

ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG  
CÔNG TY CP NƯỚC SẠCH NÔNG THÔN HẢI DƯƠNG



**CHIẾN LƯỢC, ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN 05 NĂM  
2026-2030**

## MỤC LỤC

|   |           |
|---|-----------|
| <b>PHẦN A. CĂN CỨ PHÁP LÝ VÀ GIỚI THIỆU CHUNG</b> .....                     | <b>3</b>  |
| <b>I. CĂN CỨ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC</b> .....                                  | <b>3</b>  |
| 1. Căn cứ pháp lý của Đảng và Nhà nước .....                                | 3         |
| 2. Căn cứ các văn bản quy phạm pháp luật.....                               | 3         |
| 3. Căn cứ văn bản chỉ đạo của Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ.....         | 3         |
| 4. Căn cứ quy chuẩn kỹ thuật và hướng dẫn của Bộ, ngành .....               | 3         |
| 5. Căn cứ định hướng của Thành phố.....                                     | 3         |
| 6. Căn cứ nội bộ Công ty.....   | 4         |
| <b>II. GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY</b> .....                                      | <b>4</b>  |
| 1. Thông tin chung.....   | 4         |
| 2. Vai trò, vị thế .....  | 4         |
| <b>III. BỐI CẢNH XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC</b> .....                              | <b>4</b>  |
| 1. Bối cảnh bên ngoài - Cơ hội .....  | 4         |
| 2. Thách thức .....   | 4         |
| 3. Sự cần thiết xây dựng đề án chiến lược.....                              | 5         |
| <b>PHẦN B. NỘI DUNG CHIẾN LƯỢC</b> .....                                    | <b>6</b>  |
| <b>I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC GIAI ĐOẠN 2021-2025</b> ..... | <b>6</b>  |
| 1.1. Tổng hợp kết quả thực hiện giai đoạn 2021-2025 .....                   | 6         |
| 1.2. Đánh giá kết quả năm 2025 .....  | 6         |
| 1.3. Đánh giá tổng thể và bài học kinh nghiệm.....                          | 7         |
| <b>II. MỤC TIÊU ĐỊNH HƯỚNG</b> .....  | <b>10</b> |
| 1. Quan điểm về mục tiêu tổng quát.....                                     | 11        |
| 2. Mục tiêu cụ thể đến năm 2030.....  | 11        |
| 3. Tầm nhìn đến năm 2035 .....  | 11        |
| <b>III. CÁC NHIỆM VỤ CHỦ YẾU</b> .....                                      | <b>12</b> |
| 1. Phát triển hạ tầng và mở rộng vùng cấp nước .....                        | 12        |
| 2. Nâng cao chất lượng dịch vụ và quản trị khách hàng .....                 | 12        |
| 3. Chuyển đổi số và quản trị doanh nghiệp .....                             | 13        |
| 4. Quản lý tài nguyên và giảm thất thoát nước .....                         | 13        |
| 5. Phát triển nguồn nhân lực .....  | 13        |
| 6. Phát triển bền vững và trách nhiệm xã hội.....                           | 13        |
| <b>IV. CÁC CHỈ TIÊU CHỦ YẾU</b> .....                                       | <b>13</b> |
| 1. Chỉ tiêu sản xuất và kinh doanh .....                                    | 14        |
| 2. Chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận .....                                    | 14        |

|   |    |
|---|----|
| <b>3. Chỉ tiêu nộp ngân sách và thu nhập người lao động</b> .....                         | 14 |
| <b>V. KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ GIAI ĐOẠN 2026-2030</b> .....                                       | 14 |
| <b>1. Kế hoạch đầu tư:</b> .....  | 14 |
| <b>2. Phương án nguồn vốn</b> .....   | 15 |
| <b>VI. KẾ HOẠCH CƠ CẤU LẠI VỐN</b> .....  | 15 |
| <b>VII. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN</b> .....   | 15 |
| <b>1. Nhóm giải pháp về đầu tư phát triển hạ tầng cấp nước</b> .....                      | 15 |
| <b>2. Nhóm giải pháp về ứng dụng khoa học công nghệ và chuyển đổi số</b> .....            | 16 |
| <b>3. Nhóm giải pháp về tài chính và huy động nguồn lực đầu tư</b> .....                  | 16 |
| <b>4. Nhóm giải pháp về quản lý tài nguyên nước và bảo vệ môi trường</b> .....            | 16 |
| <b>5. Nhóm giải pháp về tổ chức quản trị, nguồn nhân lực và phối hợp địa phương</b> ..... | 16 |
| <b>VIII. PHÂN CÔNG TỔ CHỨC THỰC HIỆN, GIÁM SÁT, ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN</b> .....      | 17 |
| <b>1. Tổ chức thực hiện</b> .....   | 17 |
| <b>2. Cơ chế giám sát thực hiện</b> .....   | 17 |
| <b>3. Đánh giá kết quả thực hiện</b> .....  | 18 |
| <b>4. Chế độ báo cáo</b> .....  | 18 |
| <b>5. Chế tài xử lý</b> .....   | 18 |

# CÔNG TY CP NƯỚC SẠCH NÔNG THÔN HẢI DƯƠNG

## CHIẾN LƯỢC, ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN 05 NĂM 2026- 2030

(Trình Đại hội đồng cổ đông thông qua)

### PHẦN A. CĂN CỨ PHÁP LÝ VÀ GIỚI THIỆU CHUNG

#### I. CĂN CỨ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC

##### 1. Căn cứ pháp lý của Đảng và Nhà nước

Căn cứ Nghị quyết số 79-NQ/TW ngày 06/01/2026 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế nhà nước, yêu cầu nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp, khai thác và sử dụng hiệu quả các nguồn lực kinh tế nhà nước;

Căn cứ Nghị quyết số 29/NQ-CP ngày 24/02/2026 của Chính phủ ban hành Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết số 79-NQ/TW, về áp dụng nguyên tắc quản trị hiện đại, minh bạch, hiệu quả tại doanh nghiệp nhà nước.

##### 2. Căn cứ các văn bản quy phạm pháp luật

Căn cứ Luật Doanh nghiệp năm 2020, Luật sửa đổi Luật Doanh nghiệp năm 2025;

Căn cứ Luật Tài nguyên nước năm 2023;

Căn cứ Luật Bảo vệ môi trường năm 2020;

Căn cứ Luật Giá năm 2023;

Căn cứ Luật Đầu tư công năm 2019;

Luật Quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp 68/2025/QH15,

##### 3. Căn cứ văn bản chỉ đạo của Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ

Căn cứ Nghị định số 117/2007/NĐ-CP về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch;

Căn cứ Nghị định 366/2025/NĐ-CP, ngày 31 tháng 12 năm 2025 về quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp.

Căn cứ Quyết định số 2147/QĐ-TTg về Chương trình quốc gia chống thất thoát, thất thu nước sạch;

Căn cứ Quyết định số 1566/QĐ-TTg về Chương trình Quốc gia bảo đảm cấp nước an toàn;

Căn cứ Chỉ thị số 34/CT-TTg về tăng cường quản lý hoạt động sản xuất, kinh doanh nước sạch.

##### 4. Căn cứ quy chuẩn kỹ thuật và hướng dẫn của Bộ, ngành

Căn cứ Thông tư số 42/2025/TT-BXD ngày 09/12/2025 của Bộ Xây dựng về Sửa đổi 1:2025 QCVN 07:2023/BXD Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về Hệ thống công trình hạ tầng kỹ thuật;

Căn cứ các quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về chất lượng nước sạch do Bộ Y tế ban hành.

##### 5. Căn cứ định hướng của Thành phố

Căn cứ Quy hoạch cấp nước và định hướng phát triển kinh tế - xã hội thành phố Hải Phòng đến năm 2030, tầm nhìn 2045;

Căn cứ Chương trình hành động của Thành ủy, UBND thành phố Hải Phòng thực hiện Nghị quyết số 79-NQ/TW;

Căn cứ quyết định số 235/2025/QĐ-UBND, ngày 17 tháng 12 năm 2025 về việc Ban hành Quy định về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch; quản lý và bảo vệ công trình cấp nước trên địa bàn thành phố Hải Phòng.

## **6. Căn cứ nội bộ Công ty**

Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty;

Căn cứ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2021-2025;

Căn cứ Báo cáo đánh giá hiện trạng hệ thống cấp nước và phương án đầu tư phát triển đến năm 2030.

