



## BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2026

Kính gửi các cổ đông,

Hội đồng Quản trị (HĐQT) xin báo cáo tổng quan về kết quả hoạt động của Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“MSN”, “Masan” và “Công ty”), về quản trị và hoạt động của HĐQT trong năm 2025 như sau:

Năm tài chính 2025 đánh dấu mức tăng trưởng mạnh về lợi nhuận của Masan, phản ánh hiệu quả hoạt động cải thiện ở mảng tiêu dùng - bán lẻ và sự phục hồi của MHT, trong khi Masan Consumer (“MCH”) từng bước thích ứng với giai đoạn chuyển đổi chung của ngành tại kênh GT và ổn định hoạt động vào cuối năm. Trong năm tài chính 2025, doanh thu ròng của Tập đoàn Masan đạt 81.621 tỷ đồng, giảm 1,9% so với cùng kỳ năm trước; trong khi đó, doanh thu ròng theo cơ sở so sánh tương đương (LFL) tăng 8,7% so với cùng kỳ, sau khi loại trừ đóng góp của HCS trong năm tài chính 2024<sup>1</sup>. EBITDA đạt 17.274 tỷ đồng, tăng 8,5% so với cùng kỳ năm trước và tăng 10,3% trên cơ sở LFL. Lợi nhuận sau thuế trước phân bổ cổ đông thiểu số đạt 6.764 tỷ đồng, tăng 58,3% so với cùng kỳ năm trước; lợi nhuận sau phân bổ đạt 4.108 tỷ đồng, tăng 105,5% so với cùng kỳ năm trước. Mức tăng trưởng này chủ yếu đến từ sự gia tăng lợi nhuận tại WinCommerce (“WCM”) và Masan MEATLife (“MML”), đóng góp cao hơn từ Techcombank và sự phục hồi của Masan High-Tech Materials (“MHT”), dù chịu tác động bù trừ một phần từ chi phí tài chính ròng gia tăng và kết quả kinh doanh kém thuận lợi của MCH trong giai đoạn điều chỉnh kênh GT.

Ban lãnh đạo Tập đoàn Masan đã theo dõi sát các xu hướng vĩ mô nêu trên, đặc biệt là đà phục hồi tiêu dùng, tiến trình chính quy hóa hoạt động bán lẻ, xu hướng mở rộng kênh bán lẻ hiện đại, cùng với các tác động gián đoạn ngắn hạn tại kênh bán lẻ truyền thống (GT) do cơ chế thuế mới áp dụng cho hộ kinh doanh. Trong bối cảnh đó, Tập đoàn đã điều chỉnh và hoàn thiện các ưu tiên chiến lược trung và dài hạn nhằm tối ưu hóa giá trị cho cổ đông: i) **tập trung vào mảng kinh doanh tiêu dùng - bán lẻ cốt lõi** để tận dụng chu kỳ tăng trưởng tiêu dùng tại Việt Nam và xu hướng hiện đại hóa kênh phân phối, ii) **giảm nợ và tiếp tục tinh gọn cơ cấu tập đoàn** để tối ưu chi phí vốn, iii) **tiếp tục đầu tư vào công nghệ và dữ liệu** để nâng cao năng lực triển khai, đảm bảo hoạt động bền vững trong tương lai và tăng cường tương tác với người tiêu dùng.

▪ **Tập trung vào mảng kinh doanh tiêu dùng - bán lẻ cốt lõi**

- Trong năm 2025, nền tảng tiêu dùng - bán lẻ cốt lõi của Masan tiếp tục ghi nhận tác động tích cực từ xu hướng mở rộng kênh bán lẻ hiện đại và sự cải thiện của nhu cầu tiêu dùng, đồng thời từng bước thích ứng với các thay đổi mang tính cấu trúc tại kênh GT. Lợi nhuận hoạt động (EBIT) của mảng tiêu dùng - bán lẻ tăng thêm 612 tỷ đồng, tương đương mức tăng 7,5% so với cùng kỳ năm trước: WCM, MML và Phúc Long Heritage (“PLH”) ghi nhận tổng mức tăng trưởng là 982 tỷ đồng, bù cho mức sụt giảm 370 tỷ đồng của MCH

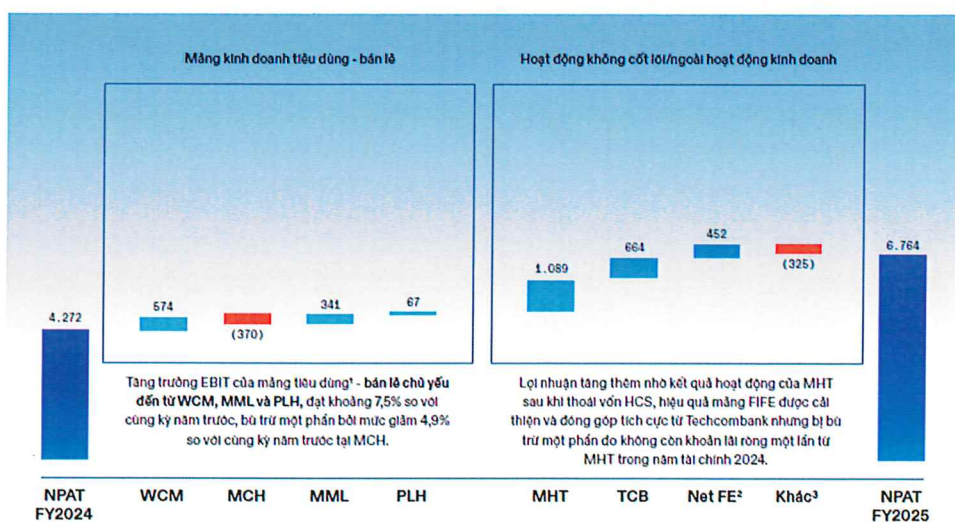
<sup>1</sup> Nhằm đảm bảo khả năng so sánh tương đương với số liệu năm 2025, chỉ số LFL của MHT không bao gồm H.C. Stark (“HCS”), công ty con đã được thoái vốn trong năm 2024.



do tác động gián đoạn trên diện rộng của kênh GT. Tuy nhiên, đến Q4/2025, hoạt động của MCH đã ổn định trở lại sau khi hoàn tất triển khai hệ thống Retail Supreme trên toàn quốc cho kênh GT, qua đó thiết lập nền tảng vững chắc hơn cho quá trình tăng tốc trở lại trong năm 2026.

- WCM ghi nhận doanh thu 38.979 tỷ đồng, tăng 18,3% so với cùng kỳ năm trước, đồng thời đạt bước ngoặt rõ nét về lợi nhuận khi lợi nhuận sau thuế trước phân bổ cổ đông thiểu số đạt 501 tỷ đồng, tăng 86,6 lần so với cùng kỳ và tương ứng biên lợi nhuận ròng 1,3%. WCM đã vượt kế hoạch mở rộng với 764 cửa hàng mở mới (ròng), nâng tổng số cửa hàng lên 4.592 trên toàn quốc vào cuối năm, đồng thời kiểm soát dòng tiền hiệu quả hơn khi vốn lưu động ròng rút ngắn xuống -3 ngày (ước tính tạo thêm khoảng 1,2 nghìn tỷ đồng tiền mặt) và lần đầu tiên đạt trạng thái tiền mặt thuần dương.
- MCH đạt doanh thu 30.557 tỷ đồng, giảm 1,1% so với cùng kỳ năm trước và lợi nhuận sau thuế đạt 6.764 tỷ đồng, giảm 14,6% so với cùng kỳ, chủ yếu do tác động gián đoạn của kênh bán lẻ truyền thống (GT) đạt đỉnh trong Q2/2025. Hệ thống Retail Supreme được triển khai trên toàn quốc để nâng cao hiệu quả hoạt động của kênh GT, bằng cách mở rộng số lượng điểm bán, tăng mức độ hiện diện của sản phẩm và khả năng theo dõi doanh số tại từng cửa hàng, đẩy nhanh việc đưa sản phẩm và ngành hàng mới ra thị trường, đồng thời chuẩn hóa trưng bày tại điểm bán theo hướng tối ưu chi phí và hiệu quả vận hành. Khi chương trình được triển khai đồng bộ, các chỉ số cải thiện theo từng quý trong năm cho thấy tình trạng hoạt động của kênh phân phối đang dần ổn định trở lại và hình thành nền tảng bền vững hơn cho việc gia tăng doanh thu và lợi nhuận trong giai đoạn tiếp theo.
- MML duy trì đà tăng trưởng với doanh thu đạt 9.230 tỷ đồng, tăng 20,7% so với cùng kỳ năm trước và lợi nhuận sau thuế đạt 619 tỷ đồng, tăng 24,4 lần so với cùng kỳ, phản ánh hiệu quả mở rộng quy mô hoạt động, nhờ hợp tác chặt chẽ và cộng hưởng kênh phân phối với WCM đồng thời thúc đẩy tăng trưởng dựa trên đổi mới các sản phẩm thịt chế biến có biên lợi nhuận cao.
- PLH tiếp tục cải thiện kết quả kinh doanh sau giai đoạn tái cấu trúc, với doanh thu đạt 1.891 tỷ đồng, tăng 16,7% so với cùng kỳ năm trước và lợi nhuận sau thuế đạt 195 tỷ đồng, tăng 57,2%, nhờ cải thiện doanh số bình quân hàng ngày (ADS), tăng đóng góp của kênh giao hàng và giá trị hóa đơn trung bình của các loại thực phẩm gia tăng.

Biểu đồ lợi nhuận sau thuế trước phân bổ cổ đông thiểu số (tỷ đồng)



<sup>1</sup> Không bao gồm Masan Brewery (BMC).

<sup>2</sup> Chi phí tài chính ròng là chi phí ròng sau khi loại trừ khoản lãi thu được từ việc bán HCS.

