CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND **EVERLAND GROUP JOINT STOCK COMPANY**	**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM** **Độc lập - Tự do - Hạnh phúc** **THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM** **Independence - Freedom - Happiness**
Số/No: ..46/2026/EVG-CBTT	*Hà Nội, ngày 16 tháng 11 năm 2026* *Hanoi, November 16th, 2026*

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

Kính gửi: Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh
To: Ho Chi Minh Stock Exchange

1. Tên tổ chức/*Name of organization:* CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND/ *EVERLAND GROUP JOINT STOCK COMPANY.*

- Mã chứng khoán/ *Stock code:* EVG.

- Địa chỉ/*Address:* Tầng 3, Tòa nhà 97-99 Láng Hạ, phường Đống Đa, thành phố Hà Nội, Việt Nam/ *3rd Floor, 97-99 Lang Ha Building, Dong Da ward, Hanoi city, Vietnam.*

- Điện thoại liên hệ/*Telephone:* 024 6666 8080.

- E-mail: info@everland.vn

2. Nội dung thông tin công bố/ *Contents of disclosure:*

Nghị quyết số 03/2026/NQ-HĐQT ngày 26/3/2026 của Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Tập đoàn Everland v/v Ban hành Chiến lược đổi mới và phát triển Tập đoàn Everland giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2030/ *Resolution No. 03/2026/NQ-HDQT dated March 26th 2026, adopted by Everland Group JSC's Board of Directors, issuing the Everland Group Renewal and Development Strategy for 2026-2030, with a Vision to 2030.*

3. Thông tin này đã được công bố trên trang thông tin điện tử của công ty vào ngày 16/11/2026 tại đường dẫn https://everland.vn/quan-he-co-dong/cong-bo-thong-tin/ *This information was published on the company's website on November 16th, 2026, as in the link https://everland.vn/quan-he-co-dong/cong-bo-thong-tin.*

Chúng tôi xin cam kết các thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung các thông tin đã công bố/ *We hereby certify that the information provided is true and correct and we bear the full responsibility to the law./.*

Tài liệu đính kèm/*Attached documents*:
- Nghị quyết của Hội đồng quản trị Công ty/ *Resolution of the Company's Board of Directors.*

Đại diện tổ chức/ *Organization representative*
Người được ủy quyền công bố thông tin/ Person authorized to disclose information
PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC/ VICE GENERAL DIRECTOR

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND GROUP M.S.D.N: 0104229175

Chu Văn Khanh

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND
Digitally signed by CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND
DN: C=VN, L=THÀNH PHỐ HÀ NỘI, O=CHU VĂN KHANH - PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC, CN=CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND, OID.0.9.2342.19200300.100.1.1=MST:0104229175, E=KHANH.CV@EVERLAND.VN
Reason: I am the author of this document
Location:
Date: 2026.11.16 14:43:04+07'00'
Foxit PDF Editor Version: 2025.1.0

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND	**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**
	Độc lập - Tự do - Hạnh phúc
Số: .03./2026/NQ-HĐQT	*Hà Nội, ngày 26 tháng 3 năm 2026.*

NGHỊ QUYẾT

(V/v: Ban hành Chiến lược đổi mới và phát triển Tập đoàn Everland giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2035)

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND

- *Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17 tháng 6 năm 2020 và Luật số 76/2025/QH15 ngày 17 tháng 6 năm 2025 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Doanh nghiệp;*
- *Căn cứ Luật Chứng khoán số 54/2019/QH14 ngày 26 tháng 11 năm 2019 và Luật số 56/2024/QH15 ngày 29 tháng 11 năm 2024 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Chứng khoán, Luật Kế toán, Luật Kiểm toán độc lập, Luật Ngân sách nhà nước, Luật Quản lý, sử dụng tài sản công, Luật Quản lý thuế, Luật Thuế thu nhập cá nhân, Luật Dự trữ quốc gia, Luật Xử lý vi phạm hành chính;*
- *Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty cổ phần Tập đoàn Everland;*
- *Căn cứ Tờ trình số 04/2026/TTr-CTHĐQT ngày 17 tháng 3 năm 2026 về việc trình Dự thảo Chiến lược đổi mới và phát triển Tập đoàn Everland giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2035;*
- *Căn cứ Biên bản họp Hội đồng quản trị Công ty ngày 25 tháng 3 năm 2026,*

QUYẾT NGHỊ:

Điều 1. Ban hành kèm theo Nghị quyết này "Chiến lược đổi mới và phát triển Tập đoàn Everland giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2035".

Điều 2. Nghị quyết này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký.

Điều 3. Các thành viên Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc, các Phó Tổng giám đốc, các phòng, ban, đơn vị, cá nhân liên quan và các công ty thành viên trực thuộc Tập đoàn Everland chịu trách nhiệm thi hành Nghị quyết này./.

Nơi nhận:
- Như Điều 3;
- Ban Kiểm soát (để b/c);
- Lưu: VT, HĐQT.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN EVERLAND
EVERLAND GROUP
M.S.D.N: 0104[illegible]175

Lê Đình Vinh

CHIẾN LƯỢC ĐỔI MỚI VÀ PHÁT TRIỂN TẬP ĐOÀN EVERLAND GIAI ĐOẠN 2026-2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2035

Sau hơn một thập kỷ xây dựng và phát triển, Tập đoàn Everland đã đạt được những thành tựu quan trọng. Quy mô vốn, tài sản, doanh thu, lợi nhuận và số lượng các đơn vị thành viên tăng trưởng ổn định. Đội ngũ nhân sự không ngừng lớn mạnh cả về số lượng và chất lượng. Bộ máy quản trị, điều hành từng bước được kiện toàn theo hướng chuyên nghiệp. Đời sống vật chất, tinh thần của CBNV và người lao động không ngừng được cải thiện. Tập đoàn luôn hoàn thành các nghĩa vụ thuế, bảo hiểm xã hội với Nhà nước, tham gia thực hiện trách nhiệm xã hội và phát triển cộng đồng.

Tuy nhiên, bên cạnh đó hoạt động của Tập đoàn còn bộc lộ một số hạn chế. Quy mô vốn, tài sản, doanh thu, lợi nhuận vẫn còn ở mức trung bình. Hệ sinh thái Tập đoàn chưa định hình rõ nét các trục kinh doanh, cực tăng trưởng và chuỗi cung ứng. Mô hình quản trị, điều hành chưa thực sự chuyên nghiệp. Mức độ đổi mới sáng tạo, số hóa và chuyển đổi số còn chậm. Việc phát triển thương hiệu Everland và các thương hiệu thuộc hệ sinh thái của Tập đoàn còn hạn chế. Tập đoàn mới bước đầu triển khai chiến lược phát triển bền vững và thực thi ESG.

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến những hạn chế nêu trên, nhưng chủ yếu là do Tập đoàn chậm đổi mới các mục tiêu, chiến lược phát triển để thích ứng với tình hình mới; chưa hình thành các động lực tăng trưởng mạnh mẽ, kết hợp sức mạnh nội lực và đòn bẩy thị trường; chưa huy động và sử dụng tổng lực các nguồn lực cho đầu tư kinh doanh; chưa tạo được động lực thúc đẩy quyết tâm hành động, đổi mới, phát triển trong toàn thể CBNV và người lao động của Tập đoàn.

Nhằm phát huy những thành quả đã đạt được, khắc phục những hạn chế, đẩy mạnh phát triển về quy mô, nguồn lực, sức cạnh tranh và năng lực thích ứng của Tập đoàn trong kỷ nguyên phát triển mới của đất nước, trong giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2035, Công ty mẹ Everland và các công ty con, công ty liên kết thuộc Tập đoàn Everland cần quán triệt và thực hiện các quan điểm, mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp dưới đây.