## **II. GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY**

### **1. Thông tin chung**

- Tên doanh nghiệp: Công ty Cổ phần nước sạch nông thôn Hải Dương
- Địa chỉ: Số 5 đường Hồng Quang, phường Thành Đông, thành phố Hải Phòng.
- Email: nuocnongthonhd@gmail.com. Số điện thoại: 02203.898.040/896.579
- Website: nuocsachnongthonhaiduong.vn
- Mã số thuế: 0800419551
- Vốn điều lệ: 231.226.000.000 đồng (Vốn Nhà nước chiếm 84,29%)
- Địa bàn quản lý: 27 xã và 04 phường
- Số lượng khách hàng: Trên 106.800 khách hàng
- Số lao động: 312 lao động
- Ngành nghề kinh doanh (ngành nghề chính): Khai thác, xử lý và cung cấp nước. Chi tiết: Khai thác, xử lý và kinh doanh nước sạch phục vụ sinh hoạt, sản xuất và các nhu cầu khác.

### **2. Vai trò, vị thế**

- Đơn vị cung cấp nước sạch chủ lực tại khu vực nông thôn
- Mạng lưới khách hàng rộng lớn và ổn định
- Sau sáp nhập, trở thành đơn vị cấp nước quan trọng cung cấp dịch vụ tại khu vực nông thôn của thành phố Hải Phòng.
- Về quy mô hệ thống kỹ thuật: Công ty hiện đang quản lý và vận hành 15 nhà máy sản xuất nước sạch với tổng công suất thiết kế 48.500 m<sup>3</sup>/ngày đêm và công suất khai thác thực tế đạt 43.950 m<sup>3</sup>/ngày đêm. Bên cạnh đó, Công ty còn quản lý hệ thống 12 nhà máy và trạm mua nước qua đồng hồ tổng để tăng áp và phân phối đến các vùng sâu, vùng xa, với tổng công suất thiết kế đạt 27.450 m<sup>3</sup>/ngày đêm.

## **III. BỐI CẢNH XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC**

### **1. Bối cảnh bên ngoài - Cơ hội**

- Sáp nhập tỉnh Hải Dương vào thành phố Hải Phòng, tạo không gian phát triển mở rộng;
- Tiếp cận chính sách ưu tiên, nguồn lực đầu tư của thành phố cảng trọng điểm.
- Học hỏi mô hình quản lý, công nghệ tiên tiến từ đô thị lớn.
- Nhu cầu người dân về chất lượng nước sạch ngày càng cao.

### **2. Thách thức**

- Giá nước chưa điều chỉnh từ 2017, chi phí đầu vào tăng cao.
- Một số khu vực còn thiếu nước cục bộ, chưa chủ động nguồn bổ sung.

- Biến đổi khí hậu ảnh hưởng chất lượng nguồn nước thô.
- Hệ thống đường ống xuống cấp sau thời gian dài vận hành.
- Thủ tục hành chính, quy hoạch, đất đai, giải phóng mặt bằng còn chậm.

### **3. Sự cần thiết xây dựng đề án chiến lược**

Việc xây dựng Đề án Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030 của Công ty cổ phần nước sạch nông thôn Hải Dương là yêu cầu khách quan, xuất phát từ những căn cứ sau:

*Thứ nhất*, xuất phát từ yêu cầu của công tác quản lý nhà nước. Căn cứ Nghị định số 366/NĐ-CP quy định về quản lý đầu tư và chiến lược phát triển doanh nghiệp, việc xây dựng chiến lược phát triển 05 năm là yêu cầu bắt buộc đối với doanh nghiệp có vốn góp của Nhà nước. Đề án chiến lược là cơ sở để các cơ quan quản lý nhà nước, Sở Tài chính và các sở, ngành liên quan thực hiện chức năng giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động và sử dụng vốn nhà nước tại doanh nghiệp.

*Thứ hai*, xuất phát từ yêu cầu thể chế hóa các chủ trương, định hướng của Đảng và Nhà nước. Nghị quyết số 79-NQ/TW của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế nhà nước và Chương trình hành động của Chính phủ tại Nghị quyết số 29/NQ-CP đã đặt ra những yêu cầu mới về nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp, áp dụng nguyên tắc quản trị hiện đại, minh bạch, hiệu quả và phát huy vai trò chủ đạo của kinh tế nhà nước. Việc xây dựng chiến lược là bước cụ thể hóa các chủ trương này vào thực tiễn hoạt động của Công ty.

*Thứ ba*, xuất phát từ yêu cầu thích ứng với bối cảnh mới sau sáp nhập. Việc sáp nhập tỉnh Hải Dương vào thành phố Hải Phòng đã tạo ra không gian phát triển mới, đồng thời đặt ra những yêu cầu cao hơn về chất lượng dịch vụ, khả năng kết nối và đồng bộ hóa hệ thống cấp nước trong tổng thể quy hoạch của thành phố cảng trọng điểm. Chiến lược phát triển sẽ giúp Công ty xác định rõ lộ trình, giải pháp để tận dụng cơ hội, vượt qua thách thức, khẳng định vị thế trong hệ thống cấp nước chung của thành phố.

*Thứ tư*, xuất phát từ yêu cầu khắc phục những tồn tại, hạn chế hiện hữu. Đánh giá giai đoạn 2021-2025 cho thấy, bên cạnh những kết quả đạt được, Công ty còn đối diện với nhiều khó khăn, thách thức như giá nước chưa được điều chỉnh kịp thời, hạ tầng xuống cấp cục bộ, tình trạng thiếu nước tại một số khu vực, tỷ lệ thất thoát còn cao và tiến độ đầu tư một số dự án còn chậm. Chiến lược phát triển là công cụ để nhận diện đầy đủ các tồn tại và đề ra giải pháp khắc phục căn cơ, hiệu quả.

*Thứ năm*, xuất phát từ yêu cầu đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người dân. Với mức sống ngày càng được cải thiện, người dân trên địa bàn có những đòi hỏi cao hơn về chất lượng nước sạch, áp lực nước, tính liên tục và sự thuận tiện trong dịch vụ. Chiến lược phát triển sẽ định hướng các mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp nhằm không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng sự hài lòng của khách hàng.

*Thứ sáu*, xuất phát từ yêu cầu quản trị doanh nghiệp hiện đại. Trong bối cảnh chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, yêu cầu về minh bạch, hiệu quả và trách nhiệm giải trình ngày càng cao, việc xây dựng chiến lược phát triển là cơ sở để Công ty xác định tầm nhìn dài hạn, các mục tiêu ưu tiên, phân bổ nguồn lực hợp lý và xây

dựng hệ thống quản trị, giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động theo thông lệ tiên tiến.

*Thứ bảy*, xuất phát từ yêu cầu huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực đầu tư. Với tổng nhu cầu vốn đầu tư giai đoạn 2026-2030 lên đến 359,9 tỷ đồng, việc có một chiến lược phát triển tổng thể, dài hạn sẽ giúp Công ty chủ động trong công tác huy động vốn từ nhiều nguồn khác nhau, đồng thời bảo đảm sử dụng vốn đầu tư đúng mục đích, hiệu quả, tránh dàn trải, lãng phí.

