán thuế, nộp thuế đầy đủ và các khoản nộp nghĩa vụ về Ngân sách Nhà nước và cơ quan cấp trên theo đúng quy định. Đảm bảo chỉ tiêu tài chính cho mọi hoạt động sản xuất kinh doanh. Theo dõi công nợ chặt chẽ, đôn đốc thu hồi công nợ kịp thời, không để phát sinh nợ xấu, nợ khó đòi. An toàn quỹ kết về mọi mặt.

- Thực hiện công tác kiểm toán năm với Công ty Kiểm toán độc lập, công tác quyết toán tài chính và tổng kết công tác tài chính năm 2024 với Tổng cục đúng thời gian quy định, được Tổng cục đánh giá Công ty hoạt động kinh doanh có hiệu quả, là đơn vị quản lý tài chính tốt, vốn được bảo toàn và phát triển.

- Phục vụ tốt công tác kiểm tra giám sát tài chính định kỳ 6 tháng đầu năm 2025 với Phòng Tài chính Tổng cục và Cục Tài chính/BQP, qua kiểm tra Công ty được đánh giá là chấp hành nghiêm mọi quy định về công tác tài chính.

- Phối hợp các cơ quan tổ chức tốt Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 được thông qua và nhận được sự nhất trí cao của các cổ đông.

- Thực hiện công tác kiểm kê định kỳ theo quy định.

- Thực hiện đầy đủ các báo cáo định kỳ và đột xuất về công tác tài chính cho HĐQT, BĐH, Ban Kiểm soát Công ty và các cơ quan cấp trên. Công bố thông tin tài chính đầy đủ và đúng thời gian trên các trang thông tin của Sở Giao dịch chứng khoán, Ủy ban Chứng khoán và các cơ quan khác theo quy định

#### 2.3. Công tác đổi mới và phát triển doanh nghiệp

- Thực hiện chỉ đạo của Thủ trưởng Tổng cục, Công ty đã xây dựng và triển khai Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp. Hiện nay Công ty hoạt động theo mô hình



công ty cổ phần, trong đó Nhà nước nắm giữ 51% vốn điều lệ. Công ty đã thông qua Đại hội đồng cổ đông và vẫn giữ nguyên các phòng, ban chức năng, đơn vị thành viên...); không cắt giảm, bổ sung ngành nghề kinh doanh.

- Phát triển sản phẩm, thị trường;

+ Phát triển dòng sản phẩm nhẹ và thân thiện môi trường để tạo sự khác biệt và nổi bật về chủng loại, đồng thời cải tiến các sản phẩm có giá phù hợp để đủ sức cạnh tranh với các đơn vị cùng ngành. Chú trọng nghiên cứu thị trường để có thể thiết kế nhiều mẫu mã mới, tiên phong trong các xu hướng và có kế hoạch sản xuất các kiểu dáng phù hợp theo lứa tuổi, giới tính, thị yếu khách hàng.

+ Phát triển hệ thống kênh phân phối, hình thức phân phối và hoàn chỉnh quy chế hoạt động thương mại của Công ty, tăng cường quảng bá hình ảnh và phát triển uy tín thương hiệu của Công ty đến người tiêu dùng trong và ngoài nước để phát triển thị phần tiêu thụ.

+ Giữ vững các khách hàng truyền thống như Cục Quân nhu; Bộ Công an; Cục Quân huấn nhà trường; Bộ Tư lệnh Bảo vệ Lăng Bác; các đơn vị trang phục ngành và thị trường dân sinh Lào, Campuchia; các khách hàng xuất khẩu giày vải công nghệ dán hấp... Tích cực tìm kiếm khách hàng mới nhằm tăng thị phần tiêu thụ các sản phẩm để tạo việc làm, tăng doanh thu, thu nhập cho người lao động.

- Phát triển nguồn nhân lực:

+ Tuyển dụng, đào tạo nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ và nhân viên nghiệp vụ cho phù hợp với nhu cầu, tạo sự năng động, sáng tạo trong thực thi chức trách nhiệm vụ.

+ Chăm lo cải thiện điều kiện, môi trường làm việc; nâng cấp nhà xưởng; chống dột, chống nóng tạo môi trường thông thoáng, đảm bảo sức khỏe cho người lao động. Cải tạo cảnh quan môi trường xanh, sạch, đẹp.

Kiến toàn biên chế tổ chức theo đúng chỉ đạo, hướng dẫn của Bộ Quốc phòng và Tổng cục. Xây dựng tiêu chuẩn hóa từng chức danh cán bộ, bổ sung đầy đủ các chức danh quản lý đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của Công ty. Chức năng nhiệm vụ cụ thể của từng đơn vị được xác định rõ ràng và hoạt động của Công ty được vận hành theo bộ quy chế quản lý nội bộ và được sửa đổi, bổ sung hàng năm.

2.4. Công tác hành chính, hậu cần, đầu tư, quản lý, sử dụng đất quốc phòng

a) Công tác hành chính, hậu cần

- Công tác phục vụ bữa ăn ca luôn được Công ty quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo, tích cực tìm kiếm nguồn cung cấp lương thực, thực phẩm có chất lượng tốt, giá cả cạnh tranh để duy trì và nâng cao chất lượng bữa ăn ca cho người lao động. Phục vụ suất ăn ca, đảm bảo AT VSTP. Bồi dưỡng nặng nhọc độc hại bằng hiện vật đối với các bộ phận hưởng chế độ theo quy định.

- Thực hiện tốt công tác quản lý, chăm sóc sức khỏe cho cán bộ, nhân viên và người lao động. Tỷ lệ quân số khỏe đạt 98.66%. Tổ chức khám sức khỏe định kỳ năm 2025 cho toàn bộ cán bộ, nhân viên và người lao động từ đó phát hiện sớm những trường hợp có bệnh lý để tư vấn điều trị kịp thời.



- Duy trì thường xuyên công tác kiểm tra PCCN, kịp thời thay thế, bổ sung phương tiện, trang thiết bị PCCC. Đã tổ chức diễn tập chữa cháy và CNCH tại XN32-5 đạt kết quả tốt.

- Công tác quản lý văn phòng, cải cách hành chính, lưu trữ hồ sơ văn bản; Tích cực triển khai kế hoạch chuyển đổi số trong toàn Công ty, khai thác hiệu quả các ứng dụng chữ ký số, chứng thư số trong hoạt động sản xuất kinh doanh; vận hành an toàn nghiệp vụ phát hành hóa đơn điện tử. Thực hiện các nội dung nghiệp vụ đấu thầu qua mạng, kê khai báo cáo thuế, khai báo BHXH... được thực hiện 100% bằng hình thức trực tuyến.

Làm tốt công tác văn thư, lưu trữ, bảo mật, đảm bảo nhanh gọn, kịp thời, an toàn, chính xác, bí mật. Kịp thời sửa chữa những hư hỏng của hệ thống thông tin liên lạc, đảm bảo luôn thông suốt.

#### b) Công tác đầu tư phát triển

- Tình hình đầu tư mua sắm máy móc, trang thiết bị: Thực hiện đầu tư, mua sắm máy móc, trang thiết bị, khuôn mẫu phục vụ sản xuất; phương tiện vận tải và thiết bị phục vụ quản lý của Công ty năm 2025 đạt 9.903,53 triệu đồng/10.750,93 triệu đồng = 92,12% kế hoạch năm (bằng 72,75% so với năm 2024).

Công tác đầu tư, mua sắm đổi mới máy móc thiết bị cơ bản đáp ứng yêu cầu về bảo đảm năng lực thiết bị thực hiện các nhiệm vụ thường xuyên và các nhiệm vụ đột xuất. Một số chương trình đầu tư, mua sắm đã ưu tiên việc thay thế công nghệ mới, thiết bị tự động góp phần nâng cao năng xuất lao động, ổn định chất lượng sản phẩm như máy may lập trình, máy may cắt chỉ tự động, hệ thống đổ đế PU trực tiếp đơn hàng giày ghệt cung cấp cho Bộ Công an...

- Tình hình đầu tư XD CB: Ngày 24/4/2025, Công ty đã được Phòng Cảnh sát PCCC&CNCH- Công an Tp.HCM cấp Giấy chứng nhận thẩm duyệt thiết kế phòng cháy và chữa cháy công trình "Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN 32-5" và "Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho XN 32-7". Công ty đã tiến hành rà soát kinh phí đầu tư xây dựng, thiết kế giải pháp PCCC các công trình nêu trên, trình Thủ trưởng Tổng cục và các cơ quan chức năng xem xét phê duyệt lại chủ trương đầu tư trước khi triển khai các bước tiếp theo đúng quy trình, thủ tục.

Thực hiện Công văn số 6241/TCHCKT-HCKT ngày 15/10/2025 của Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật gửi người Đại diện phần vốn nhà nước tại Công ty cổ phần 32 về việc chủ trương đầu tư xây dựng công trình "Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho XN 32-7"; công trình "Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN 32-5" của Công ty cổ phần 32. Báo cáo số 4204/BC-HCKT ngày 15/10/2025 của Cục Hậu cần về Kết quả thẩm định chủ trương đầu tư xây dựng công trình của Công ty cổ phần 32, Công ty đang triển khai thực hiện các bước tiếp theo đúng quy định.

- Hoạt động đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp: Trong năm 2025, việc đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp không biến động. Công ty vẫn giữ việc đầu tư cổ phiếu của Ngân hàng TMCP Quân đội; Giá trị sổ sách lũy kế đến 31/12/2025 là 10,57 tỷ đồng, số lượng cổ phiếu sở hữu là 6.064.790 cổ phiếu. Việc đầu tư được



đánh giá là có hiệu quả, trong năm Ngân hàng TMCP Quân đội đã chi trả cổ tức năm 2024 cho Công ty bằng tiền với tỷ lệ 3% bằng 1,37 tỷ đồng và bằng cổ phiếu với tỷ lệ 32%.

c) Thực trạng tình hình quản lý, sử dụng đất quốc phòng;

Công ty cổ phần 32 được Bộ Quốc phòng, Tổng cục giao quản lý 02 khu đất tại các vị trí sau:

- Khu đất tại địa chỉ số 170 Quang Trung, phường Gò Vấp, Tp. Hồ Chí Minh, tổng diện tích đất: 61.333m<sup>2</sup>, Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất số AB 662659 (diện tích 33.364,9 m<sup>2</sup>) và số AB 662660 (diện tích 27.968,1 m<sup>2</sup>) theo Quyết định số 3079/QĐ-UBND ngày 20/6/2005 của UBND Tp. HCM.

Công ty đã ký hợp đồng thuê đất với Bộ Quốc phòng, Hợp đồng thuê quyền sử dụng đất quốc phòng số 2683/HĐ-BQP ngày 10/9/2011; Thời gian thuê là 49 năm, tính từ ngày hợp đồng có hiệu lực.

Mục đích sử dụng theo hợp đồng là làm trụ sở Công ty, nhà xưởng sản xuất kinh doanh. Khu đất hiện là trụ sở chính của Công ty. Bao gồm; Nhà văn phòng, nhà kho Công ty, 04 Xí nghiệp sản xuất và 01 Xí nghiệp thương mại, tạo công ăn việc làm cho gần 1.200 lao động.

- Khu đất tại N10, đường Xuân Đình, phường Xuân Đình, Tp. Hà Nội, diện tích là 922.5m<sup>2</sup>.

Mục đích kết hợp; đại diện cho Công ty tại Hà Nội và các tỉnh phía Bắc; tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên địa bàn được phân công và tiến hành một số hoạt động trong phạm vi địa bàn, ngành nghề kinh doanh của Công ty.

- Các khu đất được Bộ Quốc phòng, Tổng cục giao, Công ty đo đạc, quản lý tốt ranh giới, không để xảy ra tranh chấp, lấn chiếm và sử dụng đúng mục đích, có hiệu quả.

- Xây dựng, thực hiện phương án sử dụng đất quốc phòng:

Thực hiện Thông tư số 99/2025/TT-BQP ngày 03/9/2025 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng quy định về quản lý, sử dụng đất quốc phòng kết hợp với hoạt động lao động sản xuất, xây dựng kinh tế; ngày 21/10/2025, Công ty đã trình phê duyệt phương án sử dụng đất quốc phòng kết hợp với hoạt động lao động sản xuất, xây dựng kinh tế phải nộp tiền sử dụng đất hàng năm đối với diện đất tại địa chỉ N10 đường Xuân Đình, phường Xuân Đình, Tp. Hà Nội. Hiện nay Công ty chưa được cấp có thẩm quyền phê duyệt, ảnh hưởng đến công tác quy hoạch và hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

2.5. Kết quả thực hiện nhiệm vụ quốc phòng an ninh và xây dựng đơn vị

- Thực hiện Quyết định số 2148/QĐ-BQP ngày 19/5/2025 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc công nhận doanh nghiệp kết hợp kinh tế với quốc phòng, an ninh, Công ty đang phối hợp với Cục chuyên ngành và các cơ quan chức năng Tổng cục, rà soát, đánh giá lại danh mục sản phẩm phục vụ quốc phòng, an ninh đề xuất Tổng cục xem xét những nội dung phù hợp với doanh nghiệp kết hợp kinh tế với quốc phòng, an ninh.



- Năm 2025, Đảng ủy - BDH Công ty đoàn kết, thống nhất và chấp hành nghiêm nghị quyết, chỉ thị của trên, lãnh đạo triển khai toàn diện các nhiệm vụ, có nhiều giải pháp tích cực, điều hành linh hoạt để hoàn thành tốt nhiệm vụ. Một số nhiệm vụ hoàn thành xuất sắc như: Công tác quản lý chất lượng sản phẩm, bảo đảm việc làm, đời sống và chế độ chính sách cho các đối tượng, nhất là trong dịp Tết Nguyên đán được duy trì mức cao; tổ chức thành công Đại hội Đảng bộ Công ty lần thứ XV, Đại hội các tổ chức quần chúng nhiệm kỳ 2025 - 2030, Hội nghị người lao động và Đại hội cổ đông thường niên năm 2025. Công ty an toàn tuyệt đối về mọi mặt. Triển khai nhiều biện pháp hiệu quả xây dựng Đảng bộ vững mạnh về chính trị, tư tưởng, tổ chức, đạo đức và cán bộ; các tổ chức đảng, tổ chức chỉ huy trong Công ty vững mạnh, đủ sức lãnh đạo, chỉ đạo hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao.

#### 2.6. Công tác Đảng, công tác chính trị

Hoạt động CTĐ, CTCT trong năm 2025, được Đảng ủy - BDH Công ty, cấp ủy, chỉ huy các cơ quan, đơn vị thực hiện nghiêm túc và triển khai toàn diện các mặt công tác nên đã đạt mục tiêu, yêu cầu đề ra, hoàn thành nhiệm vụ thường xuyên và đột xuất; triển khai hiệu quả các đợt thi đua cao điểm, đợt kích; tổ chức quán triệt, học tập Nghị quyết các Hội nghị BCHTW khóa XIII của Đảng. Sửa bổ, bổ sung kịp thời hệ thống quy chế làm việc, quy chế lãnh đạo, nhất là quy chế lãnh đạo các mặt công tác quan trọng. Công tác kiểm tra, giám sát được thực hiện chặt chẽ; công tác cán bộ được thực hiện đúng quy trình. Công tác bảo vệ an ninh, chính sách dân vận thực hiện hiệu quả, đời sống, chế độ chính sách cho người lao động được bảo đảm. Tình hình tư tưởng cán bộ, người lao động ổn định; các tổ chức quần chúng hoạt động theo đúng chức năng nhiệm vụ... là cơ sở để Công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ SX-KD năm 2025, Đảng bộ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, Công ty VMTD "Mẫu mực, tiêu biểu", các tổ chức VMXS.

2.7. Đánh giá mạnh, yếu và nguyên nhân tác động đến kết quả thực hiện nhiệm vụ, hoạt động SXKD của doanh nghiệp và giải pháp khắc phục.

- Ưu điểm: Trong năm 2025, mặc dù có rất nhiều khó khăn do tình hình bất ổn chính trị trên thế giới, xung đột tại Ukraine, khu vực Trung Đông..., Chiến tranh thương mại và bảo hộ mậu dịch giữa các nước lớn; lạm phát, tỷ giá, thiên tai..., làm ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh và các mặt công tác khác của Công ty. Tuy nhiên với sự đoàn kết thống nhất quyết tâm vượt qua mọi khó khăn, tập trung lãnh đạo, chỉ đạo ổn định sản xuất đảm bảo việc làm, thu nhập cho người lao động, đơn vị an toàn, các hoạt động của Công ty đều tuân thủ pháp luật Nhà nước, các quy định của Bộ Quốc phòng, của Tổng cục và Điều lệ Công ty; có chính sách quan tâm, chăm lo đến đời sống người lao động, ưu tiên về mục tiêu an sinh xã hội tạo bước đi vững chắc và sự phát triển bền vững làm tiền đề để thực hiện các mục tiêu trước mắt và lâu dài.

- Tồn tại: Công tác tạo nguồn vật tư cho sản xuất còn bị động đặc biệt các loại vật tư dùng sản xuất các đơn hàng xuất khẩu ảnh hưởng tới kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty.



Việc điều hành sản xuất kinh doanh ở một số Xí nghiệp thành viên có lúc chưa thật linh hoạt sáng tạo, tính chủ động còn hạn chế, năng suất lao động chưa cao nên hiệu quả sản xuất còn thấp.

- Nguyên nhân: Công tác tạo nguồn vật tư cho sản xuất còn bị động do các đơn hàng đầu thầu phải đợi khi có kết quả trúng thầu mới thực hiện ký kết hợp đồng mua vật tư cho sản xuất nên ảnh hưởng đến tiến độ sản xuất, giao hàng.

+ Đối với đơn hàng xuất khẩu: Một số vật tư khách hàng chỉ định phải nhập khẩu, màu sắc, mẫu mã nhiều, nhỏ lẻ nên rất khó tạo nguồn.

+ Việc phối hợp, chủ động nắm bắt việc tiếp nhận bán thành phẩm phụ trợ đảm bảo cho sản xuất chưa linh hoạt ảnh hưởng đến công tác điều hành, sản xuất. Việc chấp hành kế hoạch sản xuất có Xí nghiệp thực hiện chưa nghiêm, không tuân thủ đúng thời gian, tiến độ giao hàng của từng mã hàng đã được Công ty chỉ đạo sản xuất ảnh hưởng tới tiến độ giao hàng.

- Giải pháp khắc phục: Chủ động lập kế hoạch tạo nguồn và dự trữ vật tư, nguyên liệu để ổn định sản xuất; triển khai mua sắm, tạo nguồn vật tư, nguyên liệu cho sản xuất theo đúng quy định của Bộ Quốc phòng, Tổng cục và Quy chế, Điều lệ của Công ty.

+ Thực hiện chế độ giao ban sản xuất, giao ban kỹ thuật để nắm bắt tình hình ở các đơn vị trong Công ty, từ đó có hướng xử lý kịp thời những phát sinh.

+ Điều hành một cách hợp lý, linh hoạt; phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận trong việc thực hiện các kế hoạch sản xuất.

## **Phần II**

### **KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH, ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VÀ XÂY DỰNG ĐƠN VỊ NĂM 2026**

#### **I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH**

##### **1. Thuận lợi**

- Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo thường xuyên của Đảng ủy, Chỉ huy Tổng cục và sự giúp đỡ của các cơ quan cấp trên.

- Các đơn hàng truyền thống mua sắm hàng hóa cung cấp cho Cục Quân nhu, Bộ Công an và đơn hàng xuất khẩu cơ bản ổn định tạo điều kiện cho việc tăng chỉ tiêu doanh thu, việc làm và thu nhập của người lao động.

- Uy tín và thương hiệu của Công ty ngày càng được khẳng định trên thị trường, tạo điều kiện mở rộng thị trường, thúc đẩy tiêu thụ cả thị trường trong và ngoài nước.

##### **2. Khó khăn**

- Tình hình xung đột giữa Nga-Ukraine, khu vực Trung Đông diễn biến phức tạp và kéo dài, giá cả vật tư dịp cuối năm biến động theo chiều hướng tăng (Cao su, nhựa, hóa chất, nhiên liệu...) ảnh hưởng tới kế hoạch tạo nguồn vật tư phục vụ sản xuất và hoạt động kinh doanh xuất, nhập khẩu của Công ty.



- Tính cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng ngành ngày càng gay gắt, nạn hàng nhái, hàng giả vẫn diễn biến phức tạp ảnh hưởng đến thương hiệu, uy tín của Công ty, gây khó khăn cho việc tiêu thụ sản phẩm trên thị trường.

## **II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH, ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VÀ XÂY DỰNG ĐƠN VỊ NĂM 2026**

### **1. Định hướng, mục tiêu chủ yếu**

- Tiếp tục đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả của doanh nghiệp đáp ứng ngày càng tốt hơn nhiệm vụ bảo đảm hậu cần cho quân đội; bám sát nội dung, chỉ tiêu Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp.

- Quán triệt, triển khai thực hiện Nghị quyết số 820-NQ/QUTW ngày 17/12/2021 của Quân ủy Trung ương lãnh đạo nhiệm vụ lao động sản xuất, xây dựng kinh tế kết hợp quốc phòng của Quân đội đến năm 2030; Nghị quyết số 425-NQ/QUTW ngày 18/5/2017 của Quân ủy Trung ương về sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp Quân đội đến năm 2020 và những năm tiếp theo.

- Thực hiện tốt nhiệm vụ lao động sản xuất, xây dựng kinh tế kết hợp quốc phòng; tiếp tục sắp xếp, đổi mới, tái cơ cấu và phát triển doanh nghiệp hậu cần nhằm không ngừng nâng cao năng lực sản xuất, khả năng cạnh tranh và hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Thường xuyên nắm chắc tình hình, dự báo, đánh giá đúng tác động của môi trường kinh doanh; bám sát mục tiêu, nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng là trọng tâm hàng đầu. Khắc phục, xử lý dứt điểm những vấn đề tồn tại, hạn chế, trong thời gian qua để triển khai thực hiện tốt nhiệm vụ kế hoạch năm 2026.

- Rà soát, đánh giá kết quả và đề ra các giải pháp để hoàn thành Chiến lược, Kế hoạch SXKD, đầu tư phát triển 05 năm (giai đoạn 2021-2025); chuẩn bị các yếu tố xây dựng Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026- 2030.

- Tăng cường chỉ đạo thực hiện kế hoạch chuyển đổi số cụ thể hóa kế hoạch triển khai phần mềm ứng dụng trao đổi thông tin, điều hành tác nghiệp và quản lý trình duyệt công văn, văn bản, hồ sơ công việc trên mạng máy tính trong phạm vi văn phòng và các cơ quan, đơn vị trực thuộc Công ty.

- Tiếp tục đầu tư máy móc thiết bị, khoa học công nghệ cho các ngành nghề trọng yếu, các sản phẩm mũi nhọn, đầu tư phát triển công nghiệp phụ trợ để chủ động trong sản xuất kinh doanh, chống hàng nhái, hàng giả. Nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh.

- Chăm lo cho người lao động cùng với chính sách tiền lương, tiền thưởng hợp lý và môi trường làm việc tốt nhất để giữ và ổn định lao động nhằm ổn định sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Đẩy mạnh phát triển hệ thống kênh phân phối, hình thức phân phối và hoàn chỉnh quy chế hoạt động thương mại của Công ty, tăng cường quảng bá hình ảnh và phát triển uy tín thương hiệu của Công ty đến người tiêu dùng trong và ngoài nước để phát triển thị phần tiêu thụ.



- Chấp hành nghiêm Pháp luật của Nhà nước, Luật Doanh nghiệp, các quy định của Quân đội, tiếp tục sửa đổi, bổ sung hoàn thiện Điều lệ, quy chế nội bộ của Công ty.

## **2. Một số chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chủ yếu**

- Tổng giá trị sản lượng : 853.574,31 triệu đồng (tăng 11% so với năm 2025)  
 - Tổng doanh thu<sup>(1)</sup>: 880.407,92 triệu đồng (tăng 10 % so với thực hiện năm 2025). Trong đó:

+ Doanh thu sản xuất quốc phòng: 224.922,61 triệu đồng (tăng 10 % so với thực hiện năm 2025).

+ Doanh thu hoạt động kinh tế, kinh doanh thương mại, dịch vụ, tài chính, khác: 655.485,31 triệu đồng (tăng 10 % so với thực hiện năm 2025).

- Lợi nhuận trước thuế: 52.303,50 triệu đồng<sup>(2)</sup> (giảm 14,55 % so với thực hiện năm 2025);

- Lợi nhuận sau thuế: 43.042,80 triệu đồng (giảm 15,40 % so với thực hiện năm 2025);

- Nộp ngân sách: 44.152,25 triệu đồng (tăng 11,73% so với thực hiện 2025);

- Tỷ suất Lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH : 19,25% (giảm 2,79% so với năm 2025)

- Thu nhập bình quân người lao động: 13.750.000 đồng/người/tháng = (giảm 6,07 % so với thực hiện năm 2025).

- Tỷ lệ chia cổ tức (dự kiến): 22%

## **3. Kế hoạch đầu tư phát triển**

- Kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản: Năm 2026, Công ty triển khai dự án “Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện Xí nghiệp 32-5” và dự án “Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho Xí nghiệp 32-7/Công ty cổ phần 32” với tổng mức đầu tư dự kiến là 58,75 tỷ đồng, nguồn vốn từ quỹ đầu tư phát triển của Công ty, đảm bảo đúng thời gian, chất lượng công trình.

- Kế hoạch sửa chữa, cải tạo: Tiến hành sửa chữa kịp thời những hư hỏng nhà xưởng, kho tàng, chống dột, chống ngập trong Công ty với tổng mức đầu tư dự kiến là 2,11 tỷ đồng, nguồn vốn từ quỹ đầu tư phát triển của Công ty.

- Kế hoạch mua sắm MMTB: Tổng mức đầu tư dự kiến năm 2026 là 11,99 tỷ đồng từ nguồn vốn khấu hao và quỹ đầu tư phát triển của Công ty. Trong đó,

<sup>1</sup>. Thực hiện Công văn số 2228/TMQLXN-SC ngày 24/4/2026 của Bộ Tham mưu V/v hoàn thiện hồ sơ đại hội cổ đông thường niên năm 2026 (sao gửi Văn bản số 2421/BQP-TC ngày 14/4/2026 của Bộ Quốc phòng gửi Tổng cục HC-KT Vv chỉ đạo người đại diện phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp có ý kiến về một số chỉ tiêu để doanh nghiệp xây dựng, thông qua kế hoạch kinh doanh năm 2026). Công ty đã điều chỉnh mục tiêu doanh thu kế hoạch năm 2026 từ 851,54 tỷ đồng lên 880,40 tỷ đồng (tăng trưởng 10% so với tổng doanh thu thực hiện năm 2025 là 800,40 tỷ đồng). Các chỉ tiêu khác thực hiện theo định hướng của Tổng cục tại Công văn số 685/TCHCKT-TM ngày 04/02/2026.

<sup>2</sup>. Nguyên nhân lợi nhuận năm 2026 giảm so với thực hiện năm 2025 là do Công ty Kiểm toán độc lập yêu cầu Công ty không thực hiện trích dự phòng tiền lương cho người lao động năm 2026 dẫn đến có sự chênh lệch số liệu giữa báo cáo dự kiến kết quả thực hiện năm. Phần lợi nhuận tăng thêm trên 10 tỷ đồng của năm 2025 theo đánh giá của Công ty là chỉ tiêu bất thường. Vì vậy, Công ty cổ phần 32 đề nghị được bảo lưu các chỉ tiêu Kế hoạch lợi nhuận trước thuế năm 2026 như đã xây dựng và được Thủ trưởng Tổng cục định hướng tại Công văn số 685/TCHCKT-TM ngày 04/02/2026.



mua sắm MMTB nâng cao năng lực sản xuất của các Xí nghiệp thành viên là 10,54 tỷ đồng; thiết bị phục vụ công tác quản lý và chuyển đổi số là 1,45 tỷ đồng

#### **4. Kế hoạch đầu tư vào công ty con, Công ty liên kết và đầu tư tài chính**

Tiếp tục giữ nguyên việc đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp bằng việc đầu tư cổ phiếu ngân hàng quân đội. Tuân thủ các quy định của pháp luật đối với việc đầu tư ra ngoài của doanh nghiệp. Tăng cường công tác quản lý vốn và tài sản, luôn bảo toàn và phát triển vốn.