I. QUAN ĐIỂM

- Thống nhất nhận thức về yêu cầu đổi mới và phát triển Tập đoàn Everland, coi đây là yếu tố cốt lõi mang tính chiến lược trong kỷ nguyên mới. Trọng tâm là thúc đẩy đổi mới sáng tạo và hội nhập, chuyển đổi số và phát triển bền vững, đồng thời xây dựng và phát huy giá trị văn hóa doanh nghiệp, tài nguyên thương hiệu, đề cao vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu.

- Xác định tầm nhìn và các mục tiêu dài hạn, các nhiệm vụ trọng tâm, giải pháp đột phá và kiên trì thực hiện để thúc đẩy tăng trưởng nhanh, liên tục, thực chất và hiệu quả, nâng cao năng lực cạnh tranh và thích ứng của Công ty mẹ Everland và các công ty con, công ty liên kết thuộc Tập đoàn. Phát triển hệ sinh thái kinh doanh bền vững dựa trên các trục kinh doanh, các cực tăng trưởng và các chuỗi cung ứng chủ lực. Hình thành các động lực tăng trưởng dựa trên nguồn lực con người, quản trị hiện đại, đổi mới sáng tạo và hội nhập, chuyển đổi số, phát triển bền vững theo định hướng thực thi ESG.

- Xây dựng Everland thành Tập đoàn kinh tế tư nhân phát triển đa ngành có chọn lọc, có tiềm lực và uy tín trên thị trường; Công ty mẹ Everland và các công ty con, công ty liên kết thuộc Tập đoàn có sự liên kết, gắn kết chặt chẽ về sở hữu, công nghệ, kinh doanh, khách hàng, thị trường, thương hiệu và các chuỗi cung ứng.

- Quan điểm phát triển bao trùm và xuyên suốt của Tập đoàn Everland là "Phát triển bền vững". Tập đoàn luôn đặt yếu tố an toàn pháp lý, tính tuân thủ, chuẩn mực và hiệu quả kinh doanh lên hàng đầu, lấy lợi ích của cổ đông, khách hàng, bảo tồn và phát huy các giá trị lịch sử, văn hóa, thiên nhiên, môi trường và đóng góp phát triển cộng đồng làm kim chỉ nam cho mọi hoạt động.

II. MỤC TIÊU

1. Mục tiêu tổng quát

- Đến năm 2030: Tập đoàn Everland trở thành Tập đoàn có vị thế trong lĩnh vực bất động sản và du lịch; từng bước hoàn thiện hệ sinh thái bất động sản - du lịch - dịch vụ và các chuỗi cung ứng; hoàn chỉnh và nâng cao năng lực quản trị, vận hành chuyên nghiệp, hiện đại. Phát triển hệ thống và xây dựng thương hiệu uy tín trên thị trường, đồng thời thực hiện theo lộ trình chiến lược chuyển đổi số, chiến lược phát triển bền vững theo định hướng thực thi ESG.

- Đến năm 2035: Tập đoàn Everland trở thành Tập đoàn kinh tế tư nhân có uy tín, hoạt động đa ngành có chọn lọc với hệ sinh thái kinh doanh hoàn chỉnh trong các lĩnh vực: bất động sản, xây dựng, sản xuất, du lịch, dịch vụ, thương mại và chuỗi cung ứng. Nâng cao vị thế thương hiệu và năng lực cạnh tranh trên thị trường; tiên phong đổi mới sáng tạo và hội nhập; hoàn thành chiến lược chuyển đổi số và thực thi đầy đủ ESG.

2. Mục tiêu cụ thể

2.1. Giai đoạn 2026-2030

- Quy mô vốn chủ sở hữu của Tập đoàn tăng trung bình 19,2%/năm.

- Quy mô tổng tài sản của Tập đoàn tăng trung bình 25,1%/năm.

- Quy mô nhân sự của Tập đoàn tăng trung bình 15,8%/năm.

- Tổng doanh thu của Tập đoàn tăng tối thiểu 21,7%/năm.

- Lợi nhuận sau thuế của Tập đoàn tăng trung bình 20,8%/năm.

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) của Tập đoàn đạt trung bình 7%/năm. Trong đó, ROE của nhóm doanh nghiệp bất động sản đạt trung bình 9%/năm. Đối với các nhóm ngành khác: ROE đạt ngang bằng tỷ lệ trung bình của các doanh nghiệp cùng ngành và cùng quy mô.

- Tỷ lệ nợ/Vốn chủ sở hữu (D/E) của nhóm doanh nghiệp bất động sản $\leq$ 1,8 lần; nhóm doanh nghiệp sản xuất, xây dựng, thương mại, dịch vụ $\leq$ 1,3 lần.

- Chi phí cho hoạt động nghiên cứu phát triển (R&D) hàng năm chiếm khoảng 0,3-0,5% tổng doanh thu của các công ty thành viên trong Tập đoàn; chỉ tiêu cụ thể có thể thay đổi tùy theo từng nhóm ngành và từng công ty thành viên.

2.2. Giai đoạn 2031-2035

- Quy mô vốn chủ sở hữu của Tập đoàn tăng trung bình 20,8%-23,3%/năm.

- Quy mô tổng tài sản của Tập đoàn tăng trung bình 12,3%-15,3%/năm.

- Quy mô nhân sự của Tập đoàn tăng trung bình 12,4%-15%/năm.

- Tổng doanh thu của Tập đoàn tăng trung bình 21,9%-25,5%/năm.

- Lợi nhuận sau thuế của Tập đoàn tăng trung bình 24,1%-26,7%/năm.

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) của Tập đoàn đạt trung bình 8%/năm. Trong đó, ROE nhóm doanh nghiệp bất động sản đạt trung bình 10%/năm. Đối với các nhóm ngành khác: ROE đạt ngang bằng hoặc cao hơn tỷ lệ trung bình của các doanh nghiệp cùng ngành và cùng quy mô.

- Tỷ lệ nợ/Vốn chủ sở hữu (D/E) của nhóm doanh nghiệp bất động sản $\leq$ 1,5 lần (mức an toàn phổ biến của nhóm ngành bất động sản); nhóm doanh nghiệp sản xuất, xây dựng, thương mại, dịch vụ $\leq$ 1,0 lần.

- Chi phí cho hoạt động nghiên cứu phát triển (R&D) hàng năm chiếm khoảng 1,0% tổng doanh thu của các công ty trong Tập đoàn; chỉ tiêu cụ thể có thể thay đổi tùy theo từng nhóm ngành và từng công ty thành viên.

III. NHIỆM VỤ, GIẢI PHÁP

1. Đổi mới, phát triển hệ sinh thái kinh doanh dựa trên các trục kinh doanh, cực tăng trưởng và chuỗi cung ứng chủ lực

1.1. Quy hoạch phát triển các trục kinh doanh, cực tăng trưởng và chuỗi cung ứng chủ lực

- *Giai đoạn 2026-2030:* Các trục kinh doanh của Tập đoàn gồm bất động sản và du lịch. Trong đó, bất động sản là trục xương sống, du lịch là trục kinh doanh động lực. Các lĩnh vực kinh doanh bổ trợ gồm: thương mại, dịch vụ, xây dựng và tài chính.

Các cực tăng trưởng chủ lực của giai đoạn 2026-2030 gồm doanh thu và lợi nhuận từ bán và cho thuê sản phẩm bất động sản (nghỉ dưỡng, đô thị, nhà ở thương mại, nhà ở xã hội...), cung ứng dịch vụ du lịch và kinh doanh thương mại.

Từng bước xây dựng, phát triển các chuỗi cung ứng du lịch và bất động sản.

- *Giai đoạn 2031-2035:* Các trục kinh doanh của Tập đoàn gồm: bất động sản, sản xuất, du lịch, tài chính. Trong đó, bất động sản và sản xuất là các trục xương sống, du lịch và tài chính là các trục kinh doanh động lực. Các lĩnh vực kinh doanh bổ trợ gồm: xây dựng, thương mại, dịch vụ.

