

**CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN  
ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**  
**VIETNAM POWER DEVELOPMENT  
JOINT STOCK COMPANY**

Số: 543/VNPD-VP.HĐQT

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**  
**Independence – Freedom - Happiness**

Hà Nội, ngày 18 tháng 4 năm 2025

**CÔNG BỐ THÔNG TIN BẤT THƯỜNG**  
**EXTRAORDINARY INFORMATION DISCLOSURE**

Kính gửi:  
*Respectfully to*

- Ủy ban Chứng khoán Nhà nước  
*The State Securities Commission*
- Sở Giao dịch chứng khoán TP Hồ Chí Minh  
*Ho Chi Minh Stock Exchange*

1. Tên tổ chức: **CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM**

*Name : VIETNAM POWER DEVELOPMENT JOINT STOCK COMPANY*

- Mã chứng khoán/Stock code: VPD

- Địa chỉ trụ sở chính: Tầng 2 - CT2 - 286 Nguyễn Xiển, Xã Tân Triều, Huyện Thanh Trì, Thành phố Hà Nội

*Main office address : 2nd Floor - CT2 - 286 Nguyen Xien, Tan Trieu Commune, Thanh Tri District, Hanoi City*

- Điện thoại/Tel: 024.22131580

- Fax: 024.35527987

2. Nội dung thông tin công bố: Tờ trình số 10/TTr-HĐQT ngày 18/4/2025 về việc thông qua chiến lược phát triển Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040.

*Information disclosure content: Submission No.10 /TTr-HĐQT dated April 18, 2025 on the approval the development strategy of Vietnam Power Development Joint Stock Company to 2030, with a vision to 2040.*

3. Thông tin này đã được công bố trên trang thông tin điện tử của Công ty vào ngày 18/04/2025 tại đường dẫn <http://www.vnpd.com.vn>.

*This information was published on the Company's website on April 18, 2025 in the link <http://www.vnpd.com.vn>.*

Chúng tôi xin cam kết các thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung các thông tin đã công bố

*We hereby certify that the information published above is true and correct and we bear the full responsibility to the law./.*

**Tài liệu đính kèm:** Tờ trình số 10/TTr-HĐQT ngày 18/4/2025.

**Attached document:** Submission No. 10/TTr-HĐQT dated April 18, 2025.

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- P.TH (để đăng Web Công ty, HOSE, UBCKNN);
- Lưu: VT, VP. HĐQT.

**ĐẠI DIỆN TỔ CHỨC  
ORGANIZATION  
REPRESENTATIVE**

**Người UQ CBTT**

**Authorized Person to disclose  
information**

**Phó Tổng giám đốc**

**Deputy General Director**



**Nguyễn Tùng Phương**

Số: 10/TTr-HĐQT

Hà Nội, ngày 18 tháng 4 năm 2025

**TỜ TRÌNH**

**Về việc thông qua chiến lược phát triển  
Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam đến năm 2030,  
tầm nhìn đến năm 2040**

*(Thay thế Tờ trình số 05/TTr-HĐQT ngày 02/4/2025)*

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025

*Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020;*

*Căn cứ Điều lệ Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam được ban hành theo Quyết định số 1901/QĐ-VNPD-HĐQT ngày 21/12/2023;*

*Căn cứ Quy chế nội bộ về quản trị Công ty được ban hành theo Quyết định số 729/QĐ-HĐQT ngày 10/5/2023;*

*Căn cứ Quy chế hoạt động của Hội đồng Quản trị được ban hành theo Quyết định số 728/QĐ-HĐQT ngày 10/5/2023;*

*Căn cứ Nghị quyết số 04/NQ-HĐQT ngày 02/4/2025 của Hội đồng quản trị Công ty về việc các nội dung trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025;*

*Xét Tờ trình số 541/TTr-VNPD ngày 18/4/2025 về việc thông qua chiến lược phát triển Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040 (thay thế Tờ trình số 283/TTr-VNPD ngày 05/03/2025).*

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 xem xét thông qua chiến lược phát triển Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040 với những nội dung sau:

**I. SỰ CẦN THIẾT**

Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam được thành lập ngày 03/6/2002 với ngành nghề kinh doanh chính là sản xuất và bán điện. Trải qua 23 năm xây dựng và phát triển với vốn điều lệ ban đầu là 13,5 tỷ đồng, đến nay Công ty đã có vốn điều lệ trên 1.000 tỷ đồng. Tình hình tài chính của Công ty đã được đảm bảo và trong thời gian tới tiếp tục được cải thiện theo hướng ngày một tốt hơn. Đó là tiền đề để Công ty bước sang giai đoạn mới – phát triển, tăng giá trị doanh nghiệp.

Trong bối cảnh i) Kinh tế thị trường ngày càng cạnh tranh, toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế, hợp tác kinh tế; ii) Hệ thống pháp luật được sửa đổi, bổ sung theo hướng minh bạch, chặt chẽ, bảo vệ môi trường...; iii) Trong lĩnh vực ngành điện, Chính phủ khuyến khích xã hội hóa, cho phép sự tham gia của nhiều doanh nghiệp tư nhân, FDI tham gia vào ngành và xu thế phát triển ngành điện theo hướng hiện đại, minh bạch; Sự bùng nổ về công nghệ cùng với xu thế mới về năng lượng tái tạo, việc lập chiến lược phát triển cho Công ty là một yêu cầu cấp thiết để:

- Định hướng dài hạn và phát triển bền vững, giúp Công ty xác định rõ mục tiêu dài hạn, hướng đi và cách tiếp cận để đạt được các mục tiêu, tránh rơi vào tình trạng hoạt động không có mục tiêu rõ ràng, giảm thiểu rủi ro thất bại.

- Thích nghi với sự biến đổi của xu thế hợp tác kinh tế, bảo vệ môi trường, phát triển năng lượng tái tạo.

- Bảo toàn, phát triển và tối ưu hóa nguồn lực tài chính, nhân lực.

- Chiến lược phát triển thể hiện tầm nhìn và kế hoạch cụ thể của Công ty, tạo dựng niềm tin với cổ đông, nhà đầu tư và đối tác kinh doanh. Điều này giúp công ty huy động được nguồn vốn và mở rộng hợp tác dễ dàng hơn.

## **II. NỘI DUNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY ĐẾN NĂM 2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2040**

Trên cơ sở xem xét, đánh giá về pháp lý, bối cảnh, Công ty lập Chiến lược phát triển Công ty đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040 với các nội dung chính như sau:

### **1. Tầm nhìn**

Trở thành doanh nghiệp sản xuất điện năng bền vững với tổng quy mô công suất đến năm 2040 đạt 400MW và mở rộng quy mô đạt 1GW trong dài hạn. Tập trung đầu tư phát triển các loại hình nguồn thủy điện, năng lượng tái tạo gió, mặt trời, sinh khối tại Việt Nam và các quốc gia châu Á.

### **2. Sứ mệnh**

Cung cấp nguồn năng lượng bền vững, an toàn, tin cậy và giá cả cạnh tranh, đồng thời mang lại giá trị gia tăng cho các cổ đông.

### **3. Quan điểm phát triển**

3.1. Phát triển Công ty trên cơ sở quán triệt Công ty là Công ty đại chúng, phát triển bền vững. Công ty hoạt động theo cơ chế thị trường, lấy hiệu quả tài chính làm tiêu chí đánh giá chủ yếu trên cơ sở đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật; Đảm bảo công khai, minh bạch và trách nhiệm; Đảm bảo khai thác tối ưu các nguồn lực.

3.2. Bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu trên cơ sở hài hòa, hợp lý giữa đảm bảo tỷ lệ cổ tức hàng năm và đầu tư dự án mới để tăng trưởng nguồn sản xuất điện nhằm góp phần đảm bảo cung ứng điện để phát triển đất nước.

3.3. Đa dạng hóa các nguồn sản xuất điện (thủy điện, điện mặt trời, điện gió, điện sinh khối) trong nước (chưa xem xét đầu tư ra nước ngoài) với cơ cấu, tỷ trọng đảm bảo sự phát triển bền vững.

3.4. Phát triển Công ty phải gắn liền với mục tiêu phát triển con người, xây dựng lực lượng lao động chuyên nghiệp, có trình độ chuyên môn và kỹ thuật cao, có tinh thần trách nhiệm, kỷ luật lao động; Từng bước nâng cao đời sống và quyền lợi người lao động.

3.5. Nâng cao, tối ưu hóa hiệu quả sản xuất kinh doanh trên cơ sở ứng dụng khoa học công nghệ tiên tiến trong các dự án mới cũng như từng bước hiện đại hóa các nhà máy hiện hữu.

