

PHƯƠNG ÁN SẢN XUẤT KINH DOANH 5 NĂM (2008 – 2012)

1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh 5 năm (2008 - 2012)

Ngoài việc tiếp tục thực hiện các hợp đồng đã ký với các chủ đầu tư về các dự án lớn như Công trình Tả trạch, Nước Trong, Tân Mỹ, Cửa Đạt v.v. Tổng Công ty còn tiếp tục tham gia thực hiện các dự án lớn khác như Tiêu thoát nước Hà Nội giai đoạn 2, Sông Chò, Thoát lũ sông Đáy, Hệ thống sông Tích, Thủy điện A lin, các công trình được đầu tư bằng trái phiếu Chính phủ, các công trình thủy điện tại nước cộng hoà dân chủ nhân dân Lào v.v Từ những khả năng trên kết quả sản xuất kinh doanh dự kiến đạt kết quả như sau:

BẢNG CHỈ TIÊU DỰ KIẾN KẾT QUẢ SẢN XUẤT 5 NĂM SAU CỔ PHẦN HOÁ

TT	Diễn giải	Đơn vị tính	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
1	Kế hoạch sản lượng	triệu đ	101000	111000	118000	125000	136000
	+ Đầu tư XDCB	triệu đ					
	+ Khảo sát, thiết kế	triệu đ	100000	110000	116500	123000	134000
	. Công tác thiết kế	triệu đ	35000	38000	40000	42000	45000
	. Công tác khảo sát	triệu đ	50000	52000	53000	55000	60000
	Công tác thi công sử lý nền và thân công trình	triệu đ	10000	13 000	15 000	17 000	20 000
	. Công tác tư vấn giám sát	triệu đ	5000	7 000	8500	9000	9000
	+ Kinh doanh khác	triệu đ	1000	1000	1500	2000	2000
	. Cổ tức nhận từ các công ty góp vốn CP	triệu đ	800	800	1100	1300	1300
	. Thu tài chính	triệu đ	200	200	300	350	300
	. Dịch vụ khác	triệu đ			100	350	400
2	Vốn điều lệ	triệu đ	43969	43969	43969	43969	45800
3	Tổng số lao động b/q	người	650	660	670	680	700
4	Tổng quỹ lương	triệu đ	31000	32 500	33 500	35 000	36 500
5	Thu nhập bình quân người / tháng	triệu đ	3,90	4,00	4,20	4,30	4,35
6	Tổng doanh thu	triệu đ	80000	85000	90000	93000	97000
	- Doanh thu SX&KD	triệu đ	79200	84200	88900	91700	95700
	- Thu từ góp vốn CP	triệu đ	800	800	1100	1 300	1 300
7	Tổng chi phí	triệu đ	70727	74995	78935	81264	84 300
8	Lợi nhuận thực hiện	triệu đ	9273	10005	11065	11709	12632
	- Nộp thuế TNDN	triệu đ	2 372	2 577	2 790	2 914	3 172
	- Lập quỹ DP TC	triệu đ	100	100	100	100	100
	- Lập quỹ PTSX	triệu đ	725	724	1008	1264	1090

	- Lập quỹ kh thưởng	triệu đ	300	300	400	400	500
	- Lập quỹ phúc lợi	triệu đ	500	500	700	700	900
	- Phân trả cổ tức	triệu đ	5276	5804	6067	6331	6870
9	Tỷ lệ trả cổ tức / tháng	%	1,00	1,10	1,15	1,20	1,25

Mục tiêu tổng quát của chiến lược phát triển Tổng công ty:

- Nghiên cứu phát huy tối đa mô hình hoạt động mới Công ty mẹ - Công ty con trong cơ chế thị trường để ổn định và phát triển.
- Chuẩn bị cơ sở vật chất, con người, công nghệ để hội nhập quốc tế trong thời gian tới.
- Nâng cao khả năng thích ứng của hệ thống quản lý thông qua việc áp dụng các công nghệ quản lý tiên tiến nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Tổng Công ty
- Tổ chức quản lý, khai thác lao động quá khứ có hiệu quả, nâng cao năng suất lao động và chất lượng đồ án.
- Chiến lược xây dựng thương hiệu và quản lý chất lượng.
- Tăng cường đầu tư cho công tác quảng bá thương hiệu, giới thiệu các sản phẩm chất lượng cao, các dự án tiêu biểu trên các phương tiện đại chúng đặc biệt là Internet thông qua trang Web của Tổng Công ty.
- Chiến lược về phát triển và ứng dụng công nghệ, kỹ thuật mới:
 - + Triển khai các đề tài NCKH phục vụ cho công tác Tư vấn để nâng cao chất lượng và rút ngắn thời gian thực hiện; chuẩn hoá Xây dựng Quy trình thiết kế các sản phẩm chính của Tổng Công ty .
 - + Tin học hóa công tác quản lý trong các khâu: Xây dựng và điều hành Kế hoạch, Công tác kế toán, Công tác quản lý hành chính để nâng cao hiệu quả công tác Quản lý trong mô hình mới.
 - + Xây dựng hệ thống thông tin Khoa học kỹ thuật và lưu trữ để khai thác tốt nhất giá trị lao động quá khứ và bảo toàn giá trị tri thức của Tổng Công ty trên cơ sở hiện có trong Thư viện, lưu trữ.
 - + Xây dựng lộ trình từng bước trang bị các phần mềm có bản quyền cho hệ thống máy tính trong Tổng Công ty với mục tiêu hội nhập và phát triển ra các thị trường Tư vấn nước ngoài.
 - + Khuyến khích và hỗ trợ thích đáng để mọi thành viên trong Tổng Công ty phát triển ứng dụng công nghệ mới.

2. Các giải pháp chủ yếu thực hiện chỉ tiêu kế hoạch 5 năm (2008 - 2012)

2.1. Công tác tư tưởng, nhân lực và tổ chức sản xuất

- Về mặt tư tưởng, người lao động thấy rõ thành công hay thất bại của Tổng Công ty gắn với lợi ích của cá nhân người lao động; Mọi người lao động đều có quyền tham gia bàn bạc phương án kinh doanh, có trách nhiệm thực sự giám sát
- Về tổ chức điều hành sản xuất phải tiến hành ký hợp đồng giao việc nội bộ mang tính chế tài để nâng cao trách nhiệm; củng cố lại các tổ chức sản xuất, đi vào chuyên môn hoá cao để tạo ra các chuyên gia giỏi trong các lĩnh vực, cụ thể là:
 - + Cần phải phân định rõ trách nhiệm điều hành sản xuất, điều hành thực hiện tiến độ là thuộc các đơn vị, Tổng Công ty chỉ thực hiện điều hành chức năng quản lý chung. Như vậy mới phù hợp với hình thức giao việc bằng ký kết hợp đồng.
 - + Hiện nay đội ngũ cán bộ có trình độ chuyên môn cao để có thể đảm nhiệm vai trò Chủ nhiệm dự án không nhiều nên cần có chính sách đào tạo, bồi dưỡng những cán bộ có tâm huyết gắn bó với Tổng Công ty.
 - + Cần cải tiến việc chi trả tiền lương để bảo đảm chi trả kịp thời, kích thích người lao động, tuy nhiên để thực hiện tốt Công ty cần phải có nền tài chính lành mạnh.

- + Một số ngành nghề tư vấn cần đầu tư thêm như tư vấn giám sát thi công, tư vấn nguồn vốn, tư vấn đấu thầu ... kể cả con người và phương thức tổ chức sản xuất.
- + Bộ phận quản lý từ Công ty đến các đơn vị cần gọn nhẹ hoạt động có hiệu quả hơn.
- + Thay đổi hình thức giao việc bằng hình thức ký hợp đồng kinh tế giữa Tổng công ty và các đơn vị trực tiếp sản xuất. phương thức này đòi hỏi Tổng Công ty từng bước phải chủ động về tài chính để cấp phát kịp thời cho các đơn vị được giao công việc. Tuy nhiên hiện nay do tình trạng đấu thầu hoặc giao thầu các Chủ đầu tư thường yêu cầu thời gian thực hiện hợp đồng quá gấp không sát với yêu cầu khối lượng công việc, đây cũng là khó khăn khi chúng ta thực hiện ký kết hợp đồng giao việc cho các đơn vị.
- + Thực hành tiết kiệm trong sản xuất và chi tiêu.