## PHẦN B. NỘI DUNG CHIẾN LƯỢC

### I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC GIAI ĐOẠN 2021-2025.

#### 1.1. Tổng hợp kết quả thực hiện giai đoạn 2021-2025

*Kết quả sản xuất kinh doanh 2020-2025:*

| TT  | Chỉ tiêu                 | Đơn vị               | Thực hiện năm 2021 | Tăng trưởng năm 2021 (%) | Tăng trưởng năm 2022 (%) | Tăng trưởng năm 2023 (%) | Tăng trưởng năm 2024 (%) | Tăng trưởng năm 2025 (%) | Tăng trưởng BQ/năm |
|-----|--------------------------|----------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| 1   | Sản lượng sản xuất       | triệu m <sup>3</sup> | 16,2               | 2,9                      | 2,6                      | 12,3                     | -2,1                     | 4,7                      | <b>4,5</b>         |
| 2   | Sản lượng thương phẩm    | triệu m <sup>3</sup> | 13,0               | 2,0                      | 4,3                      | 14,6                     | -2,0                     | 5,6                      | <b>5,9</b>         |
| 3   | Tỷ lệ thất thoát         | %                    | 19,9               | 0,7                      | -1,3                     | -1,7                     | -0,1                     | -0,7                     | <b>-0,9</b>        |
| 4   | Lắp mới khách hàng       | hộ                   | 2.042              | -21,1                    | 15,5                     | -16,9                    | -8,1                     | 13,8                     | <b>0,1</b>         |
| 5   | Tổng Doanh thu           | Tỷ đồng              | 109,4              | -7,9                     | 6,5                      | 14,1                     | -2,1                     | 9,2                      | <b>7,5</b>         |
| 5,1 | <i>DT nước sạch</i>      | <i>Tỷ đồng</i>       | <i>105,3</i>       | <i>2,0</i>               | <i>5,3</i>               | <i>14,7</i>              | <i>-1,7</i>              | <i>8,0</i>               | <i>7,1</i>         |
| 5,2 | <i>DT khác</i>           | <i>Tỷ đồng</i>       | <i>4,0</i>         | <i>-73,8</i>             | <i>36,1</i>              | <i>1,0</i>               | <i>-11,3</i>             | <i>39,3</i>              | <i>17,5</i>        |
| 6   | Lợi nhuận trước thuế     | Tỷ đồng              | 6,6                | -31,0                    | 8,2                      | 98,9                     | -38,4                    | 20,0                     | <b>14,8</b>        |
| 7   | Lợi nhuận sau thuế       | Tỷ đồng              | 6,4                | -33,8                    | 2,6                      | 104,8                    | -38,6                    | 18,3                     | <b>13,2</b>        |
| 8   | Nộp ngân sách            | Tỷ đồng              | 3,4                | 39,3                     | 20,2                     | 19,9                     | -3,2                     | 15,7                     | <b>15,3</b>        |
| 9   | Thu nhập BQ/người/t háng | triệu đồng           | 6,9                | 3,3                      | 3,0                      | 2,0                      | 10,2                     | 2,4                      | <b>4,6</b>         |

*(Chi tiết theo Phụ lục số 02 kèm theo)*

#### 1.2. Đánh giá kết quả năm 2025

*Kết quả thực hiện năm 2025*

| TT | Chỉ tiêu         | Đơn vị         | Kế hoạch   | Thực hiện  | % đạt KH | So với 2024 |
|----|------------------|----------------|------------|------------|----------|-------------|
| 1  | Sản lượng SX     | m <sup>3</sup> | 18.590.000 | 19.111.633 | 102,8    | +4,7%       |
| 2  | Sản lượng TP     | m <sup>3</sup> | 15.590.000 | 16.015.728 | 102,7    | +5,6%       |
| 3  | Tỷ lệ thất thoát | %              | 16,2       | 16,2       | 100,0    | -0,7%       |

| TT | Chỉ tiêu                  | Đơn vị     | Kế hoạch | Thực hiện | % đạt KH | So với 2024 |
|----|---------------------------|------------|----------|-----------|----------|-------------|
| 4  | Doanh thu nước sạch       | Tỷ đồng    | 135,300  | 135,129   | 99,9     | +8,0%       |
| 5  | Tổng doanh thu            | Tỷ đồng    | 140,500  | 142,009   | 101,1    | +9,2        |
| 6  | Lợi nhuận trước thuế      | Tỷ đồng    | 10,080   | 10,529    | 104,5    | +20,0%      |
| 7  | Nộp ngân sách             | Tỷ đồng    | 5,00     | 5,49      | 109,9    | +15,7       |
| 8  | Phát triển khách hàng mới | Hộ         | 1.400    | 2.050     | 146,4    | +13,8%      |
| 9  | Thanh toán không dùng TM  | %          | 45%      | 89,3%     | 105,1    | +155%       |
| 10 | Trả nợ vay                | Tỷ đồng    | 18,214   | 18,214    | 100,0    | -           |
| 11 | Thu nhập bình quân        | Triệu đồng | 8,1      | 8,2       | 101,2    | +2,4%       |

### 1.3. Đánh giá tổng thể và bài học kinh nghiệm

#### 1.3.1. Điểm mạnh và kết quả đạt được

- Về mặt sản xuất, Công ty đã duy trì được đà tăng trưởng ổn định qua các năm, sản lượng không ngừng được cải thiện và luôn đạt và vượt kế hoạch đề ra. Chất lượng nước sạch được đảm bảo theo đúng quy chuẩn, tỷ lệ thất thoát được kiểm soát chặt chẽ và có xu hướng giảm dần qua từng năm. Dịch vụ cấp nước ngày càng được nâng cao.

- Về tài chính, doanh thu và lợi nhuận tăng trưởng tốt, đặc biệt năm 2025 lợi nhuận tăng 20,0% so với năm trước, cho thấy hiệu quả sản xuất kinh doanh ngày càng được nâng cao. Công ty luôn hoàn thành nghĩa vụ tài chính với nhà nước và các tổ chức tín dụng.

- Về phát triển thị trường, Công ty đã mở rộng thành công vùng cấp nước, phát triển khách hàng hàng năm đều vượt kế hoạch, khẳng định vai trò là đơn vị cung cấp nước sạch chủ lực tại khu vực nông thôn.

- Về công nghệ, chuyển đổi số được đẩy mạnh áp dụng vào các mặt hoạt động quản lý của công ty đặc biệt với thành tựu nổi bật là tỷ lệ thanh toán không dùng tiền mặt đạt 89,3%, tăng 155% so với năm trước, cho thấy sự thích ứng nhanh với xu thế công nghệ mới.

- Về nhân sự, thu nhập người lao động được cải thiện qua từng năm, tinh thần đoàn kết, thống nhất trong tập thể lãnh đạo và người lao động là nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững.

Bên cạnh những kết quả đạt được, việc sáp nhập tỉnh Hải Dương vào thành phố Hải Phòng đã mở ra những cơ hội mới cho Công ty. Không gian phát triển được mở rộng, Công ty có cơ hội tiếp cận các chính sách ưu tiên, nguồn lực đầu tư mạnh mẽ hơn từ một thành phố cảng trọng điểm, trung tâm kinh tế động lực vùng Duyên hải Bắc Bộ. Đây cũng là cơ hội để học hỏi, áp dụng các mô hình quản lý và công nghệ tiên tiến từ đô thị lớn. Sự quan tâm, chỉ đạo thống nhất của Thành ủy, UBND thành phố Hải Phòng cùng các sở, ban, ngành tạo điều kiện thuận lợi để Công ty hoạch định chiến lược dài hạn rõ ràng hơn. Các khu và Cụm công nghiệp, các khu đô thị mới và các khu dân cư mới được hình thành và triển khai xây dựng ngày càng nhiều trên địa bàn. Người dân trên địa bàn có mức sống và yêu cầu về chất lượng dịch vụ ngày càng cao, vừa là áp lực nhưng cũng là động lực mạnh mẽ để Công ty không ngừng đổi mới và nâng cao năng lực cạnh tranh.

### **1.3.2. Tồn tại và hạn chế**

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, quá trình phân tích, đánh giá toàn diện hoạt động của Công ty trong năm 2025 cho thấy còn một số tồn tại, hạn chế cần được nhận diện và có giải pháp khắc phục trong giai đoạn phát triển tiếp theo.

*Một là*, cơ chế tài chính về giá nước chưa theo kịp biến động của thị trường. Giá nước sạch hiện hành được áp dụng từ năm 2017, qua 8 năm vẫn chưa được điều chỉnh theo quy định. Trong khi đó, chi phí đầu vào cho hoạt động sản xuất kinh doanh như giá điện, chi phí nhân công, vật tư hóa chất xử lý nước liên tục tăng cao qua các năm. Sự lệch pha giữa giá đầu ra và chi phí đầu vào đã và đang tạo áp lực lớn lên hiệu quả sản xuất kinh doanh, lợi nhuận của Công ty, đồng thời hạn chế nguồn lực dành cho đầu tư thay thế, nâng cấp hạ tầng kỹ thuật theo yêu cầu phát triển.

*Hai là*, năng lực cấp nước tại một số khu vực chưa đáp ứng kịp nhu cầu phát triển. Tình trạng thiếu nước cục bộ vẫn xảy ra tại một số địa bàn, đặc biệt trong các giờ cao điểm sử dụng hoặc khi xảy ra sự cố từ đơn vị cấp nguồn. Nguyên nhân cơ bản là do Công ty chưa chủ động hoàn toàn được nguồn cấp nước bổ sung, phụ thuộc lớn vào các nhà máy cấp nguồn, trong khi nhu cầu sử dụng nước của khách hàng ngày càng tăng cao cả về số lượng và tần suất.