<sup>3</sup> Các yếu tố khác bao gồm tác động của M&A, WinEco và Mobicast đến lợi nhuận, thuế và các khoản lãi/lỗ ngoài hoạt động kinh doanh (ảnh hưởng từ chương trình ESOP của TCB, khoản lãi không tiền mặt từ việc đàm phán lại hợp đồng cung ứng dài hạn.)

▪ **Giảm đòn bẩy tài chính và tiếp tục tinh gọn cơ cấu Tập đoàn**

- Chiến lược giảm đòn bẩy và tinh gọn cơ cấu của Masan tiếp tục xoay quanh hai trọng tâm: (i) quản lý bảng cân đối kế toán một cách thận trọng nhằm kiểm soát chi phí vốn và (ii) điều chỉnh danh mục đầu tư để tập trung hơn vào nền tảng kinh doanh tiêu dùng - bán lẻ cốt lõi. Trong năm tài chính 2025, tỷ lệ nợ ròng/EBITDA 12 tháng gần nhất (LTM) cải thiện về mức 2,74 so với 2,9x của năm 2024; trong khi dòng tiền tự do (FCF) đạt 9.309 tỷ đồng, nhờ tối ưu hóa chi phí đầu tư (Capex) xuống còn 1.879 tỷ đồng, giảm 39,4% so với cùng kỳ. Trên cơ sở bình thường hóa, (loại trừ tác động một lần từ thương vụ thoái vốn HCS trong năm 2024), dòng tiền tự do tăng 22,5% so với cùng kỳ, giúp củng cố lộ trình giảm nợ của tập đoàn, đồng thời vẫn đảm bảo nguồn vốn dồi dào cho các công ty con mảng tiêu dùng – bán lẻ tăng trưởng.
- Song song đó, MHT tiếp tục triển khai lộ trình tối ưu hóa các hoạt động không cốt lõi. Chiến lược thoái vốn HCS đã góp phần cải thiện lợi nhuận của MHT và tạo bước chuyển rõ rệt trong năm 2025, với lợi nhuận sau thuế đạt 11 tỷ đồng, tăng 1.598 tỷ đồng so với cùng kỳ, khi doanh nghiệp quay trở lại trạng thái có lãi trong cả năm. Nhờ đó, MHT không còn gây áp lực làm suy giảm lợi nhuận sau thuế của Tập đoàn, trong khi các phương án chiến lược dài hạn vẫn đang được thúc đẩy.
- Về triển vọng chiến lược, căng thẳng thương mại leo thang cùng các lệnh hạn chế xuất khẩu từ Trung Quốc đang thắt chặt nguồn cung kim loại thiết yếu và đẩy giá thành lên cao (ví dụ, giá APT đạt đỉnh khoảng 900 USD/mtu vào tháng 12/2025), qua đó củng cố vai trò của MHT như một nguồn cung vonfram thay thế quan trọng ngoài Trung Quốc. Trên cơ sở đó, dù trong năm 2025, việc tái cơ cấu ở cấp độ MHT mới chỉ dừng ở thương vụ bán HCS, ban lãnh đạo vẫn đang tích cực đánh giá các lựa chọn chiến lược khác cho giai đoạn tới.

▪ **Tiếp tục đầu tư vào công nghệ và dữ liệu**

- Việc tiếp tục đầu tư vào công nghệ và dữ liệu là động lực then chốt cho hiệu quả hoạt động của Masan, đồng thời là trụ cột cốt lõi trong chiến lược dài hạn của Tập đoàn. Trong bối cảnh tiêu dùng tại Việt Nam ngày càng dịch chuyển sang mô hình bán lẻ chính quy và đa kênh, nền tảng tiêu dùng – bán lẻ toàn diện của Masan được thiết kế để kết nối thương hiệu, nhà bán lẻ và người tiêu dùng thông qua dữ liệu và chiến lược vận hành thống nhất, giúp nâng cao khả năng nhận biết nhu cầu, cải thiện mức độ sẵn có của hàng hóa và chất lượng dịch vụ, đồng thời giảm chi phí phục vụ. Mô hình “Digital 4P” giúp chuyển hóa đầu tư công nghệ thành kết quả vận hành thực tế: tối ưu hóa danh mục hàng hóa và giá bán, phân bổ ngân sách khuyến mại hiệu quả hơn, đẩy nhanh tốc độ tung sản phẩm mới, tăng tỷ lệ chuyển đổi và tần suất mua sắm thông qua tương tác cá nhân hóa. Trong năm tài chính 2025, việc thực thi bán lẻ dựa trên dữ liệu sẽ tiếp tục được mở rộng với nền tảng là thông tin từ hệ sinh thái hội viên và các điểm chạm online – offline được tích hợp liền mạch. Với việc nền tảng này được hoàn thiện về cơ bản vào cuối năm tài chính 2025, Masan bước sang năm 2026 với vị thế chuyển từ giai đoạn “triển khai” sang “kích hoạt”, tận dụng liên kết chặt chẽ hơn giữa thương hiệu, nhà bán lẻ và người tiêu dùng để đẩy nhanh đổi mới, cải thiện khả năng nắm bắt nhu cầu và bổ sung hàng hóa, tối ưu hóa đầu tư thương mại và tăng cường gắn kết người tiêu dùng thông qua các phát kiến có trọng tâm và đo lường được.
- Hướng về tương lai, khi đã phục hồi tiêu dùng và xu hướng hiện đại hóa bán lẻ tiếp tục được củng cố, Masan cam kết thúc đẩy tăng trưởng lợi nhuận bền vững thông qua các mảng tiêu dùng – bán lẻ cốt lõi. Chúng tôi sẽ phát huy tối đa sức mạnh công nghệ và hệ sinh thái để nâng cao chất lượng thực thi, thấu hiểu người tiêu dùng sâu sắc hơn và xây

dựng khả năng thích ứng vượt trội trên mọi kênh phân phối để sẵn sàng với một cục diện bán lẻ không ngừng biến đổi.

## WinCommerce

WinCommerce (“WCM”) ghi nhận đà tăng trưởng doanh thu mạnh mẽ trong năm tài chính 2025, với doanh thu ròng đạt 38.979 tỷ đồng. Tăng trưởng được hỗ trợ bởi sự mở rộng trên cơ sở so sánh tương đương (“LFL”) ở cả hai mô hình: siêu thị mini tăng trưởng 9,7% và siêu thị tăng trưởng 7,5% so với cùng kỳ năm trước. Số lượng hóa đơn gia tăng tiếp tục là động lực chính, phản ánh mức độ gắn kết ngày càng cao của người tiêu dùng và củng cố khả năng mở rộng quy mô mạng lưới. Nhờ bối cảnh kinh tế vĩ mô nói chung, kết quả kinh doanh năm 2025 của WCM cũng song hành với tiến trình chính quy hóa bán lẻ tại Việt Nam: các quy định chặt chẽ hơn nhằm kiểm soát hàng giả và hàng không truy xuất được nguồn gốc đã thúc đẩy người tiêu dùng chuyển dịch sang kênh bán lẻ hiện đại, qua đó giúp sản lượng FMCG qua kênh hiện đại tăng trưởng tích cực trong năm 2025, trái ngược với xu hướng suy giảm ở kênh bán lẻ truyền thống (GT) do ảnh hưởng của nhiều yếu tố gây gián đoạn. Với 764 cửa hàng mở mới trong cả năm, WCM vượt mục tiêu theo kịch bản tăng trưởng cao đặt ra cho năm 2025. Đáng chú ý, 90,3% số cửa hàng mới đạt điểm hòa vốn ở cấp độ EBITDA cửa hàng, qua đó củng cố vị thế của WCM là nhà bán lẻ hiện đại có quy mô lớn nhất Việt Nam đạt hiệu quả sinh lời trên toàn hệ thống, với 4.592 cửa hàng đang hoạt động trên toàn quốc tại thời điểm cuối năm.

- **Siêu thị mini đóng vai trò trọng tâm trong chiến lược mở rộng, với mô hình nông thôn đóng vai trò dẫn dắt tăng trưởng**
  - Khu vực nông thôn, chiếm hơn 60% dân số Việt Nam, mang đến dư địa hấp dẫn cho mục tiêu gia tăng mức độ thâm nhập của kênh bán lẻ hiện đại. Khi doanh thu bình quân ngày (ADS) của siêu thị mini tại khu vực nông thôn ngày càng tiệm cận mức ở đô thị (ADS ở nông thôn hiện đạt khoảng 93% ADS của siêu thị mini ở đô thị), WinCommerce tập trung phát triển mô hình WinMart+ Nông thôn trở thành mũi nhọn chủ lực trong chiến lược mở rộng. Chiến lược này được phản ánh rõ trong cơ cấu mở mới cửa hàng: khu vực nông thôn chiếm khoảng 80% tổng số cửa hàng mở mới (NSO), nhờ hiệu quả kinh tế vượt trội ở cấp độ cửa hàng và tăng trưởng dựa trên lưu lượng khách mạnh hơn so với các mô hình khác. Đáng chú ý, siêu thị mini khu vực nông thôn ghi nhận tăng trưởng LFL 14,3% so với cùng kỳ, cho thấy mức độ tiếp nhận ngày càng nhanh của người tiêu dùng và vai trò ngày càng lớn của mô hình siêu thị mini tại các khu vực ngoài đô thị.
  - Bên cạnh khu vực nông thôn, danh mục siêu thị mini nói chung của WCM cũng duy trì kết quả tích cực, khẳng định tính bền vững của mô hình bán lẻ tiện lợi trên nhiều khu vực dân cư khác nhau. WinMart+ Thành thị duy trì tăng trưởng LFL lành mạnh ở mức 6,2% so với cùng kỳ, được hỗ trợ bởi gia tăng số lượng hóa đơn và khả năng sinh lời ổn định ở cấp độ cửa hàng. Trong khi đó, mô hình Win cũng ghi nhận đà tăng trưởng LFL mạnh mẽ 10,1% so với cùng kỳ tại các đô thị cấp thành phố, hưởng lợi từ định vị “tất cả tại một điểm đến” và khả năng gia tăng tỷ trọng chi tiêu của người tiêu dùng. Tổng thể, các kết quả này cho thấy siêu thị mini - ở cả ba mô hình WinMart+ Nông thôn, WinMart+ Thành thị và Win, tiếp tục là động lực tăng trưởng của WCM, trong đó tăng trưởng LFL củng cố khả năng mở rộng quy mô của mạng lưới khi độ thâm nhập của bán lẻ hiện đại tiếp tục gia tăng.
- **Lợi thế “sân nhà”: Mở rộng tập trung tại miền Bắc và miền Trung, thúc đẩy tốc độ đạt điểm hòa vốn**
  - Trong năm tài chính 2025, khu vực miền Bắc và miền Trung lần lượt ghi nhận tăng trưởng LFL của siêu thị mini là 10,3% và 8,3% so với cùng kỳ, đồng thời chiếm 98% tổng số NSO, qua đó củng cố vị thế dẫn đầu theo vùng của WCM nhờ quy mô lớn hơn, mật độ

