

Hà Nội, ngày tháng 04 năm 2026

BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2025 VÀ KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2026

Thực hiện Điều lệ về tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần Bất động sản Thể Kỳ và các Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025, Hội đồng quản trị xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông về hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm 2025 và kế hoạch hoạt động năm 2026 như sau:

I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY TRONG NĂM 2025

1. Đánh giá tình hình thị trường và kết quả kinh doanh năm 2025

Tổng quan tình hình kinh tế năm 2025:

Năm 2025, nền kinh tế Việt Nam vận hành trong bối cảnh kinh tế toàn cầu còn nhiều biến động do áp lực lạm phát, lãi suất duy trì ở mức cao và các yếu tố địa chính trị phức tạp, qua đó ảnh hưởng đến thương mại và dòng vốn quốc tế. Tuy nhiên, nhờ nền tảng kinh tế vĩ mô ổn định và chính sách điều hành linh hoạt, Việt Nam vẫn duy trì được đà tăng trưởng tích cực, với GDP ước đạt khoảng **7,0%–8,0%**, thuộc nhóm cao trong khu vực. Lạm phát được kiểm soát trong ngưỡng **3,5%–4,0%**, góp phần ổn định sức mua và môi trường đầu tư.

Động lực tăng trưởng chủ yếu đến từ sự phục hồi của khu vực sản xuất – xuất khẩu, sự khởi sắc của ngành dịch vụ, cùng với việc đẩy mạnh giải ngân đầu tư công, đặc biệt trong lĩnh vực hạ tầng. Bên cạnh đó, dòng vốn FDI tiếp tục duy trì xu hướng tích cực, phản ánh niềm tin của nhà đầu tư nước ngoài vào triển vọng dài hạn của nền kinh tế. Nhìn chung, năm 2025 đánh dấu giai đoạn chuyển tiếp từ phục hồi sang tăng trưởng ổn định, tạo nền tảng cho phát triển bền vững trong các năm tiếp theo.

Diễn biến thị trường bất động sản Việt Nam năm 2025:

Năm 2025, thị trường bất động sản chứng kiến sự tăng trưởng mạnh mẽ về nguồn cung, lớn nhất trong 5 năm qua. Có thể nói, trong lịch sử hơn 30 năm của thị trường bất động sản Việt Nam, chưa có năm nào lại “nở rộ” đại dự án nhiều như năm 2025. Không chỉ lớn về quy mô diện tích, các dự án này cũng rất lớn về tổng mức đầu tư, phổ biến trên 10.000 tỷ đồng, nhiều dự án đạt tới hàng tỷ USD.

Các khái niệm “trung tâm”, “cận trung tâm”, “đa trung tâm” cũng được tái định nghĩa trong bối cảnh mới, nhất là khi được hỗ trợ bởi sự phát triển hết sức mạnh mẽ của hạ tầng, xuất hiện những “siêu” dự án có thể làm thay đổi cả một khu vực rộng lớn.

Pháp lý được tháo gỡ, nguồn cung tăng nhưng giá sản phẩm bất động sản tiếp tục được đẩy lên cao. Tại các thành phố lớn như Thành phố Hà Nội, TP. HCM, chung cư có giá 100 triệu đồng/m² đã trở nên hết sức phổ biến, nhiều dự án vượt quá mốc 200 triệu đồng/m². Ngay cả ở vùng ngoại thành, chung cư mở bán mới cũng đã chạm đến cột mốc 80 – 90 triệu đồng/m², cao chưa từng có.

Tỷ lệ hấp thụ của các dự án mới đạt trên 60%, thậm chí nhiều dự án “cháy hàng” nhờ nhu cầu ở thực và nhu cầu đầu tư trung, dài hạn vẫn duy trì ở mức cao.

Có thể nhận thấy, sự bùng nổ của thị trường bất động sản 2025 là hệ quả tất yếu của hàng loạt động thái tháo gỡ khó khăn, vướng mắc cho các doanh nghiệp, các dự án, sự mở rộng của chính sách tiền tệ và làn sóng đầu tư công. Tuy nhiên, việc phân lớn nguồn cung trên thị trường

tập trung vào tay một nhóm doanh nghiệp lớn, khiến tính độc quyền gia tăng, có thể dẫn đến hệ lụy rủi ro lũng đoạn giá.

Trong bối cảnh giá nhà liên tục leo thang và thiết lập các mặt bằng cao chưa từng có, vượt xa khả năng mua ở thực, sự mất cân bằng cung – cầu về lâu dài sẽ ảnh hưởng đến tính thanh khoản của thị trường.

