CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH
Digitally signed by CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH
DN: OID.0.9.2342.19200300.100.1.1=MST:3100488562, CN=CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH, L=Thành phố Đồng Hới, S=QUẢNG BÌNH, C=VN
Reason: I am the author of this document
Location: your signing location here
Date: 2026.05.07 16:32:36+07'00'
Foxit Reader Version: 10.1.0

CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH	**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM** **Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**
Số: 42/QĐ-HĐQT	*Quảng Trị, ngày 07 tháng 05 năm 2026*

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành Chiến lược phát triển đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035; Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển giai đoạn 2026 - 2030 của Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH

Căn cứ Luật doanh nghiệp năm 2020 và sửa đổi, bổ sung Luật năm 2025;

Căn cứ Luật Bảo vệ môi trường 2020;

Căn cứ Luật Xây dựng 2025;

Căn cứ Luật quản lý và đầu tư vốn Nhà nước tại Doanh nghiệp 2025;

Căn cứ Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia;

Căn cứ Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 04/5/2025 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế tư nhân;

Căn cứ Nghị quyết số 79-NQ/TW, ngày 06/1/2026 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế nhà nước;

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

Căn cứ Nghị định số 57/2026/NĐ-CP ngày 12/02/2026 về cơ cấu lại vốn nhà nước tại doanh nghiệp;

Căn cứ Chỉ thị 31/CT-TTg ngày 18/10/2025 của Thủ tướng Chính phủ về việc xây dựng Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm (2026 -2030);

Căn cứ Nghị quyết số 97/HĐND ngày 27/02/2026 của Hội đồng nhân dân tỉnh Quảng Trị về việc điều chỉnh Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội năm 2026;

Căn cứ Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp; Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình lần thứ IV nhiệm kỳ 2025- 2030;

Căn cứ Các văn bản, quy định có liên quan của Đảng, Nhà nước và Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình;

Căn cứ Điều lệ Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình đã được thông qua Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026;

Căn cứ Nghị quyết số 06/2026/NQ-ĐHĐCĐ ngày 28/4/2026 của Đại hội đồng cổ đông thường niên 2026 của Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình.

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này là Chiến lược phát triển đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035; Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển giai đoạn 2026 - 2030 của Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký.

Điều 3. Thành viên Hội đồng quản trị; Ban Giám đốc; Ban Kiểm soát; Trưởng các phòng: Hành chính - Tổng hợp, Tài chính - Kế toán, Kế hoạch - Kỹ thuật, các đơn vị sản xuất trực thuộc và các đơn vị, cá nhân có liên quan chịu trách nhiệm thi hành quyết định này./.

Nơi nhận:
- UBND tỉnh; (để b/c)
- Sở TC;
- Đảng ủy Công ty;
- Như Điều 3;
- Cổ đông Công ty;
- CBTT: UBCK NN, Sở GDCK HN, Website;
- Lưu VT.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH

M.S.D.N: 3100488562 - C.T.C.P - CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH - P. ĐỒNG HỚI - T. QUẢNG TRỊ

Phạm Đức Thái

CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH	**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM** **Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Quảng Trị, ngày 7 tháng 5 năm 2026

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2035; KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2026 - 2030 CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ QUẢNG BÌNH

(Ban hành kèm theo Quyết định số: 42 /QĐ-HĐQT ngày 7/5/2026 của Công ty Cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình)

I. CƠ SỞ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH

- Luật Doanh nghiệp 2020;
- Luật Bảo vệ môi trường 2020;
- Luật Xây dựng 2025;
- Luật quản lý và đầu tư vốn Nhà nước tại Doanh nghiệp 2025;
- Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia;
- Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 04/5/2025 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế tư nhân;
- Nghị quyết số 79-NQ/TW, ngày 06/1/2026 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế nhà nước;
- Nghị định số 366/2025/NĐ-CP ngày 31/12/2025 về quản lý và đầu tư vốn nhà nước tại doanh nghiệp;
- Nghị định số 57/2026/NĐ-CP ngày 12/02/2026 về cơ cấu lại vốn nhà nước tại doanh nghiệp;
- Chỉ thị 31/CT-TTg ngày 18/10/2025 của Thủ tướng Chính phủ về việc xây dựng Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm (2026 -2030);
- Nghị quyết số 97/HĐND ngày 27/02/2026 của Hội đồng nhân dân tỉnh Quảng Trị về việc điều chỉnh Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội năm 2026;
- Nghị quyết Đại hội Đảng bộ các cấp; Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Công ty lần thứ IV nhiệm kỳ 2025- 2030;
- Các văn bản, quy định có liên quan của Đảng, Nhà nước và Công ty;
- Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty.

II. ĐÁNH GIÁ HIỆN TRẠNG

1. Kết quả đạt được

Công ty Cổ phần Môi trường & Phát triển đô thị Quảng Bình (URENCO Quảng Bình) là doanh nghiệp nhà nước hoạt động trong các lĩnh vực thiết yếu của đô thị: Thu gom, vận chuyển, xử lý rác thải sinh hoạt; quản lý vận hành hệ thống điện chiếu sáng công cộng; quản lý vận hành hệ thống thoát nước và xử lý nước thải; quản lý, khai thác Nhà lưu trú công vụ; Thi công sửa chữa, xây dựng hệ thống

chiếu sáng, thoát nước và xử lý nước thải và một số nhiệm vụ khác được giao. Với Quy mô vốn điều lệ 36,756 tỷ đồng và 237 người lao động. Trong những năm qua, Công ty triển khai thực hiện các nhiệm vụ đạt một số kết quả đáng ghi nhận, cụ thể như sau: (i) Chất lượng cung cấp các dịch vụ vệ sinh môi trường, quản lý vận hành hệ thống thoát nước và xử lý nước thải, và quản lý vận hành hệ thống điện chiếu sáng công cộng ngày càng tốt hơn, đảm bảo đô thị sáng - xanh - sạch - đẹp; (ii) Doanh thu duy trì tăng trưởng ổn định; (iii) Công ty có lợi thế về kinh nghiệm thực địa, hiểu địa bàn, lực lượng sản xuất trực tiếp và mối quan hệ công tác với chính quyền địa phương; (iv) Giữ vai trò đơn vị chủ lực trong lĩnh vực môi trường đô thị, quản lý vận hành hệ thống thoát nước và xử lý nước thải, quản lý vận hành hệ thống điện chiếu sáng đô thị tại địa phương; (v) Hệ thống tổ chức bộ máy tương đối ổn định; (vi) Đời sống của người lao động trong Công ty ngày càng được nâng cao.