cao hơn và hiệu quả vận hành được cải thiện. Tổng cộng, WCM mở mới ròng 764 cửa hàng trên toàn quốc trong năm 2025, mức cao nhất kể từ khi Masan tiếp quản. Hiệu quả kinh tế của các cửa hàng mới được cải thiện rõ rệt: doanh thu bình quân ngày đạt 14 triệu đồng ngay trong quý đầu vận hành (tăng khoảng 15% so với các nhóm NSO giai đoạn 2022–2024), thời gian đạt điểm hòa vốn rút ngắn xuống khoảng 1 tháng sau khai trương, so với khoảng 3 năm của nhóm NSO năm 2022.

- **Ra mắt siêu thị mô hình mới: tăng trưởng dựa trên lưu lượng khách và nâng cấp ngành hàng**
  - Mô hình siêu thị ghi nhận tăng trưởng LFL 7,5% so với cùng kỳ trong năm tài chính 2025, được hỗ trợ bởi các siêu thị mô hình mới giúp tăng lượng khách và cải thiện tỷ lệ chuyển đổi thành doanh số. Khoảng 38% mạng lưới siêu thị đã được nâng cấp quy mô lớn trong năm, tập trung vào các ngành hàng có lưu lượng cao, đặc biệt là snack và thực phẩm tươi sống, bao gồm thực phẩm chế biến sẵn (RTE), nhằm tối ưu luồng khách hàng và nâng cao trải nghiệm mua sắm. Các ngành hàng được cải tạo ghi nhận mức tăng trưởng 14-16%, nhờ lượng khách hàng tăng và tỷ lệ chuyển đổi được cải thiện. Nhờ đó, biên EBIT tại các cửa hàng được cải tạo trung bình tăng 3% so với cùng kỳ trong năm tài chính 2025.
- **Mở rộng biên lợi nhuận và nền tảng sinh lời vững chắc**
  - Nhờ tăng trưởng LFL mạnh mẽ trên toàn bộ các mô hình và đòn bẩy vận hành được cải thiện, biên EBIT của WCM đạt 2,2% trong năm tài chính 2025, tăng 130 điểm cơ bản so với cùng kỳ. Biên lợi nhuận ròng sau thuế (NPAT) vượt mức 1,3%, tăng 130 điểm cơ bản so với cùng kỳ, hoàn thành mục tiêu biên lợi nhuận cả năm đạt 1%. Trên cơ sở chuẩn hóa, 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, biên NPAT của WCM ước đạt khoảng 2,2%, phản ánh rõ hơn năng lực sinh lời cốt lõi và hiệu quả vận hành thực chất.
  - Đáng chú ý, bước ngoặt về lợi nhuận của WCM được củng cố bởi khả năng chuyển đổi dòng tiền hiệu quả. Vốn lưu động ròng được cải thiện lên -3 ngày (cải thiện 12 ngày trong vòng hai năm), giúp giải phóng khoảng 1.200 tỷ đồng tiền mặt, đồng thời phản ánh mô hình bán lẻ chủ yếu dựa trên tiền mặt. Nhờ đó, WCM lần đầu tiên đạt trạng thái tiền mặt ròng dương, qua đó củng cố thanh khoản và hỗ trợ mở rộng quy mô với áp lực lên bảng cân đối kế toán thấp hơn.

### **Masan Consumer (Công ty Cổ phần Hàng Tiêu dùng Masan)**

Masan Consumer (“MCH”) đã ghi nhận sự phục hồi về kết quả kinh doanh vào giai đoạn cuối năm tài chính 2025, khi Công ty từng bước triển khai lộ trình chuyển đổi kênh bán lẻ truyền thống (GT) theo hệ thống Retail Supreme. Doanh thu năm tài chính 2025 đạt 30.557 tỷ đồng, giảm 1,1% so với cùng kỳ, phản ánh những gián đoạn ngắn hạn phát sinh từ quá trình tái cấu trúc GT trên phạm vi toàn quốc. Bất chấp tác động này, xu hướng phục hồi trở nên rõ nét vào cuối năm: doanh thu Q4/2025 tăng trưởng 3,7% so với cùng kỳ, đạt 9.275 tỷ đồng, thể hiện sự cải thiện rõ rệt so với mức thấp nhất ghi nhận trong Q2/2025.

Diễn biến này khẳng định quá trình chuyển đổi GT đã vượt qua giai đoạn chuyển tiếp ban đầu để tiến vào chu kỳ ổn định. Mô hình đưa sản phẩm ra thị trường (Go-to-market) và phương thức bao phủ mới bắt đầu phát huy hiệu quả, đưa nhịp độ vận hành trở lại quỹ đạo bình thường.

- **Hiệu quả kênh phân phối và chất lượng bán hàng được cải thiện (nhờ tồn kho được đưa về mức hợp lý)**
  - Tăng trưởng tiếp tục duy trì tích cực trên các kênh phân phối của MCH, với mức tăng trưởng hai chữ số ở tất cả các kênh chính ngoại trừ GT, qua đó khẳng định hiệu quả của

chiến lược tăng trưởng đa kênh. Trong năm tài chính 2025, so với cùng kỳ năm trước, kênh bán lẻ hiện đại tăng 14,2%, kinh doanh quốc tế tăng 26,8%, thương mại điện tử tăng 66,3% và HORECA (Nhà hàng, khách sạn, quán café) tăng trưởng 48,0%. Các kênh này bù đắp một phần cho sự suy giảm của GT, đồng thời củng cố xu hướng dịch chuyển có cấu trúc sang các kênh chính quy, có khả năng mở rộng. Tăng trưởng bền vững trong lĩnh vực xuất khẩu cũng nhấn mạnh sự cải thiện trong năng lực hoạt động trên thị trường quốc tế, đồng thời mở rộng du địa chiến lược cho tăng trưởng ở thị trường nước ngoài trong dài hạn.

- Bên cạnh đó, động lực phục hồi đến từ việc cải thiện chất lượng kênh, thay vì chủ yếu đến từ việc gia tăng lượng hàng bán vào kênh. Vòng quay tồn kho tăng mạnh lên 8,5 lần trong Q4, từ 4,7 lần trong Q1, phản ánh tốc độ bán ra nhanh hơn và khả năng chuyển đổi nhu cầu được cải thiện. Số ngày tồn kho tại nhà phân phối được cải thiện xuống 10 ngày, cho thấy nền tảng tăng trưởng vững mạnh. Tổng thể, các chỉ số này cho thấy chất lượng bán ra được cải thiện, quản trị tồn kho kỷ luật và tình trạng kênh phân phối ngày càng vững chắc trong suốt quá trình chuyển đổi GT.

▪ **Hiệu quả theo ngành hàng và sự thay đổi cơ cấu**

- Trong năm tài chính 2025, ngành hàng Thực phẩm Tiện lợi tăng trưởng 1,2% và hoạt động kinh doanh quốc tế tăng 26,8% so với cùng kỳ năm trước, trong khi đó ngành hàng Gia vị và Đồ uống Đóng chai lần lượt giảm 7,1% và 7,0%, phản ánh tác động của tình trạng gián đoạn kênh bán lẻ truyền thống (GT) và yếu tố thời vụ. Cơ cấu doanh thu vẫn chủ yếu dựa vào ngành hàng Gia vị, chiếm 34,1%, và Thực phẩm tiện lợi, chiếm 30,5%. Tuy nhiên, đóng góp của ngành hàng Gia vị giảm 220 điểm cơ bản do hiệu suất kinh doanh nước mắm yếu hơn, trong khi ngành hàng Thực phẩm Tiện lợi tăng 70 điểm cơ bản nhờ sự tăng trưởng mạnh mẽ của danh mục sản phẩm cao cấp.

▪ **Lợi nhuận điều chỉnh trong giai đoạn chuyển đổi, kiểm soát chi phí được duy trì**

- Lợi nhuận trong năm tài chính 2025 ghi nhận mức điều chỉnh phù hợp với giai đoạn chuyển đổi và thay đổi cơ cấu sản phẩm. NPAT phân bổ cho Cổ đông thiểu số trong năm tài chính 2025 đạt 6.764 tỷ đồng, tương ứng biên lợi nhuận 22,1%, giảm 350 điểm cơ bản so với cùng kỳ, hoặc 150 điểm cơ bản trên cơ sở loại trừ các yếu tố bất thường. Áp lực biên lợi nhuận chủ yếu đến từ sự thay đổi cơ cấu sản phẩm, đặc biệt là kết quả kém tích cực của phân khúc nước mắm phổ thông, ảnh hưởng đến ngành gia vị và biên lợi nhuận tổng thể. Bất chấp những khó khăn về biên lợi nhuận, việc kiểm soát chi phí vẫn được duy trì. Chi phí hoạt động trên doanh thu được cải thiện, chủ yếu nhờ tiết giảm chi phí marketing, phản ánh trọng tâm xuyên suốt của Ban Điều hành trong việc nâng cao hiệu quả vận hành, đồng thời vẫn giữ được sự linh hoạt cần thiết để hỗ trợ quá trình chuyển đổi GT.

