

Số: 11 /TTr-HĐQT

Cần Thơ, ngày 17 tháng 4 năm 2020

**TỜ TRÌNH**

**V/v thông qua chiến lược Công ty năm 2020-2025, tầm nhìn 2030**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty CP Cấp thoát nước Cần Thơ.

Căn cứ Luật Doanh nghiệp ngày 26 tháng 11 năm 2014;

Căn cứ Nghị định số 71/2017/NĐ-CP ngày 06/6/2017 của chính phủ hướng dẫn về quản trị công ty áp dụng đối với công ty đại chúng.

Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ đã được đăng ký và ban hành ngày 01 tháng 7 năm 2015;

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua Hoạch định Chiến lược kinh doanh giai đoạn 2020-2025, tầm nhìn 2030 (đính kèm nội dung chiến lược).

Trân trọng./.

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- Lưu Thư ký công ty, HC.



**Nguyễn Hữu Lộc**

# CÔNG TY CỔ PHẦN CẤP THOÁT NƯỚC CẦN THƠ

DỰ THẢO



## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

### ĐƠN VỊ THỰC HIỆN



#### CÔNG TY CỔ PHẦN CẤP THOÁT NƯỚC CẦN THƠ

Địa chỉ: 2A, Nguyễn Trãi, phường Tân An, quận Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ

Điện thoại: (0292) 381 0188

Fax: (0292) 381 0188

Website: <https://ctn-cantho.com.vn>

**MỤC LỤC**

	trang
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
1. Mục tiêu chung .....	1
2. Mục tiêu cụ thể.....	1
3. Phạm vi nghiên cứu .....	2
4. Phương pháp nghiên cứu .....	2
5. Nội dung của chiến lược .....	2
6. Lợi ích mang lại .....	3
Phần A. PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH NỘI TẠI CÔNG TY .....	4
1. Nhân lực của Công ty .....	4
2. Tài chính kế toán.....	8
3. Sản xuất nước.....	9
4. Hoạt động Quảng bá, chăm sóc khách hàng .....	11
5. Những thuận lợi, khó khăn của Công ty trong thời gian qua.....	12
6. Phân tích Ma trận các yếu tố nội bộ IFE.....	13
Phần B. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI .....	16
1. Phân tích PESTEL .....	16
1.1. Các yếu tố chính trị .....	16
1.2. Các yếu tố kinh tế .....	17
1.3. Các yếu tố văn hóa – xã hội.....	25
1.4. Các yếu tố công nghệ.....	26
1.5. Các yếu tố pháp luật.....	27
1.6. Các yếu tố môi trường .....	28
2. Mô hình 5 Forces (năm áp lực cạnh tranh) .....	37
2.1. Áp lực cạnh tranh nội bộ ngành.....	37
2.2. Áp lực từ khách hàng.....	38
2.2.1. Khách hàng hiện nay .....	38
2.2.2. Nhu cầu thị trường .....	39
2.3. Áp lực từ đối thủ tiềm ẩn .....	41
2.4. Áp lực từ nhà cung cấp .....	42
2.5. Áp lực của sản phẩm thay thế .....	43
2.6. Phân tích Ma trận các yếu tố bên ngoài EFE .....	43
PHẦN 2. HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2025, TẦM NHÌN 2030.....	47
1. Sứ mệnh và mục tiêu.....	48
1.1. Căn cứ pháp lý .....	48
1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, mục tiêu chiến lược của Công ty.....	49
1.2.1. Tầm nhìn .....	49
1.2.2. Sứ mệnh.....	49

1.2.3. Giá trị cốt lõi .....	49
1.2.4. Một số mục tiêu chiến lược cụ thể .....	50
1.2.5. Phân tích dự báo nhu cầu sử dụng nước của CanThoWassco.....	52
2. Phân tích lựa chọn chiến lược cho CanThoWassco đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030 ....	55
2.1. Cơ sở lựa chọn chiến lược theo mô hình SWOT .....	55
2.2. Phân tích SWOT .....	55
2.2.1. Phân tích các chiến lược đã đề xuất .....	57
2.2.2. Lựa chọn chiến lược thông qua ma trận QSPM .....	59
2.3. Các giải pháp triển khai thực hiện các chiến lược đề xuất.....	68
2.3.1. Giải pháp sắp xếp lại tổ chức và nhân sự .....	70
2.3.2. Giải pháp thâm nhập thị trường hiện có.....	70
2.3.3. Giải pháp mở rộng phát triển thị trường mới .....	70
2.3.4. Giải pháp đẩy mạnh hoạt động quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng .....	70
2.3.5. Đầu tư, nâng cấp công nghệ .....	71
2.3.6. Tìm kiếm đối tác liên doanh.....	71

## **PHẦN MỞ ĐẦU**

Trong những năm gần đây, thành phố Cần Thơ, cũng như các đô thị đang phát triển khác trong cả nước, hiện đang gặp nhiều bất cập trong hạ tầng kỹ thuật đô thị nói chung và hệ thống cấp nước nói riêng, ảnh hưởng tiêu cực đến quá trình phát triển đô thị và đời sống của người dân. Để giải quyết đồng bộ và hợp lý các bất cập hiện nay, đồng thời đảm bảo quá trình phát triển ổn định và bền vững, UBND thành phố Cần Thơ đã chỉ đạo Sở Xây dựng triển khai nghiên cứu, lập các đề án quy hoạch: xây dựng đô thị, các hệ thống hạ tầng kỹ thuật,... và các quy hoạch cấp nước.

Trên cơ sở đó, Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ lập Chiến lược phát triển đến năm 2025, tầm nhìn 2030 để phù hợp với Quy hoạch cấp nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050 theo Quyết định số 279/QĐ-UBND ngày 19/01/2015 của UBND TPCT và Phê duyệt điều chỉnh Định hướng phát triển cấp nước đô thị và khu công nghiệp Việt Nam đến năm 2025, tầm nhìn đến 2050 theo Quyết định số 2502/QĐ-TTg ngày 22/12/2016.

### **1. Mục tiêu chung**

Hoạch định chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ giai đoạn 2020 - 2025, tầm nhìn 2030.

### **2. Mục tiêu cụ thể**

- Phân tích và đánh giá tác động của môi trường vĩ mô trên địa bàn thành phố Cần Thơ đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ trong thời gian vừa qua và dự báo xu hướng cho những thay đổi trong tương lai của môi trường này tác động như thế nào đến hoạt động của Công ty.

- Phân tích thị trường ngành cấp thoát nước Cần Thơ và xu hướng biến đổi trong tương lai.

- Phân tích môi trường ngành: các áp lực cạnh tranh, các đối thủ cạnh tranh hiện tại, tiềm năng và các nguồn lực, từ đó xác định năng lực cốt lõi.

- Nhận dạng vị thế hiện tại, định vị và xác định lợi thế cạnh tranh của Công ty trong tương lai.

- Thiết lập tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu cho đến năm 2030, trong đó nhấn mạnh đến các mục tiêu định lượng trong giai đoạn 2020 - 2025.

- Phân tích dự báo nhu cầu sử dụng nước của các tổ chức, cá nhân hộ gia đình trên địa bàn TP Cần Thơ trong tương lai.

- Hoạch định chiến lược và chọn lựa các phương án chiến lược kinh doanh khả thi trong tương lai.

- Đề xuất các giải pháp triển khai thực hiện chiến lược.

### **3. Phạm vi nghiên cứu**

Nghiên cứu chỉ tập trung tại Công ty mẹ của CanThoWassco, các ảnh hưởng trong vùng phục vụ tại Công ty mẹ và không khảo sát tại các Công ty con.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

➤ **Phương pháp tiếp cận:** sử dụng các phương pháp tiếp cận chủ yếu sau đây:

- Tiếp cận theo hệ thống: xem xét các vấn đề trong mối quan hệ tương tác giữa các yếu tố môi trường và nội tại.
- Tiếp cận logic: xem xét các vấn đề trong một trật tự logic khi phân tích.
- Tiếp cận theo quan hệ nhân quả: xem xét sự tác động của các yếu tố đến vấn đề nghiên cứu theo quan hệ nhân quả.

➤ **Phương pháp nghiên cứu:** sử dụng 02 phương pháp sau:

- Phương pháp nghiên cứu định tính: Thu thập, phân tích và diễn giải dữ liệu cho mục đích khám phá các nhân tố và mối quan hệ. Công cụ sử dụng chủ yếu trong giai đoạn này là: khảo sát thực tế, thảo luận, quan sát....

- Phương pháp nghiên cứu định lượng: Sử dụng các công cụ phân tích thống kê định lượng trong phân tích tình hình sản xuất kinh doanh.

- Phương pháp so sánh số tuyệt đối, so sánh số tương đối.
- Diễn đạt, đánh giá số liệu thống kê qua Biểu đồ, Sơ đồ.
- Phương pháp thống kê mô tả số liệu điều tra.
- Phân tích dự báo theo mô hình dự báo theo chuỗi số thời gian.
- Phân tích xu hướng chiến lược theo Ma trận Ansoff.
- Phân tích các yếu tố môi trường kinh doanh bên trong, bên ngoài dựa trên khung phân tích Ma trận các yếu tố bên trong IFE và Ma trận các yếu tố bên ngoài EFE.
- Tổng hợp phân tích SWOT làm căn cứ hình thành các chiến lược.
- Sử dụng phân tích Ma trận QSPM để chọn lựa các chiến lược khả thi.

### **5. Nội dung của chiến lược**

Phần 1: Phân tích khái quát thực trạng và môi trường kinh doanh Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ.

- + Tình hình và đặc điểm của Công ty.
- + Phân tích nội tại Công ty.

+ Phân tích môi trường bên ngoài: PESTEL, 5 Forces.

+ Phân tích dự báo nhu cầu sử dụng nước của các tổ chức, cá nhân hộ gia đình

Phần 2: Hoạch định chiến lược giai đoạn 2020 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030.

+ Tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu chiến lược

+ Phân tích lựa chọn chiến lược cho Công ty và giải pháp để thực hiện.

## **6. Lợi ích mang lại**

Giúp cho Công ty xác định được tầm nhìn, sứ mệnh và các mục tiêu chiến lược cần đạt được và là căn cứ để xây dựng các kế hoạch hàng năm.

Là luận cứ khoa học, giúp cho Công ty xác định được định hướng phát triển, ưu tiên và phân bổ nguồn lực tài chính, nhân sự nhằm hoàn thành các mục tiêu chiến lược, đặc biệt trong giai đoạn sắp tới.

**Phần A. PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH NỘI TẠI CÔNG TY**

Phân tích nội tại nhằm giúp xác định rõ những điểm mạnh và điểm yếu của Công ty. Từ đó đưa ra các biện pháp giảm bớt nhược điểm và phát huy các ưu điểm để đưa Công ty ngày càng phát triển.

**1. Nhân lực của Công ty**

Nhân lực là yếu tố quan trọng quyết định đến sự thành bại của Công ty. Trong những năm qua Công ty rất quan tâm đến phát triển nhân lực theo chiều sâu. Tập trung đào tạo kiến thức chuyên môn, tay nghề cho người lao động. Bên cạnh việc đào tạo, Công ty còn quan tâm đến quyền lợi cho người lao động về các chế độ xã hội, môi trường làm việc, đảm bảo đời sống vật chất và tinh thần.

Tổng số lao động của Công ty với cơ cấu phân theo: giới tính và trình độ chuyên môn được thể hiện cụ thể như sau:

Bảng 1: Cơ cấu lao động trong 03 năm từ 2017 đến 2019

Stt	Trình độ	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
		SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)
<b>I</b>	<b>Phân theo giới tính</b>	<b>297</b>		<b>298</b>		<b>306</b>	
1	Nam	243	81,82	244	81,88	255	83,33
2	Nữ	54	18,18	54	18,12	51	16,67
<b>II</b>	<b>Phân theo trình độ lao động</b>	<b>297</b>		<b>298</b>		<b>306</b>	
1	Trên đại học	10	3,37	10	3,36	10	3,27
2	Trình độ đại học	117	39,39	119	39,93	133	43,46
3	Trình độ cao đẳng, trung cấp	64	21,55	66	22,15	55	17,97
4	Trình độ khác (tốt nghiệp phổ thông)	106	35,69	103	34,56	108	35,28

*Nguồn: Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ*

Có thể nhận thấy chất lượng đội ngũ CBCNV của Công ty khá tốt. Công ty rất quan tâm đến phát huy năng lực của các cán bộ trong Công ty để từ đó tạo nên sức mạnh tổng thể.

Hàng năm, Công ty đều tổ chức các cuộc thi sáng kiến kỹ thuật và có nhiều đề tài, sáng kiến được áp dụng. Các sáng kiến, giải pháp đã góp phần tích cực vào hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao hiệu quả làm việc, giúp tiết kiệm chi phí và thể hiện tính sáng tạo trong ứng dụng khoa học kỹ thuật (KHKT) vào thực tế tại đơn vị. Bên cạnh đó, Công



## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

ty cũng đang đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin (CNTT) vào hoạt động sản xuất, quản lý điều hành như:

- Xây dựng và hoàn thiện website: công bố thông tin, chăm sóc khách hàng, đăng ký lắp đặt nước online; Ứng dụng và thực hiện tự động hóa trong công tác sản xuất nước của các Nhà máy nước (châm Clo, PAC tự động); Giám sát online các Nhà máy nước và mạng lưới về áp lực, lưu lượng và chất lượng nước (độ đục, pH, Clo dư).

- Ứng dụng công nghệ 4.0, mạng xã hội vào công tác chăm sóc khách hàng: Zalo chatbot, Facebook chatbot; nhắn tin qua Zalo và Facebook cho khách hàng; Phần mềm CTWCare chăm sóc khách hàng chạy trên nền tảng Android và iOS.

- Công ty còn có các đề tài nổi bật về nghiên cứu ứng dụng khoa học công nghệ và công nghệ thông tin được công nhận:

+ Trong năm 2016: Đề tài “Hệ thống quản lý, giám sát ghi chỉ số nước bằng điện thoại thông minh” đạt giải nhất Hội thi sáng tạo Kỹ thuật TP Cần Thơ lần thứ VIII; giải khuyến khích Hội thi sáng tạo Kỹ thuật toàn quốc lần thứ 13 và được ghi vào Sách vàng sáng tạo Việt Nam 2016.

+ Đề tài “Ứng dụng công nghệ điện tử và CNTT trong đo kiểm tra áp lực đường ống cấp nước” đã được Hội đồng khoa học thành phố nghiệm thu đề tài cấp thành phố năm 2016, giải nhất Hội thi sáng tạo kỹ thuật TP Cần Thơ lần thứ IX và được ghi vào Sách vàng sáng tạo Việt Nam 2018.

Bảng 2: Thống kê sáng kiến năm 2019

Đơn vị tính: VNĐ

STT	Lĩnh vực áp dụng	Tổng số giải pháp được đề nghị công nhận sáng kiến	Tổng số giải pháp được công nhận	Tổng số sáng kiến được áp dụng	Tổng số tiền trả thù lao cho các tác giả sáng kiến
1	CNTT	05	05	05	53.476.100
2	Điện tử	01	01	01	10.340.600
3	Cơ khí	04	03	04	26.402.800
4	Quản lý điều hành	02	01	01	8.284.400
5	Môi trường	01	0	01	0
<b>Tổng cộng</b>		<b>13</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>98.503.900</b>

Nguồn: Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ

Trong quan hệ giữa lãnh đạo và nhân viên: Công ty luôn hướng đến sự hòa đồng, gần gũi, phát huy tính tập trung, dân chủ trong công việc. Mọi thành viên trong Công ty

có thể học hỏi và trao đổi thẳng thắn với nhau. Người lao động trong Công ty thường xuyên nhận được sự động viên khích lệ từ lãnh đạo đơn vị và lãnh đạo Công ty. Thông qua các buổi tọa đàm, giao lưu học hỏi, các buổi tham quan dã ngoại đã góp phần nâng cao tinh thần đoàn kết và tạo ra sự gắn gũi giữa các bộ phận, đơn vị, các vị trí trong Công ty, nâng cao hiệu quả trong giao tiếp và công việc.

**❖ Chính sách tuyển dụng**

Sau giai đoạn ổn định hoạt động kinh doanh khi chuyển sang mô hình Công ty cổ phần, Công ty chủ động có những kế hoạch, chính sách tuyển dụng nhân sự với những tiêu chí khác nhau để tuyển được nhân sự phù hợp với định hướng và nhu cầu phát triển.

Công ty chú trọng quy hoạch nhân sự phục vụ trong công tác quản lý, thu hút lao động có trình độ, chuyên môn, tay nghề phục vụ cho sự phát triển của Công ty.

**❖ Chính sách đào tạo**

Công ty thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo từ cấp quản lý cho đến các lao động trực tiếp được tiếp thu những kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm, tay nghề... để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Đảm bảo đủ số lượng và chất lượng lao động phù hợp với quy mô tổ chức sản xuất của Công ty trong từng giai đoạn cụ thể.

Không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ cán bộ kỹ thuật, quản lý bằng các biện pháp cụ thể: Gửi đi học các lớp bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ ở trong và ngoài nước.

Tổ chức đào tạo, nâng cao tay nghề của đội ngũ công nhân kỹ thuật bằng các hình thức như: Đào tạo tại chỗ và gửi đi học các trường đào tạo nghề.

Xây dựng tiêu chuẩn viên chức chuyên môn nghiệp vụ gắn liền với các chức danh để tuyển dụng và bố trí cán bộ.

Đưa ra các chính sách đãi ngộ thỏa đáng nhằm thu hút những cán bộ kỹ thuật, quản lý có trình độ chuyên môn cao; Công nhân kỹ thuật có trình độ lành nghề.

Rà soát nguồn nhân lực hiện có, sắp xếp lao động hợp lý, có kế hoạch tuyển dụng lao động có tay nghề để đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh trong giai đoạn tới.

**❖ Chính sách lương**

Xây dựng đơn giá tiền lương trên cơ sở định mức lao động hợp lý; Xây dựng thang bảng lương theo Nghị định 49/2013/NĐ-CP, 53/2016/NĐ-CP của chính phủ và Thông tư 28/2016/TT-BLĐTBXH ngày 01/9/2016 của Bộ lao động Thương binh và Xã hội hướng dẫn thực hiện quy định về lao động, tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với Công ty Cổ phần có vốn góp chi phối của Nhà nước.

Trả lương phù hợp với năng suất làm việc cụ thể của từng người. Công ty đã xây dựng và áp dụng thang bảng lương mới, trả lương theo mức độ hoàn thành công việc qua đánh giá hệ số ki.

Thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách cho người lao động: Trích nộp bảo hiểm xã hội (BHXH), bảo hiểm thất nghiệp (BHTN), bảo hiểm y tế (BHYT), chế độ tiền lương.

**❖ Chính sách thưởng**

Đối tượng áp dụng: Thưởng cho toàn bộ CBCNV đang làm việc tại Công ty.

Hàng năm, Hội đồng khoa học kỹ thuật của Công ty đều phát động phong trào thi đua sáng kiến, cải tiến kỹ thuật để xét chọn các giải pháp, đề tài có khả năng áp dụng thực tế và đem lại hiệu quả cao. Các giải pháp, đề tài đạt giải được khen thưởng và khuyến khích nhân rộng cho các đơn vị trong và ngoài Công ty.

Hình thức thưởng: Tiền thưởng được thực hiện vào cuối năm, Công ty thưởng cho người lao động theo mức độ hoàn thành công việc của người lao động nhằm khuyến khích người lao động phấn đấu hoàn thành tốt công việc được giao theo chức năng, nhiệm vụ và căn cứ vào kết quả xét thi đua (tùy theo kết quả kinh doanh hàng năm, tính chất đặc thù công việc, kết quả thi đua của từng đơn vị). Ngoài ra Công ty có xét khen thưởng đột xuất cho CBCNV có những thành tích xuất sắc trong công việc được giao.

**❖ Chính sách phúc lợi**

Công ty thực hiện các chế độ an sinh xã hội cho người lao động theo Luật lao động. Hàng năm, Công ty tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho CBCNV, tạo điều kiện cho công nhân viên đi tham quan, nghỉ mát, nâng cao tinh thần và rèn luyện sức khỏe.

Bên cạnh đó, Công ty thường xuyên quan tâm đến gia đình của người lao động, như tặng quà cho CBCNV đã nghỉ hưu nhân dịp tết cổ truyền, khen thưởng con em của CBCNV đạt thành tích cao trong học tập... xây dựng Công ty thành một đại gia đình của người lao động.

**2. Tài chính kế toán****❖ Theo Báo cáo tài chính Công ty mẹ của CanThoWassco****Bảng 3: Một số chỉ tiêu về kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty mẹ***Đơn vị tính: triệu đồng*

Stt	Chỉ tiêu Công ty mẹ	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Tổng giá trị tài sản	631.330	687.412	738.785
2	Vốn chủ sở hữu	317.537	319.827	331.343
3	Doanh thu thuần	156.014	164.594	207.770
4	Lợi nhuận trước thuế	29.108	28.603	38.591
5	Lợi nhuận sau thuế	24.255	24.132	32.248
6	Cổ tức	576 đồng	573 đồng	(*) 680 đồng

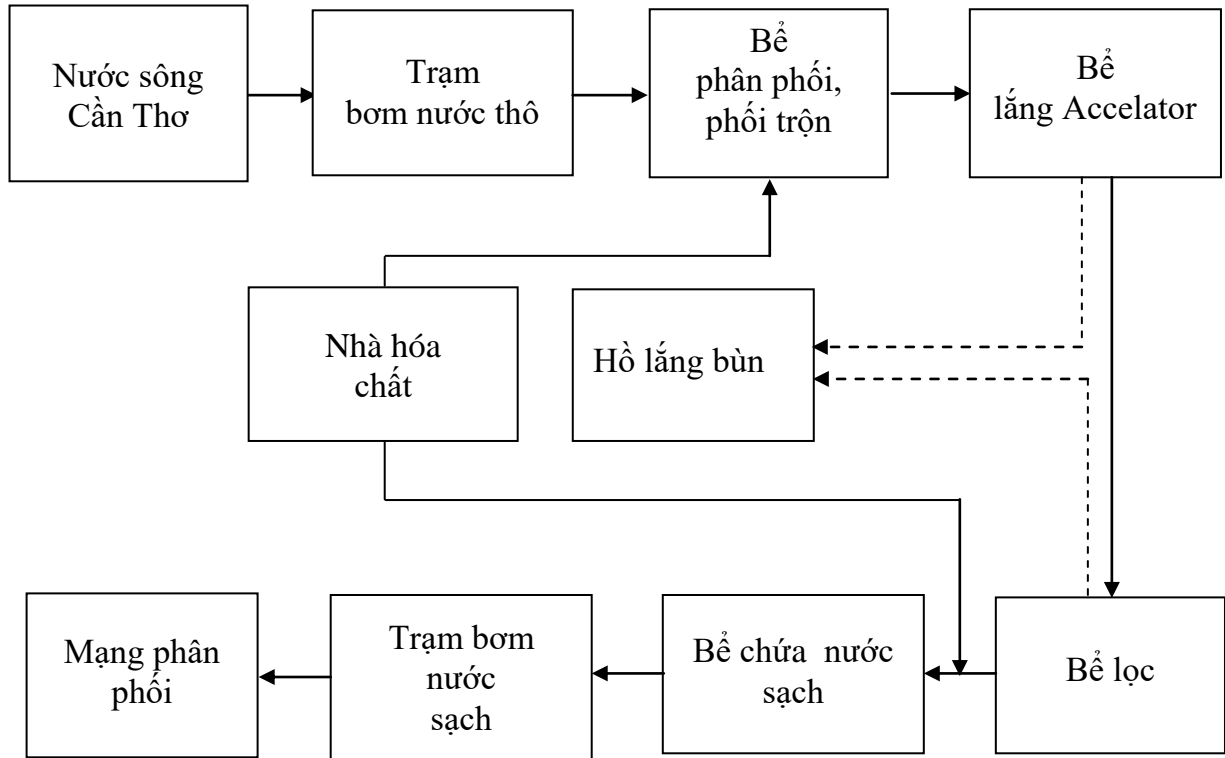
*Nguồn: BCTC riêng kiểm toán năm 2017, 2018 và 2019 của Cty CP Cấp thoát nước Cần Thơ.**(\*)Mức cổ tức dự kiến năm 2019***❖ Theo Báo cáo tài chính hợp nhất của CanThoWassco****Bảng 4: Một số chỉ tiêu về kết quả sản xuất kinh doanh hợp nhất***Đơn vị tính: triệu đồng*

Stt	Chỉ tiêu hợp nhất	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
1	Tổng giá trị tài sản	742.335	816.085	869.587
2	Vốn chủ sở hữu	386.969	399.411	418.026
3	Doanh thu thuần (DTT)	226.482	238.857	296.608
4	Lợi nhuận trước thuế	49.972	46.347	57.461
5	Lợi nhuận sau thuế	40.635	37.643	45.723

*Nguồn: BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2017, 2018 và 2019 của Cty CP Cấp thoát nước Cần Thơ.*

**3. Sản xuất nước**

Sơ đồ quy trình chung về sản xuất và cung cấp nước sạch của Nhà máy nước:



Sản phẩm chính của Công ty là nước sạch. Bên cạnh đó, lợi thế rất lớn của Công ty là một đơn vị có truyền thống lâu năm, đội ngũ lãnh đạo cũng như CBCNV lành nghề, có kinh nghiệm trong sản xuất. Công ty thường xuyên quan tâm đến việc sản xuất nước đảm bảo chất lượng, luôn áp dụng các biện pháp sản xuất và kiểm tra theo quy trình cấp nước an toàn, đồng thời cũng chú trọng mở rộng thị trường để tăng sản lượng nước sạch tiêu thụ.

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, bằng các biện pháp cụ thể, Công ty luôn kiểm soát sát sao quá trình sản xuất, chú ý đến sự thay đổi của giá vật liệu đầu vào, mức độ tiêu hao điện năng, sản lượng và chất lượng nước... Trong quá trình quản lý khách hàng Công ty quan tâm đến tỷ lệ thất thoát trên mạng, số lượng khách hàng phát triển mới...

Để làm được công việc này, Công ty có những bộ phận chuyên giám sát theo chức năng của mình. Các bộ phận chuyên trách này có nhiệm vụ báo cáo, tổng hợp, phân tích các thông số, chỉ số cho lãnh đạo Công ty từng ngày, tháng, quý, năm và đề xuất các giải pháp cải tiến để lãnh đạo Công ty sẽ xem xét, đưa ra các quyết định nhằm giảm tỷ lệ thất thoát, tăng áp lực đường ống, giám sát chặt chất lượng nước.

Giá bán nước sạch do Công ty sản xuất được UBND thành phố phê duyệt tại quyết định số 04/2019/QĐ-UBND ngày 12 tháng 02 năm 2019 về việc quy định giá tiêu thụ nước sạch tại đô thị và khu vực nông thôn.

Quyết định nói trên quy định 05 nhóm đối tượng sử dụng nước; giá nước sạch cho các đối tượng cụ thể như sau:

Bảng 5: Giá bán nước sạch theo Quyết định số 04/2019/QĐ-UBND ngày 12/02/2019

Nhóm	Mục đích sử dụng nước	Đơn giá (đồng/m <sup>3</sup> )
1	Hộ nghèo có sổ	4.000
2	Hộ sinh hoạt khác	
	- Mức 10m <sup>3</sup> đầu tiên (hộ/tháng)	5.500
	- Từ trên 10m <sup>3</sup> đến 20m <sup>3</sup> (hộ/tháng)	6.800
	- Từ trên 20m <sup>3</sup> đến 30m <sup>3</sup> (hộ/tháng)	7.600
	- Trên 30m <sup>3</sup> (hộ/tháng)	8.700
3	Cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp	8.000
4	Hoạt động sản xuất vật chất	8.900
5	Kinh doanh dịch vụ	11.100

*(Giá này đã có thuế VAT, không bao gồm phí thoát nước và bảo vệ môi trường).*

\* **Chất lượng dịch vụ:** số giờ cấp nước liên tục trong ngày.

Bảng 6: Số giờ cấp nước trong ngày (giờ cấp nước/ngđ)

	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Công ty CP Cấp thoát nước Cần Thơ	24h	24h	24h	24h

Công ty luôn cố gắng duy trì số giờ cấp nước liên tục trong ngày (24/7) qua các năm nhằm góp phần đảm bảo ổn định cuộc sống cho người dân.

\* **Chỉ số tiêu thụ điện năng cho 1m<sup>3</sup> nước sạch**

Bảng 7: Tiêu thụ điện năng cho 1m<sup>3</sup> nước sạch

	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
– Điện (triệu đồng)	10.039	10.466	9.324	9.628(*)
– Sản lượng (triệu m <sup>3</sup> )	19,69	20,59	21,7	23,24
Chi phí điện / m <sup>3</sup>	509,9	508,3	429,7	414,3

(\*) Giá điện tăng 8,36% từ ngày 20/3/2019

Lượng điện tiêu thụ cho 1m<sup>3</sup> nước sạch của Công ty theo số liệu bảng trên cho thấy: dù giá điện tăng nhưng chi phí điện giảm qua các năm, tuy vẫn còn cao nhưng thể hiện sự cố gắng của Công ty trong việc đầu tư tiết kiệm điện năng.

#### **4. Hoạt động Quảng bá, chăm sóc khách hàng**

Công ty hiện đang quảng bá hình ảnh qua sự hợp tác với các cơ quan truyền thông, báo chí, các tổ chức xã hội phạm vi trong nước và đồng thời cung cấp thông tin về hoạt động của mình thông qua trang thông tin điện tử <https://ctn-cantho.com.vn>, Facebook <https://www.facebook.com/canhowassco>, Zalo OA <https://zalo.me/4203762520154035359>.

Công ty chưa có bộ phận quảng bá, chăm sóc khách hàng để phân tích, lập kế hoạch để tạo ra, duy trì các mối quan hệ và trao đổi với khách hàng, đặc biệt là khách hàng trong lĩnh vực thoát nước. Trong tương lai, Công ty cần thành lập bộ phận này để phân tích các nhu cầu, thị hiếu, sở thích của thị trường và hoạch định các chiến lược hữu hiệu về sản phẩm của dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải; rèn luyện kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng. Bộ phận này hàng năm sẽ điều tra ý kiến khách hàng thông qua phiếu thăm dò ý kiến khách hàng về chất lượng sản phẩm và nhu cầu của khách hàng nhằm tăng cường hơn nữa công tác phục vụ khách hàng ngày một tốt hơn. Bên cạnh

đó, quảng bá các sản phẩm và dịch vụ của Xí nghiệp Xây lắp Cấp thoát nước như: thoát nước, xử lý nước thải, hoạt động vệ sinh, khai thông cống rãnh,...

Tuy nhiên với đặc thù là một Công ty cổ phần có vốn nhà nước chi phối, nước sạch là nhu cầu thiết yếu trong mọi hoạt động, trên cùng một địa bàn chỉ có một mạng lưới cung cấp nước nên Công ty chưa có bộ phận quảng bá riêng biệt, hoạt động quảng bá của Công ty nhìn chung là chưa mạnh đây chính là một điểm yếu mà Công ty cần phải khắc phục trong thời gian tới nhằm nâng cao hiệu suất sản xuất kinh doanh.

## **5. Những thuận lợi, khó khăn của Công ty trong thời gian qua**

### **❖ Thuận lợi**

Sản phẩm và dịch vụ của Công ty là một trong những sản phẩm thiết yếu đối với người tiêu dùng, nhu cầu sử dụng nước sạch ngày càng gia tăng khi chất lượng đời sống xã hội ngày càng cao.