2. Tồn tại, hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, vẫn còn một số tồn tại, hạn chế: (i) Năng lực quản trị, điều hành, tổ chức thực hiện chưa chuyên nghiệp; (ii) Tốc độ độ tăng trưởng chưa tương xứng với nhu cầu; (iii) Mức độ cơ giới hóa và tự động hóa chưa cao; (i) Công tác chuyển đổi số mới ở giai đoạn ban đầu; (iv) Năng lực công tác xây lắp còn yếu và doanh thu còn chiếm tỷ trọng thấp; (vi) Chưa khai thác hết tiềm năng kinh tế tuần hoàn; (vii) Khả năng huy động vốn còn hạn chế, phụ thuộc nhiều vào ngân sách nhà nước; (viii) Hiệu quả sử dụng vốn chưa cao, chưa đa dạng hóa nguồn thu

3. Phân tích cơ hội, thuận lợi, thách thức và khó khăn của Công ty

3.1. Thuận lợi/Cơ hội:

- Nhu cầu dịch vụ môi trường đô thị tăng cùng quá trình đô thị hóa tăng; Chủ trương phát triển đô thị xanh, thông minh, kinh tế tuần hoàn và chuyển đổi số tạo không gian chính sách thuận lợi cho doanh nghiệp.

- Nhu cầu nâng cấp, mở rộng hệ thống thoát nước, xử lý nước thải và điện chiếu sáng công cộng ngày càng cao.

- Có lợi thế kinh nghiệm cung cấp dịch vụ môi trường và quản lý hạ tầng đô thị; Lãnh đạo, cán bộ chủ chốt của Công ty có kinh nghiệm về quản lý là những cán bộ có năng lực, nhiệt tình, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, người lao động nhiệt tình, ham học hỏi, biết khắc phục mọi khó khăn.

- Lợi thế có thể mở rộng sang dịch vụ mới như tái chế, vệ sinh công nghiệp, quản lý vận hành hạ tầng kỹ thuật thông minh.

3.2. Khó khăn/thách thức:

Tuy nhiên, trước yêu cầu đổi mới cơ chế cung ứng dịch vụ công ích, áp lực cạnh tranh đấu thầu, yêu cầu chuẩn hóa định mức - đơn giá, áp lực đầu tư công nghệ và tác động ngày càng rõ của biến đổi khí hậu,… Công ty sẽ gặp những khó khăn, thách thức cụ thể như sau:

- Có nhiều đơn vị cung cấp dịch vụ. Áp lực cạnh tranh đấu thầu ngày càng lớn; yêu cầu kỹ thuật, chất lượng dịch vụ, kiểm soát chi phí và thời gian đáp ứng ngày càng cao.

- Năng lực chuyển đổi số còn hạn chế.

- Thiết bị, công nghệ xử lý và giám sát, phương thức điều hành chưa đồng bộ; biến đổi khí hậu làm tăng áp lực cho hệ thống thoát nước, trạm bơm và xử lý môi trường. Cơ sở hạ tầng hệ thống điện chiếu sáng công cộng, hệ thoát thoát nước & xử lý nước thải có một số tuyến được đầu tư từ lâu nên công trình hư hỏng, xuống cấp nhưng chưa được cấp kinh phí thực hiện sửa chữa, khắc phục.

- Đơn giá cho các dịch vụ chưa theo kịp biến động thực tế; Nguồn vốn đầu tư còn hạn chế.

III. QUAN ĐIỂM PHÁT TRIỂN

Tập trung củng cố, xây dựng Công ty phát triển theo hướng: (i) Doanh nghiệp môi trường đô thị là nền tảng - hạ tầng kỹ thuật là động lực tăng trưởng - công nghệ là yếu tố đột phá - khách hàng là trung tâm. Phát triển bền vững trên nền tảng kinh tế tuần hoàn, đô thị xanh, thích ứng với biến đổi khí hậu; (ii) Lãnh đạo, quản lý, điều hành, tổ chức thực hiện theo hướng chuyên nghiệp, hiệu lực, hiệu quả; (iii) Tăng trưởng gắn liền với nâng cao hiệu quả sử dụng vốn; bảo toàn và phát triển vốn Nhà nước. Lấy ứng dụng khoa học- công nghệ tiên tiến, chuyển đổi số và quản trị thông minh làm nền tảng để nâng cao năng suất lao động và hiệu quả tài chính; (iv) Kết hợp hài hòa giữa nhiệm vụ công ích và hoạt động sản xuất kinh doanh có lợi nhuận; Hiệu quả kinh tế đi đôi với trách nhiệm xã hội; (v) Từng bước giảm phụ thuộc ngân sách, nâng cao tính tự chủ tài chính; và (vi) Khẳng định được vị thế của Công ty là doanh nghiệp chủ lực trong cung cấp dịch vụ lĩnh vực môi trường và hạ tầng kỹ thuật đô thị gắn với công bằng và bình đẳng giới.

IV. MỤC TIÊU ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2030 VÀ TẦM NHÌN 2035

1. Mục tiêu định hướng đến năm 2030

1.1 Nâng cao chất lượng SXKD hướng đến phát triển bền vững

Tập trung phát triển các lĩnh vực cốt lõi mà Công ty cung cấp dịch vụ. Chuẩn hóa chất lượng sản phẩm, dịch vụ, giảm tỷ lệ phản ánh của khách hàng, tiết kiệm nhiên liệu – vật tư, tăng an toàn và vệ sinh lao động; tập trung vào tăng trưởng xanh, sản xuất thông minh, từng bước hướng tới mô hình quản trị tích hợp các yếu tố môi trường - xã hội - quản trị doanh nghiệp phù hợp với doanh nghiệp công ích.

1.2. Ứng dụng khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số

Tập trung vào cơ giới hóa, quản trị thiết bị theo dữ liệu lớn, xây dựng cơ sở dữ liệu dùng chung, tích hợp AI/IoT/GIS/SCADA/GPS vào quản lý và sản xuất, đặc biệt ở các khâu có hiệu quả rõ rệt về năng suất, kiểm soát chất lượng, chi phí và phản ứng hiện trường.

1.3. Tái cấu trúc tài chính và nguồn vốn

Tối ưu hóa cấu trúc vốn nhằm tối đa hóa hiệu quả hoạt động, giảm chi phí vốn, tăng giá trị doanh nghiệp; huy động vốn từ các nguồn vốn hợp pháp khác cho các dự án tạo dòng tiền hoặc tiết kiệm chi phí vận hành.