▪ **Hoàn tất triển khai Retail Supreme, sẵn sàng bước sang giai đoạn tiếp theo của chương trình hội viên bán lẻ truyền thống (GT)**

- Việc triển khai Retail Supreme đã hoàn tất và bắt đầu mang lại kết quả từ Q4/2025, với hiệu quả vượt mức cơ sở trên các chỉ số chính như mở rộng phạm vi phủ sóng (số lượng điểm bán hàng đang hoạt động (“ASO”) tăng khoảng 70% so với cùng kỳ năm trước), năng suất của nhân viên bán hàng (ASO trên mỗi nhân viên bán hàng tăng khoảng 40% so với cùng kỳ năm trước), độ bao phủ mặt hàng (SKU trên mỗi đơn hàng tăng khoảng 70% so với cùng kỳ năm trước).
- MCH đã bước sang giai đoạn tiếp theo trong lộ trình thực thi, tập trung vào phát triển nền tảng số dành cho nhà bán lẻ GT. Chương trình “Hội viên bán lẻ”, ra mắt vào tháng 11 năm 2025, là nền tảng vận hành cốt lõi của MCH thông qua việc tạo động lực cho nhà bán lẻ, theo dõi hiệu quả hoạt động và cho phép tương tác số theo thời gian thực. Tính đến cuối



năm, số lượng hội viên đạt khoảng 300.000 nhà bán lẻ. Chương trình hội viên tiếp tục tăng cường khả năng thâm nhập các điểm bán, đặc biệt ở các ngành hàng như Đồ uống đóng chai, Cà phê và HPC. Trong tháng 12/2025, chương trình hội viên mới đã thúc đẩy hoạt động bán chéo tại các ngành hàng còn dư địa thâm nhập thấp, giúp doanh số bán ra tăng thêm 12,0%.

## Masan MEATLife

Masan MEATLife (“MML”) đã đạt được kết quả kinh doanh khởi sắc trong năm tài chính 2025 nhờ tiếp tục mở rộng quy mô ở cả mảng thịt tươi và thịt chế biến, cùng với mức độ tích hợp ngày càng sâu với WinCommerce. MML đạt doanh thu năm tài chính 2025 là 9.230 tỷ đồng, tăng 20,7% so với cùng kỳ năm trước, nhờ tăng trưởng hai chữ số trên các phân khúc chủ lực: thịt heo tăng 15,8%, thịt gà tăng 28,3% và thịt chế biến tăng 21,9% so với cùng kỳ năm trước. Tăng trưởng chủ yếu đến từ sản lượng gia tăng tại mảng trang trại và thịt (gồm thịt tươi và thịt chế biến), chiến lược tăng cường hợp tác với WinCommerce và tiếp tục phát triển, mở rộng mảng thịt chế biến. MML ghi nhận NPAT Pre MI (lợi nhuận sau thuế trước phân bổ cho Cổ đông thiểu số) là 619 tỷ đồng trong năm tài chính 2025, tăng 24,4 lần so với cùng kỳ, phản ánh vận hành tối ưu cùng với quy mô hoạt động gia tăng. Biên EBIT đạt 5,5%, tăng 330 điểm cơ bản so với cùng kỳ, cho thấy khả năng sinh lời được cải thiện khi doanh nghiệp mở rộng quy mô hiệu quả hơn trên toàn bộ danh mục sản phẩm.

- **Sự tăng trưởng của mảng thịt chế biến được thúc đẩy bởi đổi mới sản phẩm và các lĩnh vực tiêu dùng mới**
  - Mảng thịt chế biến duy trì đà bứt phá nhờ các sáng kiến giá trị gia tăng, trong đó các dòng sản phẩm mới đóng góp 31% cơ cấu doanh thu của mảng này, tăng mạnh so với mức 18% của năm 2024. Điều này cho thấy vai trò ngày càng lớn của các phát kiến mới trong việc tạo ra các nhu cầu tiêu dùng, đặc biệt là phân khúc đồ ăn nhẹ, đồng thời thúc đẩy quá trình cao cấp hóa danh mục sản phẩm và cải thiện cơ cấu. Đáng chú ý, phân khúc đồ ăn nhẹ tăng gần gấp đôi so với cùng kỳ trong năm tài chính 2025, qua đó khẳng định thịt chế biến là động lực then chốt thúc đẩy tăng trưởng và mở rộng biên lợi nhuận.
- **Tích hợp sâu hơn với WCM, củng cố năng lực thực thi và vị thế dẫn đầu ngành đạm động vật**
  - MML tiếp tục tăng cường tích hợp với WCM trong năm tài chính 2025, với doanh thu bình quân hàng ngày của mỗi cửa hàng WCM đạt 2,1 triệu đồng/ngày, tăng 13,7% so với cùng kỳ. Tính đến năm 2025, MML duy trì thị phần trung bình 61% trong ngành hàng đạm động vật tại WCM, tăng 600 điểm cơ bản so với cùng kỳ, qua đó duy trì vị thế dẫn đầu ở cả mảng thịt tươi và thịt chế biến, đồng thời củng cố giá trị chiến lược của hệ sinh thái tiêu dùng – bán lẻ trong việc thúc đẩy doanh số bán ra ổn định và có thể dự báo.
- **Hiệu quả kinh tế trang trại: giá trị heo thịt cao hơn và sản lượng bán ra ổn định**
  - Giá trị bình quân mỗi heo thịt tăng 8,3% so với cùng kỳ, đạt 10,3 triệu đồng/con nhờ tăng tỷ trọng của các sản phẩm thịt tươi giá trị cao. Trên cơ sở chuẩn hóa (loại trừ biến động giá bán năm 2025), giá trị heo thịt tăng 4,2% lên mức 9,9 triệu đồng/con. Kết quả này khẳng định hiệu quả sử dụng heo thịt trong sản xuất thịt chế biến được nâng cao và giá trị thu hồi từ các phần thịt đặc thù được cải thiện. Tăng trưởng doanh thu mảng trang trại trong năm tài chính 2025 chủ yếu nhờ sản lượng, bù trừ một phần bởi sự sụt giảm 11% của giá heo hơi so với cùng kỳ năm trước, xuống khoảng 58.000 đồng/kg trong Q4/2025.

## Phúc Long Heritage

Phúc Long Heritage (PLH) ghi nhận kết quả kinh doanh khả quan trong năm tài chính 2025 nhờ năng suất cửa hàng cải thiện sau chiến dịch tái định vị thương hiệu, tăng trưởng dịch vụ giao hàng và đóng góp cao hơn từ các ngành hàng thực phẩm giúp nâng giá trị hóa đơn trung bình. PLH đạt doanh thu ròng 1.891 tỷ đồng trong năm tài chính 2025, tăng 16,7% so với cùng kỳ, nhờ số lượng đơn hàng giao tận nơi cao hơn, giá trị hóa đơn lớn hơn được thúc đẩy bởi ngành hàng thực phẩm, và doanh số bình quân ngày LFL (LFL ADS) cải thiện sau chiến dịch tái định vị thương hiệu trong năm 2025.

- **Mảng thực phẩm đóng vai trò đòn bẩy chiến lược, giúp gia tăng giá trị đơn hàng, đồng thời tối ưu hóa cơ cấu bán lẻ và mang đến nhiều lựa chọn hơn cho người tiêu dùng**
  - Doanh thu từ các ngành hàng thực phẩm, bao gồm bánh mì, bánh ngọt, kem và sữa chua, duy trì đà tăng trưởng mạnh, tăng 39,5% so với cùng kỳ trong năm tài chính 2025. Xu hướng này phản ánh xu hướng ưa chuộng các món ăn kèm của người tiêu dùng, đồng thời khẳng định vai trò của thực phẩm trong việc nâng giá trị hóa đơn trung bình và cải thiện hiệu quả kinh tế tại cửa hàng. Tính đến năm tài chính 2025, thực phẩm chiếm 7,9% doanh thu bán lẻ, tăng 110 điểm cơ bản so với cùng kỳ, qua đó hỗ trợ xây dựng cơ cấu doanh thu bền vững hơn ngoài các sản phẩm đồ uống chủ lực.
- **Kênh giao hàng phát triển nhanh chóng, nhu cầu mở rộng vượt ra ngoài phạm vi tiêu dùng tại cửa hàng**
  - Song song với đó, doanh thu từ kênh giao hàng tăng 35,1% so với cùng kỳ trong năm tài chính 2025, đóng góp 31,1% tổng doanh thu bán lẻ, tăng 380 điểm cơ bản so với cùng kỳ. Kênh giao hàng tiếp tục mở rộng không gian tiêu dùng vượt ra ngoài phạm vi cửa hàng, trở thành động lực tăng trưởng then chốt trong bối cảnh hành vi khách hàng dịch chuyển mạnh sang đặt hàng trực tuyến và tiêu dùng từ xa.
- **Mở rộng mạng lưới và tái định vị thương hiệu: Nâng cao năng suất với vận hành vượt trội**
  - PLH đã triển khai chiến dịch tái định vị thương hiệu trong năm tài chính 2025, trong đó mạng lưới bổ sung thêm 19 cửa hàng mở mới (NSO), nâng tổng số cửa hàng độc lập (ngoài hệ thống WCM) lên 202 cửa hàng trên toàn quốc. Chiến dịch này đánh dấu một cột mốc quan trọng trong quá trình tái cấu trúc của PLH, với LFL ADS toàn hệ thống đạt 22,8 triệu đồng, tăng 6,0% so với cùng kỳ, cho thấy mức độ thu hút khách hàng và hiệu quả ở cấp độ cửa hàng được cải thiện sau khi tái định vị.
- **Lợi nhuận được cải thiện sau tái định vị, được hỗ trợ bởi việc kiểm soát giá cả trong bối cảnh chi phí đầu vào tăng cao**
  - Biên EBITDA năm tài chính 2025 đạt 18,7%, được hỗ trợ bởi chiến lược định giá nghiêm ngặt nhằm giảm thiểu áp lực chi phí đầu vào duy trì từ đầu năm. NPAT năm tài chính 2025 tăng 1,6 lần so với cùng kỳ, với biên lợi nhuận ròng đạt 10,3%, tăng 260 điểm cơ bản so với cùng kỳ, cho thấy sự cải thiện rõ rệt về khả năng sinh lời sau chiến dịch tái định vị thương hiệu.