Một điểm nổi bật khác trong năm 2025 là lần đầu tiên sau 12 năm (kể từ năm 2013), thị trường chứng kiến phân khúc nhà ở xã hội phát triển chưa từng có. Dưới sự đốc thúc quyết liệt của Chính phủ, các địa phương đồng loạt triển khai các dự án nhà ở xã hội, đánh dấu năm có nguồn cung cao nhất lịch sử. Theo ước tính của Bộ Xây dựng, đến cuối tháng 12/2025, cả nước có 102.146 căn nhà ở xã hội, đạt 102% kế hoạch được Thủ tướng giao cho năm 2025. Như vậy, con số nhà ở xã hội hoàn thành của năm 2025 vượt xa tổng số hoàn thành trong cả giai đoạn 2021-2024 (chỉ 57.652 căn trên 644 dự án được triển khai).

Kết quả hoạt động kinh doanh của Cen Land năm 2025

Trong bối cảnh thị trường bất động sản nhiều thách thức, nguồn cung tăng nhưng giá nhà cao, vượt xa tầm tài chính của đại đa số người dân, hoạt động kinh doanh của Cen Land chịu ảnh hưởng trực tiếp, đặc biệt trong lĩnh vực môi giới và phân phối bất động sản – mảng kinh doanh cốt lõi của Công ty.

Cen Land đã chủ động điều chỉnh chiến lược kinh doanh theo hướng tập trung vào các dự án có pháp lý rõ ràng, khả năng hấp thụ tốt; đồng thời tăng cường kiểm soát chi phí, tối ưu vận hành và duy trì ổn định hệ thống kinh doanh. Tuy nhiên, do đặc thù phụ thuộc lớn vào nguồn hàng từ chủ đầu tư và diễn biến thanh khoản thị trường, kết quả kinh doanh năm 2025 vẫn chưa đạt kế hoạch đề ra.

Cụ thể, doanh thu thuần đạt **1.323,48 tỷ đồng**, tương đương **31,89% kế hoạch**; lợi nhuận trước thuế đạt **101,4 tỷ đồng**, tương đương **33,8% kế hoạch**.

Xét về bản chất, mức độ hoàn thành kế hoạch thấp phản ánh đúng thực trạng chung của thị trường bất động sản trong năm, giá nhà ở cao và tốc độ giao dịch chưa phục hồi mạnh.

Tuy vậy, trong bối cảnh thị trường còn nhiều thách thức, việc Cen Land vẫn duy trì được hoạt động kinh doanh có lãi, kiểm soát chi phí và đảm bảo vận hành hệ thống ổn định cho thấy năng lực thích ứng và quản trị rủi ro của Công ty. Đây là nền tảng quan trọng để Cen Land từng bước củng cố nội lực và sẵn sàng cho giai đoạn phục hồi rõ nét hơn của thị trường trong các năm tiếp theo.

TT	Nội dung	Kế hoạch 2025 (tỷ đồng)	Thực hiện 2025 (tỷ đồng)	Tỷ lệ hoàn thành
1	Doanh thu thuần	4.150	1.323,48	31,89%
2	Lợi nhuận trước thuế	300	101,4	33,8%

2. Báo cáo về việc thực hiện các Nghị quyết khác của ĐHĐCĐ

Trong năm 2025, Hội đồng Quản trị (HĐQT) đã tổ chức triển khai thực hiện các Nghị quyết được thông qua tại cuộc họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2025. Trong đó:

- Về việc lựa chọn đơn vị kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2025 của Công ty:

Dựa trên tình hình thực tế, HĐQT đã thống nhất lựa chọn Công ty TNHH Hãng Kiểm toán AASC là đơn vị kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2025 của Công ty Cổ phần Bất động sản Thế Kỷ. HĐQT đã chỉ đạo Ban Tổng Giám đốc (TGD) tổ chức ký kết và thực hiện Hợp đồng kiểm toán với Công ty TNHH Hãng Kiểm toán AASC, hoàn thành công tác soát xét, kiểm

toán các BCTC năm 2025 và đã thực hiện công bố thông tin theo đúng quy định của pháp luật hiện hành.

- Về thực hiện phương án phân phối lợi nhuận 2024 và chi trả thù lao cho các thành viên HĐQT, UBKT và tiền lương của Ban TGD:

Việc phân phối lợi nhuận năm 2024, chi trả thù lao của HĐQT, UBKT và tiền lương của Ban TGD tuân thủ theo đúng phương án đã được ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 thông qua.

II. HOẠT ĐỘNG GIÁM SÁT CỦA HĐQT ĐỐI VỚI BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

Căn cứ Điều lệ và Quy chế nội bộ về quản trị Công ty Cổ phần Bất động sản Thế Kỷ, HĐQT đã thực hiện giám sát hoạt động của Ban TGD trong việc triển khai các nghị quyết của ĐHĐCĐ và nghị quyết của HĐQT như sau:

- a. Phương thức giám sát:
- HĐQT thường xuyên trao đổi, thảo luận và chất vấn các hoạt động của BTGD trong việc xây dựng chiến lược, triển khai kế hoạch sản xuất kinh doanh và thực hiện các mục tiêu đã được ĐHĐCĐ phê duyệt. HĐQT phối hợp cùng TGD thông qua các cuộc họp định kỳ và các buổi làm việc trực tiếp nhằm kịp thời nhận diện khó khăn, đưa ra giải pháp phù hợp với diễn biến thị trường.
 - HĐQT thảo luận và thông qua các quyết định dưới hình thức nghị quyết sau mỗi kỳ họp và/hoặc lấy ý kiến bằng văn bản đối với các nội dung quan trọng, làm cơ sở để BTGD tổ chức triển khai thực hiện.
 - HĐQT thực hiện giám sát thông qua các báo cáo định kỳ và đột xuất của BTGD, tập trung vào các nội dung trọng yếu như kết quả hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, quản trị rủi ro và tuân thủ các quy định nội bộ cũng như pháp luật.
- b. Kết quả giám sát:
- Trong năm 2025, BTGD đã điều hành hoạt động của Công ty theo đúng định hướng, chỉ đạo của HĐQT, đồng thời chủ động điều chỉnh chiến lược kinh doanh nhằm thích ứng với bối cảnh thị trường bất động sản còn nhiều khó khăn và phục hồi chậm.
 - TGD và đội ngũ quản lý đã duy trì hoạt động ổn định của Công ty, tập trung vào kiểm soát chi phí, tối ưu vận hành và củng cố hệ thống kinh doanh. Mặc dù kết quả kinh doanh chưa đạt kế hoạch đề ra do các yếu tố khách quan của thị trường, Công ty vẫn đảm bảo hoạt động liên tục và duy trì hiệu quả ở mức hợp lý.
 - Trong quá trình điều hành, BTGD đã tuân thủ phân cấp quản trị theo Điều lệ, các quy chế nội bộ và các nghị quyết, chỉ đạo của HĐQT; các hoạt động được triển khai đảm bảo tính minh bạch và kiểm soát.

III. HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2025

1. Về nhân sự

Trong năm 2025, tại cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 được tổ chức vào ngày 28/04/2025 Đại hội đã bầu bổ sung 1 thành viên HĐQT. Hiện tại Hội đồng quản trị Công ty có 06 thành viên, gồm:

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ
1	Ông Nguyễn Trung Vũ	Chủ tịch HĐQT
2	Ông Phạm Thanh Hưng	Phó Chủ tịch HĐQT
3	Bà Nguyễn Minh Hồi	Phó Chủ tịch HĐQT

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ
4	Ông Nguyễn Đức Vui	Thành viên HĐQT độc lập
5	Bà Nguyễn Thị Hoàng Oanh	Thành viên HĐQT độc lập
6	Ông Mai Hữu Đạt	Thành viên HĐQT không điều hành

Trên cơ sở cơ cấu nhân sự nêu trên, HĐQT đã tổ chức triển khai các hoạt động quản trị, ban hành các nghị quyết và thực hiện chức năng giám sát trong năm 2025 như sau:

2. Các hoạt động chính của Hội đồng quản trị năm 2025

Trong năm 2025, HĐQT đã chủ động, linh hoạt trong việc tổ chức các cuộc họp và ban hành nghị quyết nhằm kịp thời ứng phó với diễn biến của thị trường và hoạt động kinh doanh của Công ty. HĐQT của Công ty đã tổ chức 18 cuộc họp/xin ý kiến định kỳ và bất thường, kịp thời với diễn biến hoạt động kinh doanh của Công ty dựa trên Nghị quyết của ĐHĐCĐ thường niên 2025. Các Nghị quyết được ban hành đã tập trung giải quyết các vấn đề trọng tâm liên quan đến việc xây dựng và triển khai kế hoạch kinh doanh năm 2025 theo mục tiêu đã đề ra tại các Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 và ứng phó với sự biến động của thị trường, bao gồm:

- Công tác quản trị và nhân sự: Thực hiện thay đổi, bổ nhiệm người đại diện quản lý vốn và người đại diện theo pháp luật tại các công ty con, công ty liên kết; kiện toàn bộ máy quản trị nhằm nâng cao hiệu quả điều hành.
- Giao dịch và quy chế nội bộ: Thông qua các giao dịch với bên liên quan trong năm 2025; ban hành quy chế hoạt động dịch vụ môi giới bất động sản, góp phần hoàn thiện khung quản trị và vận hành.
- Huy động vốn và tài chính: Phê duyệt các phương án vay vốn, mở hạn mức tín dụng và thế chấp tài sản tại các tổ chức tín dụng; đồng thời thực hiện điều chỉnh, gia hạn và thay thế tài sản bảo đảm đối với trái phiếu mã CRE202001.
- Hoạt động đầu tư: Thông qua việc góp vốn thành lập công ty con, đầu tư vốn và mua cổ phần tại các doanh nghiệp khác, mở rộng hoạt động kinh doanh và gia tăng năng lực hệ sinh thái.
- Công tác cổ đông: Thông qua kế hoạch tổ chức và bổ sung nội dung chương trình họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025.

Các Nghị quyết/Quyết định được thông qua với tỷ lệ đồng thuận cao, thể hiện sự thống nhất trong công tác quản trị và định hướng phát triển của Công ty.