3.6. Xây dựng và thực thi văn hóa doanh nghiệp Công ty theo hướng chuyên nghiệp, năng động, có giá trị thương hiệu cao, là đối tác tin cậy.

3.7. Là một doanh nghiệp có tinh thần, trách nhiệm với xã hội, môi trường. Hằng năm Công ty xây dựng, tham gia các chương trình an sinh xã hội, bảo vệ môi trường.

#### **4. Mục tiêu phát triển**

##### **4.1. Các mục tiêu về tài chính**

- Bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu đầu tư tại Công ty và vốn của Công ty đầu tư vào các doanh nghiệp khác.
- Kết quả sản xuất kinh doanh hàng năm có lãi.
- Hệ số nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu nhỏ hơn 3 lần.
- Tỷ lệ tái đầu tư tối thiểu 30%.
- Đảm bảo cân đối dòng tiền dài hạn phục vụ các hoạt động của Công ty.

##### **4.2. Các mục tiêu về quản lý vận hành nhà máy điện**

- Hệ số khả dụng tối thiểu tổ máy hàng năm 95%.
- Suất sự cố do nguyên nhân chủ quan toàn Công ty 01 sự cố/năm.
- Vận hành hồ chứa tuân thủ theo quy trình vận hành liên hồ chứa, đảm bảo hiệu quả trong công tác phát điện và cấp nước cho các vùng hạ du.
- Tham gia thị trường điện có hiệu quả với giá bán điện bình quân thực hiện năm cao hơn giá bán điện theo hợp đồng mua bán điện.

##### **4.3. Các mục tiêu trong lĩnh vực đầu tư**

Từng bước đầu tư đa dạng hóa sở hữu các loại hình nguồn điện. Nghiên cứu đầu tư các dự án thủy điện (khu vực miền Bắc), điện mặt trời, điện gió, điện sinh khối; Mua cổ phần/sát nhập doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh điện khác. Cụ thể:

- Giai đoạn 2026-2030: Tập trung nguồn lực, đẩy mạnh hoạt động đầu tư đưa vào khai thác, vận hành nhà máy điện mới với tổng công suất 30 MW-50MW; Nghiên cứu chuẩn bị đầu tư dự án nhà máy điện mới với tổng công suất khoảng 100MW.
- Giai đoạn 2030-2040: Đưa vào khai thác, vận hành nhà máy điện mới với tổng công suất khoảng 150MW; Nghiên cứu chuẩn bị đầu tư dự án nhà máy điện mới với tổng công suất khoảng 200MW. Mua cổ phần/sát nhập doanh nghiệp sản xuất kinh doanh điện khác để gia tăng công suất phát điện sở hữu khoảng 50MW-100 MW.

##### **4.4. Mục tiêu khác**

- Tham gia thị trường mua sắm tín chỉ carbon, chứng chỉ xanh.
- Xây dựng và thực thi văn hóa doanh nghiệp với nét văn hóa riêng.
- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm đáp ứng được các mục tiêu nêu trên.

#### **5. Kế hoạch các chỉ tiêu chủ yếu 2026-2030**

Công ty dự kiến các chỉ tiêu chủ yếu giai đoạn 2026-2030 như sau:

- Tổng sản lượng điện thương phẩm: 2.398,800 tr kWh.
- Tổng doanh thu: 2.749,303 tỷ đồng.
- Tổng giá trị đầu tư xây dựng: 1.705,323 tỷ đồng. Trong đó:
- + Đầu tư xây dựng các công trình, dự án: 1.635,323 tỷ đồng.

+ Đầu tư phát triển phục vụ sản xuất vận hành các nhà máy hiện hữu và nghiên cứu đầu tư dự án mới: 70,000 tỷ đồng.

- Tổng chi phí: 1.697,343 tỷ đồng.

- Tổng lợi nhuận: 840,278 tỷ đồng.

Chi tiết Kế hoạch 5 năm giai đoạn 2026-2030 như phụ lục kèm theo.

### **III. CÁC NHÓM GIẢI PHÁP CHÍNH**

#### **1. Xây dựng, hoàn thiện hệ thống pháp lý**

- Thường xuyên, liên tục cập nhật hệ thống QCQLNB của Công ty.

- Trình cấp có thẩm quyền phê duyệt quy chế quản lý nội bộ về phương án mua lại dự án, mua/sát nhập doanh nghiệp sản xuất kinh doanh điện.

- Hội đồng quản trị quy định/định mức về chi phí môi giới, hoa hồng trong các hoạt động của Công ty.

#### **2. Giải pháp về tổ chức**

- Về cơ cấu, sơ đồ tổ chức: Tiếp tục duy trì cơ cấu như hiện tại. Xem xét kiện toàn, điều chỉnh sơ đồ tổ chức phù hợp với từng thời điểm thực tế.

- Về phương thức quản lý, điều hành:

Đối với công tác sản xuất điện: Kiện toàn, tối ưu hóa các nhà máy sản xuất điện hoạt động theo mô hình phân xưởng. Công tác quản lý, điều hành sẽ tập trung tại văn phòng Công ty.

#### **3. Giải pháp về đảm bảo tài chính**

- Về vốn đối ứng (vốn tự có) tối thiểu 20% TMĐT của dự án: Sử dụng nguồn khấu hao cơ bản đã tích lũy, đồng thời bổ sung từ phân phối lợi nhuận thông qua việc trích tối đa quỹ ĐTPT (30%) từ lợi nhuận sau thuế phát sinh hàng năm.

- Tích cực làm việc với các tổ chức tín dụng để tìm kiếm, đàm phán nguồn vốn vay đáp ứng nhu cầu vốn còn lại (80% TMĐT) với mức chi phí lãi vay hợp lý, tối ưu.

- Thực hiện tăng vốn điều lệ theo đúng quy định của pháp luật, phù hợp với quy mô phát triển của Công ty trong từng thời điểm cụ thể.

- Tích cực tham gia thị trường điện nhằm tăng doanh thu bán điện so với doanh thu theo hợp đồng mua bán điện.

- Xây dựng định mức chi phí, thực hiện tốt kế hoạch thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, chương trình tối ưu hóa chi phí.

- Thực hiện thanh xử lý VTTB tồn đọng, kém phẩm chất; thực hiện các giải pháp đồng bộ để giảm giá trị tồn kho nhằm tăng hiệu quả sử dụng vốn.

#### **4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

- Xây dựng đề án nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Xây dựng hệ thống tiền lương hợp lý, công bằng, có tính cạnh tranh, trên cơ sở đánh giá đúng năng lực, trình độ và cống hiến của cán bộ.

#### **5. Nâng cao năng lực đầu tư**

- Xây dựng định hướng, cập nhật điều chỉnh thường xuyên đầu tư cụ thể cho từng giai đoạn, lĩnh vực ưu tiên và phù hợp với các tiêu chí về lợi nhuận, mức độ chấp nhận rủi ro.

- Chú trọng phát triển bộ phận nghiên cứu, phân tích đầu tư để từng bước nâng cao chất lượng nhân sự và tăng cường tính chuyên môn hóa cho hoạt động đầu tư.

- Mở rộng các kênh đầu tư khác có hiệu quả, phù hợp với quy định pháp luật, nguồn lực tài chính của Công ty từng thời kỳ.

#### **6. Ứng dụng công nghệ để giảm chi phí, nâng cao năng suất lao động**

- Nghiên cứu áp dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật vào sản xuất để nâng cao chất lượng và độ tin cậy trong vận hành.

- Áp dụng các phần mềm quản lý nhân sự, quản lý vật tư, thiết bị để nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý sản xuất và giảm thiểu nhân sự điều hành tại các Nhà máy.

- Nghiên cứu khả năng áp dụng mô hình quản lý, điều khiển vận hành các Nhà máy từ xa và áp dụng đồng bộ các phần mềm quản lý, điều hành sản xuất.

- Tăng cường tự động hóa các công tác trong vận hành.

#### **IV. TỔ CHỨC THỰC HIỆN**

1. Tổ chức tuyên truyền, phổ biến, quán triệt và triển khai thực hiện Chiến lược.

2. Xây dựng kế hoạch phát triển 5 năm và hàng năm phù hợp với Chiến lược.

3. Lập kế hoạch xây dựng các giải pháp, đề án cụ thể hóa các mục tiêu chiến lược và tổ chức thực hiện các giải pháp.

4. Xây dựng và tổ chức quản lý, giám sát, đánh giá quá trình thực hiện.

Trên đây là những nội dung chính Tờ trình xin thông qua chiến lược phát triển Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040 Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam. Hội đồng quản trị Công ty kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 thông qua.