#### **5. Kế hoạch lao động - tiền lương**

- Thực hiện nghiêm Bộ Luật lao động 2019; Nghị định số 293/2025/NĐ-CP ngày 10/11/2025 của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu đối với người lao động làm việc theo hợp đồng lao động, có hiệu lực từ ngày 01/01/2026; rà soát lại các vị trí chức danh, công việc, thang lương, bảng lương, phụ cấp lương, tiền lương theo vị trí chức danh, tiêu chuẩn chức danh, công việc, quy chế năng lương, nâng bậc thợ, quy chế trả lương, quy chế trả thưởng của Công ty.

- Triển khai thực hiện Công văn số 4601/HCKT-TMKH ngày 10/11/2025 của Cục Hậu cần - Kỹ thuật về định hướng nhiệm vụ công tác hậu cần, kỹ thuật trong Tổng cục năm 2026 để xác định chỉ tiêu, nhiệm vụ công tác hậu cần, kỹ thuật phù hợp với đặc điểm của Công ty.

- Tuyển dụng, đào tạo nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ và nhân viên nghiệp vụ cho phù hợp với nhu cầu, tạo sự năng động, sáng tạo trong thực thi chức trách nhiệm vụ; bố trí sắp xếp đúng người đúng việc nhằm phát huy tối đa tài năng trí tuệ, sở trường của từng người phục vụ cho sự phát triển của Công ty trước mắt và lâu dài;

- Phối hợp với các đơn vị thành viên làm tốt công tác giáo dục tuyên truyền nhằm hạn chế biến động về lao động, ổn định sản xuất; tăng cường công tác tuyển dụng đáp ứng yêu cầu bố trí tổ chức sản xuất của các đơn vị.

#### **6. Nhiệm vụ trọng tâm**

##### **a) Công tác quản trị**

- Kế hoạch sản xuất phục vụ quốc phòng, phục vụ dân sinh; phát triển sản phẩm, thị trường.

+ Tập trung sản xuất, nhập kho hàng Quốc phòng theo kế hoạch, đảm bảo đúng thời gian quy định, đặc biệt các mặt hàng quân trang cấp phát cho chiến sỹ mới; đồng thời cân đối nhu cầu, năng lực để sản xuất linh hoạt phục vụ tốt nhu cầu thị trường trong nước dịp cuối năm. Đối với đơn hàng xuất khẩu cần vận dụng linh hoạt điều động giữa các Xí nghiệp để tập trung sản xuất, giao hàng đảm bảo về số lượng, chất lượng, thời gian theo hợp đồng đã ký kết.

+ Cơ cấu nguồn lực, khách hàng, sản phẩm, thị trường phù hợp; nâng cao chất lượng công tác quản lý đấu thầu, có giải pháp cụ thể để tham gia đấu thầu và trúng thầu những mặt hàng quốc phòng, an ninh truyền thống, các đơn hàng kinh tế; đa dạng hệ thống phân phối sản phẩm, phát triển nhiều mẫu mã mới, đẩy mạnh



công tác tiếp thị và các hoạt động dịch vụ thương mại..., khai thác tiềm năng thị trường nội địa, nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường, tạo sự ổn định, lâu bền.

- Kế hoạch thực hiện cơ cấu lại doanh nghiệp:

+ Tiếp tục đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả của doanh nghiệp đáp ứng ngày càng tốt hơn nhiệm vụ bảo đảm hậu cần cho quân đội; bám sát nội dung, chỉ tiêu Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp.

+ Tiếp tục triển khai thực hiện Nghị quyết số 820-NQ/QUTW ngày 17/12/2021 của Quân ủy Trung ương (QUTW) lãnh đạo nhiệm vụ lao động sản xuất, xây dựng kinh tế kết hợp quốc phòng của Quân đội đến năm 2030; Nghị quyết số 425-NQ/QUTW ngày 18/5/2017 của Quân ủy Trung ương về sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp Quân đội đến năm 2020 và những năm tiếp theo.

+ Thực hiện tốt nhiệm vụ lao động sản xuất, xây dựng kinh tế kết hợp quốc phòng; tiếp tục sắp xếp, đổi mới, tái cơ cấu và phát triển doanh nghiệp hậu cần nhằm không ngừng nâng cao năng lực sản xuất, khả năng cạnh tranh; an toàn lành mạnh về tài chính, không phát sinh các khoản tổn động tài chính.

- Xử lý tồn đọng tài chính: Tiếp tục theo dõi và xử lý các khoản tồn đọng tài chính còn tồn tại từ năm trước chuyển sang, theo dõi công nợ chặt chẽ, hạn chế không để phát sinh công nợ quá hạn lâu, nợ khó đòi. Đối với hàng hóa tồn kho kém, mất phẩm chất, tăng cường quản lý chặt chẽ nguyên vật liệu đầu vào, đảm bảo chất lượng, sử dụng đúng, đủ khi đưa vào sản xuất, không có vật tư dư thừa không sử dụng, hàng hóa tồn kho luân chuyển nhanh, đảm bảo không bị ứ đọng và mất phẩm chất.

- Công tác đầu tư ra ngoài doanh nghiệp: Công ty xác định việc đầu tư vào cổ phiếu Ngân hàng quân đội là khoản đầu tư có hiệu quả đem lại lợi nhuận ổn định cho công ty, trong thời gian tới tiếp tục duy trì ổn định và phát triển.

- Hoàn thiện hệ thống quy chế nội bộ: Chấp hành nghiêm Pháp luật của Nhà nước, Luật Doanh nghiệp, các quy định của Quân đội, tiếp tục sửa đổi, bổ sung hoàn thiện Điều lệ, quy chế nội bộ của Công ty.

b) Công tác đảng, công tác chính trị.

Hoàn thành 100% chương trình giáo dục chính trị năm; nhất là tuyên truyền về đại hội Đảng lần thứ XIV, bầu cử đại biểu Quốc hội khóa XIV, đại biểu HĐND các cấp... và tỷ lệ quân số học tập đạt 98,5% trở lên; kết quả kiểm tra 100% đạt yêu cầu, 75% đạt giỏi. Tổ chức thực hiện hiệu quả nghị quyết, chương trình làm việc toàn khóa, các quy chế làm việc, quy chế lãnh đạo các mặt công tác quan trọng của Đảng ủy Công ty. 100% cấp ủy và tổ chức đảng hoàn thành nhiệm vụ trở lên, trong đó 95% hoàn thành tốt và xuất sắc; 100% đảng viên hoàn thành nhiệm vụ trở lên; kết nạp 5 đảng viên mới. Thực hiện kế hoạch kiểm tra, giám sát năm 2026 và nhiệm kỳ 2025 - 2030; chủ động kiểm tra khi có dấu hiệu vi phạm. Quy hoạch, kiện toàn tổ chức, biên chế, cán bộ chủ trì, cấp ủy ở các cơ quan, đơn vị. Thực hiện tốt nhiệm vụ xây



dựng đơn vị an toàn gắn với địa bàn an toàn; đơn vị an toàn tuyệt đối về chính trị. Làm tốt công tác chính sách - dân vận, công tác đền ơn đáp nghĩa, uống nước nhớ nguồn; chính sách đối với người lao động trong Công ty. Phân đấu 90% tổ chức quần chúng, đoàn viên, hội viên hoàn thành tốt và xuất sắc nhiệm vụ. Tổ chức thực hiện có hiệu quả CTĐ, CTCT trong các nhiệm vụ. Tổng kết CTĐ, CTCT năm 2026, xây dựng kế hoạch năm 2027 sát với nhiệm vụ chính trị của Công ty trong giai đoạn mới.

c) Nhiệm vụ quốc phòng, nhiệm vụ khác được giao: Công ty sẵn sàng nhận và hoàn thành các chương trình, dự án của Nhà nước, Quân đội nếu được giao nhiệm vụ.

### **III. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH**

#### **1. Giải pháp về thị trường**

##### **1.1. Tăng cường tìm kiếm đơn hàng xuất khẩu**

- Tích cực phối hợp với các khách hàng truyền thống của Công ty để nắm bắt nhu cầu, thị hiếu của thị trường để tăng cường thêm đơn hàng; chủ động, tích cực tìm kiếm và phát triển các khách hàng mới để bù đắp được tính mùa vụ của mặt hàng giày xuất khẩu (thông thường các tháng 3+4 và 8+9 hàng năm rất ít hàng do chuyển mùa vụ).

- Phối hợp với khách hàng trong công tác phát triển mẫu mã, đẩy sớm tiến độ phát triển mẫu và mẫu Sale, tạo thuận lợi cho đối tác có thời gian giới thiệu mẫu và Sale, đồng thời đẩy sớm kế hoạch đặt hàng, khắc phục một phần tình trạng mùa vụ của ngành giày.

- Đối với thị trường Lào và Campuchia (CPC): Ngoài thực hiện nhiệm vụ chính trị là cung cấp cho Quân đội bạn theo Chỉ thị của Bộ Quốc phòng, Tổng cục, tăng cường tiếp thị các sản phẩm để phục vụ dân sinh, tích cực qua nhiều kênh để tiếp cận cung cấp hàng cho Quân đội và Công an CPC.

1.2. Duy trì và mở rộng thị trường tiêu thụ nội địa: Đẩy mạnh công tác quảng cáo, tiếp thị, xây dựng và giữ vững thương hiệu nhằm tiêu thụ các sản phẩm hàng kinh tế như: giày da, giày vải bảo hộ lao động, dân quân tự vệ, an ninh cơ sở; túi (cặp), dây lưng...; duy trì sự ổn định của các khách hàng truyền thống như Cục Quân nhu, Cục Quân huấn/BTTM; BTL Bảo vệ Lăng Bác; Bộ Công an...

#### **2. Giải pháp về tài chính.**

- Thực hiện tốt công tác tham mưu cho Chỉ huy Công ty trong lĩnh vực tài chính kế toán.

- Tiếp tục duy trì thực hiện tốt công tác tổ chức hạch toán kế toán, ghi chép đầy đủ, phản ánh chính xác kịp thời mọi nghiệp vụ kinh tế phát sinh, lập báo cáo tài chính, phân phối lợi nhuận và kê khai, thu nộp ngân sách nhà nước và ngân sách quốc phòng đúng quy định.

- Nắm chắc tài khoản, tồn quỹ và nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty để lập kế hoạch đảm bảo đầy đủ vốn cho các hoạt động của Công ty

- Duy trì, chấp hành nghiêm các nguyên tắc quản lý tài chính, chế độ thu nộp, chính sách thuế; tăng cường kiểm tra giám sát chặt chẽ, chính xác, hiệu quả



mọi hoạt động chi tiêu tài chính của Công ty. Ngăn ngừa mọi tổn thất và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, chống tham ô, lãng phí trong chi tiêu. Bảo toàn và phát triển vốn của Công ty.

- Thực hiện tốt công tác kiểm kê định kỳ; công tác theo dõi công nợ chặt chẽ, khoa học và kịp thời; quản lý tài sản, hàng hóa không để xảy ra thất thoát, hư hỏng.

- Thực hiện và duy trì nghiêm các chế độ báo cáo định kỳ cho cơ quan chủ quản cấp trên; các báo cáo thường xuyên cũng như đột xuất cho Hội đồng quản trị-Ban Điều hành, Ban Kiểm soát để phục vụ cho Chỉ huy Công ty nắm bắt kịp thời tình hình tài chính và công tác đánh giá chỉ đạo sản xuất kinh doanh.

### **3. Giải pháp về sản xuất.**

- Thường xuyên nắm chắc tình hình, dự báo, đánh giá đúng tác động của môi trường kinh doanh; bám sát mục tiêu, nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng là trọng tâm hàng đầu. Khắc phục, xử lý dứt điểm những vấn đề tồn tại, hạn chế, trong thời gian qua để triển khai thực hiện tốt nhiệm vụ kế hoạch năm 2026.

- Tham gia đấu thầu và trúng thầu các đơn hàng mua sắm tập trung, chú trọng các gói thầu hàng Quốc phòng, Công an; tích cực tìm kiếm các đơn hàng kinh tế xuất khẩu và tiêu thụ nội địa tạo việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động.

- Khi có hợp đồng, tập trung mọi nguồn lực để sản xuất, nhập kho hàng Quốc phòng, Công an đúng thời gian quy định. Chuẩn bị tốt các yếu tố phục vụ sản xuất, phối hợp chặt chẽ với khách hàng để tiếp nhận thông tin, kế hoạch sản xuất; đồng thời cân đối nhu cầu, năng lực để sản xuất linh hoạt phục vụ tốt nhu cầu thị trường trong nước dịp cuối năm. Đối với đơn hàng xuất khẩu cần vận dụng linh hoạt điều động giữa các Xi nghiệp để tập trung sản xuất, giao hàng đảm bảo về số lượng, chất lượng, thời gian theo hợp đồng đã ký kết.

- Duy trì chế độ giao ban sản xuất, giao ban kỹ thuật để nắm bắt tình hình ở các đơn vị trong Công ty, có hướng xử lý kịp thời những phát sinh.

- Điều hành một cách hợp lý, linh hoạt; phối hợp chặt chẽ giữa đơn vị, phòng ban và các bộ phận trong việc thực hiện các kế hoạch sản xuất kinh doanh.

### **4. Giải pháp về nguồn nhân lực.**

- Xác định lực lượng lao động là nguồn lực quyết định sự tồn tại, phát triển của Công ty; trong thời gian tới cần chú trọng trong công tác thu hút lao động, đặc biệt là lao động có chất xám, công nhân lành nghề.

- Các chính sách quản trị nhân sự luôn hướng đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý của Công ty năng động, sáng tạo, có tinh thần hợp tác, có định hướng lâu dài, dám nghĩ, dám làm và có tinh thần trách nhiệm cao.

- Công tác quản lý sử dụng và đào tạo nguồn nhân lực do Ban Điều hành quản lý và giao cho phòng Tổ chức-Hành chính phụ trách theo dõi. Công tác đào tạo, tuyển dụng thực hiện theo quy hoạch, kế hoạch, quy chế về công tác cán bộ.



- Phối hợp với các đơn vị triển khai các chương trình đào tạo nhằm nâng cao khả năng quản lý, điều hành cho cán bộ chủ chốt và kỹ năng quản lý, kỹ thuật cho nhân viên và người lao động trực tiếp sản xuất về chấp hành quy trình công nghệ, tăng năng suất lao động và nâng cao chất lượng sản phẩm.

### **5. Giải pháp về công nghệ - kỹ thuật.**

- Đánh giá, rà soát lại các chương trình sản xuất hiện tại để định hướng đầu tư, sắp xếp, điều chỉnh sản xuất cho hiệu quả và phù hợp với “Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026-2030” của Công ty.

- Khai thác và sử dụng tốt mọi tiềm năng thế mạnh của Công ty về nguồn lực, máy móc thiết bị và nhà xưởng để nâng cao hiệu quả SX-KD.

- Tiếp tục đầu tư máy móc thiết bị, khoa học công nghệ cho các ngành nghề trọng yếu, các sản phẩm mũi nhọn, đầu tư phát triển công nghiệp phụ trợ để chủ động trong sản xuất kinh doanh, chống hàng nhái, hàng giả. Nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh.

- Phát triển dòng sản phẩm cao cấp về mẫu mã và chất lượng để tạo sự khác biệt và nổi bật về chủng loại, đồng thời cải tiến các sản phẩm có giá tương đối để đủ sức cạnh tranh với các đơn vị cùng ngành.

### **6. Giải pháp về quản lý và điều hành.**

- Cải tiến hệ thống quản trị, trên cơ sở kiên định tầm nhìn, mục tiêu, chiến lược phát triển tổng thể đến năm 2030 và những năm tiếp theo triển khai các giải pháp để thực hiện nhiệm vụ chiến lược theo sự thay đổi của môi trường kinh doanh; rà soát, kiện toàn lại các quy chế, quy định về quản lý cho phù hợp với chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026-2030, đảm bảo tuân thủ Pháp luật và thực tế hoạt động SXKD của đơn vị.

- Thực hiện có nền nếp quy chế bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ đảm bảo đúng quy trình, quy định của Tổng cục và Bộ Quốc phòng, phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp.

- Cải tiến công tác chỉ đạo điều hành dựa trên cơ sở tầm nhìn, mục tiêu chiến lược và kế hoạch tổng thể được duyệt, đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh được thuận lợi, thông suốt.

#### **Nơi nhận:**

- Văn phòng BQP;
- Cục Tài chính/BQP;
- Thủ trưởng TCHC-KT;
- Bộ Tham mưu/TCHCKT;
- Thành viên HĐQT;
- Ban kiểm soát; các cổ đông.
- Lưu: VT, SX-KD. C15.

**T/M BAN ĐIỀU HÀNH  
TỔNG GIÁM ĐỐC**



**Thượng tá Ngô Thành Thắng**



**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
VỀ QUẢN TRỊ VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT  
VÀ TỪNG THÀNH VIÊN HĐQT NĂM 2025**

**I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2025**

**1. Hoạt động của Hội đồng quản trị**

- Trong năm 2025, Hội đồng Quản trị đã luôn nêu cao vai trò và trách nhiệm của mình trong việc lãnh đạo, chỉ đạo Công ty phát triển. Hội đồng Quản trị đã tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025, đạt được sự đồng thuận cao từ các cổ đông đối với các chỉ tiêu, kế hoạch, phương hướng và nhiệm vụ sản xuất kinh doanh cho năm 2025. Hội đồng Quản trị chủ động đưa ra những chủ trương, giải pháp lãnh đạo phù hợp, đảm bảo hoàn thành tốt các chỉ tiêu và kế hoạch sản xuất kinh doanh mà Đại hội đồng cổ đông đã thông qua.

- Sau Đại hội, Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành đã nhanh chóng chỉ đạo các cơ quan, bộ phận liên quan triển khai các nội dung đã được Đại hội đồng cổ đông quyết nghị. Công ty thực hiện đầy đủ các chế độ báo cáo và chi trả cổ tức cho các cổ đông theo đúng quy định của pháp luật và Điều lệ Công ty.

- Thực hiện công tác quản trị, quản lý và giám sát hoạt động của Công ty theo các qui định và phân cấp thẩm quyền của Hội đồng Quản trị. Trong năm 2025, Hội đồng Quản trị đã tổ chức 17 cuộc họp để giải quyết các vấn đề thuộc thẩm quyền, đưa ra các chủ trương, giải pháp kịp thời nhằm đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định. Hội đồng Quản trị cũng đã quyết định chốt danh sách cổ đông được hưởng cổ tức năm 2024, tạm ứng cổ tức năm 2025, thông qua việc tạm trích quỹ khen thưởng phúc lợi từ lợi nhuận sau thuế, trích từ nguồn quỹ khen thưởng phúc lợi và trích từ nguồn quỹ phải trả nội bộ để chi thưởng cho cán bộ, người lao động nhân dịp Tết Bính Ngọ năm 2026.

- Hội đồng Quản trị Công ty và Ban Kiểm soát luôn phối hợp chặt chẽ và thường xuyên thực hiện các quyền và nhiệm vụ của mình theo quy định tại Điều lệ Công ty và pháp luật hiện hành. Công ty cũng duy trì thực hiện nghiêm túc chế độ báo cáo với Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (SGDCKHN), đồng thời công khai các hoạt động của Công ty tới các cổ đông thông qua Website của Công ty.

Tổng hợp các nghị quyết của HĐQT năm 2025:



| STT | Số Nghị quyết/<br>Quyết định | Ngày      | Nội dung   | Tỷ lệ<br>thông qua |
|-----|------------------------------|-----------|--|--------------------|
| 1   | 01/NQ-HĐQT                   | 02/4/2025 | Thông qua các Quy chế quản lý nội bộ của Công ty.  | 5/5=100%           |
| 2   | 02/NQ-HĐQT                   | 04/4/2025 | Thông qua thời gian, địa điểm, nội dung và ngày đăng ký cuối cùng chốt danh sách cổ đông để tổ chức ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.                          | 5/5=100%           |
| 3   | 02B/NQ-HĐQT                  | 09/4/2025 | Thay đổi ngày đăng ký cuối cùng chốt danh sách cổ đông để tổ chức ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.  | 5/5=100%           |
| 4   | 03/QN-CTCP                   | 28/4/2025 | Thông qua Báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ quý I năm 2025, phương hướng, nhiệm vụ quý II năm 2025 và nội dung chương trình ĐHĐCĐ thường niên năm 2025. | 5/5=100%           |
| 5   | 04/NQ-CTCP                   | 28/4/2025 | Gia hạn thời gian tổ chức họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.  | 5/5=100%           |
| 6   | 05/NQ-CTCP                   | 28/4/2025 | Miễn nhiệm chức vụ Phó tổng giám đốc Công ty.  | 5/5=100%           |
| 7   | 06/NQ-CTCP                   | 15/5/2025 | Miễn nhiệm và bổ nhiệm chức vụ Phó Tổng giám đốc và kế toán trưởng kiêm trưởng phòng TCKT.   | 5/5=100%           |
| 8   | 07/NQ-HĐQT                   | 02/6/2025 | Xác định thời gian và địa điểm họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.   | 5/5=100%           |
| 9   | 8A/NQ-HĐQT                   | 02/6/2025 | Tạm trích quỹ KTPL và bổ nhiệm cán bộ.   | 5/5=100%           |
| 10  | 8B/NQ-HĐQT                   | 24/6/2025 | Thông qua nội dung quy hoạch tổng mặt bằng Công ty đến năm 2030 và những năm tiếp theo.  | 5/5=100%           |
| 11  | 09/NQ-HĐQT                   | 02/7/2025 | Chi trả cổ tức năm 2024 còn lại bằng tiền  | 5/5=100%           |
| 12  | 10/NQ-HĐQT                   | 03/7/2025 | Thông qua việc vay vốn tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương - Chi   | 5/5=100%           |



|    |            |            |   |          |
|----|------------|------------|---|----------|
|    |            |            | nhánh Tân Sơn Nhất  |          |
| 13 | 11/NQ-HĐQT | 15/7/2025  | Thông qua nội dung xin chủ trương của Thủ trưởng Tổng cục HCKT về việc đầu tư dự án cải tạo, nâng cấp nhà xưởng cán luyện XN32-5, cải tạo nâng cấp nhà xưởng ép đế và nhà kho XN32-7  | 5/5=100% |
| 14 | 12/NQ-HĐQT | 18/8/2025  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ 6 tháng đầu năm 2025 và kế hoạch SXKD 6 tháng cuối năm 2025.</li> <li>- Thông qua việc tạm trích quỹ KTPL từ lợi nhuận chưa phân phối.</li> </ul>   | 5/5=100% |
| 15 | 13/NQ-HĐQT | 11/9/2025  | Bổ nhiệm chức danh Người phụ trách quản trị Công ty   | 5/5=100% |
| 16 | 14/NQ-HĐQT | 26/9/2025  | Thông qua dự thảo Hợp đồng cung cấp dịch vụ kiểm toán năm 2025  | 5/5=100% |
| 17 | 15/NQ-HĐQT | 30/10/2025 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ 9 tháng năm 2025 và kế hoạch SXKD quý 4/ 2025</li> <li>- Thông qua nội dung triển khai thực hiện dự án đầu tư cải tạo, nâng cấp nhà xưởng cán luyện XN32-5, cải tạo nâng cấp nhà xưởng ép đế và nhà kho XN32-7</li> <li>- Thông qua việc tạm trích quỹ KTPL từ lợi nhuận chưa phân phối.</li> <li>- Thông qua nội dung về chủ trương mua xe ô tô tải phục vụ sản xuất kinh doanh.</li> <li>- Thông qua công tác cán bộ</li> </ul> | 5/5=100% |
| 18 | 16/NQ-HĐQT | 10/11/2025 | Thông qua vay vốn, phát hành bảo lãnh, LC, xác nhận cung cấp tín dụng tại Ngân hàng TPCP Quân đội - CN Bắc Sài Gòn  | 5/5=100% |



|    |            |            |  |          |
|----|------------|------------|--|----------|
| 19 | 17/NQ-CTCP | 10/12/2025 | Thông báo về việc tạm ứng cổ tức đợt 01/2025 bằng tiền   | 5/5=100% |
| 20 | 18/NQ-HĐQT | 27/12/2025 | Thông qua việc trích từ nguồn quỹ phúc lợi và phải trả nội bộ để chi thưởng Tết cho cán bộ, người lao động | 5/5=100% |

## **2. Thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của HĐQT và từng thành viên HĐQT**

Hội đồng quản trị không nhận bất kỳ lợi ích nào khác ngoài lương, thưởng và thù lao theo quy định. Việc chi trả lương, thưởng và thù lao được thực hiện theo đúng Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 và Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị.

*(Thông tin chi tiết về lương, thưởng và thù lao của từng thành viên Hội đồng quản trị đã được công bố tại Báo cáo tài chính năm 2025, được kiểm toán bởi đơn vị kiểm toán độc lập).*

## **3. Đánh giá kết quả hoạt động của từng thành viên HĐQT**

Trong năm 2025, Hội đồng quản trị của Công ty có 05 thành viên, trong đó có 02 thành viên không điều hành. Tất cả các thành viên HĐQT đã tham dự đầy đủ các cuộc họp được tổ chức trong năm, thể hiện tinh thần trách nhiệm cao. Các thành viên đã chủ động phát huy năng lực chuyên môn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động chung của HĐQT và định hướng phát triển bền vững của Công ty.

3.1. Ông Nguyễn Thế Anh - Chủ tịch HĐQT: thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và nghĩa vụ theo quy định của Luật Doanh nghiệp, Điều lệ Công ty và Quy chế hoạt động của HĐQT. Đồng thời, cũng đảm nhiệm tốt vai trò tổ chức các hoạt động, định hướng chiến lược trung và dài hạn cho Công ty; giám sát việc thực hiện các nghị quyết của HĐQT và ĐHĐCĐ.

3.2. Ông Ngô Thành Thắng - Phó Chủ tịch HĐQT - Tổng Giám đốc: Đã hoàn thành tốt nhiệm vụ chỉ đạo, điều hành hoạt động sản xuất - kinh doanh hằng ngày của Công ty. Đồng thời, thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ do Chủ tịch HĐQT phân công hoặc ủy quyền, bảo đảm sự phối hợp chặt chẽ giữa HĐQT và Ban điều hành.

3.3. Bà Trần Thị Bình - Thành viên HĐQT - Phó Tổng Giám đốc Công ty: Đã hoàn thành tốt việc thực hiện chức trách, nhiệm vụ, quyền hạn của Phó Tổng Giám đốc Công ty và các nhiệm vụ do chủ tịch HĐQT Công ty phân công.

3.4. Ông Vũ Xuân Tạo - Thành viên HĐQT: Đã hoàn thành tốt việc giám sát hoạt động của HĐQT, BDH theo Điều lệ và các quy chế hoạt động của Công ty.



3.5. Ông Trần Bá Thượng - Thành viên HĐQT: Đã hoàn thành tốt việc giám sát hoạt động của HĐQT, BDH theo Điều lệ và các quy chế hoạt động của Công ty.

#### 4. Đánh giá giám sát của HĐQT đối với Tổng Giám đốc và Ban Điều hành

- Hội đồng quản trị đã thực hiện giám sát chặt chẽ mọi hoạt động của Ban Điều hành trong việc thực hiện các Nghị quyết và Quyết định của Đại hội đồng cổ đông cũng như Hội đồng quản trị.

- Hàng quý, Hội đồng quản trị đều nghe Ban Điều hành Công ty báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty, kịp thời chỉ đạo để giải quyết khó khăn và hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đề ra. Hội đồng quản trị cũng nghiên cứu báo cáo của Ban Kiểm soát để kịp thời chấn chỉnh hoạt động của Công ty vào nền nếp.

- Hội đồng quản trị thường xuyên kiểm tra, giám sát Ban Điều hành trong việc tuân thủ theo các quy định của pháp luật, Điều lệ Công ty, các quy chế quản lý nội bộ và Nghị quyết, Quyết định của Hội đồng quản trị trong việc điều hành hoạt động hàng ngày của Công ty, đồng thời giải quyết kịp thời các đề xuất và kiến nghị của Ban Điều hành.

#### 5. Đánh giá kết quả thực hiện nghị quyết ĐHĐCĐ Công ty năm 2025

HĐQT đã kịp thời chỉ đạo triển khai, giám sát quá trình thực hiện các nội dung của Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông năm 2025. Việc trích lập các quỹ, chi trả cổ tức theo đúng Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 đã thông qua.