Hiện nay nhu cầu tiêu dùng nước sạch của các hộ dân trong thành phố Cần Thơ khá lớn. Tuy nhiên một số địa bàn dân cư phân tán nên Công ty chỉ mới cung cấp cho các vùng dân cư tập trung. Do vậy tiềm năng phát triển mở rộng trong thời gian tới là khá lớn.

Là một trong những Công ty có bề dày lịch sử lâu đời và có nhiều đóng góp cho sự phát triển của thành phố nên Công ty luôn nhận được sự quan tâm của Thành ủy, UBND thành phố Cần Thơ, nhận được sự hỗ trợ kịp thời của các sở ban ngành trong thành phố tạo điều kiện thuận lợi nhất cho Công ty thực hiện nhiệm vụ của mình.

Công ty đang đẩy mạnh việc ứng dụng CNTT, tự động hóa vào hoạt động sản xuất kinh doanh và quản lý nhằm nâng cao năng suất lao động, tạo ra chất lượng sản phẩm cao, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

Đội ngũ công nhân kỹ thuật và lao động của Công ty có tay nghề cao, kinh nghiệm lâu năm và đều được qua đào tạo tay nghề phù hợp với công việc được giao.

Đảm bảo cấp nước an toàn và liên tục, chất lượng nước đạt theo tiêu chuẩn của Bộ Y tế QCVN01/2009/BYT.

Với phương thức hoạt động kinh doanh phát triển bền vững dựa trên nền tảng giá trị gia tăng ngày càng cao cho người dân tại địa phương và trách nhiệm người lao động trong Công ty, nên những năm qua Công ty luôn nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của các cấp chính quyền và sự gắn bó lâu dài, xây dựng cùng phát triển của toàn thể CBCNV Công ty.

### **❖ Khó khăn**

Thời gian qua dưới tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu nói chung và Việt Nam nói riêng đã tác động đáng kể đến hoạt động của Công ty. Các chi phí sản xuất kinh doanh đồng loạt tăng giá và biến động bất thường như: giá điện, chi phí nhân công, chi phí nguyên nhiên vật liệu, chi phí lãi vay ... Nhưng giá bán nước sạch không được điều



chính kịp thời làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của Công ty do phải vay vốn để đầu tư.

Thành phố Cần Thơ đang trong quá trình chỉnh trang đô thị, một số tuyến đường nâng cấp mở rộng làm ảnh hưởng đến mạng lưới cấp nước, gây thất thoát nước của Công ty.

Mặt khác, hiện nay khoảng 5% mạng lưới cấp nước đã vận hành trên 40 năm, quá thời gian sử dụng nhưng vẫn đang vận hành và có hiện tượng rò rỉ, xì bể ảnh hưởng đến tỷ lệ thất thoát của Công ty và phải tốn chi phí cải tạo, nâng cấp lại mạng lưới.

Một số khu vực vùng ven dân cư sống không tập trung, sống ven kênh rạch, tập quán sử dụng nước của một số hộ dân chưa thay đổi, do đó đầu tư kém hiệu quả. Bên cạnh đó một số khu vực đã quy hoạch nhưng các chủ đầu tư chậm triển khai, nên Công ty không thể đầu tư hệ thống cấp nước trong khi thực trạng môi trường nước bị ô nhiễm chưa được cải thiện gây bức xúc cho người dân, ít nhiều ảnh hưởng đến uy tín của Công ty.

Công tác quảng bá chưa được chú trọng, chưa có chiến lược xúc tiến, quảng bá các sản phẩm, dịch vụ, đặc biệt là dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải.

Tỷ lệ đội ngũ lao động có trình độ đại học, cao đẳng ở mức tương đối. Hạn chế về số lượng cán bộ lãnh đạo cấp trung có trình độ cao.

## **6. Phân tích Ma trận các yếu tố nội bộ IFE**

Từ những phân tích về môi trường nội bộ của Công ty dựa trên các khía cạnh (1) Nhân lực của Công ty bao gồm chính sách tuyển dụng, đào tạo, lương, thưởng và phúc lợi; (2) Tình hình tài chính thông qua các chỉ tiêu tài chính chủ yếu như khả năng thanh toán, cơ cấu vốn, năng lực hoạt động và khả năng sinh lời; (3) Năng lực sản xuất liên quan đến khối lượng và chất lượng nước cung cấp, giá thành sản phẩm; (4) Hoạt động Quảng bá và quảng bá sản phẩm.

Dựa trên kết quả phân tích môi trường nội bộ, để lượng hóa một cách chi tiết, khách quan về các yếu tố thuộc môi trường nội bộ Công ty ảnh hưởng đến năng lực hoạt động và hiệu quả hoạt động SXKD của Công ty, chúng ta tiến hành phỏng vấn chuyên sâu 37 chuyên gia là lãnh đạo các Phòng ban bộ phận, lãnh đạo cấp cao của Công ty và một vài lãnh đạo các Sở có liên quan đến hoạt động của Công ty. Kết quả, đã xác định được 16 yếu tố nội bộ chủ yếu ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty. Tiếp theo, các chuyên gia sẽ cho điểm phân loại các yếu tố nội bộ này thông qua bảng câu hỏi đã soạn sẵn. Cách thức cho điểm như sau: số 1 đại diện cho điểm yếu lớn nhất, số 2 là điểm yếu nhỏ nhất, số 3 là điểm mạnh nhỏ nhất và số 4 là điểm mạnh lớn nhất.

Bảng tổng hợp ý kiến chuyên gia được trình bày tại Bảng 8, với cách tính toán như sau: điểm bình quân của mỗi yếu tố bằng tổng số điểm của mỗi yếu tố chia cho tổng số chuyên gia; mức độ quan trọng của mỗi yếu tố bằng điểm bình quân của mỗi yếu tố chia

cho tổng cộng điểm bình quân; phân loại của mỗi yếu tố được chọn theo ý kiến số đông các chuyên gia.

Như vậy, thông qua phân tích môi trường nội bộ của Công ty, phỏng vấn chuyên sâu các chuyên gia và kết quả tính toán từ Bảng 8, đã xác định được các yếu tố chủ yếu bên trong Công ty ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động, mức độ quan trọng và phân loại làm cơ sở để thiết lập ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE), được trình bày cụ thể ở Bảng dưới đây. Sau đó, ta tiến hành nhân mức độ quan trọng của mỗi yếu tố với mức phân loại của nó nhằm xác định số điểm quan trọng cho mỗi yếu tố. Cộng tất cả số điểm quan trọng của mỗi yếu tố để xác định tổng số điểm quan trọng của các yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của Công ty.

Tổng số điểm quan trọng của các yếu tố thuộc ma trận IFE là 3,31 cho thấy Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ được các chuyên gia đánh giá ở vị trí khá tốt về nội bộ (mức trung bình là 2,5).

Những điểm mạnh đã giúp Công ty phát huy lợi thế trong hoạt động kinh doanh thời gian qua là: Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm dịch vụ tốt; Áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng, ứng dụng KHCN, CNTT vào trong sản xuất, quản lý trong các hoạt động SXKD của DN; Trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh; Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong vùng thoát nước và xử lý nước thải; Khả năng duy trì khách hàng hiện có và mở rộng thêm khách hàng mới; Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước; Khả năng tài chính của Công ty; Mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng.

Bên cạnh đó, Công ty cũng tồn tại một số điểm yếu cần khắc phục như: Năng lực, trình độ của một số cán bộ quản lý còn hạn chế; Vẫn còn một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản; Hoạt động Quảng bá, tiếp cận thị trường chưa thật nhuần nhuyễn; Hoạt động nghiên cứu và phát triển còn rời rạc chưa thật chủ động; Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc còn ít nhiều hạn chế; Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu; Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ cần tăng cường hơn nữa; Hệ thống nhà máy cũ mạng lưới truyền tải, cấp nước của Công ty đã khá lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn.

Bảng 8: Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)

Stt	Các yếu tố bên trong doanh nghiệp	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ tốt	0,07	4	0,28
2	Hệ thống nhà máy cũ mạng lưới truyền tải, cấp nước của Công ty đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn.	0,06	3	0,18
3	Áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng ứng dụng KHCN, CNTT vào hoạt động sản xuất và quản lý	0,07	3	0,21
4	Trang thiết bị. máy móc. phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh tốt	0,07	3	0,21
5	Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong lĩnh vực thoát nước và xử lý nước thải	0,06	3	0,18
6	Khả năng duy trì khách hàng hiện có có và mở rộng thêm khách hàng mới	0,07	4	0,28
7	Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước	0,07	4	0,28
8	Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế	0,06	3	0,18
9	Một số lao động lớn tuổi có tay nghề, chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản	0,06	3	0,18
10	Hoạt động Quảng bá tiếp cận thị trường chưa mạnh	0,04	2	0,08
11	Hoạt động nghiên cứu và phát triển còn rời rạc	0,05	3	0,15
12	Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc	0,06	3	0,18
13	Mạng lưới chi nhánh bán hàng phục vụ KH	0,07	4	0,28
14	Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu	0,05	3	0,15
15	Khả năng tài chính của Công ty	0,07	4	0,28
16	Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ	0,07	3	0,21
<b>Tổng cộng</b>		<b>1,0</b>		<b>3,31</b>

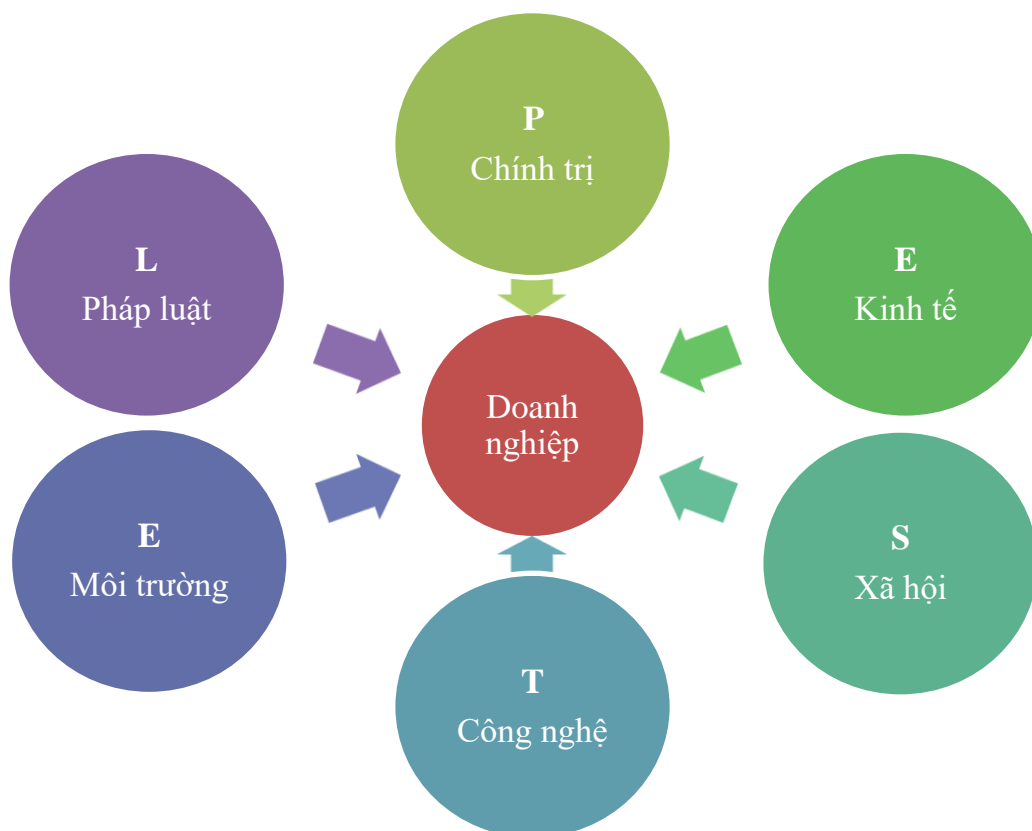
*Nguồn: Số liệu phỏng vấn 37 chuyên gia là lãnh đạo các phòng ban, một số cán bộ quản lý trong Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ và Lãnh đạo các Sở có liên quan.*

**Phần B. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI**

**1. Phân tích PESTEL**

Phân tích PESTEL được dùng để phát triển chiến lược một cách chủ động và toàn diện. Phân tích PESTEL là một khái niệm rất đơn giản, mục đích chính của nó là hướng cái nhìn của doanh nghiệp ra các nhân tố bên ngoài ảnh hưởng trực tiếp tới nó. Vì doanh nghiệp không thể kiểm soát được những nhân tố này nhưng một khi đã có sự chuẩn bị từ trước, đa số trường hợp những tác động xấu của thị trường lại biến thành những bước phát triển đại nhảy vọt của doanh nghiệp (chẳng hạn do các đối thủ cạnh tranh không có công tác chuẩn bị đối phó biến động của thị trường).

Phân tích PESTEL sẽ giúp doanh nghiệp tạo cơ hội từ những nhân tố này, nắm bắt và quản trị rủi ro. Nhận thức này giúp doanh nghiệp chủ động với chiến lược sẵn có thay vì phải đưa ra những quyết định đối phó mà ít có khả năng thành công hơn.



Hình 1: Phân tích PESTEL

**1.1. Các yếu tố chính trị**

Chính trị và kinh tế có mối quan hệ chặt chẽ, biện chứng với nhau. Sự ổn định chính trị là một trong những yếu tố không thể thiếu, góp phần giúp Việt Nam có thể kiên trì chính sách phát triển kinh tế. Nền chính trị ổn định tạo cho Việt Nam có được một nền hòa bình và thịnh vượng... Nền chính trị của Việt Nam luôn ổn định, đây là một đảm bảo cho

sự gắn kết để thực hiện chính sách kinh tế nhất quán. Thành công của sự nghiệp đổi mới của Việt Nam cũng là dựa trên sự ổn định chính trị này.

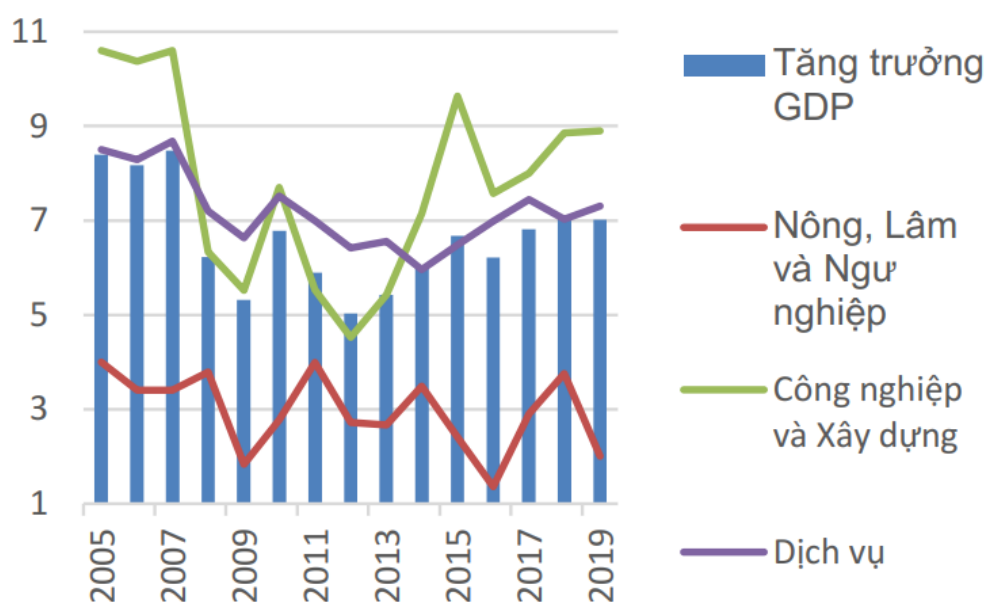
Trong những năm gần đây, Việt Nam là một trong những quốc gia có nền chính trị ổn định. Chính phủ có nhiều nỗ lực trong quản lý, điều hành nền kinh tế; đổi mới việc ban hành, thực hiện các chính sách kinh tế phù hợp với tình hình trong nước và thông lệ quốc tế. Chính sách mở cửa, thông thoáng, minh bạch đã góp phần quan trọng khuyến khích tăng trưởng đầu tư trong nước cũng như thu hút vốn đầu tư nước ngoài. Cùng với việc quyết tâm đẩy nhanh tiến độ xây dựng, hoàn thiện, sửa đổi, bổ sung hệ thống luật pháp phù hợp với thực tế đời sống kinh tế- xã hội và các tiêu chuẩn quốc tế... là môi trường thuận lợi đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ nói riêng.

## 1.2. Các yếu tố kinh tế

Phân tích các yếu tố kinh tế bao gồm: phân tích sự ảnh hưởng của tốc độ tăng trưởng kinh tế, lạm phát, sự biến động của giá cả và tỷ giá, chỉ số chứng khoán, đầu tư nước ngoài... Những ảnh hưởng này đều là cơ sở để hoạch định chiến lược hoặc điều chỉnh chiến lược hiện hành của Công ty cho phù hợp với điều kiện thực tế của môi trường, tận dụng những cơ hội, khắc phục những nguy cơ do môi trường đem lại.

### - Phân tích sự ảnh hưởng của tốc độ tăng trưởng GDP

GDP cả năm 2019 tăng 7.02%, dù thấp hơn năm 2018 nhưng là năm thứ 2 liên tiếp đạt trên 7%, ngưỡng không thể đạt được trong 10 năm trước đó. Mặc dù vậy 7% vẫn thấp hơn khá nhiều so với trung bình tăng trưởng trước khi xảy ra khủng hoảng 2008.



Hình 2: Tăng trưởng các ngành chính qua các năm - Nguồn: Tổng cục thống kê

Theo báo cáo của Tổng cục Thống kê, trong mức tăng chung 7,02% của toàn nền kinh tế, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 2,01%, đóng góp 4,6% vào mức tăng chung.

Trong khi đó, khu vực công nghiệp và xây dựng tăng 8,90%, đóng góp 50,4%; khu vực dịch vụ tăng 7,3%, đóng góp 45%.

"Động lực chính của tăng trưởng kinh tế năm nay tiếp tục là ngành công nghiệp chế biến, chế tạo, tăng 11,29% và các ngành dịch vụ thị trường như ngành vận tải, kho bãi tăng 9,12%; bán buôn và bán lẻ tăng 8,82%; hoạt động tài chính, ngân hàng và bảo hiểm tăng 8,62%", Tổng cục Thống kê cho biết.

Về cơ cấu kinh tế năm 2019, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản chiếm tỷ trọng 13,96% GDP; khu vực công nghiệp và xây dựng chiếm 34,49%; khu vực dịch vụ chiếm 41,64%; thuế sản phẩm trừ trợ cấp sản phẩm chiếm 9,91%.

Nông nghiệp tăng trưởng thấp do thời tiết và thị trường xuất khẩu; dịch chuyển cơ cấu cây trồng tiếp diễn tích cực. Trong khi diện tích lúa và các cây lâu năm khác tăng thấp hoặc giảm, diện tích trồng cây ăn quả đã tăng 5.7% (năm 2018 tăng 6.6%) và lần đầu vượt 1 triệu ha. Các cây ăn quả cũng đạt sản lượng khá trong năm 2019 nhờ thị trường tiêu thụ ổn định. Chính sách dịch chuyển cơ cấu sản xuất nông nghiệp đi đúng hướng đang cho kết quả tốt và điều này có ý nghĩa rất quan trọng về mặt dài hạn. Ngành thủy sản gia tăng sản lượng đẩy cao GDP nhưng lại khó khăn vì giá cá tra giảm.

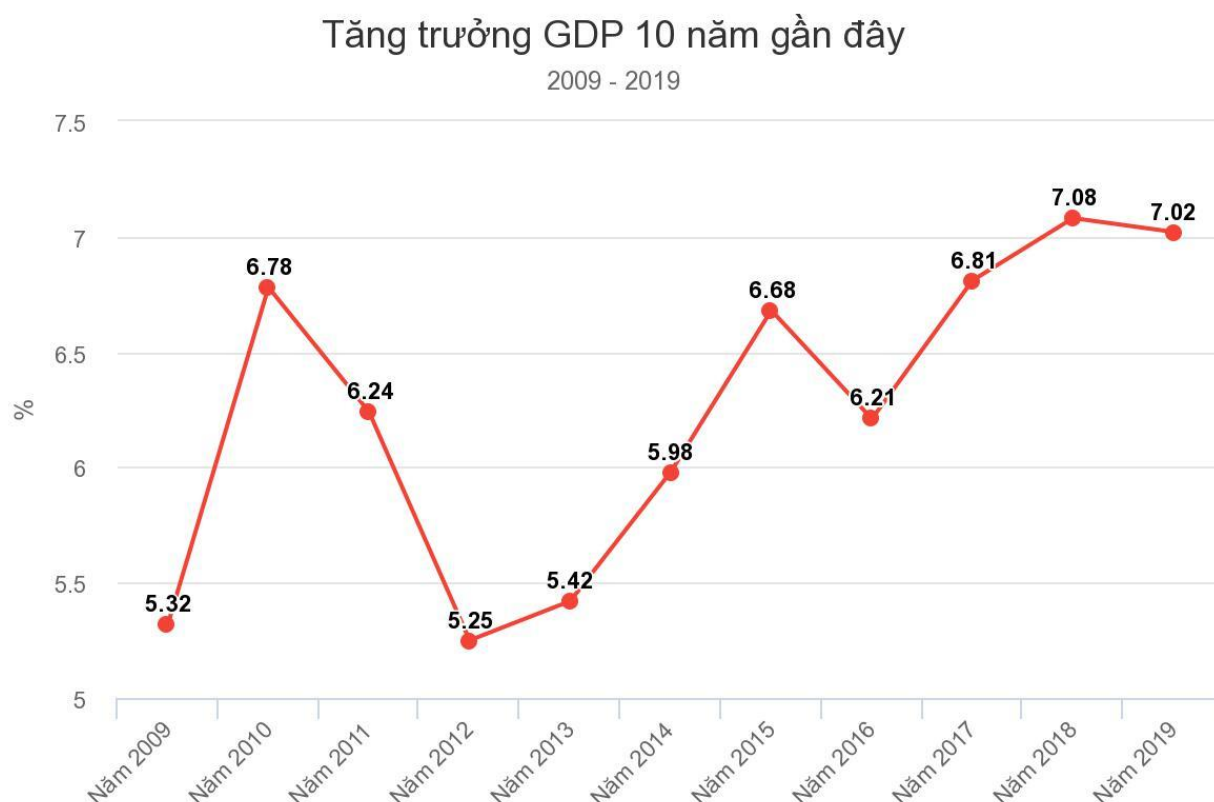
Nhiều đầu tàu của ngành Công nghiệp đang chạy chậm lại. GDP Công nghiệp quý 4 chỉ tăng 7.92%, thấp hơn nhiều mức tăng của quý 3 (10.42%) và 9 tháng đầu năm (9.56%). Sự sụt giảm của sản xuất công nghiệp đến từ cả 3 cấu thành là Khai khoáng, Công nghiệp chế biến chế tạo và Sản xuất phân phối điện, khí đốt.

Sản xuất và phân phối điện tăng chậm GDP Sản xuất & Phân phối điện, khí đốt quý 4 tăng thấp, 7.6%. Sản lượng điện sản xuất có tăng nhưng tốc độ tăng ngày một chậm lại, tháng 12 chỉ còn tăng 3.9%, thấp nhất 15 tháng (cùng kỳ tăng 11.5%). Ngoài vấn đề thời tiết, thời vụ, nhu cầu tiêu thụ cũng đã các tác động đến sản xuất của ngành. Điện thương phẩm năm 2019 đạt 209 tỷ kWh, tăng 8,87% (năm 2018 tăng 10.47%).

Những ngành tỷ trọng lớn của Dịch vụ cũng tăng cao bất ngờ. Dịch vụ đạt mức tăng trưởng rất ấn tượng trong quý 4 nhờ các ngành lớn như Bán buôn bán lẻ tăng 9.82%, Tài chính ngân hàng bảo hiểm tăng 9.26%, Vận tải kho bãi tăng 10.86%.

Tóm lại: Năm 2019 đạt tăng trưởng xấp xỉ 2018 nhưng cấu thành tăng trưởng đã có sự thay đổi lớn khi Công nghiệp CBCT và Nông nghiệp giảm sút. Khai khoáng cải thiện nhưng không bền vững. Nhiều ngành Dịch vụ và Xây dựng có sự cải thiện.





Hình 3: Tốc độ tăng GDP qua các năm (%) – Nguồn TCTK

➤ Thành phố Cần Thơ trong năm 2019 thực hiện các chỉ tiêu phát triển KT-XH đạt kết quả tích cực, với 11/13 chỉ tiêu chủ yếu vượt và đạt kế hoạch.

Trong năm 2019, tăng trưởng tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP) đạt 7,84%, cao hơn mức tăng năm 2018 (tốc độ tăng trưởng đạt 7,02%), cao hơn mức bình quân cả nước (khoảng 6,8%). Trong mức tăng 7,84% của kinh tế thành phố, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 0,50%, đóng góp 0,05 điểm phần trăm vào mức tăng chung; khu vực công nghiệp và xây dựng tăng 11,40%, đóng góp 4 điểm phần trăm; khu vực dịch vụ tăng 7,74%, đóng góp 3,59 điểm phần trăm; Thuế sản phẩm trừ trợ cấp sản phẩm tăng 3,11%, đóng góp 0,2 điểm phần trăm vào mức tăng chung của thành phố.

Đặc biệt, trong năm cả ba khu vực kinh tế tăng đều; cơ cấu kinh tế và nội bộ các ngành, lĩnh vực phát triển theo hướng đổi mới, sáng tạo, ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và tăng năng suất lao động. Trong đó, chỉ số phát triển sản xuất công nghiệp khá cao, ước tăng 7,85% so với năm 2018. Khu vực dịch vụ phát triển đa dạng với nhiều loại hình, tác động tích cực đến các lĩnh vực khác. Trong đó, quan tâm mời gọi đầu tư phát triển hệ thống trung tâm phân phối, bán lẻ, logistics, du lịch... góp phần nâng tỷ trọng đóng góp của khu vực dịch vụ chiếm 59,34% GRDP; tổng mức bán lẻ hàng hóa, doanh thu dịch vụ thực hiện 134.303,34 tỉ đồng, tăng 11,43% so với năm 2018; sản phẩm du lịch ngày càng đa dạng, nâng cao chất lượng, phát huy thế mạnh loại hình du lịch sông nước, du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng, du lịch cộng đồng gắn với tham quan di tích lịch sử - văn hóa.

Về cơ cấu kinh tế: năm 2019, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản chiếm tỷ trọng 9,23%; khu vực công nghiệp và xây dựng chiếm 35,85%; khu vực dịch vụ chiếm 48,02%; thuế sản phẩm trừ trợ cấp sản phẩm chiếm 6,90%.

**- Phân tích ảnh hưởng của tỷ lệ lạm phát**

Trong giai đoạn 2011-2015: Lạm phát được kiểm soát nhờ thực hiện tốt, đồng bộ các giải pháp về tiền tệ tín dụng và tài khóa cũng như cơ chế phối hợp linh hoạt giữa chính sách tài khóa và chính sách tiền tệ. Chỉ số CPI giảm từ 18,13% năm 2011 xuống 1,84% năm 2014 và 0,6% năm 2015 - thấp nhất trong vòng 14 năm qua. Trên thị trường tiền tệ, lãi suất được điều hành linh hoạt, về cơ bản phù hợp với diễn biến kinh tế vĩ mô và tiền tệ, đặc biệt là diễn biến lạm phát trong từng thời kỳ. Sau một số năm lãi suất tăng cao do thực hiện chính sách tiền tệ thắt chặt để kiềm chế lạm phát, từ năm 2012 đến nay mặt bằng lãi suất huy động đã giảm mạnh, tạo điều kiện cho việc tiếp cận vốn của khu vực doanh nghiệp thuận lợi hơn. Bên cạnh đó, tình trạng đô la hóa trong nền kinh tế giảm đáng kể nhờ thực hiện đồng bộ các chính sách khác nhau (duy trì chính sách lãi suất thấp đối với tiền gửi ngoại tệ, thắt chặt các biện pháp quản lý ngoại hối phù hợp).

Năm 2016 lạm phát tăng trở lại (4,74%) cao hơn so với năm 2015 nhưng vẫn nằm trong giới hạn mục tiêu mà Quốc hội đề ra. Lạm phát năm 2016 tăng do giá dịch vụ y tế tăng theo Thông tư liên tịch số 37 có hiệu lực từ ngày 01/3/2016. Cụ thể, giá các mặt hàng dịch vụ y tế tăng 77,57% làm chỉ số CPI tăng khoảng 2,7%. Các thành phố trực thuộc Trung ương thực hiện điều chỉnh tăng giá học phí theo lộ trình của Nghị định số 86/2015/NĐ-CP ngày 02/10/2015 của Chính phủ làm chỉ số giá nhóm giáo dục tăng ảnh hưởng đến chỉ số lạm phát chung.

CPI bình quân năm 2017 tăng 3,53% so với năm 2016 và mục tiêu kiểm soát lạm phát, giữ mức CPI bình quân năm 2017 dưới 4% đã đạt được trong bối cảnh điều chỉnh được gần hết giá các mặt hàng do nhà nước quản lý đặt ra trong năm 2017 như giá dịch vụ y tế tăng bước 2, tăng học phí các cấp học, tăng mức lương tối thiểu vùng áp dụng cho người lao động ở các doanh nghiệp,...

CPI bình quân năm 2018 tăng 3,54% so với năm 2017 và tăng 2,98% so với tháng 12 năm 2017. Như vậy, mục tiêu kiểm soát lạm phát, giữ CPI bình quân năm 2018 dưới 4% đã đạt được trong bối cảnh điều chỉnh được gần hết giá các mặt hàng do nhà nước quản lý đặt ra trong năm 2018.

Năm 2019, CPI tăng 2,79% so với bình quân năm 2018, dưới mục tiêu Quốc hội đề ra và cũng là mức tăng bình quân năm thấp nhất trong 3 năm qua. Và điều đó có nghĩa, Chính phủ Việt Nam đã tiếp tục có một năm thành công khi ổn định được kinh tế vĩ mô, kiểm soát lạm phát còn dưới cả mục tiêu Quốc hội đề ra (khoảng 4%).

Đánh giá về diễn biến giá cả thị trường năm 2019, Tổng cục Thống kê cho biết, có hai yếu tố ảnh hưởng tới mục tiêu kiểm soát CPI cả năm.

+ Thứ nhất là điều hành của Chính phủ, liên quan đến việc điều chỉnh giá điện, giá dịch vụ y tế và thực hiện lộ trình tăng học phí.