Trân trọng kính trình./.

#### **Nơi nhận:**

- Như trên;
- Ban kiểm soát (để b/c);
- Lưu: VT, PKH, PTCKT, PĐTXD, PKT, PTH, VPHĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



**Nguyễn Hoàng Đạo**

## PHỤ LỤC

### Kế hoạch 5 năm 2026-2030

#### PHẦN I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH 5 NĂM 2021-2025

##### I. Những kết quả đạt được trong giai đoạn 2021-2025

Kết quả Công ty thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu trong giai đoạn 2021-2024 và ước thực hiện năm 2025 như sau:

**BẢNG 1: KẾT QUẢ THỰC HIỆN CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH**

| TT | Chỉ tiêu                   | Đơn vị tính | Tổng cộng 2021 - 2025 |               |          |
|----|----------------------------|-------------|-----------------------|---------------|----------|
|    |                            |             | Kế hoạch              | Thực hiện     | Tỷ lệ HT |
| 1  | Sản lượng điện thương phẩm | Tr kWh      | 2.234,527             | 2.521,989     | 112,86   |
| 2  | Đầu tư xây dựng            | Tr đồng     | 238.703,419           | 123.596,642   | 51,78    |
| 3  | Doanh thu                  | Tr đồng     | 2.505.344,485         | 2.925.050,166 | 116,75   |
| 4  | Chi phí                    | Tr đồng     | 1.738.733,656         | 1.733.793,041 | 99,72    |
| 5  | Lợi nhuận sau thuế:        | Tr đồng     | 672.420,108           | 997.198,975   | 148,30   |
| 6  | Cổ tức                     | %/năm       | 12,20                 | 14,20         | 116,39   |

Kết quả thực hiện SXKD-ĐTXD năm 2024 và kế hoạch 2025 như tại Tờ trình Kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD - ĐTXD năm 2024 và Kế hoạch SXKD - ĐTXD năm 2025 trình Đại hội đồng cổ đông.

##### 1. Công tác sản xuất điện

Trong giai đoạn 2021-2024 và ước năm 2025 Công ty đã hoàn thành đạt và vượt các chỉ tiêu SXKD được giao. Cụ thể:

##### a) Công tác sản xuất điện

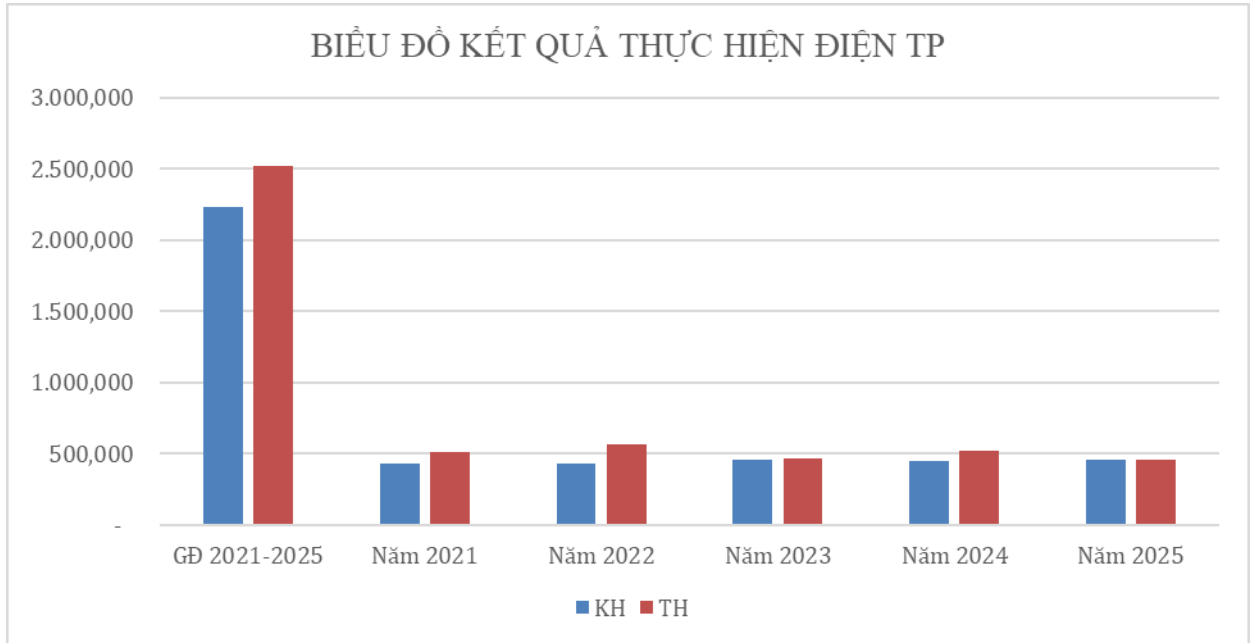
- Kết quả thực hiện điện thương phẩm:

Tổng sản lượng điện thương phẩm 2021-2024 và ước năm 2025 của toàn Công ty thực hiện được là: 2.521,989 triệu kWh, đạt 112,86% kế hoạch.

**BẢNG 2: KẾT QUẢ THỰC HIỆN ĐIỆN TP**

| Năm          |    | ĐVT     | Tổng      | NHPP   | BHPP    | KHPP      |
|--------------|----|---------|-----------|--------|---------|-----------|
| GD 2021-2025 | KH | Tr. kWh | 2.234,527 | 64,867 | 399,413 | 1.770,246 |
|              | TH | Tr. kWh | 2.521,989 | 72,539 | 531,380 | 1.918,069 |
|              | TL | %       | 112,86    | 111,83 | 133,04  | 108,35    |
| Năm 2021     | KH | Tr. kWh | 428,558   | 12,000 | 76,541  | 340,017   |
|              | TH | Tr. kWh | 507,605   | 13,371 | 129,300 | 364,933   |
|              | TL | %       | 118,44    | 111,43 | 168,93  | 107,33    |
| Năm 2022     | KH | Tr. kWh | 433,880   | 13,000 | 72,695  | 348,185   |
|              | TH | Tr. kWh | 562,615   | 16,013 | 119,430 | 427,173   |
|              | TL | %       | 129,67    | 123,18 | 164,29  | 122,69    |
| Năm 2023     | KH | Tr. kWh | 458,646   | 13,000 | 82,157  | 363,489   |
|              | TH | Tr. kWh | 470,065   | 14,199 | 103,880 | 351,986   |

| Năm      |    | ĐVT     | Tổng    | NHPP   | BHPP   | KHPP    |
|----------|----|---------|---------|--------|--------|---------|
|          | TL | %       | 102,49  | 109,22 | 126,44 | 96,84   |
| Năm 2024 | KH | Tr. kWh | 452,065 | 13,367 | 85,711 | 352,986 |
|          | TH | Tr. kWh | 520,325 | 15,456 | 96,460 | 408,408 |
|          | TL | %       | 115,10  | 115,62 | 112,54 | 115,70  |
| Năm 2025 | KH | Tr. kWh | 461,379 | 13,500 | 82,310 | 365,569 |
|          | TH | Tr. kWh | 461,379 | 13,500 | 82,310 | 365,569 |
|          | TL | %       | 100,00  | 100,00 | 100,00 | 100,00  |



**- Đánh giá:**

Các nhà máy do Công ty vận hành là thủy điện nên sản lượng điện phụ thuộc chính vào yếu tố thủy văn của sông Cả và sông Đồng Nai, không ổn định qua các năm.

Trong giai đoạn 2021-2024 và dự kiến năm 2025 yếu tố thủy văn diễn biến thuận lợi; Các nhà máy vận hành an toàn không xảy ra sự cố dẫn đến ngừng hoạt động nên Công ty hoàn thành vượt kế hoạch được giao. Mức biến thiên sản lượng điện thương phẩm trong giai đoạn này là 101,236 triệu kWh tương đương với 20% sản lượng điện thương phẩm bình quân giai đoạn (năm cao nhất là 2022: 562,615 triệu kWh, năm thấp nhất dự kiến là 2025: 461,379 triệu kWh).

**b) Công tác quản lý vận hành nguồn**

Tính đến 31/12/2024 và dự kiến năm 2025, Công ty quản lý vận hành 03 Nhà máy thủy điện với tổng công suất 136,2 MW.