*Ba là*, thách thức từ biến đổi khí hậu và thói quen sử dụng của người dân. Biến đổi khí hậu diễn biến ngày càng phức tạp, khó lường đã tác động trực tiếp đến chất lượng nguồn nước thô, đặc biệt là nguy cơ xâm nhập mặn, ô nhiễm nguồn nước mặt. Bên cạnh đó, tại khu vực nông thôn, thói quen sử dụng nước tiết kiệm và sử dụng kết hợp nhiều nguồn nước khác nhau (nước mưa, nước giếng khoan) vẫn còn phổ biến, dẫn đến sản lượng nước thương phẩm bình quân trên mỗi khách hàng chưa tương xứng với tiềm năng và quy mô đầu tư hệ thống, mặc dù đến năm 2025 bình quân sử dụng nước sạch đạt 11,2m<sup>3</sup>/hộ/tháng, tăng được 7,7% so với đầu giai đoạn 2021, nhưng mức độ tăng trưởng bình quân rất thấp chỉ đạt trung bình dưới 2,0%/năm (*chi tiết theo phụ lục số 01*).

*Bốn là*, hệ thống hạ tầng kỹ thuật xuống cấp cục bộ sau thời gian dài vận hành. Nhiều tuyến đường ống cấp nước được đầu tư từ giai đoạn trước đã bước vào thời kỳ khấu hao, xuống cấp, đến nay đã bị quá tải do đường kính nhỏ, đặc biệt là các tuyến ống chôn sâu dưới nền đường bê tông tại các khu dân cư tập trung. Điều này gây khó khăn lớn cho công tác kiểm tra, phát hiện và xử lý kịp thời các điểm rò rỉ, thất thoát nước, làm gia tăng chi phí vận hành, bảo trì và ảnh hưởng đến áp lực, chất lượng nước cung cấp cho người dân.

*Năm là*, tiến độ triển khai các dự án đầu tư còn chậm so với yêu cầu. Một số dự án đầu tư, cải tạo hệ thống cấp nước gặp vướng mắc trong quá trình thực hiện thủ tục hành chính, đặc biệt là công tác giải phóng mặt bằng, phối hợp với chính quyền địa phương. Nguyên nhân xuất phát từ quy trình phê duyệt, tính đồng bộ giữa các cơ quan quản lý nhà nước và sự tham gia của cộng đồng dân cư. Điều này không chỉ làm chậm tiến độ mở rộng vùng cấp nước mà còn ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng vốn đầu tư của Công ty.

### **1.3.3. Đánh giá chung các mục tiêu giai đoạn 2021-2025**

#### *a) Những kết quả đã đạt được*

Trong giai đoạn 2021–2025, Công ty đã đạt được nhiều kết quả quan trọng:

- Hệ thống cấp nước được mở rộng, phủ kín tại nhiều địa bàn, góp phần nâng cao nhanh tỷ lệ người dân nông thôn được sử dụng nước sạch. Nhiều nhà máy nước được nâng cấp, cải tạo, xóa bỏ tất cả các công trình khai thác nước sông nội đồng, chuyển đổi nguồn nước khai thác theo đúng quy hoạch; tăng công suất khai thác và xử lý nước; mạng lưới đường ống cấp nước tiếp tục được đầu tư, mở rộng đến nhiều khu vực dân cư.

- Chất lượng nước được kiểm soát tốt, đảm bảo đáp ứng các chỉ tiêu theo quy chuẩn kỹ thuật hiện hành.

- Sản lượng nước thương phẩm và doanh thu của Công ty duy trì tăng trưởng ổn định qua các năm, năm sau cao hơn năm trước; đảm bảo đủ chi phí, có lợi nhuận, thực hiện đúng các nghĩa vụ trả nợ vốn với nhà nước; đảm bảo ổn định việc làm thu nhập cho người lao động.

- Công tác quản lý, vận hành hệ thống cấp nước từng bước được cải thiện; ý thức trách nhiệm và trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công nhân viên được nâng lên.

#### *b) Những mục tiêu chưa đạt hoặc đạt chưa cao*

Bên cạnh các kết quả đạt được, vẫn còn một số mục tiêu chưa đạt như kỳ vọng:

- Hệ thống mạng lưới cấp nước tại một số địa bàn chưa đồng bộ; vẫn còn tình trạng thất thoát nước ở mức cao.

- Tiến độ đầu tư nâng cấp một số nhà máy nước và dự án mở rộng mạng lưới cấp nước còn chậm.

- Việc nghiên cứu phương án bổ sung thêm nguồn nước cho các khu vực mua nước triển khai vẫn còn chậm.

- Công tác ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số trong quản lý, vận hành chưa được triển khai đồng bộ.

- Nguồn lực tài chính cho đầu tư phát triển hệ thống cấp nước còn hạn chế.

#### *c) Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế*

Những hạn chế trên xuất phát từ một số nguyên nhân chủ yếu:

- Nhu cầu đầu tư hạ tầng cấp nước lớn trong khi nguồn lực tài chính của doanh nghiệp còn hạn chế.

- Một số thủ tục đầu tư xây dựng, đất đai và giải phóng mặt bằng còn mất nhiều thời gian.

- Địa bàn cấp nước nông thôn phân tán, mật độ dân cư thấp, nhu cầu tiêu thụ nước sạch thấp nên hiệu quả đầu tư chưa cao; nhiều năm giá nước sạch chưa được điều chỉnh phù hợp với chi phí sản xuất.

- Công nghệ quản lý và vận hành hệ thống cấp nước chưa được hiện đại hóa đồng bộ; nguy cơ ô nhiễm và xâm nhập mặn có xu hướng gia tăng dẫn đến khó khăn trong công tác quản lý nâng cao chất lượng và dịch vụ.

#### **1.3.4. Bài học kinh nghiệm cho giai đoạn phát triển mới**

Từ thực tiễn hoạt động giai đoạn 2021-2025, có thể rút ra những bài học kinh nghiệm sau:

- Cần chủ động và đa dạng hóa nguồn nước, sự phụ thuộc quá lớn vào một nguồn cấp duy nhất tiềm ẩn rủi ro cao trong vận hành. Công ty cần đầu tư các giải pháp dự phòng, đa dạng hóa nguồn cấp, xây dựng hệ thống liên kết mạng lưới để

điều phối, bổ sung nguồn nước linh hoạt giữa các khu vực, đảm bảo an ninh cấp nước và nâng cao năng lực ứng phó với biến đổi khí hậu.

- Đẩy nhanh ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số, thành công của chương trình thanh toán không dùng tiền mặt năm 2025 cho thấy chuyển đổi số là đòn bẩy tạo đột phá trong phát triển. Khi được triển khai quyết liệt, đồng bộ với sự vào cuộc của toàn hệ thống, chuyển đổi số mang lại hiệu quả vượt trội, nâng cao năng suất lao động, cải thiện chất lượng dịch vụ. Bài học này cần được tiếp tục phát huy, mở rộng sang các lĩnh vực quản trị, vận hành, giám sát mạng lưới và chăm sóc khách hàng.

- Chú trọng, thường xuyên phối hợp chặt chẽ với chính quyền địa phương. Thực tiễn triển khai các dự án đầu tư cho thấy, sự phối hợp chặt chẽ với chính quyền các cấp là yếu tố then chốt quyết định thành công trong công tác giải phóng mặt bằng, phát triển khách hàng và bảo vệ công trình. Công ty cần tiếp tục củng cố quan hệ với chính quyền, xây dựng cơ chế phối hợp thường xuyên, hiệu quả trên cơ sở đảm bảo hài hòa lợi ích giữa doanh nghiệp, nhà nước và người dân.

- Thường xuyên rà soát quy trình, quản trị chi phí và tối ưu hóa vận hành. Trong bối cảnh giá nước chưa được điều chỉnh kịp thời, áp lực chi phí đầu vào gia tăng, việc kiểm soát chặt chẽ chi phí, tối ưu hóa quy trình vận hành trở thành yêu cầu sống còn. Kinh nghiệm từ việc kiểm soát tỷ lệ thất thoát nước, tiết kiệm điện năng, vật tư hóa chất cho thấy tiềm năng giảm chi phí còn rất lớn nếu áp dụng đồng bộ các giải pháp quản trị tiên tiến và công nghệ hiện đại.