1.4. Mở rộng thị trường và thương hiệu

Giữ vững thị phần dịch vụ truyền thống và mở rộng lĩnh vực, ngành nghề SXKD của Công ty có thế mạnh, phát triển các dịch vụ xây lắp, kinh doanh thương

mại, từng bước tham gia vào các thị trường ngoài địa bàn truyền thống; đa dạng hóa về nguồn doanh thu, giảm dần sự phục thuộc vào ngân sách nhà nước bố trí cho dịch vụ đô thị;

Đồng thời xây dựng thương hiệu Công ty với giá trị cốt lõi là "Trách nhiệm - Chuyên nghiệp - Sáng tạo - Thân thiện với môi trường" và thực hiện nghiệm vụ với phương châm "Công ty cổ phần Môi trường và Phát triển đô thị Quảng Bình - Vì đô thị sáng- xanh- sạch- đẹp" nhằm khẳng định Công ty là đơn vị chủ lực.

1.5. Nâng cao năng lực quản trị và chất lượng nhân sự

Tăng cường cải cách hành chính, áp dụng mô hình quản trị doanh nghiệp hiện đại trong đó tích hợp các yếu tố môi trường - xã hội - quản trị doanh nghiệp, đảm bảo sự kết hợp chặt chẽ của việc Quản lý nguồn lực Công ty (ERP) với Quản lý quan hệ khách hàng (CRM), xây dựng hệ thống chỉ tiêu điều hành và đào tạo đội ngũ cán bộ, công nhân có chất lượng, đáp ứng yêu cầu cơ giới hóa, số hóa và mô hình quản trị mới.

2. Tầm nhìn đến năm 2035

Trở thành một trong những doanh nghiệp hàng đầu trong khu vực Bắc Trung Bộ về cung cấp dịch vụ môi trường và hạ tầng kỹ thuật đô thị, vận hành hạ tầng kỹ thuật trên nền tảng số, thi công xây lắp (điện chiếu sáng công cộng và hệ thống thoát nước) chuyên nghiệp, hoạt động hiệu quả, tự chủ tài chính cao.

IV. CÁC NHIỆM VỤ CHỦ YẾU

Tập trung vào các nhiệm vụ về phát triển chuyên môn, đầu tư phát triển và hiện đại hóa, đảm bảo tăng trưởng đi đôi với chăm lo đời sống cho người lao động cũng như quyền lợi của cổ đông, và đồng hành với địa phương trong phát triển đô thị. Cụ thể như sau:

1. Phát triển, nâng cao giá trị sản xuất các lĩnh vực truyền thống, cốt lõi

Duy trì và phát triển, nâng cao hiệu quả các ngành nghề, dịch vụ chủ lực của Công ty; nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ đảm bảo sáng - xanh - sạch - đẹp; từng bước đầu tư chiều sâu để giảm sức lao động thủ công và tăng khả năng đáp ứng trong các thời điểm cao điểm, mưa bão, sự cố. Cụ thể

1.1 Nâng cao chất lượng dịch vụ thu gom, vận chuyển, xử lý rác thải sinh hoạt

- Tập trung thực hiện "thu gọn, dọn sạch", tổ chức lại tuyến, điểm tập kết, lịch thu gom, vận chuyển và điều động phương tiện trên cơ sở dữ liệu dân cư, khối lượng rác phát sinh và mùa vụ (mùa du lịch) đảm bảo yêu cầu vệ sinh môi trường và mỹ quan đô thị.

- Từng bước cơ giới hóa thu gom, đáp ứng nhu cầu vận chuyển cho thị trường truyền thống ngày một tăng cao cũng như mở rộng địa bàn mới nên cần tăng cường đầu tư thiết bị thu gom cơ giới, thùng chứa tiêu chuẩn, xe quét hút, xe ép rác kín; áp dụng công cụ giám sát hành trình thu gom, vận chuyển và quản lý nhiên liệu;

- Triển khai mô hình phân loại rác tại nguồn; liên kết với đối tác xử lý, tái chế để tạo nguồn doanh thu mới nhằm chuyển quy trình từ "thu gom – chôn lấp" sang "phân loại - tái chế - giảm chôn lấp".

1.2. Phát triển quản lý vận hành hệ thống điện chiếu sáng công cộng đảm bảo chất lượng, hiệu quả, tiết kiệm điện, chiếu sáng thông minh

Cần nâng cao hiệu quả vận hành, từng bước chuyển sang vận hành theo mô hình chiếu sáng thông minh, tối ưu hóa điện năng tiêu thụ:

- Đầu tư trung tâm điều khiển từ xa, có cảm biến tự động điều chỉnh công suất và cảm biến sự cố.

- Ưu tiên thay thế dần thiết bị có suất tiêu hao điện năng lớn bằng thiết bị hiệu suất cao, đèn LED, tủ điều khiển thông minh

- Cập nhật, số hóa cơ sở dữ liệu hệ thống điện chiếu sáng, áp dụng phần mềm quản lý tài sản và dự báo bảo trì bão dưỡng;

- Nâng cao năng lực, mở rộng cung cấp dịch vụ bảo trì, quản lý chiếu sáng cho khu đô thị, khu dân cư và công trình công cộng ngoài phạm vi đặt hàng truyền thống.

1.3. Hiện đại hóa quản lý vận hành hệ thống thoát nước và xử lý nước thải

Cần nâng cao hiệu quả vận hành, giảm ngập úng và gây ô nhiễm môi trường; tối ưu hóa trong sử dụng điện năng, hóa chất, nhân công; từng bước hiện đại hóa theo mô hình thoát nước thông minh:

- Xây dựng cơ sở dữ liệu hệ thống thoát nước và xử lý nước thải; ứng dụng GIS để quản lý mạng lưới cống thoát nước; hệ thống SCADA để giám sát và điều khiển các trạm bơm và trạm xử lý, giám sát mực nước, mưa, và quan trắc môi trường; áp dụng phần mềm quản lý tài sản và dự báo bảo trì bão dưỡng; kiểm tra lòng cống bằng camera.

- Đầu tư máy bơm, thiết bị, vật tư, hoá chất dự phòng và quy trình phản ứng nhanh cho các điểm ngập, điểm nóng ô nhiễm.

- Nâng cao năng lực dự báo, ứng phó và khắc phục sự cố do mưa lớn, triều cường, ngập úng cục bộ, góp phần đảm bảo phát triển đô thị thích ứng biến đổi khí hậu.

- Nâng cao năng lực, mở rộng cung cấp dịch vụ quản lý vận hành hệ thống thoát nước và xử lý nước thải cho khu đô thị, khu dân cư và khu công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp ngoài phạm vi đặt hàng truyền thống.

2. Đầu tư và hiện đại hóa

Tập trung đầu tư ứng dụng khoa học công nghệ mới, thân thiện môi trường, chủ yêu cho máy móc, thiết bị, công nghệ số, hệ thống điều hành và các hạng mục hạ tầng kỹ thuật cốt lõi tạo hiệu quả lâu dài.