Kết quả thực hiện năm 2025:

*DVT: Triệu đồng*

| STT | Các chỉ tiêu SXKD                   | Kế hoạch    | Thực hiện  | Thực hiện/Kế hoạch (%) |
|-----|-------------------------------------|-------------|------------|------------------------|
| 1   | Doanh thu                           | 790.850     | 800.370    | 101,20%                |
| 2   | Lợi nhuận trước thuế                | 49.813      | 61.191     | 122,84%                |
| 3   | Các khoản nộp ngân sách và nộp khác | 64.269      | 57.534     | 89,21%                 |
| 4   | Thu nhập bình quân                  | 13          | 14,63      | 112,6                  |
| 5   | Cổ tức                              | Dự kiến 22% | Ước TH 25% | 113,64                 |



## II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2026

Trong năm 2026, tình hình chính trị thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, nền kinh tế phục hồi chậm, sức mua trên thị trường yếu và tiêu thụ giảm tại các quốc gia nhập khẩu. Những yếu tố này đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Trước bối cảnh khó khăn và xu hướng thị trường như vậy, Hội đồng quản trị Công ty đã đưa ra mục tiêu, định hướng và giải pháp cụ thể để thực hiện nhiệm vụ trong năm 2026 như sau:

### 2.1. Các chỉ tiêu chủ yếu

*DVT: Triệu đồng*

| STT | Tên các chỉ tiêu chủ yếu        | Kế hoạch 2026 |
|-----|---------------------------------|---------------|
| 1   | Doanh thu sản xuất - kinh doanh | 880.407       |
| 2   | Các khoản nộp ngân sách         | 44.152        |
| 3   | Lợi nhuận trước thuế            | 52.303        |
| 4   | Lợi nhuận sau thuế              | 43.042        |
| 5   | Thu nhập bình quân/người/tháng  | 13,75         |
| 6   | Cổ tức ( <i>dự kiến</i> )       | 22%           |

### 2.2. Phương hướng hoạt động năm 2026

- Thực hiện nghiêm túc Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông, đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu, nhiệm vụ đã đề ra và triển khai toàn diện các công tác với tinh thần trách nhiệm và quyết tâm cao.

- Rà soát, đánh giá kết quả và đề ra các giải pháp để hoàn thành Chiến lược, Kế hoạch SXKD, đầu tư phát triển 05 năm (giai đoạn 2021-2025); chuẩn bị các yếu tố xây dựng Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026-2030. Tăng cường ứng dụng chuyển đổi số trong công tác quản lý và điều hành.

- Tăng cường công tác quản trị, bảo toàn và phát triển nguồn vốn, đảm bảo đủ nguồn lực cho đầu tư và sản xuất kinh doanh, đồng thời kiểm soát chi phí và thực hành tiết kiệm để duy trì nền tài chính lành mạnh và phát triển.

- Xây dựng chính sách đãi ngộ hợp lý và tạo môi trường làm việc thuận lợi để thu hút và giữ chân đội ngũ lao động chất lượng cao.

- Khai thác tối đa tiềm năng về nguồn lực, máy móc thiết bị và cơ sở hạ tầng để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Thực hiện tốt công tác Đảng và chính trị, hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ do Tổng cục giao, đồng thời đạt được các mục tiêu trong Nghị quyết Đại hội cổ đông năm 2026 đã đề ra.



Hội đồng quản trị kính đề nghị Quý cổ đông tiếp tục đồng hành cùng Công ty, đóng góp ý kiến và giải pháp thiết thực, nhằm giúp Công ty thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026./.

**Nơi nhận:**

- Thành viên HĐQT;
- Ban kiểm soát, các cổ đông;
- Lưu: HĐQT, O10.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



**Nguyễn Thế Anh**



**BÁO CÁO TÀI CHÍNH TÓM TẮT NĂM 2025**

Đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Kiểm toán và Định giá Việt Nam

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty Cổ phần 32

**I. Bảng cân đối kế toán**

*ĐVT: đồng*

| STT       | Nội dung                           | Số cuối năm            | Số đầu năm             |
|-----------|------------------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>I</b>  | <b>Tổng tài sản</b>                | <b>491.118.229.908</b> | <b>495.920.079.070</b> |
| <b>1</b>  | <b>Tài sản ngắn hạn</b>            | <b>365.335.639.678</b> | <b>365.283.526.310</b> |
|           | Tiền và các khoản đầu tư ngắn hạn  | 29.209.893.338         | 101.875.809.023        |
|           | Các khoản phải thu                 | 185.187.887.273        | 115.182.153.535        |
|           | Hàng tồn kho                       | 141.255.200.129        | 147.475.530.579        |
|           | Tài sản ngắn hạn khác              | 9.682.658.938          | 750.033.173            |
| <b>2</b>  | <b>Tài sản dài hạn</b>             | <b>125.782.590.230</b> | <b>130.636.552.760</b> |
|           | Các khoản phải thu dài hạn         |                        |                        |
|           | Tài sản cố định                    | 110.309.032.888        | 112.308.780.365        |
|           | Tài sản dở dang dài hạn            | 1.525.802.777          | 1.816.275.504          |
|           | Các khoản đầu tư tài chính dài hạn | 10.572.570.000         | 10.572.570.000         |
|           | Tài sản dài hạn khác               | 3.375.184.565          | 5.938.926.891          |
| <b>II</b> | <b>Tổng nguồn vốn</b>              | <b>491.118.229.908</b> | <b>495.920.079.070</b> |
| <b>1</b>  | <b>Nợ phải trả</b>                 | <b>260.369.303.519</b> | <b>274.777.285.116</b> |
|           | Nợ ngắn hạn                        | 255.076.704.419        | 269.971.184.316        |
|           | Nợ dài hạn                         | 5.292.599.100          | 4.806.100.800          |
| <b>2</b>  | <b>Vốn chủ sở hữu</b>              | <b>230.748.926.389</b> | <b>221.142.793.954</b> |
|           | Vốn chủ sở hữu                     | 230.771.982.595        | 221.168.793.954        |
|           | Nguồn kinh phí và quỹ khác         | (23.056.206)           | (26.000.000)           |



## II. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

ĐVT: đồng

| STT | Chỉ tiêu                 | Năm 2025        | Năm 2024        |
|-----|--------------------------|-----------------|-----------------|
| 1   | Tổng doanh thu           | 800.370.834.206 | 749.103.431.583 |
| 2   | Tổng chi phí             | 739.179.772.221 | 703.435.654.969 |
| 3   | Lợi nhuận trước thuế     | 61.191.061.985  | 45.667.776.614  |
| 4   | Thuế thu nhập phải nộp   | 10.318.753.821  | 6.398.657.091   |
| 5   | Lợi nhuận sau thuế       | 50.872.308.164  | 39.269.119.523  |
| 6   | Lãi cơ bản trên cổ phiếu | 6.010,63        | 2.200           |

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu: HDQT. 002.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH

  
Nguyễn Thế Anh



**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH**

Chúng tôi, các thành viên Ban Điều hành Công ty Cổ phần 32 (gọi tắt là "Công ty") trình bày Báo cáo này cùng với báo cáo tài chính của Công ty đã được kiểm toán cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2025.

**Hội đồng quản trị và Ban Điều hành**

Hội đồng quản trị và Ban Điều hành điều hành Công ty cho năm tài chính kết thúc ngày 31/12/2025 và đến ngày lập Báo cáo này, gồm:

**Hội đồng quản trị**

|                     |              |
|---------------------|--------------|
| Ông Nguyễn Thế Anh  | Chủ tịch     |
| Ông Ngô Thành Thắng | Phó Chủ tịch |
| Bà Trần Thị Bình    | Thành viên   |
| Ông Vũ Xuân Tạo     | Thành viên   |
| Ông Trần Bá Thượng  | Thành viên   |

**Ban Điều hành**

|                      |  |
|----------------------|--|
| Ông Nguyễn Thế Anh   | Chủ tịch Hội đồng quản trị                               |
| Ông Ngô Thành Thắng  | Tổng Giám đốc  |
| Ông Phạm Văn Hà      | Phó Tổng giám đốc (Về hưu theo chế độ từ ngày 01/5/2025) |
| Bà Trần Thị Bình     | Phó Tổng giám đốc (Bổ nhiệm từ ngày 15/5/2025)           |
| Ông Hoàng Mạnh Cường | Kế toán trưởng (Bổ nhiệm từ ngày 15/5/2025)              |

**Trách nhiệm của Ban Điều hành**

Ban Điều hành Công ty có trách nhiệm lập báo cáo tài chính phản ánh một cách trung thực và hợp lý tình hình tài chính cũng như kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình lưu chuyển tiền tệ của Công ty trong năm, phù hợp với chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính. Trong việc lập báo cáo tài chính này, Ban Điều hành được yêu cầu phải:

- Lựa chọn các chính sách kế toán phù hợp và áp dụng các chính sách đó một cách nhất quán;
- Đưa ra các phán đoán và ước tính một cách hợp lý và thận trọng;
- Nêu rõ các nguyên tắc kế toán thích hợp có được tuân thủ hay không, có những áp dụng sai lệch trọng yếu cần được công bố và giải thích trong báo cáo tài chính hay không;
- Lập báo cáo tài chính trên cơ sở hoạt động liên tục trừ trường hợp không thể cho rằng Công ty sẽ tiếp tục hoạt động kinh doanh; và
- Thiết kế và thực hiện hệ thống kiểm soát nội bộ một cách hữu hiệu cho mục đích lập và trình bày báo cáo tài chính hợp lý nhằm hạn chế rủi ro và gian lận.

Ban Điều hành Công ty chịu trách nhiệm đảm bảo rằng số kế toán được ghi chép một cách phù hợp để phản ánh một cách hợp lý tình hình tài chính của Công ty ở bất kỳ thời điểm nào và đảm bảo rằng báo cáo tài chính tuân thủ chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính. Ban Điều hành cũng chịu trách nhiệm đảm bảo an toàn cho tài sản của Công ty và thực hiện các biện pháp thích hợp để ngăn chặn và phát hiện các hành vi gian lận và sai phạm khác.



**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH**

(tiếp theo)

Ban Điều hành xác nhận rằng Công ty đã tuân thủ các yêu cầu nêu trên trong việc lập báo cáo tài chính.

Thay mặt và đại diện cho Ban Điều hành,

CÔNG TY CỔ PHẦN 32



Nguyễn Thế Anh

Chủ tịch Hội đồng quản trị

TP. Hồ Chí Minh, ngày 26 tháng 03 năm 2026



## **BÁO CÁO KIỂM TOÁN ĐỘC LẬP**

**Kính gửi: Các cổ đông**  
**Hội đồng quản trị và Ban Điều hành**  
**Công ty Cổ phần 32**

Chúng tôi đã kiểm toán Báo cáo tài chính kèm theo của Công ty Cổ phần 32 (gọi tắt là "Công ty"), được lập ngày 26 tháng 03 năm 2026, từ trang 06 đến trang 32, bao gồm: Bảng cân đối kế toán tại ngày 31/12/2025, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, Báo cáo lưu chuyển tiền tệ cho năm tài chính kết thúc cùng ngày và Bản thuyết minh báo cáo tài chính.

### **Trách nhiệm của Ban Điều hành**

Ban Điều hành Công ty chịu trách nhiệm về việc lập và trình bày trung thực và hợp lý Báo cáo tài chính của Công ty theo chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày Báo cáo tài chính và chịu trách nhiệm về kiểm soát nội bộ mà Ban Điều hành xác định là cần thiết để đảm bảo cho việc lập và trình bày báo cáo tài chính không có sai sót trọng yếu do gian lận hoặc nhầm lẫn.

### **Trách nhiệm của Kiểm toán viên**

Trách nhiệm của chúng tôi là đưa ra ý kiến về báo cáo tài chính dựa trên kết quả của cuộc kiểm toán. Chúng tôi đã tiến hành kiểm toán theo các chuẩn mực kiểm toán Việt Nam. Các chuẩn mực này yêu cầu chúng tôi tuân thủ chuẩn mực và các quy định về đạo đức nghề nghiệp, lập kế hoạch và thực hiện cuộc kiểm toán để đạt được sự đảm bảo hợp lý về việc liệu báo cáo tài chính của Công ty có còn sai sót trọng yếu hay không.

Công việc kiểm toán bao gồm thực hiện các thủ tục nhằm thu thập các bằng chứng kiểm toán về các số liệu và thuyết minh trên báo cáo tài chính. Các thủ tục kiểm toán được lựa chọn dựa trên xét đoán của kiểm toán viên, bao gồm đánh giá rủi ro có sai sót trọng yếu trong Báo cáo tài chính do gian lận hoặc nhầm lẫn. Khi thực hiện đánh giá các rủi ro này, kiểm toán viên đã xem xét kiểm soát nội bộ của Công ty liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính trung thực, hợp lý nhằm thiết kế các thủ tục kiểm toán phù hợp với tình hình thực tế, tuy nhiên không nhằm mục đích đưa ra ý kiến về hiệu quả của kiểm soát nội bộ của Công ty. Công việc kiểm toán cũng bao gồm đánh giá tính thích hợp của các chính sách kế toán được áp dụng và tính hợp lý của các ước tính kế toán của Ban Điều hành cũng như đánh giá việc trình bày tổng thể báo cáo tài chính.

Chúng tôi tin tưởng rằng các bằng chứng kiểm toán mà chúng tôi đã thu thập được là đầy đủ và thích hợp làm cơ sở cho ý kiến kiểm toán của chúng tôi.



## BÁO CÁO KIỂM TOÁN ĐỘC LẬP

(tiếp theo)

### Ý kiến của Kiểm toán viên

Theo ý kiến chúng tôi, Báo cáo tài chính đã phản ánh trung thực và hợp lý, trên các khía cạnh trọng yếu tình hình tài chính của Công ty tại ngày 31/12/2025, cũng như kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình lưu chuyển tiền tệ cho năm tài chính kết thúc cùng ngày, phù hợp với Chuẩn mực kế toán, Chế độ kế toán doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày Báo cáo tài chính.



**Trần Quốc Tuấn**

Tổng Giám đốc

Số Giấy CN ĐKHN kiểm toán: 0148-2023-034-1

Thay mặt và đại diện cho

**CÔNG TY TNHH KIỂM TOÁN VÀ ĐỊNH GIÁ VIỆT NAM**

**Phạm Thị Hiền**

Kiểm toán viên

Số Giấy CN ĐKHN kiểm toán: 2449-2023-034-1





**TỜ TRÌNH**

**V/v Thông qua phương án phân phối lợi nhuận và chia cổ tức năm 2025**

**Kính trình: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG CÔNG TY CP 32.**

Căn cứ các Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 được Quốc hội thông qua ngày 17/6/2020, được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 76/2025/QH15 ngày 17/6/2025;  
Căn cứ Luật Chứng khoán số 54/2019/QH14 ngày 26/11/2019 được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 56/2024/QH15 ngày 29/11/2024;

Căn cứ vào Điều lệ hiện hành của Công ty Cổ phần 32;

Căn cứ vào Báo cáo tài chính năm 2025 đã được kiểm toán của Công ty Cổ phần 32;

Căn cứ vào tình hình hoạt động thực tế của Công ty Cổ phần 32.

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026 xem xét và thông qua phương án phân phối lợi nhuận và chia cổ tức năm 2025, cụ thể như sau:

*ĐVT: đồng*

| STT | Chỉ tiêu  | Năm 2025        |
|-----|---|-----------------|
| 1   | Tổng doanh thu trong kỳ   | 800.370.834.206 |
| 2   | Tổng chi phí trong kỳ   | 739.179.772.221 |
| 3   | Tổng lợi nhuận trước thuế   | 61.191.061.985  |
| 4   | Thuế thu nhập doanh nghiệp  | 10.318.753.821  |
| 5   | Lợi nhuận sau thuế  | 50.872.308.164  |
| 6   | Tổng lợi nhuận phân phối năm 2025                                       | 50.872.308.164  |
| 7   | Dự kiến trích lập các quỹ   |                 |
| 7.1 | Trích quỹ khen thưởng phúc lợi (không quá 3 tháng tiền lương thực hiện) | 33.147.454.740  |
| 7.2 | Trích quỹ thưởng của Người quản lý                                      | 724.853.424     |
| 8   | Lợi nhuận còn lại sau phân phối năm 2025                                | 17.000.000.000  |
| 9   | Dự kiến chia cổ tức năm 2025 (25%) = 2.500 đ/CP                         | 17.000.000.000  |



|     |   |               |
|-----|---|---------------|
| 9.1 | Cổ tức chia cho cổ đông nhà nước (51%)  | 8.670.000.000 |
| 9.2 | Cổ tức chia cho cổ đông phổ thông (49%) | 8.330.000.000 |

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

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu: HDQT. 002.

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



**Nguyễn Thế Anh**



**BÁO CÁO**

**Kế hoạch sử dụng lao động, phương án xác định quỹ tiền lương, thù lao năm 2026 của Công ty cổ phần 32**

Căn cứ Nghị định số 248/2025/NĐ-CP ngày 15/9/2025 của Chính phủ quy định chế độ tiền lương, thù lao, tiền thưởng của người đại diện chủ sở hữu trực tiếp, người đại diện phần vốn nhà nước và Kiểm soát viên trong doanh nghiệp nhà nước;

Căn cứ Nghị định số 44/2025/NĐ-CP ngày 28/2/2025 của Chính phủ quy định về quản lý lao động, tiền lương, thù lao, tiền thưởng trong doanh nghiệp Nhà nước;

Căn cứ Thông tư số 003/2025/TT-BNV ngày 28/4/2025 của Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện quản lý lao động, tiền lương, thù lao, tiền thưởng trong doanh nghiệp Nhà nước;

Công ty cổ phần 32 báo cáo lao động, quỹ lương, thù lao, tiền thưởng thực hiện 2025 và xác định kế hoạch sử dụng lao động, quỹ tiền lương, thù lao, tiền thưởng năm 2026 như sau:

**I. THỰC HIỆN NĂM 2025**

**1. Quản lý lao động**

| TT | Chỉ tiêu                      | Kế hoạch năm 2025 | Thực hiện năm 2025 | Ghi chú |
|----|-------------------------------|-------------------|--------------------|---------|
| 1  | Người quản lý, kiểm soát viên | 6                 | 6                  |         |
| -  | Chủ tịch Hội đồng quản trị    | 1                 | 1                  |         |
| -  | Số thành viên Ban điều hành   | 2                 | 2                  |         |
| -  | Kiểm soát viên chuyên trách   | 3                 | 3                  |         |
| 2  | Lao động chuyên môn nghiệp vụ | 105               | 105                |         |
| 3  | Lao động trực tiếp sản xuất   | 975               | 948                |         |
| 4  | Lao động thừa hành phục vụ    | 44                | 44                 |         |
|    | <b>Cộng</b>                   | <b>1.130</b>      | <b>1.103</b>       |         |

**2. Quỹ lương**

2.1. Quỹ lương thực hiện của Chủ tịch HĐQT: 928.886.416 đồng.

2.2. Quỹ lương của Ban Điều hành và người lao động:

- Lao động thực tế sử dụng bình quân: 1.102 người.

- Mức tiền lương bình quân thực hiện năm 2025: 12.930.757 đ/người/tháng

- Quỹ lương chi trả cho người lao động năm 2025 là: 170.996.335.627 đồng

3. Quỹ lương thực hiện của Chủ tịch hội đồng quản trị, Ban Điều hành và người lao động năm 2025: 171.925.222.043 đồng.

## II. KẾ HOẠCH NĂM 2026

1. Quỹ lương kế hoạch của Chủ tịch hội đồng quản trị: 444 triệu đồng

2. Quỹ thù lao kế hoạch năm 2026 của thành viên hội đồng như sau:

| TT | Chức danh        | Số người | Mức thù lao (tr.đồng/người/tháng) | Tổng quỹ thù lao (triệu đồng) |
|----|------------------|----------|-----------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Chủ tịch HĐQT    | 1        | 7                                 | 84                            |
| 2  | Phó CT HĐQT      | 1        | 6                                 | 72                            |
| 3  | Thành viên HĐQT  | 3        | 5                                 | 180                           |
| 4  | Trưởng ban KS    | 1        | 5                                 | 60                            |
| 5  | Thành viên BKS   | 2        | 3                                 | 72                            |
|    | <b>Tổng cộng</b> | <b>8</b> |                                   | <b>468</b>                    |

3. **Tiền thưởng:** Công ty xác định quỹ tiền thưởng theo Luật quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp và xác định cụ thể khi phân bổ quỹ khen thưởng phúc lợi.

### 4. Quỹ lương kế hoạch của ban điều hành và người lao động

- Lao động kế hoạch năm 2026: 1.129 người

- Tổng quỹ tiền lương kế hoạch năm 2026:

10.841.212 đồng x 1.129 người x 12 tháng = 146.876.740.176 đồng

### 5. Tổng quỹ lương, thù lao kế hoạch năm 2026 của Công ty như sau:

1. Quỹ lương của CT HĐQT 444.000.000 đồng

2. Quỹ tiền lương của BDH và NLD 146.876.740.176 đồng

3. Tiền thù lao 468.000.000 đồng

Tổng cộng: 147.788.740.176 đồng

(Bằng chữ: Một trăm bốn mươi bảy tỷ, bảy trăm tám mươi tám triệu, bảy trăm bốn mươi nghìn, một trăm bảy mươi sáu đồng.)

Trên đây là toàn bộ quỹ tiền lương thực hiện năm 2025 và kế hoạch năm 2026 của Công ty cổ phần 32./.

Nơi nhận:

- HĐQT;
- Phòng TC-KT;
- Lưu: VT, TC-HC. Hi07.



Trần Thị Bình



Số: 444 /TTr-HĐQT

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 4/ tháng 5 năm 2026

**TỜ TRÌNH**

**Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty cổ phần 32  
về thù lao Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát năm 2026**

Kính trình: Đại hội đồng cổ đông Công ty Cổ phần 32

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 được sửa đổi bổ sung bởi  
Luật số 76/2025/QH15 ngày 17/6/2025;

Căn cứ vào Điều lệ của Công ty Cổ phần 32.

Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm  
2026 thông qua việc trả thù lao cho Hội đồng Quản trị và Ban Kiểm soát Công  
ty cổ phần 32 năm 2026, cụ thể như sau:

**Mức trả cổ định hàng tháng:**

- |                                   |                      |
|-----------------------------------|----------------------|
| - Chủ tịch Hội đồng quản trị:     | 7.000.000 đồng/tháng |
| - Phó Chủ tịch Hội đồng quản trị: | 6.000.000 đồng/tháng |
| - Thành viên Hội đồng quản trị:   | 5.000.000 đồng/tháng |
| - Trưởng Ban kiểm soát:           | 5.000.000 đồng/tháng |
| - Thành viên Ban kiểm soát:       | 3.000.000 đồng/tháng |

Kính đề nghị Quý cổ đông thảo luận, cho ý kiến và biểu quyết thông qua.

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu: HĐQT. 002

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



**Nguyễn Thế Anh**

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 12 tháng 3 năm 2026

**BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT  
VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG  
QUẢN TRỊ, BAN ĐIỀU HÀNH CÔNG TY NĂM 2025**

*Kính thưa Quý Cổ đông Công ty cổ phần 32!*

- Căn cứ Điều 170 Luật Doanh nghiệp 2020, quy định quyền và nghĩa vụ của Ban Kiểm soát trong công ty cổ phần;

- Căn cứ Điều 290 Nghị định số 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 của Chính phủ, quy định Báo cáo hoạt động của Ban Kiểm soát tại cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên;

- Căn cứ Điều lệ Công ty cổ phần 32 đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua ngày 08/01/2008, sửa đổi lần cuối năm 2024 quy định quyền hạn và trách nhiệm của Ban Kiểm soát;

- Căn cứ Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty cổ phần 32 năm 2025;

Ban Kiểm soát báo cáo Đại hội đồng cổ đông về kết quả kinh doanh và hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành như sau:

**PHẦN I: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH**

**1/ Đánh giá tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh**

Năm 2025, Công ty tiếp tục nhận được sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo và tạo điều kiện của Bộ Quốc phòng cũng như Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật. Tuy nhiên, do nền kinh tế trong và ngoài nước còn gặp khó khăn, sức mua trên thị trường giảm, các đơn vị cùng ngành hàng cạnh tranh gay gắt, nạn làm hàng nhái, hàng giả tiếp tục gia tăng... gây khó khăn cho Công ty trong quá trình tìm kiếm đơn hàng.

Với chủ trương, quyết tâm không để người lao động thiếu việc làm, Ban Điều hành Công ty đã chủ động, nỗ lực tìm các giải pháp nhằm giữ chân khách hàng truyền thống và tìm kiếm khách hàng mới; mạnh dạn, linh hoạt trong việc ứng sản xuất trước các đơn hàng kinh tế nội địa, tránh để tình trạng sản xuất bị gián đoạn. Trong năm, chỉ riêng Xí nghiệp 32-7 còn gặp đôi chút khó khăn về bán thành phẩm đầu vào, các khu vực còn lại trong Công ty đều có đủ việc làm. Trong đó có nhiều đơn vị thường xuyên phải làm tăng ca, thêm giờ và làm thêm các ngày chủ nhật. Đời sống, thu nhập của người lao động được đảm bảo.

Đối với khu vực sản xuất giấy vải dán hấp (Xí nghiệp 32-5), Công ty đã chủ động giữ mối liên hệ với khách hàng; trao đổi, nắm bắt nhu cầu, giữ vững uy tín đối với khách hàng. Nhìn chung, đơn hàng tại khu vực này thuận lợi, Xí



nghiệp thường xuyên phải tổ chức làm giảm ca. Sản lượng trong năm đạt cao, cụ thể là 850.555 đôi/ 730.000 đôi, tương ứng 116,5% kế hoạch năm, tăng vượt bậc so với năm 2024, cụ thể là tăng 37,4%.

