

**NGHỊ QUYẾT HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CÔNG TY CỔ PHẦN BÊ TÔNG LY TÂM THỦ ĐỨC - LONG AN**

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 được Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 17 tháng 06 năm 2020;
- Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty CP Bê tông Ly tâm Thủ Đức - Long An;
- Căn cứ Nghị quyết Đại hội đồng Cổ đông thường niên số 01NQ/2022/NQ-ĐHĐCĐ, ngày 30/06/2022;
- Căn cứ Biên bản họp HĐQT Công ty - Lần thứ 5 - Nhiệm kỳ (2022-2027), biên bản số 1201-23/BB-HĐQT-TDCLA, ngày 12/01/2023.

QUYẾT NGHỊ

Điều 1: Thông qua “Chiến lược phát triển Công ty - Nhiệm kỳ (2022 - 2027)”.

Hội Đồng Quản Trị đồng ý thông qua nội dung Chiến lược phát triển Công ty - Nhiệm kỳ (2022-2027) và được đính kèm theo Nghị quyết này.

Đính kèm :

- + Chiến lược phát triển Công ty - nhiệm kỳ (2022- 2027);
- + Giải pháp và Kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển Công ty - nhiệm kỳ (2022-2027).

Điều 2:

2.1. Giao cho Ban Điều Hành lên kế hoạch, phương án và đệ trình HĐQT phê duyệt theo từng giai đoạn của Chiến lược đã ban hành.

2.2. Các Thành viên HĐQT hỗ trợ kiểm tra, giám sát và tiếp tục cho ý kiến chỉ đạo theo tình hình thực tiễn của thị trường giúp định hướng phát triển Công ty.

Điều 3: Nghị quyết này có hiệu lực kể từ ngày ký. HĐQT, Ban điều hành, các phòng ban và các cá nhân có liên quan chịu trách nhiệm thi hành.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH HĐQT**



PHẠM HỮU THIÊN

Nơi nhận:

- Thành viên HĐQT;
- Ban kiểm soát;
- Ban điều hành Cty;
- Lưu : Ban Thư Ký.

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
CÔNG TY CP BÊ TÔNG LY TÂM THỦ ĐỨC - LONG AN
NHIỆM KỲ (2022 - 2027)

1. SỨ MỆNH, TẦM NHÌN VÀ MỤC TIÊU CHỦ YẾU

1.1. Giá trị cốt lõi Công ty :

- **Giá trị cốt lõi :** Khẳng định và tự hào về những thành tích của Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An trong suốt quá trình hình thành và phát triển hơn 15 năm qua. Khẳng định Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An là Đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất và thi công cấu kiện bê tông đúc sẵn, đặc biệt là cấu kiện bê tông dự ứng lực, góp phần xây dựng những dự án trọng điểm quốc gia.

- **Mục đích cốt lõi :** Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An sẽ thực hiện duy trì / phát huy những ưu điểm, khắc phục những khuyết điểm và hướng đến mục tiêu phát triển trở thành Doanh Nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất, cung cấp và thi công các sản phẩm cấu kiện bê tông cốt thép nói riêng, và các sản phẩm dịch vụ khác trong lĩnh vực xây dựng nói chung.

1.2. Sứ Mệnh :

Quyết tâm xây dựng và phát triển Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An trở thành một Công ty thuộc lĩnh vực sản xuất kinh doanh cấu kiện bê tông đúc sẵn có thương hiệu mạnh trên thị trường và có chất lượng tốt nhất nhằm đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng.

1.3. Tầm Nhìn :

Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An sẽ trở thành một Doanh nghiệp có đủ năng lực và khả năng cạnh tranh mạnh mẽ trong lĩnh vực sản xuất, cung cấp và thi công tất cả các chủng loại sản phẩm cấu kiện bê tông cốt thép đúc sẵn, bê tông cốt thép dự ứng lực trong thị trường trong nước và khu vực.

Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An sẽ trở thành một Công ty hoạt động sản xuất kinh doanh hiệu quả, tạo ra giá trị cao cho Doanh nghiệp và đóng góp nhiều cho xã hội.

1.4. Mục Tiêu Chủ Yếu :

1.4.1. Mục tiêu tổng quát :

Đến năm 2027 - 2030, Công ty CP bê tông ly tâm Thủ Đức - Long An là một doanh nghiệp mạnh, nằm trong top 3 Doanh nghiệp hàng đầu trong các Đơn vị cùng ngành nghề trong lĩnh vực sản xuất - cung cấp và thi công sản phẩm cấu kiện bê tông đúc sẵn, cấu kiện bê tông dự ứng lực tại Khu vực Miền Nam.

1.4.2. Mục tiêu cụ thể :

Công ty xác định mục tiêu cụ thể dựa trên các chỉ tiêu tăng trưởng :

Chỉ tiêu tăng trưởng theo Nghị Quyết ĐHĐCĐ ngày 30/06/2022

- Tăng doanh thu bình quân (5% ÷ 10%)/năm.
- Tăng lợi nhuận bình quân từ (5% ÷ 10%)/năm.
- Tăng Vốn điều lệ Công ty từ 120 tỷ đồng lên 150 tỷ đồng.
- Nghiên cứu tăng công suất nhà máy: công suất hiện tại từ 45% ÷ 60%, tìm biện pháp để tăng công suất lên 60% ÷ 80%.
- Nghiên cứu, quy hoạch tổng thể mặt bằng tại nhà máy để sử dụng tối đa diện tích đất cho sản xuất, di dời Khối Văn Phòng đến nơi khác : xây dựng mới văn phòng tại nhà lưu trú hoặc chuyển Trụ sở về Tp.HCM.
- Kiện toàn tổ chức nhân sự và quản trị Công ty.

Chỉ tiêu tăng trưởng khác :

- Nghiên cứu kế hoạch đưa Công ty lên sàn Upcom.
- Nghiên cứu mở rộng quỹ đất nhằm mở rộng nhà máy, xây dựng thêm nhà máy.
- Nghiên cứu hợp tác với Nhà đầu tư nước ngoài định hướng xây dựng phát triển lâu dài cho Công ty.

2. CƠ SỞ ĐỂ PHÁT TRIỂN :

2.1. CƠ SỞ THUẬN LỢI :

2.1.1. Quy mô của nhà máy

Hiện nay, Quy mô nhà máy hiện đang vận hành các dây chuyền sản xuất được quy hoạch theo từng xưởng với từng chủng loại sản phẩm :

- + Xưởng ly tâm cọc ống nhỏ : công suất tối đa 220-250 sản phẩm/ngày.
- + Xưởng ly tâm trụ điện : công suất tối đa 100 sản phẩm các loại/ngày.
- + Xưởng ly tâm cọc ống vừa : công suất tối đa 90 sản phẩm/ngày.
- + Xưởng ly tâm cọc ống lớn : công suất tối đa 20 sản phẩm/ngày.
- + Xưởng cọc ván : công suất tối đa 4 line x 110m = 440m sản phẩm/ngày.
- + Xưởng tạm về cấu kiện Dầm GTNT và cấu kiện đúc sẵn khác : công suất không cao, do hạn chế về mặt bằng và khuôn sản phẩm không đủ đáp ứng nhiều chủng loại sản phẩm khác nhau.