## Masan High-Tech Materials

Masan High-Tech Materials (“MHT”) đã ghi nhận bước ngoặt đáng kể trong năm tài chính 2025 khi mảng kinh doanh không cốt lõi này của Masan đã có lợi nhuận trở lại, nhờ giá hàng hóa cải thiện, chi phí sản xuất trên đơn vị sản phẩm giảm và chiến lược thoái vốn tại H.C. Starck (“HCS”). Doanh thu năm tài chính 2025 đạt 7.443 tỷ đồng, tăng 18,8% so với cùng kỳ trên cơ sở LFL, trong khi lợi nhuận sau thuế cải thiện lên 11 tỷ đồng, tăng 1.598 tỷ đồng so với cùng kỳ, phản ánh hiệu quả vận hành tốt hơn, chi phí lãi vay thấp hơn và lợi nhuận từ việc thoái vốn tại HCS.

Bên cạnh việc thoái vốn tại HCS, kết quả hoạt động cốt lõi của MHT cũng được hỗ trợ bởi bối cảnh giá kim loại chiến lược thuận lợi hơn và sản lượng sản phẩm được cải thiện. Giá các kim loại chiến lược tăng đáng kể trong bối cảnh căng thẳng thương mại leo thang và các biện pháp hạn chế xuất khẩu liên quan đến Trung Quốc. Cụ thể, APT đạt mức giá khoảng 900 USD/mtu vào tháng 12/2025, kéo mức giá bình quân năm 2025 tăng khoảng 1,5 lần so với cùng kỳ, trong khi Fluorspar và Bismuth tiếp tục giao dịch ở mức cao. Trong bối cảnh đó, biên EBITDA của MHT tăng lên 29,2% trong năm tài chính 2025 (tăng 480 điểm cơ bản so với cùng kỳ trên cơ sở LFL), được hỗ trợ bởi việc thoái vốn tại HCS, cải thiện cơ cấu danh mục và chi phí sản xuất trên đơn vị sản phẩm thấp hơn nhờ hoạt động vận hành hiệu quả hơn tại mỏ Núi Pháo. Việc tối ưu hóa dây chuyền sau các đợt bảo trì nhà máy đã giúp nâng cao tỷ lệ thu hồi, bao gồm mức thu hồi Fluorspar kỷ lục cùng với tỷ lệ thu hồi APT cao trong Q4/2025. Tuy nhiên, các yếu tố tích cực này phần nào bị bù trừ bởi sản lượng APT và đồng thấp hơn do hạn chế về nguồn tinh quặng APT và các bất lợi liên quan đến chất lượng đầu vào.

**Về thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của HĐQT, các cuộc họp HĐQT, các báo cáo giao dịch, báo cáo hoạt động của thành viên HĐQT độc lập, báo cáo UBKT, và các vấn đề khác:** được thể hiện tại Phụ lục 1 và tài liệu đính kèm báo cáo hoạt động này.

#### **Đánh giá việc thực hiện các Nghị quyết của Đại Hội đồng Cổ đông năm 2025:**

HĐQT thực hiện đúng vai trò, trách nhiệm trong việc quản trị, điều hành tuân thủ đúng quy định pháp luật. HĐQT đã triển khai thực hiện Nghị quyết số 204/2025/NQ-ĐHĐCĐ của Đại Hội đồng Cổ đông (“Nghị quyết số 204”). Tuy nhiên, có một nội dung trong Nghị quyết số 204 chưa được hoàn tất đầy đủ, cụ thể: việc *Niêm yết trái phiếu phát hành ra công chúng* (tại Điều 10 của Nghị quyết số 204), do trong năm Công ty không phát hành trái phiếu ra công chúng.

#### **2026 và triển vọng tương lai**

Năm 2026, Masan dự báo doanh thu ròng hợp nhất năm 2026 nằm trong khoảng 93.500 tỷ đồng đến 98.000 tỷ đồng, tương ứng mức tăng trưởng 15% đến 20%. NPAT Pre-MI dự kiến đạt từ 7.250 tỷ đồng đến 7.900 tỷ đồng, phản ánh mức tăng trưởng từ 7% đến 17% so với cùng kỳ. Nội dung chi tiết được phân tích thêm trong các phần liên quan tại Báo cáo Thường niên.

Masan tiếp tục củng cố bảng cân đối kế toán, giảm chi phí tài chính và tỷ lệ sở hữu trong các mảng kinh doanh không cốt lõi, nhằm đơn giản hóa cấu trúc tập đoàn và xây dựng nền tảng tiêu dùng - bán lẻ tập trung; số hóa toàn diện chuỗi vận hành và mở rộng quy mô nền tảng Hội viên nhằm tối đa hóa sức mạnh cộng hưởng trong toàn bộ hệ sinh thái của Masan.

Trân trọng.

Trân trọng.

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 03 tháng 04 năm 2026

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**CHỦ TỊCH**



**NGUYỄN ĐĂNG QUANG**



## PHỤ LỤC 1

- Về thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của HĐQT và từng thành viên HĐQT: Trong năm 2025, các thành viên HĐQT của Công ty không hưởng thù lao (trừ ông Nguyễn Đoàn Hùng nhận một khoản thanh toán cho các chi phí điện thoại, chi phí đi lại là 1.080.000.000 đồng)
- Tổng kết các cuộc họp của HĐQT và các quyết định của HĐQT:
  - Các thành viên HĐQT trong năm đã tiến hành 17 cuộc họp (dưới hình thức họp trực tiếp và lấy ý kiến bằng văn bản), và thông qua 14 Nghị quyết, cụ thể:

STT	Số Nghị quyết	Ngày	Nội dung chính	Tỷ lệ thông qua
1	82/2025/NQ-HĐQT	28/02/2025	Thông qua ngày đăng ký cuối cùng để thực hiện quyền cổ đông tham dự ĐHĐCĐ thường niên 2025	100%
2	115/2025/NQ-HĐQT	14/03/2025	Thông qua Báo cáo kiểm toán nội bộ 2024 và kế hoạch kiểm toán nội bộ 2025	100%
3	163/2025/NQ-HĐQT	04/04/2025	Phê duyệt chương trình hợp dự kiến của ĐHCĐ 2025	100%
4	213/2025/NĐ-HĐQT	05/05/2025	Thông qua Quy chế Công bố thông tin	100%
5	267/2025/NQ-HĐQT	19/06/2025	Phê duyệt việc tiếp tục bổ nhiệm TGD cho nhiệm kỳ 2025 - 2030	100%
6	272/2025/NQ-HĐQT	24/06/2025	Phê duyệt và ban hành Quy chế Quản trị rủi ro	100%
7	274/2025/NQ-HĐQT	24/06/2025	Thông qua việc lựa chọn đơn vị kiểm toán cho năm tài chính 2025	100%
8	293/2025/NQ-HĐQT	10/07/2025	Thông qua phương án phát hành cổ phần mới theo ESOP và phương án đảm bảo việc phát hành cổ phiếu đáp ứng tỷ lệ sở hữu nước ngoài	100%
9	295/2025/NQ-HĐQT	10/07/2025	Thông qua Quy chế ESOP và danh sách người lao động tham gia ESOP	100%
10	302/2025/NQ-HĐQT	10/07/2025	Phê duyệt việc Công ty, The Sherpa ký kết Hợp đồng tín dụng hợp vốn với HSBC Singapore và các tổ chức tín dụng khác	100%
11	377/2025/NQ-HĐQT	04/08/2025	Phê duyệt việc tăng vốn điều lệ sau đợt phát hành cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động	100%
12	430/2025/NQ-HĐQT	28/08/2025	Thông qua các giao dịch nội bộ, giao dịch đầu tư, mua bán và giao dịch bảo lãnh	100%
13	458/2025/NQ-HĐQT	12/09/2025	Phê duyệt việc ủy quyền cho Tổng Giám đốc - Ông Le Danny quyết định về số lượng, hình thức, nội dung và mẫu con dấu của Công ty	100%
14	592/2025/NQ-HĐQT	26/12/2025	Phê duyệt kế hoạch ngân sách 2026	100%

- Báo cáo về các giao dịch giữa Công ty, công ty con, công ty do Công ty nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn điều lệ với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa Công ty với công ty trong đó thành viên HĐQT là thành viên sáng lập hoặc là người quản lý doanh nghiệp trong thời gian 03 năm gần nhất trước thời điểm giao dịch:

- Trong năm 2025, Công ty thực hiện các giao dịch với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó như sau:

STT	Tên tổ chức/ cá nhân	Mối quan hệ	Nội dung giao dịch
1	Công ty Cổ phần Hàng Tiêu Dùng Masan (“MSC”)	Bà Nguyễn Hoàng Yến là Thành viên HĐQT MSC	Chia sẻ chi phí (MSC phải thu chi phí chia sẻ với MSN)
			Chia sẻ chi phí (MSN phải thu chi phí chia sẻ với MSC)
			Mua hàng (MSN mua hàng từ MSC)
2	Công ty Cổ phần Masan High-Tech Materials (“MHT”)	Ông Nguyễn Thiệu Nam là Phó Chủ tịch thứ nhất HĐQT MHT	Chia sẻ chi phí (MSN phải thu chi phí chia sẻ với MHT)
3	Công ty TNHH Khai thác chế biến khoáng sản Núi Pháo (“Núi Pháo”)	Ông Nguyễn Thiệu Nam là Chủ tịch HĐQT Núi Pháo	Khoản cho vay đã thu hồi (MSN thu hồi khoản cho vay từ Núi Pháo)
			Thu nhập lãi cho vay từ các khoản vay đã cấp
			Khoản vay đã nhận (MSN đi vay từ Núi Pháo)
			Khoản vay đã hoàn trả (MSN hoàn trả khoản đi vay cho Núi Pháo)
			Chi phí lãi vay từ các khoản vay nhận được
4	Công ty TNHH Vonfram Masan (“MTC”)	Ông Nguyễn Thiệu Nam là thành viên HĐQT MTC	Khoản vay đã nhận (MSN đi vay từ MTC)
			Khoản vay đã hoàn trả (MSN hoàn trả khoản đi vay cho MTC)
			Chi phí lãi vay từ các khoản vay nhận được
5	Công ty Cổ phần Mobicast (“MBC”)	Ông Nguyễn Thiệu Nam là Chủ tịch HĐQT MBC	Khoản cho vay đã cấp (MSN cho MBC vay)
			Khoản cho vay đã thu hồi (MSN thu hồi khoản vay từ MBC)
			Thu nhập lãi cho vay từ các khoản vay đã cấp
			Mua dịch vụ (MSN mua dịch vụ từ MBC)
6	Công ty cổ phần Phúc Long Heritage (“PLH”)	Ông Nguyễn Đăng Quang là Chủ tịch HĐQT PLH	Mua hàng (MSN mua hàng từ PLH)
			Chia sẻ chi phí (MSN phải thu chi phí chia sẻ với PLH)
			Lãi trái phiếu đã trả (MSN thanh toán lãi trái phiếu cho PLH)
7	Công ty TNHH Đầu tư Sản xuất Phát triển Nông Nghiệp WinEco (“WinEco”)	Ông Nguyễn Thiệu Nam là Chủ tịch công ty WinEco	Khoản vay đã nhận (MSN đi vay WinEco)
			Khoản vay đã hoàn trả (MSN hoàn trả khoản đi vay cho WinEco)
			Chi phí lãi vay từ các khoản vay nhận được
			Mua hàng (MSN mua hàng từ WinEco)

- Các công ty con, công ty do Công ty nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn điều lệ thực hiện giao dịch trong năm với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó như sau:

STT	Tên công ty con, công ty do Công ty nắm quyền kiểm soát	Người thực hiện giao dịch	Mối quan hệ	Nội dung giao dịch
1	Công ty TNHH The Sherpa ("Sherpa")	Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan ("MSN")	MSN là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Đăng Quang (Chủ tịch HĐQT MSN)	Khoản cho vay đã cấp (MSN cho Sherpa vay)
				Khoản cho vay đã thu hồi (MSN thu hồi khoản cho Sherpa vay)
				Thu nhập lãi cho vay từ các khoản vay đã cấp
				Chia sẻ chi phí (MSN phải thu chi phí chia sẻ với Sherpa)
				Chia sẻ chi phí (Sherpa phải thu chi phí chia sẻ với MSN)
				Lãi trái phiếu đã trả (MSN thanh toán lãi trái phiếu cho Sherpa)
2	Công ty TNHH The Sherpa	Công ty TNHH Khai thác chế biến khoáng sản Núi Pháo ("Núi Pháo")	Núi Pháo là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Thiệu Nam (Chủ tịch HĐQT Núi Pháo)	Lãi trái phiếu đã trả (Núi Pháo thanh toán lãi trái phiếu cho Sherpa)
3	Công ty TNHH The Sherpa	Công ty Cổ phần Hàng Tiêu Dùng Masan ("MSC")	MSC là tổ chức có liên quan của Bà Nguyễn Hoàng Yến (Thành viên HĐQT MSC)	Bán hàng (MSC bán hàng cho Sherpa)
				Mua chứng khoán kinh doanh (MSC mua trái phiếu từ Sherpa)
				Chia sẻ chi phí (Sherpa phải thu chi phí chia sẻ với MSC)
4	Công ty TNHH The Sherpa	Công ty TNHH Đầu tư Sản xuất Phát triển Nông nghiệp WinEco ("WinEco")	WinEco là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Thiệu Nam (Chủ tịch công ty WinEco)	Chia sẻ chi phí (Sherpa phải thu chi phí chia sẻ với WinEco)
5	Công ty TNHH The Sherpa	Công ty Cổ phần Phúc Long Heritage ("PLH")	PLH là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Đăng Quang (Chủ tịch HĐQT PLH)	Mua chứng khoán kinh doanh (PLH mua trái phiếu từ Sherpa)

STT	Tên công ty con, công ty do Công ty nắm quyền kiểm soát	Người thực hiện giao dịch	Mối quan hệ	Nội dung giao dịch
6	Công ty TNHH Zenith Investment (“Zenith”)	Công ty TNHH Đầu tư sản xuất phát triển nông nghiệp Wineco (“WinEco”)	Wineco là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Thiệu Nam (Chủ tịch công ty WinEco)	Khoản cho vay đã cấp (WinEco cho Zenith vay)
				Khoản cho vay đã thu hồi (WinEco thu hồi khoản cho Zenith vay)
				Thu nhập lãi từ khoản vay đã cấp
7	Công ty TNHH Zenith Investment	Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“MSN”)	MSN là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Đăng Quang (Chủ tịch HĐQT MSN)	Mua dịch vụ (Zenith cho MSN thuê văn phòng)
				Khoản cho vay đã cấp (MSN cho Zenith vay)
				Khoản cho vay đã thu hồi (MSN thu hồi khoản cho Zenith vay)
				Thu nhập lãi cho vay từ các khoản vay đã cấp
				Lãi trái phiếu đã trả (MSN thanh toán lãi trái phiếu cho Zenith)
8	Công ty TNHH Zenith Investment	Công ty Cổ phần Hàng Tiêu Dùng Masan (“MSC”)	MSC là tổ chức có liên quan của Bà Nguyễn Hoàng Yến (Thành viên HĐQT MSC)	Khoản cho vay đã cấp (MSC cho Zenith vay)
				Thu nhập lãi cho vay từ các khoản vay đã cấp
				Mua chứng khoán kinh doanh (MSC mua trái phiếu từ Zenith)
				Mua dịch vụ (MSC mua dịch vụ từ Zenith)
				Chia sẻ chi phí (Zenith phải thu chi phí chia sẻ với MSC)
9	Công ty TNHH Zenith Investment	Công ty TNHH Vonfram Masan (“MTC”)	MTC từng là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Thiệu Nam (Thành viên HĐQT MTC)	Khoản cho vay đã cấp (MTC cho Zenith vay)
				Thu nhập lãi từ khoản vay đã cấp
10	Công ty TNHH Zenith Investment	Công ty Cổ phần Mobicast (“MBC”)	MBC là tổ chức có liên quan của Ông Nguyễn Thiệu Nam (Chủ tịch HĐQT MBC)	Khoản vay nhận được (MBC đi vay từ Zenith)
				Hoàn trả khoản vay (MBC hoàn trả khoản vay với Zenith)
				Chi phí lãi vay của khoản vay nhận được

60  
TY  
AN  
AN  
N  
CH

- Về giao dịch giữa Công ty với công ty trong đó thành viên HĐQT là thành viên sáng lập hoặc là người quản lý doanh nghiệp trong năm 2023, 2024 và 2025: chi tiết các giao dịch được trình bày tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2025 (được công bố thông tin tại website Công ty <https://www.masangroup.com/vi/investor-relations.html> vào ngày 28/01/2026).

4. Về hoạt động của thành viên HĐQT độc lập và kết quả đánh giá của từng thành viên độc lập về hoạt động của HĐQT:

- Công ty có 02 (hai) thành viên HĐQT độc lập:

Họ và tên	Chức vụ
Ông Nguyễn Đoàn Hùng	Thành viên HĐQT độc lập Chủ tịch Ủy ban kiểm toán
Ông David Tan Wei Ming	Thành viên HĐQT độc lập

- Báo cáo của từng thành viên HĐQT độc lập: xem các Báo cáo đính kèm.

5. Về hoạt động của Ủy ban kiểm toán trực thuộc HĐQT:

- Trong năm 2025, Ủy ban Kiểm toán đã thực hiện các hoạt động giám sát HĐQT và Ban Điều hành (“BDH”), giám sát việc lập báo cáo tài chính, các công bố kết quả kinh doanh của Công ty và giám sát dịch vụ kiểm toán độc lập.
- Ủy ban Kiểm toán đã đánh giá hệ thống kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro, giám sát các giao dịch nội bộ. Chi tiết các hoạt động của Ủy ban Kiểm toán được trình bày trong Báo cáo hoạt động của thành viên độc lập HĐQT trong Ủy ban Kiểm toán năm 2025.

6. Về kết quả giám sát của HĐQT đối với Tổng Giám đốc và BDH:

- Tổng Giám đốc báo cáo tình hình hoạt động của Công ty và các hoạt động quan trọng của các công ty con, công ty thành viên trong Tập đoàn tại các cuộc họp của HĐQT.
- Giám sát việc triển khai thực hiện các giao dịch, dự án đầu tư, huy động vốn, hoạt động kinh doanh của Công ty và các công ty con, công ty thành viên trong Tập đoàn.
- Tổ chức chỉ đạo, giám sát thực hiện nghiêm túc chế độ lập Báo cáo thường niên năm 2024, Báo cáo tài chính định kỳ trong năm 2025.
- Chủ trì, chỉ đạo và tổ chức thành công cuộc họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.
- Phát hành cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động và các thủ tục liên quan gồm đăng ký chứng khoán và đăng ký niêm yết bổ sung cổ phiếu.
- Giám sát và chỉ đạo thực hiện việc thực hiện công bố thông tin với mục tiêu đảm bảo tính minh bạch và kịp thời theo đúng quy định.
- Giám sát hoạt động quản lý của Ban Giám đốc nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và hoàn thành các mục tiêu, kế hoạch đặt ra.
- Thực hiện các công việc được ủy quyền theo các Nghị quyết của HĐQT Công ty.

7. Báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động: Chi tiết về Báo cáo này được đính kèm dưới đây.





## **BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG VÀ KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ ĐỘC LẬP VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

Tôi, Nguyễn Đoàn Hùng - là Thành viên Hội đồng Quản trị độc lập báo cáo hoạt động và kết quả đánh giá về hoạt động của Hội đồng Quản trị trong năm 2025 như sau:

### **1. Hoạt động của thành viên Hội đồng Quản trị độc lập**

Trong năm 2025, thành viên Hội đồng Quản trị độc lập đã thực hiện:

- Xem xét, giám sát các vấn đề, giao dịch của Công ty và của các công ty con liên quan thuộc thẩm quyền phê duyệt của Hội đồng Quản trị, phù hợp với Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, các quy định của Điều lệ, Luật Doanh nghiệp, Luật Chứng khoán và các quy định khác của pháp luật.
- Tham gia đầy đủ các cuộc họp Hội đồng Quản trị, thực hiện giám sát khách quan, cẩn trọng đối với các hoạt động chỉ đạo, quản lý của Hội đồng Quản trị
- Thực hiện vai trò Chủ tịch Ủy ban Kiểm toán: chủ trì các cuộc họp Ủy ban Kiểm toán, giám sát quá trình lập báo cáo tài chính, hoạt động của kiểm toán độc lập và hệ thống kiểm soát nội bộ của Công ty.

### **2. Kết quả đánh giá về hoạt động của Hội đồng Quản trị**

- Trong năm 2025, Hội đồng Quản trị đã triển khai thực hiện Nghị quyết số 204 của Đại Hội đồng Cổ đông thường niên. Trong phạm vi quyền hạn và trách nhiệm, Hội đồng Quản trị tổ chức 17 cuộc họp và ban hành 14 Nghị quyết của Hội đồng Quản trị. Riêng nội dung *Niêm yết trái phiếu phát hành ra công chúng* (tại Điều 10 của Nghị quyết số 204) chưa được triển khai do trong năm Công ty không phát hành trái phiếu ra công chúng.
- Đối với các vấn đề về hoạt động Hội đồng Quản trị mang tính chất thường xuyên và định kỳ, Hội đồng Quản trị đã trao đổi cũng như lấy ý kiến của các thành viên bằng văn bản để xem xét, chỉ đạo và giải quyết kịp thời.
- Các thành viên Hội đồng Quản trị thực hiện tốt các quyền và nghĩa vụ của mình trong Hội đồng Quản trị, tham gia họp để thảo luận, đánh giá đầy đủ và cẩn trọng nhằm đưa ra những định hướng, quyết định vì lợi ích cao nhất của Công ty.
- Trong việc phối hợp hoạt động giữa Ủy ban Kiểm toán với Hội đồng Quản trị, Tổng Giám đốc và các cổ đông, Hội đồng Quản trị tổ chức các cuộc họp với Ban Điều hành và các bộ phận liên quan để thực hiện chức năng giám sát của Hội đồng Quản trị, cập nhật tình hình và giải quyết những khó khăn, vướng mắc trong hoạt động kinh doanh của Công ty và của các công ty con trong Tập đoàn.
- Nhìn chung, Hội đồng Quản trị hoàn thành tốt chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của mình, làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, trung thực, minh bạch trong công tác quản trị theo quy định của pháp luật và theo Điều lệ, Quy chế hoạt động của Hội đồng Quản trị và các văn bản quản lý nội bộ khác có liên quan.

Trân trọng.

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 03 tháng 04 năm 2026

**THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP**

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, cursive letters that appear to be 'ĐH' followed by a long horizontal stroke.

**NGUYỄN ĐOAN HÙNG**



## **BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG VÀ KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ ĐỘC LẬP VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

Tôi, David Tan Wei Ming – là thành viên Hội đồng Quản trị độc lập sau đây báo cáo hoạt động và kết quả đánh giá về hoạt động của Hội đồng Quản trị trong năm 2025 như sau:

### **1. Hoạt động của thành viên Hội đồng Quản trị độc lập**

Trong năm 2025, thành viên Hội đồng Quản trị độc lập đã thực hiện:

- Tham dự cuộc họp Hội đồng Quản trị, đóng góp ý kiến và biểu quyết các vấn đề thuộc thẩm quyền của Hội đồng Quản trị trên tinh thần độc lập, khách quan.
- Đánh giá các chiến lược kinh doanh, kế hoạch đầu tư trọng yếu và các giao dịch của Công ty từ góc nhìn độc lập;
- Đưa ra ý kiến đối với các vấn đề Ban Điều hành trình thành viên Hội đồng Quản trị thông qua (báo cáo và kế hoạch kiểm toán nội bộ, chương trình ESOP, giao dịch với bên liên quan, các quyết định có tác động dài hạn đến Công ty,...);
- Theo dõi việc triển khai các Nghị quyết của Hội đồng Quản trị và Đại hội đồng Cổ đông; kịp thời đặt câu hỏi với Ban Điều hành khi tiến độ thực hiện chưa đạt kỳ vọng.

### **2. Kết quả đánh giá về hoạt động của Hội đồng Quản trị**

Trên cơ sở tham gia trực tiếp các cuộc họp và theo dõi hoạt động của Hội đồng Quản trị trong năm 2025, tôi có một số nhận xét như sau:

- Về quản trị và tuân thủ: Hội đồng Quản trị đã hoạt động chủ động và có trách nhiệm; các cuộc họp được chuẩn bị tốt, tài liệu được cung cấp đầy đủ và kịp thời, tạo điều kiện cho các thành viên thảo luận và ra quyết định có cơ sở.
- Về sự phối hợp giữa Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành: Cơ chế phối hợp vận hành thông suốt; Ban Điều hành chủ động báo cáo và cập nhật tình hình định kỳ, Hội đồng Quản trị có đủ thông tin để thực hiện vai trò giám sát hiệu quả.
- Nhận xét chung: Tôi đánh giá Hội đồng Quản trị đã hoàn thành tốt chức năng và nhiệm vụ trong năm 2025, tuân thủ Điều lệ Công ty, Quy chế hoạt động và các quy định pháp luật. Đây là nền tảng tốt để Công ty tiếp tục phát triển bền vững trong giai đoạn tiếp theo.

Trân trọng.

*Tp. Hồ Chí Minh, ngày 03 tháng 04 năm 2026*  
**THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP**



**DAVID TAN WEI MING**



## Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan

Báo cáo tình hình sử dụng số tiền  
thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông  
theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”)  
cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025  
(ngày hoàn thành việc phát hành)  
đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn)



**Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan**  
**Thông tin Công ty**

**Giấy Chứng nhận Đăng ký  
Doanh nghiệp số**

0303576603

ngày 18 tháng 11 năm 2004

Giấy Chứng nhận Đăng ký Doanh nghiệp đã được điều chỉnh nhiều lần, lần gần đây nhất là ngày 31 tháng 8 năm 2025. Giấy Chứng nhận Đăng ký Doanh nghiệp và các giấy chứng nhận điều chỉnh do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh cấp.

**Hội đồng Quản trị**

Ông Nguyễn Đăng Quang  
Bà Nguyễn Hoàng Yến  
Ông Nguyễn Thiệu Nam  
Ông Nguyễn Đoàn Hùng  
Ông David Tan Wei Ming  
Bà Nguyễn Thị Thu Hà

Chủ tịch  
Thành viên  
Thành viên  
Thành viên  
Thành viên  
Thành viên

**Ban Tổng Giám đốc**

Ông Le Danny  
Ông Nguyễn Thiệu Nam  
Ông Michael Hung Nguyen

Tổng Giám đốc  
Phó Tổng Giám đốc  
Phó Tổng Giám đốc

**Ủy ban Kiểm toán**

Ông Nguyễn Đoàn Hùng  
Bà Nguyễn Thị Thu Hà

Chủ tịch  
Thành viên

**Đại diện pháp luật**

Ông Nguyễn Đăng Quang  
Ông Le Danny

Chủ tịch  
Tổng Giám đốc

**Trụ sở đăng ký**

23 Lê Duẩn  
Phường Sài Gòn  
Thành phố Hồ Chí Minh  
Việt Nam

**Công ty kiểm toán**

Công ty TNHH KPMG  
Việt Nam



Chi nhánh Công ty TNHH KPMG  
Số 115 Đường Nguyễn Huệ, Phường Sài Gòn,  
Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam  
+84 (28) 3821 9266 | kpmg.com.vn

## **BÁO CÁO KIỂM TOÁN ĐỘC LẬP**

**Kính gửi Hội đồng Quản trị  
Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan**

Chúng tôi đã kiểm toán báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn) đính kèm của Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“Công ty”) (sau đây gọi tắt là “Báo cáo sử dụng vốn”) được Ban Tổng Giám đốc Công ty phê duyệt phát hành ngày 16 tháng 12 năm 2025, được trình bày từ trang 4 đến trang 7.

### **Trách nhiệm của Ban Tổng Giám đốc**

Ban Tổng Giám đốc Công ty chịu trách nhiệm lập và trình bày Báo cáo sử dụng vốn theo cơ sở kế toán và các chính sách kế toán được trình bày trong Thuyết minh số 2 của Báo cáo sử dụng vốn và chịu trách nhiệm về kiểm soát nội bộ mà Ban Tổng Giám đốc xác định là cần thiết để đảm bảo cho việc lập Báo cáo sử dụng vốn 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 sử dụng vốn này dựa trên kết quả kiểm toán của chúng tôi. Chúng tôi đã thực hiện công việc 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 và lập kế hoạch và thực hiện cuộc kiểm toán để đạt được sự đảm bảo hợp lý về việc liệu Báo cáo sử dụng vốn có còn sai sót trọng yếu hay không.