Các cực tăng trưởng của giai đoạn này gồm doanh thu và lợi nhuận từ bán và cho thuê sản phẩm bất động sản (đô thị, nhà ở thương mại, nhà ở xã hội...), sản xuất, đầu tư tài chính, cung ứng dịch vụ du lịch.

Hoàn thiện và vận hành các chuỗi cung ứng du lịch, bất động sản; đồng thời bước đầu hình thành chuỗi sản xuất và xuất khẩu.

1.2. Đổi mới, phát triển lĩnh vực đầu tư bất động sản

- Điều chỉnh chiến lược đầu tư từ "phát triển dự án" sang "kiến tạo hệ sinh thái bất động sản và dòng tiền bền vững", dựa trên 5 trụ cột: An toàn tài chính - Sản phẩm phù hợp - Ứng dụng công nghệ - Phát triển bền vững - Đa dạng nguồn thu.

- Điều chỉnh danh mục dự án: hạn chế các dự án bất động sản nghỉ dưỡng, tập trung vào các dự án khu đô thị, nhà ở thương mại, nhà ở xã hội, bất động sản khu công nghiệp, y tế, giáo dục, trung tâm logistics & kho bãi, v.v....

- Điều chỉnh địa bàn đầu tư: ưu tiên các đô thị lớn như Hà Nội, Hải Phòng, Đà Nẵng, Thành phố Hồ Chí Minh, các trung tâm kinh tế lớn như Phú Thọ, Quảng Ninh, Đồng Nai...;.

- Điều chỉnh phương thức đầu tư: kết hợp giữa đề xuất dự án mới và tham gia đấu thầu, đấu giá, M&A các dự án, tham gia thực hiện dự án BOT, BT.

- Điều chỉnh mục tiêu đầu tư: ưu tiên các dự án có tính thanh khoản và dòng tiền hơn là chạy theo tỷ suất lợi nhuận cao.

- Điều chỉnh phân khúc sản phẩm: hạn chế phân khúc bất động sản cao cấp, tập trung vào phân khúc tầm trung, giá thành hợp lý, tính thanh khoản cao. Phát triển các bất động sản thương mại cho thuê (văn phòng, trung tâm thương mại, nhà ở thương mại cho thuê...), bất động sản giáo dục, y tế, sân golf, các khu logistics, kho lạnh, bến bãi để khai thác, cho thuê nhằm hướng đến hình thành chuỗi cung ứng bất động sản hoàn chỉnh.

- Điều chỉnh phương thức kinh doanh: kết hợp giữa bán sản phẩm bất động sản và nắm giữ, vận hành tài sản (asset holding) nhằm tạo dòng tiền ổn định và giảm rủi ro mang tính chu kỳ.

- Phát triển các khu đô thị tích hợp - đa chức năng, đa sản phẩm (nhà ở, văn phòng, shophouse, giáo dục, y tế...), kết hợp các tiêu chí đô thị xanh - đô thị thông minh - vận hành chuyên nghiệp.

- Ứng dụng chuyển đổi số, tích hợp công nghệ AI vào chuỗi cung ứng bất động sản, từ nghiên cứu thị trường, phân tích hiệu quả đầu tư dự án, xây dựng, bán hàng, đến quản lý vận hành, khai thác.

- Thực hiện chiến lược tài chính bất động sản thận trọng, an toàn và kiểm soát chặt chẽ nhằm tối ưu hiệu quả đầu tư và tránh rủi ro.

- Kiên trì theo đuổi triết lý phát triển bất động sản bền vững, đề cao tính tuân thủ pháp luật và đạo đức kinh doanh, đảm bảo hài hòa giữa quyền lợi chủ đầu tư, khách hàng và cộng đồng cư dân bản địa.

1.3. Phát triển lĩnh vực xây dựng và kinh doanh vật liệu xây dựng

- Phát triển lĩnh vực xây dựng (từ thi công đến quản lý, giám sát công trình) thành một lĩnh vực kinh doanh bổ trợ của Tập đoàn.

- Xây dựng một số đơn vị thành viên thuộc Tập đoàn trở thành nhà thầu xây dựng có năng lực và thành lập mới một số công ty trong lĩnh vực tư vấn quản lý, giám sát thi công xây dựng.

- Kiện toàn, nâng cao năng lực các Ban quản lý dự án của Tập đoàn. Tăng cường số

lượng, chất lượng đội ngũ kỹ sư, cán bộ chỉ huy và giám sát công trình.

- Duy trì quan hệ chặt chẽ với các nhà thầu xây dựng uy tín; từng bước phát triển quan hệ với các đơn vị chủ đầu tư dự án.

- Chuẩn bị điều kiện để tham gia độc lập hoặc liên danh dự thầu các dự án hạ tầng để nâng cao năng lực của Tập đoàn trong lĩnh vực thi công xây dựng.

- Đẩy mạnh lĩnh vực kinh doanh vật liệu xây dựng. Phát triển một số sản phẩm vật liệu xây dựng chủ lực của Tập đoàn (cả thương mại và sản xuất).

- Nghiên cứu, tham gia sâu vào lĩnh vực xuất, nhập khẩu vật tư, vật liệu xây dựng để tăng kim ngạch xuất nhập khẩu và mở rộng thị trường ngoại, ưu tiên các thị trường Trung Quốc, Ấn Độ, ASEAN, v.v...

- Phát triển đội ngũ nhân sự kinh doanh thương mại, xuất, nhập khẩu chuyên nghiệp, am hiểu sản phẩm, thị trường ngoại và nghiệp vụ thanh toán quốc tế...

1.4. Phát triển, hoàn thiện hệ sinh thái du lịch thông minh "all-in-one" và chuỗi cung ứng du lịch

- Trong giai đoạn 2026-2030, tập trung hoàn thiện và đưa vào vận hành đồng bộ các dự án du lịch nghỉ dưỡng của Tập đoàn tại Quảng Ninh, Quảng Ngãi, Đắk Lắk, Khánh Hòa, Lâm Đồng...

- Xây dựng các công ty du lịch thuộc Tập đoàn trở thành đơn vị quản lý khách sạn chuyên nghiệp để tiến tới quản lý, vận hành các khu nghỉ dưỡng của Tập đoàn và trở thành các doanh nghiệp lữ hành chuyên nghiệp trong chuỗi cung ứng du lịch.

- Nghiên cứu, phát triển các sản phẩm du lịch chủ lực (lữ hành, lưu trú, tour tham quan, mua sắm, du thuyền, tàu ngày, tàu ngủ đêm, du lịch tâm linh, chữa lành….), các dịch vụ gia tăng gắn với chuỗi cung ứng du lịch. Phấn đấu đưa doanh thu từ du lịch trở thành một trong các cực tăng trưởng của Tập đoàn.

- Tăng cường truyền thông, quảng bá thương hiệu du lịch của Tập đoàn, các khu nghỉ dưỡng và chuỗi cung ứng du lịch.

- Đẩy mạnh hợp tác với các thương hiệu uy tín quốc tế về du lịch và quản lý khách sạn.

- Phát triển đội ngũ nhân sự quản lý, vận hành khách sạn, nhân sự điều hành và kinh doanh dịch vụ du lịch lữ hành chuyên nghiệp.

1.5. Phát triển mạnh lĩnh vực kinh doanh dịch vụ

- Xây dựng các công ty môi giới bất động sản thuộc Tập đoàn trở thành đơn vị phân phối bất động sản chuyên nghiệp.

- Thành lập mới một số công ty chuyên quản lý, vận hành khu đô thị, khu nhà ở (chung cư, nhà ở xã hội...). Đưa dịch vụ quản lý bất động sản trở thành một trong những lĩnh vực kinh doanh bổ trợ của Tập đoàn.

- Thành lập mới một số công ty thương mại để cung cấp sản phẩm, vật tư đầu vào cho các khu nghỉ dưỡng.