3. Tăng cường thi công xây lắp hạ tầng kỹ thuật

Nâng cao năng lực đấu thầu, thi công và quản lý dự án. Tham gia đấu thầu công trình hạ tầng kỹ thuật, trong đó ưu tiên các công trình thuộc các lĩnh vực mà Công ty có lợi thế như: Cải tạo, sửa chữa, nâng cấp hệ thống điện chiếu sáng công cộng, hệ thống thoát nước; Xây dựng trạm xử lý nước thải quy mô nhỏ và vừa.

4. Mở rộng dịch vụ mới và hoạt động thương mại có lợi thế

Tập trung nghiên cứu, phát triển các dịch vụ mới mà công ty có lợi thế trên nguyên tắc vốn đầu tư hợp lý, thời gian thu hồi phù hợp, tận dụng năng lực hiện có, không phân tán nguồn lực lõi và có khả năng tạo doanh thu ổn định như:

- Đẩy mạnh các dịch vụ liên quan đến thuê văn phòng, nhà lưu trú, kinh doanh tổng hợp trong đó tập trung vào bán buôn/bán lẽ tổng hợp

- Vệ sinh công nghiệp, dịch vụ môi trường cho khu công nghiệp/tiểu thủ côing nghiệp, tư vấn - giám sát môi trường và bảo trì thiết bị hạ tầng đô thị.

- Nghiên cứu, áp dụng các mô hình kinh tế tuần hoàn trong các lĩnh vực mà Công ty đảm nhiệm;

- Nghiên cứu mô hình đầu tư hệ thống điện chiếu sáng công cộng - thu hồi từ tiết kiệm điện.

- Nghiên cứu đầu tư các công trình xử lý nước thải trong các cụm tiểu thủ công nghiệp theo hình thức đầu tư xây dựng - sở hữu - vận hành (BOO).

- Nghiên cứu sản xuất chế phẩm sinh học phục vụ xử lý nước thải, rác thải và kinh doanh

5. Đồng hành cùng chính quyền địa phương trong phát triển đô thị

Tăng năng lực nghiên cứu, dự báo, kiến nghị giải pháp; chủ động nắm bắt cơ hội mở rộng thị trường cung cấp dịch vụ, tham gia các dự án, chương trình chỉnh trang - nâng cấp hạ tầng kỹ thuật đô thị.

V. CÁC CHỈ TIÊU SXKD CHỦ YẾU GIAI ĐOẠN 2026 - 2030

1. Doanh thu năm 2030 tăng tối thiểu 1,52 lần so với năm 2025.

Trong đó, tỷ lệ doanh thu các dịch vụ mới chiếm 10- 15%.

2. Hàng năm nộp ngân sách tăng từ 5- 7%.

3. Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) bình quân hàng năm đạt 8 - 9 %; Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA) bình quân hàng năm đạt 3- 5%.

4. Hàng năm lợi nhuận tăng từ 08- 10%.

5. Cổ tức hàng năm tăng từ 06 - 08 %.

6. Hàng năm năng suất lao động và thu nhập tăng từ 08- 09%.

7. Tỷ lệ cơ giới hóa SXKD đến năm 2030 đạt ít nhất 60%.

8. Ứng dụng khoa học - công nghệ, chuyển đổi số đến năm 2030:

- Giám sát hành trình phương tiên sản xuất đạt 100%.

- Giám sát, điều khiển điện chiếu sáng từ xa đạt 70%

- Giám sát, điều khiển từ xa các trạm bơm, quan trắc hệ thống thoát nước đạt 100%.

- Thu giá dịch vụ qua tài khoản đạt trên 90%.

- Thực hiện các thủ tục văn bản hành chính nội bộ thông qua hệ thống phần mềm đạt 90%.

(Khung chỉ tiêu chí cụ thể có Phụ lục 1 kèm theo)

VII. KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2026 - 2030

1. Nguyên tắc đầu tư

- Tuân thủ theo quy định của pháp luật hiện hành;

- Phù hợp với chiến lược, kế hoạch phát triển được Đại hội đồng cổ đông thông qua, HĐQT hoặc cấp thẩm quyền phê duyệt. Tập trung đầu tư có trọng tâm, trọng điểm, ưu tiên các hạng mục then chốt nhằm: (i) tăng năng lực cung ứng sản phẩm dịch vụ và tạo ra doanh thu mới; (ii) tăng năng suất lao động, tiết kiệm chi phí; và (iii) tạo nền tảng số hóa và xây dựng thương hiệu Công ty;

- Đầu tư nhằm mục đích sinh lời; đảm bảo hiệu quả tài chính, bảo toàn và phát triển vốn đầu tư, đồng thời phù hợp với khả năng cân đối nguồn vốn của Công ty.

2. Phạm vi, lĩnh vực đầu tư

Tập trung đầu tư vào các lĩnh vực: (i) Thiết bị, phương tiện; (ii) Đầu tư công trình hạ tầng kỹ thuật; (iv) Hạ tầng công nghệ, chuyển đổi số; (iv) Nâng cao năng lực quản trị. Đào tạo, chuẩn hóa quy trình, an toàn lao động, chuyển giao công nghệ; (v) Đầu tư phục vụ công tác quản lý vận hành hiện đại, thông minh.

3. Tổng nhu cầu vốn đầu tư và nguồn vốn

- Tổng nhu cầu vốn đầu tư dự kiến cả giai đoạn khoảng 115 tỷ đồng, dự kiến như sau:

Nhóm dự án / hạng mục	Mức đầu tư dự kiến (tỷ đồng)	Thời gian	Nguồn vốn chính	Ưu tiên	Kết quả kỳ vọng
Văn phòng Công ty kết hợp văn phòng cho thuê/cơ sở kinh doanh	35	2026-2028	Tự có+Vay	Rất cao	Đảm bảo điều kiện làm việc. Phát triển các dịch vụ mới, khai thác hiệu quả lợi thế vị trí đất
Xe ép rác kín, xe quét hút, thùng chứa và thiết bị cơ giới hóa công tác thu gom	32	2026-2028	Tự có + vay	Rất cao	Tăng năng suất, giảm lao động thủ công, tăng khả năng đấu thầu, mở rộng thị trường
Xử lý nước rĩ rác tại Bãi rác chung Đồng Hới - Bố Trạch	3	2026-2027	Chi phí SXKD/Hỗ trợ từ NSNN	Rất cao	Bảo đảm xử lý nước rĩ rác đảm bảo chất lượng trước khi xả ra môi trường/Tái sử dụng nước rĩ rác

