



Năm 2025 **Hội thảo Nhà đầu tư**

28.01.25

MASAN
GROUP





Năm 2025: Tăng trưởng có lợi nhuận

Đơn vị: % svck



Doanh Thu¹ ▲8,7%

EBITDA¹ ▲10,3%

LNST
trước CĐTS ▲1,6 lần

Nợ ròng
trên
EBITDA² 2,74 lần
(▼0,16 svck)

Chi phí
đầu tư ▼39,4%³



Doanh Thu ▲18,3%

EBITDA ▲38,1%



Doanh Thu ▼1,1%

EBITDA ▼3,9%



Doanh Thu ▲20,7%

EBITDA ▲50,8%



Doanh Thu ▲16,7%

EBITDA ▲22,1%



Doanh Thu¹ ▲18,8%

EBITDA¹ ▲42,3%



LNTT ▲15,3%

(1) Loại trừ đóng góp của H.C. Stark ("HCS") trong năm 2024 để đảm bảo so sánh tương đồng với số liệu năm 2025.

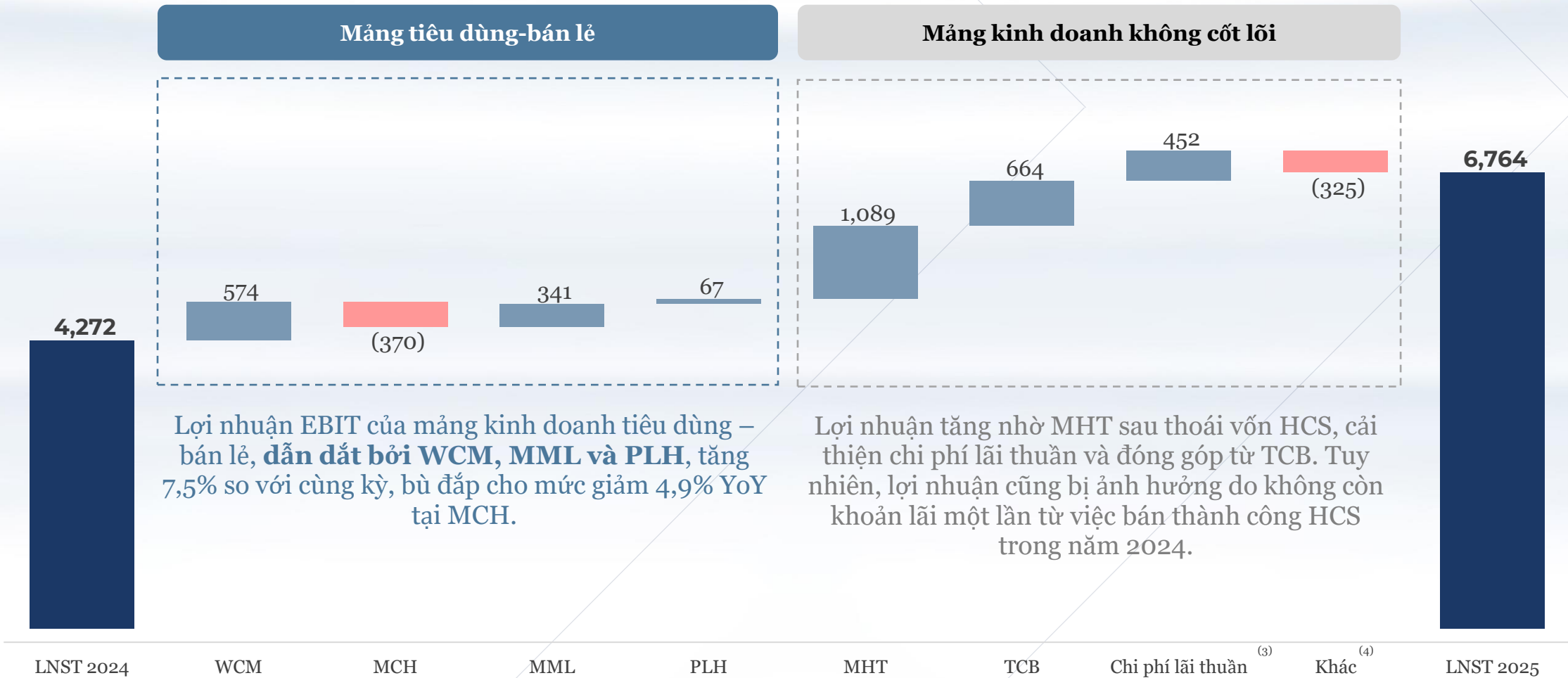
(2) Vui lòng xem định nghĩa ở phần chú thích (footnote) tại Trang 4.

(3) Chi phí đầu tư (Capex) trong năm 2025 cải thiện 1,879 tỷ đồng so với cùng kỳ năm ngoái.



LNST năm 2025 tăng 1,6 lần so với cùng kỳ, đạt mức lợi nhuận cao nhất từ trước đến nay¹

NPAT Pre-MI so giữa năm 2024 và năm 2025 (tỷ VNĐ)



(1) Sau khi loại trừ khoản lãi một lần từ việc bán mảng thức ăn chăn nuôi khỏi LNST trước CĐTS (Pre-MI) năm 2022.
(2) Loại trừ Masan Brewery (“MBC”).
(3) Chi phí tài chính thuần sau khi loại trừ khoản lãi thuần từ việc bán HCS và một số khoản mục tài chính không phát sinh từ hoạt động quản lý ngân quỹ của doanh nghiệp.
(4) Mục “Khác” bao gồm ảnh hưởng đến lợi nhuận từ MBC, WinEco và Mobicast, các khoản triệt tiêu nội bộ, thuế, và các khoản lợi nhuận/lỗ không liên quan đến hoạt động kinh doanh chính ((tác động pha loãng do ESOP của TCB, khoản lãi phi tiền mặt từ việc tái đàm phán thỏa thuận nhà cung cấp dài hạn, ...)).



Tỷ lệ Nợ ròng trên EBITDA được cải thiện xuống còn 2,74 lần

2,74X

▼0,16X so với 2024

Tỷ lệ Nợ ròng trên EBITDA⁽¹⁾ trong năm 2025

▼9,1%

so với 2024

Tiền và các khoản tương đương tiền trong năm 2025

▲22,5%

so với 2024⁽²⁾

Dòng tiền tự do (FCF) trong năm 2025

(1) Tỷ lệ Nợ ròng/LTM EBITDA được tính dựa trên “Tiền và các khoản tương đương tiền”, trong đó Tiền và các khoản tương đương tiền bao gồm các khoản đầu tư ngắn hạn (chủ yếu là tiền gửi có kỳ hạn từ 3 đến 12 tháng) và các khoản phải thu liên quan đến hoạt động ngân quỹ (treasury) và đầu tư (bao gồm một số khoản phải thu có hưởng lãi). EBITDA là lợi nhuận trước lãi vay, thuế, khấu hao và phân bổ, được điều chỉnh để bao gồm phần lợi nhuận tương ứng theo tỷ lệ sở hữu của Masan tại các công ty liên kết và liên doanh, cộng lại phần phân bổ của các khoản trả trước dài hạn, và loại trừ phần phân bổ chi phí tài trợ.

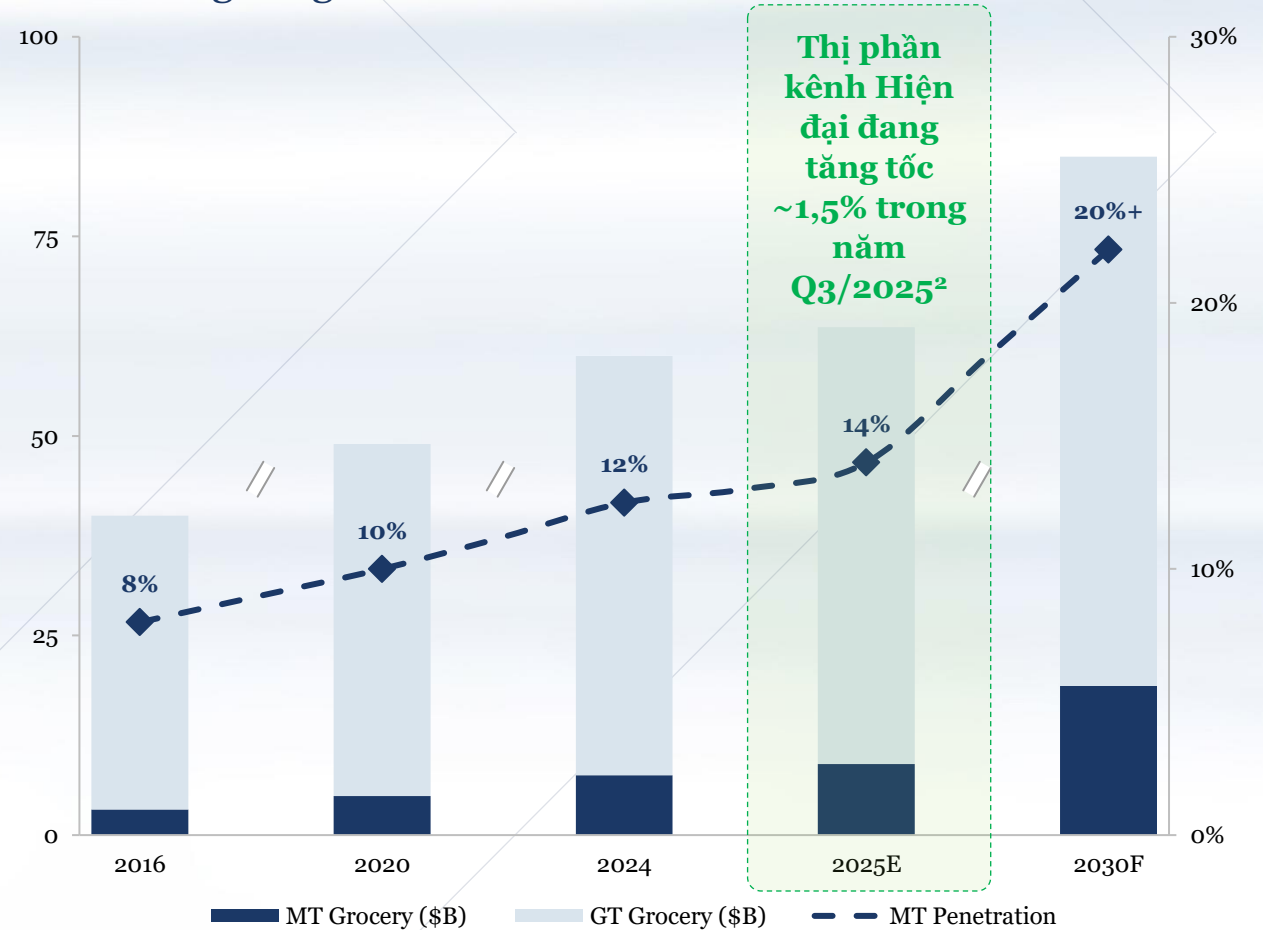
(2) Dòng tiền tự do (FCF) đã loại trừ đóng góp của H.C. Stark (“HCS”) trong năm 2024 để đảm bảo so sánh tương đồng với số liệu năm 2025.