Từ những thuận lợi, khó khăn nêu trên, cùng sự nỗ lực của cả tập thể cán bộ, nhân viên, người lao động, kết thúc năm, các chỉ tiêu cơ bản mà Công ty đạt được đều vượt so với mức kế hoạch đề ra, với số liệu cụ thể như sau:

a/ So sánh kết quả thực hiện chỉ tiêu kế hoạch năm 2025:

| SỐ TT | Chỉ tiêu                       | Thực hiện       | Kế hoạch        | Tỷ lệ TH/KH         |
|-------|--------------------------------|-----------------|-----------------|---------------------|
| A     | B                              | 1               | 2               | $3 = 1/2 \cdot 100$ |
| 1     | Tổng doanh thu                 | 800.370.834.206 | 790.850.230.000 | 101,20%             |
|       | - DT sản xuất QP               | 204.475.097.009 | 229.256.390.000 | 89,19%              |
|       | - DT sản xuất KT, XK, KDTM, TC | 595.895.737.197 | 561.593.840.000 | 106,11%             |
| 2     | Tổng lợi nhuận trước thuế      | 61.191.061.985  | 49.812.800.000  | 122,84%             |
| 3     | Thu nộp ngân sách              | 39.516.713.768  | 38.225.680.000  | 103,38%             |
| 4     | Thu nhập b/q: đồng/người/tháng | 14.638.560      | 13.000.000      | 112,60%             |

b/ So sánh kết quả thực hiện năm 2025 với năm 2024:

| SỐ TT | Chỉ tiêu                     | Năm 2025        | Năm 2024        | Tăng/giảm      |                     |
|-------|------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------------|
|       |                              |                 |                 | Giá trị        | Tỷ lệ               |
| A     | B                            | 1               | 2               | $3 = 1-2$      | $4 = 3/2 \cdot 100$ |
| 1     | Tổng doanh thu               | 800.370.834.206 | 749.103.431.583 | 51.267.402.623 | 6,84%               |
| 2     | Tổng chi phí                 | 739.179.772.221 | 703.435.654.969 | 35.744.117.252 | 5,08%               |
| 3     | Tổng lợi nhuận trước thuế    | 61.191.061.985  | 45.667.776.614  | 15.523.285.371 | 33,99%              |
| 4     | Thuế thu nhập DN             | 10.318.753.821  | 6.398.657.091   | 3.920.096.730  | 61,26%              |
| 5     | Tổng lợi nhuận sau thuế TNDN | 50.872.308.164  | 39.269.119.523  | 11.603.188.641 | 29,55%              |

## 2/ Đánh giá tình hình tài chính

a/ Biến động tài sản:

| SỐ TT | Chỉ tiêu         | 31.12.2025      | 01.01.2025      | Tăng/giảm      |                     |
|-------|------------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------------|
|       |                  |                 |                 | Giá trị        | Tỷ lệ               |
| I     | 2                | 3               | 4               | $5 = 3-4$      | $6 = 5/4 \cdot 100$ |
| A     | Tài sản ngắn hạn | 365.335.639.678 | 365.283.526.310 | 52.113.368     | 0,01%               |
| B     | Tài sản dài hạn  | 125.782.590.230 | 130.636.552.760 | -4.853.962.530 | -3,72%              |
|       | Tổng tài sản     | 491.118.229.908 | 495.920.079.070 | -4.801.849.162 | -0,97%              |

b/ Biến động nguồn vốn:

| SỐ<br>TT | Chi tiêu       | 31.12.2025      | 01.01.2025      | Tăng/giảm       |             |
|----------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------|
|          |                |                 |                 | Giá trị         | Tỷ lệ       |
| 1        | 2              | 3               | 4               | 5 = 3-4         | 6 = 5/4*100 |
| A        | Nợ phải trả    | 260.369.303.519 | 274.777.285.116 | -14.407.981.597 | -5,24%      |
| B        | Vốn chủ sở hữu | 230.748.926.389 | 221.142.793.954 | 9.606.132.435   | 4,34%       |
|          | Tổng nguồn vốn | 491.118.229.908 | 495.920.079.070 | -4.801.849.162  | -0,97%      |

c/ Phân tích một số chỉ số tài chính cơ bản:

| SỐ<br>TT | Chỉ số  | 31.12.2025  | 01.01.2025  |
|----------|---|-------------|-------------|
| <b>1</b> | <b>Chỉ số về khả năng thanh toán</b>                          |             |             |
|          | Chỉ số thanh toán hiện hành (TSNH/ Nợ ngắn hạn)               | 1,43        | 1,35        |
|          | Chỉ số thanh toán nhanh (TSNH - HTK)/ Nợ ngắn hạn             | 0,88        | 0,81        |
| <b>2</b> | <b>Chỉ số về đòn bẩy tài chính</b>                            |             |             |
|          | Nợ phải trả/ Vốn chủ sở hữu                                   | 1,13        | 1,24        |
|          | Vốn chủ sở hữu/ Tổng nguồn vốn                                | 0,47        | 0,45        |
| <b>3</b> | <b>Chỉ số về khả năng sinh lời, hiệu suất sử dụng vốn</b>     |             |             |
|          | Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/ Doanh thu thuần                   | 6,54%       | 5,40%       |
|          | Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/ Tổng tài sản (ROA)                | 10,36%      | 7,92%       |
|          | Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/ Vốn chủ sở hữu (ROE)              | 22,05%      | 17,76%      |
| <b>4</b> | <b>Chỉ số bảo toàn vốn (Vốn CSH kỳ này/ Vốn CSH kỳ trước)</b> | <b>1,04</b> | <b>1,00</b> |

d/ Đánh giá tình hình tài chính năm 2025:

Báo cáo tài chính năm 2025 đã phản ánh tình hình tài chính của Công ty tại ngày 31/12/2025 cũng như kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình lưu chuyển tiền tệ cho năm tài chính kết thúc cùng ngày theo Chuẩn mực kế toán, Chế độ kế toán doanh nghiệp Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày Báo cáo tài chính.

Việc ghi chép, mở sổ kế toán, phân loại các nội dung kinh tế theo các chuẩn mực kế toán do Bộ Tài chính ban hành; thực hiện báo cáo và công bố thông tin định kỳ theo đúng các quy định hiện hành.

Báo cáo tài chính năm 2025 đã được thực hiện kiểm toán theo quy định tại Điều lệ Công ty và Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025. Công ty TNHH Kiểm toán và Định giá Việt Nam là đơn vị được chọn thực hiện kiểm toán Báo cáo tài chính của Công ty.

Trong năm 2025, Công ty đã thực hiện đầy đủ các biện pháp nhằm bảo toàn vốn gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh; thực hiện chế độ quản lý sử dụng vốn, phân phối lợi nhuận, chế độ tài chính, chế độ kế toán theo quy định



của pháp luật; mua bảo hiểm đầy đủ cho các tài sản thuộc sở hữu của Công ty theo quy định; trích lập các khoản dự phòng.

Tuy gặp phải khó khăn do chi phí đầu vào tăng cao, sức mua trên thị trường giảm, nhưng bằng các giải pháp mang tính linh hoạt và tích cực, kết thúc năm, Công ty đã hoàn thành vượt mức tất cả các chỉ tiêu kế hoạch đề ra. Đời sống vật chất, tinh thần và các chế độ chính sách đối với người lao động được đảm bảo. Các chỉ số tài chính mang tính tích cực, khả quan và an toàn. Tỷ lệ tăng doanh thu lớn hơn tỷ lệ tăng chi phí dẫn đến tỷ lệ tăng lợi nhuận lớn hơn nhiều so với tỷ lệ tăng doanh thu một phần do Công ty thực hiện hoàn nhập số trích lập dự phòng từ năm trước. Tình hình tài chính Công ty lành mạnh, bảo toàn và phát triển được vốn của các cổ đông.

Việc thực thi các quy định Pháp luật về thuế, chính sách tiền lương, tiền thưởng, đóng BHXH, BHYT, BHTN cho người lao động cũng như việc chi trả cổ tức cho cổ đông được thực hiện nghiêm chỉnh và đầy đủ.

## **PHẦN II: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ, BAN ĐIỀU HÀNH CÔNG TY**

Trong bối cảnh nền kinh tế khó khăn và Công ty có sự thay đổi về mặt nhân sự ở 02 vị trí: Phó Tổng giám đốc và Kế toán trưởng; qua quá trình giám sát, Ban Kiểm soát nhận thấy: công tác nhân sự và mọi hoạt động của Công ty đã sớm đi vào ổn định. Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty đã nỗ lực, chủ động tìm ra các giải pháp tháo gỡ khó khăn nhất là trong việc tìm kiếm đơn hàng. Các hoạt động của Công ty đều tuân thủ nghiêm Pháp luật, Luật Doanh nghiệp, quy định của Bộ Quốc phòng và Điều lệ của Công ty.

Hội đồng quản trị tiến hành họp và ra nghị quyết định kỳ theo quy định. Ban Điều hành Công ty thường xuyên tổ chức Hội ý chỉ huy và Giao ban Công ty. Các nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty đã ban hành đúng quy định, luôn bám sát tình hình thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh tại Công ty, đảm bảo tính dân chủ và thống nhất cao. Việc triển khai thực hiện các nghị quyết, quyết định, quy chế, quy định của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty đều nghiêm túc, mang lại hiệu quả thiết thực cho Công ty.

## **PHẦN III: ĐÁNH GIÁ SỰ PHỐI HỢP HOẠT ĐỘNG GIỮA BAN KIỂM SOÁT VỚI HĐQT VÀ BAN ĐIỀU HÀNH CÔNG TY**

Sự phối hợp hoạt động giữa Ban Kiểm soát với Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty được thực hiện chặt chẽ, theo sát Nghị quyết của Đại hội đồng Cổ đông. Hoạt động của Ban Kiểm soát được đảm bảo tính độc lập, khách quan. Ban Kiểm soát được cung cấp các văn bản, tài liệu cần thiết trong quá trình giám sát các hoạt động của Công ty. Các kiến nghị, đề xuất của Ban Kiểm soát đều được Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty xem xét, chỉ đạo các đơn vị liên quan nghiêm túc thực hiện.

## **PHẦN IV: PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT NĂM 2026 VÀ CÁC KIẾN NGHỊ**



## **1/ Phương hướng hoạt động**

Bám sát các nội dung của Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026, căn cứ Kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty, Ban Kiểm soát tập trung thực hiện các nhiệm vụ sau:

- Kiểm tra, giám sát thường xuyên việc quản lý, điều hành của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty và các bộ phận quản lý trong việc đầu tư máy móc thiết bị, xây dựng cơ bản và mua sắm.
- Kiểm tra, giám sát việc quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh và các mặt công tác chuyên môn.
- Kiểm tra, giám sát việc thực hiện chế độ chính sách đối với người lao động và quyền lợi của cổ đông.
- Kiểm tra, thẩm định báo cáo tài chính quý và báo cáo tài chính năm của Công ty.
- Thực hiện các công việc phát sinh theo chức năng, nhiệm vụ.

## **2/ Các kiến nghị của Ban Kiểm soát đối với Hội đồng quản trị và Ban Điều hành Công ty**

Từ tình hình thực tế tại Công ty, thông qua việc kiểm tra, giám sát công tác quản lý, điều hành và thẩm định báo cáo tài chính năm 2025, Ban Kiểm soát có một số kiến nghị như sau:

- Do chiến tranh xảy ra tại nhiều khu vực trên thế giới, tình hình diễn biến phức tạp, khó lường, năm 2026 được dự báo kinh tế sẽ còn tiếp tục gặp nhiều khó khăn, sức mua trên thị trường giảm, sự cạnh tranh giữa các đơn vị cùng ngành hàng ngày càng gay gắt, Công ty cần tiếp tục chủ động và linh hoạt trong tìm kiếm đơn hàng mới và giữ chân các đơn hàng truyền thống; tìm ra các giải pháp thích hợp để đảm bảo thắng thầu khi tham gia đấu thầu, mang lại việc làm cho người lao động và hiệu quả cho Công ty.

- Để giữ thương hiệu cùng sự phát triển bền vững, Công ty cần tiếp tục kiểm soát chặt chẽ quy trình sản xuất sản phẩm từ khâu kiểm tra chất lượng vật tư, nguyên liệu đầu vào đến quá trình sản xuất, hoàn thiện, đóng gói và giao hàng; hạn chế tối đa sản phẩm hỏng, sản phẩm phải tái chế, tiết kiệm chi phí, mang lại hiệu quả cao. Nghiêm túc thực hiện các cam kết với khách hàng về chất lượng sản phẩm, tiến độ giao hàng; giữ bằng được uy tín đối với khách hàng.

- Trong năm 2025, giá trị tài sản cố định của Công ty giảm gần 2 tỷ đồng. Trước xu hướng phát triển của thời đại công nghệ, Công ty đã xây dựng Kế hoạch đầu tư, mua sắm máy móc thiết bị năm 2026 với giá trị trên 11 tỷ đồng, Công ty cần xúc tiến thực hiện kịp thời, đúng lộ trình để sớm phát huy được hiệu quả. Các Xí nghiệp sản xuất cần tăng cường quản lý, bảo quản, khai thác hiệu quả năng lực máy; thực hiện tốt công tác quản lý người lao động, áp dụng các biện pháp thúc đẩy tăng năng suất, nâng cao năng lực cạnh tranh cho Công ty.



- Theo Báo cáo tài chính năm 2025, trong khi chỉ tiêu phải trả người bán giảm trên 40 tỷ đồng thì chỉ tiêu phải thu khách hàng lại tăng trên 70 tỷ đồng, Công ty cần có chủ trương, giải pháp chậm trả người bán trong điều kiện hợp lý và tăng cường các biện pháp thu hồi công nợ, tránh rủi ro, bị chiếm dụng vốn hoặc xảy ra nợ đọng khó đòi. Khối Thương mại cần tích cực năm bắt, linh hoạt thích ứng với nhu cầu thị trường, tìm giải pháp thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm; kết hợp cùng Công ty tích cực thu hồi các khoản công nợ.

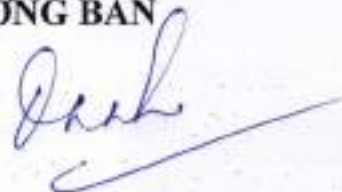
Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động của Ban Kiểm soát năm 2025 và phương hướng hoạt động năm 2026.

*Xin trân trọng cảm ơn và kính chào!*

Nơi nhận:

- HĐQT, Ban Điều hành Công ty;
- Ban Kiểm soát.

**T/M BAN KIỂM SOÁT  
TRƯỞNG BAN**



**Hà Ngọc Oanh**

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 12 tháng 3 năm 2026

## **BÁO CÁO TỰ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT VÀ KIỂM SOÁT VIÊN NĂM 2025**

*Kính thưa Quý Cổ đông Công ty cổ phần 32!*

- Căn cứ Khoản 3, Điều 139 Luật Doanh nghiệp 2020 về các vấn đề Đại hội đồng cổ đông thường niên thảo luận và thông qua;
- Căn cứ Điều lệ Công ty cổ phần 32 đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua ngày 08/01/2008, sửa đổi lần cuối năm 2024 quy định quyền hạn và trách nhiệm của Ban Kiểm soát;
- Căn cứ Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty cổ phần 32 năm 2025;

Ban Kiểm soát xin trình bày báo cáo tự đánh giá kết quả hoạt động của Ban Kiểm soát và Kiểm soát viên như sau:

### **I. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT**

Trên cơ sở các quy định của pháp luật, điều lệ của Công ty, quy chế hoạt động của Ban Kiểm soát và định hướng phát triển của Công ty, Ban Kiểm soát luôn chủ động gấp gở, trao đổi, phối hợp nắm bắt tình hình, nghiên cứu tài liệu, đánh giá các mặt hoạt động của Công ty trên tinh thần nghiêm túc, khách quan, vì mục tiêu phát triển của Công ty, đảm bảo quyền lợi chính đáng cho các cổ đông và người lao động.

Ban Kiểm soát đã triển khai công tác kiểm soát, giám sát Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty theo đúng chức năng, nhiệm vụ, cụ thể đó là:

- Giám sát Hội đồng quản trị và Ban Điều hành trong quá trình triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025.
- Giám sát, theo dõi các mảng, lĩnh vực hoạt động của Công ty, phát hiện và thông báo kịp thời những tồn tại, bất cập trong quá trình hoạt động và tư vấn biện pháp khắc phục.
- Ban Kiểm soát đã thực hiện giám sát việc tuân thủ các quy định của pháp luật và điều lệ trong việc quản trị, điều hành Công ty liên quan đến việc lập kế hoạch thực hiện các mặt công tác trong năm; giám sát các hoạt động sản xuất kinh doanh, mua sắm trang thiết bị, đầu tư cải tạo, sửa chữa mở rộng các hạng mục tài sản, công tác thu hồi và trích lập dự phòng công nợ, xử lý hàng tồn kho...



- Tiến hành kiểm tra, rà soát và thẩm định Báo cáo tài chính các quý và cả năm 2025 nhằm đánh giá tính trung thực, hợp lý và mức độ chính xác của số liệu tài chính.

- Đại diện Ban Kiểm soát tham dự các cuộc họp Giao ban tháng, Triển khai nhiệm vụ đầu năm, Hội nghị Người lao động... của Công ty và tham gia nội dung triển khai các mảng hoạt động kinh doanh của Công ty. Tại các cuộc họp, Ban Kiểm soát đã giám sát, tham gia thảo luận và đóng góp ý kiến đối với các nội dung trong cuộc họp. Đồng thời, Ban Kiểm soát cũng đưa ra các đề xuất, kiến nghị về các biện pháp tăng cường kiểm soát, sửa đổi/hoàn thiện quy trình, quy định nội bộ... nhằm tuân thủ các quy định nội bộ, giảm thiểu rủi ro, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động.

- Trong năm 2025, Ban Kiểm soát đã tiến hành 04 cuộc họp vào các ngày 11/3, 21/4, 06/8 và 25/10 để trao đổi công việc và đánh giá các mặt hoạt động của Công ty bao gồm:

+ Đánh giá Báo cáo tài chính các quý và xem xét số liệu về kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh các kỳ tương ứng.

+ Đánh giá Báo cáo tài chính năm 2025 và hoạt động sản xuất kinh doanh năm tài chính 2025; thống nhất những nội dung cơ bản của Báo cáo hoạt động của Ban Kiểm soát trình Đại hội Cổ đông thường niên năm 2026.

- Ban Kiểm soát đã hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao, cùng tham gia thảo luận và biểu quyết thống nhất, thông qua các vấn đề, nội dung thuộc chức năng, nhiệm vụ của Ban Kiểm soát trong năm 2025.

## **II. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA KIỂM SOÁT VIÊN**

### **1. Ông Hà Ngọc Oanh - Trưởng Ban Kiểm soát**

- Nhiệm vụ được phân công:

+ Quản lý, chỉ đạo và chịu trách nhiệm chung về các mặt công tác chuyên môn của Ban Kiểm soát.

+ Giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành trong việc triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025.

+ Giám sát và đánh giá việc thực hiện quyền, nghĩa vụ của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành.

+ Giám sát việc quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty; kiểm soát các mảng tài chính, kế toán, nhân sự, quản trị rủi ro, thẩm định báo cáo tài chính.

+ Chủ trì các cuộc họp; trực tiếp lập và trình bày các báo cáo của Ban Kiểm soát.

+ Thực hiện các quyền và nghĩa vụ của Trưởng ban kiểm soát.

- Đánh giá kết quả hoạt động năm 2025: Hoàn thành nhiệm vụ.

## **2. Ông Dương Hoài Nam – Thành viên Ban Kiểm soát**

- Nhiệm vụ được phân công:

+ Giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành trong việc triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025.

+ Kiểm tra, giám sát Khối thương mại trong hoạt động bán hàng, thu tiền, tham gia các cuộc triển lãm.

+ Giám sát việc tuân thủ các quy định về công bố thông tin theo các quy định của pháp luật nhằm bảo đảm các thông tin đến với cổ đông được đầy đủ, kịp thời và chính xác.

+ Thu thập thông tin, đơn thư khiếu nại của cổ đông và các bên liên quan trong thẩm quyền của Ban Kiểm soát.

+ Kiểm tra, giám sát các mảng nghiệp vụ khác theo phân công của Trường ban kiểm soát.

- Đánh giá kết quả hoạt động năm 2025: Hoàn thành nhiệm vụ.

## **3. Bà Đặng Thị Thuý Hà – Thành viên Ban Kiểm soát**

- Nhiệm vụ được phân công:

+ Giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành trong việc triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025.

+ Kiểm tra, thẩm định báo cáo tài chính; kiểm soát rủi ro các mảng tài chính, đầu tư, mua sắm, nguồn vốn, dòng tiền.

+ Phụ trách công tác thư ký các cuộc họp; liên hệ các đơn vị trong Công ty về giao nhận tài liệu, cung cấp thông tin, lưu trữ tài liệu.

+ Kiểm tra, giám sát các mảng nghiệp vụ khác theo phân công của Trường ban kiểm soát.

- Đánh giá kết quả hoạt động năm 2025: Hoàn thành nhiệm vụ.

Trên đây là báo cáo tự đánh giá kết quả hoạt động của Ban Kiểm soát và Kiểm soát viên năm 2025.

*Xin trân trọng cảm ơn và kính chào!*

### Nơi nhận:

- HĐQT, Ban Điều hành Công ty;
- Ban Kiểm soát.

**T/M BAN KIỂM SOÁT  
TRƯỞNG BAN**



**Hà Ngọc Oanh**



**CÔNG TY CỔ PHẦN 32  
BAN KIỂM SOÁT**



**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 30 tháng 3 năm 2026

**TỜ TRÌNH**

**Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên Công ty cổ phần 32  
về lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập năm 2026**

**Kính trình: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG CÔNG TY CP 32**

Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 được Quốc hội thông qua ngày 17/6/2020;

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

Căn cứ vào Điều lệ hiện hành của Công ty Cổ phần 32.

Ban kiểm soát kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026 xem xét và thông qua nội dung lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập thực hiện kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2026 của Công ty như sau:

Sau khi xem xét năng lực và uy tín của các công ty kiểm toán độc lập thuộc danh sách được Bộ Tài chính và Ủy ban Chứng khoán Nhà nước chấp thuận, Ban kiểm soát đề xuất lựa chọn:

**Công ty TNHH Kiểm toán và tư vấn UHY**

- Trụ sở chính: Tầng 5, Tòa B2, Romanze Plaza, đường Tố Hữu, Phường Đại Mỗ, TP. Hà Nội
- Điện thoại: 024.56783999
- Website: uhy.vn

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

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- Lưu: HĐQT, BKS. 02.

**TM. BAN KIỂM SOÁT  
TRƯỞNG BAN**

**Hà Ngọc Oanh**

**TỜ TRÌNH**

**V/v Thông qua Chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2026-2030**

**Kính trình: Đại hội đồng cổ đông Công ty cổ phần 32.**

Căn cứ các Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 được Quốc hội thông qua ngày 17/6/2020 được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 76/2025/QH15 ngày 17/6/2025;

Căn cứ Luật Chứng khoán số 54/2019/QH14 ngày 26/11/2019 được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 56/2024/QH15 ngày 29/11/2024.

Căn cứ vào Điều lệ hiện hành của Công ty Cổ phần 32.

Căn cứ vào Báo cáo chiến lược phát triển của Công ty giai đoạn 2025-2030 được xây dựng vào tháng 3/2026 của Công ty cổ phần 32;

Căn cứ công văn số 3132/TCHK-TM ngày 18/5/2026 của Thủ trưởng Tổng cục HC-KT chỉ đạo về việc rà soát, điều chỉnh chỉ tiêu tăng trưởng năm 2026 và giai đoạn 5 năm 2026-2030;

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026 xem xét và thông qua chiến lược phát triển Công ty giai đoạn 2026-2030 với một số chỉ tiêu chủ yếu như sau:

*ĐVT: Tỷ đồng*

| STT       | Chỉ tiêu   | Giai đoạn 2026-2030 |
|-----------|--|---------------------|
| <b>I</b>  | <b>Kế hoạch sản xuất kinh doanh</b>                              |                     |
| 1         | Tổng doanh thu và thu nhập khác                                  | 5.374,98            |
| 2         | Lợi nhuận trước thuế   | 289,50              |
| 3         | Lợi nhuận sau thuế   | 232,80              |
| 4         | Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn chủ sở hữu                        | 8,66                |
| 5         | Thuế và các khoản nộp ngân sách Nhà nước                         | 128,73              |
| 6         | Thu nhập BQ (triệu đồng/người/tháng)                             | 71,80               |
| <b>II</b> | <b>Kế hoạch đầu tư phát triển</b>                                |                     |
|           | Mua sắm máy móc thiết bị (đầu tư từ nguồn vốn tự có của Công ty) | 123,91              |



Sau khi có ý kiến phê duyệt của Thủ trưởng cơ quan cấp trên, Công ty sẽ thông báo tới các cổ đông, nội dung sẽ được đăng tải trên website của Công ty.

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

*Nơi nhận:*

- Như trên;
- Lưu: HDQT. 002.

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



**Ngô Thanh Thắng**

**TỔNG CỤC HẬU CẦN - KỸ THUẬT**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN 32**



**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN**  
**CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN 32 GIAI ĐOẠN 2026 - 2030**

*Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 3 năm 2026*



## **I. CƠ SỞ PHÁP LÝ**

- Luật Doanh nghiệp năm 2020 số 59/2020/QH14;
- Luật Quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp số 68/2025/QH15;
- Luật Công nghiệp Quốc phòng, an ninh và động viên công nghiệp 38/2024/QH15;
- Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia;
- Nghị quyết số 59-NQ/TW ngày 24/1/2025 của Bộ Chính trị về Hội nhập quốc tế trong tình hình mới;
- Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30/4/2025 về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới;
- Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 04/05/2025 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế tư nhân;
- Nghị quyết số 79-NQ/TW ngày 06/01/2026 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế nhà nước;
- Nghị quyết số 198/2025/QH15 ngày 17/05/2025 về một số cơ chế, chính sách đặc biệt phát triển kinh tế tư nhân;
- Nghị định số 366/2025/NĐ-CP ngày 31/12/2025 của Chính phủ về quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp;
- Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật lần thứ I, nhiệm kỳ 2025-2030; Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ Công ty cổ phần 32 lần thứ XV, nhiệm kỳ 2025-2030;
- Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch giai đoạn 2021- 2025, dự báo tình hình kinh tế - xã hội giai đoạn 2026 - 2030 và các yếu tố tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh.

## **II. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY**

### **1. Quá trình hình thành**

#### **a) Những thông tin chung**

Tên Công ty bằng tiếng Việt: CÔNG TY CỔ PHẦN 32.

Tên Công ty bằng tiếng Anh: 32 JOINT STOCK COMPANY

Tên Công ty viết tắt: 32 JSC.

Trụ sở chính: Số 170 Quang Trung, Phường Gò Vấp, Tp. Hồ Chí Minh.

Email: [congtycp32@32jsc.com](mailto:congtycp32@32jsc.com)

Website: [www.congtycp32.com](http://www.congtycp32.com)

Ngày thành lập: ngày 22/04/1980.



- Loại hình doanh nghiệp: Công ty cổ phần theo Quyết định số 2799/QĐ-BQP ngày 03/10/2007 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc phê duyệt phương án và chuyển Công ty 32 thuộc Tổng cục Hậu cần thành công ty cổ phần.

- Vốn điều lệ: 68.000.000.000 đồng (*Sáu mươi tám tỷ đồng*).

*Trong đó:* Vốn Nhà nước 34.680.000.000 đồng (Ba mươi tư tỷ, sáu trăm tám mươi triệu đồng) bằng 51%.

b) Các sự kiện quan trọng liên quan đến đầu tư, chuyển đổi mô hình tổ chức hoạt động

- Ngày 22/4/1980, Xí nghiệp 32 được thành lập theo Quyết định số 83/QĐ-H16 của Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần với nhiệm vụ là sản xuất các mặt hàng tạp trang như ba lô, mũ cứng, mũ lưới trai, thắt lưng, quân hiệu, giày vải trang bị cho bộ đội. Tổ chức biên chế bao gồm Ban Giám đốc, 11 phòng ban và 05 phân xưởng sản xuất.

- Giai đoạn 1980-1985: Xí nghiệp chủ yếu tập trung hoạt động theo nhiệm vụ trên giao là sản xuất nhóm sản phẩm tạp trang phục vụ các đơn vị đóng quân trên địa bàn phía Nam, ngoài ra tiếp tục thực hiện nhiệm vụ quốc tế giúp bạn Lào và Campuchia.

- Giai đoạn 1986-1991: Tiếp tục đẩy mạnh sản xuất quốc phòng, tham gia gia công xuất khẩu cho Liên Xô, Tiệp Khắc theo Nghị định thư của Chính phủ, từng bước xây dựng, phát triển Xí nghiệp theo đường lối đổi mới của Đảng.

- Giai đoạn 1992-1997: Xí nghiệp X32 được đổi tên thành Công ty giày-may 32 trực thuộc Tổng cục Hậu cần theo Quyết định số 85A/QĐ-QP ngày 22/02/1992 của Bộ Quốc phòng, trở thành doanh nghiệp Nhà nước, có tư cách pháp nhân và hạch toán độc lập, là cơ sở pháp lý tạo điều kiện thuận lợi để thực hiện việc ký kết các hợp đồng kinh tế, hợp tác, liên doanh liên kết với các doanh nghiệp trong và ngoài nước, thu hút vốn đầu tư, mở rộng quy mô sản xuất. Trong thời gian này, ngoài việc thực hiện nhiệm vụ chính trị trọng tâm của đơn vị là sản xuất hàng quốc phòng, Công ty đã huy động các nguồn vốn để phát triển sản xuất hàng gia công, xuất khẩu giày dép với Đài Loan, Hàn Quốc, áo Jacket, túi xách, cũng như tham gia sản xuất, phát triển thị trường nội địa để tận dụng các nguồn lực sẵn có (lao động, mặt bằng), nâng cao hiệu quả SXKD của Công ty.

- Giai đoạn 1998-2007: Để phù hợp với việc phát triển, mở rộng ra các lĩnh vực sản xuất kinh doanh khác ngoài ngành giày-may, Công ty giày-may 32 đã thực hiện việc kiện toàn và đổi tên thành Công ty 32 theo Quyết định số 1718/QĐ-QP ngày 08/12/1997 của Bộ Quốc phòng. Giai đoạn này ngoài việc tiếp tục đảm bảo nhiệm vụ sản xuất hàng quốc phòng, đẩy mạnh nhiệm vụ sản xuất hàng gia công, xuất khẩu, Công ty đã từng bước phát triển, đẩy mạnh việc sản xuất, quảng bá thương hiệu để phát triển thị trường nội địa, làm tiền đề cho việc chấm dứt phương thức gia công (đến thời kỳ hiệu quả không cao) chuyển sang sản xuất hàng tự doanh.