Nhóm dự án / hạng mục	Mức đầu tư dự kiến (tỷ đồng)	Thời gian	Nguồn vốn chính	Ưu tiên	Kết quả kỳ vọng
Nâng cao năng lực quản trị. Đào tạo, chuẩn hóa quy trình, an toàn lao động, chuyển giao công nghệ	3	2026-2030	Chi phí SXKD	Cao	Bảo đảm tiếp nhận công nghệ và chất lượng nguồn nhân lực
ERP, CRM, IOC, GPS, GIS, IoT, phần mềm điều hành và cơ sở dữ liệu	3	2026-2027	Tự có + vay ưu đãi	Rất cao	Nâng cao quản trị, điều hành trên dữ liệu
Các dự án dịch vụ mới: tái chế, vệ sinh công nghiệp, dịch vụ môi trường thương mại.	20	2027-2030	Liên kết + nguồn khác	Cao	Tăng tỷ trọng doanh thu mới lên 10–15%
Xây dựng điểm tập kết, kho vật tư, xưởng sửa chữa - bảo trì và an toàn sản xuất	9	2026-2030	Tự có/Hỗ trợ từ NSNN	Trung bình	Ổn định hậu cần, giảm chi phí sửa chữa ngoài
Thiết bị, bơm, vật tư, hoá chất dự phòng và công cụ phản ứng nhanh mùa mưa	4	2026-2028	Tự có + Đề xuất NSNN cấp	Rất cao	Giảm rủi ro ngập, tăng khả năng xử lý sự cố
Hệ thống điều khiển từ xa điện chiếu sáng công cộng, thay thế một phần thiết bị thông minh	3	2027-2030	Đề xuất NSNN cấp	Cao	Tăng tỷ lệ chiếu sáng thông minh lên 70%
Nâng cấp SCADA trạm bơm, quan trắc và giám sát thoát nước – nước thải	3	2026-2029	Đề xuất NSNN cấp	Rất cao	Hoàn thành chỉ tiêu giám sát, điều khiển từ xa 100%
Tổng cộng	**115**				

- Nguồn vốn: Từ nguồn vốn điều lệ, các quỹ của Công ty, nguồn ngân sách và nguồn vốn huy động hợp pháp khác:

Nguồn vốn dự kiến cho chương trình đầu tư	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng (%)	Định hướng thực hiện
Từ nguồn vốn điều lệ, các quỹ của Công ty	34,5	30	Ưu tiên cho hạng mục cấp bách, vốn đối ứng và chi phí chuẩn bị đầu tư
Vốn vay tín dụng, vốn vay ưu đãi	46	40	Tập trung cho thiết bị, số hóa và hạ tầng có hiệu quả, tiết kiệm chi phí hoặc tăng năng lực cung ứng
Liên doanh, liên kết, PPP, đề xuất NSNN cấp và nguồn huy động hợp pháp khác	34,5	30	Ưu tiên cho dịch vụ mới, công nghệ mới và các dự án có thể chia sẻ rủi ro đầu tư
Tổng cộng	**115**	**100%**	

VIII. KẾ HOẠCH CƠ CẤU LẠI VỐN CỦA CÔNG TY

Cơ cấu lại vốn giai đoạn 2026- 2030 nhằm bảo đảm mục tiêu: (i) tối ưu hóa cấu trúc tài chính; (ii) nâng cao hiệu quả sử dụng vốn; (iii) tăng quy mô vốn nhằm tăng cường năng lực cạnh tranh; (iv) an toàn tài chính, giữ được khả năng thanh toán, đủ năng lực tập trung nguồn lực cho các lĩnh vực then chốt; và (v) nâng cao năng lực quản trị theo cơ chế thị trường của Công ty.

1. Nguyên tắc cơ cấu lại vốn

Việc cơ cấu lại vốn tại Công ty phải đảm bảo nguyên tắc: Bảo toàn và phát triển vốn Nhà nước; Tăng hiệu quả sử dụng vốn; và đa dạng hóa nguồn vốn.

2. Định hướng cơ cấu lại vốn

Định hướng cơ cấu lại vốn tại Công ty cụ thể như sau:

- Duy trì tỷ lệ sở hữu Nhà nước chi phối.
- Cơ cấu lại số lượng cổ đông.

-Nghiên cứu, đề xuất cấp thẩm quyền, chủ sở hữu xem xét phương án tăng vốn điều lệ khi cần thiết cũng như tăng vốn tự có bằng lợi nhuận sau thuế và các nguồn vốn hợp pháp khác khi Công ty đủ điều kiện, đặc biệt trong trường hợp triển khai dự án mở rộng có hiệu quả và có tính thiết yếu cao đối với hạ tầng đô thị.

3. Giải pháp

Với quy mô vốn điều lệ hiện tại là 36,756 tỷ đồng, Nhà nước nắm giữ 81,49% vốn điều lệ, Công ty cần ưu tiên tăng cường công tác quản lý tài chính - tài sản đúng quy định; tăng tích lũy nội bộ, quản trị chặt công nợ, nâng hiệu quả sử dụng tài sản; tiếp cận nguồn vốn vay trung - dài hạn cho các dự án thiết bị, số hóa và hạ tầng kỹ thuật; trích một phần lợi nhuận cho tái đầu tư; và xem xét phát hành cổ phần khi đủ điều kiện.

- Phát huy hiệu quả vốn và tài sản. Rà soát danh mục tài sản, công nợ, hàng tồn, khoản phải thu và tài sản chưa khai thác hiệu quả để có phương án xử lý, thu hồi hoặc tái cơ cấu phù hợp.

- Xây dựng hạn mức vốn lưu động theo chu kỳ thanh toán thực tế; áp dụng dự báo dòng tiền cuốn chiếu để chủ động kế hoạch giải ngân và trả nợ nhằm chế rủi ro mất cân đối dòng tiền trong quá trình triển khai kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Từng bước nâng cao năng lực tự chủ về kinh phí đầu tư thông qua tiết giảm chi phí, tăng hiệu quả hoạt động, trích khấu hao đúng và dành một phần lợi nhuận cho tái đầu tư.

IX. GIẢI PHÁP VÀ LỘ TRÌNH THỰC HIỆN

1. Các nhóm giải pháp chủ yếu

1.1. Giải pháp quản trị, điều hành

- Hoàn thiện hệ thống quản trị chiến lược: Ban hành Nghị quyết chuyên đề của HĐQT về triển khai chiến lược, kế hoạch phát triển giai đoạn 2026- 2030; Xây dựng Bản đồ chiến lược theo 4 trụ cột Tài chính - Khách hàng - Quy trình nội bộ - Học hỏi & phát triển; Áp dụng công cụ đo lường đánh giá hiệu quả hoạt động qua 04 khía cạnh Tài chính - Khách hàng - Quy trình nội bộ - Học hỏi & phát triển để theo dõi thực hiện. Ban Giám đốc xây dựng kế hoạch, cụ thể hóa các nhiệm vụ, điều hành tổ chức thực hiện đảm bảo hiệu quả.