Bán lẻ tạp hóa kênh hiện đại (MT) hiện đang ở điểm bùng phát để tăng tốc

Kênh bán lẻ truyền thống (GT) tại Việt Nam đang giảm thị phần ở cả khu vực đô thị và nông thôn...

khi kênh bán lẻ hiện đại (MT) bước vào giai đoạn bứt phá theo “đường cong hình chữ S”¹.



Nguồn: Euromonitor, Kantar.

(1) Thị trường hàng tạp hóa được ước tính tăng trưởng tối thiểu 6%/năm từ 2025 tới 2030, phù hợp với tốc độ tăng trưởng GDP; thị phần kênh MT được tính dựa trên ước tính của Công ty.

(2) Dựa trên báo cáo phân tích của Kantar.



WCM tiếp tục tăng trưởng và cải thiện hiệu quả lợi nhuận...

Quý 4

▲ **22,9%** svck

Doanh số trong Q4/2025 đạt
10.520 tỷ VNĐ

▲ **11,0%** svck

EBITDA trong Q4/2025 đạt
611 tỷ VNĐ

▲ **23,1%** svck

LNST trước CĐTS trong Q4/2025 đạt **257 tỷ VNĐ**, tương ứng với biên lợi nhuận sau thuế là 2,4% (▲ 0 điểm cơ bản svck).
Biên LNST trước CĐTS sau điều chỉnh là **3,6%**¹.

2025

▲ **18.3%** svck

Doanh số trong năm 2025 đạt
38.979 tỷ VNĐ

▲ **38.1%** svck

EBITDA trong năm 2025 đạt
1.793 tỷ VNĐ

▲ **86,6 lần** svck

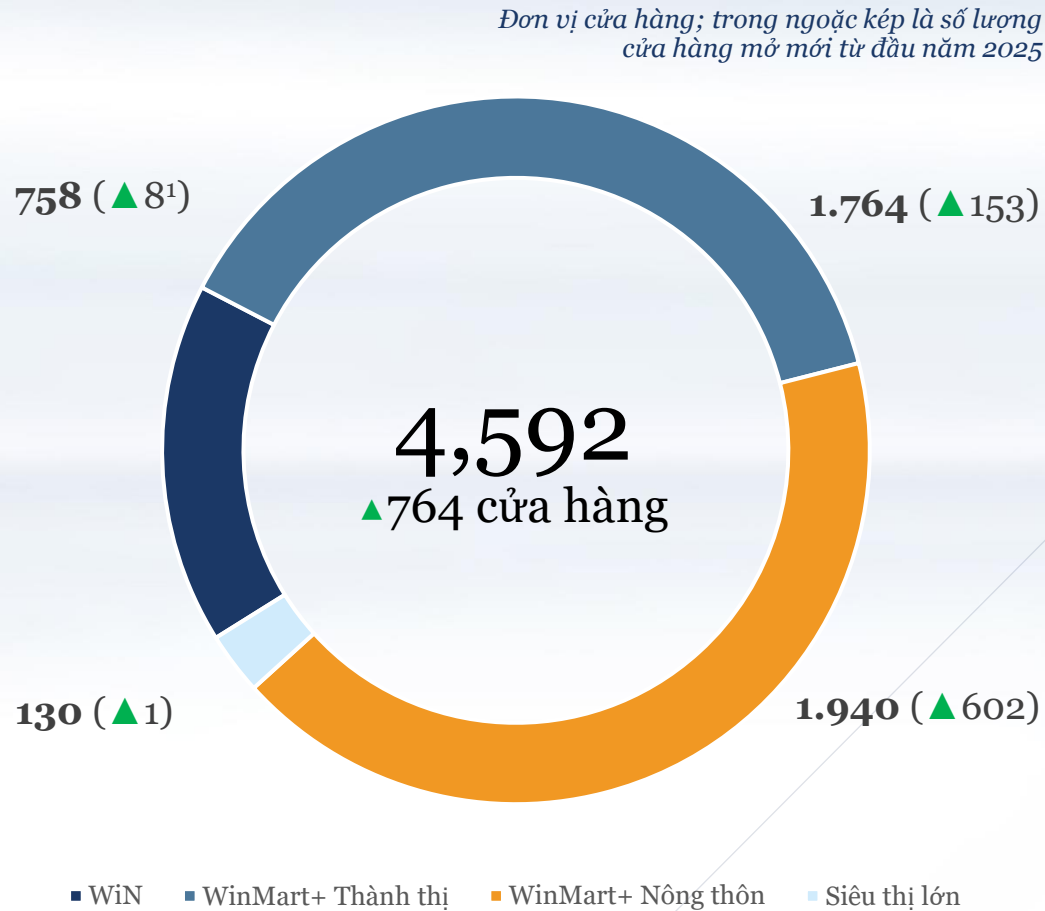
LNST trước CĐTS trong năm 2025 đạt **501 tỷ VNĐ**, tương ứng với biên lợi nhuận sau thuế là 1,3% (▲ 130 điểm cơ bản svck).
Biên LNST trước CĐTS sau điều chỉnh là **2,2%**¹.

(1) Sau khi loại trừ tác động phi tiền mặt từ thỏa thuận cung ứng một lần với WinECO ("WEC") và chi phí thuế thu nhập hoãn lại.



...nhờ mở rộng mạng lưới, đồng thời duy trì tăng trưởng LFL mạnh mẽ.

Vượt mục tiêu 700 cửa hàng mở mới



Tốc độ tăng trưởng doanh thu LFL² của toàn hệ thống

Quý 4

11,3%

2025

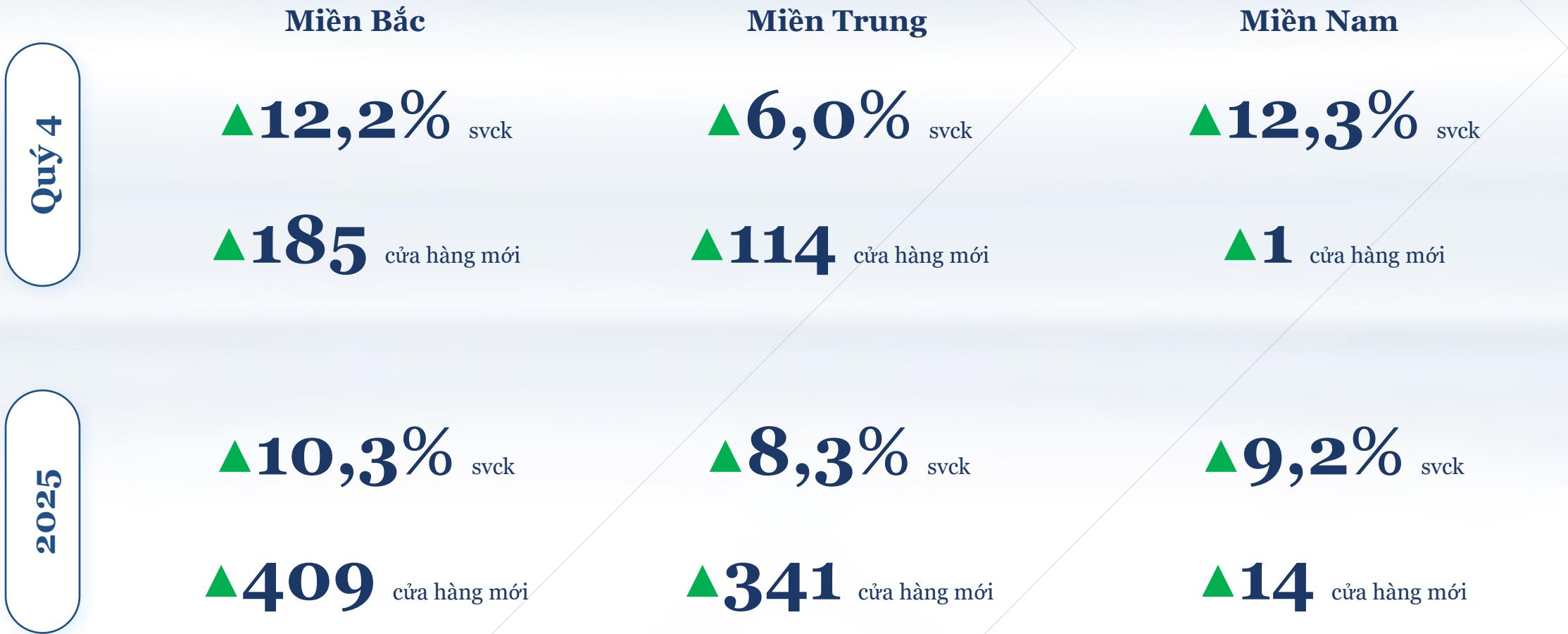
9,0%

(1) Trong năm 2025, 1 cửa hàng thuộc mô hình WiN được chuyển đổi thành mô hình WinMart+ Thành Thị.
(2) Chỉ số LFL của WCM được tính dựa trên nhóm cửa hàng đã mở trước và trong năm 2023 và vẫn đang hoạt động.



Tăng trưởng LFL mạnh mẽ trong bối cảnh mở rộng cho thấy dư địa tăng trưởng đáng kể theo từng vùng

Tăng trưởng doanh thu LFL và số lượng cửa hàng mở mới (NSO) của **Siêu thị mini** trong năm 2025 theo vùng miền:





Biên lợi nhuận của Siêu thị Mini mở rộng nhờ sự tăng trưởng lưu lượng khách và đòn bẩy vận hành

Siêu thị Mini

Quý 4

▲ **24,7%** svck

Doanh số trong Q4/2025 đạt
7.526 tỷ VNĐ

▲ **11,1%** svck

Tăng trưởng doanh số LFL¹
trong Q4/2025

▲ **5,9%** svck

Tăng trưởng số lượng
đơn hàng LFL¹ trong Q4/2025

8,7%

(▲10 đ.c.b³ svck)
Biên EBITDA² tại cấp cửa hàng
trong Quý 4/2025

2025

▲ **19,4%** svck

Doanh số trong năm 2025 đạt
27.674 tỷ VNĐ

▲ **9,7%** svck

Tăng trưởng doanh số LFL¹
trong năm 2025

▲ **6,0%** svck

Tăng trưởng số lượng
đơn hàng LFL¹ trong năm 2025

7,5%

(▲80 đ.c.b³ svck)
Biên EBITDA² tại cấp cửa hàng
trong năm 2025

(1) Chỉ số LFL của WCM được tính dựa trên nhóm cửa hàng đã mở trước và trong năm 2023 và vẫn đang hoạt động.