- Năm 1993, Công ty 32 thành lập Văn phòng và cửa hàng giao dịch, giới thiệu sản phẩm tại Hà Nội; năm 2002 thành lập Chi nhánh Công ty tại Đắk Lắk (Quyết định số 61/2002/QĐ-BQP ngày 29/4/2002 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc thành lập hai chi nhánh của Công ty 32- Tổng cục Hậu cần); năm 2005, Công ty thành lập Xí nghiệp Thương mại để thực hiện việc phát triển thị trường và tiêu thụ hàng kinh tế của Công ty.

- Năm 2008, Công ty 32 chuyển đổi thành Công ty cổ phần 32 hoạt động theo hình thức Công ty cổ phần theo Quyết định số 2799/QĐ-BQP ngày 03/10/2007 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng.

- Trải qua hơn 45 năm xây dựng và phát triển, từ một Xí nghiệp quy mô nhỏ, cơ sở vật chất lạc hậu, Công ty cổ phần 32 đã từng bước xây dựng, trưởng thành, trở thành một đơn vị hàng đầu của ngành sản xuất quân nhu và là một trong 5 doanh nghiệp tiêu biểu toàn diện ngành da giày Việt Nam do Bộ Công thương bình chọn (2010). Công ty cổ phần 32 cũng đã vinh dự được Đảng, Nhà nước trao tặng Huân chương Chiến công hạng Nhất (1989), Huân chương Chiến công hạng Ba (1990), Huân chương Lao động hạng Ba (2000), Huân chương Lao động hạng Nhất (2005), Huân chương Độc lập hạng Ba (2010), Huân chương Độc lập hạng Nhì (2015). Đặc biệt năm 2020, nhân kỷ niệm 40 năm ngày truyền thống Công ty, Công ty cổ phần 32 đã vinh dự được Chủ tịch nước trao tặng Huân chương Bảo vệ Tổ quốc hạng Nhất cho Công ty do *"Đã có thành tích xuất sắc trong huấn luyện, phục vụ chiến đấu, xây dựng lực lượng Quân đội nhân dân, củng cố quốc phòng từ năm 2014 đến năm 2018, góp phần vào sự nghiệp xây dựng chủ nghĩa xã hội và bảo vệ Tổ quốc"*. Ngoài ra, Công ty nhiều lần được Bộ Quốc phòng tặng Cờ thi đua (2022, 2023, 2025), Tổng cục Hậu cần tặng Cờ thi đua (2020, 2024), nhiều lần được Bộ Công thương, UBND Thành phố Hồ Chí Minh tặng bằng khen, giấy khen vì có nhiều đóng góp vào sự phát triển chung.

## **2. Chức năng nhiệm vụ**

### **a) Về sản xuất kinh doanh**

- Thực hiện nhiệm vụ sản xuất hàng phục vụ nhu cầu quốc phòng, an ninh

- Tham gia sản xuất hàng kinh tế- xuất khẩu, phục vụ nhu cầu dân sinh, đảm bảo kinh doanh có lãi, bảo toàn và phát triển vốn.

### **b) Về quốc phòng, an ninh**

Công ty cổ phần 32 được Thủ trưởng Bộ Quốc phòng giao nhiệm vụ tại Quyết định số 85A/QĐ-QP ngày 22/02/1992 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc chấn chỉnh kiện toàn Xí nghiệp 32 thành Công ty giày-may 32 trực thuộc Tổng cục Hậu cần (nay là Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật). Trong đó, tại Điều 3, Nhiệm vụ và quyền hạn của Công ty giày - may 32:

- Đảm bảo làm các mặt hàng quân trang theo kế hoạch hàng năm và dài hạn của Tổng cục Hậu cần- Kỹ thuật.



- Làm hàng giày-may xuất khẩu. Được trực tiếp ký kết hợp đồng kinh tế, liên doanh, liên kết, hợp tác với các tổ chức, các thành phần kinh tế trong và ngoài nước; tham gia xuất khẩu và làm dịch vụ thu ngoại tệ.

Ngày 19/5/2025, Công ty cổ phần 32 được Bộ trưởng Bộ Quốc phòng ký Quyết định số 2148/QĐ-BQP về việc công nhận doanh nghiệp kết hợp kinh tế với quốc phòng, an ninh.

### **3. Ngành nghề kinh doanh**

Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp Công ty cổ phần số 0300517896 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh cấp ngày 22/01/2008 (lần đầu), đăng ký thay đổi lần thứ 8 do Phòng đăng ký kinh doanh/Sở Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh cấp ngày 17/9/2025. Ngành nghề kinh doanh chính của Công ty cổ phần 32 gồm:

- Sản xuất sản phẩm từ plastic. Chi tiết: Sản xuất sản phẩm nhựa (trừ tái chế phế thải phế liệu tại trụ sở);

- Bán buôn máy móc thiết bị và phụ tùng máy khác. Chi tiết: Mua bán thiết bị phụ tùng ngành may-da giày-nhựa;

- Sản xuất máy thông dụng khác. Chi tiết: Sản xuất gia công thiết bị phụ tùng ngành may-da giày-nhựa (trừ gia công cơ khí tái chế phế thải xi mạ điện tại trụ sở);

- Kinh doanh bất động sản quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu chủ sử dụng hoặc đi thuê. Chi tiết: Kinh doanh bất động sản;

- Sản xuất giày dép (trừ tẩy nhuộm hồ in trên các sản phẩm vải sợi dệt may đan và gia công hàng đã qua sử dụng tái chế phế thải luyện cán cao su thuộc da tại trụ sở);

- May trang phục (trừ trang phục từ da lông thú);

- Sản xuất hàng dệt sẵn (trừ trang phục). Chi tiết: Sản xuất hàng may mặc (trừ tẩy nhuộm hồ in trên các sản phẩm vải sợi dệt may đan và gia công hàng đã qua sử dụng tại trụ sở);

- Sản xuất sản phẩm từ da lông thú;

- Sản xuất vali túi xách và các loại tương tự sản xuất yên đệm;

- Sản xuất các loại hàng dệt khác chưa được phân vào đâu. Chi tiết: Sản xuất gia công sản phẩm nguyên phụ liệu ngành may-da giày-nhựa và bảo hộ lao động đồng phục (không tái chế phế thải tẩy nhuộm hồ in và không gia công hàng đã qua sử dụng);

- Bán buôn vải hàng may mặc giày dép. Chi tiết: Mua bán sản phẩm nguyên phụ liệu ngành may-da giày-nhựa và bảo hộ lao động đồng phục.

### **4. Cơ cấu tổ chức**

#### **1.1. Cơ cấu tổ chức quản lý, điều hành**



Theo Điều lệ Công ty đã được đại hội cổ đông lần đầu thông qua ngày 08/01/2008, sửa đổi bổ sung tại Đại hội cổ đông thường niên năm 2024. Cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty gồm:

- a) Đại hội đồng cổ đông;
- b) Hội đồng quản trị, Ban Điều hành Công ty;
- c) Ban kiểm soát/Ban Kiểm toán nội bộ trực thuộc Hội đồng quản trị.

- Đại hội đồng cổ đông là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của Công ty. Đại hội cổ đông thường niên được tổ chức mỗi năm một lần. Quyền và nhiệm vụ của đại hội cổ đông theo quy định tại Điều lệ Công ty.

- Hội đồng quản trị là cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh Công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông. Hội đồng quản trị có trách nhiệm giám sát Tổng giám đốc và những người quản lý khác. Quyền và nghĩa vụ của Hội đồng quản trị do luật pháp, Điều lệ, các quy chế nội bộ của Công ty và nghị quyết Đại hội đồng cổ đông quy định.

- Ban kiểm soát, các thành viên của Ban kiểm soát do Đại hội đồng cổ đông bổ nhiệm, Ban kiểm soát có quyền hạn và trách nhiệm theo quy định tại các Điều 168, 169, 170 của Luật doanh nghiệp 2020 và Điều lệ Công ty.

- Chủ tịch Hội đồng quản trị là người Đại diện pháp luật của Công ty, có quyền điều hành và quyết định các mặt hoạt động của Công ty cổ phần 32 theo quy định của Luật doanh nghiệp và Điều lệ Công ty.

- Tổng giám đốc chịu sự giám sát của Hội đồng quản trị, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị và trước pháp luật về việc thực hiện các quyền và nghĩa vụ được giao. Quyền và nghĩa vụ của Tổng giám đốc do luật pháp, Điều lệ, các quy chế nội bộ của Công ty và nghị quyết Hội đồng quản trị quy định.

- Giúp việc cho Chủ tịch hội đồng quản trị là Tổng giám đốc và 01 Phó Tổng giám đốc, điều hành và quản lý từng lĩnh vực được phân công. Cụ thể:

+ Tổng giám đốc phụ trách công tác điều hành sản xuất, kỹ thuật, đầu tư MMTB, thị trường và một số công tác khác khi được ủy quyền.

+ Phó Tổng giám đốc phụ trách công tác Hành chính, hậu cần, doanh trại, văn thư, lao động, tiền lương; duy trì hệ thống quản lý chất lượng theo quy trình ISO; quản lý, sử dụng đất quốc phòng; đầu tư xây dựng cơ bản và một số công tác khác khi được ủy quyền.

d) Các phòng chức năng: Công ty hiện có 04 phòng chức năng, tham mưu, giúp việc cho Ban Điều hành bao gồm:

- Phòng Sản xuất-Kinh doanh: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các công tác xây dựng kế hoạch, các hoạt động kinh doanh, điều độ sản xuất, công tác vật tư, quản lý vật tư, thành phẩm; nghiệp vụ xuất nhập khẩu.



- Phòng Tài chính-Kế toán: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các lĩnh vực như thu thập, xử lý thông tin, số liệu kế toán và tổ chức hạch toán theo đối tượng và nội dung công việc kế toán. Kiểm tra giám sát các khoản thu chi tài chính và các nghiệp vụ kế toán.

- Phòng Tổ chức-Hành chính: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các lĩnh vực như lao động-tiền lương, chế độ, chính sách, tuyển dụng, đào tạo huấn luyện nguồn nhân lực, công tác văn thư lưu trữ, quản lý đất đai, nhà xưởng, công tác y tế, phục vụ ăn ca, đảm nhiệm công tác đảng, công tác chính trị trong Công ty.

- Phòng Kỹ thuật-Công nghệ: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các lĩnh vực như quản lý công tác kỹ thuật, công nghệ sản xuất, các vấn đề sở hữu trí tuệ trong hoạt động SXKD của Công ty, đào tạo, sát hạch tay nghề, quản lý Trung tâm mẫu.

Trung tâm mẫu: Phối hợp với các phòng chức năng tham mưu, đề xuất cho Ban Điều hành Công ty các nhiệm vụ liên quan đến chiến lược mẫu và phát triển sản phẩm mới; chuyển giao quy trình công nghệ sản xuất các sản phẩm mới cho các đơn vị theo các chương trình sản xuất, kinh doanh trong nước và xuất khẩu; xây dựng định mức vật tư, lao động, quy trình công nghệ và chuyển giao công nghệ sản xuất sản phẩm mới.

d) Các đơn vị sản xuất kinh doanh trực thuộc: Công ty hiện có 5 Xí nghiệp thành viên, 02 Chi nhánh và 01 Cửa hàng giới thiệu sản phẩm hạch toán phụ thuộc gồm:

- Xí nghiệp 32-1: Sản xuất giày, dép da nam nữ, may mũ giày vải cung cấp cho Xí nghiệp 32-7 và một số sản phẩm khác theo nhu cầu đặt hàng của Quốc phòng an ninh, các sản phẩm phục vụ cho tiêu thụ nội địa và xuất khẩu.

- Xí nghiệp 32-3: Sản xuất các mặt hàng may mặc như dây lưng da, ba lô, mũ kêpi, mũ mềm, quần áo mưa, tăng vinilon, túi lót ba lô, túi, cặp, phụ cấp hiệu... phục vụ Quốc phòng an ninh, tiêu thụ nội địa và các mặt hàng may gia công xuất khẩu.

- Xí nghiệp 32-5: Sản xuất giày da, giày vải dán hấp, giày thể thao thời trang phục vụ quốc phòng, an ninh, tiêu thụ nội địa và xuất khẩu.

- Xí nghiệp 32-7: Sản xuất giày vải, giày da ép đúc, dép nhựa, đế giày (đế cao su, TPR, TP, PU), mũ bảo hiểm, mũ BHLĐ, gia công một số sản phẩm, dịch vụ phụ trợ phục vụ ngành giày, may.

- Xí nghiệp Thương mại và cửa hàng GTSP: Tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên thị trường nội địa khu vực các tỉnh phía Nam; kinh doanh các mặt hàng thuộc phạm vi ngành hàng của Công ty.

- Chi nhánh Hà Nội và Đắk Lắk: đại diện cho Công ty tại Hà Nội, các tỉnh phía Bắc và khu vực Tây Nguyên. Tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty



trên địa bàn được phân công và tiến hành một số hoạt động trong phạm vi địa bàn, ngành nghề kinh doanh của Công ty.

### 1.2. Đánh giá địa bàn hoạt động của Công ty

Công ty tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh tập trung tại trụ sở 170 Quang Trung, phường Gò Vấp, Tp. Hồ Chí Minh với 04 Xí nghiệp sản xuất, 01 Xí nghiệp Thương mại và 01 Cửa hàng Giới thiệu bán sản phẩm tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên thị trường nội địa khu vực các tỉnh phía Nam. Ngoài ra Công ty có Chi nhánh tại Hà Nội và Chi nhánh tại Đắk Lắk đại diện cho Công ty tại Hà Nội, các tỉnh phía Bắc và khu vực Tây Nguyên; tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên địa bàn được phân công và tiến hành một số hoạt động trong phạm vi địa bàn, ngành nghề kinh doanh của Công ty.

## III. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN 2021 - 2025

### 1. Tổng quan về kết quả thực hiện nhiệm vụ

#### 1.1. Kết quả thực hiện nhiệm vụ đối với các lĩnh vực ngành nghề kinh doanh

##### a) Công tác tổ chức sản xuất

- Hoạt động sản xuất hàng quốc phòng: Công ty luôn xác định sản xuất hàng quốc phòng là nhiệm vụ chính trị trọng tâm hàng đầu, nên đã tập trung lãnh đạo, bảo đảm mọi nguồn lực máy móc thiết bị, lao động, vật tư cho sản xuất quốc phòng; bảo đảm số lượng, tiến độ, chất lượng và địa chỉ giao nộp sản phẩm theo hợp đồng với Cục Quân nhu. Tập trung triển khai sản xuất và giao hàng đáp ứng yêu cầu thường xuyên cũng như đột xuất của Cục Quân nhu, đặc biệt các mặt hàng quân trang thường xuyên cấp phát cho chiến sỹ mới và các kế hoạch đảm bảo quân trang tham gia điều, duyệt binh kỷ niệm các ngày lễ lớn của đất nước.

Chấp hành nghiêm quy chế về sản xuất hàng Quốc phòng của Tổng cục, Cục Quân nhu, tất cả các sản phẩm Quốc phòng đều được triển khai sản xuất tại Công ty (không gia công bên ngoài). Phối hợp chặt chẽ với Cục Quân nhu trong việc nghiên cứu cải tiến mẫu mã để nâng cao chất lượng sản phẩm. Các sản phẩm quốc phòng do Công ty sản xuất ngày được nâng lên, được người sử dụng đánh giá cao, 100% sản phẩm nhập kho đạt chất lượng loại A1.

- Hoạt động kinh tế thương mại dịch vụ: Mặc dù có nhiều khó khăn do chi phí đầu vào tăng, sức mua kém của thị trường do ảnh hưởng của các cuộc xung đột quân sự và chính sách thuế quan, thiên tai, dịch bệnh... nhưng bằng một loạt biện pháp như tích cực đẩy mạnh công tác tiếp thị, tiết kiệm chi phí, nâng cao chất lượng sản phẩm, áp dụng chính sách giá phù hợp, nghiên cứu chế tạo nhiều mẫu mã mới nên Công ty vẫn duy trì được việc làm, đảm bảo thu nhập cho người lao động. Uy tín và thương hiệu của Công ty tiếp tục được củng cố và nâng cao trên thị trường.



- Hoạt động xuất nhập khẩu, gia công xuất khẩu và kinh doanh khác: Thực hiện đúng quy định của Nhà nước, Bộ Quốc phòng về hoạt động xuất nhập khẩu, Thương mại- Hải quan.

b) Quản lý, sử dụng vốn nhà nước đầu tư và vốn doanh nghiệp huy động

Công ty luôn bảo toàn và phát triển vốn. Phần vốn Nhà nước của Công ty không có biến động. Đồng vốn được sử dụng có hiệu quả; quản lý sử dụng nguồn vốn và các khoản chi chặt chẽ, phục vụ kịp thời cho các nhiệm vụ. Tăng cường quản lý tốt dòng tiền, quản lý tài chính ngắn hạn, tăng cường công tác kiểm soát công nợ để giảm thiểu rủi ro tài chính; thực hiện rà soát lại các khoản mục chi phí để giảm chi phí; sản xuất bảo đảm giá trị tồn kho đều ở mức cho phép, không gây ứ đọng vốn. Công ty thực hiện đúng chế độ quản lý, sử dụng vốn, tài sản, phân phối lợi nhuận, chế độ quản lý tài chính khác. Việc trích lập các quỹ trong vốn chủ sở hữu theo đúng Thông tư hướng dẫn của Bộ Tài chính về Chế độ kế toán doanh nghiệp.

c) Kết quả xử lý tài chính

Tình hình xử lý các tồn đọng về tài chính: Đối với các khoản tồn đọng, Công ty xác định nguyên nhân thuộc về trách nhiệm của Công ty. Đối với các khoản tồn đọng như nợ phải thu, Công ty tiếp tục theo dõi đơn đốc thu hồi nợ; đối với hàng hóa tồn đọng kém phẩm chất, thực hiện kiểm kê định kỳ, rà soát lại vật tư hàng hóa tồn đọng. Thành lập Ban thẩm định trích lập các khoản dự phòng và xử lý tồn thất thực tế của vật tư hàng hóa; lập Biên bản họp Ban thẩm định, đánh giá, phân loại, đề xuất các hình thức xử lý như: đối với công nợ phải thu, thực hiện trích lập dự phòng theo quy định, khi thu hồi được thực hiện giảm trích lập; đối với vật tư, thành phẩm, đề xuất các hình thức xử lý: tái sử dụng đưa vào sản xuất, hủy hoặc bán thanh lý để thu hồi vốn. Khi xác định rõ phương thức xử lý, Công ty ra quyết định và thực hiện ghi chép vào sổ sách kế toán theo quy định.

d) Công tác hành chính, hậu cần, quản lý, sử dụng đất quốc phòng:

- Công tác hành chính, hậu cần:

+ Công tác phục vụ bữa ăn ca luôn được công ty quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo, tích cực tìm kiếm nguồn cung cấp lương thực, thực phẩm có chất lượng tốt, giá cả cạnh tranh để duy trì và nâng cao chất lượng bữa ăn ca cho người lao động, đảm bảo AT VSTP. Bồi dưỡng nặng nhọc độc hại bằng hiện vật đối với các bộ phận hưởng chế độ theo quy định.

+ Thực hiện tốt công tác quản lý, chăm sóc sức khỏe cho cán bộ, nhân viên và người lao động. Tỷ lệ quân số khỏe hàng năm đạt trên 98%. Tổ chức khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho cán bộ, nhân viên và người lao động, từ đó phát hiện sớm những trường hợp có bệnh lý để tư vấn điều trị kịp thời.

+ Duy trì thường xuyên công tác kiểm tra PCCN, kịp thời thay thế, bổ sung phương tiện, trang thiết bị PCCC. Hàng năm, phối hợp với Công an PCCC địa



phương tổ chức diễn tập chữa cháy và CNCH tại các đơn vị trực thuộc Công ty đạt kết quả tốt.

- Công tác quản lý văn phòng, cải cách hành chính, lưu trữ hồ sơ văn bản,...; Tích cực triển khai kế hoạch chuyển đổi số trong toàn Công ty, khai thác hiệu quả các ứng dụng chữ ký số, chứng thư số trong hoạt động sản xuất kinh doanh; vận hành an toàn nghiệp vụ phát hành hóa đơn điện tử. Thực hiện các nội dung nghiệp vụ đấu thầu qua mạng, kê khai báo cáo thuế, khai báo BHXH...được thực hiện 100% bằng hình thức trực tuyến.

Làm tốt công tác văn thư, lưu trữ, bảo mật, đảm bảo nhanh gọn, kịp thời, an toàn, chính xác, bí mật. Kịp thời sửa chữa những hư hỏng của hệ thống thông tin liên lạc, đảm bảo luôn thông suốt.

- Thực trạng tình hình quản lý, sử dụng đất quốc phòng;

Công ty cổ phần 32 được Bộ Quốc phòng, Tổng cục giao quản lý 02 khu đất tại các vị trí sau:

+ Khu đất tại địa chỉ số 170 Quang Trung, phường Gò Vấp, Tp. Hồ Chí Minh, tổng diện tích đất: 61.333m<sup>2</sup>, Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất số AB 662659 (diện tích 33.364,9 m<sup>2</sup>) và số AB 662660 (diện tích 27.968,1 m<sup>2</sup>) theo Quyết định số 3079/QĐ-UBND ngày 20/6/2005 của UBND Tp. HCM.

Công ty đã ký hợp đồng thuê đất với Bộ Quốc phòng, Hợp đồng thuê quyền sử dụng đất quốc phòng số 2683/HĐ-BQP ngày 10/9/2011; Thời gian thuê là 49 năm, tính từ ngày hợp đồng có hiệu lực.

Mục đích sử dụng theo hợp đồng là làm trụ sở Công ty, nhà xưởng sản xuất kinh doanh. Khu đất hiện là trụ sở chính của Công ty. Bao gồm; Nhà văn phòng, nhà kho Công ty, 04 Xí nghiệp sản xuất và 01 Xí nghiệp thương mại, tạo công ăn việc làm cho gần 1.200 lao động.

+ Khu đất tại N10, đường Xuân Đình, phường Xuân Đình, Tp. Hà Nội: Ngày 10/7/2012 Chủ nhiệm Tổng cục đã ký Quyết định số 512/QĐ-HC phê duyệt phương án thuê đất quốc phòng của Công ty cổ phần 32 địa chỉ khu đất số N10, đường Xuân Đình, phường Xuân Đình, Tp. Hà Nội với tổng diện tích là 1.134 m<sup>2</sup>. Thực hiện dự án mở rộng đường Vành đai III, Bắc Từ Liêm, Tp. Hà Nội, Công ty đã được Thủ trưởng Bộ Quốc phòng, Thủ trưởng Tổng cục chấp thuận bản giao cho địa phương 211,5m<sup>2</sup>, diện tích đất còn lại là 922,5m<sup>2</sup>.

Mục đích kết hợp; đại diện cho Công ty tại Hà Nội và các tỉnh phía Bắc; tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên địa bàn được phân công và tiến hành một số hoạt động trong phạm vi địa bàn, ngành nghề kinh doanh của Công ty.

+ Các khu đất được Bộ Quốc phòng, Tổng cục giao, Công ty đo đạc, quản lý tốt ranh giới, không để xảy ra tranh chấp, lấn chiếm và sử dụng đúng mục đích, có hiệu quả.

- Xây dựng, thực hiện phương án sử dụng đất quốc phòng:



Căn cứ Công văn số 3475/TM-KHTH ngày 19/11/2021 của Bộ Tham mưu/TCHC-KT về việc triển khai xây dựng phương án sử dụng đất quốc phòng kết hợp với hoạt động lao động sản xuất, xây dựng kinh tế. Trên tinh thần Nghị quyết số 132/2020/QH14 ngày 17/11/2020 của Quốc hội; Nghị định số 26/2021/NĐ-CP ngày 25/3/2021 của Chính phủ và Thông tư số 58/2021/TT-BQP ngày 07/6/2021 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng hướng dẫn thực hiện quy định về thí điểm một số chính sách để tháo gỡ vướng mắc, tồn đọng trong quản lý, sử dụng đất quốc phòng kết hợp với hoạt động lao động sản xuất, xây dựng kinh tế. Công ty đã xây dựng phương án trình Thủ trưởng Tổng cục, Bộ Tham mưu và các cơ quan Tổng cục xem xét trình Thủ trưởng Bộ Quốc phòng phê duyệt phương án xử lý tiếp tục thực hiện dự án, hợp đồng, liên doanh, liên kết và phương án sử dụng đất của Công ty cổ phần 32.

Thực hiện Thông tư số 99/2025/TT-BQP ngày 03/9/2025 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng quy định về quản lý, sử dụng đất quốc phòng kết hợp với hoạt động lao động sản xuất, xây dựng kinh tế; ngày 21/10/2025, Công ty cổ phần 32 trình phê duyệt phương án sử dụng đất quốc phòng kết hợp với hoạt động lao động sản xuất, xây dựng kinh tế phải nộp tiền sử dụng đất hằng năm đối với diện đất tại địa chỉ N10 đường Xuân Đình, phường Xuân Đình, Tp.Hà Nội. Hiện nay Công ty chưa được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

## 1.2. Kết quả thực hiện nhiệm vụ quốc phòng an ninh

### a) Nhiệm vụ quân sự, quốc phòng

- Hàng năm, Công ty cổ phần 32 được Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật, Cục Quân nhu giao nhiệm vụ sản xuất các mặt hàng quân trang phục vụ kế hoạch thường xuyên và đột xuất (thông qua hình thức đấu thầu). Trong quá trình tổ chức thực hiện nhiệm vụ, Công ty chấp hành nghiêm quy chế về sản xuất hàng Quốc phòng của Tổng cục, Cục Quân nhu, tất cả các sản phẩm Quốc phòng đều được triển khai sản xuất tại Công ty (không gia công bên ngoài) đảm bảo đúng thời gian, chất lượng sản phẩm, tiến độ giao hàng theo đúng hợp đồng ký kết với Cục Quân nhu. 100% sản phẩm nhập kho đạt chất lượng loại A1.

- Trong thực hiện nhiệm vụ hội nhập quốc tế gắn với nhiệm vụ quân sự quốc phòng, Công ty đã tổ chức thực hiện nghiêm các chỉ thị, kế hoạch của Tổng cục, Bộ Quốc phòng về nhiệm vụ hợp tác với Lào và Campuchia.

+ Kết quả hợp tác với Quân đội nhân dân Lào: Công ty thường xuyên quan hệ chặt chẽ và giúp đỡ Nhà máy giày vải Thăn Va trong quản lý điều hành, đào tạo kỹ thuật, huấn luyện, chuyển giao công nghệ và cung cấp nguyên vật liệu, phụ tùng máy móc thiết bị cho nhà máy hoạt động có hiệu quả. Ngoài ra, Công ty ký hợp đồng cung cấp hàng hóa, vật tư cho Nhà máy SCF-Công an Lào (theo mẫu của phía Bạn cung cấp).

+ Kết quả hợp tác với Campuchia: Từ năm 2023 đến nay, Quân đội Hoàng gia Campuchia không đặt hàng Công ty cổ phần 32 sản xuất. Tuy nhiên, hiện nay Công ty đang cung cấp các sản phẩm giày da, giày ghệt cho thị trường dân sinh



Campuchia và tìm nhiều biện pháp, qua các kênh để tiếp cận với các cấp để cung cấp hàng hóa cho Quân đội và Công an Campuchia.

Kết quả trên đã góp phần hoàn thành thắng lợi nhiệm vụ SX-KD của Công ty và thắt chặt mối quan hệ đoàn kết, giao lưu giữa nhân dân các nước.

- Thực hiện Quyết định số 2148/QĐ-BQP ngày 19/5/2025 của Bộ trưởng Bộ Quốc phòng về việc công nhận doanh nghiệp kết hợp kinh tế với quốc phòng, an ninh, Công ty đang phối hợp với Cục chuyên ngành và các cơ quan chức năng Tổng cục, rà soát, đánh giá lại danh mục sản phẩm phục vụ quốc phòng, an ninh đề xuất Tổng cục giao kế hoạch, đặt hàng thường xuyên hoặc cụ thể theo từng năm, từng giai đoạn cho doanh nghiệp kết hợp kinh tế với quốc phòng, an ninh.