1.6. Từng bước mở rộng, phát triển các lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh mới có chọn lọc và có kiểm soát

- Giai đoạn 2026-2030, tập trung đẩy mạnh lĩnh vực xuất - nhập khẩu, buôn bán các sản phẩm thương mại chủ lực như vật liệu xây dựng, nội thất, nông lâm sản...

- Giai đoạn 2031-2035, từng bước tham gia đầu tư sản xuất các mặt hàng thiết yếu (thực phẩm, đồ uống, hàng tiêu dùng, công nghệ...), đầu tư vào lĩnh vực năng lượng, giáo dục, logistics... Phấn đấu đưa doanh thu và lợi nhuận từ sản xuất và xuất khẩu trở thành một trong các cực tăng trưởng của Tập đoàn.

- Nghiên cứu, chuẩn bị các điều kiện để các công ty thành viên tham gia sâu vào thị trường vốn, thị trường tài chính, thị trường tài sản, thực hiện các hoạt động đầu tư tài chính (ngắn hạn, trung hạn và dài hạn), đầu tư và nắm giữ tài sản, nhất là tài sản số hóa, tín chỉ carbon, đầu tư sở hữu chứng khoán và các giấy tờ có giá... Phấn đấu đưa doanh thu và lợi nhuận từ hoạt động đầu tư tài chính trở thành một trong các cực tăng trưởng của Tập đoàn trong giai đoạn 2031-2035.

2. Thúc đẩy tăng trưởng doanh thu và dòng tiền bền vững; kiểm soát chi phí, giá thành để tăng sức cạnh tranh và tối ưu hóa lợi nhuận

2.1. Tăng trưởng doanh thu và dòng tiền bền vững từ bất động sản

- Đa dạng hóa loại hình, sản phẩm bất động sản; tập trung phát triển phân khúc bất động sản nhà ở thương mại tầm trung, phù hợp với nhu cầu thực của khách hàng, giá cả hợp lý để tăng tính thanh khoản và tạo dòng tiền ổn định; mở rộng phát triển và kinh doanh các loại hình, sản phẩm bất động sản mới như nhà ở xã hội, nhà ở thương mại cho thuê, văn phòng, trung tâm thương mại, bất động sản công nghiệp, giáo dục, y tế, trung tâm logistics, kho bãi... để gia tăng doanh thu và dòng tiền từ bất động sản.

- Kiện toàn, đẩy mạnh công tác bán hàng, tổ chức lại hệ thống đại lý phân phối bất động sản; tăng cường hoạt động bán buôn bất động sản theo phương châm thanh khoản nhanh các dự án và tạo dòng tiền, giảm thiểu số lượng sản phẩm bất động sản tồn kho ở mọi thời điểm.

- Tổ chức bộ phận chuyên khai thác, cho thuê bất động sản, đồng thời đẩy mạnh hoạt động khai thác, cho thuê bất động sản (văn phòng, trung tâm thương mại, kho bãi...) để tăng doanh thu và dòng tiền.

- Đa dạng hóa doanh thu và tối ưu hóa nguồn thu từ các dự án bất động sản ngoài doanh thu bán và cho thuê bất động sản, như doanh thu từ hoạt động tự doanh bất động sản, doanh thu từ dịch vụ quản lý bất động sản, v.v...

2.2. Tăng doanh thu từ hoạt động thương mại, chuỗi cung ứng du lịch, doanh thu tài chính và các nguồn thu khác

- Xây dựng và giao kế hoạch kinh doanh và các chỉ tiêu tăng trưởng (KPIs) hàng năm đối với doanh thu thương mại, doanh thu từ chuỗi cung ứng du lịch, xuất nhập khẩu, tài chính… cho từng đơn vị.

- Nghiên cứu các ngành hàng, mặt hàng, sản phẩm phù hợp với nhu cầu thị trường để tăng sức mua, rút ngắn vòng quay vốn lưu động, vòng quay hàng tồn kho, vòng quay

khoản phải thu… nhằm tăng doanh thu thương mại và giải phóng dòng tiền nhanh.

- Nghiên cứu, phát triển các sản phẩm, dịch vụ mới gắn với hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng của Tập đoàn, ưu tiên các sản phẩm phục vụ thị trường Mass (đại trà) và có sức mua cao để tăng doanh thu.

2.3. Áp dụng các giải pháp đồng bộ để thúc đẩy tăng trưởng doanh thu và tạo dòng tiền bền vững

- Nghiên cứu, xác định các nhóm đối tượng, các tệp khách hàng cho từng loại sản phẩm, dịch vụ trong hệ sinh thái kinh doanh của Tập đoàn; xây dựng các sản phẩm, dịch vụ và chuỗi cung ứng phù hợp hướng đến phục vụ từng nhóm/tệp khách hàng.

- Nghiên cứu, cải tiến, áp dụng khoa học công nghệ, ứng dụng AI để nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu và thị hiếu của khách hàng.

- Xây dựng chính sách giá hợp lý, linh hoạt cho các sản phẩm, dịch vụ trong hệ sinh thái kinh doanh, các chuỗi cung ứng của Tập đoàn để đảm bảo sự cạnh tranh, tăng sức mua và giải phóng dòng tiền nhanh.

- Thường xuyên áp dụng các chiến dịch tiếp thị và bán hàng đa kênh (xây dựng và sử dụng các app bán hàng, ứng dụng bán hàng qua các nền tảng trực tuyến có độ tương tác cao). Sử dụng các công cụ theo dõi và đánh giá thường xuyên các chỉ số hiệu suất kinh doanh, chiến dịch tiếp thị và bán hàng. Điều chỉnh kịp thời các chiến dịch tiếp thị và bán hàng dựa trên dữ liệu thu được để tối ưu hóa kết quả.

- Đổi mới, tối ưu hóa quy trình bán hàng và thủ tục thanh toán để tạo sự thuận tiện cho khách hàng, thu hồi công nợ nhanh, hiện thực hóa doanh thu, lợi nhuận và tạo dòng tiền ổn định.

- Xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng và dịch vụ hậu mãi chu đáo để thu hút và giữ chân khách hàng trong các chuỗi cung ứng. Kiện toàn, tổ chức tốt hoạt động của bộ phận dịch vụ khách hàng để thường xuyên theo dõi, lắng nghe, ghi nhận và tiếp thu các phản hồi từ khách hàng nhằm không ngừng cải tiến, nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ.

- Phát triển đội ngũ sales và nhân viên chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp, thành thạo và tận tâm với khách hàng.

2.4. Kiểm soát chặt chẽ chi phí, giảm giá thành sản phẩm, dịch vụ để tăng sức cạnh tranh và tối ưu hóa lợi nhuận

- Lập ngân sách và định mức chi phí, định mức tiêu hao vật tư nguyên liệu, định mức tiền lương hoặc quỹ lương cho từng đơn vị, bộ phận, từng khâu sản xuất kinh doanh. Quản lý chặt chẽ việc chi tiêu ngân sách, thực hiện định mức chi phí, định mức tiêu hao vật tư nguyên liệu, định mức tiền lương. Xây dựng lộ trình và các giải pháp tiết kiệm ngân sách, giảm chi phí, giảm giá thành, giá vốn sản phẩm, dịch vụ nhằm đảm bảo tính cạnh tranh, thúc đẩy tăng trưởng doanh thu hàng hóa, dịch vụ và dòng tiền, giảm lượng sản phẩm, hàng hóa tồn kho.

- Tuân thủ triệt để nguyên tắc hạch toán kinh tế trong mọi hoạt động đầu tư, kinh doanh của Tập đoàn.

- Tiết giảm các khoản ngân sách không cần thiết, các chi phí gián tiếp, chi phí quản lý để tối ưu hóa lợi nhuận.

- Không ngừng cải tiến, rút ngắn quy trình xử lý công việc và ra quyết định để tăng năng suất, hiệu suất lao động, giảm thiểu thời gian và chi phí lao động cần thiết cho mỗi công việc, sản phẩm.

- Ứng dụng hệ thống công nghệ thông tin để quản lý và giám sát công việc một cách thông minh, hiệu quả.