(2) EBITDA cấp cửa hàng không bao gồm chi phí hoạt động hành chính và chi phí thuộc cấp trụ sở (head office).

(3) Đ.c.b viết tắt cho điểm cơ bản.



Biên lợi nhuận của Siêu thị Lớn mở rộng nhờ sự tăng trưởng lưu lượng khách và đòn bẩy vận hành

Siêu thị Lớn

Quý 4

▲ **9,5%** svck

Doanh số trong Q4/2025 đạt
2,470 tỷ VNĐ

▲ **11,8%** svck

Tăng trưởng doanh số LFL¹
trong Q4/2025

▲ **10,2%** svck

Tăng trưởng số lượng
đơn hàng LFL¹ trong Q4/2025

7,3%

(▲ **50 đ.c.b** svck)
Biên EBITDA² tại cấp cửa hàng
trong Quý 4/2025

2025

▲ **6,5%** svck

Doanh số trong năm 2025 đạt
9.848 tỷ VNĐ

▲ **7,5%** svck

Tăng trưởng doanh số LFL¹
trong năm 2025

▲ **7,0%** svck

Tăng trưởng số lượng
đơn hàng LFL¹ trong năm 2025

5,7%

(▲ **160 đ.c.b** svck)
Biên EBITDA² tại cấp cửa hàng
trong năm 2025

(1) Chỉ số LFL của WCM được tính dựa trên nhóm cửa hàng đã mở trước và trong năm 2023 và vẫn đang hoạt động.

(2) EBITDA cấp cửa hàng không bao gồm chi phí hoạt động hành chính và chi phí thuộc cấp trụ sở (head office).



Mô hình Nông Thôn tiếp tục có cửa hàng hiệu quả nhất, chiếm khoảng ~80% số lượng cửa hàng mở mới (NSO)



Win

758 cửa hàng trong năm (▲8 cửa hàng mới)

Phân khúc mục tiêu: Thành phố lớn
Một điểm đến cho nhu cầu hàng ngày, 80% chi tiêu người tiêu dùng

11,1%

Tăng trưởng doanh thu trong 2025

10,1%

Tăng trưởng doanh thu LFL trong 2025

6,6%

EBITDA cấp độ CH tại 2025 (so với 6,3% tại 2024)

2,4%

EBITDA cấp độ CH trong 2025



WinMart+ Thành Thị

1.764 cửa hàng trong năm (▲153 cửa hàng mới)

Phân khúc mục tiêu : Thành thị
Thực phẩm hàng ngày; giá bán cạnh tranh

11,9%

Tăng trưởng doanh thu trong 2025

6,2%

Tăng trưởng doanh thu LFL trong 2025

6,5%

EBITDA cấp độ CH tại 2025 (so với 6,4% trong 2024)

5,1%

EBITDA cấp độ CH trong 2025



WinMart+ Nông Thôn

1.940 cửa hàng trong năm (▲602 cửa hàng mới)

Phân khúc mục tiêu: Nông thôn
Hàng tươi sống cơ bản, tập trung vào FMCG giá trị cao & nhu cầu cao

38,5%

Tăng trưởng doanh thu trong 2025

14,3%

Tăng trưởng doanh thu LFL trong 2025

9,3%

EBITDA cấp độ CH tại 2025 (so với 7,4% trong 2024)

11,4%

EBITDA cấp độ CH trong 2025





Chiến lược nâng cấp cửa hàng sẽ thúc đẩy mô hình Siêu Thị Lớn

Hai mô hình sẽ đáp ứng được nhu cầu nông thôn & thành thị

Thành thị

Địa điểm vui chơi cuối tuần
800 – 1,200 m²

- ✓ Chất lượng tươi sống
- ✓ Trải nghiệm
- ✓ Điểm đến của gia đình



Nông thôn

Địa điểm vui chơi cuối tuần
800 – 1,200 m²

- ✓ Trải nghiệm
- ✓ Giá hấp dẫn
- ✓ Đa dạng hàng hóa



Kết quả trong năm 2025

WinMart

37%

SLCH đã được nâng cấp
trong năm 2025

25%

Tăng trưởng DT
sau nâng cấp

+3%

Biên EBIT
được cải thiện đối các cửa hàng đã được nâng cấp trong năm 2025 svck

Tái áp dụng công thức thành công của mô hình Siêu thị Mini, WCM sẽ ưu tiên cải tạo các Siêu thị lớn hiện hữu trước, sau đó mới lựa chọn mở thêm cửa hàng mới một cách có chọn lọc.



Kết quả tài chính của MCH đã phục hồi vào cuối năm...

Quý 4

▲ **3,7%** svck

Doanh số trong Q4/2025 đạt
9.275 tỷ VNĐ

▼ **5,1%** svck

EBITDA trong Q4/2025 giảm xuống
2.460 tỷ VNĐ

▼ **11,1%** svck

LNST trước CĐTS trong Q4/2025 giảm xuống **2.104 tỷ VNĐ**, tương ứng với biên lợi nhuận sau thuế là **22,7%**
(▼ 380 đ.c.b svck,
▼ 190 đ.c.b svck sau điều chỉnh¹⁾)

2025

▼ **1,1%** svck

Doanh số trong năm 2025 giảm xuống
30.557 tỷ VNĐ

▼ **3,9%** svck

EBITDA trong năm 2025 giảm xuống
8.005 tỷ VNĐ

▼ **14,6%** svck

LNST trước CĐTS trong năm 2025 giảm xuống **6.764 tỷ VNĐ**, tương ứng với biên lợi nhuận sau thuế là **22,1%**
(▼ 350 đ.c.b svck,
▼ 150 đ.c.b svck sau điều chỉnh¹⁾)

(1) Loại trừ (chuẩn hóa) tác động của cổ tức trong FY2024.



... trong khi mức tồn kho vẫn duy trì ở ngưỡng lành mạnh.



Đà hồi phục doanh số đang tăng tốc, được thúc đẩy bởi vòng quay tồn kho nhanh hơn.



Tăng trưởng hai chữ số trên tất cả các kênh bán hàng, ngoại trừ kênh truyền thống, qua đó củng cố vai trò của các kênh tăng trưởng trong tương lai...

Tăng trưởng doanh thu của các kênh bán hàng

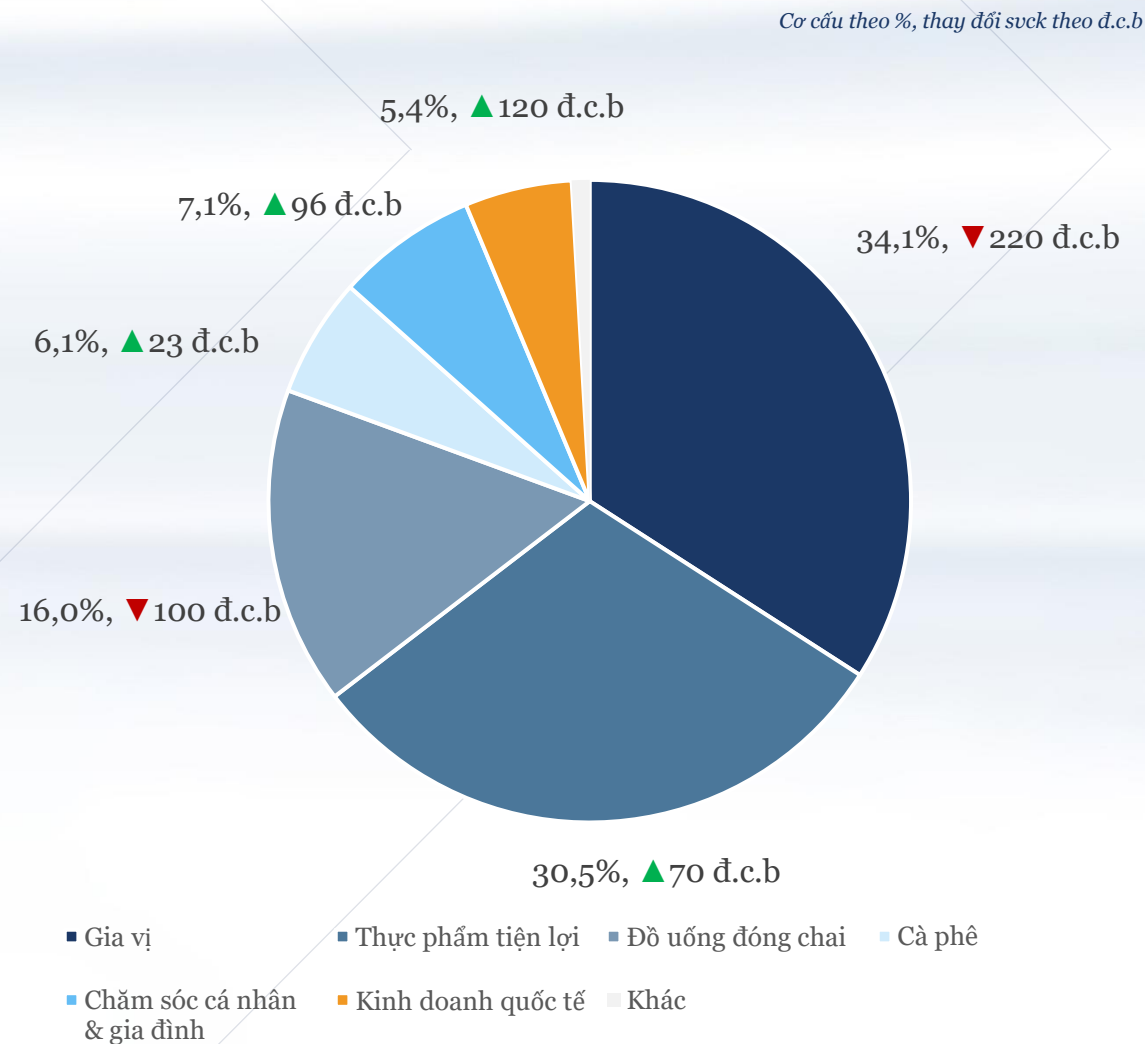
	<u>Kênh bán lẻ</u> <u>Hiện đại</u>	<u>Kinh doanh</u> <u>quốc tế</u>	<u>Thương mại</u> <u>điện tử</u>	<u>Nhà hàng, khách</u> <u>sạn, quán cà phê</u>
Quý 4	▲ 22,6% svck	▲ 25,0% svck	▲ 1,5 lần svck	▲ 52,7% svck
2025	▲ 14,2% svck	▲ 26,8% svck	▲ 66,3% svck	▲ 48,0% svck



... được dẫn dắt bởi ngành Thực phẩm tiện lợi và Chăm sóc cá nhân & gia đình.