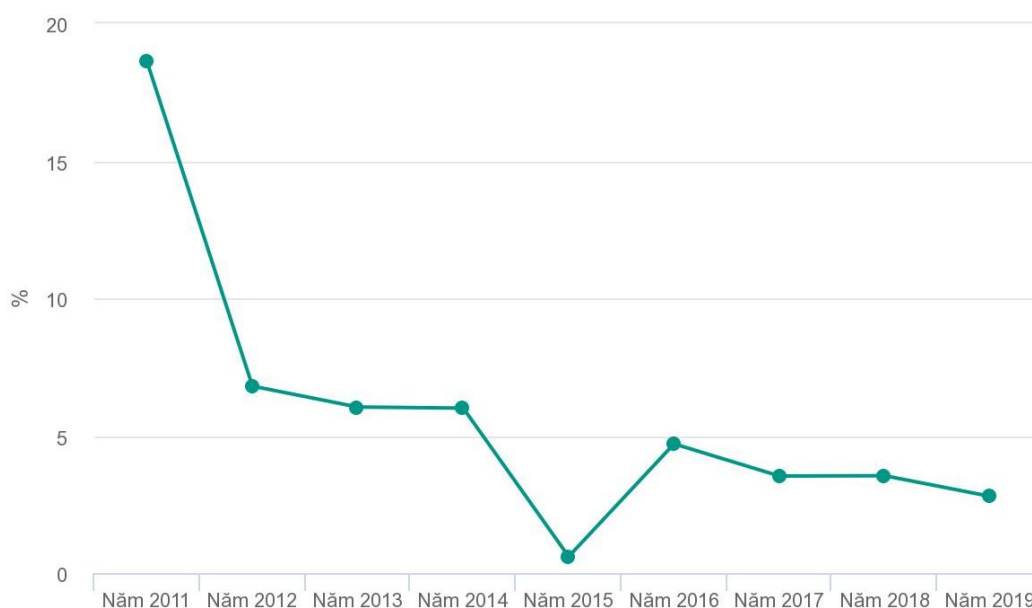


+ Thứ hai là yếu tố thị trường. Liên quan đến vấn đề này, Tổng cục Thống kê cho biết, nhu cầu tiêu dùng dịp Tết Nguyên đán Kỷ Hợi tăng cao vào hai tháng đầu năm và các tháng cuối năm 2019, làm tăng giá một số mặt hàng tiêu dùng thuộc nhóm thực phẩm, dịch vụ ăn uống, đồ uống, dịch vụ giao thông công cộng, dịch vụ du lịch...

Bình quân năm 2019 so với năm trước, giá thực phẩm tăng 5,08%, giá các mặt hàng đồ uống, thuốc lá tăng khoảng 1,99%; quần áo may sẵn các loại tăng 1,70%; giá dịch vụ giao thông công cộng tăng 3,02%; giá du lịch trọn gói tăng 3,04%, trong đó mặt hàng thịt lợn bình quân năm 2019 tăng 11,79%... Đây là một trong những nguyên nhân chính làm CPI các tháng cuối năm tăng cao.

Bên cạnh đó, giá các mặt hàng thiết yếu trên thế giới có xu hướng tăng, như: giá nhiên liệu, chất đốt, sắt thép... nên năm 2019 ước tính chỉ số giá nhập khẩu hàng hóa so cùng kỳ tăng 0,59%, chỉ số giá xuất khẩu hàng hóa tăng 3,01%; chỉ số giá sản xuất công nghiệp tăng 1,25%; chỉ số giá sản xuất nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 1,31%.

Dù vậy, bằng các nỗ lực của mình, Việt Nam đã có một năm thành công trong kiểm soát lạm phát. Trong bối cảnh nền kinh tế tăng trưởng cao (7,02%), lạm phát thấp, thì theo khẳng định của Phó thủ tướng Chính phủ Vương Đình Huệ, tăng trưởng “càng có ý nghĩa”.



Hình 4: Biến động CPI trong giai đoạn 2011-2019

#### **- Phân tích ảnh hưởng của lãi suất**

Lãi suất và tỷ giá hối đoái là hai trong số những công cụ quan trọng để Chính phủ điều hành nền kinh tế vĩ mô của một đất nước. Trong nền kinh tế thị trường, sự thay đổi

của tỷ giá, lãi suất có ảnh hưởng rất lớn đến các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và tác động trực tiếp đến đời sống của người dân.

Lãi suất cho vay phản ánh giá cả của đồng vốn mà người sử dụng vốn là các doanh nghiệp phải trả cho người cho vay là các ngân hàng thương mại. Đối với các doanh nghiệp, lãi suất cho vay hình thành nên chi phí vốn và là chi phí đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh. Do đó, mọi sự biến động về lãi suất cho vay trên thị trường cũng đều ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh, tác động trực tiếp đến lợi nhuận của doanh nghiệp và nó điều chỉnh các hành vi hoạt động kinh tế của doanh nghiệp. Lãi suất cho vay tăng sẽ tăng tổng mức đầu tư cho các dự án, đẩy chi phí đầu vào dẫn đến giá thành sản phẩm tăng lên, làm suy giảm lợi nhuận cũng như khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, gây ra tình trạng thua lỗ, phá sản trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Xu hướng tăng lãi suất ngân hàng sẽ luôn đi liền với xu hướng cắt giảm, thu hẹp quy mô và phạm vi của các hoạt động sản xuất kinh doanh trong nền kinh tế. Ngược lại, khi lãi suất ngân hàng giảm sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp giảm chi phí, hạ giá thành, nâng cao hiệu quả kinh doanh và khả năng cạnh tranh. Lãi suất cho vay thấp luôn là động lực khuyến khích các doanh nghiệp mở rộng đầu tư, phát triển các hoạt động kinh doanh, góp phần kích thích tăng trưởng trong toàn bộ nền kinh tế.

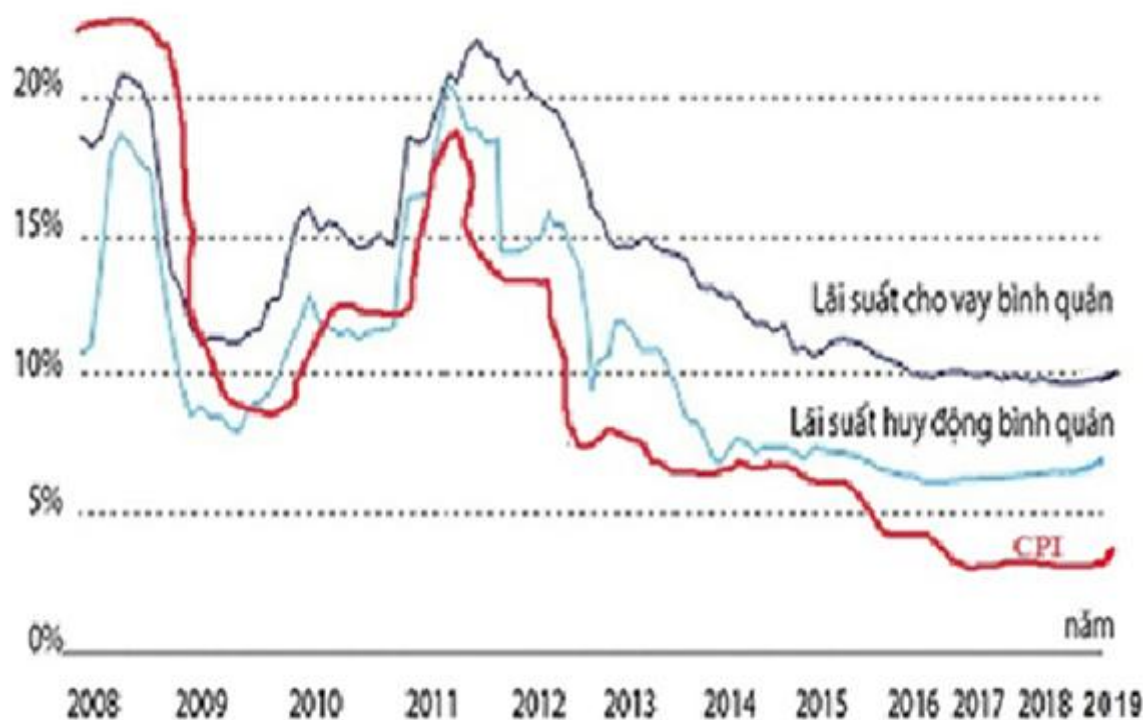
Ở nước ta, do điều kiện thị trường tài chính chưa phát triển, các kênh huy động vốn đối với doanh nghiệp còn rất hạn chế nên nguồn vốn từ các ngân hàng luôn đóng một vai trò hết sức quan trọng. Do đó lãi suất cho vay của các ngân hàng luôn có tác động rất lớn đến hoạt động của các doanh nghiệp.

Năm 2017 mặt bằng lãi suất huy động và cho vay giữ ổn định. Áp lực tăng lãi suất huy động và cho vay chủ yếu xuất hiện hồi đầu năm. Tuy nhiên có thể thấy các mức điều chỉnh lãi suất huy động và cho vay của các ngân hàng trong giai đoạn này không quá lớn mức điều chỉnh nhỏ mỗi lần chỉ quanh 10 điểm cơ bản và không tạo ra các đợt chạy đua lãi suất

Ngân hàng Nhà nước có định hướng và chính sách xuyên suốt nhằm đảm bảo mục tiêu mặt bằng lãi suất ổn định ngay khi lãi suất huy động chịu áp lực tăng. Cụ thể, NHNN đã yêu cầu rà soát với các tổ chức tín dụng (TCTD) khi đầu năm một số đơn vị phát hành Chứng chỉ tiền gửi với lãi suất cao. Đồng thời, NHNN cũng đưa tín hiệu chính sách rõ ràng với quyết định hạ lãi suất điều hành vào tháng 7 và đưa ra dự thảo sửa đổi Thông tư 06 giãn tiến độ thực hiện Thông tư 36 sửa đổi giúp áp lực huy động hạ nhiệt đáng kể.

Cuối năm 2017, mặt bằng lãi suất cho vay khá ổn định, phổ biến đối với các lĩnh vực ưu tiên ở mức 6%-6,5%/năm đối với ngắn hạn và 9%-10,5%/năm đối với trung và dài hạn. Lãi suất cho vay các lĩnh vực sản xuất kinh doanh thông thường ở mức 6,8%-9%/năm đối với ngắn hạn; 9,3%-11%/năm đối với trung và dài hạn.

Đối với nhóm khách hàng tốt, tình hình tài chính lành mạnh, minh bạch, lãi suất cho vay các kỳ hạn ngắn từ 4%-5%/năm. Đối với lãi suất huy động cuối năm 2017, lãi suất huy động các kỳ hạn ngắn dưới 6 tháng phổ biến trong khoảng 4,8% - 5,5%/năm, từ 6 tháng đến dưới 12 tháng trong khoảng 5,5% - 7%/năm, từ 12 tháng trở lên trong khoảng 6,5% - 8%/năm.



Hình 5: Lãi suất cho vay và huy động bình quân năm từ năm 2008-2019

Năm 2018 là năm mà NHNN tiếp tục giữ được lãi suất, thanh khoản và tỷ giá ổn định. Lãi suất VND trên thị trường liên ngân hàng đi ngang sau đó giảm khá mạnh vào tuần giao dịch cuối cùng của tháng và cũng là của năm 2018. Lãi suất kỳ hạn qua đêm trên liên ngân hàng giảm từ vùng 4,6-4,9%. Lãi suất trên thị trường tiền gửi của khách hàng tổ chức kinh tế và cá nhân tăng. Lãi suất tiền gửi bình quân tăng từ 5,11% năm 2017 lên 5,25% năm 2018. Lãi suất cho vay bình quân khoảng 8,91% (năm 2017: 8,86%).

Năm 2019, tỷ giá, lãi suất đã trải qua nhiều biến động, phần lớn do các tác động tiêu cực từ thị trường quốc tế. Tuy nhiên, sự ổn định kinh tế vĩ mô trong nước cùng với công tác điều hành tỷ giá thận trọng, linh hoạt của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) đã phần nào "hóa giải" bớt áp lực và mang lại thành công ổn định cho thị trường ngoại hối, tỷ giá và lãi suất ở mức hợp lý. Đây là một năm đầy khó khăn của thị trường tài chính, tiền tệ với những diễn biến, ảnh hưởng của chính trường thế giới, song song với đó là sự leo thang căng thẳng của chiến tranh thương mại Mỹ-Trung. Lãi suất điều hành, lãi suất tái cấp vốn đã giảm một số lần, mỗi lần giảm từ 0,5-0,25%. Ngoài ra, trần lãi suất huy động dưới 6 tháng đã giảm từ 5,5% xuống 5%. Lãi suất dưới 1 tháng không kỳ hạn, giảm từ 1% xuống 0,8%. Lãi suất trên thị trường mở giảm từ 4,5% xuống 4%. Đặc biệt, mới đây, NHNN đã yêu cầu giảm 0,5% lãi suất cho vay cho 5 lĩnh vực ưu tiên. Nhìn chung, năm 2019, mặt bằng lãi suất giảm trên tất cả các "mặt trận", từ lãi suất điều hành đến lãi suất cho vay, lãi suất huy động...

Đối với Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ luôn là một trong những khách hàng có uy tín với Ngân hàng và được xếp hạng tín dụng cao nên khi vay thường được hưởng lãi suất thấp. Đây là một trong những điều kiện thuận lợi để đẩy mạnh đầu tư nâng công suất các Nhà máy nước hoặc các công trình cần nguồn vốn lớn.

**- Phân tích ảnh hưởng của tỷ lệ thất nghiệp**

Đối với mọi quốc gia, tăng trưởng kinh tế nhanh, lạm phát thấp, thất nghiệp ít, cán cân thanh toán có số dư được coi là bốn mục tiêu quan trọng nhất. Với Việt Nam, ngoài bốn mục tiêu trên thì mục tiêu giảm nghèo cũng được coi là một mục tiêu quan trọng mà chúng ta không ngừng phấn đấu để thực hiện được.

Tỷ lệ thất nghiệp tăng hoặc giảm đều ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tỷ lệ thất nghiệp cao có thể tạo cho doanh nghiệp có cơ hội thu hút được lao động có chất lượng, có trình độ chuyên môn, tay nghề cao và chi phí nhân công rẻ do dư thừa cung lao động... nhưng đồng thời, nguồn nhân lực của doanh nghiệp cũng có thể bị biến động, ảnh hưởng theo xu hướng chung của lực lượng lao động xã hội tại cùng một thời điểm. Trường hợp tỷ lệ thất nghiệp thấp, có thể tạo ra sự khan hiếm về lao động, gây khó khăn trong việc tuyển dụng lao động theo nhu cầu của doanh nghiệp hoặc có thể dẫn đến sự dịch chuyển, thiếu hụt nhân lực bởi các chính sách, chế độ ưu đãi hấp dẫn của doanh nghiệp khác nhằm thu hút lao động có tay nghề, có trình độ của doanh nghiệp (mất nhân lực)...

Tuy nhiên, thất nghiệp ít là mục tiêu lý tưởng đối với công tác quản lý của Nhà nước, cũng như đối với việc thực hiện chiến lược nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Thất nghiệp ít có nghĩa là việc làm tăng, thu nhập của đa số người lao động được cải thiện, sức mua có khả năng thanh toán gia tăng, nhu cầu tiêu dùng hàng hóa, dịch vụ tăng lên... điều đó sẽ kéo theo sự phát triển của sản xuất và như vậy, đây là một yếu tố quan trọng đối với tăng trưởng kinh tế nói chung, sự phát triển của mỗi doanh nghiệp nói riêng.

Năm 2018, tỷ lệ thất nghiệp chung cả nước ước tính là 2,0%, trong đó tỷ lệ thất nghiệp khu vực thành thị là 2,95%; khu vực nông thôn là 1,55%. Tỷ lệ thất nghiệp của lao động trong độ tuổi năm 2018 là 2,19%, trong đó khu vực thành thị là 3,10%; khu vực nông thôn là 1,74%. Tỷ lệ thất nghiệp của thanh niên năm 2018 ước tính là 7,06%, trong đó khu vực thành thị là 10,56%; khu vực nông thôn là 5,73%.

Năm 2018, tỷ lệ thiếu việc làm của lao động trong độ tuổi ước tính là 1,46%, trong đó tỷ lệ thiếu việc làm khu vực thành thị là 0,69%; tỷ lệ thiếu việc làm khu vực nông thôn là 1,85% (tỷ lệ thiếu việc làm của năm 2017 tương ứng là 1,66%; 0,84%; 2,07%).

Năm 2019 tình hình lao động việc làm của cả nước có sự chuyển biến tích cực, tỷ lệ thất nghiệp, thiếu việc làm giảm, số người có việc làm tăng, thu nhập của người lao động làm công ăn lương có xu hướng tăng. Chuyển dịch cơ cấu lao động theo hướng tích cực, lao động trong khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản giảm nhanh, lao động trong khu vực dịch vụ chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng số lao động của nền kinh tế. Tính chung năm 2019, tỷ lệ thất nghiệp chung ước tính là 1,98%, trong đó: Tỷ lệ thất nghiệp khu vực thành thị là 2,93%; khu vực nông thôn là 1,51%. Thu nhập bình quân tháng của lao động làm công hưởng lương là 6,7 triệu đồng/tháng, trong đó: Thu nhập của lao động nam là 7,1 triệu đồng/tháng, lao động nữ là 6,3 triệu đồng/tháng, lao động thành thị là 7,8 triệu đồng/tháng, lao động nông thôn là 5,9 triệu đồng/tháng. Thu nhập bình quân tháng từ công việc làm công hưởng lương năm 2019 của lao động có trình độ trên đại học trở lên là 9,3 triệu đồng/tháng, tăng 1,06 triệu đồng so với năm trước; lao động có trình độ sơ cấp là 7,7

triệu đồng/tháng, tăng 1,08 triệu đồng; lao động chưa học xong tiểu học là 5 triệu đồng/tháng; lao động chưa từng đi học là 4,2 triệu đồng/tháng.



Hình 6: Tình hình lao động năm 2019

Mức độ ảnh hưởng của tỷ lệ thất nghiệp đối với Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ tùy thuộc vào tính chất, đối tượng lao động khác nhau.

Đối với lao động giản đơn, không đòi hỏi cao về trình độ chuyên môn, tay nghề thì tỷ lệ thất nghiệp của xã hội cao ảnh hưởng tích cực đến việc huy động nhân lực đáp ứng nhu cầu khi tăng quy mô sản xuất...Tuy nhiên, đối với lao động có chuyên môn, trình độ tay nghề cao, cán bộ quản lý giỏi thì việc giữ họ ở lại làm việc tại Công ty đòi hỏi Công ty phải có những chính sách đãi ngộ phù hợp.

Tóm lại, tỷ lệ thất nghiệp luôn ảnh hưởng đến việc thu hút và duy trì nhằm ổn định, phát triển nguồn nhân lực của Công ty. Đối với Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ xây dựng nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh hiện tại và tương lai là mục tiêu, nhiệm vụ mang tính thường xuyên, liên tục. Xây dựng và thực hiện “Chiến lược ổn định, phát triển nhân lực” là giải pháp quan trọng để Công ty chủ động đối phó với sự biến động của nguồn lực lao động, sự tăng, giảm tỷ lệ thất nghiệp.

### 1.3. Các yếu tố văn hóa – xã hội

Các yếu tố xã hội luôn có sự tác động đối với tăng trưởng kinh tế vĩ mô và vĩ mô của tất cả các nước trên thế giới, giữa tăng trưởng kinh tế và bất bình đẳng xã hội có mối quan hệ qua lại với nhau; giữa kinh tế và lĩnh vực xã hội có mối quan hệ nhân - quả với nhau. Nhận thức rõ vấn đề đó, Nhà nước ta rất coi trọng, quan tâm thích đáng cho các vấn đề xã hội đi liền với sự tăng trưởng kinh tế, nhất là vấn đề xóa đói giảm nghèo, mức sống dân cư; giáo dục và đào tạo; y tế và chăm sóc sức khỏe nhân dân, hoạt động văn hóa và thể thao...

Đô thị hóa cũng là một vấn đề xã hội thuộc về môi trường vĩ mô của doanh nghiệp. Trong hơn 20 năm tiến hành công cuộc đổi mới, quá trình đô thị hóa diễn ra hết sức nhanh



chóng nhất là trong 10 năm trở lại đây. Đối với thành phố Cần Thơ có vị trí địa lý nằm ở trung tâm vùng Đồng bằng Sông Cửu Long có tốc độ đô thị hóa tương đối cao.

Kinh tế- xã hội phát triển tất yếu nhu cầu trong đời sống vật chất, đời sống tinh thần của người dân tăng lên; cùng với hội nhập về kinh tế, giao lưu văn hóa với thế giới đã làm thay đổi văn hóa tiêu dùng của người dân Việt Nam, nó ngày càng đa dạng và phong phú hơn, điều đó đã đang và sẽ tác động không nhỏ đối với hoạt động của doanh nghiệp.

Đối với Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ sản phẩm của Công ty vừa mang tính chất kinh doanh nhưng phải gắn với việc phục vụ khách hàng và an sinh xã hội. Mục tiêu của Công ty được xác định là sản xuất và kinh doanh nước sạch đảm bảo sự phát triển bền vững của Công ty và cộng đồng vì sự phát triển của nền kinh tế xã hội.

Yếu tố xã hội có tác động rất lớn đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, tốc độ phát triển đô thị ngày càng nhanh, mức sống của người dân ngày càng được cải thiện đây có thể coi là cơ hội lớn cho sự phát triển của Công ty.

#### **1.4. Các yếu tố công nghệ**

Những năm gần đây, khoa học công nghệ có tốc độ phát triển vũ bão, trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp quan trọng, thúc đẩy phát triển sản xuất, thương mại và dịch vụ trên phạm vi toàn thế giới.

Đối với đặc thù của ngành sản xuất kinh doanh nước sạch, công nghệ đóng vai trò rất lớn. Việc áp dụng được những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất có thể làm giảm chi phí cho sản xuất và tăng được khối lượng sản phẩm. Đối với hệ thống dây chuyền sản xuất nước của Công ty: thay thế dần lẮng thép bằng các lẮng lamen và đan lọc HDPE hiện đại đã cải thiện rất nhiều, làm tăng năng suất cấp nước của nhà máy. Tuy nhiên mạng lưới ống truyền dẫn nước của Công ty một số tuyến cũ xuống cấp gây thất thoát tương đối lớn trên đường truyền dẫn. Việc đầu tư cải tạo đường ống truyền dẫn phải luôn được chú trọng như: các đường ống trước đây bằng PVC, thép thì ngày nay đã được thay thế bằng ống nhựa HDPE chất lượng tốt hơn, giảm tỷ lệ thất thoát nhưng cần phải đầu tư kinh phí lớn để cải tạo, thay thế.

Hệ thống thiết bị công nghệ trợ giúp công tác quản lý chống thất thoát hiện nay có rất nhiều, như hệ thống quản lý dữ liệu từ xa cho đồng hồ tổng, thiết bị giám sát áp lực mạng lưới đường ống, các loại van thông minh, thiết bị biến tần điều khiển máy bơm theo chế độ hợp lý, tiết kiệm điện năng... Ngoài ra việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý mạng cấp nước cũng đang được ứng dụng như ArcGis, hệ thống giám sát mạng lưới SCADA, hệ thống giám sát chất lượng nước từ xa (dùng đo pH, Clo, độ đục)... Khoa học công nghệ ngày càng đóng vai trò quan trọng trong mọi lĩnh vực, nó là lực lượng sản xuất trực tiếp tạo giá trị gia tăng cao cho mọi hoạt động sản xuất kinh doanh.

Nhận thức được tầm quan trọng của công nghệ, Công ty luôn tìm cách tiếp cận các công nghệ mới của ngành nước để áp dụng vào sản xuất kinh doanh nhằm đạt được mục tiêu của Công ty. Tuy nhiên với điều kiện hiện tại Công ty chưa ứng dụng được nhiều công nghệ, kỹ thuật hiện có do nguồn lực tài chính còn hạn hẹp, cũng như nguồn nhân lực

chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu của các công nghệ tiên tiến. Có thể coi vấn đề công nghệ là thách thức và có nguy cơ ảnh hưởng xấu đến sản xuất kinh doanh của Công ty nếu không được quan tâm đầu tư đúng mức.

### **1.5. Các yếu tố pháp luật**

Gần đây được sự quan tâm của Chính phủ, ngành cấp thoát nước đã có một số văn bản pháp lý như :

- Nghị định 117/2007/NĐ-CP ngày 11/7/2007 của Chính Phủ về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch; Nghị định số 124/2011/NĐ-CP ngày 28/12/2011 của chính phủ sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định 117/CP/2007/NĐ-CP;

- Thông tư 05/2009/TT-BYT ngày 17/6/2009 của Bộ Y tế ban hành quy chuẩn kỹ thuật quốc gia quy định về chất lượng nước sinh hoạt;

- Quyết định số 2502/QĐ-TTg ngày 22/12/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt điều chỉnh định hướng phát triển cấp nước đô thị và khu Công nghiệp Việt Nam đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2050;

- Quyết định số 1515/QĐ-TTg ngày 28/8/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đồ án điều chỉnh quy hoạch chung thành phố Cần Thơ đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050;

- Quyết định số 1533/QĐ-TTg ngày 30/8/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế xã hội thành phố Cần Thơ đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030;

- Quyết định 2147/QĐ-TTg ngày 24/11/2010 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình quốc gia chống thất thoát, thất thu nước sạch đến năm 2025;

- Quyết định số 08/2015/QĐ-UBND ngày 25/02/2015 của Ủy ban nhân dân thành phố cần Thơ về việc phân công, phân cấp quản lý hoạt động về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch;

- Quyết định 279/QĐ-UBND ngày 19/01/2015 của UBND thành phố Cần Thơ phê duyệt Quy hoạch cấp nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050;

- Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ về thoát nước và xử lý nước thải;

- Thông tư 13/2018/TT-BXD 27/12/2018 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng hướng dẫn phương pháp định giá dịch vụ thoát nước.

- Thông tư số 04/2015/TT-BXD ngày 03/4/2015 của Bộ Xây dựng Hướng dẫn thi hành một số điều của Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ về thoát nước và xử lý nước thải;

- Quyết định số 3672/QĐ-UBND ngày 29/11/2016 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ về việc phê duyệt Đồ án Quy hoạch thoát nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050.

- Quyết định số 03/2017/QĐ-UBND ngày 28/3/2017 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ Ban hành Quy định quản lý hoạt động thoát nước và xử lý nước thải;

## **1.6. Các yếu tố môi trường**

➤ Với đặc thù của ngành, nhằm mang đến nguồn nước sinh hoạt trong sạch đến với người tiêu dùng, Công ty luôn quan tâm đến chất lượng nước sản xuất, đảm bảo đã qua quy trình xử lý chặt chẽ, an toàn đảm bảo về chất lượng ăn uống và sinh hoạt. Các chất thải, nguồn gây ô nhiễm môi trường trong quá trình hoạt động, sản xuất của Công ty được xử lý cẩn trọng, cụ thể:

- + Chất thải lỏng trong sản xuất được xử lý qua bể lắng trước khi thải ra môi trường, Công ty thường xuyên lấy mẫu định kỳ gửi Trung tâm Kỹ thuật tiêu chuẩn đo lường TP Cần Thơ phân tích các chỉ tiêu của nước thải và luôn cho kết quả nằm ở cột A , trong giới hạn cho phép của QCVN 40:2011 được phép thải ra môi trường tiếp nhận.

- + Bùn thải từ Nhà máy nước được thu hồi, đem ủ làm phân hoặc phơi khô sau đó dùng để bón cây trồng trong khuôn viên nhà máy và cho xe hút đổ tại bãi đổ của Xí nghiệp Xây lắp Cấp thoát nước.

- + Các rác thải trong sinh hoạt của Công ty được tập trung thu gom , tiêu hủy hoặc chôn lấp. Công ty thường xuyên kiểm tra các máy móc thiết bị, xây dựng tường bao chắn nhằm hạn chế tiếng ồn phát ra bên ngoài.

Bên cạnh đó, Công ty còn cung cấp dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải , cho nên Công ty luôn chú trọng duy trì đảm bảo việc bảo trì , vận hành hệ thống cống rãnh , tránh hiện tượng tràn, vỡ cống gây ô nhiễm môi trường xung quanh.

Với mục tiêu góp phần tạo nên một môi trường đô thị trong sạch, mang lại cuộc sống khỏe mạnh cho người dân trong thành phố, Công ty luôn đề cao vấn đề bảo vệ môi trường trong toàn thể người lao động của Công ty, chủ trương hoạt động sản xuất hiệu quả gắn liền với lợi ích xã hội và bảo vệ môi trường. Công ty thường có những hành động khuyến khích những đơn vị, cá nhân có những sáng kiến, đóng góp vào việc tiết kiệm nhiên liệu, cải tiến quy trình xử lý chất thải. Bên cạnh đó, Công ty còn tổ chức các buổi học , diễn tập liên quan đến hoạt động phòng cháy chữa cháy, xử lý rò rỉ khí clor nhằm bảo đảm an toàn nơi làm việc, nâng cao năng lực xử lý kịp thời của người lao động khi có vấn đề phát sinh xảy ra.

### **➤ Đánh giá về tác động của biến đổi khí hậu ảnh hưởng đến nguồn nước**

Về ảnh hưởng của biến đổi khí hậu đến nguồn nước và phương án trong Quy hoạch cấp nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030 (cụ thể là lo ngại về vấn đề xâm nhập mặn). Công ty đã theo dõi và có phân tích như sau:

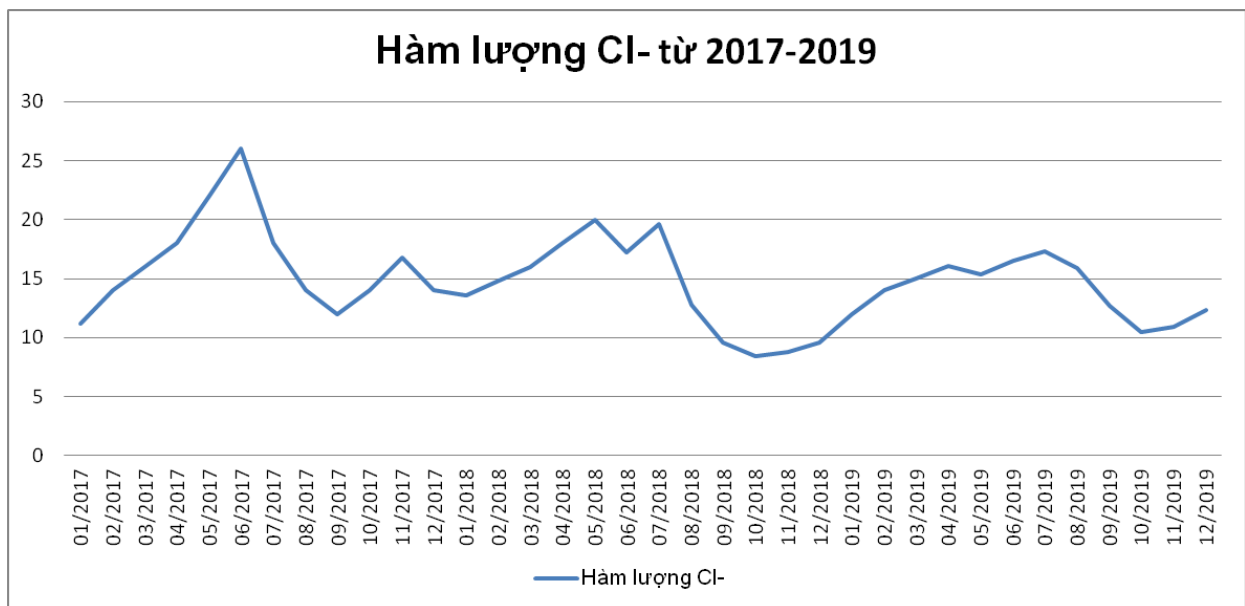


**- Về nguồn nước:**

• Công ty luôn cử bộ phận theo dõi và lấy mẫu nước thường xuyên tại các điểm nghi ngờ xâm nhập mặn.

+ Tại Nhà máy nước Hưng Phú có công suất 10.000 m<sup>3</sup>/ngđ, vị trí nằm ở khu vực Thạnh Hòa - Phường Phú Thứ - Quận Cái Răng - TPCT, cách cảng Cái Cui khoảng 8 km về phía thượng lưu, lấy nước thô ở sông Hậu.