- Thường xuyên phát động các phong trào thi đua phát huy sáng kiến, thực hành tiết kiệm trong toàn Tập đoàn. Có chính sách động viên, khen thưởng kịp thời đối với các tập thể, cá nhân có thành tích; đồng thời có chế tài xử lý nghiêm đối với những tập thể, cá nhân để xảy ra thất thoát, lãng phí.

- Kiện toàn, nâng cao năng lực chuyên môn nghiệp vụ của hệ thống đấu thầu và các bộ phận liên quan; tăng cường sự phối hợp hiệu quả giữa các đơn vị; thường xuyên cải tiến quy chế, quy trình, thủ tục đấu thầu, mua sắm hàng hóa, nghiệm thu, thanh quyết toán theo hướng đơn giản, khoa học và chặt chẽ nhằm đảm bảo sự cạnh tranh công bằng, minh bạch trong hoạt động lựa chọn, triển khai các gói thầu để lựa chọn được nhà thầu tốt nhất và tối ưu hóa hiệu quả tài chính của các gói thầu, gói mua sắm hàng hóa.

- Xây dựng hệ thống thông tin dữ liệu các nhà thầu, nhà cung cấp tiềm năng trong từng lĩnh vực đấu thầu, mua sắm. Duy trì mối quan hệ chặt chẽ với các nhà thầu, nhà cung cấp để chủ động đầu vào cho các hoạt động đầu tư, kinh doanh. Tăng cường thiết lập quan hệ đối tác chiến lược, ký kết các thỏa thuận hợp tác với các nhà thầu, nhà cung cấp lớn, uy tín để tận dụng các chính sách ưu đãi về giá cả và điều kiện thương mại cho các gói thầu, gói mua sắm.

- Kiểm soát chặt các gói thầu thi công xây lắp ở tất cả các khâu. Hạn chế tối đa việc phát sinh khối lượng, giá trị các gói thầu, phấn đấu giá trị quyết toán các gói thầu không vượt giá trị dự toán và giá thành dự án/công trình sau quyết toán không vượt tổng dự toán đầu tư đã phê duyệt.

- Nghiên cứu, xây dựng cơ chế, chính sách khen thưởng kịp thời và khuyến khích bằng lợi ích đối với các tập thể, cá nhân có thành tích và đóng góp trong công tác đấu thầu, mua sắm… giúp tiết kiệm chi phí và tăng hiệu quả gói thầu, qua đó góp phần giảm giá thành dự án/công trình (sau quyết toán) thấp hơn tổng dự toán đầu tư đã phê duyệt.

- Tập trung tháo gỡ thủ tục pháp lý, giải quyết vướng mắc của các nhà thầu (nếu có) để đẩy nhanh tiến độ triển khai các dự án bất động sản; rút ngắn vòng quay vốn lưu động, vòng quay hàng hóa tồn kho, vòng quay thu hồi nợ… để giải phóng nhanh dòng tiền, tiết kiệm chi phí và tối ưu hóa lợi nhuận.

- Phát hiện, xử lý nghiêm bằng tất cả các hình thức đối với mọi hành vi tiêu cực, gian dối, thông đồng, móc ngoặc, làm giá trong hoạt động thiết kế, đấu thầu, mua sắm, nghiệm thu đầu vào, nghiệm thu kết quả thi công xây lắp, lập hồ sơ thanh quyết toán các gói thầu.

- Kiện toàn, tăng cường năng lực và trách nhiệm của hệ thống kiểm soát nội bộ để

nâng cao hiệu quả giám sát việc thực hiện các giải pháp kiểm soát chi phí để giảm giá thành, giá vốn sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ.

3. Xây dựng hệ thống tài chính vững mạnh, tự chủ, minh bạch và bền vững

3.1. Huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn vốn

- Xây dựng, chuẩn hóa hồ sơ năng lực của các công ty thành viên thuộc Tập đoàn để tăng khả năng tiếp cận các nguồn vốn tín dụng ngân hàng trên cả 3 kênh: tín dụng dự án bất động sản, tín dụng doanh nghiệp và tín dụng nhà thầu.

- Tăng cường quan hệ hợp tác chiến lược với các ngân hàng để được hưởng các ưu đãi về cơ chế tín dụng và lãi suất, ưu tiên nhóm ngân hàng Big4 và các ngân hàng thương mại cổ phần có uy tín.

- Tăng cường tiếp cận các quỹ đầu tư tài chính, bất động sản, công ty chứng khoán, tổ chức tài chính... để huy động các nguồn vốn trung và dài hạn.

- Tăng cường kêu gọi các nhà đầu tư chiến lược trong và ngoài nước cùng tham gia hợp tác đầu tư với Tập đoàn.

- Đẩy mạnh kênh huy động vốn từ khách hàng thông qua các phương thức bán bất động sản hình thành trong tương lai phù hợp với quy định của pháp luật, các hợp đồng kỳ hạn, các công cụ tài chính và sản phẩm, dịch vụ tài chính ngắn hạn. Kiểm soát tốt tiến độ thu hồi công nợ với khách hàng mua sản phẩm bất động sản để duy trì dòng tiền ổn định.

- Phân bổ, điều tiết, sử dụng các nguồn vốn (cả vốn chủ sở hữu lẫn vốn huy động) một cách căn cơ, hiệu quả và tối ưu; tuân thủ triệt để nguyên tắc hạch toán kinh doanh trong sử dụng nguồn vốn. Lập và theo dõi chặt chẽ kế hoạch thu - chi hàng ngày, hàng tuần của công ty để tối ưu hóa tiền nhàn rỗi. Đẩy nhanh tiến độ triển khai thực hiện các dự án bất động sản để khơi thông, phát huy hiệu quả nguồn lực đầu tư.

3.2. Tăng cường kiểm soát rủi ro tài chính

- Từng bước mở rộng, đa dạng hóa lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh có chọn lọc, đa dạng hóa thị trường, sản phẩm, dịch vụ để hạn chế rủi ro về ngành nghề và rủi ro chu kỳ.

- Lập dự toán vốn đầu tư chi tiết cho từng dự án đầu tư (kể cả dự phòng rủi ro), lập kế hoạch ngân sách cho từng lĩnh vực hoạt động kinh doanh hoặc theo từng niên độ kế toán. Kiểm soát tốt hoạt động giải ngân, chi tiêu tài chính để đảm bảo an toàn, hiệu quả, tránh lãng phí, thất thoát.

- Đối với các dự án đầu tư (nhất là dự án bất động sản), chỉ quyết định đầu tư khi tính toán các chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận trên vốn đầu tư (ROI), tỷ lệ hoàn vốn nội bộ (IRR) và biên lợi nhuận gộp (GPM) đạt kỳ vọng. Đối với lĩnh vực kinh doanh thương mại, phải đảm bảo tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS) và biên lợi nhuận gộp (GPM) đạt kỳ vọng.

- Quản lý chặt chẽ việc sử dụng đòn bẩy tài chính, nhất là trong lĩnh vực bất động sản. Kiểm soát chặt việc huy động, sử dụng vốn tín dụng ngân hàng và vốn trái phiếu để đảm bảo khả năng trả nợ và luôn duy trì chỉ số D/E ở mức an toàn phổ biến của từng nhóm ngành.

- Tăng tốc độ vòng quay vốn lưu động, vòng quay hàng tồn kho, vòng quay khoản phải thu để tăng hiệu quả sử dụng vốn, ổn định dòng tiền và duy trì khả năng thanh toán.

- Xây dựng hệ thống phân cấp phê duyệt thanh toán, đối soát dữ liệu, số liệu kế toán thường xuyên, định kỳ (nhất là việc rà soát, thẩm định các hồ sơ thanh toán giai đoạn, quyết toán các gói thầu thi công xây lắp) để kịp thời phát hiện các gian lận, sai sót và nguy cơ rủi ro tài chính. Đẩy mạnh chuyển đổi số trong hoạt động kế toán để giảm thiểu nguy cơ sai sót, rủi ro, tiêu cực.