Từ năm 2021 đến nay các nhà máy: Nhà máy Thủy điện Khe Bó (100MW), Nhà máy Thủy điện Bắc Bình (33MW) và Nhà máy Thủy điện Nậm Mả (3,2MW) do Công ty quản lý đều vận hành tin cậy, không xảy ra sự cố nghiêm trọng dẫn đến nhà máy phải ngừng hoạt động; chỉ có một vài sự cố khách quan và đã được công ty phối hợp cùng nhà máy để sửa chữa đưa tổ máy vào khả dụng trong thời gian nhanh nhất.

Công tác đại tu và sửa chữa thường xuyên các tổ máy của các nhà máy luôn đảm bảo đúng kế hoạch, trong một số trường hợp hoàn thành vượt kế hoạch đề ra. Luôn chủ động trong công tác vận hành, sửa chữa, khắc phục các khiếm khuyết thiết bị để tổ máy có hệ số khả dụng cao. Cụ thể như sau:

**BẢNG 3: KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÔNG TÁC QLKT***Đơn vị tính: %*

| Năm  | Hệ số khả dụng |       | Tỷ lệ dừng máy do sự cố |       | Tỷ lệ dừng máy bảo dưỡng |      |
|------|----------------|-------|-------------------------|-------|--------------------------|------|
|      | KH             | TH    | KH                      | TH    | KH                       | TH   |
| 2021 | 93,66          | 96,03 | 0,49                    | 0     | 5,85                     | 3,97 |
| 2022 | 96,07          | 97,82 | 0,49                    | 0,02  | 3,44                     | 2,16 |
| 2023 | 96,05          | 96,95 | 0,5                     | 0,003 | 3,45                     | 3,04 |
| 2024 | 94,39          | 95,29 | 0,49                    | 0,04  | 5,12                     | 4,67 |
| 2025 | 94,33          | 94,33 | 0,49                    | 0,49  | 5,18                     | 5,18 |

**c) Tỷ lệ điện tự dùng cho sản xuất**

- Tỷ lệ điện tự dùng từ năm 2021-2024 ước thực hiện năm 2025 của các nhà máy do VNPD quản lý hoàn thành đạt và vượt kế hoạch cụ thể như sau:

**BẢNG 4: KẾT QUẢ THỰC HIỆN ĐIỆN TỰ DÙNG***Đơn vị tính: %*

| Năm  | KH    | TH    |
|------|-------|-------|
| 2021 | 0,763 | 0,685 |
| 2022 | 0,754 | 0,75  |
| 2023 | 0,754 | 0,75  |
| 2024 | 0,769 | 0,736 |
| 2025 | 0,74  | 0,74  |

**d) Công tác sửa chữa lớn (SCL)**

Công tác sửa chữa lớn từ năm 2021 đến năm 2024 luôn thực hiện đảm bảo hoàn thành đạt và vượt tiến độ được NSMO duyệt. Sau SCL, các tổ máy vận hành ổn định, các thông số kỹ thuật vận hành luôn trong giới hạn cho phép. Giá trị thực hiện các năm cụ thể như sau:

**BẢNG 5: KẾT QUẢ THỰC HIỆN SCL***Đơn vị tính: Triệu đồng*

| STT | Năm  | Giá trị thực hiện (đồng) |           | Tỷ lệ thực hiện (%) |
|-----|------|--------------------------|-----------|---------------------|
|     |      | KH                       | TH        |                     |
| 1   | 2021 | 615,600                  | 563,015   | 91,46               |
| 2   | 2022 | 1.865,000                | 687,780   | 36,88               |
| 3   | 2023 | 984,270                  | 747,056   | 75,90               |
| 4   | 2024 | 2.969,674                | 1.344,163 | 45,26               |
| 5   | 2025 | 7.120,000                | 7.120,000 | 100,00              |

## 2. Đầu tư xây dựng (ĐTXD)

Tổng giá trị ĐTXD Công ty thực hiện trong giai đoạn 2021-2024 và dự kiến 2025 là 123,596/238,703 tỷ đồng đạt 51,78% kế hoạch. Một số nội dung chính về tình hình thực hiện trong giai đoạn này như sau:

### a. Kết quả thực hiện ĐTXD

- Công tác thực hiện đầu tư xây dựng các dự án nguồn:

+ Dự án Nhà máy Thủy điện Khe Bô: Tổng giá trị ĐTXD thực hiện trong giai đoạn 2021-2024 và 2025 là 25,307 tỷ đồng để thực hiện các công việc còn lại trong công tác bồi thường, hỗ trợ và tái định cư.

Dự kiến năm 2025, Công ty hoàn thành công tác đầu tư dự án.

+ Dự án nguồn khác: Theo kế hoạch, trong giai đoạn này Công ty được giao thực hiện tìm kiếm, đánh giá hiệu quả trình cấp có thẩm quyền cho phép đầu tư 1-2 dự án.

Trong những năm vừa qua Công ty đã và đang triển khai nghiên cứu các dự án: Thủy điện trên sông Luông (Thanh Hóa); Điện mặt trời Bắc Bình (điện mặt trời áp mái khu nhà QLVH, điện mặt trời nổi trên lòng hồ, điện mặt trời khu vực nhà máy+kênh xả - Bình Thuận); Điện sinh khối Tư Nghĩa (Quảng Ngãi); Thủy điện cột nước thấp Phú Thọ, Thủy điện Thu Cúc (Phú Thọ); Thủy điện sông Lô 9 (Tuyên Quang)...

Do khó khăn, hạn chế trong công tác tiếp cận để thực hiện khảo sát cũng như các thủ tục trong lựa chọn nhà đầu tư nên Công ty chưa cụ thể hóa dự án để thực hiện các thủ tục đầu tư. Đến thời điểm hiện tại Công ty đang tiếp tục nỗ lực làm việc với các cấp chính quyền để thực hiện mục tiêu được giao.

- Công tác đầu tư các dự án phục vụ hoạt động SXKD

Trong giai đoạn 2021-2024 và 2025 Công ty triển khai đầu tư các dự án phục vụ SXKD với tổng giá trị 123,596 tỷ đồng. Công tác đầu tư các dự án này đã đảm bảo các nhà máy vận hành an toàn, ổn định, đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật của hệ thống điện.

### b. Thực hiện vốn đầu tư

- Tình hình thu xếp vốn: Ngay từ đầu mỗi năm Công ty đã lập kế hoạch luôn thu xếp đủ vốn từ phân vốn ĐTPT để đảm bảo thực hiện đầu tư các dự án.

- Tình hình thực hiện giá trị đầu tư xây dựng so với kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông thông qua như sau:

- + Năm 2021 là 11,977/35,898 tỷ đồng đạt 33,36 % kế hoạch năm;
- + Năm 2022 là 1,727/25,805 tỷ đồng đạt 6,69 % kế hoạch năm;
- + Năm 2023 là 13,309/33,553 tỷ đồng đạt 39,67 % kế hoạch năm;
- + Năm 2024 là 5,788/52,652 tỷ đồng đạt 10,99 % kế hoạch năm.
- + Năm 2025: hoàn thành đầu tư dự án Nhà máy thủy điện Khe Bô.

Giá trị đầu tư xây dựng thực hiện trong giai đoạn này chủ yếu để thực hiện đầu tư các hạng mục còn lại của dự án Nhà máy thủy điện Khe Bô và đầu tư các dự án phục vụ hoạt động SXKD tại Công ty. Tỷ lệ giá trị ĐTXD hoàn thành trong giai đoạn này đạt thấp do chính quyền địa phương chưa phối hợp hiệu quả để hoàn thành các công việc còn lại trong công tác bồi thường, hỗ trợ, tái định cư dự án Nhà máy thủy điện Khe Bô.

- Cơ cấu nguồn vốn: Trong giai đoạn 2021-2025 Công ty sử dụng vốn tự có (ĐTPT) trong công tác đầu tư.