Kết quả phân tích các mẫu nước thô về độ mặn Clorua (Cl-) tại nhà máy nước Hưng Phú (sông Hậu) của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ năm 2017 - 2019 như sau:



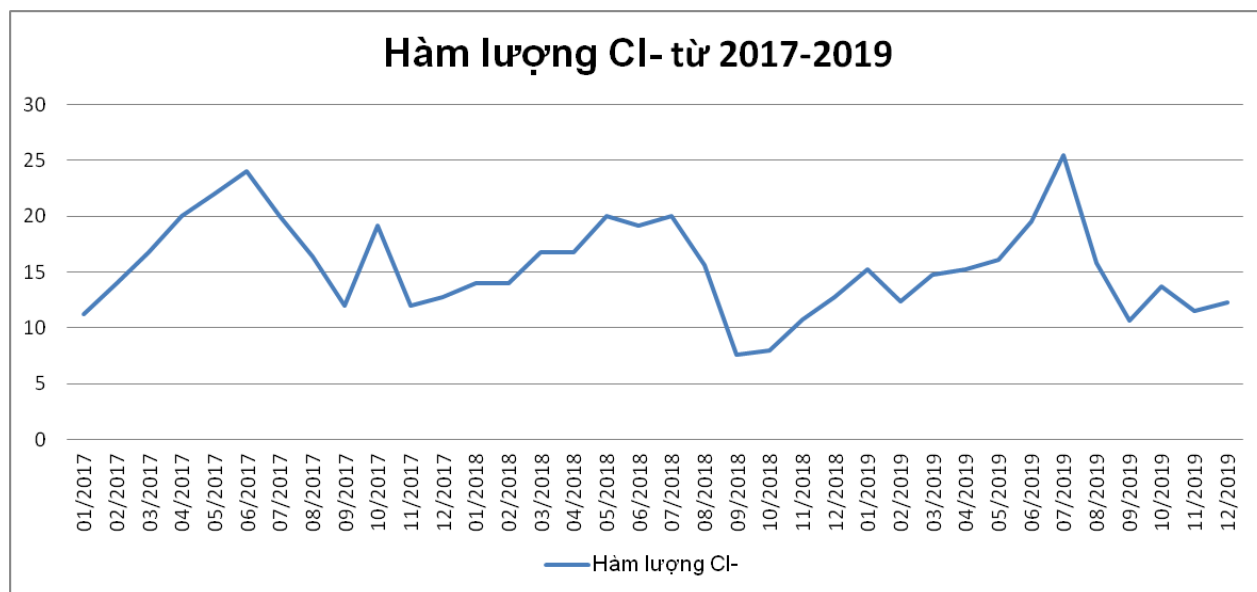
Hình 7: Biểu đồ độ mặn Clorua (Cl<sup>-</sup>) (mg/l) tại nước thô NMN Hưng Phú năm 2017- 2019

Qua nhiều năm theo dõi, Nhà máy nước Hưng Phú không bị xâm nhập mặn. Hàm lượng Cl<sup>-</sup> chỉ dao động từ 8 – 30 mg/l, độ mặn lên cao vào mùa khô, khi triều cường, nước lớn (con nước Rằm và 30 AL). Mỗi đợt triều cường, độ mặn lên cao từ 3 - 5 ngày, mỗi ngày lúc triều lên (nước lớn) từ 2 – 4 giờ.

Hàm lượng Cl<sup>-</sup> đo được tại nhà máy vẫn đảm bảo theo quy định tại thông tư số 41/2018/TT-BYT ngày 14/12/2018 về chất lượng nước sạch thì hàm lượng Cl<sup>-</sup> cho phép không được vượt quá 250 mg/l.

+ Tại Nhà máy nước Cần Thơ 1 có công suất 75.000 m<sup>3</sup>/ngđ, vị trí nằm ở số 198 đường 30/4 – p. Xuân Khánh – q. Ninh Kiều – TPCT. NMN Cần thơ 1 lấy nước từ Sông Cần Thơ cách cảng Cái Cui khoảng 13km về phía thượng lưu sông Cần Thơ nên khó xảy ra xâm nhập mặn.

Kết quả phân tích các mẫu nước thô về độ mặn Clorua (Cl-) tại nhà máy nước Cần Thơ 1 của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ năm 2017 - 2019 như sau:



Hình 8: Biểu đồ độ mặn Clorua (Cl) (mg/l) tại nước thô NMN Cần Thơ 1 năm 2017- 2019

Qua nhiều năm theo dõi, Nhà máy nước Cần Thơ 1 không bị xâm nhập mặn. Hàm lượng Cl – chỉ dao động từ 8 – 30 mg/l, độ mặn lên cao vào mùa khô, khi triều cường, nước lớn (con nước Rằm và 30 AL). Mỗi đợt triều cường, độ mặn lên cao từ 3 - 5 ngày, mỗi ngày lúc triều lên (nước lớn) từ 2 – 4 giờ.

Hàm lượng Cl- đo được tại nhà máy vẫn đảm bảo theo quy định tại thông tư số 41/2018/TT-BYT ngày 14/12/2018 về chất lượng nước sạch thì hàm lượng Cl- cho phép không được vượt quá 250 mg/l.

- Qua nghiên cứu Báo cáo của **Tổ chức hợp tác quốc tế Nhật bản – JICA** ngày 10/7/2012 về Nghiên cứu bước đầu về Dự án cải thiện cung cấp nước ở thành phố Cần Thơ:

- + Dự báo xâm nhập mặn: Độ mặn sẽ nằm trong khoảng 40 km phía hạ lưu từ TP Cần Thơ trong một năm thủy văn trung bình theo viễn cảnh thay đổi khí hậu với gia tăng mực nước biển 17 cm (trang 2-11 của Báo cáo).

- + Trong Chương 5: Lựa chọn đề án ưu tiên phát triển cấp bách đến năm 2020, phần lựa chọn vị trí dự kiến của nhà máy nước và đánh giá điều kiện của sông Hậu, báo cáo có nêu: “Tóm lại, đường biên giới nước mặn sẽ không đến thành phố Cần Thơ cho đến năm 2050 và khu vực từ Hưng Phú đến Ô Môn có thể thích hợp cho xây dựng các cơ sở nhận nước” (trang 5-2 của Báo cáo).

- Qua quá trình khảo sát các Công ty cấp nước có sử dụng nguồn nước từ sông Hậu, Công ty nhận thấy Nhà máy nước Sông Hậu thuộc **Công ty Cổ phần nước AQUAONE Hậu Giang**, địa bàn tỉnh Hậu Giang có công suất thiết kế dự kiến 1.000.000m<sup>3</sup>/ngđ phục vụ nước sạch cho các tỉnh Tây Nam sông Hậu.

Nhà máy nước sông Hậu đã chính thức đi vào hoạt động cấp nước thương mại từ tháng 01/2018 với công suất giai đoạn 1 là 100.000 m<sup>3</sup>/ngđ, chất lượng nước đạt tiêu chuẩn QC01:2009 của Bộ Y tế ban hành, đảm bảo cấp nước ổn định, an toàn và lâu dài cho khu vực.



Hình 9: Vị trí nhà máy nước Sông Hậu (Nguồn: bản đồ lấy từ Google map)

**Tóm lại:**

+ Bên cạnh việc Công ty chủ động giám sát, đo đạt chất lượng nước mặt sông Hậu tại các điểm lấy nước của Nhà máy nước Hưng Phú, số liệu chia sẻ tại Trạm giám sát online tại Cảng Cái Cui và Nhà máy nước sông Hậu. Kết hợp với Báo cáo kết quả Quan trắc độ mặn của Trung tâm Quan trắc Tài nguyên và Môi trường TP Cần Thơ cũng như là dự báo của Tổ chức hợp tác quốc tế Nhật bản – JICA cho thấy: độ mặn hiện tại và tương lai tại khu vực Hưng Phú có thay đổi nhưng chỉ xuất hiện thời gian ngắn, vẫn còn nằm trong giới hạn cho phép của Quy chuẩn kỹ thuật Quốc gia về Chất lượng nước mặt và có thể thích hợp cho xây dựng các cơ sở nhận nước.

+ Thủy triều tại Cần Thơ là chế độ bán nhật triều nên nếu có xâm nhập mặn cũng sẽ diễn ra trong thời gian ngắn, tối đa khoảng 1 - 2h. Công ty sẽ xây dựng các bể chứa dung tích lớn để phát nước trong khoảng thời gian đó.

+ Xây dựng kịch bản để ứng phó với xâm nhập mặn, cụ thể như sau:

- Tại NMN Hưng Phú khi có xảy ra xâm nhập mặn (hàm lượng  $Cl^-$  lớn hơn 250 mg/l) thì thực hiện các bước sau:

- **Bước 1:** Ngưng lấy nước thô (thời gian từ 2 – 4 giờ) đến khi độ mặn  $Cl^-$  nhỏ hơn 250 mg/l.

- **Bước 2:** Vẫn duy trì bơm nước sạch lưu lượng bình quân  $600m^3/h$  (nước lấy từ bể chứa có trữ lượng  $4.000 m^3$ , trữ lượng khai thác được  $3.000 m^3$  khoảng 5 giờ)

- **Bước 3:** Mở van cầu Quang Trung, tăng áp NMN Cần Thơ 1 để chuyển nước qua cầu Quang Trung, hỗ trợ NMN Hưng Phú nếu khi trữ lượng bể chứa nước sạch cạn.

- **Bước 4:** Khi nước rút (nước ròng), độ mặn  $Cl^-$  xuống thấp hơn 250mg/l, chạy lại bơm nước thô vận hành bình thường NMN và tích trữ nước vào bể chứa.

- Tại NMN Cần Thơ 1 khi có xảy ra xâm nhập mặn (hàm lượng  $Cl^-$  lớn hơn 250 mg/l) thì thực hiện các bước sau:

- **Bước 1:** Ngưng lấy nước thô (thời gian từ 2 – 4 giờ) đến khi độ mặn  $Cl^-$  nhỏ hơn 250 mg/l.

- **Bước 2:** Vẫn duy trì bơm nước sạch lưu lượng bình quân  $3.000m^3/h$  (nước lấy từ bể chứa có trữ lượng  $15.700 m^3$ , trữ lượng khai thác được  $11.000 m^3$  khoảng 3 giờ 30 phút)

- **Bước 3:** Tăng áp NMN Bông Vang; mở van ống D400 quốc lộ 91B nối đường ống với NMN Trà Nóc; Trường hợp công suất NMN Bông Vang, NMN Trà Nóc không đủ sẽ phối hợp mở van ống D400 Cầu Rạch Ngỗng 2, cầu Nhị Kiều, cầu Cái Khế nối đường ống với NMN Cần Thơ 2; Các NMN Bông Vang, Trà Nóc, Cần Thơ 2 tăng công suất phát nước để hỗ trợ cho NMN Cần Thơ 1 và Hưng Phú nếu khi trữ lượng bể chứa nước sạch cạn.

- **Bước 4:** Khi nước rút (nước ròng), độ mặn  $Cl^-$  xuống thấp hơn 250mg/l, chạy lại bơm nước thô vận hành bình thường các NMN và tích trữ nước vào bể chứa.

Bảng 9: Tổng hợp kết quả phân tích môi trường kinh doanh PESTEL

Các yếu tố	Đánh giá thực trạng các yếu tố	Các hàm ý tác động đến chiến lược
<p><b>P</b> Chính trị</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nền chính trị của Việt Nam luôn ổn định, đây là một đảm bảo cho sự gắn kết để thực hiện chính sách kinh tế nhất quán.</li> <li>- Chính phủ có nhiều nỗ lực trong quản lý, điều hành nền kinh tế; đổi mới việc ban hành, thực hiện các chính sách kinh tế phù hợp với tình hình trong nước và thông lệ quốc tế.</li> <li>- Chính sách mở cửa, thông thoáng, minh bạch đã góp phần quan trọng khuyến khích tăng trưởng đầu tư trong nước cũng như thu hút vốn đầu tư nước ngoài.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nền chính trị ổn định tạo động lực mạnh mẽ cho Công ty mạnh dạn đầu tư dài hạn để mở rộng và phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh.</li> <li>- Nghiên cứu và khai thác triệt để các chính sách phát triển kinh tế và chính sách đối ngoại để tận dụng thời cơ phát triển mở rộng thị trường kinh doanh và hợp tác liên doanh với các đối tác trong và ngoài nước.</li> <li>- Chủ động tìm đối tác liên doanh đầu tư công nghệ mới phục vụ sản xuất và huy động vốn đầu tư mở rộng sản xuất kinh doanh.</li> </ul>
<p><b>E</b> Kinh tế</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thành phố Cần Thơ đã đẩy mạnh tái cơ cấu nền kinh tế gắn với đổi mới mô hình tăng trưởng, nâng cao quy mô, năng suất, hiệu quả và sức cạnh tranh, phát triển kinh tế với tốc độ cao hơn.</li> <li>- Thành phố tiếp tục cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh; huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực đầu tư, xây dựng đồng bộ kết cấu hạ tầng, tạo động lực mới trong phát triển kinh tế xã hội, xây dựng và phát triển đô thị văn minh, xây dựng nông thôn mới.</li> <li>- Lạm phát đang có xu hướng tăng trở lại, do đó giá cả vật tư đầu vào cho việc sản xuất cũng có xu hướng tăng theo: Điện, hóa chất làm trong nước, hóa chất làm sạch nước, các vật tư chuyên ngành dẫn đến giá thành nước tăng cao trong khi đó giá bán nước sạch Công ty không tự định đoạt mà do UBND thành phố phê duyệt làm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có nhiều triển vọng cho các công trình cấp thoát nước, xử lý nước thải quy mô lớn từ các khu công nghiệp, tập đoàn, tổng Công ty mở rộng hoạt động hoặc đầu tư mới tại Cần Thơ.</li> <li>- Nguồn cung ứng vốn đầu tư dồi dào từ nhiều nguồn khác nhau tạo cơ hội tốt để Công ty tìm nguồn đầu tư thích hợp, đặc biệt là nguồn vốn ưu đãi từ các chương trình trọng điểm của chính phủ và các tổ chức quốc tế</li> <li>- Nền kinh tế phát triển, hạ tầng xã hội từng bước được nâng cao tạo ra tiềm năng phát triển mở rộng thị trường, phát triển sản xuất kinh doanh cho Công ty.</li> <li>- Công ty phải đương đầu với áp lực tăng giá nguyên liệu đầu vào và giá thành phẩm đầu ra, ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận. Công ty cần có chủ trương tăng năng suất lao động, tiết kiệm chi phí, đầu tư công nghệ</li> </ul>

	<p>cho hiệu quả sản xuất của Công ty thấp.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Việc áp dụng trần lãi suất huy động đã giúp giảm động cơ cạnh tranh không lành mạnh giữa các TCTD, việc quy định trần lãi suất cho vay, đặc biệt đối với lĩnh vực ưu tiên, góp phần gia tăng cơ hội tiếp cận vốn cho các doanh nghiệp.</li> <li>- Tỷ lệ thất nghiệp luôn ảnh hưởng đến việc thu hút và duy trì nhằm ổn định, phát triển nguồn nhân lực của Công ty.</li> </ul>	<p>thiết bị mới để hạ giá thành sản phẩm.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Công ty cần chủ động tìm các cơ hội tiếp cận vốn đầu tư mở rộng sản xuất kinh doanh từ các chương trình ưu đãi vốn cho lĩnh vực cấp thoát và xử lý nước thải.</li> <li>- Công ty cần quan tâm đến chế độ lương thưởng nhằm giữ chân CBCNV, thu hút lao động mới có tay nghề chuyên môn cao; chú trọng công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực.</li> </ul>
<p><b>S</b> <b>Xã Hội</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đời sống vật chất, đời sống tinh thần của người dân tăng lên; cùng với hội nhập về kinh tế, giao lưu văn hóa với thế giới đã làm thay đổi văn hóa tiêu dùng của người dân Việt Nam.</li> <li>- Yếu tố xã hội có tác động rất lớn đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.</li> <li>- Tốc độ phát triển đô thị ngày càng nhanh, mức sống của người dân ngày càng được cải thiện đây có thể coi là cơ hội lớn cho sự phát triển của Công ty.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nhu cầu sử dụng nước sạch trong sinh hoạt của người dân tại các đô thị, các khu vực lân cận, kể cả vùng ven thành phố ngày càng tăng cao.</li> <li>- Ý thức giữ gìn vệ sinh nơi ở và nơi công cộng của người dân tốt hơn, giảm các hiện tượng xả rác bừa bãi xuống sông rạch làm ô nhiễm nguồn nước, gây tắc nghẽn cống rãnh thoát nước.</li> <li>- Ý thức của người dân về việc sử dụng tiết kiệm nước, tránh lãng phí, thất thoát nước sinh hoạt không đáng có.</li> <li>- Đời sống văn hóa tinh thần được nâng cao làm nảy sinh các nhu cầu sản phẩm khác mà Công ty có thể cung cấp như: Hệ thống lọc nước thải – tái sử dụng nước thải sinh hoạt cho các hộ gia đình ở trung tâm TP, thị xã phục vụ cho nhu cầu tưới trồng rau, hoa, cây cảnh tại nhà cho các hộ gia đình;</li> <li>- Tăng cường hoạt động quảng bá, quan hệ khách hàng nhằm duy trì giữ chân khách hàng truyền thống và tìm kiếm thêm khách hàng mới.</li> </ul>



<p><b>T</b> Công nghệ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Việc áp dụng được những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất có thể làm giảm chi phí cho sản xuất và tăng được khối lượng sản phẩm.</li> <li>- Hệ thống thiết bị công nghệ trợ giúp công tác quản lý chống thất thoát hiện nay có rất nhiều.</li> <li>- Với điều kiện hiện tại Công ty chưa ứng dụng được nhiều công nghệ, kỹ thuật hiện đại do nguồn nhân lực chất lượng cao còn chưa đồng đều.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thực hiện đổi mới công nghệ trong sản xuất để tiết kiệm chi phí sản xuất, hạ giá thành sản phẩm.</li> <li>- Tăng cường công tác quản lý và ứng dụng công nghệ mới vào hệ thống cấp nước nhằm chống thất thoát nước như hiện nay.</li> <li>- Chú trọng công tác đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ kỹ thuật và người lao động có đủ năng lực chuyên môn vận hành các thiết bị công nghệ tiên tiến.</li> </ul>
<p><b>E</b> Môi trường</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Công ty luôn quan tâm đến chất lượng nước sản xuất, đảm bảo đã qua quy trình xử lý chặt chẽ, an toàn đảm bảo về chất lượng ăn uống và sinh hoạt.</li> <li>- Các chất thải, nguồn gây ô nhiễm môi trường trong quá trình hoạt động, sản xuất của Công ty được xử lý cẩn trọng.</li> <li>- Công ty thường có những hành động khuyến khích những đơn vị, cá nhân có những sáng kiến, đóng góp vào việc tiết kiệm nhiên liệu, cải tiến quy trình xử lý chất thải.</li> <li>- Công ty tổ chức các buổi học, diễn tập liên quan đến hoạt động phòng cháy chữa cháy, xử lý rò rỉ khí clor nhằm bảo đảm an toàn nơi làm việc, nâng cao năng lực xử lý kịp thời của người lao động khi có vấn đề phát sinh.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Có nhiều mặt tích cực và thuận lợi để Công ty thực hiện tốt việc quản lý chặt chẽ quy trình quản lý chất lượng nước sạch cung cấp cho tiêu dùng, góp phần tiết kiệm chi phí sản xuất, hạ giá thành sản phẩm.</li> <li>- Tạo động lực tốt cho việc đảm bảo an toàn trong khâu xử lý chất thải từ hoạt động sản xuất, không gây ô nhiễm môi trường</li> <li>- Nhân rộng gương điển hình tiên tiến của các tổ chức, cá nhân trong Công ty có nhiều sáng kiến cải tiến kỹ thuật tiết kiệm nguyên liệu trong sản xuất và xử lý chất thải.</li> <li>- Tiếp tục duy trì các hoạt động tập huấn, diễn tập nhằm nâng cao hiệu suất làm việc, an toàn lao động cho cán bộ viên chức và người lao động trong Công ty.</li> </ul>

<p><b>L</b> Pháp luật</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Quyết định số 1515/QĐ-TTg ngày 28/8/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đồ án điều chỉnh quy hoạch chung thành phố Cần Thơ đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050.</li><li>- Quyết định 2147/QĐ-TTg ngày 24/11/2010 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình chiến lược quốc gia chống thất thoát, thất thu nước sạch đến năm 2025.</li><li>- Quyết định số 08/2015/QĐ-UBND ngày 25/02/2015 của Ủy ban nhân dân thành phố cần Thơ về việc phân công, phân cấp quản lý hoạt động về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch.</li><li>- Thông tư số 04/2015/TT-BXD ngày 03/4/2015 của Bộ Xây dựng Hướng dẫn thi hành một số điều của Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ về thoát nước và xử lý nước thải.</li><li>- Quyết định số 3672/QĐ-UBND ngày 29/11/2016 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ về việc phê duyệt Đồ án Quy hoạch thoát nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tầm nhìn, sứ mạng và mục tiêu chiến lược kinh doanh dài hạn Công ty phải dựa trên định hướng phát triển và quy hoạch chung của Thành phố.</li><li>- Nỗ lực thực hiện Chương trình chiến lược quốc gia chống thất thoát, thất thu nước sạch. Triển khai thí điểm cụm dân cư sử dụng nước hiệu quả, tiết kiệm, tái sử dụng nước thải sinh hoạt cho mục đích tưới trồng rau, hoa, cây cảnh tại nhà cho các hộ gia đình.</li><li>- Tăng cường công tác kiểm tra giám sát quy trình cung cấp nước sinh hoạt, nâng cao chất lượng nước, nâng cao sự hài lòng của người dân về chất lượng phục vụ.</li><li>- Mở rộng phạm vi kinh doanh, cung cấp dịch vụ tư vấn, lắp đặt, vận hành hệ thống xử lý lọc lắng, hệ thống xả thải tiên tiến, hợp quy chuẩn cho các đơn vị tổ chức sản xuất kinh doanh có nhu cầu xử lý nước thải trên địa bàn.</li></ul>
-------------------------------	--	---



## 2. Mô hình 5 Forces (năm áp lực cạnh tranh)

Michael Porter, nhà hoạch định chiến lược và cạnh tranh hàng đầu thế giới hiện nay, đã cung cấp một khung lý thuyết để phân tích. Trong đó, mô hình hóa các ngành kinh doanh và cho rằng ngành kinh doanh nào cũng phải chịu tác động của năm lực lượng cạnh tranh. Các nhà chiến lược đang tìm kiếm ưu thế nổi trội hơn các đối thủ có thể sử dụng mô hình này nhằm hiểu rõ hơn bối cảnh của ngành kinh doanh mình đang hoạt động.



Hình 10: Mô hình 5 Forces

### 2.1. Áp lực cạnh tranh nội bộ ngành

#### \* Phân vùng cấp nước

Vùng cấp nước đô thị và nông thôn được thực hiện theo công văn số 525/UBND-XDDT ngày 15/02/2012 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ về việc phân vùng quy hoạch cấp nước đô thị và nông thôn.

Theo đó nước sạch cung cấp cho khu vực đô thị, trung tâm thị trấn thị tứ do các Công ty Cổ phần Cấp nước quản lý hoạt động theo hình thức Công ty cổ phần, sử dụng vốn của doanh nghiệp để đầu tư. Nước sạch nông thôn do Trung tâm nước sạch và môi trường Nông thôn thành phố Cần Thơ hoạt động và quản lý từ nguồn vốn Ngân sách Nhà nước.

\* **Vùng cấp nước đô thị:** phạm vi cung cấp nước sạch khu vực đô thị của thành phố Cần Thơ có 03 Công ty quản lý sau đây:

#### - Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ:

Hiện Công ty đang vận hành 03 Nhà máy nước trực thuộc Nhà máy nước Cần Thơ 1, Nhà máy nước Hưng Phú, Nhà máy nước Bông Vang với tổng công suất là 95.000m<sup>3</sup>/ngđ.

Đã ký Thỏa thuận thực hiện dịch vụ cấp nước với 2 quận Ninh Kiều và Cái Răng theo hướng dẫn tại Nghị định số 117/2007/NĐ-CP ngày 11/7/2007.

Các Công ty con do Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ nắm quyền chi phối:

+ *Công ty Cổ phần Cấp nước Trà Nóc – Ô Môn*: Nhà máy nước Trà Nóc, công suất 20.000 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ Khu Công nghiệp Trà Nóc; phường Trà An, quận Bình Thủy và một số phường quận Ô Môn.

Nhà máy nước Ô Môn, công suất 2.400 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ trung tâm quận Ô Môn. Nhà máy nước Thới Lai, công suất 2.500 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ thị trấn Thới Lai. Nhà máy nước Cờ Đỏ, công suất 840 m<sup>3</sup>/ngđ. Phạm vi phục vụ thị trấn Cờ Đỏ, huyện Cờ Đỏ.

+ *Công ty Cổ phần Cấp nước Thốt Nốt*: Nhà máy nước Thốt Nốt, công suất 10.000 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ trung tâm quận Thốt Nốt. Nhà máy nước Vĩnh Thạnh, công suất 2.500 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ thị trấn Vĩnh Thạnh. Nhà máy nước Thạnh An, công suất 700 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ thị trấn Thạnh An, huyện Vĩnh Thạnh.

- **Công ty Cổ phần Cấp nước Cần Thơ 2**: Nhà máy nước Cần Thơ 2 công suất 52.500m<sup>3</sup>/ngđ. Phạm vi phục vụ gồm 03/13 phường thuộc quận Ninh Kiều và quận Bình Thủy (trừ khu công nghiệp Trà nóc và phường Trà An).

- **Công ty Cổ phần Cấp nước Cái Răng**: Nhà máy nước Ba Láng công suất 7.000m<sup>3</sup>/ngđ. Phạm vi phục vụ các phường trung tâm quận Cái Răng.

Trước mắt, các Công ty đều hoạt động trong phạm vi vùng phục vụ đã được ký kết. Tuy nhiên cũng có một vài sự bất cập tại những khu vực giáp ranh hoặc tại các khu vực chưa được ký kết. Khi đó Công ty nào có thế mạnh hơn (công nghệ hiện đại, chất lượng và áp lực nước tốt, chăm sóc khách hàng chu đáo) sẽ chiếm ưu thế, đây cũng là một thách thức đối với Công ty.

## **2.2. Áp lực từ khách hàng**

### **2.2.1. Khách hàng hiện nay**

Nước luôn cần thiết cho hoạt động sản xuất, sinh hoạt của con người vì thế có thể nói đây là cơ hội của Công ty. Công ty hoạt động sản xuất trong ngành kinh doanh độc quyền, sản xuất theo cơ chế thị trường nhưng giá bán do UBND thành phố quyết định. Nhận thức của khách hàng về nước sạch để bảo vệ sức khỏe ngày càng nâng cao do mức sống (thu nhập) của người dân ngày càng được cải thiện nên lượng khách hàng sử dụng sản phẩm của Công ty ngày một gia tăng.

Khách hàng hiện tại của Công ty bao gồm: 10/13 phường thuộc quận Ninh Kiều; các phường Hưng Phú, Hưng Thạnh, Tân Phú, Phú Thứ thuộc quận Cái Răng; khu vực thị trấn Phong Điền, xã Mỹ Khánh và các vùng lân cận thuộc huyện Phong Điền.

Ngày nay để phục vụ tốt khách hàng ngoài việc cung cấp nước liên tục, chất lượng nước được đảm bảo, cung cấp đủ áp lực cho khách hàng còn phải đảm bảo chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng. Đây cũng là một trong những thách thức đối với Công ty.

### 2.2.2. Nhu cầu thị trường

Nhu cầu của khách hàng sử dụng dịch vụ của Công ty ngày một gia tăng, do tốc độ phát triển đô thị của thành phố ngày càng diễn ra mạnh mẽ, đây là cơ hội của Công ty để phát triển sản xuất kinh doanh.

Bảng 10: Dự báo quy mô dân số đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030 theo 1515/QĐ-TTg

	Năm 2020	Năm 2030
I. TP Cần Thơ (triệu người)	1,5 - 1,6	1,9 - 2,0
II. Cơ cấu dân số thành thị	70 % - 75 %	75 % - 80 %

Mặt khác, trình độ dân trí của người tiêu dùng ngày một tăng nên nhận thức của người tiêu dùng về vấn đề sử dụng nguồn nước cũng được cải thiện dẫn đến nhu cầu về nước sạch ngày một tăng.

Bảng 11: Tỷ lệ tăng trưởng khách hàng sử dụng nước sạch 2017 – 2019 theo loại KH

	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Tỷ lệ 2018 / 2017	Tỷ lệ 2019 / 2018
Dân (hộ)	46.276	49.549	51.965	107%	105%
Kinh doanh (hộ)	9.669	9.992	10.424	103%	104%
Hộ nghèo (hộ)	269	232	160	86%	69%
Cơ quan (hộ)	916	919	953	100%	104%
Sản xuất (hộ)	2.927	2.955	2.899	101%	98%
<b>Tổng cộng</b>	<b>60.057</b>	<b>63.647</b>	<b>66.401</b>	<b>106%</b>	<b>104%</b>

(Thống kê khách hàng của Công ty từ năm 2017 - 2019. Nguồn: Phòng Tổng hợp)

Bảng 12: Tỷ lệ tăng trưởng khách hàng sử dụng nước sạch 2017 – 2019 theo chi nhánh

	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Tỷ lệ 2018 / 2017	Tỷ lệ 2019 / 2018
Chi nhánh CN số 1 (hộ)	28.695	28.865	29.052	101%	101%
Chi nhánh CN An Bình (hộ)	16.326	17.222	17.828	105%	104%
Chi nhánh CN Bông Vang (hộ)	4.529	5.135	5.784	113%	113%
Xí nghiệp CN Hưng Phú (hộ)	10.507	12.425	13.737	118%	111%
<b>Tổng cộng</b>	<b>60.057</b>	<b>63.647</b>	<b>66.401</b>	<b>106%</b>	<b>104%</b>

(Thống kê khách hàng của Công ty từ năm 2017 - 2019. Nguồn: Phòng Tổng hợp)

**Bảng 13: Tỷ lệ tăng trưởng sản lượng sử dụng nước sạch 2017-2019 theo loại KH**

	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Tỷ lệ 2018 / 2017	Tỷ lệ 2019 / 2018
Dân (m <sup>3</sup> )	11.484.735	12.240.996	13.107.380	107%	107%
Kinh doanh (m <sup>3</sup> )	5.321.783	5.640.478	5.973.304	106%	106%
Hộ nghèo (m <sup>3</sup> )	43.123	38.965	30.998	90%	80%
Cơ quan (m <sup>3</sup> )	2.431.238	2.521.762	2.882.324	104%	114%
Sản xuất (m <sup>3</sup> )	1.313.756	1.256.063	1.248.773	96%	99%
<b>Tổng cộng</b>	<b>20.596.652</b>	<b>21.700.282</b>	<b>23.244.798</b>	<b>105%</b>	<b>107%</b>

(Thống kê sản lượng tiêu thụ của Công ty từ năm 2017 - 2019. Nguồn: Phòng Tổng hợp)

**Bảng 14: Tỷ lệ tăng trưởng sản lượng sử dụng nước sạch 2017-2019 theo chi nhánh**

	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Tỷ lệ 2018 / 2017	Tỷ lệ 2019 / 2018
Chi nhánh CN số 1 (m <sup>3</sup> )	11.173.068	11.183.385	11.502.628	100%	103%
Chi nhánh CN An Bình (m <sup>3</sup> )	5.274.162	5.627.091	6.083.748	107%	108%
Chi nhánh CN Bông Vang(m <sup>3</sup> )	1.139.927	1.350.376	1.582.572	118%	117%
Xí nghiệp CN Hưng Phú (m <sup>3</sup> )	3.007.478	3.537.412	4.073.831	118%	115%
<b>Tổng cộng</b>	<b>20.596.652</b>	<b>21.700.282</b>	<b>23.244.798</b>	<b>105%</b>	<b>107%</b>

(Thống kê sản lượng tiêu thụ của Công ty từ năm 2017 - 2019. Nguồn: Phòng Tổng hợp)

**Bảng 15: Tỷ lệ dân cư được cấp nước sạch của Công ty năm 2017-2019**

	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
Quận Ninh Kiều (10/13 phường)	100 %	100 %	100 %
Quận Cái Răng (Hưng Phú, Hưng Thạnh, Tân Phú, Phú Thứ)	80 %	94 %	98 %
Huyện Phong Điền (TT Phong Điền, xã Mỹ Khánh)	44 %	48 %	54 %

(Nguồn: Tổng cục Thống kê và Phòng Tổng hợp của Công ty)

Qua bảng tăng trưởng ta thấy khách hàng sử dụng nước sạch của Công ty ngày càng tăng, đặc biệt là khách hàng Xí nghiệp Cấp nước Hưng Phú và Chi nhánh CN Bông Vang có tốc độ tăng nhanh. Công ty cần quan tâm và phát triển thị trường đầy tiềm năng này.