Cơ cấu doanh thu theo ngành hàng trong năm 2025





Lộ trình triển khai

● Hoàn tất

Phủ trực tiếp

=

Kết nối trực tiếp với người bán lẻ

● 4Q24 – 1Q26

Hiện đại hóa cửa hàng truyền thống

=

Nền tảng bán lẻ số hóa

● 2026 – 2027

Số hóa ngành tiêu dùng Việt Nam

WinCommerce

Masan
consumer

= Hội viên WCM + Hội viên GT



Mô hình Phân phối trực tiếp đã hoàn thành

Thêm điểm bán

~413K (▲70%)

Điểm bán hàng (ASO)
sau khi triển khai
Phân phối trực tiếp¹

33% (▼ so với 60%)

Tỷ trọng trên doanh thu của Nhà
bán lẻ truyền thống lớn
sau khi triển khai Phân phối trực tiếp

Gia tăng độ hiệu quả

105 (▲40%)

Điểm bán trung bình
tháng/nhân viên bán hàng²
sau khi triển khai
Phân phối trực tiếp

4,0 (▲70%)

SKUs trên mỗi đơn hàng
sau khi triển khai
Phân phối trực tiếp

**Thu nhập theo
hiệu suất**

Mức thu nhập tối đa lên đến 20
triệu đồng/tháng,
tăng từ mức trần 14 triệu
đồng/tháng trước đây

**Đại diện
kinh doanh**

thay thế mô hình nhân viên tiếp
thị thông thường

~3.500

Số lượng nhân
viên bán hàng
sau khi triển khai
Phân phối trực tiếp

Giảm chi phí vận hành

**Đưa các sản phẩm & ngành
hàng mới trực tiếp đến các
điểm bán lẻ**

(1) Mô hình phân phối trực tiếp được triển khai tính từ Quý 3/2024.

(2) Tổng số điểm bán được phụ trách chia cho số lượng nhân viên bán hàng.



MCH đang hiện đại hóa cửa hàng truyền thống (“GT”)

Nền tảng số dành cho nhà bán lẻ kênh GT



Bao phủ

Mục tiêu phủ điểm bán (ASO)
toàn quốc trong năm 2026

Phù đầy

Tất cả ngành hàng
Đảm bảo các nhà bán lẻ kinh
doanh đầy đủ danh mục sản phẩm
của Masan, thông qua chương
trình hội viện được áp dụng cho
nhà bán lẻ từ Tháng 11, 2025

Bày đẹp

- Chuẩn hóa trưng bày theo
sơ đồ bố trí kệ hàng
- Tiếp thị người mua hàng
(shopper marketing)
- Chấm điểm bằng AI

Kết quả 2025 ▶ Mục tiêu 2026

500k ▶ **1 triệu**

ASO kênh off-premise & on-premise;
**tất cả các nhà bán lẻ sẽ được định danh và
tích hợp** vào hệ thống bán hàng của Masan.

250k ▶ **350.000**

Các nhà bán lẻ mở rộng danh mục sản phẩm Masan
bằng cách **bổ sung từ 1 danh mục trở lên
và từ 3 SKU trở lên.**

100k ▶ **400.000**

Kệ trưng bày tại điểm bán (POS) và
100% nhà bán lẻ tham gia tích cực.

Chương trình thành viên mới đã thúc đẩy doanh số bán ra (sell-out)
tăng 12% trong tháng 12/2025



Doanh số MML được thúc đẩy bởi sản lượng tiêu thụ gia tăng

Quý 4

▲ **10,6%** svck

Doanh số trong Q4/2025 đạt
2,437 tỷ VNĐ

▲ **35,5%** svck

EBITDA trong Q4/2025 đạt
316 tỷ VNĐ

▲ **79,6%** svck

LNST trước CĐTS trong Q4/2025 đạt
153 tỷ VNĐ, tương ứng với biên lợi nhuận sau
thuế là **6.3%** (▲ 240 đ.c.b svck)

2025

▲ **20,7%** svck

Doanh số trong năm 2025 đạt
9,230 tỷ VNĐ

▲ **50,8%** svck

EBITDA trong năm 2025 đạt
976 tỷ VNĐ

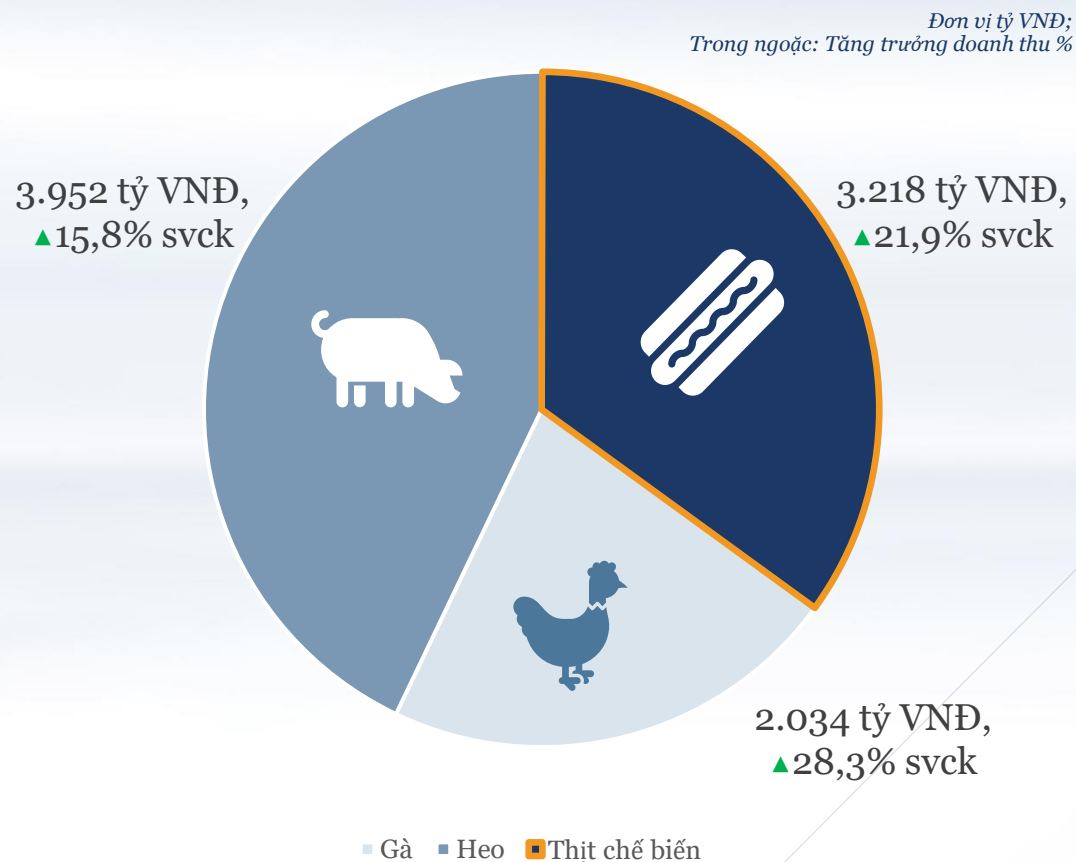
▲ **24,4 lần** svck

LNST trước CĐTS trong 2025 đạt
619 tỷ VNĐ, tương ứng với biên lợi nhuận sau
thuế là **6.7%** (▲ 640 đ.c.b svck)



Ngành Thịt chế biến được thúc đẩy bởi sản phẩm mới

Doanh thu và tăng trưởng doanh thu theo loại thịt



Sản phẩm mới thúc đẩy tăng trưởng của ngành Thịt chế biến

Danh mục sản phẩm Ăn vặt mở ra cơ hội tiêu dùng mới

31%

Tỷ trọng trên doanh thu Thịt chế biến trong 2025

▲1.300 đ.c.b svck

▲2X

Tốc độ tăng trưởng svck của ngành hàng Ăn vặt¹

(1) Ngành hàng Snacking ("ăn vặt") bao gồm các dòng sản phẩm thuộc Heo Cao Bồi và Xúc xích giòn của Ponnies.



Sự cộng hưởng giữa MML và WCM đang tiếp tục gia tăng

MML dẫn đầu thị phần
đạm động vật¹ trong WCM

61%

Thị phần đạm động vật
▲**600** đ.c.b svck

Doanh thu ngày/cửa hàng của MML
tại điểm bán WCM

2,1 triệu VNĐ/ngày

trong năm 2025
▲**13,7%** svck

Đóng góp của MML trên tăng trưởng
doanh thu của WCM

MML đóng góp

25%

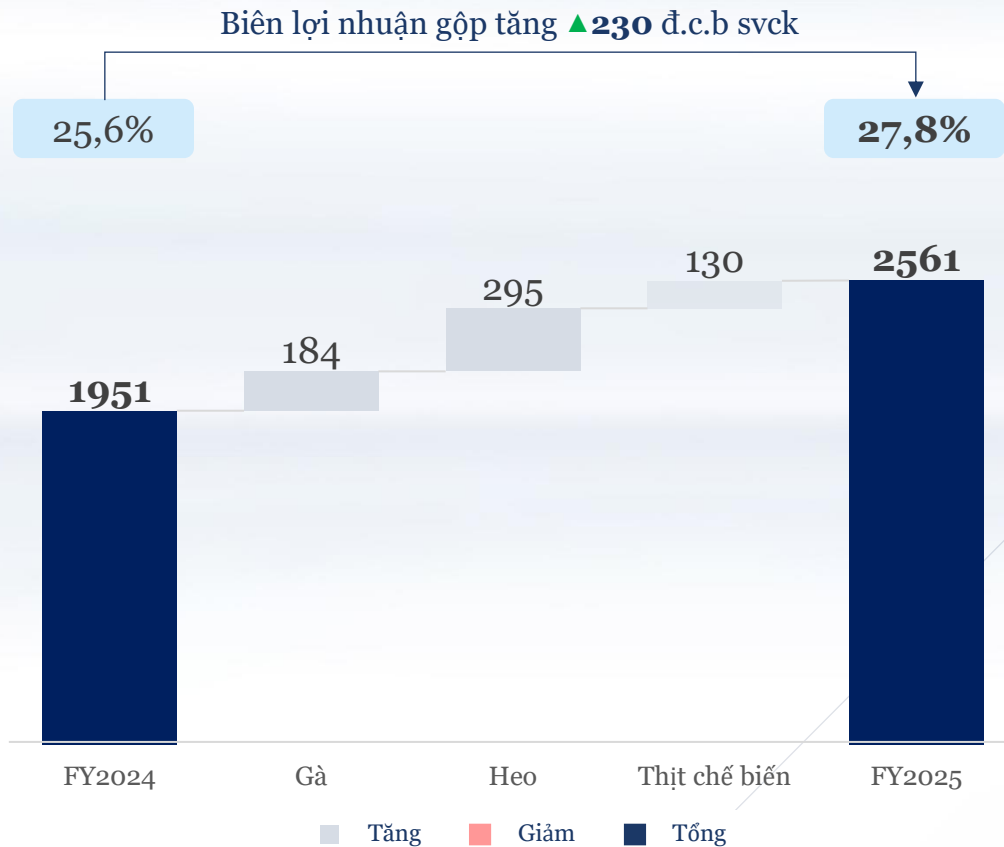
trên tăng trưởng LFL của
WCM trong năm 2025