- Giao chỉ tiêu và kiểm soát: Giao kế hoạch doanh thu - lợi nhuận - sản lượng – tiến độ đến từng đơn vị; Thiết lập bộ KPI từ Công ty xuống đơn vị trực thuộc; áp dụng dashboard điều hành.

- Chuẩn hóa các quy trình, quy chế cho tất cả các hoạt động của Công ty (từ phân cấp, điều hành, tổ chức thực hiện, nghiệm thu, thanh quyết toán và chế độ báo cáo; nghiên cứu tiến tới xây dựng và áp dụng ISO (nếu phù hợp).

1.2. Giải pháp thị trường và dịch vụ

- Giữ vững thị trường hiện hữu tại các phường Đồng Hới, Đồng Sơn, Đồng Thuận: Ký hợp đồng dài hạn với UBND địa phương; Nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng tỷ lệ hài lòng của khách hàng/chính quyền đặt hàng, giảm các ý kiến phản ánh; Xây dựng cơ chế điều chỉnh giá dịch vụ theo chí phí và đối tượng.

- Mở rộng, phát triển khách hàng (các xã, phường, khu tái định cư, khu công nghiệp – tiểu thủ công nghiệp, khu du lịch của tỉnh Quảng Bình củ) ngoài khu vực truyền thống cho các dịch vụ có tiềm năng; thành lập bộ phận phát triển thị trường.

- Phát triển dịch vụ mới: Dịch vụ vệ sinh công nghiệp; Dịch vụ vận hành hệ thống thoát nước, chiếu sáng công cộng cho khu đô thị, khu tái định cư mới; Dịch vụ xử lý chất thải nguy hại; Dịch vụ hút bùn, thông tắc chuyên nghiệp; Dịch vụ cho thuê văn phòng, nhà ở; kinh doanh tổng hợp trong đó tập trung vào bán buôn/bán lẽ tổng hợp.

1.3. Giải pháp kỹ thuật, công nghệ, chuyển đổi số

- Tập trung xây dựng và phát triển cơ sở hạ tầng kỹ thuật công nghệ, chuyển đổi số cơ bản gồm ERP - CRM/GIS/GPS/SCADA/IOC.

- Ưu tiên các công nghệ có thời gian hoàn vốn hợp lý, dễ vận hành, có thể tích hợp vào hệ thống hiện có và triển khai thí điểm trước khi nhân rộng; có kế hoạch đào tạo và chuyển giao công nghệ ngay từ đầu.

- Khuyến khích sáng kiến cải tiến kỹ thuật đồng thời tăng cường hợp tác với các chuyên gia/tư vấn, viện khoa học, trường có chất lượng trong các lĩnh vực này nhằm đảm bảo hiệu quả cao trong đầu tư, ứng dụng khoa học kỹ thuật, công nghệ và chuyển đổi số tại Công ty.

- Nghiên cứu ứng dụng công nghệ, chuyển đổi số theo lĩnh vực: GPS cho phương tiện, cảm biến nhiên liệu, hệ thống phản ánh hiện trường cho lĩnh vực thu gom, vận chuyển và xử lý rác thải; Phối hợp đơn vị liên quan để cũng cố và xây dựng cơ sở dữ liệu, phần mềm dự báo mưa - ngập, cảm biến mực nước chống ngập, GIS, SCADDA, IOC, camera soi cống cho thoát nước và xử lý nước thải; Điều khiển từ xa, tiến tới sử dụng 100% đèn tiết kiệm điện, có cảm biến tự động điều chỉnh công suất đối với hệ thống điện chiếu sáng công cộng; Nghiên cứu, sản xuất, ứng dụng công nghệ xử lý thân thiện môi trường, các chế phẩm sinh học để xử lý nước thải, rác thải.

1.4. Giải pháp về đầu tư và tài chính

- Tổ chức phân kỳ đầu tư theo các thứ tự ưu tiên cũng như phù hợp với điều kiện thực tế của Công ty.

- Huy động nguồn vốn từ vốn tự có, vay thương mại, nguồn hỗ trợ từ ngân sách Nhà nước (đặc biệt cho các nội dung đầu tư liên quan đến hệ thống thoát nước và xử lý nước thải, hệ thống điện chiếu sáng công cộng, các nguồn hợp tác đầu tư hợp pháp (cho cá dự án tái chế, xây dựng trạm xử lý nước thải trong khu tiểu thủ công nghiệp, hệ thống điện chiếu sáng - thu hồi bằng tiết kiệm điện).

- Kiểm soát chi phí: Xây dựng định mức chi phí chi tiết, tăng cường áp dụng khoán chi phí theo đơn vị; ứng dụng các phần mềm quản trị tài chính hiệu quả.

- Kiểm soát giá thành theo đơn vị sản phẩm, xây dựng ngân sách hoạt động và đầu tư theo quý/năm, kiểm soát công nợ phải thu - phải trả, đàm phán lịch thanh toán phù hợp và xây dựng quỹ dự phòng hợp lý.

1.5. Giải pháp về phát triển công tác xây lắp

- Nâng cao năng lực đấu thầu: Hoàn thiện hồ sơ năng lực; Xây dựng cơ sở dữ liệu giá, vật tư, nhân công; Thành lập Đơn vị xây dựng chuyên nghiệp; Tăng cường hợp tác, liên danh liên kết với các đối tác phù hợp.

- Nâng cao chất lượng thi công: Chuẩn hóa quy trình thi công, nghiệm thu; áp dụng các khoa học kỹ thuật, công nghệ thông tin trong tổ chức thi công, kiểm soát chất lượng và kiểm soát tiến độ.

1.6. Giải pháp tổ chức, nguồn nhân lực

- Cần kiện toàn cơ cấu tổ chức phù hợp với mục tiêu, định hướng và các nhiệm vụ đề ra, đảm bảo tinh gọn, minh bạch, hoạt động hiệu lực hiệu quả; Kiện toàn, thành lập Phòng Vật tư- Kinh doanh; Ban pháp chế; Tổ công nghệ thông tin; Đội xây lắp.

- Chú trọng phát triển nguồn nhân lực: Tăng cường đào tạo nâng cao năng lực quản trị, kỹ năng số, kỹ năng vận hành thiết bị mới, kỹ năng quản lý dự án.

- Xây dựng cơ chế, chính sách đãi ngộ thông qua lương theo KPI, thưởng các sáng kiến, khoán hiệu quả theo công việc,… nhằm tạo động lực phấn đấu cũng như thu hút nguồn nhân lực có chất lượng, hình thành đội ngũ cán bộ nòng cốt về quản lý, kỹ thuật (xây dựng, cơ điện, công nghệ thông tin, dữ liệu và đấu thầu) cũng như giữ chân lao động lành nghề.