#### **Nhận xét:**

- Khu vực Nam Cần Thơ thuộc Chi nhánh Cấp nước Hưng Phú trong tương lai sẽ phát triển mạnh do các khu đô thị mới được hình thành và mở rộng. Bên cạnh đó Trung

tâm hành chính Cần Thơ dự kiến sẽ chuyển sang Hưng Phú nên dự báo nhu cầu khách hàng tại khu vực này trong thời gian tới sẽ tăng nhanh. Hiện tại Nhà máy nước Hưng Phú chạy vượt hết công suất 20%. Do vậy cần có kế hoạch nâng cấp, mở rộng mạng lưới, tăng công suất nhằm phục vụ tốt nhu cầu của người dân.

- Lượng khách hàng, sản lượng tại Chi nhánh CN Bông Vang và Chi nhánh CN An Bình tăng nhanh qua các năm. Thị trấn Phong Điền cũng đang được địa phương tích cực xây dựng đề án nâng đô thị loại V lên loại IV. Bên cạnh đó các khách hàng lớn sử dụng nước đang hoạt động tại khu vực CNCN Bông Vang như: Bệnh viện Nhi đồng, Đại học FPT, Học viện chính trị, Trường chính trị,... là cơ sở để nâng cấp Nhà máy nước Bông Vang nhằm phục vụ cho thị trấn Phong Điền, xã Mỹ Khánh và các vùng lân cận.

### **2.3. Áp lực từ đối thủ tiềm ẩn**

Ngày nay với sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật, sự phát triển của công nghệ, có rất nhiều công nghệ xử lý nước mới tiên tiến, thiết bị máy móc có tính năng hiện đại, tự động hóa, giảm được nhân công tăng năng suất lao động, tăng chất lượng nước, giảm vật tư hóa chất.

Các doanh nghiệp cấp nước tư nhân mới vào ngành, với dây chuyền công nghệ sản xuất mới hiện đại hơn, với chất lượng tốt, giá thành hợp lý.

Đối thủ tiềm ẩn mới tuy chưa có biểu hiện của sự xuất hiện xâm nhập vào thị trường, tuy nhiên đây cũng là một yếu tố thách thức đối hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Bên cạnh đó hiện tại có 04 Công ty Cấp nước trên địa bàn thành phố Cần Thơ hoạt động dựa trên phạm vi vùng phục vụ đã ký. Tuy nhiên đôi lúc cũng có sự chông chéo tại những khu vực giáp ranh các vùng phục vụ và những khu vực chưa ký giáp ranh. Đây cũng là một trong những thách thức đối với Công ty.

#### **➤ Hiện trạng các Công ty Cấp nước trên địa bàn thành phố Cần Thơ**

##### ***a/ Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ:***

Bao gồm 10/13 phường thuộc quận Ninh Kiều; 04 phường thuộc quận Cái Răng và thị trấn Phong Điền, xã Mỹ Khánh, các vùng lân cận thuộc huyện Phong Điền. Đã ký Thỏa thuận thực hiện dịch vụ cấp nước với 02 quận Ninh Kiều và Cái Răng. Riêng huyện Phong Điền chưa ký được thỏa thuận.

Các Công ty con của CanThoWassco có vốn cổ phần chi phối:

- Công ty Cổ phần Cấp nước Trà Nóc – Ô Môn: Nhà máy nước Trà Nóc, công suất 20.000 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ Khu Công nghiệp Trà Nóc; phường Trà An, quận Bình Thủy và một số phường quận Ô Môn.

Nhà máy nước Ô Môn, công suất 2.400 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ trung tâm quận Ô Môn. Nhà máy nước Thới Lai, công suất 2.500 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ thị trấn Thới Lai.

Nhà máy nước Cờ Đỏ, công suất 840 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ thị trấn Cờ Đỏ, huyện Cờ Đỏ.

- Công ty Cổ phần Cấp nước Thốt Nốt: Nhà máy nước Thốt Nốt, công suất 10.000m<sup>3</sup>/ngđ phạm vi phục vụ trung tâm quận Thốt Nốt. Nhà máy nước Vĩnh Thạnh, công suất 2.500 m<sup>3</sup>/ngđ phạm vi phục vụ thị trấn Vĩnh Thạnh. Nhà máy nước Thạnh An, công suất 700 m<sup>3</sup>/ngđ phạm vi phục vụ thị trấn Thạnh An, huyện Vĩnh Thạnh.

***b/ Công ty Cổ phần Cấp nước Cần Thơ 2:***

Nhà máy nước Cần Thơ 2 công suất 52.500 m<sup>3</sup>/ngđ phạm vi phục vụ gồm 03/13 phường thuộc quận Ninh Kiều và quận Bình Thủy (trừ khu công nghiệp Trà nóc và phường Trà An).

***c/ Công ty Cổ phần Cấp nước Cái Răng:***

Thuộc tư nhân quản lý, có Nhà máy nước Ba Láng công suất 7.000 m<sup>3</sup>/ngđ, phạm vi phục vụ các phường trung tâm quận Cái Răng.

***d/ Trung tâm nước sạch vệ sinh môi trường:***

Thuộc Sở Nông nghiệp và phát triển nông thôn thành phố Cần Thơ cấp nước cho khu vực nông thôn.

➤ **Đối với dịch vụ thoát nước:** trong tương lai Công ty dự kiến sẽ có một vài đối thủ cạnh tranh:

- + Công ty Cổ phần Thương mại dịch vụ sản xuất 69.
- + Công ty Cổ phần Đầu tư Việt Tín.

**2.4. Áp lực từ nhà cung cấp**

Sông Hậu và sông Cần Thơ là 2 nguồn chính và quan trọng cung cấp nước thô cho cả TP Cần Thơ. Các số liệu phân tích về chất lượng nước cho thấy đây là nguồn nước thô có chất lượng tốt, đáp ứng được yêu cầu trong lĩnh vực cấp nước sinh hoạt. Từ các số liệu khảo sát trong nhiều năm cho thấy nguồn nước thô sông Hậu có đặc tính sau: nguồn nước có độ đục và độ màu khác nhau tương đối lớn theo 2 mùa khô và mưa. Về mùa khô, độ đục khoảng 20-40 NTU, độ màu khoảng 40-150 mg/l Pt-Co, những vùng có độ đục cao do ảnh hưởng của thuyền bè đi lại nhiều. Về mùa mưa độ đục và độ màu lớn hơn nhiều so với mùa khô nằm trong khoảng 60-200NTU và 100-800 mg/l Pt-Co. Do vậy vào mùa mưa, Công ty tốn nhiều hóa chất hơn để xử lý nước nhằm đảm bảo chất lượng nước được ổn định.

Hóa chất sử dụng cho việc xử lý: bao gồm PAC, Clo. Những nguồn nguyên liệu này luôn bị biến động về giá cả trên thị trường làm ảnh hưởng đến quá trình sản xuất của Công ty.

Ngành sản xuất nước luôn gắn liền với ngành cung cấp điện, ngành điện là nhà cung cấp năng lượng cực kỳ quan trọng đối với ngành nước. Việc sản xuất và cung cấp sản



phẩm của Công ty phụ thuộc rất nhiều vào điện. Không có điện mọi hoạt động của Công ty ngừng trệ vì thế đây là thách thức đối với Công ty. Hiện tại công ty đã sử dụng điện năng lượng mặt trời cho 02 nhà máy Hưng Phú và Bông Vang. Bên cạnh đó công ty còn sử dụng nhiên liệu xăng, dầu để chạy máy phát điện trong trường hợp mất điện nhằm đảm bảo lượng nước phát ra được liên tục. Mặt khác giá điện thường xuyên tăng làm ảnh hưởng lớn đến giá thành và hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

Bảng 16: Tiêu thụ điện của Công ty từ năm 2015 - 2019

STT	Nội dung	ĐVT	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019
<b>Nhà máy nước Cần Thơ 1</b>							
1	Điện năng	Kw	4.929.920	4.845.086	4.467.760	4.313.462	4.612.207
2	Nhiên liệu (xăng dầu)	Lít	5.032	3.768	500	2.316	1.172
<b>Nhà máy nước Hưng Phú</b>							
1	Điện năng	Kw	855.600	998.700	1.094.600	1.028.200	957.259
2	Nhiên liệu (xăng dầu)	Lít	7.612	3.413	7.237	7.260	3.686
<b>Nhà máy nước Bông Vang</b>							
1	Điện năng	Kw	329.025	331.520	328.890	314.370	482.512
2	Nhiên liệu (xăng dầu)	Lít	718	884	507	608	150

*Nguồn: Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ*

## 2.5. Áp lực của sản phẩm thay thế

Trong giai đoạn hiện nay cũng như tương lai lâu dài, nguồn nước sạch cung cấp, phục vụ sinh hoạt và sản xuất luôn đòi hỏi phải đảm bảo vệ sinh, an toàn. Vì vậy đối với sản phẩm của Công ty sản xuất hiện tại và trong tương lai tới là không có sản phẩm thay thế.

## 2.6. Phân tích Ma trận các yếu tố bên ngoài EFE

Từ những phân tích liên quan đến môi trường bên ngoài theo mô hình phân tích PESTEL ảnh hưởng của các yếu tố chính trị, các yếu tố kinh tế, các yếu tố văn hóa xã hội, các yếu tố công nghệ kỹ thuật, các yếu tố pháp luật, các yếu tố môi trường tài nguyên như đã nêu trên, để lượng hóa một cách khách quan chúng ta sẽ tiến hành phỏng vấn các chuyên gia bên trong và ngoài Công ty.

Công ty đứng trước những cơ hội, tiềm năng rất quan trọng như: Khách hàng ổn định và có nhiều triển vọng phát triển theo thời gian; Nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao; Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao

ngày càng tăng; Nguồn tài nguyên nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào; Sự quan tâm và hỗ trợ của Nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước; Khả năng hợp tác tiếp cận, du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước với các đối tác trong và ngoài nước; Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước.

Tuy nhiên, trong tương lai Công ty cũng phải đối mặt với những nguy cơ thách thức từ môi trường kinh doanh cụ thể là: Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao; Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng; Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định; Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn; Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn; Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai; Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều.

Để lượng hóa một cách chi tiết, khách quan về các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến các mặt hoạt động và hiệu quả hoạt động SXKD của Công ty, chúng ta tiếp tục tiến hành phỏng vấn chuyên sâu 37 chuyên gia là lãnh đạo bên trong Công ty và một vài lãnh đạo các Sở có liên quan đến hoạt động Công ty. Kết quả, đã xác định được 16 yếu tố thuộc môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

Tiếp theo, các chuyên gia bên trong và ngoài Công ty sẽ cho điểm phân loại các yếu tố môi trường bên ngoài thông qua bảng câu hỏi đã soạn sẵn để thấy được các chiến lược hiện tại của Công ty phản ứng với các yếu tố này như thế nào. Cách thức cho điểm như sau: 4 là phản ứng tốt, 3 là phản ứng trên trung bình, 2 là phản ứng trung bình và 1 là phản ứng yếu.

Bảng tổng hợp ý kiến chuyên gia được tính toán như sau: điểm bình quân của mỗi yếu tố bằng tổng số điểm của mỗi yếu tố chia cho tổng số chuyên gia; mức độ quan trọng của mỗi yếu tố bằng điểm bình quân của mỗi yếu tố chia cho tổng cộng điểm bình quân; phân loại của mỗi yếu tố được chọn theo ý kiến số đông các chuyên gia.

Như vậy, thông qua phân tích môi trường bên ngoài doanh nghiệp, phỏng vấn chuyên sâu các chuyên gia và kết quả tính toán đã xác định được các yếu tố chủ yếu thuộc môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty, mức độ quan trọng và phân loại làm cơ sở để thiết lập ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE), được trình bày cụ thể ở Bảng 17. Sau đó, nhân mức độ quan trọng của mỗi yếu tố với phân loại của nó nhằm xác định số điểm quan trọng cho mỗi yếu tố. Cộng tất cả số điểm quan trọng của mỗi yếu tố để xác định tổng số điểm quan trọng của doanh nghiệp.



Bảng 17: Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

Stt	Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Khách hàng ổn định và phát triển theo thời gian, nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao	0,07	4	0,28
2	Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao ngày càng tăng	0,08	4	0,32
3	Nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào, thuận lợi	0,06	3	0,18
4	Nguồn nguyên liệu nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào.	0,07	3	0,21
5	Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao	0,05	3	0,15
6	Tác động của ô nhiễm chất thải từ các nhà máy đến nguồn nước đầu vào	0,05	3	0,15
7	Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng	0,06	3	0,18
8	Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định	0,06	3	0,18
9	Sự quan tâm và hỗ trợ của Nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước	0,06	3	0,18
10	Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn	0,06	3	0,18
11	Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn	0,06	3	0,18
12	Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai	0,06	3	0,18
13	Yêu cầu từ phía khách hàng về an toàn vệ sinh đối với chất lượng nước sinh hoạt ngày càng cao	0,07	4	0,28
14	Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều	0,06	3	0,18
15	Khả năng hợp tác, tiếp cận du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước	0,07	3	0,21
16	Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước	0,06	3	0,18
<b>Tổng cộng</b>		<b>1,0</b>		<b>3,22</b>

**Nguồn:** Số liệu phỏng vấn 37 chuyên gia là lãnh đạo các phòng ban, cán bộ quản lý trong Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ và Lãnh đạo các Sở có liên quan.

Tổng số điểm quan trọng của các yếu tố môi trường bên ngoài thuộc ma trận EFE là 3,22 ở mức khá tốt (trung bình là 2,5). Điều này cho thấy khả năng phản ứng của Công ty là khá hiệu quả và năng động đối với môi trường bên ngoài. Đặc biệt, ảnh hưởng của biến đổi khí hậu đến chất lượng của nguồn nước đầu vào, sự tác động của ô nhiễm chất thải từ các nhà máy đến nguồn nước đầu vào; chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh đôi lúc còn chưa đồng đều, chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước là những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thành công của Công ty trong tương lai. Bên cạnh đó đối với lĩnh vực thoát nước, sự lớn mạnh của các đối thủ cạnh tranh hiện tại và khả năng gia nhập ngành của các đối thủ tiềm năng với công nghệ hiện đại, tài chính mạnh, quản lý giỏi cũng ảnh hưởng đến doanh nghiệp. Tuy nhiên, mức độ phản ứng của doanh nghiệp đối với các yếu tố này vẫn còn ở mức trung bình thấp. Vì vậy, chiến lược của Công ty phải nhằm nâng cao phản ứng đối với các yếu tố trên.

**PHẦN 2**

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2025, TẦM NHÌN 2030**

## **1. Sứ mệnh và mục tiêu**

### **1.1. Căn cứ pháp lý**

#### **➤ Lĩnh vực Cấp nước:**

- Căn cứ Nghị định số 117/2007/NĐ-CP ngày 11/7/2007 của Chính phủ về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch; Nghị định số 124/2011/NĐ-CP ngày 28/12/2011 của chính phủ sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định 117/2007/NĐ-CP.
- Quyết định số 2065/QĐ-TTg ngày 12/11/2010 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt quy hoạch cấp nước vùng kinh tế trọng điểm vùng Đồng bằng sông Cửu long đến năm 2020;
- Căn cứ Quyết định 2147/QĐ-TTg ngày 24/11/2010 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình chiến lược quốc gia chống thất thoát, thất thu nước sạch đến năm 2025.
- Quyết định số 939/QĐ-TTg ngày 19/7/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt kế hoạch tổng thể phát triển kinh tế xã hội vùng Đồng bằng sông Cửu long đến năm 2020;
- Quyết định số 1515/QĐ-TTg ngày 28/8/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đồ án điều chỉnh quy hoạch chung thành phố Cần Thơ đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050;
- Quyết định số 1533/QĐ-TTg ngày 30/8/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế xã hội thành phố Cần Thơ đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030;
- Quyết định số 1566/ QĐ-TTg ngày 09/8/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt chương trình quốc gia bảo đảm cấp nước an toàn giai đoạn 2016-2025;
- Quyết định số 2140/QĐ-TTg ngày 08/11/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt quy hoạch cấp nước vùng ĐBSCL đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050;
- Quyết định số 2502/QĐ-TTg ngày 22/12/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt điều chỉnh định hướng cấp nước đô thị và khu Công nghiệp Việt Nam đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2050;
- Quyết định số 08/2015/QĐ-UBND ngày 25/02/2015 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ về việc phân công, phân cấp quản lý hoạt động về sản xuất, cung cấp và tiêu thụ nước sạch;
- Quyết định 279/QĐ-UBND ngày 19/01/2015 của UBND thành phố Cần Thơ phê duyệt Quy hoạch cấp nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050.

### ➤ Lĩnh vực Thoát nước:

- Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ về thoát nước và xử lý nước thải.
- Thông tư số 02/2015/TT-BXD ngày 02/4/2015 của Bộ Xây dựng Hướng dẫn phương pháp định giá dịch vụ thoát nước.
- Thông tư số 04/2015/TT-BXD ngày 03/4/2015 của Bộ Xây dựng Hướng dẫn thi hành một số điều của Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ về thoát nước và xử lý nước thải.
- Quyết định số 3672/QĐ-UBND ngày 29/11/2016 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ về việc phê duyệt Đồ án Quy hoạch thoát nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050.
- Quyết định số 03/2017/QĐ-UBND ngày 28/3/2017 của Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ Ban hành Quy định quản lý hoạt động thoát nước và xử lý nước thải.

## 1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, mục tiêu chiến lược của Công ty

### 1.2.1. Tầm nhìn

- Một trong những Công ty có dịch vụ cấp thoát nước an toàn, hiệu quả nhất ĐBSCL.
- Công ty có hệ thống cấp nước đô thị thông minh, hiện đại.

### 1.2.2. Sứ mệnh

Đảm bảo lợi ích cao nhất cho khách hàng bằng chất lượng sản phẩm tốt nhất. Mọi hoạt động của Công ty đều đặt yếu tố **CHẤT LƯỢNG** lên hàng đầu với tôn chỉ “**CHẤT LƯỢNG, HÀI LÒNG, HIỆU QUẢ**”

Góp phần cải thiện môi trường, bảo vệ và khai thác có hiệu quả nguồn tài nguyên nước.

Nâng cao chất lượng cuộc sống, sức khỏe cộng đồng với dòng nước sạch, chất lượng, an toàn.

### 1.2.3. Giá trị cốt lõi

Giá trị Công ty cam kết mang lại cho khách hàng được thể hiện qua 4 chữ sau:

**TÂM – TÍN – TRÍ - NHÂN**

**TÂM:** là gốc của thành công, là một trong những nền tảng quan trọng của việc kinh doanh. Phải làm việc bằng cả tâm huyết, đam mê và trách nhiệm cao. Coi trọng khách hàng và luôn lấy khách hàng làm trung tâm, đặt lợi ích và mong muốn của khách hàng lên

hàng đầu; nỗ lực mang đến cho khách hàng những sản phẩm – dịch vụ hoàn hảo nhất; coi sự hài lòng của khách hàng là thước đo thành công.

**TÍN:** coi trọng chữ Tín, nỗ lực hết mình để đảm bảo đúng và cao hơn các cam kết của mình với khách hàng, đối tác; đặc biệt là các cam kết về chất lượng sản phẩm – dịch vụ và tiến độ thực hiện.

**TRÍ:** sáng tạo là sức sống, đòn bẩy để phát triển. Phải dám nghĩ, dám làm. Năng động, sáng tạo trong công việc. Tìm tòi ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ mới vào quản lý, sản xuất.

**NHÂN:** Nhân lực con người là nhân tố trung tâm, xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, hiệu quả trên tinh thần tương thân tương ái, đồng nghiệp hỗ trợ nhau cùng phát triển.

#### **1.2.4. Một số mục tiêu chiến lược cụ thể**

➤ Ứng dụng công nghệ thông tin, công nghệ mới trong sản xuất, quản lý. Tiếp tục đầu tư chiều sâu và có trọng điểm các ứng dụng công nghệ tiên tiến trong sản xuất nhằm giảm thiểu chi phí sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm giá thành sản phẩm giúp cải thiện đời sống cho nhân dân và nâng hiệu quả hoạt động của Công ty.

➤ Tìm kiếm, tuyển dụng nhân lực có trình độ để từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tăng cường đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề cho cán bộ, công nhân kỹ thuật và lao động để họ luôn làm chủ các trang thiết bị công nghệ tiên tiến, đáp ứng nhanh tốc độ phát triển của Công ty trong thời kỳ mới.

➤ Sắp xếp và tinh giản bộ máy tổ chức, điều chỉnh nhân sự nhằm đạt hiệu quả cao trong công tác quản lý doanh nghiệp.

➤ Xây dựng kế hoạch cấp nước an toàn và chống thất thoát nước.

➤ Sản lượng: Công ty phấn đấu sản lượng chi tiết từng năm tại Bảng 22.

➤ Áp lực tại điểm bất lợi nhất là  $\geq 0,5 \text{ kg/cm}^2$ .

➤ Tập trung phát triển các hoạt động chăm sóc khách hàng, nhằm theo sát nhu cầu thực tế và cải thiện chất lượng dịch vụ.

➤ Thị trường: Phát triển khách hàng tiêu thụ nước sạch sang các khu đô thị, khu dân cư mới, các huyện. Xây dựng, cải tạo các trạm cấp nước phân tán đến các vùng thị tứ, thị trấn nhằm mở rộng vùng phục vụ khi có chủ trương cho tiếp nhận vùng phục vụ từ Trung tâm nước sạch và vệ sinh môi trường nông thôn Cần Thơ.

➤ Thực hiện Hợp đồng quản lý, vận hành hệ thống thoát nước địa bàn truyền thống là quận Ninh Kiều và Bình Thủy. Tìm kiếm khách hàng trên các quận, huyện khác.

➤ Quản lý vận hành Nhà máy xử lý nước thải Cái Sâu.



## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

➤ Nghiên cứu, tìm kiếm cơ hội để kinh doanh ở một số ngành nghề lĩnh vực khác mà Công ty có lợi thế như: Công nghệ thông tin, ...

Bảng 18: Tiêu chuẩn cấp nước cho các khu vực đô thị đến năm 2020 và 2030

Stt	Đối tượng dùng nước sinh hoạt	Giai đoạn	
		Năm 2020	Năm 2030
1	Khu vực đô thị nội thành		
	1.1. Quận Ninh Kiều, Bình Thủy - Tiêu chuẩn cấp nước (lít/người - ngày đêm) - Tỷ lệ dân số được cấp nước (%)	150 95	180 100
	1.2. Quận Cái Răng - Tiêu chuẩn cấp nước (lít/người - ngày đêm) - Tỷ lệ dân số được cấp nước (%)	150 90	180 100
2	Các thị trấn ngoại thành - Tiêu chuẩn cấp nước (lít/người - ngày đêm) - Tỷ lệ dân số được cấp nước (%)	120 80	150 90
3	Nước thất thoát, thất thu (% trên tổng nhu cầu)	20	15

(Nguồn: Quyết định 279/QĐ-UBND ngày 19/01/2015 của UBND thành phố Cần Thơ phê duyệt Quy hoạch cấp nước thành phố Cần Thơ đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050)

Bảng 19: Mục tiêu Công ty đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030

Stt	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2022	Năm 2030
1	Tỷ lệ dân số được cấp nước					
	- Quận Ninh Kiều	%	100	100	100	100
	- Quận Cái Răng	%	98	99	99	100
	- Huyện Phong Điền	%	54	80	83	90
2	Tỷ lệ thất thu thất thoát	%	18	17	16	15
3	Tổng số khách hàng	Hộ	66.401	69.300	74.700	90.700
4	Số giờ phát nước	Giờ	24	24	24	24

**1.2.5. Phân tích dự báo nhu cầu sử dụng nước của CanThoWassco**

Để có căn cứ xây dựng chiến lược cho Công ty trong giai đoạn sắp tới 2020 - 2025 tầm nhìn đến năm 2030, cần có số liệu dự báo về lượng nước tiêu dùng của các hộ gia đình và tổ chức đơn vị trên địa bàn TP Cần Thơ trong tương lai.

Dựa trên số liệu quá khứ về lượng nước cung cấp cho nhu cầu tiêu dùng nước sinh hoạt tại các hộ tiêu dùng và các tổ chức đơn vị, sử dụng phương pháp dự báo theo chuỗi số thời gian, kết quả dự báo được tính toán chi tiết qua các Bảng số liệu dưới đây.

Bảng 20: Khối lượng nước tiêu dùng của các hộ gia đình và các đơn vị tổ chức trên địa bàn thành phố Cần Thơ qua các năm

*Đơn vị tính: m<sup>3</sup>*

<b>Thời điểm</b>	<b>Năm 2014</b>	<b>Năm 2015</b>	<b>Năm 2016</b>	<b>Năm 2017</b>	<b>Năm 2018</b>	<b>Năm 2019</b>
<b>Tháng 1</b>	1.405.480	1.499.485	1.627.091	1.598.728	1.728.097	1.909.252
<b>Tháng 2</b>	1.374.039	1.381.750	1.543.744	1.716.286	1.630.911	1.907.735
<b>Tháng 3</b>	1.377.833	1.487.330	1.553.521	1.531.759	1.745.178	1.792.693
<b>Tháng 4</b>	1.541.672	1.562.071	1.682.338	1.767.862	1.888.242	2.038.457
<b>Tháng 5</b>	1.477.758	1.620.032	1.656.415	1.765.558	1.888.938	2.041.597
<b>Tháng 6</b>	1.500.941	1.587.122	1.702.840	1.729.677	1.786.707	1.946.783
<b>Tháng 7</b>	1.484.069	1.506.855	1.607.411	1.688.516	1.713.710	1.877.989
<b>Tháng 8</b>	1.436.928	1.552.378	1.587.672	1.706.617	1.796.703	1.913.619
<b>Tháng 9</b>	1.462.578	1.621.882	1.681.806	1.784.360	1.882.153	1.933.296
<b>Tháng 10</b>	1.438.829	1.599.327	1.668.499	1.750.721	1.825.335	1.918.083
<b>Tháng 11</b>	1.511.012	1.640.114	1.709.444	1.802.555	1.934.833	2.030.858
<b>Tháng 12</b>	1.508.390	1.593.757	1.678.587	1.751.996	1.877.457	1.932.417

Bảng 21: Kết quả dự báo khối lượng nước tiêu dùng của các hộ gia đình và các đơn vị tổ chức trên địa bàn thành phố Cần Thơ

Thời gian	Ti	Yi	YiTi	Ti <sup>2</sup>
Tháng 2/2014	-35	1.374.039	-48.091.365	1225
Tháng 3/2014	-34	1.377.833	-46.846.322	1156
Tháng 4/2014	-33	1.541.672	-50.875.176	1089
Tháng 5/2014	-32	1.477.758	-47.288.256	1024
Tháng 6/2014	-31	1.500.941	-46.529.171	961
Tháng 7/2014	-30	1.484.069	-44.522.070	900
Tháng 8/2014	-29	1.436.928	-41.670.912	841
Tháng 9/2014	-28	1.462.578	-40.952.184	784
Tháng 10/2014	-27	1.438.829	-38.848.383	729
Tháng 11/2014	-26	1.511.012	-39.286.312	676
Tháng 12/2014	-25	1.508.390	-37.709.750	625
Tháng 1/2015	-24	1.499.485	-35.987.640	576
Tháng 2/2015	-23	1.381.750	-31.780.250	529
Tháng 3/2015	-22	1.487.330	-32.721.260	484
Tháng 4/2015	-21	1.562.071	-32.803.491	441
Tháng 5/2015	-20	1.620.032	-32.400.640	400
Tháng 6/2015	-19	1.587.122	-30.155.318	361
Tháng 7/2015	-18	1.506.855	-27.123.390	324
Tháng 8/2015	-17	1.552.378	-26.390.426	289
Tháng 9/2015	-16	1.621.882	-25.950.112	256
Tháng 10/2015	-15	1.599.327	-23.989.905	225
Tháng 11/2015	-14	1.640.114	-22.961.596	196
Tháng 12/2015	-13	1.593.757	-20.718.841	169
Tháng 1/2016	-12	1.627.091	-19.525.092	144
Tháng 2/2016	-11	1.543.744	-16.981.184	121
Tháng 3/2016	-10	1.553.521	-15.535.210	100
Tháng 4/2016	-9	1.682.338	-15.141.042	81
Tháng 5/2016	-8	1.656.415	-13.251.320	64
Tháng 6/2016	-7	1.702.840	-11.919.880	49
Tháng 7/2016	-6	1.607.411	-9.644.466	36
Tháng 8/2016	-5	1.587.672	-7.938.360	25
Tháng 9/2016	-4	1.681.806	-6.727.224	16
Tháng 10/2016	-3	1.668.499	-5.005.497	9
Tháng 11/2016	-2	1.709.444	-3.418.888	4
Tháng 12/2016	-1	1.678.587	-1.678.587	1
Tháng 1/2017	0	1.598.728	0	0
Tháng 2/2017	1	1.716.286	1.716.286	1
Tháng 3/2017	2	1.531.759	3.063.518	4
Tháng 4/2017	3	1.767.862	5.303.586	9

Thời gian	Ti	Yi	YiTi	Ti <sup>2</sup>
Tháng 5/2017	4	1.765.558	7.062.232	16
Tháng 6/2017	5	1.729.677	8.648.385	25
Tháng 7/2017	6	1.688.516	10.131.096	36
Tháng 8/2017	7	1.706.617	11.946.319	49
Tháng 9/2017	8	1.784.360	14.274.880	64
Tháng 10/2017	9	1.750.721	15.756.489	81
Tháng 11/2017	10	1.802.555	18.025.550	100
Tháng 12/2017	11	1.751.996	19.271.956	121
Tháng 1/2018	12	1.728.097	20.737.164	144
Tháng 2/2018	13	1.630.911	21.201.843	169
Tháng 3/2018	14	1.745.178	24.432.492	196
Tháng 4/2018	15	1.888.242	28.323.630	225
Tháng 5/2018	16	1.888.938	30.223.008	256
Tháng 6/2018	17	1.786.707	30.374.019	289
Tháng 7/2018	18	1.713.710	30.846.780	324
Tháng 8/2018	19	1.796.703	34.137.357	361
Tháng 9/2018	20	1.882.153	37.643.060	400
Tháng 10/2018	21	1.825.335	38.332.035	441
Tháng 11/2018	22	1.934.833	42.566.326	484
Tháng 12/2018	23	1.877.457	43.181.511	529
Tháng 1/2019	24	1.909.252	45.822.048	576
Tháng 2/2019	25	1.907.735	47.693.375	625
Tháng 3/2019	26	1.792.693	46.610.018	676
Tháng 4/2019	27	2.038.457	55.038.339	729
Tháng 5/2019	28	2.041.597	57.164.716	784
Tháng 6/2019	29	1.946.783	56.456.707	841
Tháng 7/2019	30	1.877.989	56.339.670	900
Tháng 8/2019	31	1.913.619	59.322.189	961
Tháng 9/2019	32	1.933.296	61.865.472	1024
Tháng 10/2019	33	1.918.083	63.296.739	1089
Tháng 11/2019	34	2.030.858	69.049.172	1156
Tháng 12/2019	35	1.932.417	67.634.595	1225
<b>Tổng</b>	<b>0</b>	<b>120.001.198</b>	<b>231.123.042</b>	<b>29.820</b>

Nguồn: Số liệu thống kê khối lượng nước tiêu thụ – CTCP Cấp thoát nước Cần Thơ

Kết quả ước lượng các hệ số trong mô hình dự báo:

$$B_0 = 1.690.157,72$$

$$B_1 = 7750,61$$

Phương trình dự báo có dạng:

$$Y^{\wedge} = 1.690.157,72 + 7750,61 T$$

Trong đó:

$Y^{\wedge}$  : khối lượng nước theo mô hình dự báo.