2.1.2. Sản phẩm chủ lực và sản phẩm chiến lược

- **Sản phẩm chủ lực** : theo kết quả sản xuất kinh doanh trong những năm qua, Sản phẩm luôn đóng góp phần lớn về kết quả doanh thu và lợi nhuận cho Công ty chính là : Sản phẩm Cọc ống ly tâm ứng lực trước. Vì vậy, có thể khẳng định, **Sản phẩm Cọc ống ly tâm ứng lực trước là sản phẩm chủ lực của Công ty hiện nay, cũng như trong thời gian tới.**

- **Sản phẩm chiến lược** : ngoài Sản phẩm Cọc ống ly tâm ứng lực trước là sản phẩm chủ lực của Công ty, thì hiện nay và trong thời gian tới các sản phẩm còn lại đều mang tính chiến lược của Công ty.

- + Sản phẩm Cọc ván ứng lực trước : là sản phẩm mang tính chiến lược dài hạn, được sản xuất đáp ứng cho các dự án hạ tầng trong nước và khu vực Đông Nam Á.
- + Sản phẩm Trụ điện ly tâm tiền áp : là sản phẩm mang tính chiến lược ngắn hạn theo giai đoạn trong năm, được sản xuất liên tục nhưng cao điểm sẽ tập trung vào các quý 3 và quý 4 trong năm, vì đây là khoảng thời gian các dự án lưới điện triển khai mạnh theo chu kỳ đầu tư mới / thay thế của Điện Lực.
- + Sản phẩm Dầm GTNT và cấu kiện BTĐS khác : là sản phẩm mang tính chiến lược ngắn hạn, đáp ứng theo nhu cầu của thị trường chủ yếu khu vực Miền tây nam bộ, nhưng sản lượng không cao, một phần do nhu cầu thị trường phân khúc sản phẩm này hạn chế và phần lớn là do năng lực sản xuất chưa thể tăng cao do hạn chế về mặt bằng nhà xưởng và khuôn sản phẩm chưa đủ đáp ứng cho nhiều chủng loại sản phẩm khác nhau.

2.1.3. Uy tín / Thương hiệu Thủ Đức - Long An trên thị trường

Trong suốt 15 năm hoạt động đã qua, Công ty đã đạt được nhiều thành công cũng như đã xây dựng được Thương hiệu mạnh trên thị trường, tiêu biểu là sự thành công trong hàng loạt các dự án lớn, dự án trọng điểm quốc gia trong nhiều phân khúc như :

- + Dự án năng lượng : Nhà máy Nhiệt Điện Duyên Hải 1-2-3, các Dự án Điện gió Đông Hải Trà Vinh / Điện gió Đông Hải Bạc Liêu / Điện gió Hòa Bình 5/ Điện gió Sóc Trăng 7 / Điện gió Số 5 Bến Tre / Điện gió Cà Mau / Điện gió Lạc Hòa - Hòa Đông, ...

- + Dự án Cảng, Hạ tầng và Giao thông : Đường dây 220KV vượt biển Kiên Bình - Phú Quốc, Dự án Cảng hành khách quốc tế Phú Quốc, Dự án Cảng Cái Mép Thuận Hải, Dự án Cảng Cái Mép CMIT, Dự án Cảng Vinalines Hậu Giang, Dự án Môi trường nước TpHCM, Dự án Hạ tầng PhomPenh, Cambodia, Nhà máy Bason mới, các dự án Cầu vượt tại TpHCM, ...

- + Dự án Nhà xưởng KCN - Khu đô thị - Cao ốc : Nhà máy thép Posco, Nhà máy Samsung, Nhà máy Formosa, hệ thống Nhà máy thức ăn chăn nuôi CP / De Heus, Dự án Khu đô thị Sala TpHCM / AquaCity / Phú Cường Kiên Giang, hệ thống Cao ốc Hưng Thịnh TpHCM,

- + Dự án y tế / giáo dục : Bệnh viện Nhi đồng TpHCM, Bệnh viện Ung bướu TpHCM, Bệnh viện đa khoa 1.500 giường Bình Dương, Bệnh viện sản khi Long An, ... Dự án Trường quốc tế Canada, hệ thống Trường Võ Trường Toản Hậu Giang, Trường Đại học Hutech, ...

Sự khẳng định về uy tín và thương hiệu **TDCLA** trên thị trường đã được minh chứng qua những sản phẩm Cọc ống lớn (D600, D700, D800, D1000) và sản phẩm cọc ván lớn (SW600, SW1200) được đánh giá cao không những qua chất lượng sản phẩm mà còn về tiến độ và dịch vụ đáp ứng luôn bảo đảm.

2.1.4. Nhân lực chuyên môn

Công ty đã trải qua thời gian hoạt động 15 năm với nhiều sự biến động thay đổi về lực lượng lao động, nhân viên và cán bộ quản lý. Tuy nhiên, Công ty vẫn giữ được phần lớn lực lượng lao động tay nghề cao và cán bộ quản lý đồng hành với thâm niên từ 10-15 năm gắn bó cùng sự phát triển của Công ty (chiếm hơn 35% tổng số CBCNV công ty).

- + Lực lượng công nhân tay nghề cao thâm niên trên 10 năm : 68 người.

- + Nhân sự gián tiếp kinh nghiệm trên 10 năm : 24 người.

+ Cán bộ quản lý kinh nghiệm trên 10 năm : 06 người (từ cấp trưởng phòng trở lên)

Đây là một trong những yếu tố quan trọng (đặc biệt là về con người) đã góp phần không nhỏ vào sự ổn định và phát triển của Công ty trong thời gian qua.

2.1.5. Triển vọng đầu tư

Sau giai đoạn bước đầu tham gia vào thị trường sản phẩm Dầm dự ứng lực, Công ty đã nhận định được tiềm năng rất lớn ở phân khúc sản phẩm Dầm phục vụ cho các dự án Cầu lớn khu vực Miền tây Nam bộ và các dự án Cao tốc trong thời gian tới. Qua đó, xác định triển vọng đầu tư thêm Xưởng sản xuất cầu kiện BTĐS các loại, trong đó dây chuyên sản xuất Dầm dự ứng lực là chủ lực để đáp ứng nhu cầu của thị trường rất lớn về sản phẩm Dầm lớn các loại như: Dầm I 33, I 24.54, I 18.6, Dầm Hộp, Dầm SuperT,...