(1) Thị phần đạm động vật được tính dựa trên doanh thu của MML so với tổng doanh thu của WCM từ thịt tươi và thịt chế biến.



Biên lợi nhuận gộp tiếp tục cải thiện

Biên lợi nhuận gộp theo loại thịt



Cải thiện đến từ vận hành

7,9%

Tỷ lệ sử dụng heo thịt trong sản xuất thịt chế biến trong năm 2025 (▲ so với 7,2% trong năm 2024)

▲9,4%

Tăng trưởng giá trị heo thịt trong năm 2025 (so với năm 2024)

▼12,4%

Chi phí sản xuất của mảng trại gà trong năm 2025 (so với năm 2024)

▼9,9%

Chi phí sản xuất của mảng trại heo trong năm 2025 (so với năm 2024)



Doanh thu của PLH tăng trưởng nhờ...

Quý 4

▲ **24,1%** svck
Doanh số trong Q4/2025 đạt
518 tỷ VNĐ

▲ **12,0%** svck
EBITDA trong Q4/2025 đạt
100 tỷ VNĐ

▲ **17,4%** svck
LNST trước CĐTS trong Q4/2025 đạt
53 tỷ VNĐ, tương ứng với biên lợi nhuận sau
thuế là **10.2%** (▼60 đ.c.b svck)

2025

▲ **16,7%** svck
Doanh số trong năm 2025 đạt
1,891 tỷ VNĐ

▲ **22,1%** svck
EBITDA trong năm 2025 đạt
354 tỷ VNĐ

▲ **1,6 lần** svck
LNST trước CĐTS trong 2025 đạt
195 tỷ VNĐ, tương ứng với biên lợi nhuận sau
thuế là **10.3%** (▲260 đ.c.b svck)



được cải thiện cùng các nỗ lực sau tái định vị thương hiệu.

Doanh thu bình quân ngày LFL
trong năm 2025

23 triệu VNĐ/ngày
▲6,0% svck

Số lượng của hàng (SLCH) mở
mới trong năm 2025

▲ **19** CH
Trên tổng **202** CH tiêu
chuẩn mở ngoài WCM
trong năm 2025¹

Tỷ trọng doanh thu đến từ
đơn hàng giao đi trên doanh
thu bán lẻ² trong năm 2025

31%
▲380 đ.c.b svck

(1) Outside-WCM stores excludes inside-WinCommerce stores

(2) Retail sale excludes B2B sales of PLH's consumer packaged goods (CPGs).



PLH đã vượt mục tiêu NSO trong nửa cuối năm và đạt tổng cộng 19 cửa hàng mở mới (NSO) trong 2025

Làm mới thương hiệu

Hình ảnh thương hiệu được làm mới, nghệ thuật pha trà tinh tế (Tea Mastery), và mô hình cửa hàng mới.

Mở cửa hàng mới

Vượt mục tiêu NSO nửa cuối năm là 13 cửa hàng với 18 cửa hàng khai trương, nâng tổng số cửa hàng mở mới trong năm 2025 lên 19.

Đậm Chất Hà Thành
Đậm Vị Việt Nam

Đóng góp từ đồ ăn

Trà Sparkling Mận Muối 69^k

Latte Trà Xanh Cốm Non 69^k

Ghi nhận mức tăng trưởng 39,5% YoY trong FY2025, chiếm 7,9% doanh số bán lẻ.



Kết quả mở mới 19 cửa hàng (NSO) của PLH trong năm 2025

Doanh thu bình quân ngày (“ADS”)
LFL của nhóm cửa hàng mở mới

23 triệu VNĐ/ngày

So với ADS của nhóm cửa hàng cũ là 23 triệu VNĐ ngày

EBITDA tại cấp độ cửa hàng của
nhóm cửa hàng mở mới

11.4%

so với EBITDA tại cấp độ cửa hàng của toàn mạng lưới khoảng ~26%.

Tỷ suất sinh lời trên vốn đầu tư

43%

So với bình quân tỷ lệ quân của toàn hệ thống khoảng ~60%



Kết quả cả năm của MHT được thúc đẩy bởi cải thiện vận hành...

Quý 4

▲ **7,4%** YoY
Doanh số trong Q4/2025 đạt
2,395 tỷ VNĐ

▲ **8,7%** svck
EBITDA trong Q4/2025 đạt
706 tỷ VNĐ

▲ **429** tỷ VNĐ svck
LNST trước CĐTS trong Q4/2025 đạt
222 tỷ VNĐ

2025

▲ **18,8%** svck
Doanh số trong năm 2025 đạt
7,443 tỷ VNĐ

▲ **42,3%** svck
EBITDA trong năm 2025 đạt
2,171 tỷ VNĐ

▲ **1.598** tỷ VNĐ svck
LNST trước CĐTS trong 2025 đạt
11 tỷ VNĐ

...và diễn biến giá thuận lợi.

Xu hướng tăng tại các thị trường kim loại

▲ 2.6 lần

tính từ đầu năm

Vonfram đạt
~\$900/mtu
tại cuối năm 2025

**Giá Vonfram trong
năm 2025**

▲ 1.4 lần

tính từ đầu năm

Đồng đạt
~\$12,5 nghìn/tấn
tại cuối năm 2025

**Giá Đồng
trong năm 2025**

▼ 8.2%

tính từ đầu năm

Fluorspar đạt
~\$456/tấn
tại cuối năm 2025

**Giá Fluorspar
trong năm 2025**

▲ 3.0 lần

tính từ đầu năm

Bismuth đạt
~\$17/lb
tại cuối năm 2025

**Giá Bismuth
trong năm 2025**



Chuyển đổi số



Chuyển đổi số nâng cao hiệu quả để tạo nền tảng mở rộng quy mô

Điểm nghẽn mô hình bán lẻ truyền thống 4Ps + 1P


Địa điểm

Lựa chọn địa điểm

- ✗ Quy trình thủ công, dựa trên quan sát chủ quan đối với các tiêu chí định tính.


Sản phẩm/dịch vụ

Quản lý danh mục hàng hóa

- ✗ Cố định theo nhóm hàng, thiếu khả năng tinh chỉnh theo nhu cầu thực tiễn.


Khuyến mãi

Quản lý khuyến mãi

- ✗ Quy trình dự báo thủ công.
- ✗ Không cá nhân hóa – ưu đãi và truyền thông đại trà.


Giá

Giá

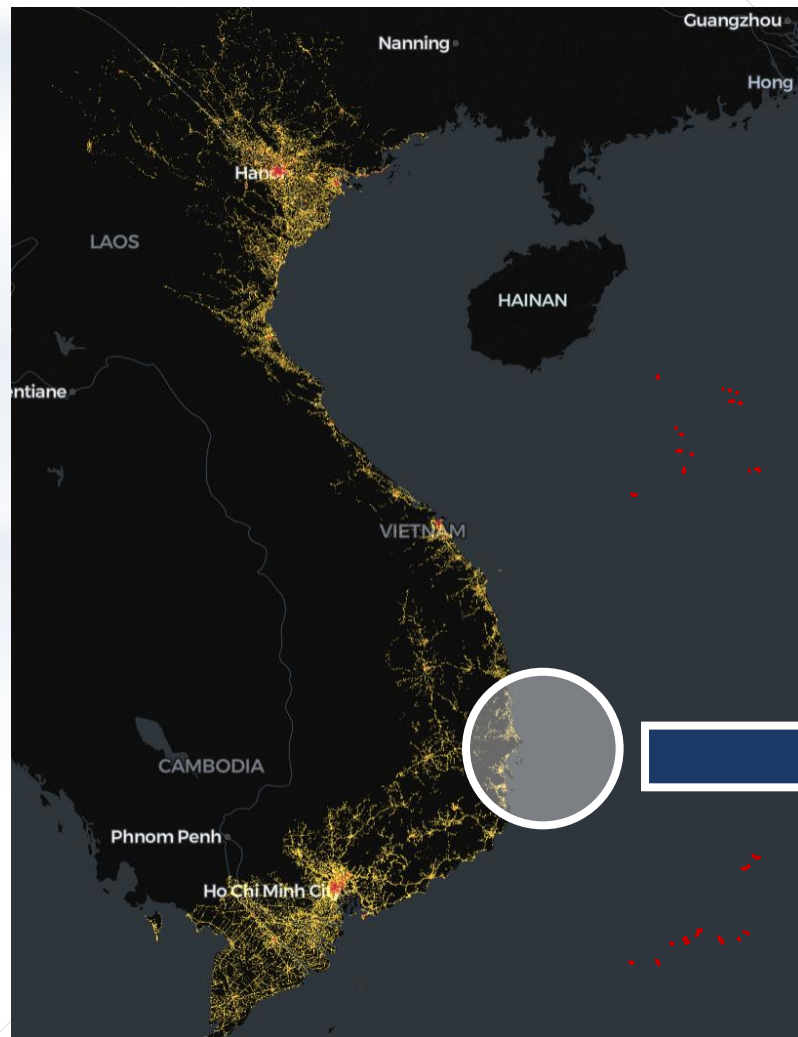
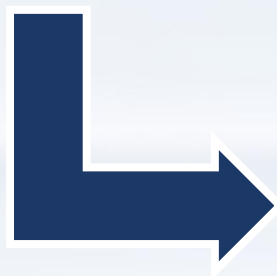
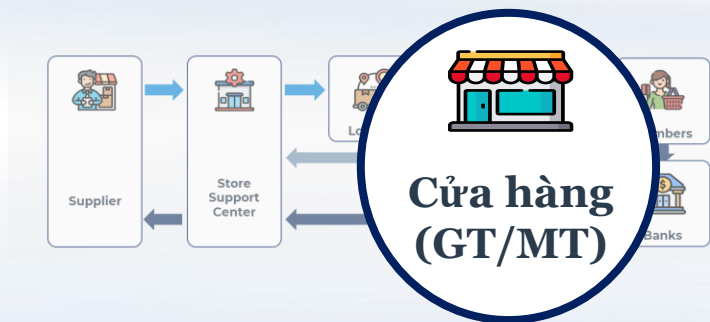
- ✗ Giá niêm yết trên kệ tính, định giá thủ công.
- ✗ Phản ứng chậm với việc giảm giá cho hàng tồn kho cao.