- Nghiên cứu, xây dựng lộ trình áp dụng chuẩn mực báo cáo tài chính quốc tế (IFRS) để tăng tính minh bạch, chất lượng báo cáo tài chính của các công ty thuộc Tập đoàn theo chuẩn mực toàn cầu. Qua đó tăng cơ hội thu hút vốn đầu tư nước ngoài vào các dự án, đồng thời nâng cao uy tín, thương hiệu của Tập đoàn trên thị trường khu vực và quốc tế.

- Thực hiện kiểm toán nội bộ và kiểm toán báo cáo tài chính để đảm bảo tuân thủ đúng chuẩn mực kế toán, kiểm toán. Phân tích nội bộ hoặc thuê đơn vị tư vấn chuyên nghiệp phân tích các chỉ số tài chính, kinh doanh trên báo cáo tài chính theo niên độ của các công ty để phát hiện sớm và cảnh báo nguy cơ rủi ro về tài chính.

4. Huy động, khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn lực con người

4.1. Xây dựng, thực hiện chiến lược dài hạn về phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, có chiều sâu và có tính kế thừa

- Xây dựng chiến lược dài hạn về phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, chiều sâu và tính kế thừa, coi đây là một trong những động lực tăng trưởng quan trọng nhất của Tập đoàn.

- Khảo sát, đánh giá và chủ động dự báo về nhu cầu nhân lực cho giai đoạn 2026-2030 và 2031-2035, trên cơ sở đó xây dựng kế hoạch tuyển dụng, đào tạo nhân lực dài hạn và hàng năm.

- Cập nhật, hoàn thiện hệ thống mô tả chức danh (mô tả công việc) cho các vị trí công việc; xác định rõ nhiệm vụ, trách nhiệm và yêu cầu đối với từng vị trí công việc, tránh sự chồng chéo, lãng phí nguồn nhân lực, làm căn cứ triển khai công tác tuyển dụng, bố trí, đánh giá, đào tạo, đãi ngộ, bồi dưỡng và phát triển nhân lực.

- Xây dựng định biên nhân sự hàng năm của doanh nghiệp một cách bài bản, sát với nhu cầu thực tế và bản mô tả chức danh để tối ưu chi phí lao động.

- Xây dựng hệ thống thang, bảng lương và lộ trình thăng tiến cho các vị trí chức danh, đảm bảo nguyên tắc trả lương theo đúng vị trí, năng lực và kết quả thực hiện công việc của từng nhân sự, đảm bảo công bằng và cạnh tranh thông qua việc trả lương.

- Xây dựng đề án quy hoạch cán bộ quản lý cấp trung, cấp cao và cấp chiến lược của doanh nghiệp (có phân cấp rõ ràng và các tiêu chí, tiêu chuẩn riêng cho từng cấp bậc quản lý) nhằm lựa chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng nguồn cán bộ kế cận về lâu dài.

4.2. Đổi mới cơ chế, chính sách tuyển dụng và thu hút nhân lực, chiêu mộ nhân tài

- Đổi mới tiêu chí tuyển dụng và đánh giá ứng viên theo phương châm chú trọng

năng lực, kinh nghiệm thực tế hơn bằng cấp; chú trọng đồng thời cả năng lực chuyên môn lẫn kỹ năng nghề nghiệp; chú trọng khả năng xử lý, giải quyết tình huống thực tế (thực hành) hơn chỉ giỏi lý thuyết; chú trọng khả năng hội nhập, thích ứng của ứng viên và sự phù hợp với môi trường làm việc tại Tập đoàn.

- Đối với cán bộ quản lý cấp trung, cấp cao và cấp chiến lược, ngoài những tiêu chí trên đây thì cần đặc biệt coi trọng yếu tố phẩm chất đạo đức, sự trung thực, năng lực và kinh nghiệm quản lý (nhất là năng lực xây dựng, tổ chức và dẫn dắt hệ thống), khả năng quán xuyến công việc, có tinh thần gương mẫu, quyết liệt, bản lĩnh, dám nghĩ, dám làm, dám đương đầu khó khăn, thách thức và dám chịu trách nhiệm.

- Đổi mới hệ thống quy trình, quy chế tuyển dụng nhân sự để đạt được mục tiêu tuyển dụng theo phương châm đúng người, đúng việc, đúng vị trí, đúng giá trị thực.

- Tăng cường hợp tác với các trường đại học, các cơ sở đào tạo nghề; mở rộng chương trình thực tập để thu hút thực tập sinh nhằm tạo nguồn nhân lực tiềm năng cho Tập đoàn.

4.3. Đổi mới, tăng cường chính sách đào tạo, phát triển nhân sự, đặc biệt là nhân sự quản lý cấp cao và cấp chiến lược

- Đổi mới nội dung, hình thức và thời lượng đào tạo hội nhập dành cho nhân sự mới, tập trung vào việc giới thiệu cơ cấu tổ chức, văn hóa doanh nghiệp, hệ thống quy trình quy chế, quy định nội bộ, các quy tắc, chuẩn mực trong ứng xử, v.v... Đối với cán bộ cấp cao và cấp chiến lược, cần tăng thêm thời lượng đào tạo hội nhập để nghiên cứu, cập nhật và quán triệt các chủ trương, định hướng chiến lược phát triển của các công ty thành viên và Tập đoàn.

- Thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng, cập nhật kiến thức chuyên môn tại doanh nghiệp hoặc cử nhân sự tham dự các khóa đào tạo, bồi dưỡng bên ngoài nhằm trau dồi chuyên môn, kỹ năng lãnh đạo, quản lý, nhất là đối với cán bộ quản lý cấp trung, cấp cao và cấp chiến lược.

- Tăng cường hoạt động đào tạo nội bộ thông qua các hình thức như họp chuyên môn, trao đổi nghiệp vụ giữa các phòng, ban, họp với ban lãnh đạo, tổ chức các hội nghị có lãnh đạo doanh nghiệp tham gia thuyết trình.

- Đưa yêu cầu về tham gia đào tạo, bồi dưỡng và hoàn thiện các chứng chỉ đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ thành một tiêu chí đánh giá hoàn thành KPIs, OKRs cũng như tiêu chí xem xét đề bạt, luân chuyển, tăng lương cho cán bộ, nhân viên và người lao động. Đối với cán bộ quản lý cấp trung, cấp cao và cấp chiến lược thì đòi hỏi phải có bằng cấp, chứng chỉ hoàn thành các chương trình đào tạo, khóa học về quản lý, quản trị doanh nghiệp.

- Áp dụng cơ chế giao việc thường xuyên hoặc đột xuất, luân chuyển cán bộ quản lý, rèn luyện thử thách, theo dõi, kiểm tra sát hạch định kỳ để phát hiện, đánh giá tiềm năng, phẩm chất cán bộ.

4.4. Áp dụng đồng bộ các giải pháp để tăng năng suất lao động, hiệu suất công việc, nâng cao ý thức trách nhiệm, kỷ cương, kỷ luật lao động

- Triển khai thực hiện công tác lập kế hoạch công việc hàng năm, hàng quý, hàng

tháng của các phòng, ban, đơn vị và cá nhân một cách bài bản, nghiêm túc. Kế hoạch công việc phải nêu rõ mục tiêu cần đạt được, yêu cầu về tiến độ hoàn thành (deadline) và kết quả, sản phẩm đầu ra cụ thể, theo phương châm nhanh chóng, quyết liệt, chuẩn mực, hiệu quả. Các phòng, ban, đơn vị và cá nhân phải thực hiện chế độ báo cáo định kỳ về kết quả thực hiện kế hoạch công việc cho cấp hoặc người có thẩm quyền.