## 3. Kết quả sản xuất kinh doanh (SXKD)

Kết quả thực hiện sản xuất kinh doanh giai đoạn 2021-2024 và năm 2025 Công ty luôn hoàn thành đạt và vượt kế hoạch được giao cụ thể:

**BẢNG 6: KẾT QUẢ THỰC HIỆN SXKD**

| Chỉ tiêu              |           | ĐVT     | Doanh thu            | Chi phí              | LNST               | Cổ tức<br>(%/năm) |
|-----------------------|-----------|---------|----------------------|----------------------|--------------------|-------------------|
| <b>GĐ 2021 - 2025</b> | <b>KH</b> | Tr đồng | <b>2.505.344,485</b> | <b>1.738.733,656</b> | <b>672.420,108</b> | <b>12,20</b>      |
|                       | <b>TH</b> | Tr đồng | <b>2.925.050,166</b> | <b>1.733.793,041</b> | <b>997.198,975</b> | <b>14,20</b>      |
|                       | <b>TL</b> | %       | <b>116,75</b>        | <b>99,72</b>         | <b>148,30</b>      | <b>116,39</b>     |
| Năm 2021              | KH        | Tr đồng | 459.159,458          | 369.530,755          | 106.580,744        | 9,000             |
|                       | TH        | Tr đồng | 571.072,169          | 378.773,753          | 164.086,401        | 10,000            |
|                       | TL        | %       | 124,37               | 102,50               | 153,96             | 111,11            |
| Năm 2022              | KH        | Tr đồng | 496.300,659          | 363.812,286          | 116.219,046        | 10,000            |
|                       | TH        | Tr đồng | 697.333,684          | 367.250,006          | 284.019,227        | 13,000            |
|                       | TL        | %       | 140,51               | 100,94               | 244,38             | 130,00            |
| Năm 2023              | KH        | Tr đồng | 524.632,551          | 340.633,362          | 161.513,102        | 14,000            |
|                       | TH        | Tr đồng | 544.679,974          | 324.658,580          | 190.499,505        | 20,000            |
|                       | TL        | %       | 103,82               | 95,31                | 117,95             | 142,86            |
| Năm 2024              | KH        | Tr đồng | 509.249,126          | 331.783,342          | 141.741,549        | 14,000            |
|                       | TH        | Tr đồng | 595.961,649          | 330.136,792          | 212.228,175        | 14,000            |
|                       | TL        | %       | 117,03               | 99,50                | 149,73             | 100,00            |
| Năm 2025              | KH        | Tr đồng | 516.002,690          | 332.973,910          | 146.365,666        | 14,000            |
|                       | TH        | Tr đồng | 516.002,690          | 332.973,910          | 146.365,666        | 14,000            |
|                       | TL        | %       | 100,00               | 100,00               | 100,00             | 100,00            |

**a) Doanh thu**

Tổng doanh thu thực hiện giai đoạn 2021-2024 và năm 2025 là 2.925,050 tỷ đồng/2.505,344 tỷ đồng kế hoạch, vượt 16,75% kế hoạch được giao.

Doanh thu của Công ty chủ yếu từ SXKD điện với giá trị là 2.891,385 tỷ đồng (chiếm tỷ trọng 98,84%). Do sản lượng điện thực hiện vượt kế hoạch nên doanh thu tăng theo.

Ngoài ra trong giai đoạn này, Công ty đã phối hợp tốt với các Nhà máy thủy điện Bản Vẽ, Đại Ninh để có kế hoạch chào giá khi tham gia thị trường điện hiệu quả, góp phần tăng doanh thu. Kết quả doanh thu tham gia thị trường điện từ năm 2021-2024 và năm 2025 cụ thể như sau:

**BẢNG 7: KẾT QUẢ THAM GIA THỊ TRƯỜNG ĐIỆN**

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

| Năm | Doanh thu tham gia thị trường điện BHPP<br>(tr. đồng) |                        | Doanh thu tham gia thị trường điện KHPP<br>(tr. đồng) |                        | Tổng                   |                        |
|-----|-------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|     | So với giá<br>kế hoạch                                | So với giá<br>hợp đồng | So với giá<br>kế hoạch                                | So với giá<br>hợp đồng | So với giá<br>kế hoạch | So với giá<br>hợp đồng |

| Năm         | Doanh thu tham gia thị trường điện BHPP<br>(tr. đồng) |                     | Doanh thu tham gia thị trường điện KHPP<br>(tr. đồng) |                     | Tổng                |                     |
|-------------|-------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|             | So với giá kế hoạch                                   | So với giá hợp đồng | So với giá kế hoạch                                   | So với giá hợp đồng | So với giá kế hoạch | So với giá hợp đồng |
| 2021        | -5.234,11                                             | 11.589,12           | -8.188,07                                             | 2.478,93            | -13.422,18          | 14.068,05           |
| 2022        | 30.732,07                                             | 47.954,99           | 6.687,13                                              | 19.600,56           | 37.419,20           | 67.555,55           |
| 2023        | 16.972,76                                             | 15.273,85           | -10.677,51                                            | 12.131,90           | 6.295,25            | 27.405,75           |
| 2024        | 2.525,209                                             | 9.766,107           | -2.070,430                                            | 3.364,667           | 454,779             | 13.130,774          |
| 2025        | 0,000                                                 | 1.000,000           | 0,000                                                 | 500,000             | 0,000               | 1.500,000           |
| <b>Tổng</b> | <b>44.995,921</b>                                     | <b>85.584,078</b>   | <b>-14.248,887</b>                                    | <b>38.076,064</b>   | <b>30.747,034</b>   | <b>123.660,142</b>  |

Trong hai năm vừa qua, thị trường điện được điều chỉnh, điều tiết theo xu hướng giảm giá bán điện bình quân của các Nhà máy qua việc điều chỉnh alpha và Qc. Dự kiến trong thời gian tới sẽ tiếp tục có các điều chỉnh khác. Do đó trong thời kỳ tiếp theo, dự báo phần doanh thu tăng thêm khi tham gia thị trường điện so với giá hợp đồng sẽ thấp hơn thời kỳ 2021-2024.

#### b) Chi phí

Năm 2022 Hội đồng quản trị đã phê duyệt đề án quản trị chi phí tại Quyết định số 559/QĐ-HĐQT ngày 06/5/2022 trong đó đã ban hành các mục tiêu, giải pháp thực hiện quản lý chi phí.

Hàng năm, căn cứ hiện trạng thiết bị, chi phí luôn được Công ty thực hiện bám sát với kế hoạch để thực hiện mua sắm tiết kiệm nhưng vẫn đảm bảo vận hành an toàn cho các tổ máy.

Với các lý do nêu trên mặc dù thuế TNN và Phí MTR tăng (do sản lượng tăng) nhưng chi phí thực hiện giảm 0,28% so với kế hoạch.

#### c) Lợi nhuận sau thuế, Cổ tức

Với tình hình thực hiện doanh thu, chi phí như trên, lợi nhuận sau thuế từ năm 2021-2024 và năm 2025 vượt 48,3% so với kế hoạch. Cổ tức hàng năm đều đạt và vượt kế hoạch được giao.

#### 4. Kết quả sử dụng, tuyển dụng lao động và năng suất lao động

| Chỉ tiêu                            | Đơn vị                           | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  |
|-------------------------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Tổng số lao động thực tế            | Người                            | 121   | 117   | 119   | 119   | 120   |
| Số lao động thực tế tuyển dụng mới  | Người                            | 3     | 2     | 3     | 3     | 1     |
| Điện thương phẩm                    | Tr. kWh                          | 507,6 | 562,6 | 470,1 | 520,3 | 461,4 |
| Điện thương phẩm/lao động           | Tr. kWh/ng                       | 4,20  | 4,81  | 3,95  | 4,37  | 3,84  |
| Số lượng lao động/đơn vị CS lắp đặt | Người/MW<br>(CS lắp đặt 136,2MW) | 0,88  | 0,85  | 0,87  | 0,87  | 0,88  |

## 5. Kế hoạch đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Trong 05 năm qua Công ty đã chú trọng đào tạo nâng cao trình độ cho CBCNV từ cơ quan Công ty đến các đơn vị nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho CBCNV đáp ứng được yêu cầu SXKD của Công ty trong từng thời kỳ, số lượng như sau:

- + Đào tạo trưởng ca vận hành các nhà máy điện: 04 người
- + Đào tạo trên đại học cho CBCNV: 02 người
- + Đào tạo lý luận chính trị trung, cao cấp cho CBCNV: 02 người
- + Đào tạo cán bộ quản lý cấp 3: 10 người
- + Đào tạo cán bộ quản lý cấp 4: 15 người
- + Đào tạo ngắn hạn nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho CBCNV: 1.207 lượt người.

## 6. Nghiên cứu khoa học ứng dụng công nghệ mới.

Trong giai đoạn 2021 - 2024 Công ty triển khai các nhiệm vụ chuyển đổi số theo Quyết định số 560/QĐ-VNPD-HĐQT ngày 06/05/2022. Cho đến nay, các nhiệm vụ chuyển đổi số đã cơ bản được hoàn thành theo quyết định được duyệt.