Con Người

- ✗ Đào tạo thủ công, dựa trên giấy tờ; không có nhắc việc theo thời gian thực, trực quan.
- ✗ Thiếu khả năng hiển thị/quan sát hiệu suất.

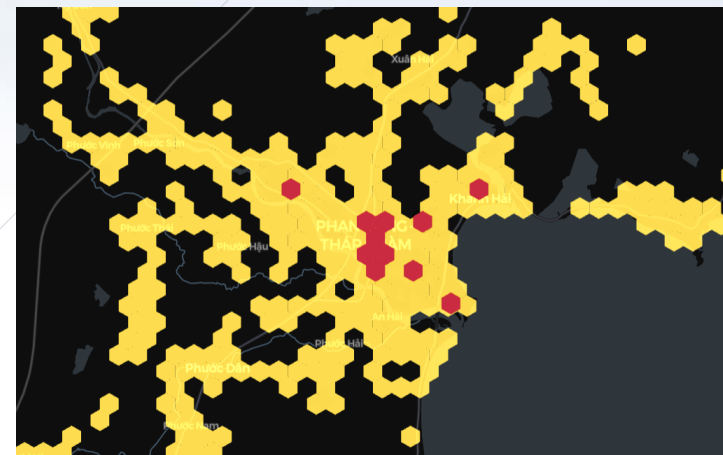


Hệ thống Chấm điểm Vị trí (Location Scoring System) tận dụng dữ liệu tiêu dùng từ mạng lưới cửa hàng độc nhất bao gồm cả MT & GT



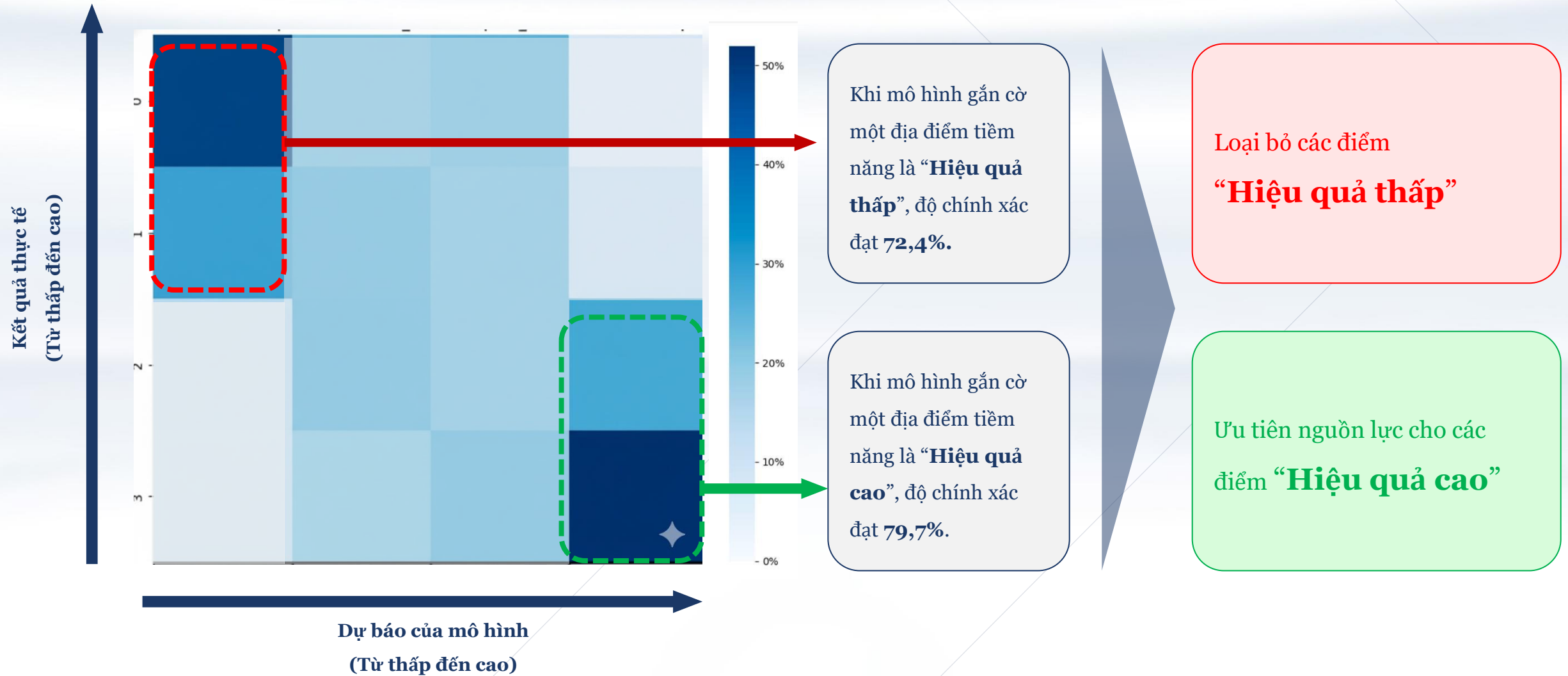
400,000 Điểm bán hàng sẽ cung cấp dữ liệu để chấm điểm 400,000 điểm địa lý khác nhau (lục giác tô vàng & đỏ) trên phạm vi toàn quốc

Cửa hàng WCM 
Điểm bán lẻ của MCH 



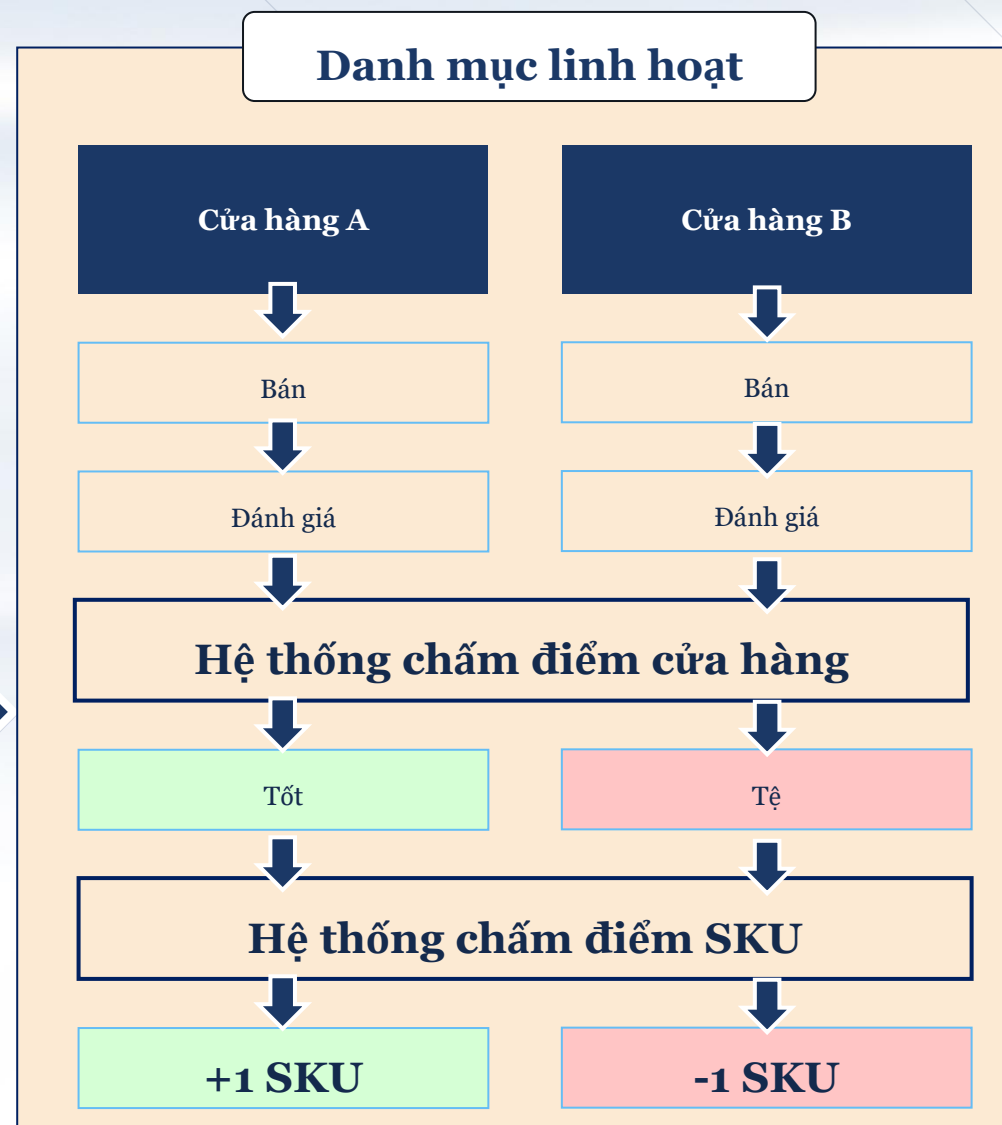
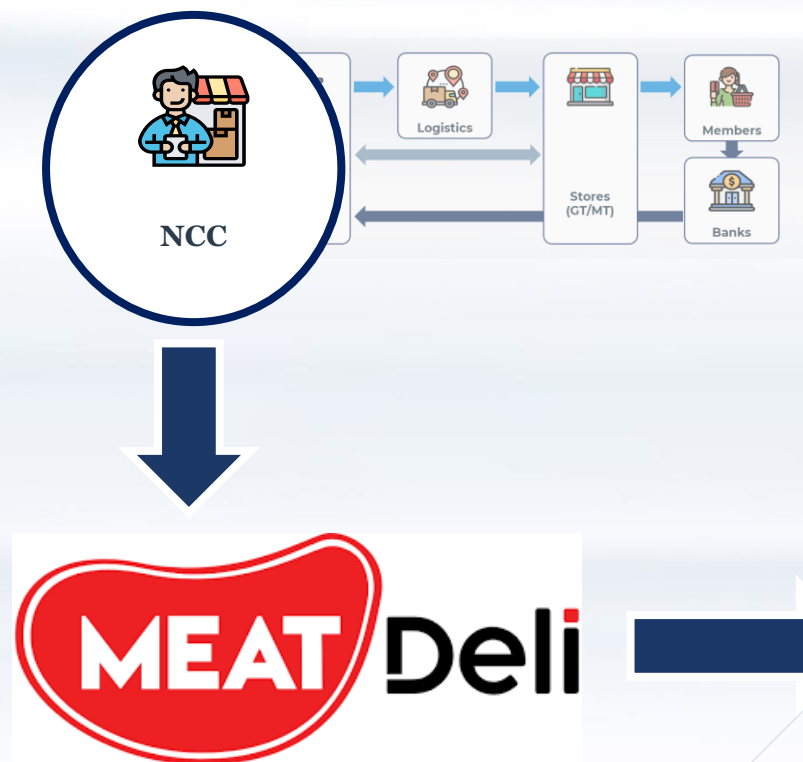