- Xây dựng và áp dụng các bộ công cụ quản trị KPIs và OKRs để đo lường hiệu suất công việc và kết quả thực hiện mục tiêu của các phòng, ban, đơn vị và cá nhân, đặc biệt là áp dụng KPIs đối với các nhân sự quản lý cấp trung, cấp cao và cấp chiến lược để nêu gương.

- Xây dựng hệ thống đánh giá năng lực nhân sự trên nền tảng số, tích hợp dữ liệu về kết quả công việc, sản phẩm đầu ra, chỉ số tín nhiệm và ý kiến phản hồi đa chiều. Lấy kết quả đầu ra làm thước đo đánh giá hiệu quả công việc và năng lực nhân sự.

- Áp dụng cơ chế trả lương, thưởng cho cán bộ quản lý và người lao động dựa trên kết quả hoàn thành chỉ tiêu kinh doanh của bộ phận hoặc kết quả hoàn thành KPIs, OKRs.

- Xây dựng môi trường làm việc minh bạch, thân thiện, nhân văn, khuyến khích đổi mới sáng tạo, tôn vinh và khen thưởng xứng đáng những tập thể, cá nhân gương mẫu, dám nghĩ dám làm, đặt lợi ích chung của tổ chức lên trên lợi ích cá nhân, thường xuyên hoàn thành và hoàn thành vượt tiến độ, chỉ tiêu, kế hoạch công việc.

- Siết chặt kỷ cương, kỷ luật lao động. Có các hình thức khuyến khích, tôn vinh những tập thể, cá nhân gương mẫu chấp hành, đồng thời xử lý nghiêm các trường hợp coi thường kỷ cương, kỷ luật lao động.

5. Đổi mới, phát triển hệ thống quản trị, điều hành chuyên nghiệp, hiện đại

5.1. Tăng cường hoạt động nghiên cứu, dự báo và lập kế hoạch

- Chiến lược phát triển dài hạn và kế hoạch hàng năm của các công ty thành viên trong Tập đoàn đều phải được xây dựng bài bản, dựa trên việc nghiên cứu, đánh giá, dự báo tình hình chính trị, kinh tế - xã hội trong nước và thế giới, nhu cầu thị trường và điều kiện thực tế của từng công ty.

- Kế hoạch hàng năm và kế hoạch chi tiết triển khai của từng công ty thành viên phải rõ ràng về mục tiêu, chỉ tiêu cụ thể cần đạt được trong kỳ, nói rõ cách làm, rõ thời gian, rõ nguồn lực, rõ sản phẩm, rõ hiệu quả, rõ trách nhiệm của từng người liên quan.

- Đưa yêu cầu tuân thủ trong việc lập và triển khai thực hiện kế hoạch thành một chỉ tiêu KPIs, OKRs của các đơn vị và cá nhân người đứng đầu.

5.2. Xây dựng bộ máy quản trị, điều hành chuyên nghiệp, hiện đại

- Xây dựng hệ thống quản trị của Tập đoàn phù hợp với hệ sinh thái kinh doanh, các trục kinh doanh và chuỗi cung ứng. Trong đó cấu trúc quan hệ giữa Tập đoàn và các công ty thành viên theo mô hình vừa tập trung vừa phân quyền, cụ thể:

Tập đoàn thực hiện các công việc và nhiệm vụ: (i) Định hướng chiến lược phát triển chung; (ii) Định hướng xây dựng hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng; (iii) Xây dựng kế hoạch kinh doanh, kế hoạch nhân sự cho toàn hệ thống; (iv) Quản trị vốn và danh

mục đầu tư trong toàn hệ thống; (v) Quyết định các dự án đầu tư chiến lược; (vi) Quyết định các nhân sự chủ chốt của Công ty mẹ Everland và các công ty con; (vii) Ban hành hệ thống quy chế, quy trình, quy định nội bộ áp dụng chung cho toàn hệ thống; (viii) Kiểm soát quản trị và vận hành đối với các công ty thành viên.

Các công ty thành viên thực thi các công việc và nhiệm vụ: (i) Tuân thủ định hướng chiến lược và các kế hoạch về kinh doanh và quản trị chung của Tập đoàn; (ii) Chủ động xây dựng kế hoạch kinh doanh, kế hoạch nhân sự của công ty; (iii) Quản trị vốn và danh mục đầu tư của công ty; (iv) Xây dựng bộ máy nhân sự của công ty; (v) Quản trị, điều hành hoạt động của công ty; (vi) Các nhiệm vụ khác.

- Ban hành quy chế phân cấp, phân quyền trong quản trị, điều hành doanh nghiệp, theo mô hình quản trị hai cấp, tối đa ba cấp, theo nguyên tắc "rõ người, rõ đầu mối, rõ trách nhiệm, rõ công việc, rõ kết quả, rõ sản phẩm", đề cao vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu.

- Sửa đổi, bổ sung, hoàn thiện hệ thống quy trình, quy chế, quy định nội bộ của doanh nghiệp theo nguyên tắc đơn giản hóa quy trình (ngắn gọn, dễ hiểu, dễ áp dụng), rút ngắn thời gian ra quyết định, xử lý công việc để cho ra kết quả, sản phẩm cuối cùng nhanh nhất.

- Xây dựng và thực thi cơ chế phân công nhiệm vụ, trách nhiệm gắn với quyền hạn và lợi ích cho từng chức danh quản lý điều hành chủ chốt, từng phòng, ban, đơn vị để vừa tạo động lực, vừa tạo áp lực hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao.

- Tiến tới chuyển đổi mô hình quản trị của doanh nghiệp theo phương châm tự quản - tự vận hành - tự xử lý - tự đánh giá - tự điều chỉnh dựa trên hệ thống quy trình, quy chế, quy định nội bộ chặt chẽ, minh bạch, giảm dần sự phụ thuộc vào vai trò chỉ huy, chỉ đạo, ra quyết định của lãnh đạo hoặc từng cá nhân trong bộ máy quản lý, giảm thời gian trình và chờ thông qua, phê duyệt, ra quyết định.

5.3. Đẩy mạnh chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị, điều hành

- Xây dựng và thực hiện chiến lược chuyển đổi số trở thành một động lực tăng trưởng mới của các công ty thành viên trong Tập đoàn.

- Xây dựng hạ tầng công nghệ thông tin, hạ tầng số kết nối liên thông và áp dụng thống nhất trong doanh nghiệp.

- Nghiên cứu và đưa vào ứng dụng hệ thống phần mềm ERP (Enterprise Resource Planning) để quản lý tập trung và đồng bộ các hoạt động cốt lõi như tài chính, kế toán, nhân sự, kho, sản xuất, bán hàng… trên một nền tảng duy nhất.

- Nghiên cứu, xây dựng và đưa vào ứng dụng phần mềm quản lý khách hàng CRM (Customer Relationship Management) nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng và chăm sóc khách hàng.

- Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, AI, các phần mềm và công cụ hỗ trợ phân tích dữ liệu để xây dựng chiến lược phát triển dài hạn, kế hoạch kinh doanh hàng năm và lập các mô hình tài chính, đầu tư, kinh doanh của doanh nghiệp.

5.4. Tăng cường quản trị rủi ro và tuân thủ

- Xây dựng và kiện toàn hệ thống kiểm soát nội bộ của doanh nghiệp để kiểm soát việc tuân thủ quy trình, quy chế, quy định nội bộ, tuân thủ pháp luật; phát hiện, ngăn chặn và xử lý kịp thời các vi phạm, các hành vi tiêu cực, lãng phí, thất thoát (nếu có).

- Đưa việc tuân thủ quy trình, quy chế, quy định nội bộ và tuân thủ pháp luật trở thành yêu cầu bắt buộc đối với CBNV và người lao động, là một tiêu chí đánh giá năng lực nhân sự và một thành tố quan trọng trong chiến lược xây dựng văn hóa doanh nghiệp, tăng cường kỷ cương, kỷ luật lao động.