T : biến thời gian trong tương lai.

Dựa trên mô hình dự báo nêu trên, chúng ta có thể ước lượng và dự báo nhu cầu tiêu dùng nước sinh hoạt trong tương lai. Hiện tại tỷ lệ vùng phục vụ của công ty đã chiếm khoảng 97% nên mức độ tăng trưởng những năm sau sẽ thấp dần so với năm trước.

Kết quả dự báo được tính toán chi tiết trong Bảng dưới đây:

Bảng 22: Kết quả dự báo nhu cầu tiêu thụ nước của các hộ gia đình trên địa bàn TP Cần Thơ đến năm 2030

Năm	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sản lượng	24.000.000	25.400.000	26.200.000	27.000.000	28.000.000	28.800.000

Năm	2026	2027	2028	2029	2030
Sản lượng	29.700.000	30.600.000	31.500.000	32.100.000	32.800.000

(Chưa phân tích các yếu tố biến động lớn như: nước nông thôn được bàn giao cho công ty, quy hoạch lại phân vùng cấp nước, sát nhập công ty,...).

Năm 2021 tăng vọt so với năm 2020, vì sau thời gian ngưng sản xuất do tình hình dịch bệnh Covid-19, khả năng xã hội sẽ tăng nhu cầu sản xuất, kinh doanh, dịch vụ,... Giai đoạn 2025- 2030 sẽ tăng ít hơn giai đoạn 2020 – 2025, vì tỷ lệ vùng phục vụ gần đạt 100%, mặt khác người dân sẽ tiết kiệm hơn.

## 2. Phân tích lựa chọn chiến lược cho CanThoWassco đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030

### 2.1. Cơ sở lựa chọn chiến lược theo mô hình SWOT

Mô hình SWOT phân tích môi trường kinh doanh thực tế đang diễn ra và đánh giá toàn diện thực trạng môi trường của doanh nghiệp, từ đó đưa ra những chiến lược phù hợp.

Kỹ thuật phân tích SWOT giúp dự báo sự thay đổi của các yếu tố bên ngoài, yếu tố bên trong doanh nghiệp, qua đó tổng hợp kết quả phân tích, nghiên cứu môi trường. Từ đó, nhận diện được những nguy cơ, cơ hội và điểm mạnh, điểm yếu đang và sẽ xảy ra trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Đó là cơ sở để xây dựng chiến lược kinh doanh khoa học và phù hợp với môi trường của doanh nghiệp.

### 2.2. Phân tích SWOT

Trên cơ sở lý luận và những nhận định về các cơ hội, thách thức, điểm mạnh, điểm yếu của Công ty nêu ở các phần trên, sử dụng ma trận SWOT làm cơ sở để xây dựng chiến lược cho Công ty như sau:

<h1>SWOT</h1>	<p><b>Cơ hội (Opportunities-O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Khách hàng ổn định và có nhiều triển vọng phát triển theo thời gian; Nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao</li> <li>2. Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao ngày càng tăng</li> <li>3. Nguồn tài nguyên nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào</li> <li>4. Nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào, thuận lợi</li> <li>5. Sự quan tâm và hỗ trợ của nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước</li> <li>6. Khả năng hợp tác, tiếp cận, du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước với các đối tác trong và ngoài nước</li> <li>7. Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước</li> </ol>	<p><b>Nguy cơ (Threatens-T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao.</li> <li>2. Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng</li> <li>3. Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định</li> <li>4. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn</li> <li>5. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn</li> <li>6. Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai</li> <li>7. Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều</li> </ol>
<p><b>Điểm mạnh (Strengths-S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm dịch vụ tốt.</li> <li>2. Áp dụng tốt các hệ thống quản lý chất lượng, ứng dụng KHCN, CNTT vào trong sản xuất, quản lý trong các hoạt động SXKD của DN.</li> <li>3. Trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh</li> <li>4. Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong lĩnh vực thoát nước và xử lý nước thải</li> <li>5. Khả năng duy trì khách hàng hiện có và mở rộng thêm khách hàng mới</li> <li>6. Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước</li> <li>7. Khả năng tài chính của Công ty</li> <li>8. Mạng lưới cho nhánh phục vụ khách hàng</li> </ol>	<p><b>Các chiến lược SO</b> <u>S1,S2,S3,S4,S7+O1,O3,O4,O5,O6,O7</u> Tận dụng các điểm mạnh và các cơ hội thuận lợi cho thâm nhập sâu thị trường hiện có để đẩy mạnh hoạt động thâm nhập thị trường.</p> <p style="text-align: center;"><b>Thâm nhập thị trường hiện có</b></p> <p><u>S5,S6,S7,S8 + O1,O2,O3,O4,O6,O7</u> Tận dụng kinh nghiệm các mối quan hệ với khách hàng cũ, khả năng mở rộng thêm khách hàng mới và khả năng cạnh tranh để mở rộng thị trường.</p> <p style="text-align: center;"><b>Mở rộng, phát triển thị trường mới</b></p>	<p><b>Chiến lược ST</b> <u>S1,S2,S3,S4,S5,S6,S8 + T4,T5,T6</u> Tận dụng năng lực sản xuất, khả năng cạnh tranh và mối quan hệ với khách hàng để đẩy mạnh hoạt động Quảng bá, tăng cường quan hệ khách hàng.</p> <p style="text-align: center;"><b>Đẩy mạnh hoạt động Quảng bá, tăng cường quan hệ khách hàng</b></p>
<p><b>Điểm yếu (Weaknesses-W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế.</li> <li>2. Vẫn còn một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản.</li> <li>3. Hoạt động Quảng bá, tiếp cận thị trường chưa thật nhuần nhuyễn</li> <li>4. Hoạt động nghiên cứu và phát triển còn khá rời rạc, chưa thật chủ động</li> <li>5. Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc còn ít nhiều hạn chế</li> <li>6. Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu</li> <li>7. Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ</li> <li>8. Hệ thống nhà máy cũ, mạng lưới truyền tải, cấp nước của Công ty đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn.</li> </ol>	<p><b>Các chiến lược WO</b> <u>W1,W2,W3,W4,W5,W6 + O1,O2,O4</u> Củng cố nội lực, nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ quản lý và người lao động</p> <p style="text-align: center;"><b>Sắp xếp lại tổ chức và nhân sự</b></p> <p><u>W4,W7,W8 + O3,O4,O5,O6,O7</u> Tận dụng hỗ trợ của Chính phủ về tín dụng ưu đãi để gia tăng nguồn vốn kinh doanh, đầu tư, nâng cấp công nghệ, giảm thất thoát, tiết kiệm chi phí giảm giá thành.</p> <p style="text-align: center;"><b>Đầu tư, nâng cấp công nghệ</b></p>	<p><b>Chiến lược WT</b> <u>W4,W7,W8 + T1,T2</u> Tìm kiếm đối tác trong và ngoài nước, ký kết hợp tác, liên doanh đầu tư đổi mới công nghệ, khắc phục những điểm yếu và thích ứng với những thách thức của môi trường kinh doanh.</p> <p style="text-align: center;"><b>Tìm kiếm đối tác liên doanh</b></p>



## **2.2.1. Phân tích các chiến lược đã đề xuất**

### *2.2.1.1. Nhóm chiến lược SO*

Các chiến lược SO sử dụng những điểm mạnh bên trong doanh nghiệp để tận dụng những cơ hội bên ngoài. Có hai chiến lược được hình thành ở nhóm này, đó là thâm nhập thị trường hiện có và mở rộng phát triển thị trường mới.

#### *Chiến lược thâm nhập thị trường hiện có*

Qua kết quả phân tích dự báo đến năm 2030 thì nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt tại các khu dân cư tập trung trên địa bàn Thành phố và các Quận, Huyện ngày càng tăng cao; nhu cầu sử dụng các dịch vụ thoát nước cũng không ngừng tăng lên theo đà phát triển của xã hội. Từ thực trạng này Công ty có thể tận dụng những điểm mạnh cũng như các cơ hội thuận lợi để đẩy mạnh hoạt động thâm nhập thị trường hiện có, tăng thị phần, tăng doanh thu và lợi nhuận cho Công ty. Các hoạt động cụ thể cần triển khai là:

- Mở rộng mạng lưới cung cấp nước sạch đến tất cả các phường, quận, huyện trên địa bàn vùng phục vụ – đặc biệt là địa bàn huyện Phong Điền.
- Tăng cường các công trình, dịch vụ thoát nước, xử lý nước thải tại các khu vực đông dân cư, khu chế xuất, khu công nghiệp, nhà máy trên địa bàn.
- Tăng cường công tác chăm sóc khách hàng, quan hệ công chúng để thu hút và phát triển khách hàng.
- Tăng cường triển khai phần mềm (Quản lý khách hàng, liên kết thanh toán trực tuyến,...), các ứng dụng trên nền tảng di động (phần mềm đi ghi, thu,...) cho các Công ty cấp nước bạn.

#### *Chiến lược mở rộng phát triển thị trường mới*

Phát huy những thế mạnh của Công ty, các kinh nghiệm, mối quan hệ với khách hàng cũ, triển vọng mở rộng thêm khách hàng mới và khả năng cạnh tranh để mở rộng thị trường. Công ty cần tập trung nghiên cứu để đưa ra thêm các loại hình cung cấp sản phẩm, dịch vụ mới bên cạnh việc củng cố nâng cao chất lượng cung cấp nước sạch hiện có. Có thể phát triển thêm những sản phẩm dịch vụ mới như:

- Hệ thống xử lý nước thải cho các Công ty có quy mô sản xuất vừa và nhỏ, các Công ty có quy mô công nghiệp.
- Hệ thống lọc nước thải – tái sử dụng nước thải sinh hoạt cho các hộ gia đình ở trung tâm TP, thị xã phục vụ cho nhu cầu tưới trồng rau, hoa, cây cảnh tại nhà cho các hộ gia đình.
- Phát triển mở rộng tìm thị trường cho chuyển giao khoa học kỹ thuật thương hiệu CanThoWassco.

### 2.2.1.2. Nhóm chiến lược ST

Chiến lược ST hướng đến sử dụng những điểm mạnh bên trong Công ty nhằm vượt qua các thách thức, nguy cơ đe dọa bên ngoài. Trong điều kiện này chiến lược đẩy mạnh hoạt động quảng bá, tăng cường quan hệ khách hàng là chiến lược phù hợp.

✚ *Chiến lược đẩy mạnh hoạt động quảng bá, tăng cường quan hệ khách hàng*

Trong chiến lược này Công ty có thể tận dụng năng lực sản xuất, uy tín, khả năng cạnh tranh và mối quan hệ với khách hàng để đẩy mạnh hoạt động Quảng bá, tăng cường quan hệ khách hàng.

Cụ thể là tận dụng thế mạnh về năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ cấp thoát nước; có nhiều trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất; hệ thống quản lý chất lượng tốt; kinh nghiệm và uy tín trong lĩnh vực cấp thoát nước; mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng phát triển mạnh; và khả năng quan hệ khách hàng để duy trì khách hàng hiện có và mở rộng thêm khách hàng mới.

Để thực hiện chiến lược này, Công ty cần chú ý tăng cường hoạt động Quảng bá, triển khai các chương trình quảng bá hình ảnh Công ty và các chương trình chăm sóc khách hàng, duy trì mối quan hệ với khách hàng truyền thống và mở rộng quan hệ với khách hàng tiềm năng.

### 2.2.1.3. Nhóm chiến lược WO

Các chiến lược WO tập trung vào việc cải thiện những điểm yếu bên trong Công ty để tận dụng những cơ hội bên ngoài. Có hai chiến lược được hình thành ở nhóm này, đó là sắp xếp lại tổ chức và nhân sự, đầu tư, nâng cấp công nghệ.

✚ *Chiến lược sắp xếp lại tổ chức và nhân sự*

Những mặt hạn chế về nhân sự trong quản lý, tay nghề chuyên môn kỹ thuật của lực lượng lao động chưa được đào tạo bài bản, hoạt động Quảng bá, nghiên cứu và phát triển hệ thống thông tin liên lạc của Công ty trong thời gian qua đã làm hạn chế phần nào khả năng khai thác, phát triển thị trường của Công ty. Do đó, nếu khắc phục những điểm yếu này sẽ giúp Công ty tận dụng tốt các cơ hội bên ngoài như nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt của người dân ngày càng tăng về số lượng lẫn chất lượng, nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào. Chiến lược này sẽ giúp Công ty củng cố nội lực, sắp xếp bố trí lại bộ máy tổ chức nhân sự, nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ quản lý và người lao động tạo nền tảng vững chắc cho việc phối hợp thực hiện chiến lược thâm nhập và phát triển thị trường trong tương lai.

✚ *Chiến lược đầu tư, nâng cấp công nghệ*

Căn cứ vào một số điểm hạn chế của Công ty như giá thành sản xuất sản phẩm còn cao, hệ thống mạng lưới truyền tải, cấp nước đã xuống cấp, lạc hậu gây thất thoát hao hụt

hiều, năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm còn nhiều bất cập. Để khắc phục các điểm yếu này Công ty có thể tận dụng các cơ hội tiềm năng như sự quan tâm hỗ trợ của Chính phủ, thành phố với chính sách ưu đãi về vốn đầu tư cho các dự án cấp thoát nước, khả năng tiếp cận, du nhập các thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước hiện đại để triển khai thực hiện chiến lược đầu tư, nâng cấp công nghệ mới phục vụ sản xuất, hạ giá thành sản phẩm và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ.

### 2.2.1.4. Nhóm chiến lược WT

Chiến lược WT là nhóm chiến lược ứng phó khi bị dồn vào chân tường, chủ yếu là tìm giải pháp thoát hiểm, phòng thủ nhằm làm giảm đi những điểm yếu bên trong Công ty và tránh khỏi những nguy cơ, đe dọa từ môi trường bên ngoài. Trong bối cảnh của Công ty hiện tại, việc kết hợp các điểm yếu và nguy cơ giúp Công ty hình thành nên chiến lược ứng phó với khó khăn là tìm kiếm đối tác liên doanh để củng cố và phát triển hoạt động kinh doanh trong tương lai.

#### Chiến lược tìm kiếm đối tác liên doanh

Để thực hiện chiến lược này Công ty cần mở rộng quan hệ hợp tác, chủ động tìm kiếm một số đối tác trong và ngoài nước, bàn bạc, trao đổi để tiến tới ký kết hợp tác, liên doanh đầu tư đổi mới công nghệ, hướng đến nâng cao chất lượng sản phẩm hiện có và đa dạng sản phẩm mới cho các thị trường tiềm năng như đã nêu trên, qua đó khắc phục những điểm yếu và thích ứng với những thách thức của môi trường kinh doanh.

Như vậy, thông qua việc phân tích ma trận SWOT đã hình thành một số chiến lược khả thi có thể lựa chọn. Bước tiếp theo, chúng ta sẽ sử dụng công cụ phân tích ma trận QSPM để đánh giá khách quan trọng số các chiến lược có khả năng thay thế, chiến lược nào là phù hợp nhất cho việc thực hiện mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp. Kết quả đánh giá và tính toán ma trận QSPM được tiến hành dựa trên ý kiến thảo luận và đánh giá của các chuyên gia là cán bộ quản lý trong Công ty về các chiến lược khả thi, thích ứng với điều kiện, hoàn cảnh của Công ty hiện nay.

### 2.2.2. Lựa chọn chiến lược thông qua ma trận QSPM

Trong ma trận QSPM, các thông tin về yếu tố bên trong, bên ngoài và số điểm phân loại được sử dụng trực tiếp từ ma trận IFE và ma trận EFE. Cột số điểm hấp dẫn (AS) của từng yếu tố quan trọng có được từ kết quả thảo luận nhóm chuyên gia là cán bộ quản lý trong Công ty. Bảng tổng hợp ý kiến của từng thành viên tham gia thảo luận nhóm được trình bày tại Bảng 23. Trong đó, số điểm hấp dẫn của từng yếu tố quan trọng ở mỗi chiến lược được chọn theo ý kiến số đông các thành viên trong nhóm.

Bước tiếp theo trong việc tính toán ma trận QSPM, chúng ta tiến hành nhân cột phân loại với cột AS để được cột TAS (tổng số điểm hấp dẫn). Sau đó, cộng tổng số điểm ở cột

## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

TAS để đánh giá xem chiến lược nào có tính hấp dẫn cao hơn trong mỗi nhóm chiến lược có khả năng thay thế.

Bảng 23: Ma trận QSPM của Công ty Cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ - Nhóm chiến lược SO

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Chiến lược có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		Thâm nhập thị trường hiện có		Mở rộng phát triển thị trường mới		
		AS	TAS	AS	TAS	
<b>Các yếu tố bên trong</b>						
1. Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ tốt	4	4	16	4	16	Lợi thế
2. Áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng, ứng dụng KHCN, CNTT vào trong các hoạt động sản xuất, quản lý của đơn vị	3	4	12	3	9	Thâm nhập TT
3. Trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh tốt	3	3	9	2	6	Thâm nhập TT
4. Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong lĩnh vực thoát nước và xử lý nước thải	3	4	12	3	9	Thâm nhập TT
5. Khả năng duy trì khách hàng hiện có có và mở rộng thêm khách hàng mới	3	4	12	3	9	Thâm nhập TT
6. Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước	4	4	16	4	16	Lợi thế
7. Khả năng tài chính của Công ty	4	3	12	3	12	Lợi thế
8. Mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng	4	4	12	3	9	Thâm nhập TT
9. Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế	3	2	6	2	6	Bất lợi
10. Một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản	2	2	4	2	4	Bất lợi
11. Hoạt động quảng bá, tiếp cận thị trường còn chưa mạnh	3	2	6	2	6	Bất lợi
12. Hoạt động nghiên cứu phát triển còn rời rạc	3	2	6	2	6	Bất lợi
13. Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc	4	3	12	4	16	Mở rộng TT
14. Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu	3	3	9	3	9	Lợi thế
15. Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ	4	4	16	4	16	Lợi thế
16. Hệ thống nhà máy cũ, mạng lưới truyền tải, cấp nước đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn	3	3	9	2	6	Thâm nhập TT
<b>Các yếu tố bên ngoài</b>						
1. Khách hàng ổn định và phát triển theo thời gian, nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao	4	4	16	4	16	Lợi thế
2. Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao ngày càng tăng	4	4	16	3	12	Thâm nhập TT
3. Nguồn nguyên liệu nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào.	3	4	12	4	12	Lợi thế

## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Chiến lược có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		Thâm nhập thị trường hiện có		Mở rộng phát triển thị trường mới		
		AS	TAS	AS	TAS	
4. Nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào thuận lợi	3	4	12	4	12	Lợi thế
5. Sự quan tâm và hỗ trợ của nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước	3	3	9	3	9	Lợi thế
6. Khả năng hợp tác, tiếp cận, du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước với các đối tác trong và ngoài nước	3	3	9	3	9	Lợi thế
7. Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước	3	2	6	3	9	Mở rộng TT
8. Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao	3	3	9	3	9	Lợi thế
9. Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng	3	3	9	3	9	Lợi thế
10. Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định	3	2	6	2	6	Bất lợi
11. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn	3	2	6	3	9	Mở rộng TT
12. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn	3	3	9	3	9	Lợi thế
13. Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai	4	2	8	2	8	Bất lợi
14. Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều	3	2	6	2	6	Bất lợi
<b>Cộng tổng số điểm hấp dẫn</b>			<b>302</b>		<b>290</b>	

*Nguồn: Tính toán từ kết quả của ma trận IFE, ma trận EFE và thảo luận nhóm chuyên gia*

**Bảng 24: Ma trận QSPM của Công ty Cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ - Nhóm chiến lược ST**

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Đẩy mạnh hoạt động Quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng		Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		AS	TAS	
<b>Các yếu tố bên trong</b>				
1. Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ tốt	4	4	16	Lợi thế
2. Áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng, ứng dụng KHCN, CNTT vào trong các hoạt động sản xuất, quản lý của đơn vị	3	4	12	Lợi thế
3. Trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh tốt	3	3	9	Đẩy mạnh

## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Đẩy mạnh hoạt động Quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng		Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		AS	TAS	
4. Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong lĩnh vực thoát nước và xử lý nước thải	3	3	9	Đẩy mạnh
5. Khả năng duy trì khách hàng hiện có có và mở rộng thêm khách hàng mới	3	4	12	Lợi thế
6. Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước	4	4	16	Lợi thế
7. Khả năng tài chính của Công ty	4	3	12	Đẩy mạnh
8. Mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng	3	4	12	Lợi thế
9. Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế	3	2	6	Bất lợi
10. Một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản	2	2	4	Bất lợi
11. Hoạt động quảng bá, tiếp cận thị trường còn chưa mạnh	3	3	9	Đẩy mạnh
12. Hoạt động nghiên cứu phát triển còn rời rạc	3	2	6	Bất lợi
13. Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc	4	3	12	Đẩy mạnh
14. Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu	3	3	9	Đẩy mạnh
15. Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ	4	3	12	Đẩy mạnh
16. Hệ thống nhà máy cũ, mạng lưới truyền tải, cấp nước đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn	3	2	6	Bất lợi
<b>Các yếu tố bên ngoài</b>				
1. Khách hàng ổn định và phát triển theo thời gian, nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao	4	4	16	Lợi thế
2. Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao ngày càng tăng	4	4	16	Lợi thế
3. Nguồn nguyên liệu nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào.	3	4	12	Lợi thế
4. Nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào thuận lợi	3	4	12	Lợi thế
5. Sự quan tâm và hỗ trợ của nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước	3	3	9	Đẩy mạnh
6. Khả năng hợp tác, tiếp cận, du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước với các đối tác trong và ngoài nước	3	3	9	Đẩy mạnh
7. Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước	3	2	6	Bất lợi
8. Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao	3	3	9	Đẩy mạnh
9. Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng	3	2	6	Bất lợi



## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Đẩy mạnh hoạt động Quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng		Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		AS	TAS	
10. Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định	3	3	9	Đẩy mạnh
11. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn	3	3	9	Đẩy mạnh
12. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn	3	3	9	Đẩy mạnh
13. Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai	4	2	8	Bất lợi
14. Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều	3	2	6	Bất lợi
<b>Cộng tổng số điểm hấp dẫn</b>			<b>298</b>	

*Nguồn: Tính toán từ kết quả của ma trận IFE, ma trận EFE và thảo luận nhóm chuyên gia*

Bảng 25: Ma trận QSPM của Công ty Cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ - Nhóm chiến lược WO

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Chiến lược có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		Sắp xếp lại tổ chức và nhân sự		Đầu tư, nâng cấp công nghệ		
		AS	TAS	AS	TAS	
<b>Các yếu tố bên trong</b>						
1. Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ tốt	4	4	16	4	16	Lợi thế
2. Áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng, ứng dụng KHCN, CNTT vào trong các hoạt động sản xuất, quản lý của đơn vị	3	3	9	4	12	Đầu tư CN
3. Trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh tốt	3	3	9	4	12	Đầu tư CN
4. Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong lĩnh vực thoát nước và xử lý nước thải	3	4	12	4	12	Lợi thế
5. Khả năng duy trì khách hàng hiện có và mở rộng thêm khách hàng mới	3	3	9	3	9	Lợi thế
6. Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước	4	3	12	3	12	Lợi thế
7. Khả năng tài chính của Công ty	4	3	12	3	12	Lợi thế
8. Mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
9. Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế	3	4	12	2	6	TC nhân sự
10. Một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản	2	3	6	3	6	Lợi thế
11. Hoạt động quảng bá, tiếp cận thị trường còn chưa mạnh	3	3	9	2	6	TC nhân sự

**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030**

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Chiến lược có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		Sắp xếp lại tổ chức và nhân sự		Đầu tư, nâng cấp công nghệ		
		AS	TAS	AS	TAS	
12. Hoạt động nghiên cứu phát triển còn rời rạc	3	3	9	3	9	Lợi thế
13. Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc	4	3	12	3	12	Lợi thế
14. Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu	3	3	9	2	6	TC nhân sự
15. Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ	4	3	12	3	12	Lợi thế
16. Hệ thống nhà máy cũ, mạng lưới truyền tải, cấp nước đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
<b>Các yếu tố bên ngoài</b>						
1. Khách hàng ổn định và phát triển theo thời gian, nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao	4	2	8	3	12	Đầu tư CN
2. Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao ngày càng tăng	4	2	8	4	16	Đầu tư CN
3. Nguồn nguyên liệu nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào.	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
4. Nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào thuận lợi	3	4	12	3	9	TC nhân sự
5. Sự quan tâm và hỗ trợ của nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
6. Khả năng hợp tác, tiếp cận, du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước với các đối tác trong và ngoài nước	3	3	9	4	12	Đầu tư CN
7. Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
8. Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
9. Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
10. Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định	3	2	6	2	6	Bất lợi
11. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn	3	3	9	3	9	Lợi thế
12. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn	3	3	9	3	9	Lợi thế
13. Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai	4	3	12	3	12	Lợi thế
14. Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều	3	2	6	3	9	Đầu tư CN
<b>Cộng tổng số điểm hấp dẫn</b>			<b>269</b>		<b>299</b>	

*Nguồn: Tính toán từ kết quả của ma trận IFE, ma trận EFE và thảo luận nhóm chuyên gia*

Bảng 26: Ma trận QSPM của Công ty Cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ - Nhóm chiến lược WT

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Tìm kiếm đối tác liên doanh		Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		AS	TAS	
<b>Các yếu tố bên trong</b>				
1. Vị trí trung tâm, địa bàn phục vụ rộng, năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ tốt	3	3	9	Liên doanh
2. Áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng, ứng dụng KHCN, CNTT vào trong các hoạt động sản xuất, quản lý của đơn vị	3	3	9	Liên doanh
3. Trang thiết bị, máy móc, phương tiện kỹ thuật phục vụ sản xuất kinh doanh tốt	3	3	9	Liên doanh
4. Khả năng cạnh tranh về giá với các Công ty đối thủ trong lĩnh vực thoát nước và xử lý nước thải	3	3	9	Liên doanh
5. Khả năng duy trì khách hàng hiện có có và mở rộng thêm khách hàng mới	3	3	9	Liên doanh
6. Kinh nghiệm hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực cấp thoát nước	3	3	9	Liên doanh
7. Khả năng tài chính của Công ty	3	3	9	Liên doanh
8. Mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng	2	2	4	Bất lợi
9. Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế	3	3	9	Liên doanh
10. Một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản	3	3	9	Liên doanh
11. Hoạt động quảng bá, tiếp cận thị trường còn chưa mạnh	2	2	4	Bất lợi
12. Hoạt động nghiên cứu phát triển còn rời rạc	3	3	9	Liên doanh
13. Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc	2	2	4	Bất lợi
14. Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu	2	2	4	Bất lợi
15. Năng lực kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ	3	3	9	Liên doanh
16. Hệ thống nhà máy cũ, mạng lưới truyền tải, cấp nước đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn	3	3	9	Liên doanh
<b>Các yếu tố bên ngoài</b>				
1. Khách hàng ổn định và phát triển theo thời gian, nhu cầu sử dụng dịch vụ cấp thoát nước trên thị trường không ngừng tăng cao	3	3	9	Liên doanh
2. Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt có chất lượng cao ngày càng tăng	3	3	9	Liên doanh
3. Nguồn nguyên liệu nước phục vụ sản xuất kinh doanh dồi dào.	2	2	4	Bất lợi
4. Nguồn cung ứng lao động trên địa bàn thành phố dồi dào thuận lợi	2	2	4	Bất lợi
5. Sự quan tâm và hỗ trợ của nhà nước đối với lĩnh vực cấp thoát nước	2	2	4	Bất lợi

## HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030

Các yếu tố quan trọng	Phân loại	Tìm kiếm đối tác liên doanh		Cơ sở của số điểm hấp dẫn
		AS	TAS	
6. Khả năng hợp tác, tiếp cận, du nhập các công nghệ thiết bị kỹ thuật cấp thoát nước với các đối tác trong và ngoài nước	3	3	9	Liên doanh
7. Chính sách ưu đãi của nhà nước về vốn đầu tư cho các Dự án cấp thoát nước	2	2	4	Bất lợi
8. Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao	2	2	4	Bất lợi
9. Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng	2	2	4	Bất lợi
10. Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định	2	2	4	Bất lợi
11. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh cấp nước hiện có trên địa bàn	3	3	9	Liên doanh
12. Áp lực cạnh tranh từ các đơn vị kinh doanh dịch vụ thoát nước trên địa bàn	3	3	9	Liên doanh
13. Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai	3	3	9	Liên doanh
14. Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều	2	2	4	Bất lợi
<b>Cộng tổng số điểm hấp dẫn</b>			<b>210</b>	

*Nguồn: Tính toán từ kết quả của ma trận IFE, ma trận EFE và thảo luận nhóm chuyên gia*

Qua kết quả tính toán từ các ma trận QSPM, xét trong từng nhóm chiến lược riêng biệt, chiến lược nào có **tổng số điểm hấp dẫn** cao hơn sẽ được ưu tiên lựa chọn để thực hiện. Cụ thể được trình bày trong Bảng dưới đây.

Bảng 27: Các chiến lược được ưu tiên lựa chọn

Chiến lược có thể thay thế	Cộng tổng số điểm hấp dẫn	Chiến lược được chọn
<b>Nhóm chiến lược SO</b>		
- Thâm nhập thị trường hiện có	302	- Thâm nhập thị trường hiện có
- Mở rộng phát triển thị trường mới	290	
<b>Nhóm chiến lược ST</b>		
- Đẩy mạnh hoạt động Quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng	164	- Đẩy mạnh hoạt động Quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng
<b>Nhóm chiến lược WO</b>		
- Sắp xếp lại tổ chức và nhân sự	269	
- Đầu tư, nâng cấp công nghệ	299	- Đầu tư, nâng cấp công nghệ
<b>Nhóm chiến lược WT</b>		
- Tìm kiếm đối tác liên doanh	210	- Tìm kiếm đối tác liên doanh

*Nguồn: Tổng hợp kết quả từ các ma trận QSPM.*

Như vậy, trong giai đoạn này Công ty Cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ nên ưu tiên thực hiện các chiến lược “Thâm nhập thị trường hiện có”, “Đầu tư, nâng cấp công nghệ”, “Tìm kiếm đối tác liên doanh”, “Đẩy mạnh hoạt động quảng bá và tăng cường quan hệ khách hàng”. Bên cạnh đó trong dài hạn, Công ty cũng phải sẵn sàng chuẩn bị những phương án cần thiết để sử dụng những chiến lược còn lại như “Mở rộng phát triển thị trường”, “Sắp xếp lại tổ chức và nhân sự” để củng cố thêm cho các chiến lược đã chọn tùy theo từng giai đoạn phát triển của Công ty.