- Thực hiện hướng dẫn của cơ quan cấp trên, hàng năm Công ty xây dựng Kế hoạch thực hiện nhiệm vụ quân sự, quốc phòng trình Thủ trưởng Tổng cục và các cơ quan chức năng thẩm định, phê duyệt để thực hiện.

### 1.3. Kết quả thực hiện cơ cấu lại, sắp xếp doanh nghiệp;

- Thực hiện chỉ đạo của Thủ trưởng Tổng cục, Công ty đã xây dựng và triển khai Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp. Hiện nay Công ty hoạt động theo mô hình công ty cổ phần, trong đó Nhà nước nắm giữ 51% vốn điều lệ. Công ty đã thông qua Đại hội đồng cổ đông và vẫn giữ nguyên các phòng, ban chức năng, đơn vị thành viên...); không cắt giảm, bổ sung ngành nghề kinh doanh.

- Phát triển sản phẩm, thị trường;

- + Phát triển dòng sản phẩm nhẹ và thân thiện môi trường để tạo sự khác biệt và nổi bật về chủng loại, đồng thời cải tiến các sản phẩm có giá phù hợp để đủ sức cạnh tranh với các đơn vị cùng ngành. Chú trọng nghiên cứu thị trường để có thể thiết kế nhiều mẫu mã mới, tiên phong trong các xu hướng và có kế hoạch sản xuất các kiểu dáng phù hợp theo lứa tuổi, giới tính, thị yếu khách hàng.

Hàng năm, Công ty triển khai thiết kế, sản xuất các mẫu giày da, giày vải xuất khẩu theo đề nghị của khách hàng, trong đó các sản phẩm mẫu chào đã được thị trường chấp nhận và khách hàng duyệt mẫu đưa vào sản xuất.

Các mẫu sản phẩm tiêu thụ trong nước, đã thiết kế, chế thử nhiều mẫu, trong đó đặc biệt là mẫu dép nhựa và mẫu giày ghệt cung cấp cho Bộ Công an, hàng năm đã được Cục Trang bị và kho vận/BCA đặt hàng Công ty sản xuất với số lượng lớn.

- + Phát triển hệ thống kênh phân phối, hình thức phân phối và hoàn chỉnh quy chế hoạt động thương mại của Công ty, tăng cường quảng bá hình ảnh và phát triển uy tín thương hiệu của Công ty đến người tiêu dùng trong và ngoài nước để phát triển thị phần tiêu thụ.

- + Giữ vững các khách hàng truyền thống như Cục Quân nhu; Bộ Công an; Cục Quân huấn nhà trường; Bộ Tư lệnh Bảo vệ Lăng Bác; các đơn vị trang phục ngành và thị trường dân sinh Lào, Campuchia; các khách hàng xuất khẩu giày vải



công nghệ dán hấp... Tích cực tìm kiếm khách hàng mới nhằm tăng thị phần tiêu thụ các sản phẩm để tạo việc làm, tăng doanh thu, thu nhập cho người lao động.

- Phát triển nguồn nhân lực:

+ Tuyển dụng, đào tạo nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ và nhân viên nghiệp vụ cho phù hợp với nhu cầu, tạo sự năng động, sáng tạo trong thực thi chức trách nhiệm vụ.

+ Chăm lo cải thiện điều kiện, môi trường làm việc; nâng cấp nhà xưởng; chống dột, chống nóng tạo môi trường thông thoáng, đảm bảo sức khỏe cho người lao động. Cải tạo cảnh quan môi trường xanh, sạch, đẹp.

Kiểm toàn biên chế tổ chức theo đúng chỉ đạo, hướng dẫn của Bộ Quốc phòng và Tổng cục. Xây dựng tiêu chuẩn hóa từng chức danh cán bộ, bổ sung đầy đủ các chức danh quản lý đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của Công ty. Chức năng nhiệm vụ cụ thể của từng đơn vị được xác định rõ ràng và hoạt động của Công ty được vận hành theo bộ quy chế quản lý nội bộ và được sửa đổi, bổ sung hàng năm.

#### 1.4. Các mặt công tác khác

- Công tác chuyển đổi số: Hoàn thành việc kết nối đường truyền số liệu quân sự; xây dựng mạng nội bộ (LAN) kết nối an toàn với mạng TSLqs; cấp tài khoản người dùng khai thác phần mềm dùng chung. Hệ quản lý văn bản và điều hành của Tổng cục; cấp bổ sung chữ ký số và chứng thư số cho các tổ chức, cá nhân trực thuộc Công ty.

Tích cực triển khai kế hoạch chuyển đổi số trong toàn Công ty, khai thác hiệu quả các ứng dụng chữ ký số, chứng thư số trong hoạt động sản xuất kinh doanh; vận hành an toàn nghiệp vụ phát hành hóa đơn điện tử. Thực hiện các nội dung nghiệp vụ đấu thầu qua mạng, kê khai báo cáo thuế, khai báo BHXH... được thực hiện 100% bằng hình thức trực tuyến.

- Hoàn thiện hệ thống quy chế nội bộ: Chấp hành nghiêm Pháp luật của Nhà nước, Luật Doanh nghiệp, các quy định của Quân đội, Công ty đã triển khai sửa đổi, bổ sung hoàn thiện Điều lệ, quy chế lãnh đạo và quy chế nội bộ của Công ty.

## 2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD)

Đơn vị: Tỷ đồng

| TT | Nội dung   | Giai đoạn 2021-2025 |           |                                | So sánh với giai đoạn 2016 – 2020 (%) | Tăng trưởng trung bình/năm (%) |
|----|--|---------------------|-----------|--------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
|    |  | Kế hoạch            | Thực hiện | So sánh thực hiện/kế hoạch (%) |                                       |                                |
| 1  | Doanh thu  | 3.601,30            | 3.676,01  | 2,07%                          | 8,99 %                                | 4,27 %                         |
|    | - Doanh thu từ sản xuất hàng quốc phòng                  | 990,84              | 997,94    | 0,72%                          | 3,25%                                 | 2,89%                          |
|    | - Doanh thu từ sản xuất kinh tế, TM, DV, tài chính, khác | 2.610,48            | 2.678,07  | 2,59%                          | 11,29%                                | 4,78%                          |



| TT | Nội dung                                     | Giai đoạn 2021-2025 |              |   | So sánh với<br>giai đoạn<br>2016 – 2020<br>(%) | Tăng<br>trưởng<br>trung<br>bình/năm<br>(%) |
|----|--|---------------------|--------------|---|--|--|
|    |  | Kế hoạch            | Thực<br>hiện | So sánh<br>thực<br>hiện/kế<br>hoạch (%) |  |  |
| 2  | Lợi nhuận trước thuế                         | 226,37              | 239,32       | 5,72%                                   | (1,68%)  | 9,31%                                      |
| 3  | Lợi nhuận sau thuế                           | 181,09              | 201,05       | 11,02%                                  | (1,48%)  | 9,40%                                      |
| 4  | Nộp ngân sách                                | 276,13              | 121,53       | -                                       | 21,74%   | 29,70%                                     |
|    | - Nộp NS nhà nước                            |                     | 62,05        | -                                       | (6,81%)  | 26,59%                                     |
|    | - Nộp điều tiết về BQP<br>(tiền thuê đất)    |                     | 59,48        | -                                       | 78,92%   | 83,61%                                     |
| 5  | Thu nhập bình quân<br>NLĐ (triệu đồng/tháng) | 11,88               | 12,55        | 5,64%                                   | 33,65  | 7,08%                                      |

(Chi tiết tại Phụ lục I đính kèm)

- Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2021-2025 đều có sự tăng trưởng so với kế hoạch đề ra. Cụ thể:

+ Doanh thu đạt 3.676,01 tỷ đồng/3.601,32 tỷ đồng (tăng 2,07% so với KH, tăng trưởng trung bình 4,27%/năm và tăng 8,99% so với giai đoạn 2016-2020);

+ Lợi nhuận trước thuế: 239,32 tỷ đồng/226,37 tỷ đồng (tăng 5,72% so với KH tăng trưởng trung bình 4,27%/năm và giảm 1,68 %<sup>1)</sup>so với giai đoạn 2016-2020);

+ Nộp ngân sách: Công ty thực hiện theo thực tế nộp về ngân sách nhà nước và nộp tiền thuê sử dụng đất quốc phòng, tuy nhiên khi xây dựng Chiến lược, Công ty xây dựng bao gồm các khoản nộp khác nên không có cơ sở để đánh giá chỉ tiêu;

+ Thu nhập bình quân người lao động: 12,55 triệu đồng/người/tháng (tăng 5,64% so với KH, tăng trưởng trung bình 7,08%/năm và tăng 33,65% so với giai đoạn 2016-2020).

### 3. Kết quả hoạt động đầu tư

#### a) Đầu tư tăng tài sản cố định

- Số lượng dự án: Chi tiết tại Phụ lục III đính kèm

- Tổng mức đầu tư: 41,71 tỷ đồng

- Giá trị hoàn thành: 41,71 tỷ đồng

- Giá trị đầu tư mới: 41,71 tỷ đồng

- Giá trị đầu tư: 41,71 tỷ đồng

<sup>1</sup>. Nguyên nhân lợi nhuận giai đoạn 2021-2025 giảm so với giai đoạn 2016-2020 là do: đến ngày 31/12/2020 Công ty hết hết hợp đồng thuê quyền sử dụng đất tại khu Công nghiệp Sóng Thần (Xí nghiệp 32 - 6 cũ) vì vậy doanh thu và lợi nhuận từ việc khai thác mặt bằng của Công ty từ năm 2021 trở đi sẽ giảm khoảng trên 9 tỷ đồng/năm.



- Kết quả thực hiện đạt 46,07% so với kế hoạch (02 công trình Cải tạo tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN32-5 và dự án Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế, nhà kho XN32-7/Công ty cổ phần 32 với tổng giá trị 48,83 tỷ đồng dừng thực hiện)

\* Nguyên nhân: Sau khi được Thủ trưởng Tổng cục đồng ý về chủ trương đầu tư (Công văn số 2044/TCHC-TM ngày 27/9/2023), Công ty đã phối hợp đơn vị tư vấn thiết kế làm công văn và hồ sơ đề nghị Phòng Cảnh sát PCCC&CNCH- Công an Tp.HCM cấp Giấy chứng nhận thẩm duyệt thiết kế về phòng cháy và chữa cháy 02 công trình Cải tạo tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN32-5 và dự án Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế, nhà kho XN32-7/Công ty cổ phần 32. Tuy nhiên, đến ngày 24/4/2025, Công ty mới được Phòng Cảnh sát PCCC &CNCH- Công an Tp.HCM cấp Giấy chứng nhận thẩm duyệt thiết kế về phòng cháy và chữa cháy 02 công trình nêu trên.

Do thời gian xin cấp Giấy chứng nhận thẩm duyệt thiết kế về phòng cháy và chữa cháy 02 công trình Cải tạo tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN32-5 và dự án Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế, nhà kho XN32-7/Công ty cổ phần 32 kéo dài và chủ trương đầu tư đã được Thủ trưởng Tổng cục phê duyệt hết thời gian nên Công ty phải ngừng thực hiện 02 dự án nêu trên.

Chấp hành Kết luận của Ban Thường vụ Đảng ủy TCHC-KT về chủ trương, biện pháp lãnh đạo hoạt động SXKD của các doanh nghiệp năm 2025 (Văn bản số 127-KL/ĐU ngày 27/3/2025); Thực hiện chỉ đạo của Chủ nhiệm Tổng cục tại Văn bản số 1789/HCKT-TM ngày 31/3/2025 về việc định hướng kế hoạch SXKD, kế hoạch đầu tư, xây dựng đơn vị năm 2025 của Công ty cổ phần 32. Công ty đã tiến hành rà soát kinh phí đầu tư xây dựng, thiết kế giải pháp PCCC các công trình nêu trên, trình Thủ trưởng Tổng cục và các cơ quan chức năng xem xét phê duyệt lại chủ trương đầu tư trước khi triển khai các bước tiếp theo đúng quy định.

Thực hiện Công văn số 6241/TCHCKT-HCKT ngày 15/10/2025 của Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật gửi người Đại diện phần vốn nhà nước tại Công ty cổ phần 32 về việc chủ trương đầu tư xây dựng công trình Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho XN 32-7; công trình Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN 32-5 của Công ty cổ phần 32. Báo cáo số 4204/BC-HCKT ngày 15/10/2025 của Cục Hậu cần về Kết quả thẩm định chủ trương đầu tư xây dựng công trình Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho XN 32-7; công trình Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện XN 32-5 của Công ty cổ phần 32, Công ty đang triển khai thực hiện các bước tiếp theo đúng quy định.

#### **\*Đánh giá về thực hiện kế hoạch đầu tư**

- Ưu điểm: Việc triển khai các dự án đầu tư Công ty thực hiện chặt chẽ, thủ tục, quy trình đầu tư chấp hành đúng Pháp luật, quy định của Bộ Quốc phòng, Tổng cục, Quy chế và Điều lệ Công ty. Các dự án đầu tư đều được Thủ trưởng Tổng cục phê duyệt chủ trương trước khi triển khai thực hiện dự án để bảo đảm công khai, dân chủ, minh bạch, hiệu quả.



+ Quá trình triển khai thực hiện dự án đầu tư, Công ty tuân thủ đúng các quy định về tổ chức đấu thầu của Luật Đấu thầu số 43 năm 2013, Nghị định 63/2014/NĐ-CP, (nay là Luật Đấu thầu số 22/2023/QH15 ngày 23/6/2023 được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 57/2024/QH15 ngày 29/11/2024 và Luật số 90/2025/QH15 ngày 25/6/2025 và Nghị định số 214/2025/NĐ-CP của Chính phủ: Quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu) và các quy định của BQP, Tổng cục, quy chế, Điều lệ của Công ty.

+ Về tiến độ đảm bảo vốn cho các dự án đầu tư: Các dự án đầu tư của Công ty sử dụng từ nguồn vốn sản xuất kinh doanh, khấu hao và quỹ đầu tư phát triển của Công ty.

+ Đánh giá hiệu quả sau đầu tư của dự án: Theo số liệu đến ngày 31/12/2025, giá trị còn lại của tài sản cố định/nguyên giá của Công ty ở mức 40,02%, điều này cho thấy hoạt động đầu tư đổi mới công nghệ, phát triển hạ tầng đã được Công ty quan tâm trong thời gian qua, đáp ứng được nhu cầu sản xuất kinh doanh.

Đối với máy móc thiết bị: giá trị còn lại bằng 28,78 % giá trị đầu tư ban đầu do phần lớn các máy móc thiết bị đã khấu hao gần hết một phần do Công ty thực hiện khấu hao nhanh. Máy móc thiết bị của Công ty mua sắm trong thời gian qua sử dụng ổn định, hiệu quả cao và không bị hư hỏng do Công ty mua của các nước tiên tiến có công nghệ hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất MMTB phục vụ ngành giấy may như Italia, CH Séc, Đài Loan (TQ).

Đối với cơ sở hạ tầng, nhà cửa vật kiến trúc: giá trị còn lại bằng 51,17% giá trị đầu tư ban đầu, hiện nay nhà xưởng và hệ thống hạ tầng cơ bản đáp ứng được yêu cầu của sản xuất.

- Tồn tại, hạn chế: Việc đầu tư còn chậm so với kế hoạch đề ra ảnh hưởng tới việc nâng cao năng suất, chất lượng, giảm lao động trực tiếp cũng như giới thiệu sản phẩm mới ra thị trường và nâng cao đời sống tinh thần cũng như cải tạo cảnh quan, môi trường làm việc của người lao động.

#### b) Đầu tư ra ngoài doanh nghiệp

- Đầu tư vào công ty con, công ty liên kết: Công ty không thực hiện

- Kết quả thực hiện các khoản đầu tư ngoài ngành: Trong giai đoạn 2021-2025, việc đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp không biến động. Công ty vẫn giữ việc đầu tư cổ phiếu của Ngân hàng TMCP Quân đội; Giá trị sổ sách lũy kế đến 31/12/2025 là 10,57 tỷ đồng, số lượng cổ phiếu sở hữu là 6.064.790 cổ phiếu. Việc đầu tư được đánh giá là có hiệu quả, trong năm Ngân hàng TMCP Quân đội đã chi trả cổ tức năm 2024 cho Công ty bằng tiền với tỷ lệ 3% bằng 1,37 tỷ đồng và bằng cổ phiếu với tỷ lệ 32%.

- Về đầu tư thành lập mới, thoái vốn, giảm vốn tại các doanh nghiệp khác theo Đề án cơ cấu lại: Không có



c) Đầu tư ra nước ngoài: Không có

#### **4. Những tồn tại, nguyên nhân và bài học kinh nghiệm**

##### **a) Tồn tại**

- Công tác xây dựng kế hoạch và dự báo tình hình kinh tế - xã hội, cơ chế, tác động thị trường ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất-kinh doanh có lúc chưa sát với tình hình. Việc điều hành sản xuất kinh doanh ở một số Xí nghiệp có lúc chưa thật linh hoạt sáng tạo, tính chủ động có nơi còn hạn chế, năng suất lao động chưa cao nên hiệu quả sản xuất còn thấp. Có xí nghiệp thu nhập của người lao động chưa được cải thiện nhiều.

- Công tác tìm kiếm nguồn hàng tuy đã có nhiều cố gắng nhưng vẫn chưa hoàn toàn khắc phục được tính chất mùa vụ đặc thù của ngành sản xuất da giày. Việc chuẩn bị vật tư nguyên phụ liệu có lúc có nơi chưa đồng bộ ảnh hưởng tới sản xuất.

- Đầu tư máy móc thiết bị còn chậm nên không hỗ trợ doanh thu và việc làm cho người lao động. Việc nghiên cứu ứng dụng khoa học kỹ thuật công nghệ mới vào sản xuất chưa theo kịp yêu cầu của Công ty.

- Chưa xây dựng chiến lược marketing và phát triển thương hiệu để thực hiện chiến lược phát triển của Công ty theo hướng lấy sản phẩm giày-dép làm trọng tâm, các sản phẩm túi, cặp, dây lưng da là sản phẩm hỗ trợ trong chiến lược phát triển thương hiệu.

##### **b) Nguyên nhân**

- Tình hình chính trị, kinh tế thế giới và khu vực diễn biến phức tạp, khó lường. Thiên tai, dịch bệnh và đặc biệt là đại dịch Covid-19 đã làm chuỗi cung ứng toàn cầu bị đứt gãy...chiến tranh thương mại, thuế quan và chính sách bảo hộ mậu dịch ảnh hưởng rất lớn đến kế hoạch sản xuất-kinh doanh của Công ty.

- Sự cạnh tranh gay gắt của các đơn vị cùng ngành giày, may trong nước và đặc biệt là từ các doanh nghiệp giày Trung Quốc (cả thị trường nội địa lẫn thị trường xuất khẩu).

- Thị trường nguyên phụ liệu, hóa chất phục vụ cho ngành sản xuất giày - may trong nước chưa đáp ứng được yêu cầu sản xuất, phụ thuộc rất nhiều vào nguồn nhập khẩu dẫn đến bị động trong sản xuất, làm tăng chi phí... ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất, giao hàng và giá thành sản phẩm của Công ty.

- Công tác tuyển dụng và xây dựng đội ngũ cán bộ, nhân viên làm công tác thị trường còn nhiều hạn chế, bất cập, chưa xây dựng được chiến lược phát triển thị trường, quảng bá thương hiệu sản phẩm đặc biệt là các sản phẩm mới.

##### **c) Bài học kinh nghiệm**

- Có nhiều chính sách ưu đãi thiết thực trong việc thu hút nhân tài, xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý, điều hành cấp cơ sở, quy hoạch, đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng được yêu cầu phát triển Công ty trong tình hình mới;



- Công tác đầu tư và mua sắm trước hết phải xuất phát từ yêu cầu thực tế. Nhu cầu đầu tư, đổi mới phải được xác lập từ đơn vị sản xuất, cân nhắc, lựa chọn phương án tối ưu, thực hiện theo đúng quy trình, quy định của pháp luật. Những nguồn máy, thiết bị mới mua sắm phát huy hiệu quả cao, không có MMTB nào không phù hợp, không sử dụng.

### **5. Đánh giá chung**

Trong giai đoạn 2021-2025, mặc dù có rất nhiều khó khăn do tình hình bất ổn chính trị trên thế giới, các cuộc xung đột quân sự tại Ukraine, khu vực Trung Đông..., Chiến tranh thương mại, thuế quan và bảo hộ mậu dịch giữa các nước lớn; lạm phát, tỷ giá, thiên tai và đặc biệt là đại dịch Covid-19..., làm ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh và các mặt công tác khác của Công ty. Tuy nhiên, với sự đoàn kết thống nhất quyết tâm vượt qua mọi khó khăn, tập trung lãnh đạo, chỉ đạo hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ chính trị và kế hoạch sản xuất kinh doanh đề ra, ổn định sản xuất đảm bảo việc làm, thu nhập cho người lao động, đơn vị an toàn, các hoạt động của Công ty đều tuân thủ pháp luật Nhà nước, các quy định của Bộ Quốc phòng, của Tổng cục và Điều lệ Công ty. Thường xuyên quan tâm, chăm lo nâng cao đời sống vật chất, tinh thần, cải tạo điều kiện làm việc cho người lao động, ưu tiên về mục tiêu an sinh xã hội tạo bước đi vững chắc và sự phát triển bền vững làm tiền đề để thực hiện các mục tiêu kế hoạch đề ra

## **IV. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2026 - 2030**

### **1. Đánh giá môi trường hoạt động SXKD**

#### **a) Bối cảnh quốc tế và trong nước**

##### **- Quốc tế:**

Tình hình kinh tế - chính trị - xã hội thế giới giai đoạn 2026-2030 dự báo tiếp tục diễn biến phức tạp, khó lường. Tăng trưởng kinh tế được hỗ trợ bởi đầu tư công nghệ, chính sách tài khóa - tiền tệ nới lỏng và khả năng thích ứng của khu vực tư nhân, song bị đe dọa bởi các rủi ro địa chính trị, chính sách thương mại bảo hộ và biến động lạm phát...

Các cuộc xung đột vũ trang kéo dài (Nga - Ukraine) và căng thẳng Trung Đông (Gaza, rủi ro leo thang Israel - Iran) tiếp tục gây gián đoạn logistics toàn cầu, đẩy chi phí vận tải biển tăng cao (đặc biệt qua Biển Đỏ), ảnh hưởng trực tiếp đến chuỗi cung ứng năng lượng và hàng hóa của doanh nghiệp Việt Nam nói chung và của Công ty nói riêng.

Xu thế số hóa và xanh hóa nền kinh tế diễn ra mạnh mẽ tạo cơ hội lớn cho doanh nghiệp Việt Nam trong việc tham gia chuỗi cung ứng mới và chuyển đổi số - xanh, nhưng cũng đặt ra thách thức về chi phí logistics tăng, rủi ro gián đoạn chuỗi cung ứng và áp lực cạnh tranh công nghệ cao



- Trong nước:

Giai đoạn 2026-2030 là thời kỳ triển khai Nghị quyết Đại hội XIV của Đảng, với mục tiêu tăng trưởng GDP bình quân  $\geq 10\%/năm$ , GDP bình quân đầu người khoảng 8.500 USD vào năm 2030...

Các chủ trương lớn của Đảng, Nhà nước tập trung vào: (i) đột phá khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia (Nghị quyết 57-NQ/TW); (ii) chuyển đổi xanh, chuyển đổi năng lượng công bằng, kinh tế xanh - kinh tế tuần hoàn; (iii) cải cách thể chế, tinh gọn bộ máy hành chính, giảm chi phí tuân thủ cho doanh nghiệp; (iv) hội nhập quốc tế sâu rộng, thu hút FDI chất lượng cao. Chiến lược phát triển kinh tế quốc gia nhấn mạnh xây dựng mô hình tăng trưởng mới lấy khoa học công nghệ, đổi mới và chuyển đổi số làm động lực chính, kết hợp đồng bộ chuyển đổi xanh, cơ cấu lại nền kinh tế và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.

Những chính sách này tạo môi trường thuận lợi mạnh mẽ cho hoạt động SXKD: hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận công nghệ cao, ưu đãi đầu tư xanh, mở rộng thị trường nội địa và xuất khẩu. Các doanh nghiệp trong nước nói chung và Công ty với cổ phần 32 nói riêng cũng đối mặt với thách thức từ yêu cầu nâng cao năng lực nội tại (nhân lực, công nghệ, quản trị rủi ro), áp lực cạnh tranh từ doanh nghiệp FDI và nhu cầu thích ứng nhanh với cải cách hành chính, tiêu chuẩn môi trường ngày càng cao.

b) Xu hướng phát triển các lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của doanh nghiệp

- Bối cảnh quốc tế và trong nước nêu trên tác động sâu sắc đến các lĩnh vực kinh doanh chính của Công ty.

- Xu hướng phát triển của Công ty giai đoạn 2026-2030 sẽ chuyển dịch dần sang mô hình kinh doanh số - xanh - bền vững. Kinh tế số và kinh tế xanh sẽ trở thành động lực tăng trưởng chính, sản xuất thông minh, năng lượng tái tạo và chuỗi cung ứng bền vững. Đa dạng hóa thị trường và hội nhập CPTPP, EVFTA, RCEP để thúc đẩy xuất khẩu; nâng cao tiêu chuẩn xanh và số hóa để đáp ứng quy định của đối tác. Phấn đấu mục tiêu tăng trưởng đối với hoạt động kinh tế từ 10%/năm trở lên.

## **2. Mục tiêu định hướng**

a) Định hướng chiến lược

- Đẩy mạnh chuyển đổi số áp dụng vào quản trị, sản xuất và marketing.

- Thực hiện chuyển đổi xanh (giảm phát thải, sử dụng năng lượng tái tạo, tuân thủ tiêu chuẩn quốc tế).

- Đa dạng hóa chuỗi cung ứng và thị trường xuất khẩu, giảm phụ thuộc vào một số thị trường/trung tâm sản xuất.

- Đầu tư đổi mới công nghệ và thu hút nhân tài.



- Tích cực tham gia các FTA, tận dụng chính sách hỗ trợ từ Nhà nước. Đảm bảo mục tiêu kép - phát triển kinh tế luôn gắn chặt với thực hiện nhiệm vụ quốc phòng - an ninh.

#### b) Mục tiêu tổng quát

Nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên nền tảng công nghệ hiện đại, năng lực đổi mới sáng tạo, quản trị theo chuẩn mực quốc tế; sử dụng hiệu quả các nguồn lực, quản lý chặt chẽ, bảo toàn và phát triển vốn, tài sản nhà nước tại doanh nghiệp.

#### c) Mục tiêu cụ thể

- Tổng doanh thu: đạt 5.374,98 tỷ đồng (bình quân tăng 10%/năm).

Trong đó:

+ *Doanh thu từ sản xuất hàng quốc phòng: 1.022,38 tỷ đồng (không tăng trưởng hàng quốc phòng)*

+ *Doanh thu từ sản xuất kinh tế, TM, DV, tài chính, khác: 4.352,60 tỷ đồng (bình quân tăng 12,55 %/năm)*

- Lợi nhuận trước thuế: đạt 289,00 tỷ đồng, (bình quân tăng 5,01 %/năm)

- Lợi nhuận sau thuế: đạt 232,80 tỷ đồng (bình quân tăng 4,01%/năm)

- Nộp ngân sách: đạt 243,43 tỷ đồng (bình quân tăng 4,89%/năm)

- Thu nhập bình quân: đạt 14.360.000 đồng/người/tháng (tăng bình quân 1,76%/năm).

- Tổng giá trị đầu tư: 123,91 tỷ đồng. Trong đó:

+ *Đầu tư mua sắm MMTB nâng cao năng lực SX và thiết bị văn phòng, khác: 55,06 tỷ đồng*

+ *Đầu tư XD CB, sửa chữa nhỏ hàng năm: 68,85 tỷ đồng.*

### 3. Các nhiệm vụ chủ yếu

#### a) Về thực hiện nhiệm vụ quốc phòng, an ninh

- Nhiệm vụ sản xuất phục vụ quốc phòng: luôn xác định đây là nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu nên cần tập trung lãnh đạo và mọi nguồn lực để triển khai sản xuất và giao hàng đáp ứng yêu cầu thường xuyên cũng như đột xuất của Cục Quân nhu, đặc biệt là các mặt hàng quân trang thường xuyên cấp phát cho chiến sỹ mới.