- Quan tâm tốt nhiệm vụ phát triển nguồn nhân lực và xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Sự thành công của chương trình chuyển đổi số cho thấy tinh thần chủ động, sẵn sàng tiếp thu cái mới của đội ngũ lao động là yếu tố then chốt. Bên cạnh đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, Công ty cần đặc biệt chú trọng xây dựng văn hóa doanh nghiệp với các giá trị cốt lõi "Trách nhiệm - Chuyên nghiệp - Tận tâm" làm nền tảng, tạo động lực và gắn kết cho mọi thành viên cùng hướng tới mục tiêu chung.

- Thích ứng nhanh, linh hoạt với bối cảnh mới và nắm bắt cơ hội trong quản lý điều hành doanh nghiệp. Việc sáp nhập Hải Dương vào Hải Phòng đòi hỏi tư duy mới, tầm nhìn mới và chiến lược mới. Công ty cần chủ động nghiên cứu, nắm bắt cơ hội từ sự thay đổi này, tích cực học hỏi kinh nghiệm từ các đơn vị cấp nước tiên tiến, tranh thủ tối đa các chính sách ưu tiên, nguồn lực đầu tư để nâng tầm chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động, khẳng định vị thế trong hệ thống cấp nước của thành phố Hải Phòng.

Những bài học kinh nghiệm trên là cơ sở quan trọng để Công ty xây dựng và tổ chức thực hiện thành công Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững và đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

## **II. MỤC TIÊU ĐỊNH HƯỚNG**

Giai đoạn 2026–2030, Công ty xác định cấp nước sạch là nhiệm vụ chính, trọng tâm xuyên suốt, bảo đảm cung cấp ổn định, an toàn và nâng công suất mở rộng phạm vi phục vụ. Đồng thời, nâng cao năng lực tìm kiếm, tham gia các gói thầu xây dựng, thi công và lắp đặt công trình cấp nước. Qua đó tạo thêm việc làm cho người lao động, đa dạng hóa nguồn thu. Góp phần tăng doanh thu, nâng cao

hiệu quả sản xuất kinh doanh. Làm nền tảng cho tăng trưởng bền vững của doanh nghiệp.

### **1. Quan điểm về mục tiêu tổng quát**

Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030 được xây dựng trên các quan điểm chỉ đạo sau:

*Thứ nhất*, phát triển bền vững lấy chất lượng nước, chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng làm trung tâm. Bảo đảm cấp nước an toàn, liên tục, ổn định; chủ động ứng phó với biến đổi khí hậu và các thách thức về nguồn nước.

*Thứ hai*, đầu tư có trọng tâm, trọng điểm. Ưu tiên mở rộng liên kết vùng cấp nước, nhất là khu vực khó khăn, có dư địa phát triển khách hàng.

*Thứ ba*, đẩy mạnh ứng dụng khoa học công nghệ và chuyển đổi số. Nâng cao năng lực quản trị, điều hành theo hướng hiện đại, minh bạch, hiệu quả.

*Thứ tư*, gắn tăng trưởng với bảo vệ tài nguyên nước, bảo vệ môi trường và trách nhiệm xã hội.

*Thứ năm*, tuân thủ đúng định hướng quy hoạch cấp nước của Thành phố Hải Phòng.

### **2. Mục tiêu cụ thể đến năm 2030**

- Bảo đảm bao phủ nước sạch toàn diện, với mục tiêu 100% người dân trong vùng quản lý được sử dụng nước sạch đạt chuẩn theo quy định của Bộ Y tế và quy chuẩn địa phương, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống và sức khỏe cộng đồng.

- Duy trì tăng trưởng bền vững với tốc độ tăng trưởng sản lượng nước thương phẩm bình quân giai đoạn 2026-2030 đạt trên 2,4%, bảo đảm doanh thu và lợi nhuận tăng trưởng ổn định, đáp ứng kỳ vọng của cổ đông và tái đầu tư phát triển.

- Kiểm soát hiệu quả thất thoát nước thông qua việc giảm tỷ lệ thất thoát xuống dưới 15% vào năm 2030, tiết kiệm nguồn lực và nâng cao hiệu quả khai thác hệ thống.

- Hiện đại hóa toàn diện hệ thống cấp nước với 100% nhà máy nước được đầu tư nâng cấp, tự động hóa từng phân và kết nối giám sát tập trung, bảo đảm cung cấp đủ nước cho nhu cầu khách hàng cả về số lượng và chất lượng.

- Bảo đảm luôn bảo toàn và phát triển nguồn vốn nhà nước tại doanh nghiệp hàng năm. Nâng cao hiệu quả tài chính và năng lực cạnh tranh thông qua tối ưu hóa chi phí sản xuất, đa dạng hóa nguồn thu, bảo đảm cơ cấu hợp lý cho cổ đông và tăng tích lũy cho đầu tư phát triển.

- Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao với đội ngũ cán bộ, công nhân viên chuyên nghiệp, làm chủ công nghệ, bảo đảm việc làm ổn định và thu nhập ngày càng cải thiện cho người lao động.

- Thực hiện tốt trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường thông qua việc tích cực tham gia các hoạt động an sinh xã hội, bảo vệ tài nguyên nước, ứng phó với biến đổi khí hậu và phát triển cộng đồng bền vững.

### **3. Tầm nhìn đến năm 2035**

Công ty phấn đấu trở thành đơn vị cấp nước sạch có năng lực quản trị hiện đại, ứng dụng công nghệ tiên tiến trong quản lý và vận hành; giữ vai trò nòng cốt trong cung cấp nước sạch khu vực nông thôn và đô thị mở rộng. Doanh nghiệp

hướng tới phát triển bền vững, đảm bảo cung cấp nước an toàn, ổn định, chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của người dân và doanh nghiệp, đồng thời nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và giá trị cho cổ đông.

Xây dựng nền tảng tài chính vững chắc thông qua việc tăng quy mô vốn điều lệ từ nguồn quỹ đầu tư phát triển và phát hành cổ phiếu cho cổ đông, nghiên cứu phương án phát hành cổ phiếu cho nhà đầu tư chiến lược khi đủ điều kiện thuận lợi. Phân đầu trở thành doanh nghiệp cấp nước có nguồn lực đầu tư lớn, đủ sức triển khai đồng bộ các dự án mở rộng, nâng cấp hệ thống cấp nước theo hướng hiện đại, thông minh và bền vững; từng bước khẳng định vị thế trong lĩnh vực cấp nước sạch khu vực.

### **III. CÁC NHIỆM VỤ CHỦ YẾU**

Để thực hiện thành công các mục tiêu chiến lược, Công ty tập trung triển khai sáu nhóm nhiệm vụ chủ yếu sau:

#### **1. Phát triển hạ tầng và mở rộng vùng cấp nước**

Rà soát, đánh giá toàn diện hiện trạng hệ thống cấp nước làm cơ sở lập kế hoạch đầu tư. Nâng cấp, cải tạo các nhà máy hiện có, mở rộng công suất tại các khu vực đang quá tải. Xây dựng mới các công trình cấp nước tập trung tại các xã chưa có hệ thống hoặc chưa đạt chuẩn. Mở rộng và kết nối mạng lưới đường ống đến các khu dân cư mới, khu công nghiệp. Tiếp nhận và quản lý các công trình cấp nước do địa phương bàn giao.

Căn cứ quy hoạch chi tiết, các dự án ưu tiên giai đoạn 2026-2030 bao gồm: mở rộng, nâng công suất các nhà máy Thanh Lang, Thanh Hồng, Nguyên Giáp, Thái Tân lên 30.000 m<sup>3</sup>/ngày đêm, cho mỗi nhà máy; nâng cấp các nhà máy Tiên Tiến, An Thanh lên 20.000 m<sup>3</sup>/ngày đêm; Nhà máy Thái Thịnh với công suất 15.000 m<sup>3</sup>/ngày. Đồng thời, tập trung đầu tư hệ thống thu gom, truyền tải từ các nhà máy nguồn như Đông Kỳ, Ninh Giang, Đức Xương để bổ sung nước thô cho các nhà máy khu vực Quyết Thắng, Tân Hương, Phạm Trấn, bảo đảm an ninh cấp nước liên vùng.

#### **2. Nâng cao chất lượng dịch vụ và quản trị khách hàng**

Chuẩn hóa quy trình cung cấp dịch vụ theo tiêu chuẩn ISO, công khai thời gian giải quyết và cam kết chất lượng. Xây dựng hệ thống chăm sóc khách hàng đa kênh bao gồm tổng đài 24/7, ứng dụng di động và website. Đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt, phấn đấu đạt 100% vào năm 2030.