Một cách chi tiết hơn Công ty cần quan tâm đến các yếu tố nội tại cũng như yếu tố bên ngoài có thể gây ra bất lợi đối với các chiến lược sắp tới của Công ty như là:

1) Khi áp dụng nhóm chiến lược SO liên quan đến thâm nhập thị trường hiện có hoặc phát triển mở rộng thị trường mới cần lưu ý khắc phục và có giải pháp ứng phó với các điểm bất lợi sau đây: Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế; Một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản; Hoạt động quảng bá, tiếp cận thị trường còn chưa mạnh; Hoạt động nghiên cứu phát triển còn rời rạc; Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định; Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai; Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều.

2) Khi áp dụng nhóm chiến lược ST liên quan đến việc đẩy mạnh hoạt động Quảng bá tăng cường quan hệ khách hàng, Công ty có thể đối đầu với một số bất lợi sau đây: Năng lực, trình độ của một phần cán bộ quản lý còn hạn chế; Một số lực lượng lao động lớn tuổi tay nghề chuyên môn kỹ thuật chưa được đào tạo bài bản; Hoạt động nghiên cứu phát triển còn rời rạc; Hệ thống nhà máy cũ, mạng lưới truyền tải, cấp nước đã lạc hậu, thất thoát hao hụt còn lớn; Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng; Sự gia nhập ngành của các đối thủ cạnh tranh tiềm năng trong tương lai; Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều.

3) Khi áp dụng nhóm chiến lược WT tìm đối tác liên doanh thì sẽ phải chủ động tìm giải pháp khắc phục một số hạn chế và yếu tố gây bất lợi đến Công ty như sau: Mạng lưới chi nhánh phục vụ khách hàng chưa mạnh; Hoạt động quảng bá, tiếp cận thị trường còn chưa mạnh; Hoạt động của hệ thống thông tin liên lạc chưa mạnh; Đầu tư xây dựng và quảng bá thương hiệu còn hạn chế; Ảnh hưởng của nguồn nước thô trong việc sản xuất nước sạch ngày càng cao; Giá nguyên liệu, nhiên liệu đầu vào dao động bất thường, có xu hướng tăng; Sự can thiệp về mức giá bán/cung cấp dịch vụ do Nhà nước quyết định; Chất lượng nguồn nguyên liệu phục vụ sản xuất kinh doanh không đồng đều.

### **2.3. Các giải pháp triển khai thực hiện các chiến lược đề xuất**

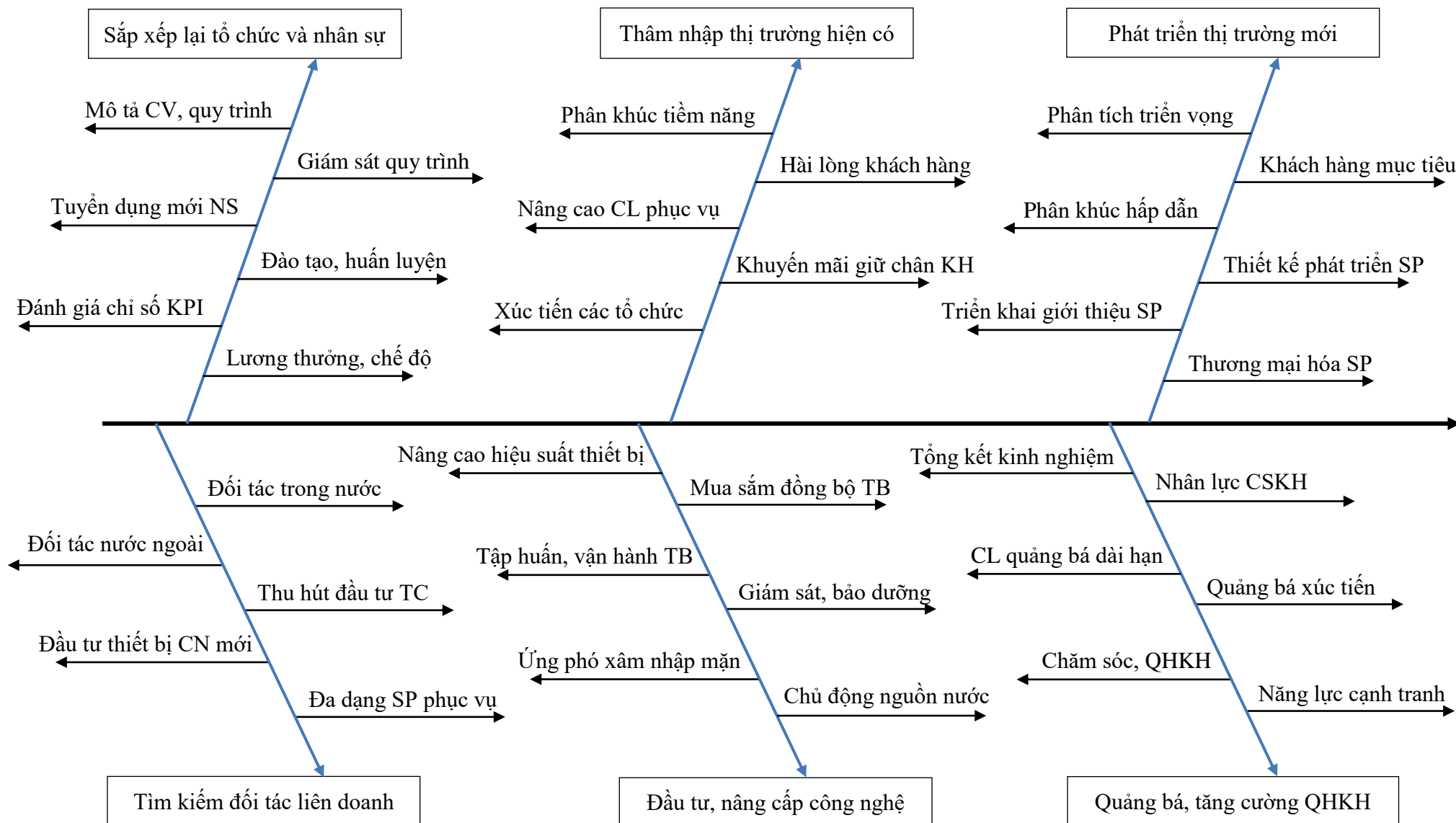
Để đưa ra các giải pháp triển khai thực hiện chiến lược, chúng ta sử dụng công cụ Biểu đồ Cây vấn đề/xương cá, hay còn gọi là biểu đồ Ishikawa hay biểu đồ nguyên nhân - kết quả (Fishbone diagram, Ishikawa diagram, Cause-and-effect diagram). Biểu đồ này là 1 trong 7 công cụ kiểm soát chất lượng cơ bản được trình bày chi tiết dưới đây, là một phương pháp nhằm nhận diện vấn đề và đưa ra giải pháp trong quản lý lãnh đạo, một trong những yếu tố cốt lõi để xây dựng - đảm bảo - nâng cao chất lượng trong các tổ chức doanh nghiệp.

Tác dụng của việc sử dụng biểu đồ Ishikawa nhằm đưa ra một cấu trúc, định hướng cho việc xác định nguyên nhân, hình thành các nhóm giải pháp, giúp cho việc xác định nguyên nhân nhanh chóng và đề xuất các giải pháp thích hợp, hiệu quả. Khi áp dụng biểu đồ này, người dùng sẽ có khả năng tìm ra các nguyên nhân tiềm tàng và nguyên nhân cốt lõi gây nên vấn đề từ đó đưa ra các giải pháp khả thi.

Nhìn vào biểu đồ Ishikawa, người đọc sẽ có hình dung đầy đủ nguyên nhân của một vấn đề. Việc lập biểu đồ sẽ chỉ rõ từng nguyên nhân, từ đó có thể đưa ra hướng giải pháp cụ thể cho từng nguyên nhân một.

Căn cứ vào điều kiện và tình hình sản xuất kinh doanh cụ thể của Công ty cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ trong thời gian qua và tiềm năng triển vọng sắp tới, dựa trên ý kiến chuyên gia kết hợp phân tích Ma trận SWOT, các nhóm giải pháp chiến lược chính của Công ty được hình thành và các giải pháp chi tiết được đưa ra và hệ thống hóa theo Biểu đồ Ishikawa dưới đây.





Hình 11: Biểu đồ Cây vấn đề Ishikawa - Các giải pháp triển khai thực hiện chiến lược của Cty cổ phần cấp thoát nước Cần Thơ

### **2.3.1. Giải pháp sắp xếp lại tổ chức và nhân sự**

- Xây dựng bản mô tả công việc và quy trình công tác cho các bộ phận.
- Tổ chức giám sát việc thực hiện theo quy trình, quy chế đã đề ra.
- Tuyển dụng thêm nhân sự mới phục vụ cho các mảng công việc hiện có và phát sinh mới.
- Tăng cường công tác đào tạo, huấn luyện, phát triển đội ngũ và nâng cao chất lượng nhân lực.
- Tổ chức đánh giá kết quả thực hiện công việc cho các bộ phận theo bộ chỉ số KPI.
- Quan tâm thực hiện tốt chế độ lương thưởng, chính sách đãi ngộ để duy trì nguồn nhân lực.

### **2.3.2. Giải pháp thâm nhập thị trường hiện có**

- Khảo sát đánh giá các phân khúc khách hàng có tiềm năng thâm nhập thị trường đối với các sản phẩm, dịch vụ hiện có và sẽ có của Công ty.
- Nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng về chất lượng sản phẩm và dịch vụ hiện có của Công ty.
- Cải tiến sản phẩm và nâng cao chất lượng phục vụ.
- Triển khai các chương trình khuyến mãi, thu hút và giữ chân khách hàng đối với dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải.
- Thực hiện các chương trình xúc tiến đối với các khách hàng tổ chức, đơn vị kinh doanh nhằm đặt hàng các sản phẩm, dịch vụ hiện có.

### **2.3.3. Giải pháp mở rộng phát triển thị trường mới**

- Thăm dò, tìm hiểu, phân tích triển vọng phát triển thị trường mới.
- Xác định thị trường mục tiêu tiềm năng có thể mở rộng trong tương lai.
- Xác định các phân khúc hấp dẫn, có triển vọng phát triển trong tương lai.
- Hình thành ý tưởng, thiết kế, phát triển sản phẩm dịch vụ mới bổ sung.
- Triển khai thử nghiệm sản phẩm dịch vụ mới và các biện pháp hỗ trợ giới thiệu sản phẩm.
- Chương trình thương mại hóa phát triển, tung sản phẩm dịch vụ mới chính thức.

### **2.3.4. Giải pháp đẩy mạnh hoạt động quảng bá, tăng cường quan hệ khách hàng**

- Phân tích thực trạng công tác quảng bá, chăm sóc khách hàng trong thời gian qua.
- Củng cố đội ngũ nhân lực chăm sóc khách hàng tại Công ty.

- Xây dựng chiến lược quảng bá dài hạn: sản phẩm, chất lượng, dịch vụ,...
- Thực hiện tốt các hoạt động quảng bá, xúc tiến: Website, Facebook, Zalo, tờ rơi, phương tiện truyền thông.
- Tăng cường các hoạt động chăm sóc và quan hệ khách hàng.
- Nâng cao năng lực cạnh tranh với các đối thủ tiềm ẩn, đối thủ gần, đối thủ xa.

### **2.3.5. Đầu tư, nâng cấp công nghệ**

- Rà soát lại các thiết bị công nghệ hiện có, thanh lý các thiết bị kém hiệu quả. Nâng cao hiệu suất sử dụng các thiết bị công nghệ hiện có.
- Đầu tư mua sắm đồng bộ thiết bị công nghệ mới dựa trên chiến lược phát triển tổng thể.
- Tập huấn, nâng cao tay nghề cho người lao động phù hợp với thiết bị công nghệ mới. Thực hiện vận hành thiết bị đúng quy trình kỹ thuật, nâng cao hiệu suất sử dụng thiết bị.
- Tăng cường giám sát, thực hiện công tác bảo trì, bảo dưỡng thiết bị công nghệ đúng quy định.
- Thực hiện giám sát, có giải pháp chủ động nếu xảy ra xâm nhập mặn tại các nhà máy.
- Có kế hoạch chủ động, dự phòng khi nguồn cung cấp nước bị thiếu hụt: xây thêm bể chứa, mua nước theo phương thức cạnh tranh hoặc nâng công suất nhà máy.

### **2.3.6. Tìm kiếm đối tác liên doanh**

- Tìm cơ hội hợp tác liên doanh, liên kết với các đối tác trong nước (dịch vụ xử lý nước thải, công nghệ,...).
- Tìm cơ hội hợp tác liên doanh, liên kết với các đối tác nước ngoài (công nghệ, quản lý,...).
- Tìm cơ hội hợp tác đầu tư để nâng cao năng lực tài chính, thu hút vốn đầu tư phục vụ cho chiến lược phát triển lâu dài của Công ty.
- Tìm cơ hội hợp tác liên doanh để đổi mới thiết bị công nghệ, du nhập các thiết bị công nghệ mới từ nước ngoài, có công suất lớn, chất lượng tốt nhằm phục vụ cho chiến lược mở rộng và phát triển thị trường.
- Tìm cơ hội hợp tác liên doanh để đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ đầu ra, thâm nhập sâu thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh với các đối thủ trong ngành.

**MỤC LỤC**

	trang
PHẦN 1.....	1
PHÂN TÍCH KHÁI QUÁT THỰC TRẠNG VÀ MÔI TRƯỜNG KINH DOANH .....	1
CÔNG TY CỔ PHẦN CẤP THOÁT NƯỚC CẦN THƠ.....	1
1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển.....	2
1.1. Giới thiệu về Công ty.....	2
1.2. Giới thiệu về Chứng khoán giao dịch tại UpCOM.....	3
1.3. Quá trình hình thành và phát triển .....	4
1.4. Quá trình tăng vốn của công ty .....	7
2. Cơ cấu tổ chức Công ty.....	8
3. Cơ cấu cổ đông và Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần của Công ty;.....	10
3.1. Cơ cấu cổ đông tại ngày chốt gần nhất trên mức vốn thực góp hiện tại.....	10
3.2. Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần của Công ty .....	11
4. Danh sách những công ty con, công ty liên doanh liên kết của công ty .....	12
4.1. Danh sách công ty con .....	12
4.2. Danh sách công ty liên doanh liên kết .....	13
4.3. Đơn vị trực thuộc .....	13
5. Hoạt động kinh doanh.....	13
5.1. Các hoạt động kinh doanh chính của Công ty .....	13
5.1.1. Sản xuất kinh doanh nước sạch.....	14
5.1.2. Dịch vụ thoát nước .....	16
5.2. Doanh thu theo lĩnh vực hoạt động.....	18
5.3. Chi phí hoạt động.....	19
5.4. Trình độ công nghệ .....	19

**PHẦN 1**

**PHÂN TÍCH KHÁI QUÁT THỰC TRẠNG VÀ MÔI TRƯỜNG KINH DOANH  
CÔNG TY CỔ PHẦN CẤP THOÁT NƯỚC CẦN THƠ**

## **1. Tóm tắt quá trình hình thành và phát triển**

### **1.1. Giới thiệu về Công ty**

Tên công ty:	<b>Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ</b>
Tên tiếng Anh:	Can Tho Water Supply - Sewerage Joint Stock Company
Tên viết tắt:	CANTHOWASSCO
Vốn điều lệ đăng ký:	280.000.000.000 đồng (Hai trăm tám mươi tỷ đồng)
Vốn điều lệ thực góp:	280.000.000.000 đồng (Hai trăm tám mươi tỷ đồng)
Ngày trở thành công ty đại chúng:	16/9/2015
Mã cổ phiếu:	CTW
Sàn giao dịch:	UpCOM
Người đại diện theo pháp luật:	<b>Ông Nguyễn Tùng Nguyên</b> – Chức vụ: Tổng Giám đốc
Trụ sở chính:	Số 2A Nguyễn Trãi, phường Tân An, quận Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ.
Điện thoại:	(0292) 381 0188
Fax:	(0292) 381 0188
Website:	<a href="https://ctn-cantho.com.vn">https://ctn-cantho.com.vn</a>
E-mail:	<a href="mailto:ctncantho@gmail.com">ctncantho@gmail.com</a>
Logo Công ty:	



Giấy chứng nhận ĐKDN số: 1800155244 cấp lần đầu ngày 28/6/2004 và đăng ký thay đổi lần thứ 10 ngày 08/4/2020 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Cần Thơ cấp.

Ngành nghề kinh doanh chính: Theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp, ngành nghề kinh doanh chính của Công ty như sau:



**HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2020 - 2025, TẦM NHÌN 2030**

STT	Tên ngành	Mã ngành
1	Khai thác xử lý và cung cấp nước Chi tiết: Sản xuất nước sinh hoạt; Kinh doanh nước sinh hoạt	3600 (chính)
2	Chuẩn bị mặt bằng Chi tiết: Sang lấp mặt bằng	4312
3	Thoát nước và xử lý nước thải Chi tiết: Dịch vụ rút hầm tự hoại; Dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải (hoạt động vệ sinh khai thông cống rãnh và xử lý nước thải).	3700
4	Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan Chi tiết: Giám sát công tác xây dựng và hoàn thiện công trình dân dụng, công nghiệp; Giám sát công tác khảo sát địa chất công trình; Giám sát xây dựng và hoàn thiện công trình cấp thoát nước; Khảo sát địa hình; Thiết kế kết cấu công trình cấp thoát nước	7110
5	Xây dựng nhà các loại Chi tiết: Xây dựng công trình dân dụng	4100
6	Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác Chi tiết: Xây dựng công trình công nghiệp, thủy lợi, công trình cấp thoát nước, công trình kỹ thuật hạ tầng	4290
7	Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác Chi tiết: Mua bán vật tư thiết bị ngành cấp thoát nước	4659
8	Sản xuất khác chưa được phân vào đâu Chi tiết: sản xuất vật tư, phụ tùng ngành cấp nước, thoát nước	3290
9	Hoàn thiện công trình xây dựng Chi tiết: Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước	4330
10	Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước, lò sưởi và điều hòa không khí Chi tiết: Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước	4322
11	Kiểm tra và phân tích kỹ thuật Chi tiết: Kiểm định đồng hồ đo nước từ 15mm đến 100mm	7120
12	Sản xuất đồ uống không cồn, nước khoáng Chi tiết: Sản xuất nước tinh khiết đóng chai	1104
13	Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác chưa được phân vào đâu	7490

**1.2. Giới thiệu về Chứng khoán giao dịch tại UpCOM**

Tên chứng khoán	: Cổ phiếu Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ
Loại chứng khoán	: Cổ phiếu phổ thông
Mã chứng khoán	: CTW

Mệnh giá	:	10.000 đồng/cổ phần
Tổng số chứng khoán đăng ký giao dịch	:	28.000.000 cổ phiếu
Tỷ lệ số cổ phần đăng ký giao dịch trên tổng số cổ phần đã phát hành	:	100%
Cổ phiếu Quỹ	:	1.400 cổ phiếu mua lại của người lao động nghỉ việc trước thời hạn cam kết.
Giới hạn tỷ lệ nắm giữ của Nhà đầu tư nước ngoài	:	Tỷ lệ nắm giữ của Nhà đầu tư nước ngoài tuân theo quy định tại Khoản 2 Điều 1 Nghị định số 60/2015/NĐ-CP ngày 26/6/2015 của Chính phủ về sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 58/2012/NĐ-CP ngày 20/7/2012 của chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật chứng khoán và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật chứng khoán và Thông tư hướng dẫn số 123/2015/TT-BTC ngày 19/8/2015.  Số lượng cổ phần sở hữu của nhà đầu tư nước ngoài tại Công ty là 0 cổ phần – tương ứng 0% vốn điều lệ Công ty.

### **1.3. Quá trình hình thành và phát triển**

#### **➤ Giai đoạn từ 1927 – 1974**

Ngày 09/4/1927, Chính quyền tỉnh Cần Thơ và Công ty Điện Nước Đông Dương (S.C.E.E – Pháp) đã ký Thỏa ước giao cho Công ty S.C.E.E quyền đầu tư và khai thác Nhà máy nước Cần Thơ. Thỏa ước được Chính phủ Nam kỳ phê chuẩn ngày 22 tháng 4 năm 1927.

Năm 1929, Nhà máy nước Cần Thơ đã có khả năng vận hành bơm nước thô 18giờ/ngày.

Năm 1931, Nhà máy xử lý nước hoàn chỉnh đầu tiên tại Cần Thơ được đưa vào khai thác, công suất 2.000 m<sup>3</sup>/ngày; tháp nước có dung tích 100 m<sup>3</sup>.

Ngày 13/3/1957, Nhà máy nước thứ 2, công suất ban đầu 3.700 m<sup>3</sup>/ngày được đưa vào hoạt động, tháp nước dung tích 500 m<sup>3</sup>. Năm 1969, nâng công suất Nhà máy lên 5.000m<sup>3</sup>/ngày. Cả 2 cụm Nhà máy nước đều nằm trong khuôn viên thuộc Công ty Thủy Điện Cần Thơ (S.C.E.E).

Từ năm 1965, Công quản Nhà máy nước Cần Thơ được thành lập, đơn vị này có chức năng phân phối, cung cấp nước cho người tiêu dùng khu vực Châu Thành Cần Thơ. Công ty Thủy Điện Cần Thơ chịu trách nhiệm sản xuất nước rồi bán sản phẩm cho Công quản Nhà máy nước Cần Thơ qua đồng hồ nước tổng.

Năm 1970, thị xã Cần Thơ phát triển, dân số ngày càng tăng, các Nhà máy nước do Công ty Thủy Điện Cần Thơ khai thác tại đường Nguyễn Trãi không đủ đáp ứng nhu cầu xã hội. Chính phủ Úc tài trợ cho Cần Thơ xây dựng Nhà máy nước tại đường 30/4 với công suất thiết kế 30.000 m<sup>3</sup>/ngày và chính thức đưa vào hoạt động ngày 20/9/1973, nay là Nhà máy nước Cần Thơ 1. Khi Nhà máy nước Cần Thơ 1 hoạt động thì 2 Cụm xử lý nước trong khuôn viên Công ty Điện lực cũng ngừng hoạt động.

Đến năm 1972, Công quản Nhà máy nước được đổi thành Ty Cấp thủy Cần Thơ (trực thuộc Quốc gia Sản cấp Thủy cục Sài Gòn – Bộ Công chánh) được thành lập để từng bước điều hành việc sản xuất kinh doanh nước sạch và tách khỏi Trung tâm Điện lực Cần Thơ. Một phần đất của Nhà máy nước tại đường Nguyễn Trãi được tách ra giao cho Công ty Cấp Thủy Cần Thơ mở văn phòng làm việc, nay là trụ sở làm việc của Công ty.

Năm 1973, Công ty Cấp thủy đổi tên thành Trung tâm Cấp thủy Cần Thơ. Đến cuối năm 1974, Cần Thơ có gần 3000 đầu nối.

### **➤ Giai đoạn từ 1975 – 2004**

Từ 1975 - 1986, Công ty chuyển đổi 05 cơ quan chủ quản. Đến năm 1986, Công ty có 11.000 đầu nối, sản lượng ghi thu đạt 6,5 triệu m<sup>3</sup>.

Năm 1991, Công ty bàn giao Xí nghiệp Cấp nước Sóc Trăng do tách tỉnh Hậu Giang thành 2 tỉnh Cần Thơ, Sóc Trăng.

Tháng 4/1998, đưa Nhà máy nước Cần Thơ 2, công suất 40.000 m<sup>3</sup>/ngày vào sử dụng. Nhà máy do Chính phủ Pháp tài trợ xây dựng.

Tháng 9/2002, Công ty tiếp nhận bộ phận thoát nước và đổi tên thành Công ty Cấp thoát nước Cần Thơ theo Quyết định số 2690/QĐ-CT.UB ngày 12/9/2002 của Chủ tịch UBND tỉnh Cần Thơ.

Năm 2003, xây dựng Nhà máy nước Thạnh Quới (Vĩnh Thạnh), công suất 750m<sup>3</sup>/ngày; Nhà máy nước Cờ Đỏ, công suất 420 m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2004, Công ty đã nâng công suất Nhà máy nước Cần Thơ 1 thêm 20.000m<sup>3</sup>/ngày; đưa vào sử dụng Nhà máy nước tại Khu công nghiệp Trà Nóc công suất 10.000m<sup>3</sup>/ngày. Nhà máy nước Thốt Nốt công suất 5.000 m<sup>3</sup>/ngày.

Đầu năm 2004, thực hiện chủ trương chia tách địa giới hành chính, Công ty bàn giao về tỉnh Hậu Giang 04 Chi nhánh Cấp nước Phụng Hiệp, Vị Thanh, Long Mỹ, Châu Thành (Tân Phú Thạnh) và chuyển thành Công ty trực thuộc thành phố Cần Thơ.

Ngày 28/6/2004, Chủ tịch UBND thành phố Cần Thơ đã ban hành Quyết định số 1924/QĐ-CT.UB thông qua chuyển Công ty Cấp thoát nước thành phố Cần Thơ thành Công ty TNHH Cấp thoát nước Cần Thơ do UBND thành phố Cần Thơ sở hữu, với vốn điều lệ 125.172.457.599 đồng.

➤ **Giai đoạn 2005 đến nay**

Năm 2005, xây dựng Nhà máy nước Hưng Phú công suất 10.000 m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2006, nâng công suất Nhà máy nước Cờ Đỏ lên 840 m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2007, nâng công suất Nhà máy nước Thốt Nốt, công suất tăng thêm 2.500m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2008, xây dựng Nhà máy nước Ba Láng, quận Cái Răng thành phố Cần Thơ, đến năm 2012 Công ty thoái vốn và tư nhân hóa Công ty Cổ phần Cấp nước Cái Răng.

Năm 2010 nâng công suất Nhà máy nước Thốt Nốt, công suất tăng thêm 2.500m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2010 nâng công suất Nhà máy nước Vĩnh Thạnh, công suất tăng thêm 2.500m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2011 nâng công suất Nhà máy nước Cần Thơ 1 tăng thêm 5.000 m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2012 xây dựng Nhà máy nước Bông Vang, xã Mỹ Khánh, huyện Phong Điền, công suất 2.500 m<sup>3</sup>/ngày. Ngày 29/10/2012, Chủ tịch UBND thành phố Cần Thơ ban hành Quyết định số 2689/QĐ-UBND về việc điều chỉnh tên Công ty TNHH Cấp thoát nước Cần Thơ thành Công ty TNHH MTV Cấp thoát nước Cần Thơ. Khởi đầu với Nhà máy nước công suất 2.000 m<sup>3</sup>/ngày đến nay Công ty đã có 10 Nhà máy nước, Trạm cấp nước với tổng công suất 106.940 m<sup>3</sup>/ngày, công suất khai thác đạt 101%, hoạt động theo mô hình Công ty mẹ- con với các đơn vị thành viên sau:

+ Công ty TNHH MTV Cấp nước số 2: nắm giữ 100% vốn điều lệ.

+ Ngày 01/7/2014, Công ty TNHH MTV Cấp nước số 2 đã hoàn tất cổ phần hóa và chính thức chuyển thành Công ty Cổ phần, phần vốn tại Công ty Cổ phần Cấp nước Cần Thơ 2 đã chuyển về UBND thành phố Cần Thơ quản lý và chính thức tách ra khỏi Công ty TNHH MTV Cấp thoát nước Cần Thơ.

+ Công ty có vốn góp, cổ phần chi phối trên 50% vốn điều lệ tại các công ty khác như sau:

Stt	Tên Công ty	Tỷ lệ sở hữu (%)
1	Công ty Cổ phần Cấp nước Thốt Nốt	86,07%
2	Công ty Cổ phần Cấp nước Trà Nóc – Ô Môn	65,42%

Ngày 20/5/2015, Công ty TNHH MTV Cấp thoát nước Cần Thơ đã tổ chức thành công đấu giá bán cổ phần lần đầu ra bên ngoài tại Sở Giao dịch chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh, với giá đấu thành công bình quân là 15.200 đồng/cổ phần.

Ngày 25/6/2015, Công ty tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thành lập Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ.

Ngày 01/7/2015 Công ty chính thức hoạt động theo mô hình công ty cổ phần theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 1800155244 đăng ký thay đổi lần thứ 9 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Cần Thơ cấp, với vốn điều lệ là 280.000.000.000 đồng.

Ngày 16/9/2015, Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ đã được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước chấp thuận hồ sơ công ty đại chúng.

Ngày 23/2/2016, Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ được Trung tâm lưu ký chứng khoán Việt Nam cấp giấy chứng nhận đăng ký lưu ký số 14/2016/GCNCP-VSD, với tổng số lượng chứng khoán đăng ký là 28.000.000 cổ phiếu, mệnh giá là 10.000đồng/cổ phiếu và cấp mã chứng khoán cho Công ty là CTW.

Ngày 30/9/2016, Công ty lần đầu tiên giao dịch cổ phiếu trên sàn UpCOM tại Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội.

Ngày 19/8/2019 tại Sở Giao dịch Chứng khoán TPHCM đã tổ chức đấu giá bán thành công cổ phần của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ giảm tỷ lệ sở hữu vốn nhà nước từ 64% còn 51%.

#### **1.4. Quá trình tăng vốn của công ty**

Tại ngày 01/01/2015, Công ty vẫn hoạt động dưới hình thức công ty trách nhiệm hữu hạn 100% vốn nhà nước, với phần vốn góp tương ứng là 179.061.983.755 đồng.