Bên cạnh định hướng đầu tư Xưởng cầu kiện nêu trên, thì đối với các xưởng hiện hữu cũng còn dư địa rất lớn về các sản phẩm mà hiện tại Công ty chưa đủ năng lực về thiết bị phụ trợ như : nâng cao số lượng và chủng loại khuôn cọc ống còn hạn chế (Khuôn cọc D350, D700, D900), khuôn cọc ván còn thiếu (SW350, SW940, SW1100). Ngoài ra, định hướng tiếp tục nâng cấp thiết bị tự động hóa trong dây chuyền sản xuất cọc nhằm nâng cao công suất và giảm sự phụ thuộc vào lao động phổ thông.

2.1.6. Các yếu tố thuận lợi khác

- Công ty xây dựng được uy tín và mối quan hệ tốt với chính quyền địa phương cũng góp phần thuận lợi giữa mối tương quan trong việc hoạt động sản xuất của công ty và các chính sách của địa phương, cũng như nhận được sự ủng hộ, đồng tình của cơ quan chính quyền địa phương trong nhiều hoạt động của công ty.

- Công tác đoàn thể (Công đoàn, Đoàn thanh niên) hoạt động mạnh, hiệu quả đã hỗ trợ tốt trong công tác quản lý nhân sự và đời sống người lao động.

- Văn hóa doanh nghiệp lành mạnh tạo môi trường làm việc tích cực cho toàn thể CBCNV công ty.

2.2. NHỮNG ĐIỀU KIỆN CÒN KHÓ KHĂN :

2.2.1. Khó khăn về Thiết bị

+ Thiết bị không đồng bộ : Nhà máy đã vận hành 15 năm nên công nghệ trong dây chuyền sản xuất đã trở nên lạc hậu so với công nghệ phát triển như hiện nay. Mặc dù, trong những năm qua Nhà máy đã thực hiện đầu tư nhiều hạng mục để cải tạo, nâng cấp nhưng công tác cải tạo theo hướng hiện đại hóa chưa đạt được hiệu quả như mong đợi. Vì sự cải tạo/ nâng cấp thời gian qua chưa đạt sự đồng bộ về thiết bị trên toàn dây chuyền sản xuất, nên các xưởng sản xuất vẫn còn gặp nhiều khó khăn, bất cập.

+ Các thiết bị phụ trợ (đặc biệt là Khuôn sản phẩm) chưa theo kịp công suất sản xuất mong muốn : cơ sở khuôn một số loại sản phẩm còn thiếu hoặc hạn chế nên không đủ đáp ứng cho nhiều chủng loại sản phẩm của từng xưởng.

+ Thiết bị dự phòng/ thay thế còn hạn chế dẫn đến việc sửa chữa thay thế mất nhiều thời gian, thậm chí phải tạm dừng dây chuyền sản xuất để làm công tác sửa chữa. Điều này làm ảnh hưởng lớn đến tiến độ và sản lượng sản xuất.

+ Thiết bị cơ giới (xe - máy phục vụ nội bộ) như xe vận chuyển nội bộ, xe cầu, xe nâng/hạ, xe xúc, ... hiện nay toàn bộ còn phải đi thuê nên làm tăng chi phí sản xuất.

+ Lò hơi : hiện nay Lò hơi đang thuộc vận hành của một đơn vị khác và nhà máy phải mua lại nguồn hơi để dưỡng hộ sản phẩm, do đó nhà máy chưa chủ động được về chi phí và công tác vận hành Lò hơi cho phù hợp tiến độ sản xuất thực tế.

+ Trạm trộn chưa đủ đáp ứng cho toàn bộ các xưởng khi sản xuất hàng loạt trên toàn bộ các xưởng trong cùng thời điểm. Giữa các xưởng còn phải luân chuyển bê tông. Ngoài ra, do hiện nay nhà máy cần thực hiện cải tiến cấp phối bê tông để phù hợp với sự biến động về nguồn vật tư, bổ sung thêm chủng loại vật tư để tối ưu hóa về chất lượng và giá thành, điều này dẫn đến sự khó khăn đối với trạm trộn, vì thiết bị chưa đủ đáp ứng để tách riêng biệt công tác nhập liệu.

2.2.2. Khó khăn về nhân sự

+ Công tác tuyển dụng lao động phổ thông, công nhân tay nghề ở địa phương hiện vẫn còn gặp rất nhiều khó khăn. Điều này dẫn đến lực lượng lao động thường bị thiếu hụt khi triển khai các dự án lớn cần sản lượng và tiến độ cao, hoặc nhà máy bố trí sản xuất cùng 1 giai đoạn cho nhiều chủng loại sản phẩm

khác nhau ở các xưởng khác nhau (ví dụ như cùng lúc triển khai nhiều đơn hàng cọc ván và cọc ống lớn).

+ Một yếu tố khác nữa là do môi trường lao động sản xuất của nhà máy cầu kiện bê tông là ngành đặc thù, cường độ làm việc nặng (12 tiếng/ca), lao động sản xuất liên tục trong ca đêm, môi trường ảnh hưởng bởi bụi xi măng, tiếng ồn, ... dẫn đến nhà máy gặp nhiều khó khăn trong việc tuyển dụng / duy trì / giữ lực lượng lao động mới.

+ Tiền lương / thu nhập của Người lao động gần như không có sự đột biến cũng dẫn đến khó khăn trong thu hút lực lượng lao động bổ sung.

+ Nhà máy vận hành nhiều loại sản phẩm giữa các xưởng khác nhau, nhưng trong 1 giai đoạn các đơn hàng của một số sản phẩm không được liên tục (như đơn hàng cọc ván, đơn hàng Dầm GTNT, đơn hàng cọc ống lớn) nên dẫn đến phải thực hiện luân chuyển lao động giữa các xưởng trong giai đoạn chưa có đơn hàng; Điều này cũng dẫn đến tâm lý người lao động không ổn định khi bị luân chuyển giữa công việc các xưởng.

+ Công tác đào tạo lao động / nhân sự còn nhiều hạn chế trong thời gian qua do khó khăn về chi phí phục vụ công tác đào tạo. Dẫn đến việc triển khai đào tạo nâng cao tay nghề, nâng cao nghiệp vụ, định hướng nhân sự để cơ cấu cho tổ chức làm lực lượng kế thừa vẫn còn rất nhiều khó khăn và chưa được triển khai như kỳ vọng của Ban điều hành.

2.2.3. Khó khăn về Vật tư

+ Những năm gần đây, việc khai thác nguyên vật liệu bị hạn chế (đặc biệt là nguồn khai thác cát tự nhiên, đá dăm) dẫn đến sự hạn chế trong nguồn nguyên liệu cung ứng, bên cạnh đó là sự thay đổi và suy giảm về chất lượng nguyên liệu nên nhà máy cũng gặp nhiều khó khăn trong việc lựa chọn nhà cung ứng / nguồn cung cấp để đáp ứng theo tiêu chí nhà máy sản xuất bê tông cường độ cao như nhà máy Chúng ta.