Chi tiết các Nghị quyết đã được công bố thông tin và liệt kê chi tiết tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2025 tại đường dẫn <https://cenland.vn>, mục “Quan hệ cổ đông/Thông tin cho cổ đông”.

3. Hoạt động của Thành viên HĐQT độc lập

Bên cạnh hoạt động chung của HĐQT, các Thành viên HĐQT độc lập đã thực hiện vai trò giám sát, phản biện và đưa ra các ý kiến độc lập nhằm nâng cao chất lượng quản trị và đảm bảo lợi ích của cổ đông, cụ thể như sau:

Tính đến 31/12/2025, HĐQT công ty có 02 Thành viên HĐQT độc lập. Các thành viên này đều tham gia 100% các phiên họp trực tiếp, lấy ý kiến bằng văn bản của HĐQT trong năm 2025 và đưa ra những ý kiến đóng góp quan trọng vào việc xây dựng chiến lược hoạt động và phát triển của Công ty.

3.1. Báo cáo của Thành viên HĐQT độc lập Ông Nguyễn Đức Vui

Đánh giá về hoạt động của HĐQT năm 2025, tôi nhận thấy như sau:

3.1.1. Các cuộc họp và các quyết định của HĐQT

- Trong năm 2025, HĐQT tổ chức các cuộc họp đúng trình tự, thủ tục theo quy định; tài liệu được chuẩn bị và gửi đầy đủ. Nội dung họp bao quát các vấn đề trọng yếu và được thảo luận thận trọng trước khi quyết định. Các vấn đề thuộc thẩm quyền được xử lý kịp thời, bao gồm cả hình thức lấy ý kiến bằng văn bản. HĐQT đồng thời duy trì làm việc với Ban điều hành để giám sát và tháo gỡ khó khăn. Các Nghị quyết được ban hành hợp lệ và công bố thông tin theo quy định.

3.1.2. Đánh giá chung về hoạt động của HĐQT

Trên cơ sở các hoạt động nêu trên và ý kiến đánh giá của các Thành viên HĐQT độc lập, Hội đồng quản trị tổng hợp và đưa ra đánh giá chung về hoạt động trong năm 2025 như sau:

a. Về tuân thủ quy định của pháp luật

- HĐQT Công ty điều hành phù hợp với Luật Doanh nghiệp, Luật Chứng khoán, Điều lệ và quy định quản trị; phối hợp với Ủy ban kiểm toán trong công tác kiểm tra, giám sát. Năm 2025 không phát sinh vi phạm;
- Năm 2025, Công ty không phát sinh trường hợp vi phạm pháp luật, vi phạm nghĩa vụ quản trị hoặc bị cơ quan quản lý nhà nước xử phạt.

b. Về công bố thông tin

- Công ty thực hiện nghiêm túc nghĩa vụ công bố thông tin theo quy định pháp luật, hướng dẫn của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh và các cơ quan quản lý nhà nước khác;
- Các báo cáo tài chính, báo cáo tình hình quản trị và thông tin định kỳ, bất thường được công bố đầy đủ, chính xác và đúng thời hạn;
- Năm 2025, Công ty không để xảy ra trường hợp vi phạm, bị nhắc nhở hay áp dụng chế tài liên quan đến công bố thông tin.

c. Về quản trị công ty

HĐQT hoạt động theo chuẩn mực quản trị công ty đại chúng quy mô lớn, đảm bảo:

- Cơ chế phân quyền giữa HĐQT, Ban Điều hành;
- Hoạt động giám sát được thực hiện thường xuyên và liên tục;
- Công ty tuân thủ nguyên tắc công bằng, minh bạch, trách nhiệm giải trình và bảo vệ quyền của cổ đông;
- Các nghị quyết của HĐQT bám sát chiến lược phát triển, mục tiêu hoạt động và an toàn tài chính của Công ty.

d. Về giao dịch với các bên liên quan

- HĐQT đã thực hiện đầy đủ việc rà soát và phê duyệt các giao dịch với bên liên quan theo đúng quy định tại Luật Doanh nghiệp và Điều lệ Công ty.
- Năm 2025, Công ty không phát sinh giao dịch vi phạm nghĩa vụ công bố; không có giao dịch gây xung đột lợi ích hoặc ảnh hưởng bất lợi đến cổ đông.

e. Giám sát Ban điều hành

- HĐQT thực hiện tốt chức năng giám sát, hỗ trợ Ban điều hành hoàn thành nhiệm vụ; đồng thời chú trọng quản trị rủi ro, đảm bảo hoạt động ổn định và phù hợp thực tiễn.

3.1.3. Kết luận

Năm 2025, HĐQT Công ty đã hoàn thành tốt các chức năng, nhiệm vụ, quyền và nghĩa vụ của HĐQT theo quy định của Luật Doanh nghiệp, Điều lệ, Quy chế nội bộ về quản trị, Quy chế hoạt động của HĐQT và các quy định khác có liên quan. HĐQT làm việc với tinh thần trách nhiệm cao; minh bạch trong công tác quản trị của công ty niềm yết. Các hoạt động của HĐQT đều tuân thủ Điều lệ Công ty, các quy chế quản lý nội bộ của Công ty và các quy định của pháp luật hiện hành.