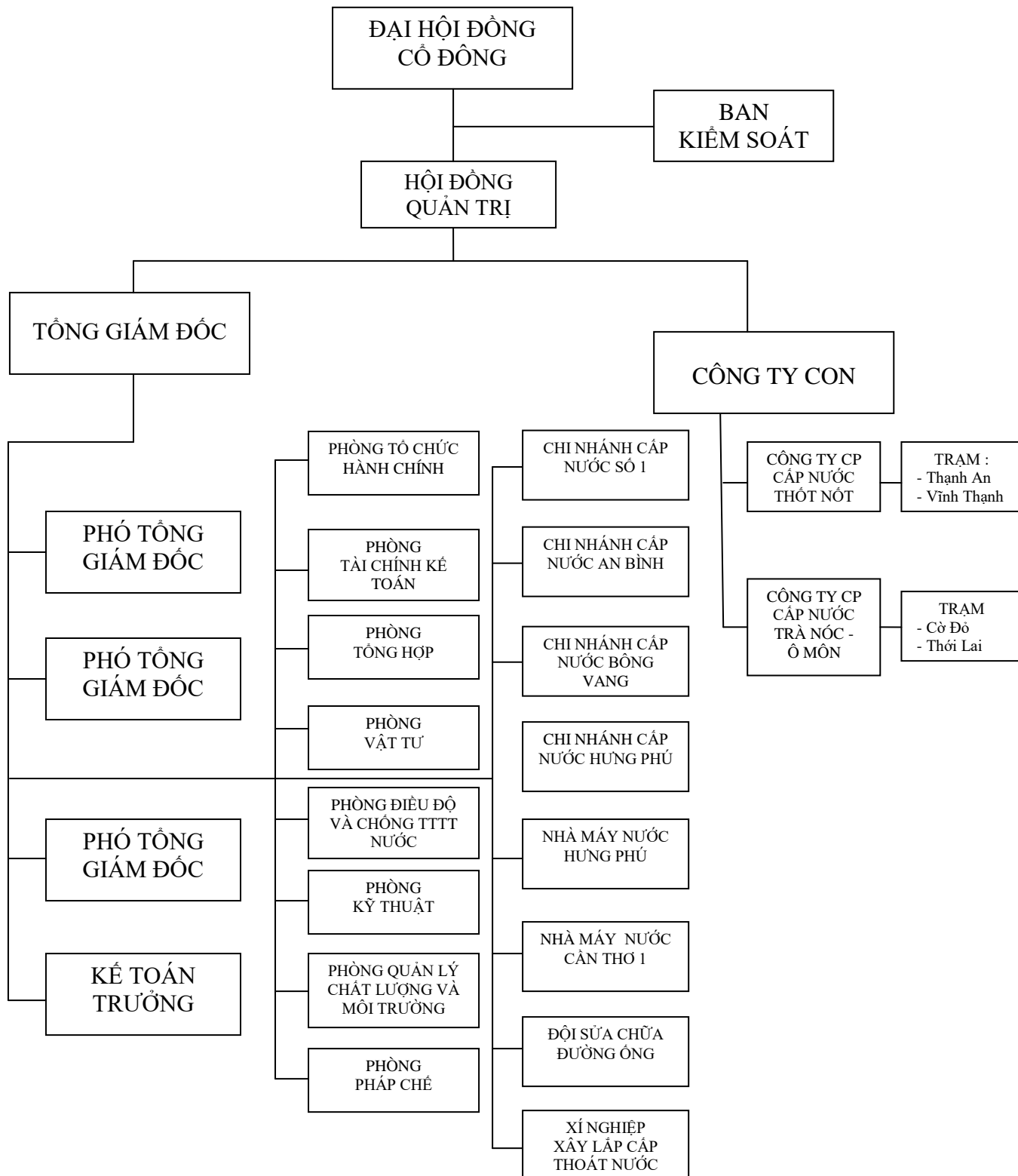
Ngày 01/7/2015 Công ty chính thức chuyển sang hoạt động theo mô hình công ty cổ phần theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 1800155244 đăng ký thay đổi lần thứ 10 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Cần Thơ cấp, với mức vốn điều lệ là 280.000.000.000 đồng.

Đến nay Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ không tăng vốn điều lệ và vốn điều lệ của Công ty vẫn giữ nguyên ở mức là 280.000.000.000 đồng. Trong đó, cổ đông Nhà nước là Ủy ban nhân dân thành phố Cần Thơ nắm giữ 51% vốn điều lệ Công ty.

**2. Cơ cấu tổ chức Công ty**

Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ được tổ chức và hoạt động tuân thủ theo Luật Doanh nghiệp, Luật Chứng khoán và Điều lệ tổ chức hoạt động của Công ty được ĐHĐCĐ thông qua vào tháng ngày 25 tháng 6 năm 2015.

Sơ đồ 1: Cơ cấu bộ máy quản lý hiện tại Công ty





**Đại hội đồng cổ đông:** là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của Công ty. ĐHĐCĐ có quyền quyết định những vấn đề thuộc nhiệm vụ và quyền hạn được Luật pháp và Điều lệ Công ty quy định.

ĐHĐCĐ thường niên có quyền thảo luận và thông qua:

- Báo cáo tài chính năm được kiểm toán;
- Báo cáo của HĐQT;
- Báo cáo của Ban kiểm soát;
- Kế hoạch phát triển ngắn hạn và dài hạn của Công ty;

ĐHĐCĐ thường niên và bất thường thông qua nghị quyết về các vấn đề sau:

- Thông qua các báo cáo tài chính năm;
- Mức cổ tức thanh toán hàng năm cho mỗi loại cổ phần phù hợp với Luật doanh nghiệp và các quyền gắn liền với loại cổ phần đó. Mức cổ tức này không cao hơn mức mà HĐQT đề nghị sau khi đã tham khảo ý kiến các cổ đông tại ĐHĐCĐ;
- Bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm và thay thế thành viên HĐQT và Ban kiểm soát;
- Bổ sung và sửa đổi Điều lệ Công ty;
- Các quyền và nhiệm vụ khác theo quy định tại Điều lệ Công ty và Luật Doanh nghiệp.

**Hội đồng quản trị:** Hoạt động kinh doanh và các công việc của Công ty phải chịu sự giám sát và chỉ đạo của HĐQT. HĐQT là cơ quan quản lý Công ty, có toàn quyền nhân danh Công ty để quyết định mọi vấn đề liên quan đến Công ty, trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền của ĐHĐCĐ. HĐQT có các quyền và nghĩa vụ sau đây:

- Thẩm định và trình ĐHĐCĐ báo cáo quyết toán tài chính hàng năm của Công ty;
- Xác định các mục tiêu hoạt động trên cơ sở các mục tiêu chiến lược được ĐHĐCĐ thông qua;
- Bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm Chủ tịch HĐQT. Bổ nhiệm, miễn nhiệm cách chức Tổng giám đốc, quyết định mức lương, thời hạn tuyển dụng và lợi ích khác của Tổng giám đốc;
- Bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức Kế toán trưởng và các Phó Tổng Giám đốc, quyết định mức lương và lợi ích khác của Kế toán trưởng, các Phó Tổng Giám đốc trên cơ sở đề nghị của Tổng Giám đốc;
- Báo cáo ĐHĐCĐ việc HĐQT bổ nhiệm Tổng Giám đốc;
- Kiến nghị mức, thời hạn và thủ tục chi trả cổ tức hàng năm và xác định mức cổ tức tạm ứng, tổ chức việc chi trả cổ tức, xử lý lỗ phát sinh trong quá trình kinh doanh;

- Kiến nghị việc tổ chức lại, giải thể hoặc phá sản Công ty;
- Kiến nghị loại cổ phần và tổng số cổ phần được quyền chào bán của từng loại;
- Các quyền và nhiệm vụ khác theo quy định tại Điều lệ Công ty và Luật Doanh nghiệp.

**Ban kiểm soát:** BKS do ĐHĐCĐ bầu ra gồm 03 thành viên, nhiệm kỳ của BKS không quá 05 năm. BKS chịu trách nhiệm trước ĐHĐCĐ và pháp luật về những công việc thực hiện theo quyền hạn và nghĩa vụ sau:

- Đề xuất lựa chọn Đơn vị kiểm toán độc lập, mức phí kiểm toán và mọi vấn đề có liên quan;
- Thảo luận với kiểm toán viên độc lập về tính chất và phạm vi kiểm toán trước khi bắt đầu việc kiểm toán;
- Xin ý kiến tư vấn chuyên nghiệp độc lập hoặc yêu cầu kiểm toán nội bộ hỗ trợ hoặc sử dụng tư vấn về pháp lý và đảm bảo sự tham gia của những chuyên gia bên ngoài Công ty với kinh nghiệm trình độ chuyên môn phù hợp vào công việc của Công ty nếu thấy cần thiết;
- Kiểm tra các báo cáo tài chính năm, sáu tháng và quý;
- Thảo luận về những vấn đề khó khăn và tồn tại phát hiện từ các kết quả kiểm toán giữa kỳ hoặc cuối kỳ cũng như mọi vấn đề mà kiểm toán viên độc lập muốn bàn bạc;
- Xem xét thư quản lý của kiểm toán viên độc lập và ý kiến phản hồi của Ban điều hành Công ty;
- Xem xét báo cáo của Công ty về các hệ thống kiểm soát nội bộ trước khi HĐQT chấp thuận;
- Xem xét những kết quả điều tra nội bộ và ý kiến phản hồi của ban quản lý;
- Rà soát, kiểm tra và đánh giá hiệu lực và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ, kiểm toán nội bộ, quản lý rủi ro và cảnh báo sớm.
- Các quyền và nhiệm vụ khác được quy định tại Điều lệ Công ty.

### **3. Cơ cấu cổ đông và Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần của Công ty**

#### **3.1. Cơ cấu cổ đông tại ngày chốt gần nhất trên mức vốn thực góp hiện tại**

Cơ cấu cổ đông của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ do Trung tâm lưu ký chứng khoán Việt Nam lập tại ngày chốt danh sách 31/5/2019:

Bảng 1: Cơ cấu cổ đông của Công ty tại ngày 31/5/2019

STT	Họ và tên	Số lượng cổ đông	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ % trên vốn điều lệ thực góp
<b>I</b>	<b>Cổ đông trong nước</b>	<b>233</b>	<b>28.000.000</b>	<b>100</b>
1	Tổ chức	03	27.604.400	98,587
2	Cá nhân	230	394.200	1,408
<b>II</b>	<b>Cổ đông nước ngoài</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1	Tổ chức	0	0	0
2	Cá nhân	0	0	0
<b>III</b>	<b>Cổ phiếu quỹ</b>	<b>1</b>	<b>1.400</b>	<b>0,005</b>
<b>Tổng cộng<sup>(I)+(II)+(III)</sup></b>		<b>234</b>	<b>28.000.000</b>	<b>100,00</b>

Nguồn: Danh sách người sở hữu chứng khoán của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ do Trung tâm lưu ký chứng khoán lập tại ngày chốt danh sách 31/5/2019.

### 3.2. Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần của Công ty

Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần của Công ty tại thời điểm 31/5/2019 như sau:

Bảng 2: Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần tại 31/5/2019

Stt	Tên cổ đông	Số CMTND/Giấy chứng nhận ĐKKD	Địa chỉ	Số cổ phần sở hữu	Tỷ lệ sở hữu (%)
1	Ủy ban nhân dân Tp.Cần Thơ	9872/VPCP-ĐMDN	Số 2, Đại lộ Hòa Bình, Q.Ninh Kiều, Tp.Cần Thơ	17.920.000	64,00
2	Công ty Cổ phần Hạ Tầng nước Sài Gòn	0303476454	Số 60 Nguyễn Đình Chiểu, P.Đakao, Q.1, Tp.HCM	3.374.000	12,05
3	Công ty Cổ phần Đầu tư ngành nước DNP	2400813885	Tầng 4, tòa nhà Viettel, lô 4A, Hoàng Văn Thụ, Xương Giang, Bắc Giang	6.310.400	22,54
<b>Tổng cộng</b>				<b>27.604.400</b>	<b>98,59</b>

Nguồn: Danh sách người sở hữu chứng khoán của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ do Trung tâm lưu ký chứng khoán lập tại ngày chốt danh sách 31/5/2019.

Danh sách cổ đông nắm giữ từ trên 5% vốn cổ phần tại 13/2/2020

Stt	Tên cổ đông	Số CMTND/Giấy chứng nhận ĐKKD	Địa chỉ	Số cổ phần sở hữu	Tỷ lệ sở hữu (%)
1	Ủy ban nhân dân Tp.Cần Thơ	9872/VPCP-ĐMDN	Số 2, Đại lộ Hòa Bình, Q.Ninh Kiều, Tp.Cần Thơ	14.280.000	51,00
2	Công ty Cổ phần Đầu tư ngành nước DNP	2400813885	Tầng 4, tòa nhà Viettel, lô 4A, Hoàng Văn Thụ, Xương Giang, Bắc Giang	13.329.900	47,61
<b>Tổng cộng</b>				<b>27.609.900</b>	<b>98,61</b>

Nguồn: Danh sách người sở hữu chứng khoán của CTW tại thời điểm 13/2/2020.

#### **4. Danh sách những công ty con, công ty liên doanh liên kết của công ty**

##### **4.1. Danh sách công ty con**

Công ty có 2 công ty con sở hữu trực tiếp như sau:

##### **1) Công ty Cổ phần Cấp nước Trà Nóc – Ô Môn**

- Địa chỉ: Lô 12A, KCN Trà Nóc 2, quận Ô Môn, Tp.Cần Thơ.
- Vốn điều lệ: 53.188.000.000 đ (Năm mươi ba tỷ một trăm tám mươi tám triệu đồng).
- Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 1801548417 do Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Cần Thơ cấp lần đầu ngày 06/7/2017.
- Hoạt động sản xuất kinh doanh chính: Khai thác, xử lý và cung cấp nước; Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước.
- Tỷ lệ góp vốn thực tế tại công ty: 3.479.683 cổ phần, tương đương 65,42% vốn điều lệ của Công ty Cổ phần Cấp nước Trà Nóc-Ô Môn.

##### **2) Công ty Cổ phần Cấp nước Thốt Nốt**

- Địa chỉ: Số 537B, Quốc lộ 91, Long Thạnh A, phường Thốt Nốt, quận Thốt Nốt, Tp.Cần Thơ.
- Vốn điều lệ: 33.119.000.000 đ (Ba mươi ba tỷ, một trăm mười chín triệu đồng).
- Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 1800635554 do Sở kế hoạch và Đầu tư thành phố Cần Thơ cấp lần đầu ngày 25/7/2006 cấp thay đổi lần thứ 3 ngày 27/4/2012.
- Hoạt động sản xuất kinh doanh chính: Khai thác, xử lý và cung cấp nước; Lắp đặt hệ thống cấp, thoát nước.

- Tỷ lệ góp vốn thực tế tại công ty: 2.832.990 cổ phần, tương đương 86,07% vốn điều lệ của Công ty Cổ phần Cấp nước Thốt Nốt.

#### **4.2. Danh sách công ty liên doanh liên kết**

Công ty có 01 công ty liên kết là: Công ty Cổ phần Nhựa Tân Tiến (Cần Thơ).

- Địa chỉ: Đường 30 tháng 4, phường Xuân Khánh, quận Ninh Kiều, Tp.Cần Thơ.
- Vốn điều lệ: 10.000.000.000 đồng ( Mười tỷ đồng).
- Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 1800661071 do Sở kế hoạch và Đầu tư Thành phố Cần Thơ cấp lần đầu ngày 12/4/2007.
- Hoạt động sản xuất kinh doanh chính: Sản xuất, kinh doanh ống uPVC, phụ kiện HDPE phục vụ ngành cấp thoát nước.
- Tỷ lệ góp vốn thực tế tại công ty: 300.000 cổ phần tương đương 30% vốn điều lệ của Công ty Cổ phần Nhựa Tân Tiến Cần Thơ.
- Công ty đang lập thủ tục giải thể vì hoạt động không hiệu quả.

#### **4.3. Đơn vị trực thuộc**

- Nhà máy nước Cần Thơ 1;
- Chi nhánh Cấp nước An Bình;
- Nhà máy nước Hưng Phú;
- Xí nghiệp Xây lắp Cấp thoát nước
- Chi nhánh Cấp nước Số 1;
- Chi nhánh Cấp nước Bông Vang;
- Chi nhánh Cấp nước Hưng Phú;
- Đội Sửa chữa đường ống.



### **5. Hoạt động kinh doanh**

#### **5.1. Các hoạt động kinh doanh chính của Công ty**

Hoạt động kinh doanh chính của Công ty là sản xuất kinh doanh nước sinh hoạt, dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải (hoạt động vệ sinh khai thông cống rãnh và xử lý nước



thải). Ngoài ra, Công ty còn thực hiện xây dựng các công trình chuyên ngành dân dụng và các công trình hạ tầng, công trình công nghiệp xây dựng cầu đỡ ống cấp thoát nước.

Sản phẩm dịch vụ chính của Công ty là nước sạch, đây là một trong những sản phẩm thiết yếu không thể thiếu trong đời sống hàng ngày của con người, do đó nhu cầu tiêu thụ luôn ở mức cao.

Chấp hành Nghị định 117/2007/NĐ-CP ngày 11/7/2007 của Chính Phủ Công ty đã ký kết thỏa thuận vùng phục vụ với UBND quận Ninh Kiều và UBND quận Cái Răng, trong đó vùng phục vụ nước sạch của Công ty là:

- + 10/13 phường thuộc quận Ninh Kiều.
- + Các phường Hưng Phú, Hưng Thạnh, Tân Phú, Phú Thứ quận Cái Răng.
- + Riêng huyện Phong Điền chưa ký kết thỏa thuận vùng phục vụ. Vùng phục vụ hiện tại của Công ty là Khu vực thị trấn Phong Điền, xã Mỹ Khánh thuộc huyện Phong Điền.

Bản đồ vùng phục vụ của Công ty mẹ



### 5.1.1. Sản xuất kinh doanh nước sạch

Công ty mẹ hiện cung cấp nước sạch thông qua 03 Nhà máy nước trực thuộc: Nhà máy nước Cần Thơ 1, Nhà máy nước Hưng Phú, Nhà máy nước Bông Vang với tổng công suất là 95.000 m<sup>3</sup>/ngđ.

Đồng thời cung cấp nước cho các quận, huyện khác trong thành phố thông qua 3 Nhà máy nước, 04 Trạm cấp nước trực thuộc các Công ty con do Công ty nắm quyền chi phối.



Bảng 3: Chi tiết công suất các Nhà máy nước năm 2019

Đơn vị tính: m<sup>3</sup>/ngđ

Stt	Tên Nhà máy	Công suất khai thác	Tổng công suất
	<b>Đơn vị trực thuộc Công ty</b>	<b>82.500</b>	<b>95.000</b>
01	Nhà máy nước Cần Thơ 1	65.500	75.000
02	Nhà máy nước Hưng Phú	10.000	10.000
03	Nhà máy nước Bông Vang	7.000	10.000
	<b>Nhà máy nước thuộc Công ty con</b>	<b>41.100</b>	<b>43.000</b>
04	Nhà máy nước Trà Nóc	19.000	20.000
05	Nhà máy nước Ô Môn	2.000	2.400
06	Trạm cấp nước Thới Lai	2.500	2.500
07	Trạm cấp nước Cờ Đỏ	1.400	1.400
08	Nhà máy nước Thốt Nốt	12.500	13.000
09	Trạm cấp nước Thạnh An	1.200	1.200
10	Trạm cấp nước Vĩnh Thạnh	2.500	2.500
	<b>Tổng cộng</b>	<b>123.600</b>	<b>138.000</b>

Nguồn: Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ



Hình 1: Hệ thống bơm nước sạch của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ

Nguồn nước được lấy chủ yếu từ Sông Hậu, sông Cần Thơ và các nhánh của nó, sau đó thông qua hệ thống xử lý nước tại các Nhà máy nước, Trạm cấp nước phân phối ra mạng lưới cấp nước và khách hàng với tổng chiều dài mạng lưới chuyển tải và phân phối trên 604 km. Hoạt động cấp nước liên tục 24/7 được kiểm tra chất lượng khắc khe theo Quy chuẩn Việt Nam QCVN 01/2009/BYT của Bộ Y tế trước khi đến người tiêu dùng.



Hình 2: Cụm xử lý nước của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ

Với thực trạng ô nhiễm môi trường như hiện nay, đa số hộ dân đều có nhu cầu sử dụng nước sạch để đảm bảo vệ sinh và điều kiện sinh hoạt. Các vùng ven đô thị người dân có khuynh hướng chuyển qua sử dụng nước sạch đô thị do nước ngầm không đáp ứng đủ nhu cầu về chất lượng nước của người dân ngày càng cao. Tuy nhiên, một số khu vực dân cư không tập trung, một số khu vực đã quy hoạch do đó việc đầu tư sẽ khó khăn, vì chi phí đầu tư cao, sản lượng tiêu thụ nước sạch không tương xứng, chi phí di dời mạng lưới cấp nước không được bồi thường,...

### 5.1.2. Dịch vụ thoát nước

Công ty cung cấp dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải cho các đơn vị trên địa bàn thành phố Cần Thơ.



Hình 3: Hình ảnh thi công của Công ty Cổ phần Cấp thoát nước Cần Thơ

Trên địa bàn thành phố Cần Thơ hiện có năm (05 quận) và bốn (04) huyện nhưng dịch vụ thoát nước của Công ty chỉ phục vụ hai (02) quận trung tâm là quận Ninh Kiều và quận Bình Thủy. Các quận, huyện còn lại địa phương trực tiếp thực hiện thông qua một dịch vụ khác.

Xí nghiệp Xây lắp Cấp thoát nước, đơn vị trực thuộc Công ty đảm nhiệm các dịch vụ trên đã không ngừng đầu tư phương tiện, máy móc, trang thiết bị, đào tạo đội ngũ công nhân lành nghề, xây dựng bãi đổ và xử lý bùn thải nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ quản lý, vận hành và bảo dưỡng hệ thống cấp thoát nước, cụ thể như:

- + Tổ chức thi công các công trình cấp nước trong nhà và ngoài mạng lưới.
- + Thi công hệ thống công thoát nước.
- + Nạo vét, vận chuyển và xử lý bùn thải kênh mương, hồ ga, cống thoát nước.
- + Sửa chữa hệ thống cống thoát nước bị hư hỏng, sụp lún.
- + Cắt rễ cây trong lòng cống.
- + Thổi rửa cống thoát nước bằng bơm cao áp.

✓ Nạo vét hệ thống thoát nước bằng xe chuyên dụng



✓ Sử dụng máy tời và con thoi kéo bùn trong lòng cống



✓ Kiểm tra lòng cống bằng hệ thống gương soi



✓ Dùng nút chặn cống bơm nước vệ sinh cống



Hình 4: Các hoạt động dịch vụ của XNXL CTN



**5.2. Doanh thu theo lĩnh vực hoạt động**

Bảng 4: Cơ cấu doanh thu thuần theo lĩnh vực hoạt động của Công ty

Doanh thu thuần về bán hàng hóa và cung cấp dịch vụ	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Giá trị (tr.đồng)	% DTT	Giá trị (tr.đồng)	% DTT	Giá trị (tr.đồng)	% DTT
Doanh thu sản xuất nước	130.322	83,53	136.628	83,01	163.778	78,8
Doanh thu lắp đặt	3.976	2,55	4.668	2,84	4.248	2,0
Doanh thu chuyển nhượng	1.269	0,81	1.429	0,87	1.062	0,5
Doanh thu công trình xây dựng	2.230	1,43	3.017	1,83	16.044	7,7
Doanh thu thoát nước	18.217	11,68	18.851	11,45	19.658	9,5
Doanh thu khác					2.980	1,4
<b>Tổng cộng</b>	<b>156.014</b>	<b>100,00</b>	<b>164.594</b>	<b>100,00</b>	<b>207.770</b>	<b>100,00</b>

Nguồn: BCTC riêng kiểm toán năm 2017, 2018 và 2019 của Công ty CP Cấp thoát nước Cần Thơ.

Doanh thu thuần của Công ty mẹ đến từ bốn mảng hoạt động chính bao gồm: mảng cấp nước, thoát nước, công trình và lắp đặt. Trong đó, tỷ trọng của doanh thu mảng cấp nước cao hơn và có xu hướng ngày càng gia tăng trong cơ cấu doanh thu của Công ty. Cụ thể, năm 2018, doanh thu lĩnh vực cấp nước tăng 5% so với năm 2017 đạt mức 136,6 tỷ đồng. Tỷ trọng của lĩnh vực này trong cơ cấu doanh thu chiếm tỷ trọng 83-84% từ năm 2017-2018.

Doanh thu thoát nước duy trì ổn định qua các năm và có xu hướng tăng nhẹ trong năm 2018 và chiếm tỷ trọng 11,45% trong cơ cấu doanh thu của công ty.

Trong khi đó, doanh thu của hoạt động công trình là 3 tỷ đồng năm 2018, tăng nhẹ so với năm 2017 và chiếm tỷ trọng 1,83 % trong cơ cấu doanh thu năm 2018.

Doanh thu năm 2019 tăng 26,2% so với năm 2018 một phần do doanh thu nước (giá nước tăng từ 1/3/2019), doanh thu công trình xây dựng tăng 431% so với năm 2018 và năm 2019 có doanh thu khác 2,98 tỷ góp phần vào mức tăng doanh thu của công ty.

**5.3. Chi phí hoạt động**

Bảng 5: Chi phí hoạt động chính

Chỉ tiêu	Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019	
	Giá trị (tr.đồng)	% DTT	Giá trị (tr.đồng)	% DTT	Giá trị (tr.đồng)	% DTT
Giá vốn hàng bán	101.782	65,24	106.244	64,55	115.109	55,4
Chi phí tài chính	1.509	0,97	2.916	1,77	3.689	1,78
Chi phí bán hàng	4.430	2,84	11.488	6,98	28.292	13,62
Chi phí quản lý doanh nghiệp	24.608	15,77	25.076	15,24	28.693	13,81
Chi phí khác	1038	0,67	681	0,41	2.069	1,0
<b>Tổng chi phí</b>	<b>133.367</b>	<b>85,48</b>	<b>146.405</b>	<b>88,95</b>	<b>177.852</b>	<b>85,6</b>

Nguồn: BCTC riêng kiểm toán năm 2017,2018 và BCTC Quý 4/2019 của CTW.

Chi phí của Công ty còn chiếm tỷ trọng khá cao khi so với tổng doanh thu thuần. Trong các khoản mục chi phí thì giá vốn hàng bán là chi phí chiếm tỷ trọng lớn nhất trên tổng doanh thu, với tỷ trọng năm 2019 là 55,4%.

**5.4. Trình độ công nghệ**

Công ty hiện quản lý 03 Nhà máy nước với tổng công suất 95.000 m<sup>3</sup>/ngđ gồm:

- (1) Nhà máy nước Cần Thơ 1, công suất 75.000 m<sup>3</sup>/ngđ



Nhà máy nước Cần Thơ 1 có diện tích 27.000m<sup>2</sup> gồm 03 cụm:

- **Cụm 1:** Được xây dựng và đưa vào hoạt động năm 1973 với công suất 30.000m<sup>3</sup>/ngày. Nhà máy do chính phủ Úc tài trợ, thiết kế và xây dựng bằng bê tông cốt thép bền vững. Sử dụng công nghệ lắng đứng acelator, công nghệ bể lọc hồ, lọc nhanh.

Năm 2013 – tháng 7/2014, Công ty đã sửa chữa kết hợp cải tiến công nghệ: lắp tấm lắng lamella, đan lọc HDPE, chống thấm bể lắng, bể lọc; từ đó công suất Cụm 1 được nâng lên (khả năng phát nước hiện nay là 42.000 m<sup>3</sup>/ngày), chất lượng nước tốt hơn.

- **Cụm 2:** được đầu tư và đưa vào sử dụng năm 2004, thiết kế theo công nghệ giống cụm 1, có công suất 20.000m<sup>3</sup>/ngày.

Năm 2017 – tháng 5/2018, Công ty đã sửa chữa, kết hợp cải tiến công nghệ: lắp tấm lắng lamella, đan lọc HDPE, ốp gạch, chống thấm bể lắng, bể lọc; từ đó công suất Cụm 2 được nâng lên (khả năng phát nước đạt 28.000 m<sup>3</sup>/ngày), chất lượng nước tốt hơn.

Hiện tại 02 cụm có lắp đặt hệ thống châm hóa chất tự động, kiểm soát chất lượng nước online và hệ thống điều khiển Scada toàn bộ nhà máy.

- **Cụm 3 & 4:** gồm 02 cụm nhỏ, với tổng công suất 5.000m<sup>3</sup>/ngày, đưa vào hoạt động năm 2011. Hệ thống xử lý cụm 3&4 có cấu tạo bằng thép: bể lắng ngang theo kiểu lamella, bể lọc áp lực. Hệ thống xử lý có đầy đủ bơm nước sông, bơm nước sạch, máy phát điện, biến tần, đồng hồ cơ đo lưu lượng nước phát ra..

## **(2) Nhà máy nước Hưng Phú.**



Nhà máy nước Hưng Phú được xây dựng và đưa vào sử dụng năm 2006 trên khu đất có diện tích đến 45.713m<sup>2</sup>. Nhà máy có công suất giai đoạn 1 là 10.000m<sup>3</sup>/ngđ, được thiết

kế theo kiểu lắng Pulsator, bể lọc hồ, lọc nhanh với đan lọc HDPE công nghệ mới. Nhà máy có trạm bơm nước sông có công suất dự phòng có khả năng nâng cấp cho cụm xử lý 40.000m<sup>3</sup>/ngày.

Hiện Nhà máy hoạt động với công suất tối đa nhưng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu của khu vực Nam Cần Thơ. Nhà máy cũng có hệ thống châm hóa chất tự động, kiểm soát chất lượng nước online và hệ thống điều khiển Scada toàn bộ nhà máy.

**(3) Nhà máy nước Bông Vang thuộc Chi nhánh Cấp nước Bông Vang, công suất 10.000m<sup>3</sup>/ngđ.**



Nhà máy nước Bông Vang được xây dựng và đưa vào sử dụng vào năm 2012 với công suất 2.500m<sup>3</sup>/ngđ, sử dụng công nghệ giống cụm 3&4 của Nhà máy nước Cần Thơ 1. Tổng diện tích mặt bằng là 8.322m<sup>2</sup>.

Năm 2018, Công ty đã mở rộng NMN Bông Vang lên 10.000 m<sup>3</sup>/ngđ nhằm đáp ứng nhu cầu dùng nước khu vực Phong Điền (theo Chủ trương của UBND TP số 457/UBND-XDDT ngày 16/02/2017 v/v đầu tư mở rộng Nhà máy nước Bông Vang lên 10.000 m<sup>3</sup>/ngđ). Nhà máy được xây dựng theo công nghệ hiện đại, điều khiển tự động bằng hệ thống SCADA và hệ thống giám sát chất lượng online.

**Nhận xét:** Tất cả các Nhà máy trực thuộc Công ty đều có trang bị máy móc, hóa chất để kiểm tra online 03 chỉ tiêu: pH, Độ đục, Clo dư và tập huấn nhân viên để giám sát liên tục chất lượng nước 24/24. Phòng Quản lý chất lượng và môi trường thuộc Công ty được trang bị máy quang phổ có khả năng kiểm tra các chỉ tiêu ở cấp độ A (14 chỉ tiêu) và mới được chứng nhận đạt chuẩn ISO-IEC 17025. Hiện tại 02 nhà máy nước Cần Thơ 1 và Hưng Phú đã vận hành theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015.



**Về mạng lưới cấp nước:**

- Mạng lưới đường ống cấp 1: Với chức năng chủ đạo là truyền dẫn nước tới các khu vực tiêu thụ nước trong mạng lưới để cân bằng áp lực trong hệ thống. Mạng lưới được cấu tạo theo kiểu mạng vòng, đường ống có kích cỡ từ D300 đến D800 với tổng chiều dài là 49,84 km.

- Mạng lưới đường ống cấp 2: Với chức năng phân phối nước từ mạng lưới đường ống cấp 1 đến các tiểu khu vực dùng nước trong các ô quy hoạch. Mạng lưới đường ống này cũng được cấu tạo theo kiểu mạng vòng với kích cỡ đường ống từ D150 đến D250 với tổng chiều dài là 165,65 km.

- Mạng lưới đường ống cấp 3: Có nhiệm vụ trực tiếp cung cấp nước đến các hộ tiêu thụ, mạng lưới đường ống cấp 3 được đấu nối trực tiếp với các tuyến ống cấp 2, kích cỡ đường ống từ D60 đến D100 với tổng chiều dài là 388,97 km.

- Khoảng 5% mạng lưới cấp nước đã vận hành trên 40 năm, quá thời gian sử dụng nhưng vẫn đang vận hành và có hiện tượng rò rỉ, xì bể nhiều nơi (kể cả ống chuyển tải, phân phối và ống nhánh) ảnh hưởng đến tỷ lệ thất thoát nước. Hằng năm Công ty tiến hành mở rộng và cải tạo mạng lưới cấp nước với mục tiêu giảm tỷ lệ thất thoát nước.