6. Đẩy mạnh hoạt động truyền thông và phát triển thương hiệu

- Đổi mới hoạt động truyền thông theo định hướng đa phương thức, đa phương tiện (đa nền tảng) để tăng hiệu ứng tương tác với khách hàng và công chúng. Xây dựng các sản phẩm truyền thông đề cao tính chân thực và kết nối; gắn quảng bá hình ảnh, văn hóa, hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng của Tập đoàn với trải nghiệm của khách hàng, thực hiện mục tiêu phát triển bền vững và thực thi ESG.

- Tăng cường quan hệ hợp tác với các cơ quan, đơn vị báo chí, truyền thông ở trung ương và địa phương để triển khai các chiến dịch truyền thông, quảng bá thương hiệu, hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng của Tập đoàn.

- Tập trung đẩy mạnh truyền thông, quảng bá các thương hiệu của Tập đoàn gắn với các dự án bất động sản trọng điểm, các sản phẩm chủ lực trong hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng.

7. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc thân thiện, nhân văn

7.1. Xây dựng hệ giá trị văn hóa Everland dựa trên các giá trị cốt lõi và truyền thống của Tập đoàn

- Xây dựng hệ giá trị văn hóa Everland dựa trên các giá trị cốt lõi và truyền thống của Tập đoàn, bao gồm 4 trụ cột: Văn hóa lãnh đạo - Văn hóa thực thi - Văn hóa tuân thủ - Văn hóa ứng xử. Trong đó:

Văn hóa lãnh đạo phải thể hiện tinh thần phục vụ, tư duy kiến tạo phát triển, công minh chính trực, bản lĩnh, quyết đoán, dám nghĩ dám làm, nói đi đôi với làm, dẫn dắt bằng nêu gương, truyền cảm hứng, dìu dắt đội ngũ kế cận.

Văn hóa thực thi phải đề cao tinh thần trách nhiệm (đặc biệt là trách nhiệm cá nhân), tận tâm với công việc, mục tiêu rõ ràng, hành động quyết liệt, tuân thủ thời hạn, đổi mới sáng tạo, hướng đến kết quả, thực hành tiết kiệm, khen - chê thẳng thắn.

Văn hóa tuân thủ phải đề cao tính minh bạch, tinh thần tự nguyện, tự giác, tính kỷ luật, kỷ cương, trách nhiệm, thưởng-phạt nghiêm minh, dám bênh vực cái tốt, lên án cái xấu.

Văn hóa ứng xử phải văn minh, lịch sự; trên dưới phải hòa đồng, tôn trọng và lắng nghe; đồng nghiệp phải hợp tác, chia sẻ, chính trực; với khách hàng phải chuyên nghiệp, thân thiện, thấu cảm.

- Chuẩn hóa hệ giá trị nền tảng của Everland thành các hành vi, yêu cầu, bắt buộc đối với từng cán bộ lãnh đạo, quản lý, nhân viên và người lao động.

7.2. Xây dựng môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp, gắn kết

- Tuyên truyền, nâng cao ý thức của CBNV và người lao động trong việc xây dựng môi trường làm việc nhân văn, thân thiện, gắn kết và chia sẻ.

- Thường xuyên chăm lo công tác phúc lợi, thăm hỏi, động viên CBNV và người lao động trong những dịp ốm đau, hiếu, hỉ, thai sản…

- Đầu tư đầy đủ cơ sở vật chất, phương tiện, trang thiết bị làm việc cho CBNV và người lao động.

- Tăng cường công tác tuyên truyền, hướng dẫn CBNV và người lao động nâng cao ý thức giữ gìn tài sản chung, sử dụng văn phòng phẩm tiết kiệm, tổ chức không gian làm việc sạch đẹp, gọn gàng, ngăn nắp.

7.3. Đo lường, không ngừng cải thiện văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc

- Xây dựng và áp dụng bộ công cụ đo lường, khảo sát mức độ cảm nhận và tuân thủ các giá trị văn hóa Everland trong CBNV và người lao động.

- Xây dựng và áp dụng bộ công cụ đo lường, khảo sát mức độ gắn kết giữa các phòng, ban, đơn vị, giữa lãnh đạo và nhân viên và giữa các nhân viên, người lao động thuộc Tập đoàn.

- Xây dựng và áp dụng bộ công cụ đo lường, khảo sát chỉ số hài lòng của cán bộ, nhân viên đang làm việc tại Tập đoàn. Tìm hiểu, nắm bắt suy nghĩ, cảm nhận của cán bộ quản lý và người lao động nghỉ việc về văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc để có biện pháp cải thiện.

8. Xây dựng chiến lược phát triển bền vững và thực thi ESG

8.1. Thiết lập khung phát triển bền vững theo định hướng thực thi ESG

- Về môi trường (Environmental): Thực hiện trách nhiệm bảo vệ môi trường, giảm thiểu khí thải, xử lý rác thải, sử dụng năng lượng tái tạo và bảo vệ tài nguyên thiên nhiên.

- Về xã hội (Social): Thực hiện trách nhiệm xã hội, đảm bảo quyền lợi, an toàn và công bằng cho nhân viên, bình đẳng giới; hỗ trợ cộng đồng thông qua từ thiện, giáo dục, hoặc phát triển cơ sở hạ tầng. Xây dựng hệ sinh thái và chuỗi cung ứng sản phẩm, dịch vụ có trách nhiệm.

- Về quản trị (Governance): Theo đuổi triết lý và đạo đức kinh doanh tuân thủ pháp luật, tôn trọng tính minh bạch, trung thực, kiểm soát tốt rủi ro, tạo ra giá trị bền vững cho cổ đông và đối tác, đảm bảo cạnh tranh lành mạnh. Thực hiện minh bạch hệ thống tài chính và trách nhiệm giải trình theo đúng quy định.

8.2. Tích hợp khung phát triển bền vững vào chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

- Lồng ghép các trụ cột của khung phát triển ESG vào kế hoạch kinh doanh dài hạn

và hàng năm của doanh nghiệp.

- Nâng cao nhận thức và sự đồng thuận trong Ban lãnh đạo, các cán bộ quản lý chủ chốt và CBNV trong doanh nghiệp về việc tuân thủ và thực thi khung phát triển ESG; gắn mục tiêu thực thi ESG vào hệ thống KPIs dành cho lãnh đạo và cán bộ quản lý chủ chốt.

- Thiết lập các mục tiêu dài hạn 10-20 năm sử dụng 100% năng lượng tái tạo, tiến tới xây dựng hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng không phát thải.

8.3. Tăng cường đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số

- Ban hành chủ trương, chiến lược và các giải pháp khuyến khích đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số, coi đây là một trong những động lực tăng trưởng của doanh nghiệp.

- Nghiên cứu, ứng dụng các công nghệ mới, vật liệu mới tiết kiệm năng lượng, thân thiện môi trường trong thiết kế, thi công, quản lý vận hành các dự án đầu tư.

- Nghiên cứu, chuyển đổi mô hình phát triển của doanh nghiệp sang mô hình phát triển xanh, kinh tế tuần hoàn, kinh tế tái sinh. Thời gian thực hiện từ năm 2031 trở đi.

- Nghiên cứu, phát triển các sản phẩm thân thiện môi trường trong hệ sinh thái kinh doanh và các chuỗi cung ứng.

IV. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Chiến lược đổi mới và phát triển Tập đoàn Everland giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2035 là căn cứ, định hướng để Công ty mẹ Everland và các công ty con, công ty liên kết của Tập đoàn triển khai xây dựng các chiến lược, kế hoạch phát triển riêng của mình để thực hiện Chiến lược, hoặc lồng ghép các mục tiêu, chỉ tiêu cụ thể trong kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm của đơn vị.

- Ban lãnh đạo Tập đoàn Everland, các phòng, ban, đơn vị, công ty con, công ty liên kết cùng toàn thể CBNV và người lao động trong Tập đoàn có trách nhiệm tuân thủ và quyết tâm, nỗ lực thực hiện Chiến lược này./.