- Nhiệm vụ sản xuất hàng kinh tế: cân đối nhu cầu, năng lực để sản xuất linh hoạt phục vụ tốt nhu cầu thị trường trong nước. Đối với đơn hàng xuất khẩu cần vận dụng linh hoạt điều động giữa các Xí nghiệp để tập trung sản xuất, giao hàng đảm bảo về số lượng, chất lượng, thời gian theo hợp đồng đã ký kết.

Cơ cấu nguồn lực, khách hàng, sản phẩm, thị trường phù hợp; nâng cao chất lượng công tác quản lý đấu thầu, có giải pháp cụ thể để tham gia đấu thầu và trúng thầu những mặt hàng truyền thống, các đơn hàng kinh tế; đa dạng hệ thống phân



phối sản phẩm, phát triển nhiều mẫu mã mới, đẩy mạnh công tác tiếp thị và các hoạt động dịch vụ thương mại..., khai thác tiềm năng thị trường nội địa, nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường, tạo sự ổn định, lâu bền.

- Kế hoạch thực hiện cơ cấu lại doanh nghiệp:

+ Quán triệt, triển khai thực hiện Nghị quyết số 820-NQ/QUTW ngày 17/12/2021 của Quân ủy Trung ương lãnh đạo nhiệm vụ lao động sản xuất, xây dựng kinh tế kết hợp quốc phòng của Quân đội đến năm 2030; Nghị quyết số 425-NQ/QUTW ngày 18/5/2017 của Quân ủy Trung ương về sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp Quân đội đến năm 2020 và những năm tiếp theo. Thực hiện tốt nhiệm vụ lao động sản xuất, xây dựng kinh tế kết hợp quốc phòng; nâng cao hiệu quả của doanh nghiệp đáp ứng ngày càng tốt hơn nhiệm vụ bảo đảm hậu cần, kỹ thuật cho quân đội; bám sát nội dung, chỉ tiêu Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp. Kết hợp chặt chẽ giữa phát triển kinh tế với nhiệm vụ quốc phòng, an ninh, bảo đảm năng lực sẵn sàng phục vụ nhiệm vụ khi Nhà nước, Bộ Quốc phòng yêu cầu.

+ Bám sát các định hướng, chủ trương lớn của Đảng, Nhà nước về đổi mới mô hình tăng trưởng, cơ cấu lại nền kinh tế và doanh nghiệp nhà nước; quản lý, sử dụng hiệu quả vốn, đất đai và tài sản nhà nước; phát triển khoa học - công nghệ, chuyển đổi số, tăng trưởng xanh và phát triển bền vững; bảo đảm phù hợp với quy hoạch, pháp luật hiện hành và yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới. Tiếp tục sắp xếp, đổi mới và phát triển doanh nghiệp, nâng cao năng lực sản xuất, khả năng cạnh tranh; an toàn, lành mạnh về tài chính; tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ, quản trị số, minh bạch dữ liệu; nâng cao tiêu chuẩn môi trường trong sản xuất kinh doanh; tăng cường quản lý, sử dụng đất quốc phòng đúng mục đích, phù hợp với quy hoạch, hiệu quả.

+ Tiếp tục đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả của doanh nghiệp đáp ứng ngày càng tốt hơn nhiệm vụ bảo đảm hậu cần cho quân đội; bám sát nội dung, chỉ tiêu Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp. Các chỉ tiêu chủ yếu phấn đấu đạt mức tăng trưởng tiên tiến, riêng chỉ tiêu doanh thu từ sản xuất hàng kinh tế, thương mại đạt mức tăng trưởng bình quân giai đoạn 2026-2030 từ 10%/năm trở lên theo Chỉ thị số 31/CT-TTg ngày 18/10/2025 của Thủ tướng Chính phủ về việc xây dựng kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 05 năm 2026-2030.

- Xử lý tồn đọng tài chính: Tiếp tục theo dõi và xử lý các khoản tồn đọng tài chính còn tồn tại từ năm trước chuyển sang, theo dõi công nợ chặt chẽ, hạn chế không để phát sinh công nợ quá hạn lâu, nợ khó đòi.

- Hoàn thiện hệ thống quy chế nội bộ: Chấp hành nghiêm Pháp luật của Nhà nước, Luật Doanh nghiệp, các quy định của Quân đội, tiếp tục sửa đổi, bổ sung hoàn thiện Điều lệ, quy chế nội bộ của Công ty.



## b) Về sản xuất kinh doanh và đầu tư

## (1) Về sản xuất kinh doanh:

- Xác định ngành sản xuất giày da, giày vải, may mặc là ngành sản xuất kinh doanh chính trong đó giày da, giày vải là sản phẩm mũi nhọn, ngành may mặc và công nghiệp phụ trợ là ngành sản xuất hỗ trợ với chức năng thực hiện nhiệm vụ sản xuất các mặt hàng tạp trang phục vụ Quốc phòng kết hợp làm kinh tế, ngành kinh doanh bất động sản để khai thác mặt bằng và kinh doanh dịch vụ.

## a) Nhiệm vụ Quốc phòng

Công ty xác định đây vẫn là nhiệm vụ chính trị trọng tâm hàng đầu. Với nhiệm vụ được giao là đảm bảo các sản phẩm giày, dép, dây thắt lưng, mũ kê pi, mũ mềm, quần áo mưa, ba lô, túi vinilon, tấm nylon mưa, nền phủ hiệu, cấp hiệu và một số mặt hàng tạp trang khác... cho các đơn vị Quân đội. Công ty tập trung mọi nguồn lực, đầu tư, nâng cao năng lực sản xuất để hoàn thành mọi nhiệm vụ sản xuất Quốc phòng thường xuyên, đột xuất trên giao; tập trung nghiên cứu các loại giày đặc dụng cho các quân binh chủng đảm bảo tiện dụng, cơ động cho người sử dụng. Trên cơ sở chức năng nhiệm vụ của Công ty và các Xí nghiệp thành viên. Công ty quy hoạch việc sản xuất và đảm bảo cho nhiệm vụ Quốc phòng như sau:

- Xí nghiệp 32-1: Sản xuất giày da nam, giày da nữ, giày ghệt, ủng da.
- Xí nghiệp 32-3: Sản xuất các mặt hàng may (dây lưng da, quần áo mưa, túi vinilon, ba lô, túi lót ba lô, mũ kê pi, mũ mềm, nền phủ cấp hiệu, ...).
- Xí nghiệp 32-7: Sản xuất giày vải, dép nhựa, đế giày, cốt mũ nhựa, các sản phẩm phụ trợ,...

Ngoài ra, tùy theo tình hình nhiệm vụ, Công ty sẽ điều động khu vực Xí nghiệp 32-5 tham gia sản xuất thêm một số mặt hàng quân trang như giày da, giày vải, giày ghệt để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trên giao.

## b) Nhiệm vụ sản xuất kinh tế.

Ngoài nhiệm vụ trọng tâm sản xuất hàng Quốc phòng, trong suốt thời gian qua, Công ty đã khai thác các nguồn lực, kết hợp sản xuất hàng kinh tế để đảm bảo việc làm, thu nhập cho người lao động và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty. Hiện nay quy mô cũng như trình độ kỹ thuật, công nghệ, MMTB của Công ty tạm thời đáp ứng được cho sản xuất các mặt hàng kinh tế tiêu thụ nội địa, còn đối với sản xuất hàng xuất khẩu thì Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc tiếp cận đơn hàng lớn do quy mô, năng lực sản xuất của các khu vực chưa đáp ứng yêu cầu khách hàng đề ra. Vì vậy, chiến lược trong giai đoạn tới là củng cố, mở rộng quy mô, nâng cao năng lực sản xuất, tăng sức cạnh tranh của các Xí nghiệp, mở rộng đối tượng khách hàng. Trên cơ sở quy hoạch chiến lược cho nhiệm vụ sản xuất Quốc phòng, Công ty sẽ quy hoạch cho nhiệm vụ sản xuất hàng kinh tế theo tiêu chí tương thích công nghệ để đạt hiệu quả cao. Cụ thể:

- Xí nghiệp 32-1: Sản xuất giày da nam, giày da nữ, giày ghệt, ủng da.



- Xí nghiệp 32-3: Sản xuất túi, cặp da, ví bóp, dây lưng da; các mặt hàng may mặc (áo Jacket, ba lô, quần áo đồng phục, BHLĐ).

- Xí nghiệp 32-5: Sản xuất giày vải dán hấp, giày thể thao thời trang.

- Xí nghiệp 32-7: Sản xuất giày vải BHLĐ theo công nghệ ép đúc, dép nhựa, đế giày, mũ bảo hiểm xe máy, sản phẩm phụ trợ cho ngành giày, may.

- Cùng cố, bổ sung, nâng cao hiệu quả của bộ phận Marketing, xây dựng chiến lược marketing và phát triển thương hiệu để thực hiện chiến lược phát triển của Công ty theo hướng lấy sản phẩm giày-dép làm trọng tâm, các sản phẩm túi, cặp, dây lưng da là sản phẩm hỗ trợ trong chiến lược phát triển thương hiệu.

- Cùng cố, nâng cấp, mở rộng trung tâm mẫu để nâng cao năng lực nghiên cứu, chế thử, phát triển mẫu nhằm tới nhiều đối tượng sử dụng để mở rộng thị phần, nâng cao khả năng tiêu thụ, phát triển đơn hàng.

- Tái cơ cấu lại hệ thống các đơn vị Thương mại, mở rộng hệ thống đại lý trên các địa bàn, vùng miền.

## (2) Về đầu tư:

- Bổ sung, đầu tư mới MMTB có công nghệ tiên tiến cho các sản phẩm chủ lực và các lĩnh vực sản xuất kinh doanh để nâng cao năng lực sản xuất và chất lượng sản phẩm phù hợp với nhu cầu đa dạng của thị trường, nâng cao sự thỏa mãn khách hàng tạo điều kiện cho việc tiếp cận các đơn hàng, khách hàng lớn.

- Đầu tư thiết bị công nghệ hiện đại cho sản xuất sản phẩm chủ lực để phục vụ tốt cho nhiệm vụ sản xuất hàng Quốc phòng và nhu cầu của thị trường. Việc đầu tư cho sản phẩm chủ lực được xác định như sau:

+ Khu vực Xí nghiệp 32-1 sản xuất giày da: đầu tư bổ sung, thay thế máy móc thiết bị mới, công nghệ tiên tiến, hiện đại trong ngành sản xuất giày da; ổn định chất lượng sản xuất giày da theo công nghệ gò dán đế; tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện quy trình sản xuất sản phẩm giày da theo công nghệ lưu hóa đế trực tiếp và đồ đế PU trực tiếp... thay thế máy móc cũ, kém hiệu quả kinh tế; ưu tiên mua sắm máy may lập trình, máy may cắt chỉ tự động, máy chắt tự động... nâng cấp, đồng bộ thiết bị cho 02 dây chuyền giày da, công suất khoảng 900.000 đôi/năm. Tăng năng lực khu vực cắt, may mũ giày vải mua bổ sung máy tán ô dê tự động, nghiên cứu tự động hóa khu vực trái, cắt vải.

+ Khu vực Xí nghiệp 32-3 sản xuất các mặt hàng may mặc: đầu tư bổ sung máy chuyên dùng thể hệ mới (máy may lập trình, máy tán nút tự động, máy ép seam...) để nâng cao năng suất lao động, ổn định chất lượng sản phẩm.

+ Khu vực Xí nghiệp 32-5 sản xuất giày vải dán hấp: Mua sắm bổ sung chuyền gò dán giày thay thế cho chuyền thiết bị hiện nay đã cũ, xuống cấp, kém hiệu quả, không còn phù hợp với sản xuất hiện nay; mua sắm mới chuyền gò dán



để giày thể thao với chuyển sảy 02 tầng, sảy định hình nóng, lạnh và máy gò giày, máy dán đế mới...tăng tỷ lệ sử dụng máy may lập trình, máy may cắt chỉ tự động...đồng bộ hóa, nâng cao năng lực dây chuyền sản xuất hiện tại, công suất dự kiến 1.200.000 đôi/năm.

+ Khu vực Xí nghiệp 32-7 sản xuất giày ép đúc, đế giày, dép nhựa: đầu tư thay thế các MMTB cũ, chất lượng xuống cấp; mua sắm mới máy luyện kín, máy cán 02 trục...Mua sắm thiết bị để mở rộng sản xuất giày đế đò PU và sản xuất lót đế PU xốp; đầu tư dây chuyền giải nhiệt, làm nguội cao su bán thành phẩm nhằm cải thiện môi trường sản xuất, nâng cao chất lượng khâu cán luyện cao su.

#### 4. Các chỉ tiêu kinh doanh

Đơn vị: tỷ đồng

| TT  | Chỉ tiêu                                  | Năm 2026 | Năm 2027 | Năm 2028 | Năm 2029 | Năm 2030 | Giai đoạn 2026 - 2030 | So sánh với giai đoạn 2021 - 2025 |
|-----|---|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------------|-----------------------------------|
| 1   | Tổng doanh thu                            | 880,41   | 968,45   | 1.065,29 | 1.171,82 | 1.289,01 | 5.374,98              | 146,22%                           |
| 1.1 | DT SX hàng QP                             | 204,48   | 204,48   | 204,48   | 204,48   | 204,48   | 1.022,38              | 102,45%                           |
| 1.2 | DT SX hàng kinh tế, TMDV, tài chính, khác | 675,93   | 763,97   | 860,82   | 967,35   | 1.084,53 | 4.352,60              | 162,53%                           |
| 2   | Lợi nhuận trước thuế <sup>(2)</sup>       | 52,30    | 56,07    | 58,38    | 59,80    | 62,94    | 289,50                | 120,97%                           |
| 3   | Lợi nhuận sau thuế                        | 43,04    | 44,85    | 46,70    | 47,84    | 50,36    | 232,80                | 115,79%                           |
| 4   | Lợi nhuận sau thuế/ vốn chủ sở hữu (%)    | 8,81     | 8,07     | 8,46     | 8,73     | 9,25     | -                     | -                                 |
| 5   | Nộp ngân sách                             | 44,15    | 46,31    | 48,58    | 50,95    | 53,44    | 243,43                | 200,30%                           |
| 5.1 | Nộp NSNN                                  | 21,21    | 23,37    | 25,64    | 28,01    | 30,50    | 128,73                | 207,46%                           |
| 5.2 | Nộp điều tiết về BQP (tiền thuê đất)      | 22,94    | 22,94    | 22,94    | 22,94    | 22,94    | 114,70                | 192,84%                           |
| 6   | Thu nhập BQ (triệu đồng/người/tháng)      | 13,75    | 14,05    | 14,35    | 14,65    | 15,00    | 71,80                 | 114,47%                           |

(Chi tiết tại Phụ lục II đính kèm)

<sup>2</sup>. Nguyên nhân lợi nhuận năm 2026 giảm so với thực hiện năm 2025 là do: Công ty Kiểm toán độc lập yêu cầu Công ty không thực hiện trích dự phòng tiền lương cho người lao động năm 2026 dẫn đến có sự chênh lệch số liệu giữa báo cáo dự kiến kết quả thực hiện năm. Phần lợi nhuận tăng thêm trên 10 tỷ đồng của năm 2025 theo đánh giá của Công ty là chỉ tiêu bất thường. Vì vậy, Công ty cổ phần 32 đề nghị được bảo lưu các chỉ tiêu Kế hoạch lợi nhuận trước thuế năm 2026 như đã xây dựng và được Thủ trưởng Tổng cục định hướng tại Công văn số 685/TCHCKT-TM ngày 04/02/2026.



## **5. Kế hoạch đầu tư**

### **a) Mục tiêu tổng quát:**

- Đánh giá, rà soát lại các chương trình sản xuất hiện tại để định hướng đầu tư, sắp xếp, điều chỉnh sản xuất cho hiệu quả và phù hợp với “Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026-2030” của Công ty.
- Khai thác và sử dụng tốt mọi tiềm năng thế mạnh của Công ty về nguồn lực, máy móc thiết bị và nhà xưởng để nâng cao hiệu quả SX-KD.
- Tiếp tục đầu tư máy móc thiết bị, khoa học công nghệ cho các ngành nghề trọng yếu, các sản phẩm mũi nhọn, đầu tư phát triển công nghiệp phụ trợ để chủ động trong sản xuất kinh doanh, chống hàng nhái, hàng giả. Nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh.
- Triển khai thực hiện dự án “Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện Xí nghiệp 32-5” và dự án “Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho Xí nghiệp 32-7/Công ty cổ phần 32”, đảm bảo đúng thời gian, chất lượng công trình. Tạo cảnh quan môi trường và điều kiện làm việc của người lao động.

### **b) Nguồn lực để thực hiện dự án:**

- Nguồn lực để triển khai các dự án đầu tư được sử dụng từ quỹ đầu tư phát triển của Công ty.
- Tổng mức đầu tư dự kiến: 123,91 tỷ đồng. (Trong đó, đầu tư mua sắm MMTB nâng cao năng lực sản xuất và mua sắm thiết bị văn phòng, khác là 55,06 tỷ đồng; đầu tư XDCB và sửa chữa nhỏ hàng năm: 68,85 tỷ đồng).
- Danh mục dự án đầu tư phát triển 5 năm, giai đoạn 2026-2030 thể hiện tại Phụ lục III đính kèm báo cáo.
- + Năm 2026, Công ty triển khai thực hiện dự án: “Cải tạo, nâng cấp xưởng cán luyện Xí nghiệp 32-5” và dự án “Cải tạo, nâng cấp xưởng ép đế và nhà kho Xí nghiệp 32-7/Công ty cổ phần 32” đã được phê duyệt chủ trương đầu tư (Công văn số 6241/TCHCKT-HCKT ngày 15/10/2025 của Chủ nhiệm Tổng cục Hậu cần - Kỹ thuật)
- + Báo cáo thuyết minh đánh giá nhu cầu và mục tiêu đầu tư, quy mô, công suất, khả năng đảm bảo nguồn vốn, tiến độ thực hiện đầu tư mua sắm MMTB nâng cao năng lực sản xuất của các đơn vị trực thuộc sẽ được thể hiện chi tiết tại tờ trình xin phê duyệt chủ trương đầu tư.

## **6. Kế hoạch cơ cấu lại vốn của doanh nghiệp đầu tư tại công ty cổ phần, công ty trách nhiệm hữu hạn**

### **a) Đầu tư ra ngoài doanh nghiệp**

Tiếp tục giữ nguyên việc đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp bằng việc đầu tư cổ phiếu Ngân hàng Quân đội. Tuân thủ các quy định của pháp luật đối với việc đầu tư ra ngoài của doanh nghiệp. Tăng cường công tác quản lý vốn và tài sản, luôn bảo toàn và phát triển vốn.



b) Đầu tư ra nước ngoài: Không có

c) Hoạt động đầu tư khác: Không có

## 7. Giải pháp thực hiện

a) Giải pháp về quản trị chiến lược, thị trường và thương hiệu

- Cơ cấu nguồn lực, khách hàng, sản phẩm, thị trường phù hợp; nâng cao chất lượng công tác quản lý đấu thầu, có giải pháp cụ thể để tham gia đấu thầu và trúng thầu những mặt hàng quốc phòng, an ninh truyền thống, các đơn hàng kinh tế; đa dạng hệ thống phân phối sản phẩm, phát triển nhiều mẫu mã mới, đẩy mạnh công tác tiếp thị và các hoạt động dịch vụ thương mại..., khai thác tiềm năng thị trường nội địa, nâng cao hiệu quả kinh doanh, tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường, tạo sự ổn định, lâu bền.

- Đẩy mạnh công tác quảng cáo, tiếp thị, xây dựng thương hiệu nhằm tiêu thụ các sản phẩm hàng kinh tế nhất là các mặt hàng mua sắm tập trung với số lượng lớn để trang bị cho lực lượng Dân quân tự vệ, An ninh cơ sở...; duy trì sự ổn định của các khách hàng và 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 vải dán hấp.

- Phối hợp với các đơn vị thành viên làm tốt công tác giáo dục tuyên truyền nhằm hạn chế biến động về lao động. Chăm lo đời sống vật chất cho người lao động, giữ ổn định lao động, ổn định sản xuất.

- Thực hiện nghiêm Bộ Luật lao động 2019; Nghị định số 293/2025/NĐ-CP ngày 10/11/2025 của Chính phủ quy định mức lương tối thiểu đối với người lao động làm việc theo hợp đồng lao động, có hiệu lực từ ngày 01/01/2026; rà soát lại các vị trí chức danh, công việc, thang lương, bảng lương, phụ cấp lương, tiền lương theo vị trí chức danh, tiêu chuẩn chức danh, công việc, quy chế nâng lương, nâng bậc thợ, quy chế trả lương, quy chế trả thưởng của Công ty.

- Tập trung mọi nguồn lực sản xuất, nhập kho hàng Quốc phòng, Công an theo các hợp đồng ký kết với Cục Quân nhu và Cục Trang bị và kho vận/BCA đúng thời gian quy định đồng thời cân đối nhu cầu, năng lực để sản xuất linh hoạt phục vụ tốt nhu cầu thị trường trong nước và kinh tế-xuất khẩu.

- Duy trì chế độ giao ban sản xuất, giao ban kỹ thuật để nắm bắt tình hình ở các đơn vị trong Công ty, có hướng xử lý kịp thời những phát sinh.

- Điều hành một cách hợp lý, linh hoạt; phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận trong việc thực hiện các kế hoạch sản xuất.

b) Giải pháp về cơ cấu tổ chức

(1) Về tổ chức quản lý, cải cách hành chính.



- Cải tiến hệ thống quản trị: Trên cơ sở kiên định tầm nhìn, mục tiêu, chiến lược phát triển tổng thể đến năm 2030 và những năm tiếp theo triển khai các giải pháp để thực hiện nhiệm vụ chiến lược theo sự thay đổi của môi trường kinh doanh; rà soát, bổ sung, xây dựng, ban hành các quy chế, quy định về quản lý cho phù hợp với chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026-2030, đảm bảo tuân thủ Pháp luật, quy định của Bộ Quốc phòng, Tổng cục và thực tế hoạt động SXKD của đơn vị.

- Thực hiện có nền nếp quy chế bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ đảm bảo đúng quy trình, quy định của Tổng cục Hậu cần- Kỹ thuật và Bộ Quốc phòng, phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp.

- Cải tiến công tác chỉ đạo điều hành dựa trên cơ sở tầm nhìn, mục tiêu chiến lược và kế hoạch tổng thể được duyệt, đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh được thuận lợi, thông suốt.

## (2) Cơ cấu tổ chức của Công ty.

Với mô hình cơ cấu tổ chức của Công ty như hiện tại là phù hợp với tình hình SX-KD của Công ty. Chức năng nhiệm vụ của các phòng, các Xí nghiệp, Chi nhánh vẫn giữ nguyên, cụ thể như sau:

- Phòng Sản xuất-Kinh doanh: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các công tác xây dựng kế hoạch, các hoạt động kinh doanh, điều độ sản xuất, công tác vật tư, quản lý các kho vật tư, thành phẩm; nghiệp vụ xuất nhập khẩu, thương mại-Hải quan.

- Phòng Tài chính-Kế toán: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các lĩnh vực như thu thập, xử lý thông tin, số liệu kế toán và tổ chức hạch toán theo đối tượng và nội dung công việc kế toán. Kiểm tra giám sát các khoản thu chi tài chính và các nghiệp vụ kế toán.

- Phòng Tổ chức-Hành chính: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các lĩnh vực như lao động-tiền lương, chế độ, chính sách, tuyển dụng, đào tạo huấn luyện nguồn nhân lực, công tác văn thư lưu trữ, quản lý đất đai, nhà xưởng, công tác y tế, phục vụ ăn ca, đảm nhiệm công tác đảng, công tác chính trị trong Công ty.

- Phòng Kỹ thuật-Công nghệ: Tham mưu giúp Ban Điều hành Công ty trong các lĩnh vực như quản lý công tác kỹ thuật, công nghệ sản xuất, các vấn đề sở hữu trí tuệ trong hoạt động SX-KD của Công ty, đào tạo, sát hạch tay nghề, quản lý Trung tâm mẫu.

Trung tâm mẫu: Phối hợp với các phòng chức năng tham mưu, đề xuất cho Ban Điều hành Công ty các nhiệm vụ liên quan đến chiến lược mẫu và phát triển sản phẩm mới; chuyển giao quy trình công nghệ sản xuất các sản phẩm mới cho các đơn vị theo các chương trình sản xuất, kinh doanh trong nước và xuất khẩu; xây dựng định mức vật tư, lao động, quy trình công nghệ và chuyển giao công nghệ sản xuất sản phẩm mới



- Xí nghiệp 32-1: Sản xuất giày, dép da nam nữ, may mũ giày vải cung cấp cho Xí nghiệp 32-7 và một số sản phẩm khác theo nhu cầu đặt hàng của Quốc phòng an ninh, các sản phẩm phục vụ cho tiêu thụ nội địa và xuất khẩu.

- Xí nghiệp 32-3: Sản xuất các mặt hàng may mặc như dây lưng da, ba lô, túi lót ba lô, mũ kêpi, mũ mềm, mũ bảo hiểm, mũ A2, quần áo mưa, tăng vinilon, tấm nylon mưa, túi, cặp, phù cấp hiệu... phục vụ Quốc phòng an ninh, tiêu thụ nội địa và các mặt hàng may gia công xuất khẩu.

- Xí nghiệp 32-5: Sản xuất giày vải dán hấp, giày thể thao thời trang xuất khẩu và tiêu thụ nội địa. Ngoài ra, sẵn sàng hỗ trợ sản xuất các mặt hàng quân trang phục vụ nhiệm vụ quốc phòng, an ninh và hàng kinh tế theo yêu cầu, nhiệm vụ Công ty giao.

- Xí nghiệp 32-7: Sản xuất giày vải, giày da ép đúc, dép nhựa, đế giày (đế cao su, TPR, TR, PU), mũ bảo hiểm, mũ A2, mũ BHLĐ; sản xuất, gia công một số sản phẩm, dịch vụ phụ phù trợ phục vụ ngành giày, may.

- Xí nghiệp Thương mại và cửa hàng GTSP: Tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên thị trường nội địa khu vực các tỉnh phía Nam; kinh doanh các mặt hàng thuộc phạm vi ngành hàng của Công ty.

- Chi nhánh Hà Nội và Đăklăk: đại diện cho Công ty tại Hà Nội, các tỉnh phía Bắc và khu vực Tây Nguyên. Tổ chức tiêu thụ các sản phẩm của Công ty trên địa bàn được phân công và tiến hành một số hoạt động trong phạm vi địa bàn, ngành nghề kinh doanh của Công ty.

c) Giải pháp về khoa học công nghệ, nghiên cứu phát triển, bảo vệ môi trường và BHLĐ.

- Đầu tư mới máy móc, thiết bị sử dụng công nghệ tiến tiến, thân thiện với môi trường.

- Hằng năm thực hiện tốt các nội dung công tác quản lý và bảo vệ môi trường; Thực hiện các biện pháp quản lý, thu gom chất thải; Chủ động ứng phó với sự cố hỏa hoạn, cháy nổ, sự cố thiên tai.

- Định kỳ đánh giá lại các tác động môi trường, đề ra các mục tiêu, chỉ tiêu môi trường, tổ chức thực hiện nhằm đạt được các mục tiêu đó, nâng cao tính hiệu lực, hiệu quả của hệ thống quản lý môi trường.

- Hợp tác với các cơ quan quản lý, cộng đồng dân cư, nhà cung ứng để hoàn thành tốt nghĩa vụ "Bảo vệ môi trường cộng đồng".

- Hằng năm đề ra kế hoạch cải tiến quy trình sản xuất nhằm giảm tiêu hao vật tư, nguyên, nhiên liệu, đẩy mạnh việc sử dụng nguyên, vật liệu thay thế hạ giá thành sản phẩm. Áp dụng công nghệ sản xuất xanh, ngăn ngừa và giảm thiểu ô nhiễm đất, nước, không khí.

- Thường xuyên quan tâm, thực hiện tốt các nội dung về áp dụng các giải pháp tiết kiệm năng lượng trong doanh nghiệp.