Căn cứ QCVN 07:2023/BXD ban hành kèm theo Thông tư số 15/2023/TT-BXD ngày 29 tháng 12 năm 2023 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng và Thông tư số 42/2025/TT-BXD ngày 09/12/2025 của Bộ Xây dựng về việc ban hành Sửa đổi 1:2025 QCVN 07:2023/BXD Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về Hệ thống công trình hạ tầng kỹ thuật, Công ty cam kết duy trì 100% chất lượng nước đạt QCVN 01-1:2024/BYT và quy chuẩn địa phương về chất lượng nước sạch sử dụng cho mục đích sinh hoạt trong suốt giai đoạn. Dung tích bể chứa nước sạch được bảo đảm đạt tiêu chuẩn theo quy định. Áp lực nước cuối nguồn được cải thiện dần từ mức tối thiểu 1 bar năm 2026 lên 1,5 bar năm 2030.

Đến năm 2030, tỷ lệ bao phủ dịch vụ cấp nước sạch từ hệ thống tập trung đạt 100% trên địa bàn quản lý, với tiêu chuẩn cấp nước bình quân 120 lít/người/ngày

đêm. Chất lượng nước bảo đảm đạt quy chuẩn của Bộ Y tế, dịch vụ cấp nước liên tục 24 giờ/ngày, đủ áp lực theo quy định.

### **3. Chuyển đổi số và quản trị doanh nghiệp**

Xây dựng hệ thống quản lý dữ liệu tập trung, triển khai đồng bộ SCADA, GIS, CRM. Số hóa 100% hợp đồng và hồ sơ khách hàng, xây dựng kho dữ liệu số. Ứng dụng phần mềm quản lý tài chính, nhân sự, vật tư tích hợp. Áp dụng quản trị theo KPI cho từng vị trí, đánh giá định kỳ gắn với chế độ đãi ngộ.

### **4. Quản lý tài nguyên và giảm thất thoát nước**

Triển khai phân vùng quản lý mạng lưới (DMA) để kiểm soát thất thoát, ưu tiên khu vực có tỷ lệ thất thoát cao. Đầu tư thay thế đường ống cũ, xuống cấp bằng vật liệu chất lượng cao. Sử dụng đồng hồ đo chính xác cao, ứng dụng đồng hồ đo xa tại các điểm trọng yếu. Kiểm soát chặt chẽ chất lượng nguồn nước đầu vào, xử lý nghiêm các trường hợp đầu nối trái phép.

### **5. Phát triển nguồn nhân lực**

Đào tạo chuyên sâu về kỹ thuật và công nghệ cho đội ngũ cán bộ vận hành. Nâng cao năng lực quản trị cho cán bộ quản lý các cấp. Chuẩn hóa vị trí việc làm, xây dựng khung năng lực và tiêu chí đánh giá. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp với giá trị cốt lõi "Trách nhiệm - Chuyên nghiệp - Tận tâm". Có chính sách đãi ngộ và thu hút nhân tài phù hợp.

Thu nhập bình quân của người lao động được cải thiện từ 8,4 triệu đồng/tháng năm 2026 lên 9,5 triệu đồng/tháng năm 2030, tốc độ tăng bình quân 3,3%/năm.

Phấn đấu 100% lao động qua đào tạo chuyên môn, tỷ lệ cán bộ quản lý được đào tạo kỹ năng tăng từ 80% năm 2026 lên 100% năm 2030. Số lượt đào tạo bình quân trên mỗi cán bộ, công nhân viên đạt 1 lượt năm 2026, 1,5 lượt năm 2028 và 2 lượt năm 2030. Phấn đấu 100% cán bộ, công nhân viên được đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ ít nhất một lần trong giai đoạn.

### **6. Phát triển bền vững và trách nhiệm xã hội**

Xây dựng phương án ứng phó biến đổi khí hậu, bảo vệ nguồn nước thô. Quản lý chặt chẽ hóa chất, chất thải theo đúng quy định. Đẩy mạnh tuyên truyền nâng cao nhận thức cộng đồng về bảo vệ nguồn nước và sử dụng nước tiết kiệm. Dành kinh phí hàng năm cho các hoạt động an sinh xã hội, hỗ trợ hộ nghèo, gia đình chính sách. Từ năm 2027, công bố báo cáo phát triển bền vững định kỳ.

Sáu nhóm nhiệm vụ trên có mối quan hệ chặt chẽ, tác động qua lại, tạo thành hệ thống giải pháp đồng bộ để Công ty hoàn thành các mục tiêu chiến lược đề ra.

## **IV. CÁC CHỈ TIÊU CHỦ YẾU**

Căn cứ kết quả thực hiện giai đoạn 2021-2025, năng lực hiện tại của Công ty, đồng thời quán triệt các định hướng chỉ đạo tại Nghị quyết số 79-NQ/TW ngày 06/01/2026 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế nhà nước và các quy định kỹ thuật của QCVN 07:2023/BXD ban hành kèm theo Thông tư số 15/2023/TT-BXD ngày 29 tháng 12 năm 2023 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng và Thông tư số 42/2025/TT-BXD ngày 09/12/2025 của Bộ Xây dựng về việc ban hành Sửa đổi 1:2025 QCVN 07:2023/BXD Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về Hệ thống công trình hạ tầng kỹ thuật, Công ty xây dựng hệ thống chỉ tiêu chủ yếu cho giai đoạn 2026-2030 như sau:

## 1. Chỉ tiêu sản xuất và kinh doanh

Bảng chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2026-2030

Đơn vị tính: Sản lượng (triệu m<sup>3</sup>), tỷ lệ thất thoát (%); Phát triển KH (hộ)

| Chỉ tiêu                             | KH 2026      | KH 2027      | KH 2028      | KH 2029      | KH 2030      | Tổng 5 năm (2026-2030) | % tăng trưởng (2026-2030) / (2021-2025) | Tăng trưởng BQ/năm |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|---|--------------------|
| <b>1. Sản lượng SX (triệu m3)</b>    | <b>19,6</b>  | <b>19,9</b>  | <b>20,3</b>  | <b>20,7</b>  | <b>21,1</b>  | <b>101,6</b>           | <b>14,4</b>                             | <b>2,0</b>         |
| - Tăng trưởng so với năm trước (%)   | 2,3          | 1,9          | 1,9          | 2,0          | 1,9          |                        |   |                    |
| <b>2. Sản lượng TP (triệu m3)</b>    | <b>16,5</b>  | <b>16,8</b>  | <b>17,2</b>  | <b>17,6</b>  | <b>18,0</b>  | <b>86,1</b>            | <b>17,8</b>                             | <b>2,4</b>         |
| - Tăng trưởng so với năm trước (%)   | 2,7          | 2,3          | 2,3          | 2,3          | 2,3          |                        |   |                    |
| <b>3. Tỷ lệ thất thoát (%)</b>       | <b>15,9</b>  | <b>15,5</b>  | <b>15,2</b>  | <b>14,9</b>  | <b>14,6</b>  | <b>15,2</b>            | <b>-2,4</b>                             | <b>-0,3</b>        |
| - Tăng giảm so với năm trước (%)     | -0,3         | -0,4         | -0,3         | -0,3         | -0,3         |                        |   |                    |
| <b>4. Phát triển khách hàng (hộ)</b> | <b>1.500</b> | <b>1.300</b> | <b>1.200</b> | <b>1.100</b> | <b>1.000</b> | <b>6.100</b>           | <b>-40,3</b>                            | <b>-8,3</b>        |
| - Tăng giảm so với năm trước (%)     | -26,8        | -13,3        | -7,7         | -8,3         | -9,1         |                        |   |                    |