2.2. Giải pháp về thị trường

- Hiện nay thương hiệu của Tổng Công ty ngày càng được khẳng định trong và ngoài ngành nên việc quảng bá và giữ vững uy tín về thương hiệu là hết sức cần thiết, cần phải giáo dục để người lao động trong Tổng Công ty nhận biết về vấn đề này.
- Do nguồn vốn đầu tư ngày càng phân cấp cho các địa phương quản lý, nên cần thiết phải mở rộng quan hệ với các địa phương để sớm chiếm lĩnh thị trường.
- Thị trường tại CHDCND Lào trong những năm qua đã được duy trì và phát huy hiệu quả vì vậy cần phải giữ và đứng vững trên thị trường này, nhất là trong những năm tới tình hình công việc trong nước có thể giảm sút.
- Cần rút kinh nghiệm việc tổ chức và thực hiện công tác tư vấn giám sát thi công trong thời gian qua để có chiến lược phát triển công tác này trong thời gian tới, vì lĩnh vực này thị trường còn nhiều tiềm năng rất cần những nhà tư vấn có kinh nghiệm.
- Thị trường thi công khoan phụt sử lý nền và thân công trình trong những năm tới còn phát triển mạnh vì việc xây dựng mới các công trình , sửa chữa hư hỏng các công trình thủy lợi còn nhiều, nên Công ty cần có chính sách, chủ trương liên danh liên kết để được tham gia nhất là đối với các công trình do Công ty trực tiếp thiết kế.
- Cho thuê bất động sản, thuê văn phòng và mở mang các loại hình dịch vụ cũng là hướng cần đầu tư lâu dài.

2.3. Giải pháp về đầu tư phát triển

- Công ty cần xem xét khả năng chuyển đổi mục đích sử dụng như khu vực XNĐKT, khu vực kho Bùn, khu vực XNKS3, khu 52 Đống Đa Nha Trang để có hiệu quả hơn bằng hình thức kêu gọi góp vốn kinh doanh.
- Công ty cần xem xét khả năng góp vốn đầu tư vào lĩnh vực thủy điện thông qua việc tham gia thực hiện công tác khảo sát, thiết kế .
- Về công tác XDCHB : Trong những năm tới Công ty chưa có đầu tư XDCHB mới cho khu vực Công ty và các đơn vị mà chủ yếu thực hiện sửa chữa nâng cấp là chính.
- Về mua sắm trang thiết bị :
 - + Nghiên cứu đầu tư phòng thí nghiệm và đội địa vật lý của XNTVĐKT để đạt được yêu cầu ngày càng cao trong lĩnh vực này.
 - + Công tác mua sắm trang thiết bị cho khối thiết kế và khảo sát cần phải được đầu tư hàng năm để thay thế những trang thiết bị cũ, hư hỏng trong quá trình sản xuất.

2.4. Giải pháp về công nghệ

- Về phần mềm ứng dụng: Hiện tại công ty đang sở hữu 20 phần mềm phục vụ cho công tác Tư vấn Thiết kế như : Công tác Khảo sát : 05 – TOPO, HS, GP-2000, VISAGN, SDI. Công tác Thiết kế: Geo-Slope, Seep3D, SAP, SWMM, HECRAS,TKK-Pro, DTTL, Slope/XD...
- Cần phải đầu tư một số phần mềm nhất là lĩnh vực thủy điện để theo kịp sự phát triển chung và hiệu quả cho sản xuất.
- Về Công nghệ: Hiện nay Tổng Công ty đang ứng dụng các công nghệ mới trong công tác Tư vấn Xây dựng các công trình như : Đập bê tông đầm lăn; Đập đá đổ bê tông bản mặt cần phải được đầu tư để nắm bắt các công nghệ mới.

2.5. Giải pháp về nâng cao chất lượng sản phẩm khảo sát và thiết kế

Trong tất cả các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh trong cơ chế thị trường nói chung đòi hỏi các nhà sản xuất kinh doanh phải có được uy tín với khách hàng, có chiến lược chăm sóc khách hàng, có như vậy mới đảm bảo được các hoạt động sản xuất kinh doanh bền vững. Muốn đảm bảo và giữ được uy tín với khách hàng, thì ngoài việc tiếp thị, đảm bảo tiến độ cấp hồ sơ, thì công tác đảm bảo chất lượng khảo sát thiết kế giữ vai trò rất quan trọng. Để đảm bảo tốt khâu chất lượng tư vấn này, khi thực hiện công phần hoá cần phải tổ chức và hoạt động có hiệu quả công tác quản lý kỹ thuật. Thực hiện phân cấp, phân nhiệm cụ thể cho từng khâu đảm bảo chất lượng. Cụ thể là:

- Người trực tiếp sản xuất : Thực hiện và vận dụng đúng các quy trình quy phạm, các điều khoản tham chiếu của phiếu giao việc để thực hiện công việc mình làm để giảm thiểu các sản phẩm bị lỗi, góp phần giảm chi phí sản xuất;
- Người kiểm tra của nhóm đồ án : Thực hiện kiểm tra tỉ mỉ đầy đủ việc vận dụng các tiêu chuẩn, phương pháp tính, số liệu cụ thể. Nhằm đảm bảo sản phẩm tư vấn đưa ra được kiểm soát chi tiết ngay từ đầu;
- Kiểm tra của chủ nhiệm đồ án : Trên cơ sở nội dung phiếu giao việc, thực hiện kiểm tra tổng thể chung của sản phẩm, giáp mỗi các công trình, hạng mục khác để đảm bảo tính đồng bộ thống nhất chung của công trình;
- Công tác kiểm tra chất lượng của các đơn vị thành viên : Thực hiện kiểm tra, kiểm soát chặt chẽ chất lượng công tác khảo sát thiết kế. Nhằm đảm bảo duy trì chất lượng hồ sơ thiết kế, kiểm soát tốt việc tuân thủ, tham chiếu các quy trình quy phạm, các quy định về quản lý chất lượng theo hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001 : 2000 của công ty trước khi trình lãnh đạo đơn vị phê duyệt.
- Công tác quản lý chất lượng của công ty : Thực hiện tốt công tác hỗ trợ kỹ thuật ngay từ khi bắt đầu tiếp nhận và tham gia đấu thầu công trình. Tham mưu cho lãnh đạo, chủ nhiệm công trình, chủ nhiệm chuyên ngành trong công tác lựa chọn tuyển, lựa chọn giải pháp, định hướng chiến lược cho công tác thiết kế tổng thể và từng chuyên ngành. Để đảm bảo tăng cường giám sát chất lượng khảo sát thiết kế ngay từ các khâu đầu với tính thần làm đúng ngay từ đầu và cơ chế phối hợp chặt chẽ theo ngành dọc của hệ thống quản lý chất lượng với chủ nhiệm đồ án, chủ nhiệm chuyên ngành sẽ giảm bớt được thời gian giám định, đồng thời sẽ giảm bớt đội ngũ giám định chất lượng ở cấp Công ty, nhằm giảm bớt các khâu gián tiếp

2.6. Giải pháp về tài chính và vốn

- Trước hết phải tập trung rà soát lại các khoản Nợ phải thu, có cơ chế để tiến hành thu các khoản nợ này nhanh nhất đồng thời phân tích Nợ phải trả nhất là khoản tiền tạm ứng của Bên A để có kế hoạch nghiệm thu - thanh toán sản phẩm dứt điểm trong năm cổ phần đầu tiên;
- Xây dựng quy chế tài chính về mối quan hệ giữa công ty mẹ và công ty con trên cơ sở tự chủ và phát huy sức mạnh của mỗi thành viên;
- Với công ty Mẹ, trước mắt công ty vẫn duy trì như hiện nay để khai thác thị trường nhưng vẫn phải nắm những nội dung kinh tế quan trọng và thiết yếu; Mối quan hệ về sản xuất – kinh tế giữa công ty mẹ với các đơn vị trực thuộc cũng cần được thể chế bằng văn bản nội bộ có tính chế tài.
- Điều chỉnh quy chế giao khoán sản phẩm trên cơ sở sản phẩm được nghiệm thu, có quy chế cụ thể các khoản chi tiêu có liên quan đến SXKD; Xây dựng đơn giá tiền lương phải xuất phát trên cơ sở đảm bảo lợi nhuận tối thiểu (Lợi nhuận tối thiểu được hiểu sau khi nộp thuế TNDN cần đảm bảo chi trả cổ tức 1%/ tháng và lập các quỹ ở mức 1 tháng lương cơ bản).
- Trong thời gian đầu vốn hoạt động bằng tiền chắc chắn gặp khó khăn việc chiếm dụng vốn không thể tránh khỏi, cần phải có cơ chế trả lãi theo lãi ngân hàng.
- Khi cần huy động vốn cho SXKD Công ty sẽ phát hành cổ phiếu tăng vốn điều lệ hoặc vay ngân hàng để đáp ứng nhu cầu sản xuất, cần thiết có thể huy động vốn cá nhân trả lãi suất cao.
- Phải có quy chế gắn trách nhiệm cá nhân với tài sản được giao quản lý và sử dụng; Việc mua sắm tài sản có giá trị lớn nhất thiết phải có kế hoạch và trên cơ sở nguồn vốn tạo lập.