- Thường xuyên làm tốt công tác trang bị BHLĐ và an toàn vệ sinh lao động; tổ chức tập huấn hàng năm về PCCC, huấn luyện về an toàn vệ sinh lao động; tổ chức học tập và thi lấy giấy chứng nhận đối với những người trực tiếp vận hành, sử dụng các thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn.

- Thực hiện nghiêm hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015; Hệ thống quản lý môi trường ISO 14001:2015; Hệ thống quản lý an toàn và sức khỏe nghề nghiệp ISO 45001: 2018 trong toàn Công ty, nâng cao hiệu quả SX-KD.

#### d) Giải pháp về đầu tư và quản trị tài chính

Trong giai đoạn 2026-2030, với mục tiêu tăng trưởng đối với hoạt động kinh tế bình quân  $\geq 10\%/năm$ , Công ty xác định xây dựng chiến lược đầu tư và quản trị tài chính chủ động, bền vững, tập trung vào hiệu quả sử dụng vốn, đa dạng hóa nguồn vốn và quản trị rủi ro toàn diện.

##### (1) Giải pháp về đầu tư:

Công ty dần chuyển dịch từ đầu tư truyền thống sang đầu tư chiến lược, tập trung vào công nghệ cao, chuyển đổi số - xanh và chuỗi cung ứng bền vững, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và tận dụng cơ hội từ FTA.

- Ưu tiên đầu tư vào chuyển đổi số và công nghệ cao: Đầu tư nghiên cứu áp dụng AI, tự động hóa sản xuất thông minh, nền tảng dữ liệu lớn và thương mại điện tử để nâng cao năng suất và giảm chi phí vận hành. Ưu tiên ứng dụng công nghệ số trong quản trị, sản xuất và marketing.

- Đầu tư chuyển đổi xanh và kinh tế tuần hoàn: Tập trung vốn vào năng lượng tái tạo, tiết kiệm năng lượng, xử lý chất thải và sản xuất sạch để đáp ứng tiêu chuẩn xuất khẩu (CBAM EU, quy định xanh quốc tế).

- Đa dạng hóa và tối ưu hóa danh mục đầu tư: Đa dạng hóa chuỗi cung ứng (giảm phụ thuộc một nguồn), đầu tư vào công nghiệp hỗ trợ.

##### (2) Về quản trị tài chính:

- Quản trị tài chính cần tập trung minh bạch, số hóa và quản trị rủi ro để đảm bảo dòng tiền ổn định, giảm chi phí vốn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

- Thực hiện tốt công tác tham mưu cho Chỉ huy Công ty trong lĩnh vực tài chính kế toán.

- Tiếp tục duy trì thực hiện tốt công tác tổ chức hạch toán kế toán, ghi chép đầy đủ, phản ánh chính xác kịp thời mọi nghiệp vụ kinh tế phát sinh, lập báo cáo tài chính, phân phối lợi nhuận. Kê khai, nộp các khoản ngân sách nhà nước và ngân sách quốc phòng đúng quy định.

- Nắm chắc tài khoản, tồn quỹ và nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Công ty để lập kế hoạch đảm bảo đầy đủ vốn cho các hoạt động của Công ty.

- Duy trì, chấp hành nghiêm các nguyên tắc quản lý tài chính, tăng cường kiểm tra giám sát chặt chẽ, chính xác, hiệu quả mọi hoạt động chi tiêu tài chính



của Công ty. Ngăn ngừa mọi tổn thất và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, chống tham ô, lãng phí trong chi tiêu. Bảo toàn và phát triển vốn của Công ty.

d) Giải pháp về nguồn nhân lực

- Tuyển dụng, đào tạo nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ và nhân viên nghiệp vụ cho phù hợp với nhu cầu, tạo sự năng động, sáng tạo trong thực thi chức trách nhiệm vụ.

- Chăm lo cải thiện điều kiện, môi trường làm việc; nâng cấp nhà xưởng; chống dột, chống nóng tạo môi trường thông thoáng, đảm bảo sức khỏe cho người lao động. Cải tạo cảnh quan môi trường xanh, sạch, đẹp.

- Kien toan bien che to chuc theo đung chi đạo, hướng dẫn của Bộ Quốc phòng và Tổng cục. Xây dựng tiêu chuẩn hóa từng chức danh cán bộ, bổ sung đầy đủ các chức danh quản lý đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của Công ty. Chức năng nhiệm vụ cụ thể của từng đơn vị được xác định rõ ràng và hoạt động của Công ty được vận hành theo bộ quy chế quản lý nội bộ và được sửa đổi, bổ sung hàng năm.

g) Giải pháp về thực hiện nhiệm vụ quân sự quốc phòng kết hợp kinh tế

- Thực hiện nghiêm chỉ thị, hướng dẫn của cấp trên về xây dựng đơn vị VMTD "Mẫu mực, tiêu biểu", công tác quân sự, quốc phòng kết hợp kinh tế gắn với xây dựng tổ chức hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ, tạo sự chuyển biến vững chắc về chấp hành pháp luật, kỷ luật, bảo đảm an toàn mọi mặt. Chủ động, nắm chắc tình hình, kịp thời báo cáo, tham mưu, đề xuất phương án xử lý các tình huống phát sinh; chuẩn bị tốt lực lượng, phương tiện, sẵn sàng cơ động xử lý các tình huống không đề bị động, bất ngờ; tiếp tục rà soát, điều chỉnh phương án bảo vệ; tăng cường kiểm tra, theo dõi, duy trì thực hiện nghiêm túc công tác tuần tra, canh gác, đảm bảo an toàn đơn vị; thực hiện đúng quy định về chế độ trực (*trực chỉ huy, trực ban, trực nghiệp vụ*), nhất là trong thời gian cao điểm, nghỉ lễ, tết; phối hợp, hiệp đồng với cơ quan Công an nơi đóng quân trong xây dựng địa bàn an toàn, sẵn sàng ứng phó với các tình huống xảy ra.

- Quán triệt các văn bản, hướng dẫn về sẵn sàng chiến đấu bảo vệ cơ quan, đơn vị, các sự kiện của lớn của đất nước; phòng chống cháy nổ, thiên tai, xây dựng kế hoạch xử lý các tình huống hạn chế hậu quả thiệt hại về người và tài sản.

- Tham mưu thực hiện tốt quy chế phối hợp về công tác phối hợp thực hiện nhiệm vụ bảo vệ an ninh quốc gia, giữ gìn trật tự an toàn xã hội; linh hoạt, chủ động, tăng cường phối hợp, trao đổi thông tin và xử lý kịp thời các vụ việc không đề bị động, bất ngờ, góp phần đảm bảo tình hình an ninh, trật tự trên địa bàn.

- Đẩy mạnh phong trào thi đua quyết thắng và các phong trào thi đua, cuộc vận động; đổi mới phương pháp, tác phong, vai trò nêu gương, nhất là đội ngũ chủ chốt các cấp; phát huy sức mạnh của các tổ chức quần chúng;

- Đẩy mạnh phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số phục vụ hoạt động quản lý và kinh doanh của Công ty. Thực hiện các nhiệm vụ chuyển đổi số theo Kế hoạch chuyển đổi số của Tổng cục HC-KT.



- Tham mưu, quản lý chặt chẽ đất quốc phòng; duy trì nghiêm nề nếp chính quy, kỷ luật, an toàn, không để xảy ra vụ việc vi phạm kỷ luật nghiêm trọng; tổ chức huấn luyện cho các đối tượng nâng cao kỹ năng, cơ động xử lý các tình huống nhất là cho lực lượng PCCC và lực lượng tự vệ.

- Tiếp tục rà soát xây dựng mô hình tổ chức biên chế, nâng cao hiệu quả hoạt động; biên chế các cơ quan chuyên môn hợp lý từ cấp Công ty cho đến các đơn vị; triển khai sắp xếp, tinh giản biên chế theo hướng tinh gọn, nâng cao chất lượng, hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực; bố trí, sử dụng cán bộ, nhân viên theo vị trí việc làm; tổ chức phân công nhiệm vụ phù hợp với trình độ chuyên môn và năng lực, sở trường công tác cũng như hoàn cảnh gia đình từng cá nhân để tạo điều kiện tối đa cho cán bộ, nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

#### **8. Phân công tổ chức thực hiện, giám sát, đánh giá kết quả thực hiện**

- Chủ tịch Hội đồng quản trị Công ty quyết định điều chỉnh Chiến lược phát triển giai đoạn 2026 - 2030 trên cơ sở nhiệm vụ và một số chỉ tiêu cơ bản do Bộ Quốc phòng, Tổng cục giao.

- Tổ chức triển khai thực hiện Chiến lược đảm bảo đúng các nội dung đã được phê duyệt, các chỉ đạo của cấp có thẩm quyền và quy định của pháp luật.

- Xây dựng và phê duyệt kế hoạch hằng năm phù hợp để thực hiện có hiệu quả, đảm bảo tuân thủ quy định pháp luật hiện hành, mục tiêu đề ra trong Chiến lược.

- Định kỳ hằng năm, rà soát lại các dự án dự kiến đầu tư, quyết định đầu tư các dự án thật sự cần thiết, phục vụ cho hoạt động SXKD của Công ty phù hợp với nguồn lực, đảm bảo việc đầu tư có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn nhà nước đầu tư tại doanh nghiệp; phòng, chống dàn trải, lãng phí, thất thoát vốn, tài sản của nhà nước và doanh nghiệp. Các dự án đầu tư, xây dựng, mua bán tài sản cố định triển khai thực hiện đúng trình tự, thủ tục, thẩm quyền theo quy định của pháp luật.

- Báo cáo cấp có thẩm quyền kịp thời xử lý những vướng mắc phát sinh trong quá trình tổ chức thực hiện.

- Các cơ quan, đơn vị trực thuộc:

- + Phòng Sản xuất- Kinh doanh: Là cơ quan chủ trì xây dựng chiến lược, kiểm tra, đôn đốc tiến độ thực hiện; tổng hợp kết quả thực hiện; kịp thời báo cáo, đề xuất Ban Điều hành Công ty xử lý các khó khăn, vướng mắc.

Thực hiện rà soát, sửa đổi, bổ sung, xây dựng quy chế hoạt động liên quan đến lĩnh vực phòng phụ trách. Tham gia ý kiến về tính pháp lý các văn bản, quy chế theo chỉ đạo của Ban Điều hành.

Thường xuyên phối hợp với các cơ quan chức năng Tổng cục, thực hiện chế độ báo cáo theo quy định.

- + Phòng Tài chính- Kế toán: Là cơ quan phối hợp xây dựng chiến lược, kiểm tra, đôn đốc tiến độ thực hiện; tổng hợp kết quả thực hiện; kịp thời báo cáo,



đề xuất Ban Điều hành Công ty xử lý các khó khăn, vướng mắc trong lĩnh vực được giao.

Chủ động rà soát, sửa đổi, bổ sung, xây dựng quy chế hoạt động liên quan đến lĩnh vực tài chính. Tham gia ý kiến về tính pháp lý các văn bản, quy chế theo chỉ đạo của Ban Điều hành.

Thường xuyên phối hợp với các cơ quan chức năng Tổng cục, thực hiện chế độ báo cáo Công tác tài chính về Phòng Tài chính/TCHCKT và Cục tài chính/BQP theo quy định.

+ Phòng Kỹ thuật- Công nghệ; Tổ chức- Hành chính: Là cơ quan phối hợp xây dựng chiến lược, kiểm tra, đôn đốc tiến độ thực hiện; tổng hợp kết quả thực hiện; kịp thời báo cáo, đề xuất Ban Điều hành Công ty xử lý các khó khăn, vướng mắc trong lĩnh vực được giao.

- Chủ động rà soát, sửa đổi, bổ sung, xây dựng quy chế hoạt động liên quan đến lĩnh vực phòng phụ trách. Tham gia ý kiến về tính pháp lý các văn bản, quy chế theo chỉ đạo của Ban Điều hành.

- Thực hiện chế độ báo cáo theo quy định.

## V. KIẾN NGHỊ, ĐỀ XUẤT

Để thực hiện thành công “Chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2026-2030” theo trình tự đã trình bày ở trên, Công ty cổ phần 32 kính đề nghị Thủ trưởng Bộ Quốc phòng và Thủ trưởng Tổng cục Hậu cần- Kỹ thuật, Thủ trưởng Cục Quân nhu cùng các cơ quan chức năng xem xét tiếp tục quan tâm tạo điều kiện về nguồn hàng Quốc phòng cho Công ty để tăng doanh thu, bảo việc làm, thu nhập cho người lao động./.

### Nơi nhận:

- TT Nguyễn Trọng Thiện, Phó CN (để báo cáo);
- TT Bộ Tham mưu;
- Phòng Tài chính/TCHC-KT;
- Phòng QLXN-SC/BTM;
- Lưu: VT, SXKD.C07.



**Đại tá Nguyễn Thế Anh**



**Phụ lục I**  
**BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ TÌNH HÌNH**  
**TÀI CHÍNH GIAI ĐOẠN 2021 - 2025**

(Kèm theo Báo cáo chiến lược giai đoạn 2026-2030 của Công ty cổ phần 32)

Đơn vị tính: Tỷ đồng

| TT | CHỈ TIÊU  | Năm<br>2021 | Năm<br>2022 | Năm<br>2023 | Năm<br>2024 | Năm<br>2025 | Thực hiện<br>giai đoạn<br>2021-2025 | So sánh<br>thực<br>hiện/kế<br>hoạch (%) | So sánh với<br>giai đoạn<br>2016-2020 | Tăng<br>trưởng<br>BQ/năm<br>(%) |
|----|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------------------|---|---------------------------------------|---------------------------------|
| 1  | Tổng doanh thu và thu nhập khác                             | 659,63      | 733,38      | 733,53      | 749,10      | 800,37      | 3.676,01                            | 2,07%                                   | 8,99%                                 | 5,04%                           |
|    | - Doanh thu từ sản xuất hàng quốc phòng                     | 178,67      | 189,23      | 202,50      | 223,07      | 204,48      | 997,94                              | 0,72%                                   | 3,25%                                 | 3,69%                           |
|    | - Doanh thu từ sản xuất kinh tế, TM, DV,<br>tài chính, khác | 480,96      | 544,15      | 531,03      | 526,04      | 595,90      | 2.678,07                            | 2,59%                                   | 11,29%                                | 5,77%                           |
| 2  | Lợi nhuận trước thuế  | 41,75       | 43,85       | 46,86       | 45,67       | 61,19       | 239,32                              | 5,72%                                   | -1,68%                                | 10,84%                          |
| 3  | Lợi nhuận sau thuế  | 34,61       | 36,67       | 39,63       | 39,27       | 50,87       | 201,05                              | 11,02%                                  | -1,48%                                | 10,67%                          |
| 4  | Nộp ngân sách   | 16,98       | 30,63       | 15,87       | 26,24       | 31,82       | 121,53                              | -                                       | 21,74%                                | 29,70%                          |
|    | - Nộp ngân sách nhà nước                                    | 12,13       | 12,07       | 8,80        | 8,66        | 20,39       | 62,05                               | -                                       | -6,81%                                | 26,59%                          |
|    | - Nộp điều tiết về BQP (tiền thuê đất)                      | 4,85        | 18,56       | 7,07        | 17,58       | 11,42       | 59,48                               | -                                       | 78,92%                                | 83,61%                          |
| 5  | Thu nhập bình quân NLĐ (triệu<br>đồng/người/tháng)          | 10,81       | 12,40       | 11,89       | 12,99       | 14,64       | 62,73                               | 5,64%                                   | 33,65%                                | 8,13%                           |

**Ghi chú:**

- Chi tiêu "Nộp ngân sách nhà nước": Bao gồm cả Thuế thu nhập doanh nghiệp các doanh nghiệp nộp qua Bộ Quốc phòng
- Chi tiêu "Nộp về Bộ Quốc phòng": Không bao gồm các khoản BHXH, BHYT, KPCĐ, thuế TNDN.

\* Kiểm toán độc lập đề nghị không trích quỹ lương dự phòng năm 2026 nên phần lợi nhuận của năm 2025 tăng so với dự kiến.



**BÁO CÁO KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2026 - 2030**

(Kèm theo Báo cáo chiến lược giai đoạn 2026-2030 của Công ty cổ phần 32)

Đơn vị tính: Tỷ đồng

| TT  | CHỈ TIÊU   | Năm<br>2026 | Năm<br>2027 | Năm<br>2028 | Năm<br>2029 | Năm<br>2030 | Giai đoạn<br>2026-2030 | Tăng<br>trưởng<br>BQ/năm | Thực hiện<br>giai đoạn<br>2021-2025 | (%) So sánh<br>với giai<br>đoạn 2021 -<br>2025 |
|-----|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--|
| 1   | Tổng doanh thu   | 880,41      | 968,45      | 1.065,29    | 1.171,82    | 1.289,01    | 5.374,98               | 10,00%                   | 3.676,01                            | 146,22%  |
| 1.1 | Doanh thu từ sản xuất hàng quốc phòng                    | 204,48      | 204,48      | 204,48      | 204,48      | 204,48      | 1.022,38               | -                        | 997,94                              | 102,45%  |
| 1.2 | Doanh thu từ sản xuất kinh tế, TM DV, tài chính, khác    | 675,93      | 763,97      | 860,82      | 967,35      | 1.084,53    | 4.352,60               | 12,55%                   | 2.678,07                            | 162,53%  |
| 2   | Lợi nhuận trước thuế                                     | 52,30       | 56,07       | 58,38       | 59,80       | 62,94       | 289,50                 | 4,75%                    | 239,32                              | 120,97%  |
| 3   | Lợi nhuận sau thuế                                       | 43,04       | 44,85       | 46,70       | 47,84       | 50,36       | 232,80                 | 4,01%                    | 201,05                              | 115,79%  |
| 4   | Lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH (%)                           | 8,81        | 8,07        | 8,46        | 8,73        | 9,25        | -                      | -                        | -                                   | -  |
| 5   | Nộp ngân sách  | 44,15       | 46,31       | 48,58       | 50,95       | 53,44       | 243,43                 | 4,89%                    | 121,53                              | 200,30%  |
| 5.1 | Nộp ngân sách nhà nước                                   | 21,21       | 23,37       | 25,64       | 28,01       | 30,50       | 128,73                 | 9,51%                    | 62,05                               | 207,46%  |
| 5.2 | Nộp điều tiết về BQP<br>(dự kiến tiền thuế đất hàng năm) | 22,94       | 22,94       | 22,94       | 22,94       | 22,94       | 114,70                 | 0,00%                    | 59,48                               | 192,84%  |
| 6   | Thu nhập bình quân (triệu<br>đồng/người/tháng)           | 13,75       | 14,05       | 14,35       | 14,65       | 15,00       | 71,80                  | 2,20%                    | 62,73                               | 114,47%  |

**Ghi chú:**

- Chỉ tiêu "Nộp ngân sách nhà nước": Bao gồm cả Thuế thu nhập doanh nghiệp các doanh nghiệp nộp qua Bộ Quốc phòng
- Chỉ tiêu "Nộp về Bộ Quốc phòng": Không bao gồm các khoản BHXH, BHYT, KPCĐ, thuế TNDN.



## Phụ lục III

## KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN 5 NĂM 2026-2030

(Kèm theo Báo cáo Chiến lược giai đoạn 2026-2030 của Công ty cổ phần 32)

Đơn vị tính: tỷ đồng

| TT | Tên dự án/công trình   | Nhóm dự án | Địa điểm thực hiện dự án/công trình | Chủ đầu tư         | Thời gian KC-HT | Quyết định đầu tư          |                |                                |          |         | Số vốn đầu tư thực hiện từ 01/01/2021 đến 31/12/2025 |         |         | Nhu cầu vốn đầu tư giai đoạn 2026-2030 |         |    |
|----|--|------------|-------------------------------------|--------------------|-----------------|----------------------------|----------------|--------------------------------|----------|---------|--|---------|---------|--|---------|----|
|    |  |            |                                     |                    |                 | Số QĐ ngày, tháng năm      | Cấp quyết định | Cộng                           |          | Tổng số | Trong đó   |         | Tổng số | Trong đó                               |         |    |
|    |  |            |                                     |                    |                 |                            |                | Tổng số (tất cả các nguồn vốn) | Trong đó |         | Vốn chủ sở hữu                                       | Vốn vay |         | Vốn chủ sở hữu                         | Vốn vay |    |
|    |  |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         |  |         |         |  |         |    |
| 1  | 2  | 3          | 4                                   | 5                  | 6               | 7                          | 8              | 9=10+11                        | 10       | 11      | 12=13+14   | 13      | 14      | 15=16+17                               | 16      | 17 |
| I  | Dự án chuyển tiếp từ trước năm 2021 sang giai đoạn 2021-2025 |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         |  |         |         |  |         |    |
| a  | Dự án hoàn thành trong năm 2021-2025                         |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         |  |         |         |  |         |    |
|    | .....  |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         |  |         |         |  |         |    |
| b  | Dự án dừng thực hiện trong năm 2021-2025                     |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         |  |         |         |  |         |    |
| c  | Dự án chuyển tiếp và hoàn thành trong năm 2026-2030          |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         |  |         |         |  |         |    |
| II | Dự án khởi công mới trong giai đoạn 2021- 2025               |            |                                     |                    |                 |                            |                |                                |          |         | 41,71  | 41,71   |         |  |         |    |
| a  | Dự án hoàn thành trong năm 2021-2025                         |            |                                     |                    |                 |                            |                | 10,74                          | 10,74    |         | 41,71  | 41,71   |         |  |         |    |
|    | Cải tạo, mở rộng Nhà văn phòng                               | C          | P. Gò Vấp, TP. HCM                  | Công ty Cổ phần 32 | 2022            | 391/QĐ-HĐQT ngày 15/6/2021 | HĐQT Công ty   | 10,74                          | 10,74    |         | 10,74  | 10,74   |         |  |         |    |



| TT | Tên dự án/công trình   | Nhóm dự án | Địa điểm thực hiện dự án/công trình | Chủ đầu tư         | Thời gian KC-HT | Quyết định đầu tư           |                |                                |                |         | Số vốn đầu tư thực hiện từ 01/01/2021 đến 31/12/2025 |                |         | Nhu cầu vốn đầu tư giai đoạn 2026-2030 |          |                |         |
|----|--|------------|-------------------------------------|--------------------|-----------------|-----------------------------|----------------|--------------------------------|----------------|---------|--|----------------|---------|--|----------|----------------|---------|
|    |  |            |                                     |                    |                 | Số QĐ ngày, tháng năm       | Cấp quyết định | Cộng                           |                |         | Tổng số  | Trong đó       |         | Tổng số                                | Trong đó |                |         |
|    |  |            |                                     |                    |                 |                             |                | Tổng số (tất cả các nguồn vốn) | Trong đó       |         |  | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |  | Tổng số  | Trong đó       |         |
|    |  |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |  |                |         |  |          | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |
| 1  | 2  | 3          | 4                                   | 5                  | 6               | 7                           | 8              | 9=10+11                        | 10             | 11      | 12=13+14   | 13             | 14      | 15=16+17                               | 16       | 17             |         |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-1 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         | 2,44   | 2,44           |         |  |          |                |         |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-3 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         | 3,28   | 3,28           |         |  |          |                |         |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-5 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         | 10,03  | 10,03          |         |  |          |                |         |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-7 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         | 8,24   | 8,24           |         |  |          |                |         |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị, phương tiện vận tải Công ty          |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         | 6,98   | 6,98           |         |  |          |                |         |
| b  | Dự án dừng thực hiện trong năm 2021-2025                       |            |                                     |                    |                 |                             |                | 48,83                          | 48,83          |         |  |                |         |  |          |                |         |
|    | Cải tạo, nâng cấp Xưởng cán luyện XN32-5                       | C          | P. Gò Vấp, TP. HCM                  | Công ty Cổ phần 32 |                 | 715/QĐ-HĐQT ngày 06/11/2023 | HĐQT Công ty   | 28,67                          | 28,67          |         |  |                |         |  |          |                |         |
|    | Cải tạo, nâng cấp Xưởng ép đế, nhà kho XN32-7                  | C          | "                                   | "                  |                 | 716/QĐ-HĐQT ngày 06/11/2023 | HĐQT Công ty   | 20,17                          | 20,17          |         |  |                |         |  |          |                |         |



| TT  | Tên dự án/công trình   | Nhóm dự án | Địa điểm thực hiện dự án/công trình | Chủ đầu tư         | Thời gian KC-HT | Quyết định đầu tư           |                |                                |                |         | Số vốn đầu tư thực hiện từ 01/01/2021 đến 31/12/2025 |                |         | Nhu cầu vốn đầu tư giai đoạn 2026-2030 |                |         |
|-----|--|------------|-------------------------------------|--------------------|-----------------|-----------------------------|----------------|--------------------------------|----------------|---------|--|----------------|---------|--|----------------|---------|
|     |  |            |                                     |                    |                 | Số QĐ ngày, tháng năm       | Cấp quyết định | Cộng                           |                |         | Tổng số  | Trong đó       |         | Tổng số                                | Trong đó       |         |
|     |  |            |                                     |                    |                 |                             |                | Tổng số (tất cả các nguồn vốn) | Trong đó       |         |  | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |  | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |
|     |  |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |  |                |         |  |                |         |
| 1   | 2  | 3          | 4                                   | 5                  | 6               | 7                           | 8              | 9=10+11                        | 10             | 11      | 12=13+14   | 13             | 14      | 15=16+17                               | 16             | 17      |
| c   | Dự án chuyển tiếp và hoàn thành trong năm 2025-2030            |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         |  |                |         |
|     | .....  |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         |  |                |         |
| III | Dự án khởi công mới trong giai đoạn 2025- 2030                 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         | 123,91                                 | 123,91         |         |
|     | Cải tạo, nâng cấp Xưởng cán luyện XN32-5                       | C          | P. Gò Vấp, TP. HCM                  | Công ty Cổ phần 32 | 2026            | 715/QĐ-HĐQT ngày 20/11/2025 | HĐQT Công ty   | 34,34                          | 34,34          |         |  |                |         | 34,34                                  | 34,34          |         |
|     | Cải tạo, nâng cấp Xưởng ép đế, nhà kho XN32-7                  | C          | "                                   | "                  | 2026            | 714/QĐ-HĐQT ngày 20/11/2025 | HĐQT Công ty   | 24,41                          | 24,41          |         |  |                |         | 24,41                                  | 24,41          |         |
|     | Cải tạo, sửa chữa nhỏ hàng năm                                 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         | 10,10                                  | 10,10          |         |
|     | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-1 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         | 16,27                                  | 16,27          |         |
|     | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-3 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         | 4,88                                   | 4,88           |         |
|     | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-5 |            |                                     |                    |                 |                             |                |                                |                |         |  |                |         | 13,00                                  | 13,00          |         |



| TT | Tên dự án/công trình   | Nhóm dự án | Địa điểm thực hiện dự án/công trình | Chủ đầu tư | Thời gian KC-HT | Quyết định đầu tư     |                |                                |                |         | Số vốn đầu tư thực hiện từ 01/01/2021 đến 31/12/2025 |                |         | Nhu cầu vốn đầu tư giai đoạn 2026-2030 |                |         |
|----|--|------------|-------------------------------------|------------|-----------------|-----------------------|----------------|--------------------------------|----------------|---------|--|----------------|---------|--|----------------|---------|
|    |  |            |                                     |            |                 | Số QĐ ngày, tháng năm | Cấp quyết định | Cộng                           |                |         | Tổng số  | Trong đó       |         | Tổng số                                | Trong đó       |         |
|    |  |            |                                     |            |                 |                       |                | Tổng số (tất cả các nguồn vốn) | Trong đó       |         |  | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |  | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |
|    |  |            |                                     |            |                 |                       |                |                                | Vốn chủ sở hữu | Vốn vay |  |                |         |  |                |         |
| 1  | 2  | 3          | 4                                   | 5          | 6               | 7                     | 8              | 9=10+11                        | 10             | 11      | 12=13+14   | 13             | 14      | 15=16+17                               | 16             | 17      |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị nâng cao năng lực sản xuất tại XN32-7 |            |                                     |            |                 |                       |                |                                |                |         |  |                |         | 17,47                                  | 17,47          |         |
|    | Mua sắm máy móc thiết bị văn phòng Công ty và thiết bị khác    |            |                                     |            |                 |                       |                |                                |                |         |  |                |         | 3,45                                   | 3,45           |         |


  
P. P. H. H.