1.7. Giải pháp về cơ chế, chính sách

- Nghiên cứu, kiến nghị cấp thẩm quyền ban hành lộ trình giá dịch vụ môi trường, hạ tầng kỹ thuật đô thị hướng đến đảm bảo lợi ích hài hòa giữa đơn vị cung cấp dịch vụ và khách hàng; thực hiện đặt hàng/đấu thầu dịch vụ công ích với thời hạn phù hợp để đơn vị cung cấp dịch vụ có cơ sở đầu tư nâng cao chất lượng dịch vụ

- Xây dựng, áp dụng cơ chế phân cấp, phân quyền rõ ràng, minh bạch trong Công ty theo nguyên tắc "rõ người, rõ việc, rõ thời gian, rõ trách nhiệm, rõ sản phẩm, rõ thẩm quyền" và yêu cầu "làm thật, tiến độ thật, hiệu quả thật". Đẩy mạnh áp dụng cơ chế khoán sản phẩm đồng thời phân quyền tự chủ tài chính của từng đơn vị/bộ phận.

1.8. Giải pháp về Đảng, đoàn thể và văn hóa doanh nghiệp

Xây dựng Đảng bộ trong sạch, vững mạnh về chính trị, tư tưởng, tổ chức. Tăng cường vai trò lãnh đạo toàn diện của Đảng bộ; phát huy vai trò của tổ chức công đoàn, đoàn thanh niên trong xây dựng văn hóa doanh nghiệp và tinh thần trách nhiệm; phát huy dân chủ nội bộ; xây dựng tác phong chuyên nghiệp, kỷ luật, trách nhiệm, an toàn và nâng cao thái độ phục vụ của cán bộ, nhân viên, người lao động – những người trực tiếp tiếp cúc với khách hàng

2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2026- 2027: Củng cố nền tảng:

Ban hành chiến lược, xây dựng kế hoạch triển khai thực hiện; Tập trung hoàn thiện khung quản trị; rà soát định mức - đơn giá - chi phí; đầu tư cơ sở hạ tầng, các hạng mục cấp bách; chuẩn hóa cơ sở dữ liệu, tăng cường giám sát phương tiện, triển khai ERP/CRM/IOC nền tảng và bước đầu áp dụng điều hành số.

Giai đoạn 2028- 2029: Tăng tốc/Mở rộng:

Đánh giá giữa kỳ. Cơ cấu lại vốn; Mở rộng cơ giới hóa, tăng tỷ lệ chiếu sáng và thoát nước điều khiển từ xa, hoàn thiện các quy trình số, tăng tỷ trọng xây lắp, phát triển dịch vụ mới và mở rộng địa bàn, củng cố thương hiệu doanh nghiệp môi trường đô thị có năng lực công nghệ.

Năm 2030: Hoàn thiện mô hình:

Đánh giá tổng thể kết quả, chốt bộ tiêu chuẩn quản trị - vận hành hiện đại, khẳng định vị thế doanh nghiệp chủ lực, dẫn đầu trong lĩnh vực và chuẩn bị nền tảng cho giai đoạn chiến lược tiếp theo.

3. Những rủi ro và biện pháp kiểm soát

Rủi ro	Mức độ ảnh hưởng	Khả năng xảy ra	Biện pháp kiểm soát chính
Cạnh tranh đấu thầu, giảm biên lợi nhuận	Cao	Cao	Chuẩn hóa định mức, kiểm soát giá thành, nâng chất lượng hồ sơ và chứng minh năng lực bằng dữ liệu vận hành thực tế.
Thiếu vốn hoặc chậm thanh toán	Cao	Cao	Lập kế hoạch dòng tiền liên tục được cập nhật hàng tháng, quý; đa dạng hóa nguồn vốn; ưu tiên đầu tư theo mức độ cấp bách và hiệu quả.
Công nghệ đầu tư không phù hợp hoặc chậm thích nghi	Trung bình	Trung bình	Thí điểm trước, đánh giá, quyết định về đầu tư; đào tạo người sử dụng và lựa chọn công nghệ có khả năng tích hợp.
Chậm chuyển đổi số	Cao	Cao	Thuê tư vấn; tăng cường đào tạo nội bộ; khuyến khích tự nghiên cứu
Thay đổi chính sách	Cao	Trung bình	Chủ động cập nhật pháp luật, để sớm nắm bắt cũng như dự báo thay đổi; xây dựng hệ thống quản trị rũi ro; đa dạng hóa dịch vụ; tăng cường đề xuất, kiến nghị; đảm bảo Công ty hoạt động đúng theo quy định hiện hành, minh bạch.
Biến đổi khí hậu, (mưa lớn, lũ lụt, nước biển dâng, ngập úng kéo dài: hạn hán gây chập cháy hệ thống điện, bãi rác:...)	Cao	Cao	Tích hợp các giải pháp phù hợp các lĩnh vực vào trong các kế hoạch hoạt động, sản xuất của Công ty như: xây dựng kịch bản phản ứng nhanh, đầu tư quan trắc – giám sát và cập nhật dữ liệu điểm nóng, tăng thiết bị dự phòng,
Thiếu hụt lao động kỹ thuật, tai nạn lao động	Cao	Trung bình	Tăng cường đào tạo định kỳ, cải thiện chế độ đãi ngộ; siết chặt kỷ luật về an toàn và đầu tư thiết bị hỗ trợ thay thế sức lao động nặng nhọc.