Mô hình chấm điểm địa điểm đã được kiểm chứng qua hậu kiểm và sẵn sàng triển khai



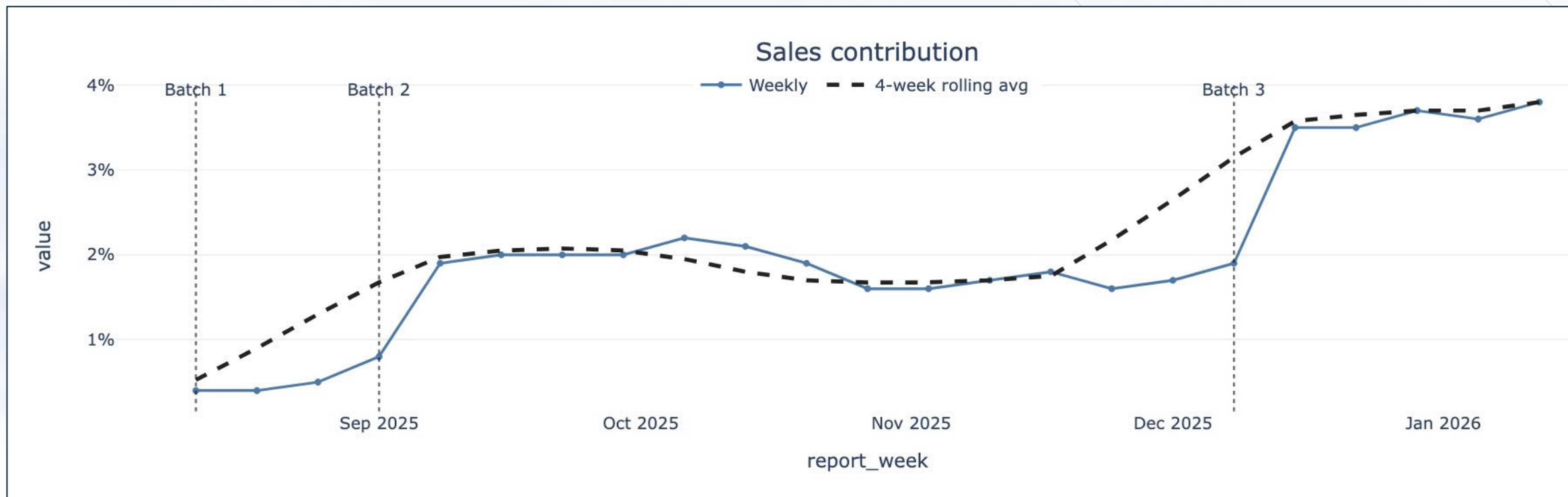


Danh mục hàng hóa linh hoạt (Dynamic Assortment) tự động hóa quá trình lựa chọn danh mục sản phẩm



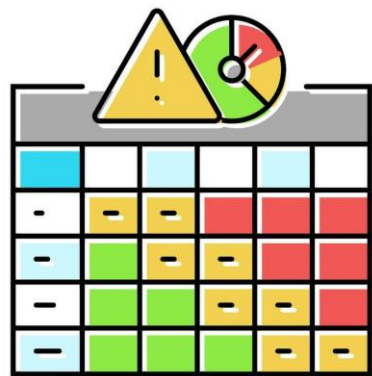
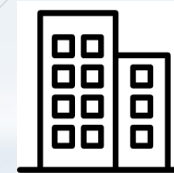
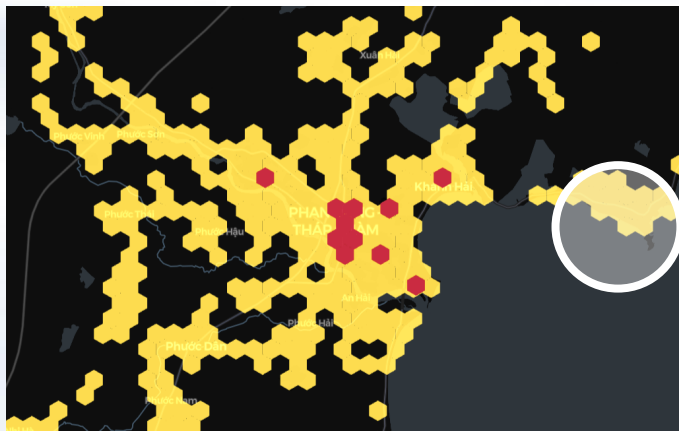


Chỉ riêng Mô hình Dynamic Assortment đã tạo ra mức tăng trưởng doanh số 4% cho MEATDeli, với lợi nhuận lành mạnh





Gợi ý theo địa điểm bán cho toàn bộ SKU



Demand Forecast
Accuracy by
SKUxLocation

Purchasing Power Heatmap

Dữ liệu nội bộ

Dữ liệu bên ngoài

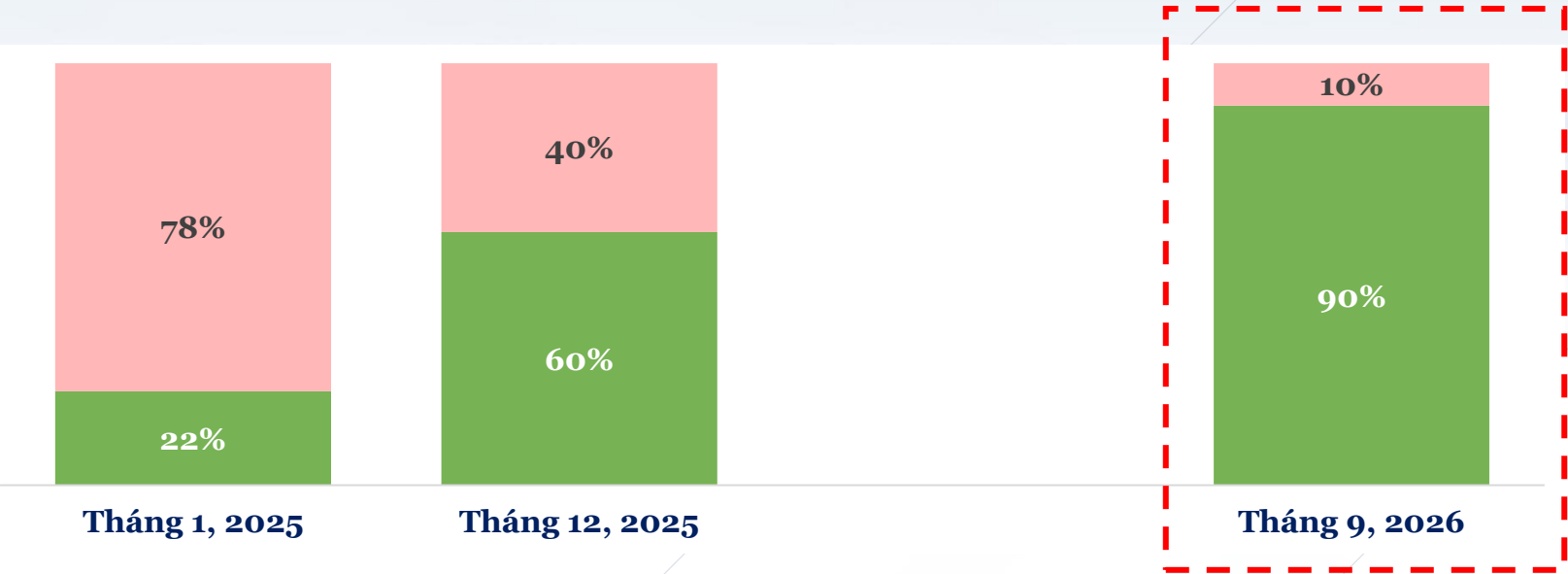


Công cụ tự động bổ sung hàng (Auto Replenishment Engine): 90% hàng hóa được đặt tập trung vào Quý 3/2026



Tự động hóa quy trình đặt hàng

■ Tự động đặt hàng ■ Đặt hàng thủ công



Mỗi khi tỷ lệ Auto-Ordering tăng thêm **40%** sẽ giúp...

...**giảm 15%** khối lượng công việc tại cửa hàng, ...

...tương đương tiết kiệm khoảng **300 tỷ** đồng mỗi năm.

A photograph of a WinMart cashier in a red uniform smiling and handing a white shopping bag to a customer. The bag features the WinMart logo and a 20% discount offer. In the background, another cashier and a customer are visible at the checkout counter. The large WinMart logo is prominently displayed on the red wall behind them.