+ Sự biến động mạnh về giá vật tư cũng gây rất nhiều khó khăn cho công tác thu mua / dự trữ vật tư vì liên quan đến năng lực tài chính doanh nghiệp từng giai đoạn trong năm, đồng thời sự biến động về giá cũng gây khó khăn cho công tác kinh doanh chào giá / đấu thầu.

+ Sự biến động về tỷ giá cũng ảnh hưởng đến chi phí nhập vật tư từ nước ngoài, mà chủ yếu là các chủng loại thép quan trọng nhất của sản xuất Cọc ống (Thép dự ứng lực, Mặt bích cọc) và Cọc ván (Cáp thép cường độ cao).

2.2.4. Khó khăn về cơ sở hạ tầng - phương tiện đi lại

+ Nhà máy luôn gặp khó khăn về kho bãi chứa thành phẩm trong thời gian qua do diện tích kho bãi còn hạn chế, chưa đáp ứng được trữ lượng cần để cùng 1 thời gian chứa được khối lượng lớn cọc ống và cọc ván (đặc biệt là đối với các cọc ống lớn từ D800 trở lên và cọc ván SW600 trở lên). Trường hợp, dự án gặp trục trặc tạm dừng ở công trình là nhà máy cũng sẽ bị ứ bãi nếu sau 7-10 ngày mà không xuất hàng được khi sản xuất cùng lúc 2-3 đơn hàng sản phẩm lớn.

+ Mặt bằng nhà máy không được quy hoạch hợp lý nên còn nhiều bất cập và khó khăn trong việc lưu trữ sản phẩm, bảo dưỡng sản phẩm, vận chuyển sản phẩm và điều chuyển để xuất kho sản phẩm để giao hàng.

+ Kè cảng nội bộ của nhà máy vẫn cần thực hiện nạo vét, cải tạo hàng năm do hiện tượng sạt lở bờ sông, các tàu/ sà lan tải trọng lớn không cập trực tiếp vào cảng nhà máy được, dẫn đến việc phục vụ vận chuyển các sản phẩm siêu trường/ siêu trọng vẫn còn gặp nhiều khó khăn và hạn chế.

+ Về vận chuyển đường bộ đối với các sản phẩm siêu trường/ siêu trọng thì nhà máy còn rất nhiều hạn chế nên sẽ gây ra phát sinh chi phí, dẫn đến khó cạnh tranh về giá thành với các đơn vị cùng ngành nghề.

+ Nguồn nước thủy cục tại nhà máy bị nhiễm phèn nặng gây ảnh hưởng sức khỏe Người lao động, làm hư hỏng các máy móc thiết bị, hư hỏng nhà xưởng và cả hệ thống thiết bị vệ sinh trong toàn bộ nhà máy.

+ Nhà lưu trú cho công nhân hiện nay chỉ đáp ứng được khoảng 20% nhu cầu thực tế của lực lượng lao động. Tỷ lệ này là khá thấp so với một số đơn vị sản xuất bê tông khác ngay tại khu vực Tỉnh Long An.

+ Phương tiện đi lại cho CBCNV còn hạn chế và thiếu thốn để phục vụ cho công tác kinh doanh, công tác giám sát công trình, lẫn công tác sản xuất.

2.2.5. Khó khăn về Tính cạnh tranh

Số lượng nhà máy cùng ngành nghề với Công ty là rất lớn dẫn đến sự cạnh tranh rất khốc liệt, đặc biệt là trong giai đoạn thị trường bị giảm mạnh do ảnh

hưởng giữa đại dịch, sau đại dịch và cả tình hình chính trị bất ổn trên thế giới. Rất nhiều nhà máy không đủ đơn hàng để duy trì sản xuất, do đó mặt bằng giá bán bị hạ xuống mức sâu so với các năm 2019, 2020, 2021.

Sự biến động tăng về giá nguyên vật liệu, về nhiên liệu vận chuyển dẫn đến cơ cấu chi phí giá thành tăng cao nhưng ngược lại mặt bằng giá sản phẩm trên thị trường lại giảm xuống, đồng nghĩa là sự cạnh tranh về giá giữa các nhà máy lại càng khó khăn.

2.2.6. Khó khăn do thay đổi chính sách của nhà nước

Việc chính sách của nhà nước thay đổi cũng làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Việc cấm khai thác nguồn cát tự nhiên dẫn đến vật liệu cát khan hiếm, chất lượng suy giảm nên công ty gặp nhiều khó khăn trong việc mua vật tư cát. Sự biến động tỷ giá cũng làm ảnh hưởng đến việc mua nhập thép từ nước ngoài. Chính sách môi trường nâng cao dẫn đến nhà máy phải tốn nhiều chi phí hơn để kiểm soát nghiêm ngặt hơn trong công tác môi trường theo quy định của nhà nước. Chính sách siết chặt tín dụng của ngân hàng nhà nước làm ảnh hưởng nặng nề về vấn đề tài chính của doanh nghiệp, dẫn đến việc thu hồi tiền bán hàng của Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong thời gian qua. Chính sách thuế thay đổi cũng làm ảnh hưởng đến hoạt động bán hàng, kế toán tài chính của Công ty.

2.2.7. Khó khăn về tài chính

Hiện tại, Công ty không còn vốn lưu động vì toàn bộ vốn huy động nhiệm kỳ (2017-2022) đã được dùng để đầu tư, dẫn đến mất cân đối về tài chính. Tình trạng mất cân đối tài chính sẽ được khắc phục sau khi phát hành cổ phiếu theo Nghị quyết ĐHĐCĐ ngày 30/06/2022. Tuy nhiên, vốn lưu động phục vụ sản xuất kinh doanh vẫn còn ít nên mức vay ngắn hạn ngân hàng vẫn còn cao. Tăng trưởng về doanh thu sẽ dẫn đến tăng nhu cầu vốn lưu động. Sử dụng đòn bẩy tài chính (dưới hình thức vay ngắn hạn) mang lại hiệu quả cao nhưng cũng dẫn đến rủi ro về mặt tín dụng như: ngân hàng tăng lãi suất, siết chặt tín dụng, bị phân loại nợ xấu do trả nợ vay trễ hạn ...

3. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÔNG TY NĂM 2022-2027

3.1. Duy trì sản phẩm chủ lực

Công ty đã xác định Sản phẩm Cọc ống ứng lực trước tiếp tục là Sản phẩm chủ lực của Công ty trong giai đoạn (2022 - 2027). Do vậy, Công ty sẽ cố gắng tiếp tục duy trì sản lượng của sản phẩm cọc ống với mức sản lượng cao nhằm duy trì và góp phần tăng trưởng kết quả doanh thu trong thời gian tới :

- + Xưởng ly tâm cọc ống nhỏ : duy trì sản lượng 200-220 sản phẩm/ngày.
- + Xưởng ly tâm cọc ống vừa : duy trì sản lượng liên tục 60-70% công suất.
- + Xưởng ly tâm cọc ống lớn : tham gia đấu thầu và cố gắng ký kết các dự án cọc lớn (D700-D1000) ngay khi có cơ hội trong giai đoạn tới.