3.2. Báo cáo của Thành viên HĐQT độc lập Bà Nguyễn Thị Hoàng Oanh

Thành viên HĐQT độc lập Bà Nguyễn Thị Hoàng Oanh xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) về Đánh giá các hoạt động của HĐQT năm 2025, tôi nhận thấy như sau:

3.2.1. Hoạt động của Hội đồng quản trị

HĐQT đã tổ chức các cuộc họp theo đúng trình tự, thủ tục quy định; công tác chuẩn bị tài liệu được thực hiện đầy đủ, đảm bảo chất lượng thảo luận và ra quyết định. Nội dung họp tập trung vào các vấn đề trọng yếu như định hướng chiến lược, kế hoạch sản xuất kinh doanh, đầu tư và quản trị rủi ro.

Bên cạnh đó, HĐQT linh hoạt áp dụng hình thức lấy ý kiến bằng văn bản để kịp thời xử lý các vấn đề phát sinh; đồng thời duy trì phối hợp chặt chẽ với Ban điều hành và các đơn vị nhằm cập nhật tình hình, tháo gỡ khó khăn và đảm bảo hoạt động của Công ty diễn ra thông suốt. Các nghị quyết, quyết định được ban hành đúng thẩm quyền và thực hiện công bố thông tin theo quy định.

3.2.2. Đánh giá chung

HĐQT đã điều hành Công ty tuân thủ đầy đủ quy định của pháp luật, Điều lệ và các chuẩn mực quản trị áp dụng đối với công ty đại chúng. Công tác công bố thông tin được thực hiện minh bạch, đúng hạn; trong năm không phát sinh vi phạm.

Hoạt động giám sát đối với Ban điều hành được triển khai thường xuyên, đảm bảo các hoạt động sản xuất kinh doanh bám sát mục tiêu và định hướng đã đề ra. Các giao dịch với bên liên quan được kiểm soát và phê duyệt theo đúng quy định, không phát sinh xung đột lợi ích.

3.2.3. Kết luận

Năm 2025, HĐQT đã hoàn thành tốt vai trò, trách nhiệm trong công tác quản trị và giám sát, đảm bảo hoạt động của Công ty tuân thủ, minh bạch và hướng tới phát triển ổn định, bền vững.

4. Đánh giá chung hoạt động của Hội đồng quản trị

Trong năm 2025, HĐQT đã thực hiện các công tác quản trị doanh nghiệp, chiến lược nhân sự, phát triển thương hiệu,... một cách thận trọng, nghiêm túc và hiệu quả, tuân thủ đúng các quy định tại Điều lệ và quy chế tổ chức hoạt động của Công ty. Tất cả các thành viên HĐQT đều có tinh thần trách nhiệm cao, thực hiện đúng vai trò và nhiệm vụ của mình để giúp HĐQT thực hiện tốt vai trò định hướng phát triển của Công ty.

HĐQT đã có các chỉ đạo củng cố và kiện toàn bộ máy lãnh đạo, hệ thống quản trị của Công ty và các công ty thành viên, sắp xếp nhân sự, đồng thời thu hút bổ sung một số nhân sự chất lượng cao phù hợp giúp tăng cường công tác quản lý và bộ máy tinh gọn hiệu quả, tạo cơ sở nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của Cen Land.

HĐQT cũng đã hoạch định chủ trương và chiến lược kinh doanh theo sát thị trường, có phản ứng điều chỉnh nhanh nhạy, kịp thời, giúp giải quyết có hiệu quả các vấn đề của chủ đầu tư và thị trường.

5. Báo cáo về các giao dịch giữa công ty, công ty con, công ty do Công ty Cổ phần Bất động sản Thế Kỷ nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn điều lệ với thành viên Hội đồng quản trị và những người có liên quan của thành viên đó; Giao dịch giữa công ty

với công ty trong đó thành viên Hội đồng quản trị là thành viên sáng lập hoặc là người quản lý doanh nghiệp trong thời gian 03 năm gần nhất trước thời điểm giao dịch.

Nội dung chi tiết các giao dịch đã được công bố thông tin và thống kê chi tiết tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2025 tại đường dẫn <https://cenland.vn>, mục “Quan hệ cổ đông/Thông tin cho cổ đông”.