## 2. Chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận

| Chỉ tiêu                       | Đơn vị         | 2026         | 2027         | 2028         | 2029         | 2030         | Tổng 5 năm (2026-2030) | % tăng trưởng (2026-2030) / (2021-2025) | % tăng giảm BQ/năm |
|--------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|---|--------------------|
| <b>Doanh thu nước sạch</b>     | <b>Tỷ đồng</b> | <b>138,6</b> | <b>142,2</b> | <b>145,9</b> | <b>149,7</b> | <b>153,4</b> | <b>729,9</b>           | <b>20,9</b>                             | <b>2,7</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước (%) | %              | 2,6          | 2,6          | 2,6          | 2,6          | 2,5          |                        |   |                    |
| <b>Doanh thu khác</b>          | <b>Tỷ đồng</b> | <b>7,6</b>   | <b>8,0</b>   | <b>8,4</b>   | <b>8,8</b>   | <b>9,2</b>   | <b>41,9</b>            | <b>55,3</b>                             | <b>5,4</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước (%) | %              | 10,1         | 5,0          | 5,0          | 5,0          | 5,0          |                        |   |                    |
| <b>Tổng doanh thu</b>          | <b>Tỷ đồng</b> | <b>146,2</b> | <b>150,2</b> | <b>154,3</b> | <b>158,4</b> | <b>162,6</b> | <b>771,7</b>           | <b>22,4</b>                             | <b>2,8</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước (%) | %              | 3,0          | 2,7          | 2,7          | 2,7          | 2,7          |                        |   |                    |
| <b>Lợi nhuận trước thuế</b>    | <b>Tỷ đồng</b> | <b>11,5</b>  | <b>12,2</b>  | <b>12,9</b>  | <b>13,7</b>  | <b>14,5</b>  | <b>64,7</b>            | <b>36,8</b>                             | <b>6,6</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước (%) | %              | 9,0          | 6,0          | 6,0          | 6,0          | 6,0          |                        |   |                    |
| <b>Lợi nhuận sau thuế</b>      | <b>Tỷ đồng</b> | <b>10,0</b>  | <b>10,6</b>  | <b>11,2</b>  | <b>11,9</b>  | <b>12,6</b>  | <b>56,3</b>            | <b>27,7</b>                             | <b>6,5</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước (%) | %              | 3,2          | 5,7          | 6,0          | 6,0          | 6,0          |                        |   |                    |

## 3. Chỉ tiêu nộp ngân sách và thu nhập người lao động

| Chỉ tiêu                      | Đơn vị            | 2026        | 2027        | 2028        | 2029        | 2030        | Tổng 5 năm (2026-2030) | % tăng trưởng (2026-2030) / (2021-2025) | % tăng giảm BQ/năm |
|-------------------------------|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|---|--------------------|
| <b>Nộp ngân sách nhà nước</b> | <b>Tỷ đồng</b>    | <b>5,50</b> | <b>5,67</b> | <b>5,84</b> | <b>6,01</b> | <b>6,19</b> | <b>29,20</b>           | <b>29,1</b>                             | <b>3,1</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước    | %                 | 0,1         | 3,0         | 3,0         | 3,0         | 3,0         |                        |   |                    |
| <b>Thu nhập BQ</b>            | <b>Triệu đồng</b> | <b>8,4</b>  | <b>8,6</b>  | <b>8,9</b>  | <b>9,2</b>  | <b>9,5</b>  |                        | <b>18,8</b>                             | <b>3,3</b>         |
| - Tăng trưởng so năm trước    | %                 | 2,4         | 2,4         | 3,5         | 3,4         | 3,3         |                        |   |                    |

## V. KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ GIAI ĐOẠN 2026-2030

### 1. Kế hoạch đầu tư:

Căn cứ hiện trạng hệ thống cấp nước và định hướng phát triển sau sáp nhập, Công ty xây dựng kế hoạch đầu tư giai đoạn 2026–2030 với tổng mức 503,3 tỷ đồng, tập trung vào các nhóm dự án trọng điểm sau:

- **Đầu tư nâng cấp, mở rộng các nhà máy sản xuất nước sạch:** với tổng mức 286,8 tỷ đồng. Trong giai đoạn này, Công ty ưu tiên nâng công suất giai đoạn

1 đối với 04 nhà máy nước sạch: Thanh Hồng và Nguyễn Giáp, Thái Tân, Thái Thịnh từ công suất hiện tại lên công suất 15.000 m<sup>3</sup>/ngày đêm cho mỗi nhà máy. Dự kiến triển khai từ năm 2027, hoàn thành vào năm 2030, mỗi dự án có tổng mức đầu tư 71,7 tỷ đồng.

- **Đầu tư cải tạo, sửa chữa thường xuyên:** kinh phí dự kiến 210,5 tỷ đồng
- **Công tác chuẩn bị đầu tư các dự án giai đoạn tiếp theo:** kinh phí dự kiến 06 tỷ đồng.

*(Chi tiết theo phụ lục 03 kèm theo)*

## **2. Phương án nguồn vốn**

Để đảm bảo nguồn lực thực hiện kế hoạch đầu tư 359,9 tỷ đồng, Công ty huy động từ các nguồn vốn chủ yếu sau:

- 2.1. Vốn đầu tư phát triển của doanh nghiệp
- 2.2. Vốn vay thương mại
- 2.3. Phát hành cổ phiếu

*(Chi tiết theo phụ lục 03 kèm theo)*

## **VI. KẾ HOẠCH CƠ CẤU LẠI VỐN**

Đánh giá hiện trạng cơ cấu vốn, tính đến năm 2025, vốn điều lệ của Công ty là 231.226.000.000 đồng, với cơ cấu sở hữu bao gồm: vốn Nhà nước 194.894.500.000 đồng, chiếm tỷ lệ 84,29% vốn điều lệ; vốn của các cổ đông khác 36.331.500.000 đồng, chiếm tỷ lệ 15,71% vốn điều lệ. Tổng nguồn vốn chủ sở hữu đạt mức ổn định, tỷ lệ nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu được duy trì trong phạm vi an toàn cho phép.

Mục tiêu cơ cấu lại vốn đến năm 2030. Công ty phấn đấu tăng vốn điều lệ thông qua phát hành thêm cổ phiếu từ nguồn vốn chủ sở hữu và huy động thêm từ các nhà đầu tư chiến lược. Tỷ lệ sở hữu Nhà nước được duy trì ổn định ở mức trên 51% nhằm bảo đảm định hướng phục vụ công ích và an ninh cấp nước trên địa bàn. Tỷ lệ nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu được kiểm soát ở mức không quá 1,5 lần, bảo đảm an toàn tài chính và khả năng tiếp cận vốn vay cho đầu tư phát triển.

Kế hoạch cơ cấu lại vốn đầu tư giai đoạn 2026-2030 được xây dựng trên cơ sở đảm bảo an toàn tài chính, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và huy động tối đa các nguồn lực cho đầu tư phát triển, góp phần thực hiện thành công các mục tiêu chiến lược của Công ty.

## **VII. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN**

Căn cứ các mục tiêu chiến lược và kế hoạch đầu tư đã xác định, Công ty triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp trọng tâm sau nhằm bảo đảm thực hiện thành công Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030:

### **1. Nhóm giải pháp về đầu tư phát triển hạ tầng cấp nước**

- Rà soát, cập nhật quy hoạch phát triển hệ thống cấp nước phù hợp với quy hoạch phát triển đô thị và nông thôn của thành phố Hải Phòng, làm cơ sở đề xuất các dự án đầu tư mới và nâng cấp hệ thống hiện có.

- Tập trung đầu tư nâng cấp, mở rộng công suất các nhà máy nước hiện hữu; xây dựng mới các công trình cấp nước tại những khu vực còn thiếu hoặc chưa đạt tiêu chuẩn cấp nước sạch.

- Đầu tư đồng bộ hệ thống khai thác, xử lý, truyền tải và phân phối nước sạch; từng bước nâng cấp mạng lưới đường ống, thay thế các tuyến ống đã xuống cấp và các đồng hồ nước hết niên hạn.

- Tăng cường kết nối mạng lưới cấp nước liên vùng, bảo đảm khả năng điều tiết và bổ sung nguồn nước giữa các khu vực, góp phần nâng cao tính an toàn và ổn định của hệ thống cấp nước.

## **2. Nhóm giải pháp về ứng dụng khoa học công nghệ và chuyển đổi số**

- Đẩy mạnh ứng dụng khoa học công nghệ trong quản lý và vận hành hệ thống cấp nước theo hướng hiện đại, tiết kiệm năng lượng và nâng cao hiệu quả sản xuất.

- Triển khai hệ thống quản lý dữ liệu tập trung, tích hợp các nền tảng công nghệ như SCADA, GIS, CRM nhằm giám sát, điều hành hoạt động sản xuất và quản lý mạng lưới cấp nước theo thời gian thực.

- Từng bước số hóa toàn bộ hồ sơ, hợp đồng khách hàng và các quy trình quản lý nội bộ; ứng dụng các phần mềm quản trị tài chính, nhân sự và vật tư đồng bộ trong toàn Công ty.

- Mở rộng các dịch vụ số đối với khách hàng như thanh toán không dùng tiền mặt, chăm sóc khách hàng trực tuyến và tiếp nhận phản ánh sự cố qua nền tảng số.