## 7. Công tác khác

### a) Công tác truyền thông

Hàng năm, Công ty đều ký hợp đồng truyền thông với các báo và tạp chí bao gồm: báo Nghệ An, báo Nông nghiệp Việt Nam, tạp chí Kế toán và Kiểm toán, báo Công Thương, báo Hà Giang, tạp chí Chứng khoán; Bên cạnh đó, công tác truyền thông nội bộ cũng được chú trọng qua các kênh mạng xã hội như zalo, facebook. Công ty đã chú trọng và thực hiện tốt công tác truyền thông nên trong các năm 2021-2024 Công ty không để xảy ra khủng hoảng truyền thông.

### b) Công tác an sinh xã hội

Hàng năm công ty tổ chức tại các địa phương có nhà máy của Công ty quản lý cụ thể.

- Ủng hộ chương trình "Tết vì người nghèo" Ủy ban mặt trận Tổ quốc Việt Nam;
- Hỗ trợ Hội Liên hiệp phụ nữ huyện Tương Dương thăm hỏi, trao quà động viên các hội viên phụ nữ mắc bệnh ung thư, bệnh hiểm nghèo;
- Hỗ trợ kinh phí làm nhà ở cho hộ nghèo, hộ có hoàn cảnh đặc biệt khó khăn;
- Ủng hộ địa phương thực hiện cuộc vận động “Tiếp bước cho em đến trường”;
- Hỗ trợ kinh phí cho Công đoàn Công ty thực hiện thăm hỏi bố mẹ các CBCNV Công ty là thương bệnh binh, liệt sĩ, có công với cách mạng nhân dịp kỷ niệm 76 năm Ngày Thương binh liệt sĩ (27/7/1947- 27/7/2023).

### c) Công tác bảo vệ môi trường

Các nhà máy của Công ty thực hiện đúng quy định hiện hành không để xảy ra sự cố về môi trường. Tháng 12/2024 Công ty đã thực hiện xin cấp giấy phép môi trường cho 3 nhà máy do Công ty quản lý.

## II. Đánh giá kết quả và những tồn tại, hạn chế

### 1. Kết quả đạt được

Trong năm 2021-2024 tình hình thủy văn thực tế có nhiều thuận lợi so với kế hoạch, cùng với sự chỉ đạo sát sao của Ban lãnh đạo, Ban điều hành Công ty trong việc thực thi đồng bộ các giải pháp để đảm bảo công tác vận hành, quản lý kế hoạch chi phí nên Công ty đã đạt được các kết quả chính như sau:

- Các năm đều hoàn thành và vượt kế hoạch SXKD về các chỉ tiêu sản lượng điện, doanh thu, lợi nhuận và cổ tức.

- Hoàn thành tất cả các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật của các nhà máy tốt hơn so với kế hoạch giao.

- Vận hành tối ưu hồ chứa Khe Bó theo quy trình vận hành liên hồ chứa, đảm bảo hiệu quả trong công tác phát điện và cấp nước cho các vùng hạ du, không để xảy ra vi phạm liên quan.

- Luôn đảm bảo cân đối dòng tiền, Công ty không mất cân bằng tài chính. Đến hết năm 2024, một số chỉ tiêu về tài chính đạt được như sau:

- + Tỷ lệ nợ trên vốn chủ sở hữu ước thực hiện tại 31/12/2024 đạt  $< 1$ , đảm bảo ngưỡng an toàn tài chính ( $< 3$ ).

- + Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu năm 2024 đạt  $\geq 13\%$ .

- Kiện toàn mô hình quản lý tập trung tại Công ty, các nhà máy theo mô hình các phân xưởng sản xuất. Một số nội dung đã triển khai như:

- + Sửa đổi, bổ sung quy chế phân cấp theo hướng phân cấp tăng cường chủ động, linh hoạt trong thực thi công việc; Cải cách hành chính tăng hiệu quả trong giải quyết công việc.

- + Điều chỉnh nhiệm vụ lập và trình duyệt dự toán.

- + Sửa đổi, bổ sung quy định về mô hình tổ chức bộ máy kế toán và công tác hạch toán kế toán trong VNPD (Quyết định số 11/QĐ-VNPD ngày 03/01/2025), cụ thể: NMTĐ Khe Bó, NMTĐ Bắc Bình có 01 nhân sự thực hiện công tác kế toán thống kê do Công ty phê duyệt (để đảm bảo tính ổn định, kịp thời trong công tác giao dịch ngân hàng và công tác thực hiện nghĩa vụ thuế tại các địa phương, phục vụ sản xuất tại NMTĐ Khe Bó, NMTĐ Bắc Bình, đồng thời đảm bảo tính chặt chẽ trong quản lý chức danh)

- Không để xảy ra tai nạn lao động, sự cố về môi trường.

## 2. Những tồn tại và hạn chế

Bên cạnh những kết quả đã đạt được trong thời gian qua như trên, Công ty cũng có một số điểm tồn tại, hạn chế trong hoạt động kinh doanh, phát triển đó là:

- Không tăng trưởng được nguồn điện mới. Việc Công ty chỉ có nhà máy nguồn điện loại hình thủy điện tiềm ẩn nhiều rủi ro về tài chính trong năm có tình hình thủy văn không thuận lợi.

- Chưa phát triển được các lĩnh vực kinh doanh khác như: Vận hành, sửa chữa thuê nhà máy điện, đầu tư tài chính...

- Các năm không hoàn thành kế hoạch ĐTXD, số lượng danh mục ĐTPT không hoàn thành theo kế hoạch, chuyển tiếp sang năm tiếp theo còn nhiều.

Các nguyên nhân chính của các tồn tại, hạn chế nêu trên là:

- Nguyên nhân khách quan:

+ Trong khi Công ty chưa đủ nguồn lực để quan tâm đầu tư các dự án nhiệt điện, điện khí, LNG; Các dự án thủy điện có tính khả thi hiện còn ít, phải cạnh tranh nhiều với các nhà đầu tư khác, chủ trương của nhiều tỉnh hạn chế cấp phép đầu tư dự án thủy điện nhỏ để giữ rừng...

+ Thông tin về quá trình lựa chọn nhà đầu tư chưa được công khai rộng rãi nên Công ty bị hạn chế thông tin khó tiếp cận để tham gia quá trình lựa chọn nhà đầu tư.

+ Sự phối hợp của các cấp chính quyền tỉnh Nghệ An để giải quyết các công việc còn lại của dự án Nhà máy thủy điện Khe Bó là chưa cao.

- Nguyên nhân chủ quan:

+ Trong những năm qua Công ty cần tập trung tài chính trả nợ cho dự án Khe Bó.

+ Số lượng nhân lực hiện tại không đủ để Công ty tham gia các lĩnh vực kinh doanh khác.

+ Các Phòng, Đơn vị thiếu sự chủ động triển khai thực hiện các danh mục ĐTP.T.

## **PHẦN II: KẾ HOẠCH 5 NĂM GIAI ĐOẠN 2026-2030**

### **I. Căn cứ, cơ sở để xây dựng kế hoạch 5 năm 2026-2030**

#### **1. Căn cứ pháp lý để xây dựng kế hoạch 5 năm**

- Các Hợp đồng mua bán điện: Nhà máy thủy điện Khe Bó số 06/2013/HĐ-NMĐ-VNPD ngày 20/6/2013 ký giữa Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam và Tập đoàn Điện lực Việt Nam (do EPTC làm đại diện); Nhà máy thủy điện Bắc Bình số 07/2012/HĐ-NMĐ-VNPD ngày 12/7/2012 ký giữa Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam (VNPD) và Tập đoàn Điện lực Việt Nam (do EPTC làm đại diện); Nhà máy thủy điện Nậm Má số 151/EVN NPC-B9 ngày 2/3/2015 ký giữa Công ty Cổ phần Phát triển Điện lực Việt Nam và Tổng Công ty Điện lực Miền Bắc;

- Chiến lược phát triển Công ty đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040;

#### **2. Các điều kiện, giả thiết cơ sở để xây dựng kế hoạch 5 năm**

- Dự báo tính toán thủy văn 5 năm 2026-2030 của 2 nhà máy: Bắc Bình, Khe Bó. Sản lượng điện sản xuất được xây dựng trên cơ sở các tần suất 50%, 65% và 90%. Sản lượng điện sản xuất dự kiến của các tổ máy thủy điện được lấy theo tần suất 65% trong các năm giai đoạn 2026-2030.

- Công ty dự kiến xây dựng các nhà máy mới:

+ Năm 2026 khởi công đầu tư xây dựng dự án Nhà máy điện mặt trời nổi hồ thủy điện Bắc Bình dự kiến hoàn thành dự án cuối năm 2027 và phát điện thương mại đầu năm 2028.