IV. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2026

1. Nhận định thị trường bất động sản năm 2026: Sàng lọc, loại bỏ giá trị ảo, hướng về nhu cầu ở thực

Năm 2026 được kỳ vọng sẽ là thời điểm sàng lọc mạnh mẽ của thị trường bất động sản khi lãi suất và chi phí đầu vào tăng cao, nhiều quy định mới được áp dụng đồng bộ, giúp loại bỏ các giá trị ảo và nhường chỗ cho những tài sản có tính bền vững.

a. Thuận lợi của thị trường

- Triển vọng trung hạn của thị trường địa ốc vẫn được đánh giá tích cực nhờ các yếu tố nền tảng như khung pháp lý dần hoàn thiện, thủ tục được tháo gỡ và hạ tầng liên vùng tiếp tục mở rộng. Hệ thống cao tốc, vành đai và các trục kết nối mới giúp giãn dân ra các đô thị vệ tinh, nơi mặt bằng giá còn thấp hơn khu vực trung tâm, tạo thêm cơ hội cho người mua ở thực.
- Nền tảng vĩ mô duy trì ổn định: Môi trường kinh tế tương đối thuận lợi với tăng trưởng được duy trì, lãi suất có xu hướng ổn định hơn, qua đó hỗ trợ khả năng tiếp cận vốn và nhu cầu mua ở.
- Khung pháp lý đóng vai trò “làm sạch” thị trường: Các quy định mới không chỉ tháo gỡ vướng mắc mà còn góp phần sàng lọc các dự án và chủ đầu tư yếu kém.
- Nhu cầu ở thực tiếp tục là trụ đỡ: Áp lực dân số và đô thị hóa tại các thành phố lớn giúp duy trì lực cầu ổn định, đặc biệt ở phân khúc trung cấp và vừa túi tiền.
- Cơ hội tái định vị cho doanh nghiệp: Giai đoạn thị trường tái cấu trúc mở ra cơ hội cho các doanh nghiệp có chiến lược rõ ràng và năng lực triển khai thực chất.

b. Thách thức của thị trường

- Phân hóa sâu giữa các phân khúc và khu vực: Với thị trường nhà ở, các sản phẩm cao cấp, hạng sang rất nhiều, trong khi nhà ở thương mại giá phù hợp, nhà ở xã hội lại rất thiếu. Bất động sản nghỉ dưỡng còn nhiều khó khăn, thách thức, nhất là pháp lý còn những vướng mắc chưa được triệt để tháo gỡ, dẫn đến sự chênh lệch về thanh khoản.
- Độ trễ chính sách vẫn là yếu tố cần theo dõi: Việc triển khai trên thực tế có thể chưa đồng đều giữa các địa phương, ảnh hưởng đến tiến độ dự án.
- Tâm lý thị trường chưa hoàn toàn phục hồi: Nhà đầu tư vẫn duy trì sự thận trọng, đặc biệt với các sản phẩm có mức giá cao hoặc tính thanh khoản thấp.
- Áp lực nâng cấp mô hình kinh doanh: Doanh nghiệp trong ngành buộc phải đầu tư nhiều hơn vào hệ thống, con người và công nghệ để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

2. Định hướng chiến lược:

Trong bối cảnh thị trường bất động sản đang bước vào giai đoạn điều chỉnh với nhiều biến động, giá nhà duy trì ở mức cao, thanh khoản thị trường suy giảm, xu hướng dịch chuyển sang các sản phẩm bất động sản dòng tiền (có thể vận hành & khai thác cho thuê) và phân khúc nhà ở vừa túi tiền ngày càng rõ nét, Hội đồng quản trị xác định đây là giai đoạn cần tái cấu trúc mạnh mẽ mô hình hoạt động nhằm thích ứng với chu kỳ mới, tạo nền tảng tăng trưởng bền vững cho Công ty. Hội đồng quản trị định hướng, năm 2026 Cen Land chuyển đổi mạnh mẽ và tái cấu trúc thành hệ sinh thái Bất động sản toàn diện với 03 trụ cột kinh doanh trọng yếu:

2.1. *Đẩy mạnh mảng đầu tư phát triển và vận hành, khai thác bất động sản:*

Trong bối cảnh khung pháp lý về bất động sản đang từng bước được hoàn thiện và tháo gỡ, cùng với các chính sách vĩ mô của Nhà nước theo hướng hỗ trợ và thúc đẩy thị trường phát triển lành mạnh, Cen Land xác định đây là thời điểm thuận lợi để tham gia sâu hơn vào chuỗi giá trị phát triển dự án.

Với lợi thế hơn 24 năm kinh nghiệm, Cen Land am hiểu thị trường, nhu cầu người mua, năng lực tài chính, kinh nghiệm lựa chọn & thẩm định dự án... sẵn sàng tham gia sâu vào quá trình đầu tư và phát triển dự án. Mục tiêu phát triển bất động sản sẽ là hoạt động kinh doanh mang lại nguồn doanh thu lớn cho Cen Land trong thời gian tới.

Trong đó, sẽ tập trung vào các dự án có quy mô vừa và phù hợp với nhu cầu ở thực của thị trường bao gồm:

- Ưu tiên các dự án nhà ở vừa túi tiền, khu đô thị vệ tinh, sản phẩm bất động sản có tính thanh khoản tốt, đồng thời hợp tác với các chủ đầu tư để cùng phát triển các dự án có pháp lý rõ ràng và khả năng hấp thụ cao.
- Tham gia vào việc phát triển các dự án Nhà ở xã hội.