## **3. Nhóm giải pháp về tài chính và huy động nguồn lực đầu tư**

- Tăng cường quản trị tài chính, kiểm soát chặt chẽ chi phí sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và bảo đảm cân đối nguồn lực cho các dự án đầu tư phát triển.

- Chủ động xây dựng các phương án huy động vốn từ nhiều nguồn như vốn tự có, vốn vay tín dụng, phát hành cổ phiếu và hợp tác đầu tư nhằm đáp ứng nhu cầu vốn cho các dự án hạ tầng cấp nước.

- Đồng thời, kiến nghị các cơ quan quản lý nhà nước tiếp tục hoàn thiện cơ chế chính sách về giá nước theo nguyên tắc tính đúng, tính đủ chi phí, phù hợp với đặc thù cấp nước nông thôn, tạo điều kiện cho doanh nghiệp tái đầu tư phát triển hệ thống cấp nước.

## **4. Nhóm giải pháp về quản lý tài nguyên nước và bảo vệ môi trường**

- Tăng cường các biện pháp kiểm soát, bảo vệ nguồn nước thô; chủ động phối hợp với các cơ quan chức năng trong công tác giám sát và xử lý các nguồn gây ô nhiễm môi trường nước.

- Đầu tư các giải pháp kỹ thuật nhằm nâng cao hiệu quả xử lý nước, kiểm soát chặt chẽ chất lượng nước đầu vào và đầu ra theo quy chuẩn của Bộ Y tế.

- Triển khai các chương trình giảm thất thoát nước thông qua phân vùng quản lý mạng lưới, ứng dụng công nghệ dò tìm rò rỉ và nâng cấp hệ thống đường ống.

- Chủ động xây dựng các phương án ứng phó với biến đổi khí hậu, hạn hán và các rủi ro ảnh hưởng đến nguồn nước, bảo đảm an ninh cấp nước trong dài hạn.

## **5. Nhóm giải pháp về tổ chức quản trị, nguồn nhân lực và phối hợp địa phương**

- Tiếp tục đổi mới mô hình quản trị doanh nghiệp theo hướng minh bạch, hiệu quả, áp dụng hệ thống đánh giá hiệu quả công việc theo KPI đối với các phòng ban và đơn vị trực thuộc.

- Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng quản lý và khả năng làm chủ công nghệ mới cho đội ngũ cán bộ, công nhân viên.

- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp với các giá trị cốt lõi “Trách nhiệm - Chuyên nghiệp - Tận tâm”, tạo động lực phát triển bền vững cho tổ chức.

- Tăng cường phối hợp với các sở, ngành và chính quyền địa phương trong công tác quy hoạch, giải phóng mặt bằng, phát triển khách hàng và bảo vệ hệ thống công trình cấp nước.

- Đẩy mạnh công tác truyền thông cộng đồng, nâng cao nhận thức của người dân về sử dụng nước sạch, tiết kiệm nước và bảo vệ nguồn nước; tham gia tích cực các chương trình an sinh xã hội tại địa phương, thể hiện trách nhiệm của doanh nghiệp với cộng đồng.

## **VIII. PHÂN CÔNG TỔ CHỨC THỰC HIỆN, GIÁM SÁT, ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN**

### **1. Tổ chức thực hiện**

Đại hội đồng cổ đông là cơ quan có thẩm quyền cao nhất, thông qua Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030 và các điều chỉnh chiến lược trong quá trình triển khai (nếu có).

Hội đồng quản trị chịu trách nhiệm tổ chức triển khai Chiến lược, ban hành các nghị quyết, quyết định cụ thể hóa chiến lược thành kế hoạch thực hiện hàng năm và từng giai đoạn; phê duyệt các dự án đầu tư trọng điểm; giám sát toàn diện việc thực hiện của Ban Giám đốc; định kỳ báo cáo Đại hội đồng cổ đông về kết quả thực hiện chiến lược.

Ban Giám đốc là đơn vị trực tiếp tổ chức thực hiện các nhiệm vụ theo Chiến lược, xây dựng và triển khai kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm, kế hoạch đầu tư chi tiết; chỉ đạo, điều hành các phòng ban, đơn vị trực thuộc thực hiện nhiệm vụ được giao; định kỳ báo cáo Hội đồng quản trị về tiến độ, kết quả thực hiện và đề xuất các giải pháp điều chỉnh kịp thời.

Ban Kiểm soát thực hiện giám sát việc triển khai Chiến lược theo quy định của pháp luật và Điều lệ Công ty; kiểm tra tính hợp pháp, hiệu quả trong quản lý, sử dụng vốn và tài sản; thẩm định báo cáo tài chính và báo cáo đánh giá kết quả thực hiện chiến lược.

Các phòng ban chức năng có trách nhiệm tham mưu, đề xuất các giải pháp thực hiện thuộc lĩnh vực phụ trách; xây dựng kế hoạch chi tiết và tổ chức thực hiện các nhiệm vụ được giao; phối hợp chặt chẽ với các đơn vị liên quan trong quá trình triển khai; định kỳ báo cáo Ban Giám đốc về kết quả thực hiện.

Các đơn Chi nhánh, nhà máy, trạm nước sạch triển khai thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ chiến lược tại đơn vị; quản lý, vận hành hiệu quả hệ thống cấp nước; bảo đảm chất lượng dịch vụ và tiến độ các dự án được giao; báo cáo tình hình thực hiện theo quy định.

### **2. Cơ chế giám sát thực hiện**

Hội đồng quản trị thành lập Tổ giám sát chiến lược, định kỳ tổ chức kiểm tra, đánh giá tiến độ thực hiện các mục tiêu chiến lược.

Ban Giám đốc tổ chức họp giao ban hàng tháng, hàng quý để đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch, kịp thời phát hiện và xử lý các vướng mắc phát sinh.

Ban Kiểm soát thực hiện giám sát độc lập thông qua các cuộc kiểm tra định kỳ và đột xuất; thẩm định tính chính xác, trung thực của báo cáo kết quả thực hiện chiến lược.

Công ty áp dụng cơ chế giám sát đa chiều, bao gồm: giám sát của cấp trên đối với cấp dưới, giám sát giữa các bộ phận, và tự giám sát của từng đơn vị, cá nhân.

Hệ thống thông tin quản lý được tăng cường để phục vụ công tác giám sát, đánh giá theo thời gian thực, bảo đảm cung cấp đầy đủ, chính xác, kịp thời các dữ liệu về tình hình thực hiện chiến lược.

### **3. Đánh giá kết quả thực hiện**

Công ty xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá kết quả thực hiện chiến lược gắn với KPI của từng phòng ban, đơn vị và cá nhân. Việc đánh giá được thực hiện theo các mốc thời gian: đánh giá tháng, đánh giá quý, đánh giá năm và đánh giá giữa kỳ chiến lược. Nội dung đánh giá bao gồm mức độ hoàn thành các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, tiến độ thực hiện các dự án đầu tư, hiệu quả sử dụng vốn, chất lượng dịch vụ và mức độ hài lòng của khách hàng.

### **4. Chế độ báo cáo**

Ban Giám đốc báo cáo Hội đồng quản trị hàng quý về tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư.

Hội đồng quản trị báo cáo Đại hội đồng cổ đông hàng năm về kết quả thực hiện chiến lược.

Năm 2028, Công ty tổ chức sơ kết giữa kỳ, đánh giá toàn diện việc thực hiện chiến lược 3 năm đầu, đề xuất điều chỉnh (nếu cần thiết) trình Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.

Năm 2030, Công ty tổng kết, đánh giá toàn diện việc thực hiện Chiến lược giai đoạn 2026-2030, làm cơ sở xây dựng định hướng chiến lược giai đoạn 2031-2035.

### **5. Chế tài xử lý**

Cá nhân, bộ phận hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được khen thưởng theo quy chế thi đua khen thưởng của Công ty, gắn với hiệu quả công việc và mức độ đóng góp vào việc thực hiện chiến lược.

Cá nhân, bộ phận không hoàn thành nhiệm vụ, vi phạm quy định trong quá trình thực hiện chiến lược, tùy theo mức độ, sẽ bị xử lý kỷ luật theo quy định của pháp luật và nội quy, quy chế của Công ty.

Trường hợp gây thất thoát, lãng phí, thiệt hại tài sản phải bồi thường theo quy định. Cơ chế phân công, giám sát và đánh giá nêu trên bảo đảm sự thống nhất, đồng bộ trong chỉ đạo và điều hành, tạo cơ sở vững chắc để Công ty tổ chức thực hiện thành công Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2030.