+ Năm 2028 khởi công xây dựng nhà máy thủy điện Nậm Má (xây dựng mới thay thế nhà máy hiện hữu) dự kiến hoàn thành cuối năm 2030.

+ Năm 2029 khởi công xây dựng dự án điện mới với công suất khoảng 100MW.

### **II. Mục tiêu tổng quát, nhiệm vụ chủ yếu của kế hoạch 5 năm 2026-2030**

#### **1. Thuận lợi và khó khăn thách thức**

##### **a. Thuận lợi**

- Dự báo tăng trưởng điện năng ở mức cao, đảm bảo cung ứng điện phục vụ phát triển kinh tế-xã hội.

- Các nhà máy VNPD đưa vào khai thác vận hành từ nhiều năm trước (Bắc Bình năm 2009, Khe Bó năm 2013) nên cán bộ công nhân viên có nhiều kinh nghiệm trong công tác vận hành, sửa chữa. Do đó hạn chế được các sự cố, công tác chào giá điện thực hiện tương đối hiệu quả.

##### **b. Khó khăn**

- Là các nhà máy thủy điện nên sản lượng điện của Công ty phụ thuộc vào nhiều yếu tố thời tiết do tình hình khí hậu ngày càng cực đoan. Mặt khác nhà máy thủy điện Khe Bó và Bắc Bình đều là nhà máy bậc thang không có hồ chứa nên không chủ động được trong công tác điều tiết.

- Tỷ lệ tự động hóa công tác vận hành trong các nhà máy của VNPD còn thấp.

- Xu thế vận hành thị trường điện đang diễn tiến theo hướng giảm giá bán của các nhà máy điện.

- Công tác cấp phép đầu tư dự án điện mới hiện nay gặp nhiều khó khăn do phải thực hiện LCNĐT thông qua đấu thầu, số lượng dự án trong lĩnh vực thủy điện còn ít phải chịu sự cạnh tranh từ nhiều nhà đầu tư khác.

- Hệ thống thiết bị tại các nhà máy đã hoạt động lâu năm, bắt đầu bước vào chu

kỳ hồng hóc cần được thay thế.

- Mô hình quản trị tập trung của Công ty chưa hoàn toàn tối ưu, cần tiếp tục hoàn thiện hơn nữa.

## 2. Mục tiêu tổng quát

- Hoàn thành kế hoạch sản lượng, doanh thu, chi phí, lợi nhuận và tỷ lệ cổ tức năm được ĐHĐCĐ Công ty thông qua.

- Hoàn thành kế hoạch các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật.

- Đảm bảo vận hành an toàn hồ chứa Khe Bó theo quy trình vận hành liên hồ chứa, đảm bảo hiệu quả trong công tác phát điện và cấp nước cho các vùng hạ du.

- Tham gia thị trường điện có hiệu quả với giá bán điện bình quân thực hiện năm cao hơn giá bán điện theo hợp đồng mua bán điện.

- Hoàn thành đầu tư đưa vào khai thác, vận hành nhà máy điện mới với tổng công suất khoảng 30MW-50MW; Nghiên cứu đầu tư dự án nhà máy điện mới với tổng công suất khoảng 100MW.

- Đảm bảo cân đối dòng tiền dài hạn phục vụ các hoạt động của Công ty.

## III. Các chỉ tiêu chủ yếu của kế hoạch 5 năm 2026-2030

Trên cơ sở các căn cứ và mục tiêu tổng quát như trên, Công ty dự kiến các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu của kế hoạch 5 năm 2026-2030 như sau:

| TT | Chỉ tiêu                   | Đơn vị tính | Năm 2026    | Năm 2027    | Năm 2028    | Năm 2029    | Năm 2030    |
|----|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1  | Sản lượng điện thương phẩm | Tr. kWh     | 461,123     | 460,623     | 493,188     | 491,933     | 491,933     |
| 2  | Đầu tư xây dựng            | Tr. đồng    | 34.575,000  | 391.476,033 | 385.939,522 | 367.530,183 | 525.802,400 |
| 3  | Doanh thu                  | Tr. đồng    | 516.105,315 | 515.387,258 | 574.030,752 | 571.890,312 | 571.890,312 |
| 4  | Chi phí SXKD               | Tr. đồng    | 319.479,979 | 316.213,059 | 360.964,621 | 352.068,355 | 348.617,937 |
| 5  | Lợi nhuận sau thuế         | Tr. đồng    | 157.042,191 | 159.081,281 | 170.194,827 | 175.599,488 | 178.359,822 |
| 6  | Cổ tức                     | %           | 10,00       | 10,00       | 10,00       | 10,00       | 10,00       |

### 1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh

- Bộ chỉ tiêu về vận hành ổn định, tin cậy bao gồm:

| Chỉ tiêu                    | Đơn vị | Năm 2026 | Năm 2027 | Năm 2028 | Năm 2029 | Năm 2030 |
|-----------------------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Hệ số khả dụng           | %      | 94,33    | 94,33    | 94,33    | 94,33    | 94,33    |
| 2. Tỷ lệ dừng máy do sự cố  | %      | 0,49     | 0,49     | 0,49     | 0,49     | 0,49     |
| 3. Tỷ lệ dừng máy bảo dưỡng | %      | 5,18     | 5,18     | 5,18     | 5,18     | 5,18     |

- Bộ chỉ tiêu về hiệu quả vận hành gồm:

| Chỉ tiêu           | Đơn vị    | Năm 2026 | Năm 2027   | Năm 2028    | Năm 2029    | Năm 2030    |
|--------------------|-----------|----------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Tỷ lệ điện tự dùng | %         | 0,74     | 0,74       | 0,74        | 0,74        | 0,74        |
| Chi phí O&M/MW     | Triệu VND | 92.624,8 | 96.781,419 | 105.232,147 | 110.646,796 | 110.846,796 |

## 2. Kế hoạch Đầu tư xây dựng

- Năm 2026:

+ Khởi công dự án điện mặt trời nổi hồ thủy điện Bắc Bình.

+ Thực hiện tìm kiếm, nghiên cứu, đánh giá đầu tư dự án mới.

- Năm 2027:

+ Hoàn thành thi công nhà máy điện mặt trời và xây dựng hoàn thiện vào cuối năm chuẩn bị phát điện thương mại vào đầu năm 2028.

+ Thực hiện quyết toán các hạng mục và dự án thủy điện mới và điện mặt trời.

+ Chuẩn bị đầu tư dự án Nhà máy thủy điện Nậm Má mới.

- Năm 2028, 2029, 2030: thực hiện tìm kiếm, nghiên cứu, đánh giá, chuẩn bị đầu tư đầu tư dự án mới:

+ Hoàn thành đưa vào sử dụng nhà máy điện mặt trời vào năm 2028.

+ Hoàn thành thi công nhà máy Nậm Má vào cuối năm 2030 chuẩn bị phát điện thương mại vào đầu năm 2031.

- Kế hoạch vốn đầu tư xây dựng: 2026-2030: 1.705.323,138 triệu đồng.

## 3. Kế hoạch tài chính

### a) Các chỉ tiêu chính

| Chỉ tiêu           | ĐVT      | Năm 2026    | Năm 2027    | Năm 2028    | Năm 2029    | Năm 2030    |
|--------------------|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Doanh thu          | Tr. Đồng | 516.105,315 | 515.387,258 | 574.030,752 | 571.890,312 | 571.890,312 |
| Chi phí            | Tr. Đồng | 319.479,979 | 316.213,059 | 360.964,621 | 352.068,355 | 348.617,937 |
| Lợi nhuận sau thuế | Tr. Đồng | 157.042,191 | 159.081,281 | 170.194,827 | 175.599,488 | 178.359,822 |
| Cổ tức             | %        | 10,00       | 10,00       | 10,00       | 10,00       | 10,00       |

Nhiệm vụ:

- Xác định nhu cầu vốn; tổ chức huy động các nguồn vốn để đáp ứng cho sản xuất kinh doanh và ĐTXD.

- Tổ chức sử dụng tốt các nguồn vốn hiện có, quản lý chặt chẽ các khoản thu, chi đảm bảo khả năng thanh toán.

- Thực hiện tốt phân phối lợi nhuận, trích lập và sử dụng các quỹ của doanh nghiệp.

- Đảm bảo kiểm tra, kiểm soát thường xuyên đối với tình hình hoạt động và thực hiện tốt hoạt động phân tích tài chính.