3.2. Sản phẩm chiến lược

Ngoài sản phẩm chủ lực nêu trên, Công ty sẽ tiếp tục duy trì và phát triển thêm các sản phẩm chiến lược nhằm bảo đảm sản lượng và góp phần vào tăng trưởng doanh thu theo từng năm :

- + Xưởng ly tâm trụ điện : duy trì liên tục $\geq 80\%$ công suất xưởng.
- + Xưởng cọc ván : cố gắng tham gia đấu thầu và cố gắng ký kết các hợp đồng cọc ván (SW400-SW1200) ngay khi có cơ hội, để có thể duy trì sản xuất sản lượng bình quân 1-2 line/ngày.
- + Xưởng cấu kiện Dầm lớn và cấu kiện đúc sẵn khác : thực hiện đầu tư xây dựng hoàn thành Xưởng cấu kiện Dầm lớn trong năm 2023, với giai đoạn đầu là thực hiện đầu tư và gia công thêm khuôn các loại sản phẩm Dầm I lớn (khuôn dầm I 33, I 24.54, I 18.6) và Dầm Hộp BTCT phục vụ các dự án Cầu khu vực Miền Tây và Đông Nam Bộ. Và giai đoạn sau, sẽ tiến tới phát triển sản phẩm Dầm Super-T phục vụ cho các dự án Cao tốc.

3.3. Phát triển thị trường trong nước

Công ty sẽ tiếp tục duy trì và phát triển thị trường trong nước theo định hướng sản phẩm chủ lực và sản phẩm chiến lược đã nêu :

- + Thị trường khu vực Đông Nam Bộ : tiếp tục tập trung các dự án Hạ tầng, dự án Nhà xưởng công nghiệp, Khu đô thị và dự án Cao tầng.
- + Thị trường khu vực Tây Nam Bộ : tiếp tục tập trung các dự án Nhà xưởng công nghiệp, dự án Hạ tầng, dự án Điện gió, dự án Giao thông và Hệ thống lưới điện.
- + Thị trường khu vực Tây Nguyên : tiếp tục tập trung các dự án Nhà xưởng công nghiệp, dự án Hạ tầng, dự án Điện gió và Hệ thống lưới điện.
- + Thị trường khu vực Trung Bộ : tiếp tục tập trung các dự án Hạ tầng và dự án Giao thông.

3.4. Phát triển thị trường trong khu vực Đông Nam Á

Ngoài thị trường trong nước, Công ty sẽ tiếp tục duy trì và phát triển ra thị trường khu vực :

- + Thị trường Cambodia : tiếp tục duy trì tham gia đấu thầu và ký kết hợp đồng các dự án Hạ tầng, dự án Giao thông.
- + Thị trường Myanmar : nghiên cứu và tìm hiểu để quảng bá / tiếp thị hướng đến các dự án Hạ tầng, dự án Giao thông.

3.5. Định hướng về nhân sự

- + Nâng cao công tác đào tạo nhân sự : định hướng đào tạo từ cấp lãnh đạo, đến đội ngũ quản lý, nhân viên văn phòng và công nhân tay nghề, với định hướng có tính kế thừa bảo đảm bộ máy vận hành xuyên suốt, hiệu quả cho từng vị trí và không bị ảnh hưởng.
- + Nâng cao công tác tuyển dụng nhân sự phù hợp với định hướng tăng trưởng doanh thu của Công ty.
- + Hoàn thiện cơ chế chính sách về Tiền lương.
- + Nghiên cứu và cải tiến cơ cấu tổ chức, bố trí nhân sự cho phù hợp với sự tăng trưởng và hoạt động SXKD ngày càng lớn mạnh của Công ty.
- + Định hướng đào tạo cho Ban điều hành tham gia các khóa học về quản trị công ty đại chúng nhằm phù hợp kế hoạch đưa Công ty lên sàn Upcom.

3.6. Định hướng về Thiết bị

- + Nghiên cứu về Khoa học công nghệ để tìm hiểu phương án nâng cấp, cải tạo dây chuyền sản xuất tối ưu nhất về hiệu quả và tính đồng bộ.
- + Thực hiện cải tạo nâng cấp theo định hướng tự động hóa.
- + Định hướng gia công đầu tư khuôn sản phẩm sao cho phù hợp nhu cầu chiến lược sản phẩm Công ty đã đề ra.

3.7. Định hướng về Cơ sở hạ tầng

- + Nâng quy mô nhà máy và phát triển thêm chủng loại sản phẩm để đáp ứng sự tăng trưởng doanh thu hàng năm.
- + Quy hoạch điều chỉnh mặt bằng sao cho hợp lý và thuận lợi trong hoạt động sản xuất.
- + Nghiên cứu phương án di dời Văn phòng (Bộ phận quản lý) ra khỏi nhà máy sản xuất để tăng diện tích khai thác dành cho sản xuất và tăng diện tích kho bãi.
- + Nghiên cứu về việc mở rộng quỹ đất cho nhà máy, hoặc phương án mở thêm nhà máy ở địa điểm khác nhằm định hướng phát triển mạnh công ty trong giai đoạn (2022 - 2026).

- + Nghiên cứu lên phương án cải tạo, nâng cấp Kè cảng nội bộ phục vụ cho Tàu/ Sà lan tải trọng lớn cập bến tiếp nhận sản phẩm siêu trường/ siêu trọng của Công ty sản xuất.
- + Cải thiện chất lượng nước sử dụng trong toàn bộ nhà máy.
- + Nghiên cứu phương án mở rộng diện tích Nhà lưu trữ cho CBCNV.

3.8. Định hướng về hợp tác

- + Định hướng tăng cường sự hợp tác với các đơn vị cùng ngành nghề để mở rộng hơn nữa mạng lưới đơn vị đại lý, đối tác chiến lược nhằm tăng kênh phân phối, tiêu thụ sản phẩm cũng như tăng cường hợp tác về dịch vụ thi công mạnh trong thời gian tới.
- + Nghiên cứu tìm kiếm Nhà đầu tư nước ngoài nhằm hợp tác phát triển để mở rộng nhà máy và phát triển lâu dài cho công ty.

3.9. Định hướng về xây dựng Văn hóa doanh nghiệp :

- + Công ty thực hiện định hướng về xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp là một phần quan trọng trong chiến lược phát triển bền vững của doanh nghiệp, chiến lược phát triển văn hóa doanh nghiệp không những trong nhiệm kỳ (2022-2027) mà còn duy trì phát triển trong các nhiệm kỳ sau.

4. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

4.1. Giải pháp thị trường

- + Tăng cường công tác tiếp thị, mở rộng kênh phân phối cho sản phẩm Cọc ván và sản phẩm Dầm lớn.
- + Tăng cường công tác theo dõi chăm sóc khách hàng;
- + Bổ sung nhân sự cho Phòng kinh doanh để tăng cường các công tác quảng bá, tiếp thị, theo dõi chăm sóc khách hàng, quản lý và cập nhật trang web;
- + Bổ sung các chính sách cho bộ phận tiếp thị, bộ phận bán hàng, bộ phận giám sát công trình thuộc Phòng kinh doanh;
- + Liên doanh, liên kết với các đối tác cùng ngành nghề, các đối tác thầu phụ (thi công) để mở rộng kênh tiêu thụ sản phẩm;
- + Tiếp tục đẩy mạnh công tác thi công (đóng - ép cọc) nhằm tăng thêm cơ hội tham gia dự án và góp phần tăng trưởng doanh thu;
- + Nghiên cứu mở văn phòng đại diện tại Cambodia khi sản lượng dự án tại Cambodia tiếp tục có xu hướng tăng cao.

4.2. Giải pháp sản phẩm

- + Phát triển sản phẩm mới phù hợp cho công tác đầu tư Xưởng cầu kiện Dầm lớn và cầu kiện BTĐS : lên phương án sản xuất và kiểm soát chất lượng sản phẩm Dầm I lớn, các loại Dầm hộp BTCT và tiến đến Dầm Super-T;

- + Nghiên cứu nâng cao chất lượng sản phẩm;
- + Thực hiện cải tiến kỹ thuật bằng các giải pháp như :
 - (i) Cập nhật điều chỉnh cấp phối bê tông nhằm tối ưu hóa chi phí nhưng vẫn bảo đảm chất lượng theo yêu cầu thiết kế;
 - (ii) Cập nhật điều chỉnh Quy trình sản xuất tối ưu các công đoạn sản xuất và thời gian sản xuất trong chu kỳ sản phẩm;
 - (iii) Tính toán thiết kế đưa ra bản vẽ thiết kế sản phẩm với mức phù hợp nhất nhu cầu của dự án nhằm tối ưu hóa cấu tạo sản phẩm và giá thành tốt nhất;
 - (iv) Nghiên cứu các biện pháp để giảm chi phí sản xuất như giảm lao động, nghiên cứu sử dụng vật liệu mới;
 - (v) Luôn đề cao tinh thần sáng kiến kỹ thuật trong sản xuất từ mọi cấp bậc quản lý đến công nhân trực tiếp sản xuất.

4.3. Tăng sản lượng

Thực hiện định hướng theo Nghị quyết đề ra tăng sản lượng sản xuất từ mức (45-60%) công suất lên mức duy trì đạt (60-80%) công suất :

- + Bảo đảm hợp đồng được ký kết với sản lượng đủ cho nhà máy duy trì sản xuất liên tục theo định hướng phát triển sản phẩm đã nêu về sản lượng đối với sản phẩm chủ lực và sản phẩm chiến lược hiện hữu;
- + Lực lượng lao động và nhân sự luôn được giữ mức ổn định tối thiểu để đáp ứng yêu cầu sản xuất với mức sản lượng đề ra;
- + Máy móc thiết bị phải thường xuyên được bảo trì/ bảo dưỡng/ kiểm định chuẩn theo lịch trình nhằm vận hành ổn định, an toàn và không để xảy ra tình trạng dừng dây chuyền sản xuất;
- + Đầu tư cải tạo, nâng cấp từng hạng mục thiết bị theo hướng tự động hóa để giảm thiểu sự phụ thuộc con người, cũng như cải tiến quy trình sản xuất để tối ưu hóa được thời gian sản xuất giữa các công đoạn.

4.4. Giải pháp về Tổ chức quản lý :

- + Nghiên cứu nâng cấp và phát triển hệ thống phần mềm quản lý hiện hữu của Công ty cho phù hợp với sơ đồ tổ chức mới, vận hành thực tế của nhà máy, nhu cầu thị trường và định hướng phát triển của công ty.
- + Nghiên cứu bổ sung các giải pháp về xây dựng hệ thống thông tin quản lý, như : Chương trình ứng dụng công nghệ thông tin, ứng dụng các phần mềm quản lý, xây dựng nâng cấp và phát triển hạ tầng công nghệ thông tin.

4.5. Giải pháp về Nhân sự

- + Lập kế hoạch tuyển dụng và đào tạo lao động hàng năm để phù hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh;
- + Nâng cao công tác đào tạo nhân sự về mọi mặt :

- (i) Đào tạo nâng cao nghiệp vụ chuyên môn cho cán bộ lãnh đạo, đội ngũ quản lý (cấp cao, cấp trung) và đội ngũ gián tiếp bằng các khóa học ngắn hạn/ dài hạn trong nước và ngoài nước, đăng ký tham dự các seminar/ hội thảo khoa học liên quan ngành nghề; Cụ thể :
- Công ty tích cực tham gia đồng hành cùng các tổ chức, đơn vị cùng ngành nghề, Trường Cao đẳng/ Đại học khối ngành kỹ thuật xây dựng/ vật liệu/ cầu đường,... để cùng trao đổi cập nhật thông tin, tham quan giao lưu học hỏi các đơn vị cùng ngành nghề trong nước và ngoài nước, thực hiện tham gia hội thảo khoa học với các chủ đề liên quan đến lĩnh vực Công ty đang và sẽ phát triển SXKD;
 - Ban điều hành : tham gia các khóa đào tạo Quản trị cấp cao như CEO, CFO,... các khóa đào tạo về Quản trị công ty đại chúng, các khóa cập nhật bổ sung về Hệ thống quản lý chất lượng ISO, ...
 - Đội ngũ kinh doanh : tham gia các khóa đào tạo về kỹ năng bán hàng - tiếp thị, đào tạo huấn luyện về kiến thức sản phẩm,..
 - Đội ngũ kỹ thuật/ KCS : tham gia các khóa học về kỹ thuật sản phẩm, tiêu chuẩn kỹ thuật, tham gia các hội thảo kỹ thuật - khoa học của các tổ chức trong lĩnh vực xây dựng, nền móng, vật liệu xây dựng, cầu đường,...
 - Đội ngũ gián tiếp khác : tham gia các khóa học nâng cao kiến thức chuyên môn.
- (ii) Đào tạo nâng cao tay nghề cho công nhân lao động;
- (iii) Đào tạo / Huấn luyện ATLĐ hàng năm;
- (iv) Và định hướng nhân sự kế cận đáp ứng cho cơ cấu tổ chức ngày càng cải tiến đổi mới.