Công việc kiểm toán bao gồm việc thực hiện các thủ tục nhằm thu thập các bằng chứng kiểm toán về các số liệu và các thuyết minh trong Báo cáo sử dụng vốn. Các thủ tục 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 sử dụng vốn do gian lận hoặc nhầm lẫn. Khi thực hiện các đánh giá rủi ro này, kiểm toán viên xem xét kiểm soát nội bộ của Công ty liên quan đến việc lập và trình bày Báo cáo sử dụng vốn 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 việc 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 Tổng Giám đốc Công ty, cũng như đánh giá việc trình bày tổng thể Báo cáo sử dụng vốn.

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



## Ý kiến của kiểm toán viên

Theo ý kiến của chúng tôi, báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn) của Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan đã được lập, trên các khía cạnh trọng yếu, phù hợp với cơ sở kế toán và các chính sách kế toán được trình bày trong Thuyết minh số 2 của Báo cáo sử dụng vốn.

## Cơ sở kế toán và Hạn chế sử dụng

Chúng tôi lưu ý người đọc đến Thuyết minh số 2 của Báo cáo sử dụng vốn, trong đó trình bày cơ sở kế toán và các chính sách kế toán áp dụng trong việc lập Báo cáo sử dụng vốn. Báo cáo sử dụng vốn được lập chỉ nhằm mục đích nộp hoặc báo cáo cho các cơ quan quản lý Nhà nước có liên quan. Do đó, Báo cáo sử dụng vốn có thể không phù hợp để sử dụng cho các mục đích khác. Ý kiến kiểm toán của chúng tôi không liên quan đến vấn đề cần nhấn mạnh này.

## Chi nhánh Công ty TNHH KPMG

Việt Nam

Báo cáo kiểm toán số: 25-01-01548-25-1



Phạm Thị Hoàng Anh  
Giấy Chứng nhận Đăng ký Hành nghề  
Kiểm toán số 3434-2022-007-1  
Phó Tổng Giám đốc

Bành Thúy Phượng  
Giấy Chứng nhận Đăng ký Hành nghề  
Kiểm toán số 4626-2023-007-1

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 16 tháng 12 năm 2025

## Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan

**Báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn)**

### I. Thông tin chung về đợt phát hành

- |   |  |
|---|--|
| ▪ Loại cổ phần phát hành:                         | Cổ phiếu phổ thông   |
| ▪ Tổng số cổ phần đã phát hành:                   | 7.563.840 cổ phần  |
| ▪ Mệnh giá:                                       | 10.000 VND/cổ phần   |
| ▪ Giá phát hành:                                  | 10.000 VND/cổ phần   |
| ▪ Đối tượng phát hành:                            | 155 cán bộ nhân viên (theo danh sách được đính kèm theo Báo cáo kết quả phát hành số 370/2025/TB ngày 30 tháng 7 năm 2025) |
| ▪ Tổng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phần: | 75.638.400.000 VND   |

### II. Báo cáo sử dụng vốn

Đại Hội đồng Cổ đông Thường niên năm 2025 của Công ty vào ngày 25 tháng 4 năm 2025 và Nghị quyết số 204/2025/NQ-ĐHĐCĐ ngày 25 tháng 4 năm 2025 đã thông qua mục đích phát hành và kế hoạch sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phần mới theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) năm 2025. Theo đó, số tiền thu được từ việc phát hành sẽ được sử dụng để tăng vốn điều lệ, phục vụ cho nhu cầu hoạt động kinh doanh thông qua việc bổ sung vốn lưu động của Công ty.

Hội đồng Quản trị Công ty đã thông qua Nghị quyết số 293/2025/NQ-HĐQT ngày 10 tháng 7 năm 2025 về kế hoạch sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành để tăng vốn điều lệ, phục vụ cho nhu cầu hoạt động kinh doanh thông qua việc bổ sung vốn lưu động của Công ty, cụ thể để thanh toán chi phí lương, thưởng, các chi phí khác liên quan đến nhân viên và chi phí thuê văn phòng của Công ty.

Chi tiết sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình ESOP như sau:

	Ngày giao dịch	Giá trị VND
▪ Tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình ESOP	30/7/2025	75.638.400.000
<b>Tổng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình ESOP</b>		<b>75.638.400.000</b>

*Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của Báo cáo sử dụng vốn*

**Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan**

**Báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn) (tiếp theo)**

**Báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình ESOP như sau:**

STT	Mục đích sử dụng vốn	Ngày giao dịch	Giá trị VND
1	Thanh toán tiền lương tháng 8 năm 2025	28/8/2025	8.736.686.313
2	Thanh toán tiền bảo hiểm xã hội tháng 8 năm 2025	28/8/2025	1.339.918.000
3	Thanh toán tiền thuế thu nhập cá nhân kỳ tháng 8 năm 2025	22/9/2025	2.581.480.583
4	Thanh toán tiền lương tháng 9 năm 2025	30/9/2025 và 6/10/2025	9.931.034.880
5	Thanh toán tiền bảo hiểm xã hội tháng 9 năm 2025	30/9/2025	1.311.918.000
6	Thanh toán tiền thuế thu nhập cá nhân kỳ tháng 9 năm 2025	17/10/2025	2.323.279.522
7	Thanh toán tiền thuê văn phòng và tiền phí dịch vụ giai đoạn quý 4 năm 2025 theo Hợp đồng thuê số IC-Masan LA_V_1/2024 ngày 1 tháng 1 năm 2024	10/10/2025	1.779.594.082
8	Thanh toán tiền lương tháng 10 năm 2025	29/10/2025	8.773.293.686
9	Thanh toán tiền bảo hiểm xã hội tháng 10 năm 2025	29/10/2025	1.348.066.000
10	Thanh toán tiền thuê văn phòng giai đoạn từ ngày 3/11/2025 đến hết ngày 2/5/2026 theo Hợp đồng thuê số 1001/2024/HĐT-ZENITH-MSN ngày 1 tháng 10 năm 2024	31/10/2025	27.538.018.200
11	Thanh toán tiền thuế thu nhập cá nhân kỳ tháng 10 năm 2025	18/11/2025	2.929.262.073
12	Thanh toán một phần tiền lương tháng 11 năm 2025	27/11/2025	7.045.848.661
<b>Tổng cộng</b>			<b>75.638.400.000</b>

Ngày 16 tháng 12 năm 2025

Người lập:



Nguyễn Huy Hùng  
Kế toán trưởng

Người duyệt:



Đoàn Thị Mỹ Duyên  
Giám đốc Tài chính



Le Danny  
Tổng Giám đốc

Các thuyết minh đính kèm là bộ phận hợp thành của Báo cáo sử dụng vốn

## **Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan**

**Thuyết minh Báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn)**

Các thuyết minh này là bộ phận hợp thành và cần được đọc đồng thời với Báo cáo sử dụng vốn đính kèm.

### **1. Đơn vị báo cáo**

Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan (“Công ty”) là một công ty cổ phần được thành lập tại Việt Nam. Hoạt động chính của Công ty là tư vấn quản lý, tư vấn đầu tư (trừ tư vấn tài chính, kế toán và pháp luật) và thực hiện các hoạt động đầu tư theo Giấy Chứng nhận Đăng ký Doanh nghiệp số 0303576603 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh cấp lần đầu ngày 18 tháng 11 năm 2004 và các giấy chứng nhận điều chỉnh.

### **2. Cơ sở kế toán và những chính sách kế toán chủ yếu**

Sau đây là cơ sở kế toán và những chính sách kế toán chủ yếu được Công ty áp dụng trong việc lập Báo cáo sử dụng vốn.

#### **(a) Cơ sở lập báo cáo**

Báo cáo sử dụng vốn bao gồm các thông tin tài chính liên quan đến tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn). Báo cáo sử dụng vốn này được lập chỉ nhằm mục đích nộp hoặc báo cáo cho các cơ quan quản lý Nhà nước có liên quan. Do đó, Báo cáo sử dụng vốn này có thể không phù hợp để sử dụng cho các mục đích khác.

Báo cáo sử dụng vốn được lập dựa trên sổ sách kế toán và chứng từ của Công ty.

#### **(b) Cơ sở ghi nhận và đo lường**

Báo cáo sử dụng vốn được lập trên cơ sở thực thu thực chi theo nguyên tắc giá gốc. Theo cơ sở kế toán này:

- Tiền thu được từ phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động được ghi nhận khi Công ty nhận tiền; và
- Tiền sử dụng được ghi nhận khi việc thanh toán được thực hiện.

Báo cáo sử dụng vốn này chỉ phản ánh đến việc sử dụng vốn lần đầu.

Các giá trị giao dịch được đo lường theo các cơ sở đo lường của các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam và Chế độ Kế toán Doanh nghiệp Việt Nam.

**Công ty Cổ phần Tập đoàn Masan**

**Thuyết minh Báo cáo tình hình sử dụng số tiền thu được từ đợt phát hành cổ phiếu phổ thông theo chương trình lựa chọn cho người lao động (“ESOP”) cho giai đoạn từ ngày 30 tháng 7 năm 2025 (ngày hoàn thành việc phát hành) đến ngày 27 tháng 11 năm 2025 (ngày hoàn thành sử dụng vốn) (tiếp theo)**

**(c) Đơn vị tiền tệ kế toán và trình bày báo cáo**

Đơn vị tiền tệ kế toán của Công ty là Đồng Việt Nam (“VND”), cũng là đơn vị tiền tệ được sử dụng cho mục đích lập và trình bày Báo cáo sử dụng vốn.

Ngày 16 tháng 12 năm 2025

Người lập:



Nguyễn Huy Hùng  
Kế toán trưởng

Người duyệt:



Đoàn Thị Mỹ Duyên  
Giám đốc Tài chính



Le Danny  
Tổng Giám đốc