### b) Công tác thu xếp vốn

Để mở rộng hoạt động SXKD, tăng quy mô hoạt động của Công ty, năm 2026

Công ty có kế hoạch thực hiện đầu tư xây dựng 01 dự án điện năng lượng mặt trời với TMĐT (trước thuế) dự kiến là 427 tỷ đồng, năm 2028 thực hiện đầu tư xây dựng dự án Nhà máy Thủy điện Nậm Má (xây dựng mới thay thế nhà máy hiện hữu) dự kiến TMĐT là 247 tỷ đồng, năm 2029 thực hiện đầu tư dự án nhà máy điện khác. Để thu xếp được số vốn đầu tư cho các dự án mới, từ năm 2026 đến năm 2030 Công ty cần phải đảm bảo số vốn như sau:

- Đảm bảo vốn đối ứng (vốn tự có) tối thiểu 20% TMĐT của các dự án. Phần vốn này Công ty sẽ cân đối và sử dụng từ nguồn lợi nhuận để lại và khấu hao cơ bản của Công ty.

- Đàm phán và ký kết để thực hiện vay của các tổ chức tín dụng với số vốn 80% TMĐT của các dự án.

#### 4. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

Để xây dựng và phát triển Công ty bền vững, Công ty tăng cường công tác đào tạo nâng cao trình độ quản lý, chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề cho đội ngũ CBCNV từ Công ty đến các đơn vị. Số người được đào tạo hàng năm khoảng 70% - 80%. Cụ thể như sau:

*Đơn vị: lượt người*

| TT        | Nội dung                             | Năm 2026 | Năm 2027 | Năm 2028 | Năm 2029 | Năm 2030 |
|-----------|--------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>1</b>  | <b>Đào tạo dài hạn</b>               |          |          |          |          |          |
| a         | Trên Đại học                         | 2        | 2        | 3        | 2        | 2        |
| b         | Đại học                              | 4        | 4        | 5        | 5        | 5        |
| c         | LL CT trung, cao cấp                 |          |          |          |          |          |
| <b>2</b>  | <b>Đào tạo ngắn hạn</b>              |          |          |          |          |          |
| a         | Đào tạo chuyên môn nghiệp vụ         | 155      | 160      | 160      | 170      | 170      |
| b         | Đào tạo tin học                      | 30       | 35       | 35       | 35       | 35       |
| c         | Đào tạo ngoại ngữ                    | 20       | 20       | 20       | 20       | 20       |
| <b>3</b>  | <b>Tham quan, học tập nước ngoài</b> | 20       | 20       | 20       | 20       | 20       |
| <b>4.</b> | <b>Đào tạo CNVH</b>                  |          | 2        | 5        |          |          |

#### IV. Các giải pháp thực hiện kế hoạch 5 năm 2026-2030

##### 1. Giải pháp trong sản xuất điện

- Phối hợp với Thủy điện Bản Vẽ, Đại Ninh trong công tác vận hành và chào giá điện nhằm khai thác lượng nước về đạt hiệu quả cao nhất.

- Tăng cường công tác kiểm tra, sửa chữa, bảo dưỡng, khắc phục các tồn tại kỹ thuật thiết bị, nâng cao tính sẵn sàng của các tổ máy phát điện, bảo đảm đáp ứng yêu cầu huy động của Công ty TNHH MTV Vận hành hệ thống điện và thị trường điện Quốc gia.

- Nâng cao chất lượng BDSC từ giai đoạn khảo sát, lập PAKT, lập kế hoạch đến giai đoạn nghiệm thu vận hành; thực hiện tốt lịch kiểm tra, bảo dưỡng, sửa chữa, hệ thống nhằm rút ngắn tiến độ, giảm thời gian dừng máy BDSC theo kế hoạch.

- Rà soát, xây dựng, hiệu chỉnh ban hành lại các quy trình vận hành, quy trình

BDSC trong các Nhà máy.

- Hoàn thiện xây dựng phương án bảo dưỡng sửa chữa theo RCM và hoàn thành công tác tích hợp số liệu các nhà máy vào phần mềm PMIS. Nâng cao chất lượng trong khảo sát và lập phương án SCBD.

- Lập và trình duyệt kế hoạch thực hiện tổng thể của từng công việc BDSC làm cơ sở kiểm điểm, đôn đốc thực hiện.

## **2. Giải pháp cho ĐTXD**

- Thường xuyên cập nhật quy hoạch danh mục dự án nguồn điện.
- Phát triển bộ phận nghiên cứu, phân tích đầu tư để từng bước nâng cao chất lượng nhân sự và tăng cường tính chuyên môn hóa cho hoạt động đầu tư.
- LCNT thiết kế, thi công đủ năng lực, kinh nghiệm, tài chính trong đó tập trung nâng cao chất lượng lập HSMT.

## **3. Giải pháp về đảm bảo tài chính**

- Về vốn đối ứng (vốn tự có) tối thiểu 20% TMĐT của dự án: Sử dụng nguồn khấu hao cơ bản đã tích lũy, đồng thời bổ sung từ phân phối lợi nhuận thông qua việc trích tối đa quỹ ĐTPT (30%) từ lợi nhuận sau thuế phát sinh hàng năm.
- Tích cực làm việc với các tổ chức tín dụng để tìm kiếm, đàm phán nguồn vốn vay đáp ứng nhu cầu vốn còn lại (80% TMĐT) với mức chi phí lãi vay hợp lý, tối ưu.
- Thực hiện tăng vốn điều lệ theo đúng quy định của pháp luật, phù hợp với quy mô phát triển của Công ty trong từng thời điểm cụ thể.
- Tích cực tham gia thị trường điện nhằm tăng doanh thu bán điện so với doanh thu theo hợp đồng mua bán điện.
- Xây dựng định mức chi phí, thực hiện tốt kế hoạch thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, chương trình tối ưu hóa chi phí.
- Thực hiện thanh xử lý VTTB tồn đọng, kém phẩm chất; thực hiện các giải pháp đồng bộ để giảm giá trị tồn kho nhằm tăng hiệu quả sử dụng vốn.

## **4. Ứng dụng công nghệ để giảm chi phí, nâng cao năng suất lao động**

- Hiệu chỉnh lại các quy trình bảo dưỡng, sửa chữa trang thiết bị máy móc theo tài liệu hướng dẫn của từng Nhà sản xuất để đưa ra quy định phù hợp trong công tác SCL.
- Tổ chức công tác quản lý vật tư, trang thiết bị hợp lý đảm bảo đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất và thanh lý vật tư dư thừa để tối ưu hóa chi phí.
- Nghiên cứu áp dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật vào sản xuất để nâng cao chất lượng và độ tin cậy trong vận hành.
- Áp dụng các phần mềm quản lý nhân sự, quản lý vật tư, thiết bị để nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý sản xuất và giảm thiểu nhân sự điều hành tại các Nhà máy.
- Đầu tư thiết bị công nghệ để áp dụng mô hình quản lý, điều khiển vận hành các Nhà máy từ xa và áp dụng đồng bộ các phần mềm quản lý, điều hành sản xuất.
- Tăng cường tự động hóa các công tác trong vận hành.

## **5. Giải pháp về hoàn thiện, đổi mới tổ chức quản lý**

- Kiện toàn, tối ưu hóa các nhà máy sản xuất điện hoạt động theo mô hình phân xưởng. Công tác quản lý, điều hành sẽ tập trung tại văn phòng Công ty.
- Cải tiến phương pháp tổ chức thi kiểm tra (thi trên phần mềm online), phân loại

lao động trực tiếp, gián tiếp nhằm phân loại lao động để có kế hoạch sử dụng, đào tạo nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ SXKD.

- Tiếp tục đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ ngắn hạn cho CBCNV trong từng năm, trong đó xem xét việc cử cán bộ có đủ trình độ tham gia các khoá đào tạo kỹ thuật, quản lý chuyên sâu tại TEPCO.

- Xây dựng hệ thống tiền lương hợp lý, công bằng, có tính cạnh tranh, trên cơ sở đánh giá đúng năng lực, trình độ và cống hiến của cán bộ.

## **6. Nâng cao hiệu quả quản lý**

- Tiếp tục phân cấp quản lý của Công ty cho các nhà máy về công tác quản lý kế hoạch, kỹ thuật nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, điều hành.

- Hoàn thành sửa đổi, bổ sung các Quy chế Quản lý nội bộ theo kế hoạch đã duyệt đồng thời hàng năm duy trì việc rà soát các Quy chế QLNB để sửa đổi bổ sung cho phù hợp.

- Hoàn thành sửa đổi, bổ sung các Quy chế Quản lý nội bộ nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý điều hành của Công ty.