Với việc vận hành và khai thác bất động sản, Cen Land sẽ tiếp tục đẩy mạnh phát triển dịch vụ vận hành và khai thác bất động sản theo hướng chuyên nghiệp, bài bản và có khả năng mở rộng quy mô trên nhiều loại hình sản phẩm khác nhau. Công ty sẽ tập trung xây dựng hệ thống quản lý vận hành hiện đại, tối ưu công suất khai thác tài sản, đồng thời phát triển các mô hình khai thác linh hoạt phù hợp với từng phân khúc bất động sản. Đây sẽ là một trong những lĩnh vực góp phần hình thành nguồn doanh thu ổn định, lâu dài cho Công ty, đồng thời hoàn thiện hệ sinh thái bất động sản toàn diện mà Cen Land đang hướng tới. Mục tiêu là tối ưu hóa hiệu quả khai thác tài sản, nâng cao giá trị bất động sản sau khi đưa vào sử dụng, đồng thời tạo ra các sản phẩm đầu tư có dòng tiền ổn định, góp phần gia tăng sức hấp dẫn và tính bền vững của doanh nghiệp.

2.2. *Duy trì vị trí dẫn đầu mảng dịch vụ & nền tảng công nghệ bất động sản:*

Thị trường môi giới ngày càng cạnh tranh, không còn phụ thuộc vào mô hình phân phối độc quyền, đòi hỏi doanh nghiệp phải vận hành linh hoạt và tối ưu hiệu quả. Trước bối cảnh đó, Công ty định hướng phát triển lực lượng môi giới theo hướng tinh gọn, chuyên sâu và thích ứng nhanh với biến động thị trường:

- Tái cấu trúc các công ty tỉnh, công ty thành viên theo hướng tinh gọn, linh hoạt và hiệu quả.
- Xây dựng các đội quân bán hàng tinh nhuệ, tập trung theo từng dự án và từng phân khúc cụ thể, không phát triển theo chiều rộng mà phát triển theo chiều sâu. Nhân sự thấu hiểu và thấm nhuần triết lý 5T: Tâm huyết; Trách nhiệm; Tử tế; Tinh thức; Tiên phong
- Chuyển dịch từ hoạt động bán hàng đơn thuần sang cung cấp giải pháp tổng thể cho chủ đầu tư và khách hàng.
- Tập trung vào các sản phẩm bất động sản dòng tiền (vận hành & khai thác cho thuê) & các sản phẩm nhà ở vừa túi tiền.
- Trong bối cảnh hành vi khách hàng thay đổi và chi phí marketing gia tăng, Cen Land tập trung đổi mới phương thức tiếp cận thị trường thông qua các công cụ truyền thông và nền tảng số:
 - + Tiên phong trong việc đưa ra các giải pháp truyền thông, marketing đột phá: ra mắt chương trình truyền hình thực tế Sân nhà thông minh.
 - + Lần đầu tiên hành trình mua/ thuê nhà cùng chuyên gia được phát sóng trên kênh truyền hình quốc gia VTV3 vào 21h00 tối thứ 2 hàng tuần. Không đơn thuần là một chương trình truyền hình thực tế, mô hình này được xây dựng như một kênh tiếp cận khách hàng

có chọn lọc, giúp rút ngắn khoảng cách giữa nhu cầu thực và nguồn cung, đồng thời hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động bán hàng và tiếp cận chủ đầu tư.

Mục tiêu: Nâng cao hiệu quả bán hàng trong bối cảnh cạnh tranh cao, đồng thời xây dựng nền tảng khách hàng bền vững trong dài hạn với các dịch vụ và giải pháp marketing truyền thông số, duy trì vị thế dẫn đầu trong lĩnh vực dịch vụ & môi giới bất động sản.

Với nền tảng công nghệ bất động sản CenHomes.vn, Cen Land xác định việc phát triển các sản phẩm dịch vụ và mô hình phân phối mới là một định hướng chiến lược trong giai đoạn tới. Trọng tâm của chiến lược này là xây dựng các nền tảng kết nối trực tiếp giữa dự án, hệ thống phân phối và khách hàng thông qua các hệ sinh thái có sẵn, đặc biệt là hệ sinh thái ngân hàng – nơi tập trung một lượng lớn khách hàng có năng lực tài chính và nhu cầu về nhà ở, đầu tư bất động sản.

Trên cơ sở đó, Cen Land đã và đang triển khai hợp tác chiến lược với nhiều ngân hàng và tổ chức tài chính lớn như BIDV (thông qua nền tảng BIDV Home), MB, VietinBank và các đối tác tài chính khác. Theo mô hình này, các dự án bất động sản sau khi được Cen Land thẩm định, đánh giá và lựa chọn sẽ được gắn “tick xanh” xác nhận về tính pháp lý, chất lượng và khả năng khai thác. Những dự án đạt tiêu chuẩn sẽ được kết nối trực tiếp lên các nền tảng ngân hàng, giúp tiếp cận trực tiếp tới tập khách hàng lớn của các tổ chức tài chính. Mô hình này cho phép rút ngắn đáng kể các khâu trung gian trong quá trình phân phối bất động sản, từ đó giảm chi phí marketing, tối ưu hiệu quả bán hàng và nâng cao tính minh bạch của sản phẩm.