X. PHÂN CÔNG TỔ CHỨC THỰC HIỆN, GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ

Chủ thể	Trách nhiệm chủ yếu	Kết quả đầu ra / cơ chế giám sát
Hội đồng quản trị	Phê duyệt chiến lược kế hoạch 5 năm, các dự án đầu tư, chỉ tiêu kế hoạch năm; giám sát việc thực hiện.	Xem xét báo cáo quý, báo cáo năm; quyết nghị điều chỉnh mục tiêu hoặc danh mục đầu tư khi cần thiết.
Ban Giám đốc	Điều hành, tổ chức thực hiện kế hoạch; điều phối nguồn lực và chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện.	Xây dựng kế hoạch, KPI, ngân sách; báo cáo về kế hoạch, kết quả thực hiện cũng như đề xuất cho HĐQT định kỳ quý, năm; xử lý các điểm nghẽn phát sinh.
Phòng Kế hoạch - Kỹ thuật/CNTT.	Tham mưu mục tiêu, cân đối kế hoạch, chuẩn bị hồ sơ đầu tư, theo dõi tiến độ và hiệu quả từng dự án; giải pháp kỹ thuật, công nghệ, số hóa; vận hành hệ thống giám sát, cơ sở dữ liệu và an toàn thông tin.	Báo cáo tiến độ tháng/quý; cập nhật danh mục đầu tư và kiến nghị điều chỉnh. Bảng điều hành (Dashboard), tỷ lệ số hóa, tỷ lệ giám sát từ xa, kế hoạch bảo trì - nâng cấp hệ thống.
Phòng Tài chính - Kế toán	Tham mưu về tái cấu trúc tài chính, xây dựng phương án vốn, quản trị dòng tiền, kiểm soát chi phí, công nợ và hiệu quả tài chính. Tham mưu về chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính- kế toán.	Báo cáo dòng tiền, báo cáo đầu tư, cảnh báo rủi ro tài chính định kỳ.
Phòng Hành chính - Tổng hợp	Tham mưu nhu cầu nhân lực, đảm bảo yêu cầu, chất lượng theo sự phát triển, đầu tư; chế độ, chính sách thu hút nhân tài phục vụ hoạt động của Công ty; tham mưu về cải cách hành chính, chuyển đổi số trong lĩnh vực mà phòng đảm nhiệm.	Báo cáo định kỳ quý, năm đánh giá mức độ hoàn thành của quản lý, người lao động và quản trị nội bộ.
Các đơn vị sản xuất trực thuộc	Trực tiếp tổ chức thực hiện nhiệm vụ SXKD, tuân thủ quy trình, định mức, KPI và yêu cầu an toàn.	Báo cáo ngày/tuần/tháng; dữ liệu sản lượng; phản hồi hiện trường; đề xuất cải tiến.

Chủ thể	Trách nhiệm chủ yếu	Kết quả đầu ra / cơ chế giám sát
Công đoàn, Đoàn thanh niên	Tập trung thực hiện tốt công tác giáo dục chính trị, tư tưởng, động viên người lao động phát huy tinh thần làm chủ, tham gia tích cực vào thực hiện các nội dung của kế hoạch, phát động các phong trào thi đua, xây dựng văn hóa doanh nghiệp và giám sát việc thực hiện chế độ chính sách đối với người lao động.	Báo cáo chuyên đề, nắm bắt tâm tư người lao động, kiến nghị giải pháp ổn định nhân sự.

Cơ chế giám sát thực hiện kế hoạch được tổ chức theo hệ thống: (i) giám sát tác nghiệp hằng ngày qua hệ thống dữ liệu và báo cáo hiện trường; (ii) giám sát điều hành hằng tháng, hằng quý của Ban giám đốc; (iii) giám sát chiến lược của HĐQT theo quý, 6 tháng và năm.

Định kỳ cuối mỗi năm, giữa kỳ (năm 2028) Công ty đánh giá mức độ hoàn thành theo nhóm chỉ tiêu: tài chính, thị trường - chất lượng dịch vụ, chuyển đổi số - công nghệ, đầu tư - tài sản, người lao động và quản trị nội bộ.

Trong quá trình triển khai thực hiện, khi môi trường kinh doanh hoặc cơ chế chính sách thay đổi hoặc bất cứ yếu tố nào có ảnh hưởng lớn đến việc thực hiện, Ban Giám đốc phải chủ động, kịp thời báo cáo, đề xuất phương án để HĐQT xem xét điều chỉnh phù hợp.

XI. KIẾN NGHỊ VÀ KẾT LUẬN

1. Kiến nghị Đại hội cổ đông xem xét, thông qua chiến lược, kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển 5 năm 2026–2030 của Công ty đồng thời chấp thuận nguyên tắc điều hành linh hoạt các chỉ tiêu tuyệt đối trên cơ sở số liệu tài chính năm 2025 (năm gốc) và điều kiện thị trường từng năm. Giao HĐQT hoàn chỉnh ra Quyết định phê duyệt để triển khai thực hiện.

2. Giao HĐQT, Ban Giám đốc lập, trình, phê duyệt riêng các dự án đầu tư trọng điểm theo danh mục ưu tiên; triển khai chuẩn bị hồ sơ nguồn vốn, hồ sơ kỹ thuật và phương án tổ chức thực hiện cho từng dự án.

3.. Kế hoạch 5 năm 2026 - 2030 là cơ sở để Công ty chủ động chuyển đổi mô hình tăng trưởng, nâng cao năng lực cạnh tranh, hiện đại hóa quản lý và vận hành, khẳng định vị thế doanh nghiệp chủ lực trong lĩnh vực môi trường và hạ tầng kỹ thuật đô thị.. Với quyết tâm đổi mới quản trị, đầu tư đúng trọng tâm và đồng lòng của toàn thể cán bộ, người lao động, URENCO Quảng Bình có đủ điều kiện để đạt được mục tiêu tăng trưởng bền vững, hiện đại và hiệu quả hơn trong giai đoạn tới.

Phục lục 1:
KHUNG CHỈ TIÊU CỦA KẾ HOẠCH GIAI ĐOẠN 2026 - 2030

Chỉ tiêu	2025 (cơ sở)	2026	2027	2028	2029	2030
Doanh thu (tỷ đồng)	68,8	75,7	80,7	89,1	94,6	104,5
Tỷ trọng doanh thu dịch vụ mới (%)	-	5	7	9	11	12-15
Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	4,25	4,50	4,90	5,35	5,80	6,38
Tăng cổ tức hằng năm (%)	-	6,0	6,5	7,0	7,5	8,0
Nộp ngân sách (tỷ đồng)	5,95	6,25	6,63	7,02	7,45	7,89
Tăng năng suất lao động hằng năm (%)	-	8,0	8,0	8,5	8,5	9,0
Tăng thu nhập bình quân hằng năm (%)	-	8,0	8,0	8,5	8,5	9,0
Tỷ lệ cơ giới hóa trong SXKD (%)	Cập nhật	40	45	50	55	≥60

Chỉ tiêu khoa học kỹ thuật, chuyển đổi số và quản trị thông minh

Chỉ tiêu	2026	2027	2028	2029	2030
Giám sát hành trình phương tiện sản xuất (%)	60	75	90	100	100
Giám sát, điều khiển điện chiếu sáng từ xa (%)	20	35	50	60	70
Giám sát, điều khiển từ xa trạm bơm/quan trắc/thoát nước (%)	75	85	90	100	100
Thu giá dịch vụ qua tài khoản (%)	30	60	70	80	> 90
Thủ tục, văn bản hành chính nội bộ qua phần mềm (%)	65	75	80	85	90

Ghi chú: *Khung chỉ tiêu trên đây được lập theo nguyên tắc vừa bám sát mục tiêu đã giao, vừa tạo dư địa điều hành linh hoạt cho từng năm. Các giá trị tuyệt đối sẽ được quy đổi từ số thực hiện năm 2025 khi xây dựng kế hoạch năm và giao kế hoạch nội bộ.*