**Triển vọng và Cập nhật
kế hoạch năm 2025**



Tiến độ triển khai kế hoạch 2025

	2025 Kịch bản Cơ sở tối Tích cực	2025	Trạng thái
MSN			
Doanh thu – LFL	7% - 14%	8,7%	Đúng tiến độ
EBITDA - LFL	5% - 14%	10,3%	Đúng tiến độ
WCM			
SL cửa hàng mở mới	400 – 700	764 ¹	Vượt kỳ vọng
Doanh thu	8% - 12%	18,3%	Vượt kỳ vọng
EBITDA	23% - 32%	38,1%	Vượt kỳ vọng
MCH			
Doanh thu	8% - 15%	-1,1%	Dưới kỳ vọng
EBITDA	6% - 12%	-3,9%	Dưới kỳ vọng
MML			
Doanh thu	8% - 14%	20,7%	Vượt kỳ vọng
EBITDA	-5% - 1%	50,8%	Vượt kỳ vọng
PLH			
Doanh thu	18% - 36%	16,7%	Dưới kỳ vọng
EBITDA	20% – 45%	22,1%	Đúng tiến độ
MHT			
Doanh thu – LFL	3% - 19%	18,8%	Đúng tiến độ
EBITDA - LFL	-15% - 18%	42,3%	Vượt kỳ vọng

(1) NSO là số cửa hàng mở mới ròng, tức đã loại trừ các cửa hàng đóng cửa.



Kế hoạch kinh doanh của Masan cho 2026

Tỷ VNĐ	KQKD Năm 2025	Tăng trưởng svck	KHKD cho 2026			
			Tăng trưởng so với FY2025		Kịch bản thấp	Kịch bản cao
			Kịch bản thấp	Kịch bản cao	Kịch bản thấp	Kịch bản cao
Doanh thu	81,621	8.7%¹	93,500	98,000	15%	20%
WCM	38,979	18.3%	45,000	47,000	15%	21%
MCH	30,557	-1.1%	33,800	35,000	11%	15%
MML	9,230	20.7%	10,100	10,500	9%	14%
PLH	1,891	16.7%	2,300	2,500	22%	32%
MHT	7,443	18.8% ¹	11,900	12,500	60%	68%
EBITDA	17,274	10.3%¹	19,800	20,700	15%	20%
WCM	1,793	38.1%	2,383	2,688	33%	50%
MCH	8,005	-3.9%	8,710	9,120	9%	14%
MML	976	50.8%	818	837	-16%	-14%
PLH	354	22.1%	370	418	5%	18%
MHT	2,171	42.3% ¹	2,898	3,152	33%	45%
LNST trước cổ đông thiểu số	6,764	58.3%	7,250	7,900	7%	17%

(1) Loại trừ đóng góp của H.C. Stark (“HCS”) trong năm 2024 để so sánh tương đồng với số liệu năm 2025.



Appendix



Kết quả kinh doanh Quý 4/2025 và cả năm 2025

Tỷ VNĐ	Quý 4/2025	Quý 4/2024	Svck (%)	Năm 2025	Năm 2024	Svck (%)
Doanh thu¹	23.246	22.666	2,6%	81.621	83.178	-1,9%
Doanh thu – LFL²	23.246	21.027	10,6%	81.621	75.106	8,7%
WCM	10.520	8.557	22,9%	38.979	32.961	18,3%
MCH ³	9.275	8.942	3,7%	30.557	30.897	-1,1%
MML	2.437	2.204	10,6%	9.230	7.650	20,7%
PLH	518	417	24,1%	1.891	1.621	16,7%
MHT	2.395	3.868	-38,1%	7.443	14.336	-48,1%
<i>MHT – LFL³</i>	2.395	2.229	7,4%	7.443	6.264	18,8%
EBITDA¹	5.070	4.580	10,7%	17.274	15.921	8,5%
EBITDA – LFL²	5.070	4.610	10,0%	17.274	15.662	10,3%
WCM	611	550	11,0%	1.793	1.298	38,1%
MCH ³	2.460	2.593	-5,1%	8.005	8.333	-3,9%
MML	316	233	35,5%	976	647	50,8%
PLH	100	89	12,0%	354	290	22,1%
MHT	706	619	14,0%	2.171	1.785	21,6%
<i>MHT – LFL²</i>	706	649	8,7%	2.171	1.526	42,3%
TCB ⁴	1.362	732	86,1%	4.997	4.333	15,3%
LNST trước cổ đông thiểu số	2.295	1.546	48,5%	6.764	4.272	58,3%
LNST sau cổ đông thiểu số	1.474	690	113,5%	4.108	1.999	105,5%

(1) Phân tích doanh thu và EBITDA nhằm làm nổi bật các thành phần chính, nhưng được thiết kế có chủ đích là không đầy đủ toàn diện..

(2) Loại trừ đóng góp của H.C. Stark (“HCS”) trong năm 2024 để so sánh tương đồng với số liệu năm 2025.

(3) Công ty Masan Consumer hiện đang niêm yết trên sàn UPCoM với mã chứng khoán MCH và không bao gồm mảng bia Masan Brewery. Để đảm bảo tính nhất quán trong báo cáo, Masan Consumer sẽ được ghi nhận là MCH – vốn từng là viết tắt của Masan Consumer Holdings.

(4) Phần lợi nhuận hợp nhất Masan nhận được từ TCB đã bao gồm ảnh hưởng pha loãng từ chương trình ESOP.



Tuyên bố miễn trừ trách nhiệm

Bản trình bày này được chuẩn bị bởi Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan và/hoặc các công ty liên kết của mình (gọi chung là “MSN”; cùng với bất kỳ cán bộ, giám đốc, nhân viên, cố vấn hoặc đại diện nào của MSN, gọi chung là “Bên chuẩn bị”) nhằm mục đích trình bày một số thông tin liên quan đến hoạt động kinh doanh và chiến lược của MSN. Việc đề cập đến bản trình bày này bao gồm bất kỳ thông tin nào đã hoặc có thể được cung cấp bằng văn bản hoặc bằng lời nói liên quan đến bản trình bày này hoặc liên quan đến bất kỳ yêu cầu tìm hiểu thêm nào về bản trình bày này.

Mặc dù thông tin trong bản trình bày này được cho là chính xác, Bên chuẩn bị không thực hiện bất kỳ cuộc điều tra nào đối với các thông tin đó. Bên chuẩn bị từ chối rõ ràng mọi trách nhiệm pháp lý đối với bất kỳ tuyên bố hoặc đảm bảo nào, dù rõ ràng hay ngụ ý, có trong hoặc bị bỏ sót khỏi bản trình bày này hoặc bất kỳ thông tin liên lạc nào khác bằng văn bản hoặc lời nói được truyền đạt đến bất kỳ bên quan tâm nào liên quan đến bản trình bày này.

Không giới hạn, không có tuyên bố hoặc đảm bảo nào được đưa ra về việc đạt được hoặc tính hợp lý của bất kỳ dự báo, ước tính, phân tích hoặc tuyên bố định hướng tương lai nào có trong bản trình bày này, vốn theo bản chất có liên quan đến nhiều rủi ro, bất định và giả định có thể khiến kết quả hoặc sự kiện thực tế khác biệt đáng kể so với những gì được thể hiện hoặc ngụ ý trong bản trình bày này.

Chỉ những tuyên bố và đảm bảo được đưa ra trong một thỏa thuận bằng văn bản chính thức, nếu có và khi được ký kết, và tuân theo các giới hạn và điều kiện được quy định trong đó, mới có hiệu lực pháp lý.

Bằng việc chấp nhận bản trình bày này, mỗi người nhận đồng ý rằng không bên chuẩn bị nào hoặc đại diện của họ phải chịu trách nhiệm đối với bất kỳ tổn thất hoặc thiệt hại nào, dù trực tiếp, gián tiếp, hậu quả hay hình thức khác, mà bất kỳ cá nhân nào phải chịu do dựa vào bất kỳ tuyên bố nào trong hoặc bị bỏ sót khỏi bản trình bày này, cùng với các thông tin khác được cung cấp liên quan, và mọi trách nhiệm như vậy đều bị từ chối rõ ràng.

Trừ khi có chỉ dẫn khác, bản trình bày này cung cấp thông tin tính đến thời điểm hiện tại. Việc cung cấp bản trình bày này không có nghĩa là sẽ không có bất kỳ thay đổi nào trong hoạt động của MSN sau thời điểm này. Khi cung cấp bản trình bày này, Bên chuẩn bị có quyền sửa đổi hoặc thay thế bản trình bày này bất kỳ lúc nào theo toàn quyền quyết định của mình, và không có nghĩa vụ cập nhật bất kỳ thông tin nào trong bản trình bày hoặc sửa bất kỳ sai sót nào có thể phát sinh.

Việc phổ biến bản trình bày này hoặc bất kỳ phần nội dung nào không được xem là cam kết từ phía Bên chuẩn bị hoặc các công ty liên kết của họ về việc tham gia vào bất kỳ hợp đồng hay giao dịch nào, hoặc tạo ra bất kỳ nghĩa vụ pháp lý ràng buộc nào. Bên chuẩn bị giữ quyền tuyệt đối, không cần thông báo trước và không chịu trách nhiệm với bất kỳ người nhận nào, để chấm dứt các cuộc thảo luận với bất kỳ người nhận hoặc bên liên quan nào.

Bản trình bày này không nhằm làm cơ sở cho bất kỳ quyết định đầu tư nào. Nó không cấu thành hoặc là một phần của bất kỳ lời mời chào bán, hoặc lời mời mua bất kỳ cổ phần nào của MSN hoặc bất kỳ thực thể nào khác, và cũng không được sử dụng làm cơ sở hoặc được dựa vào trong bất kỳ hợp đồng, cam kết hoặc quyết định đầu tư nào liên quan. Nó cũng không phải là khuyến nghị về cổ phiếu của bất kỳ thực thể nào.

Không có ủy ban chứng khoán hoặc cơ quan quản lý nào tại Hoa Kỳ hoặc bất kỳ quốc gia nào khác đưa ra ý kiến về tính chính xác hoặc đầy đủ của bản trình bày này hoặc các tài liệu liên quan. Bản trình bày này không phải và không được hiểu là bản cáo bạch, lời chào bán công khai hoặc bản ghi nhớ chào bán theo luật chứng khoán hiện hành, và không được sử dụng làm cơ sở cho bất kỳ hợp đồng nào.

Việc phân phối bản trình bày này tại một số khu vực pháp lý có thể bị hạn chế bởi luật pháp. Do đó, người nhận bản trình bày này cam kết rằng họ có quyền nhận tài liệu này mà không vi phạm bất kỳ yêu cầu đăng ký chưa hoàn tất hoặc hạn chế pháp lý nào tại nơi họ cư trú hoặc hoạt động kinh doanh.

A woman with long dark hair and a young girl with pigtails are smiling and preparing food in a kitchen. They are surrounded by various food products, including bottles of CHIN-SU sauce, bags of SNACKS, and containers of PHO. The scene is set in a modern kitchen with white cabinets and a dark countertop. The overall tone is warm and inviting.

Thank you