Trong thời gian tới, Cen Land sẽ tiếp tục hoàn thiện và mở rộng mô hình phân phối dựa trên nền tảng công nghệ và hệ sinh thái tài chính, qua đó hình thành một mạng lưới bán hàng quy mô lớn, hoạt động hiệu quả và bền vững. Đây không chỉ là giải pháp thích ứng với sự thay đổi của thị trường, mà còn là bước đi chiến lược nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, tối ưu chi phí và mở rộng khả năng tiếp cận khách hàng trong kỷ nguyên số của ngành bất động sản.

2.3. Phát triển hệ sinh thái đào tạo & cung ứng nguồn nhân lực chất lượng cao

Hội đồng quản trị xác định đào tạo và cung ứng nguồn nhân lực chất lượng cao không chỉ là một mảng hoạt động hỗ trợ cho chiến lược phát triển của Cen Land, mà còn là một lĩnh vực có ý nghĩa xã hội sâu rộng, gắn với trách nhiệm của doanh nghiệp đối với cộng đồng và sự phát triển bền vững.

Trong bối cảnh nền kinh tế đang chuyển dịch mạnh mẽ, yêu cầu về chất lượng nguồn nhân lực ngày càng cao, trong khi thị trường vẫn tồn tại khoảng cách đáng kể giữa nhu cầu sử dụng lao động và năng lực đáp ứng thực tế của người lao động. Nằm trong hệ sinh thái của Cen Land, Trường Cao đẳng Kinh tế & Công nghệ (Cen EcoTech) không chỉ bổ sung nguồn nhân sự chất lượng cho chính hệ sinh thái Cen Land, mà còn mở rộng việc cung ứng nguồn lao động chất lượng cho thị trường trong nước và quốc tế (CHLB Đức, Nhật Bản,...).

Đây là cách tiếp cận mang tính chiến lược, vừa giúp Cen Land chủ động xây dựng đội ngũ nhân sự kế cận, vừa tạo ra giá trị bền vững cho xã hội thông qua việc nâng cao năng lực nghề nghiệp, mở rộng cơ hội việc làm, góp phần bảo đảm an sinh xã hội trong bối cảnh mới.

3. Mục tiêu năm 2026:

Cen Land sẽ tái cấu trúc mạnh mẽ với 03 trụ cột chính như định hướng chiến lược nêu trên, kỳ vọng sẽ tạo nên những chuyển biến đột phá trong năm 2026 và những năm tiếp theo. Bên cạnh việc giữ vững vị thế dẫn đầu trong lĩnh vực môi giới, phát triển các mô hình phân phối mới đáp ứng với thay đổi của thị trường thông qua việc kết nối với nền tảng công nghệ cenhomes.vn, Công ty sẽ tập trung vào việc đầu tư phát triển dự án – lĩnh vực được kỳ vọng sẽ mang lại doanh thu và lợi nhuận cao cùng với việc tăng cường quản lý, vận hành và khai thác bất động sản tạo dòng tiền tạo giá trị bền vững, ổn định, phát triển hệ sinh thái đào tạo và cung ứng nguồn nhân lực chất lượng cao góp phần bảo đảm an sinh xã hội. Trên cơ sở chiến lược đã xây dựng, Công ty sẽ dịch chuyển từ mô hình của đơn vị dịch vụ BĐS sang hệ sinh thái Bất động sản toàn diện, nâng cao hiệu quả hoạt động, gia tăng giá trị cho cổ đông, khách hàng và đối tác.

Trong bối cảnh năm 2026 dự kiến tiếp tục đan xen giữa thách thức và cơ hội, trên cơ sở định hướng chiến lược nêu trên, Hội đồng quản trị đề ra các mục tiêu trọng tâm cho năm 2026 như sau:

Nhóm mục tiêu	Mục tiêu 2026	Tăng so với năm 2025
Doanh thu hợp nhất	3.420 tỷ đồng	158%
Lợi nhuận trước thuế	300 tỷ đồng	196%

HDQT tin tưởng rằng, với định hướng chiến lược nêu trên, Công ty sẽ tiếp tục củng cố vị thế trên thị trường và phát triển ổn định, bền vững trong giai đoạn tới.

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

Xin trân trọng cảm ơn!

Nơi nhận:

- Cổ đông Công ty;
- HĐQT, BKTNB, BTGD;
- Lưu VT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

(đã ký)

Nguyễn Trung Vũ

Ghi chú: Tài liệu này có thể được sửa đổi, bổ sung thích hợp và trình ĐHĐCĐ xem xét, quyết định tại Đại hội.