+ Công tác tuyển dụng nhân sự phù hợp với định hướng tăng trưởng doanh thu của Công ty : cần tối thiểu phải giữ được ổn định lực lượng lao động hiện có bằng các phương án tăng cường chăm sóc sức khỏe người lao động, tăng thua nhập, giãn thời gian làm việc ca đêm, hạn chế tối đa tai nạn lao động, ... và tăng trưởng nhân sự mới (8-10%)/năm. Lực lượng lao động cần đáp ứng được mức tăng trưởng doanh thu hàng năm, dự kiến số lượng như sau :

Năm	2022	2023	2024	2025	2026
Tổng số lao động bình quân trong năm	300	320	350	390	430

+ Tiền lương của người lao động phải duy trì mức tăng trưởng phù hợp và bảo đảm thu nhập cho Người lao động.

+ Quy hoạch đào tạo, sử dụng cán bộ quản lý cho năm (2022-2027).

+ Rà soát lại tính hiệu quả của từng vị trí, từng bộ phận trong Sơ đồ tổ chức từ đó thực hiện cải tiến, điều chỉnh (nếu xét thấy cần thiết) sao cho phù hợp với thực tế vận hành hiệu quả của Công ty.

+ Nghiên cứu xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá mức độ hoàn thành công việc (KPI) để cải thiện hiệu suất làm việc, đánh giá đúng năng lực của từng vị trí công việc.

4.6. Giải pháp về cơ sở hạ tầng - Phương tiện đi lại

+ Thực hiện đầu tư hoàn thiện Xưởng cầu kiện Dầm lớn và cầu kiện BTĐS khác trong 2023 theo định hướng nâng quy mô nhà máy và phát triển thêm chủng loại sản phẩm;

+ Quy hoạch điều chỉnh lại mặt bằng nhà máy hiện hữu :

- (i) Quy hoạch Đường nội bộ phục vụ sản xuất;
- (ii) Quy hoạch Đường nội bộ phục vụ khách tham quan làm việc tại nhà máy;
- (iii) Thực hiện cải tạo và mở rộng bãi chứa sản phẩm;
- (iv) Quy hoạch di dời Khôi văn phòng.

+ Lập phương án bố trí lại mặt bằng nhà máy trình HĐQT, phương án gồm :

- (i) Phân tích hiệu quả;
- (ii) Lộ trình thực hiện;
- (iii) Chi phí thực hiện;
- (iv) Nguồn vốn (vay dài hạn, huy động vốn, ...).

+ Xem xét phương án mua thêm phần quỹ đất ($3.500m^2 \div 4.000m^2$) cạnh bên nhà máy để mở rộng xưởng sản xuất và kho bãi hiện hữu.

+ Cải tạo, nâng cấp Kè cảng nội bộ : làm việc với đơn vị thiết kế và thi công kè cảng nội địa chuyên nghiệp để đưa ra phương án phù hợp nhất với nhu cầu sử dụng phục vụ cho vận chuyển đường thủy toàn bộ các chủng loại sản phẩm của Công ty sản xuất.

+ Phương tiện đi lại : Xác định nhu cầu và tính cấp thiết để xem xét bổ sung phương tiện đi lại cho phù hợp nhằm phục vụ hiệu quả công tác SXKD của Công ty.

4.7. Giải pháp về hợp tác

+ **Hợp tác mở rộng đại lý - Tăng cường thi công** : Tăng cường sự hợp tác với các đơn vị cùng ngành nghề, đơn vị thi công bằng các giải pháp : tăng ưu đãi về giá, mở rộng phương án thanh toán, xem xét tỷ lệ hoa hồng cho đại lý có mức doanh thu lớn, hỗ trợ dịch vụ sau bán hàng mạnh,

+ **Hợp tác đối tác nước ngoài đầu tư phát triển công ty** : Bằng các mối quan hệ của Thành viên Hội đồng quản trị, Ban điều hành Công ty sẽ sẵn sàng tìm kiếm, tiếp nhận, chào đón thông tin của Nhà đầu tư nước ngoài; Cũng như thực hiện gặp gỡ, trao đổi để có thể đi đến hợp tác với các Nhà đầu tư nước ngoài có tiềm lực mạnh, có định hướng hợp tác và xây dựng phát triển lâu dài với Công ty.

4.8. LỘ TRÌNH TĂNG VỐN

ĐHĐCĐ ngày 30/06/2022 đã thông qua tăng vốn điều lệ từ 120 tỷ đồng lên 150 tỷ đồng. Như vậy, Vốn điều lệ đã đạt mục tiêu về vốn tại phương hướng, nhiệm vụ HĐQT nhiệm kỳ 2022-2027.

Tuy nhiên, việc tăng vốn này chỉ đủ để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh; Tùy theo tình hình đầu tư, Ban điều hành sẽ lập phương án huy động vốn cụ thể (tăng vốn, vay dài hạn, ...) trình HĐQT xem xét.

5. KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM (2022-2027)

1. Kết quả thực hiện giai đoạn (2017-2021) :

DVT : tỷ đồng

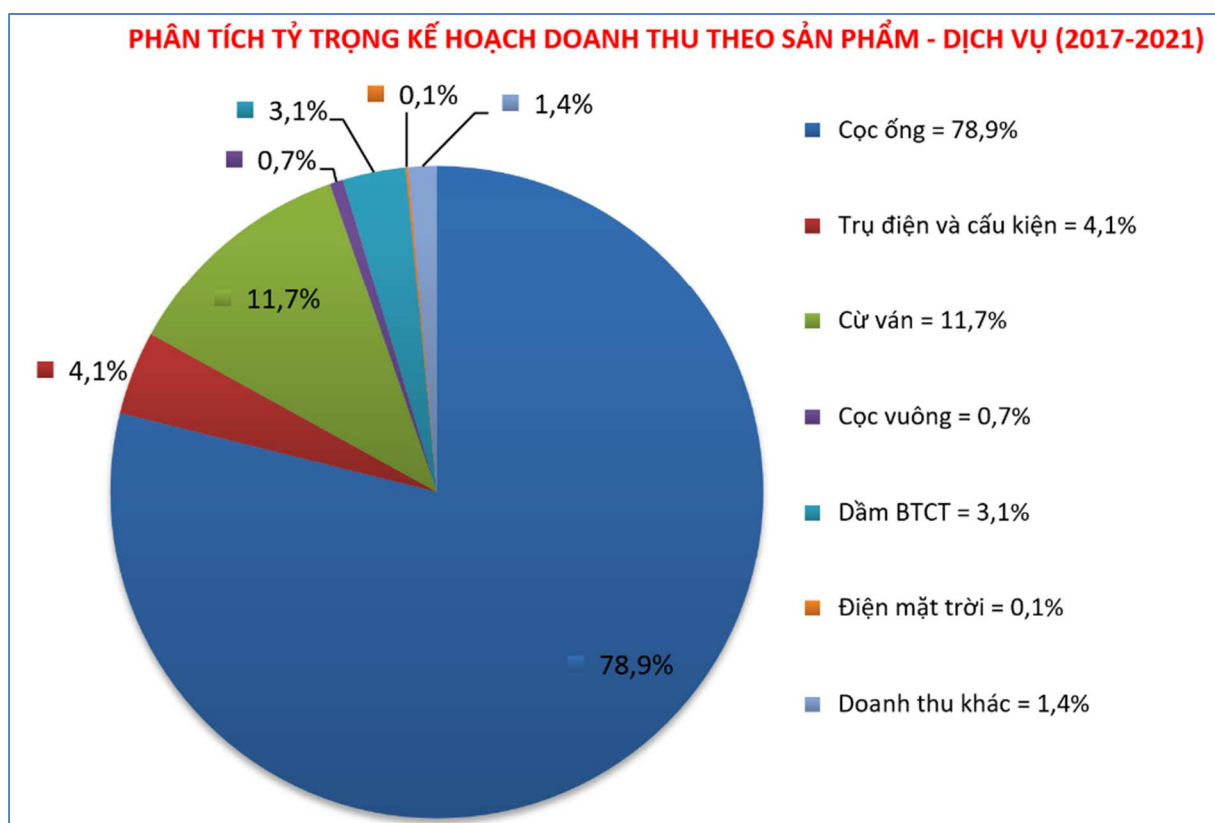
TT	Chỉ tiêu / Năm	2017	2018	2019	2020	2021	Tổng cộng	Tỷ lệ
I	Doanh thu	516.05	437.53	472.39	475.62	493.46	2,395.06	100%
1	- Cọc ống	468.52	349.26	383.14	343.72	344.64	1,889.29	78.9%
2	- Trụ điện và c.kiện	9.11	16.24	19.08	22.07	32.42	98.94	4.1%
3	- Cừ ván	30.44	43.64	63.07	66.19	76.34	279.69	11.7%
4	- Cọc vuông	0.70	14.84	0.25			15.81	0.7%
5	- Dầm BTCT	0.17	4.16	1.83	40.86	27.72	74.76	3.1%
6	- Điện mặt trời					2.94	2.94	0.1%
7	- Doanh thu khác	7.09	9.36	4.99	2.77	9.38	33.60	1.4%
II	Lợi nhuận sau thuế	25.04	16.40	17.35	19.58	21.05	99.44	

2. Kế hoạch Kinh doanh giai đoạn (2022-2026) :

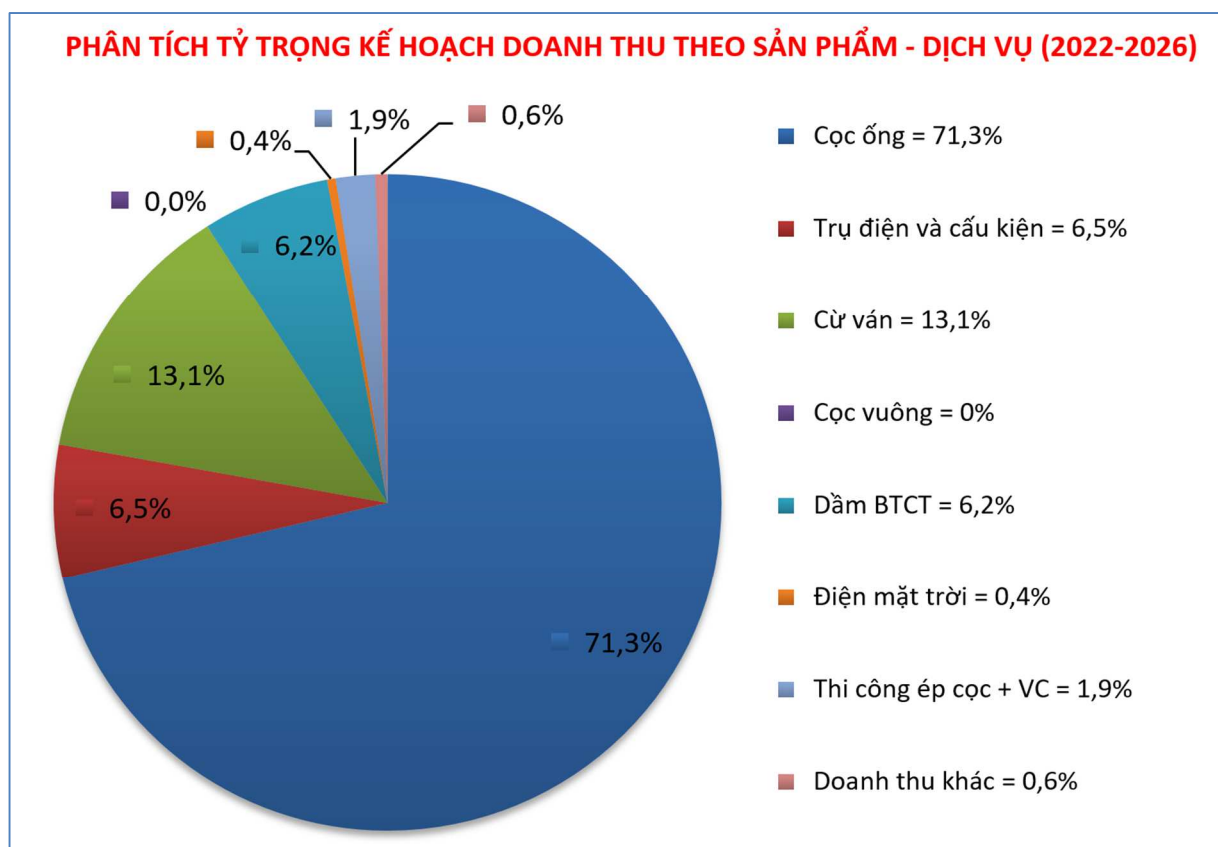
DVT : tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu / Năm	2022	2023	2024	2025	2026	Tổng cộng	Tỷ lệ
I	Doanh thu	450.0	480.0	525.0	580.0	640.0	2,675.0	100%
1	- Cọc ống	327.3	345.0	375.0	410.0	450.0	1,907.3	73,3%
2	- Trụ điện và c.kiện	35.0	35.0	35.0	35.0	35.0	175.0	6.8%
3	- Cừ ván	60.0	65.0	70.0	75.0	80.0	350.0	13.0%
4	- Cọc vuông							0%
5	- Dầm BTCT	20.0	25.0	30.0	40.0	50.0	165.0	4.8%
6	- Điện mặt trời	3.0	2.0	2.0	2.0	2.0	11.0	0.4%
7	- Thi công ép cọc	1.0	5.0	10.0	15.0	20.0	51.0	1.1%
8	- Doanh thu khác	3.7	3.0	3.0	3.0	3.0	15.7	0.6%
II	Lợi nhuận sau thuế	16.00	19.50	22.30	24.50	27.75	110.05	

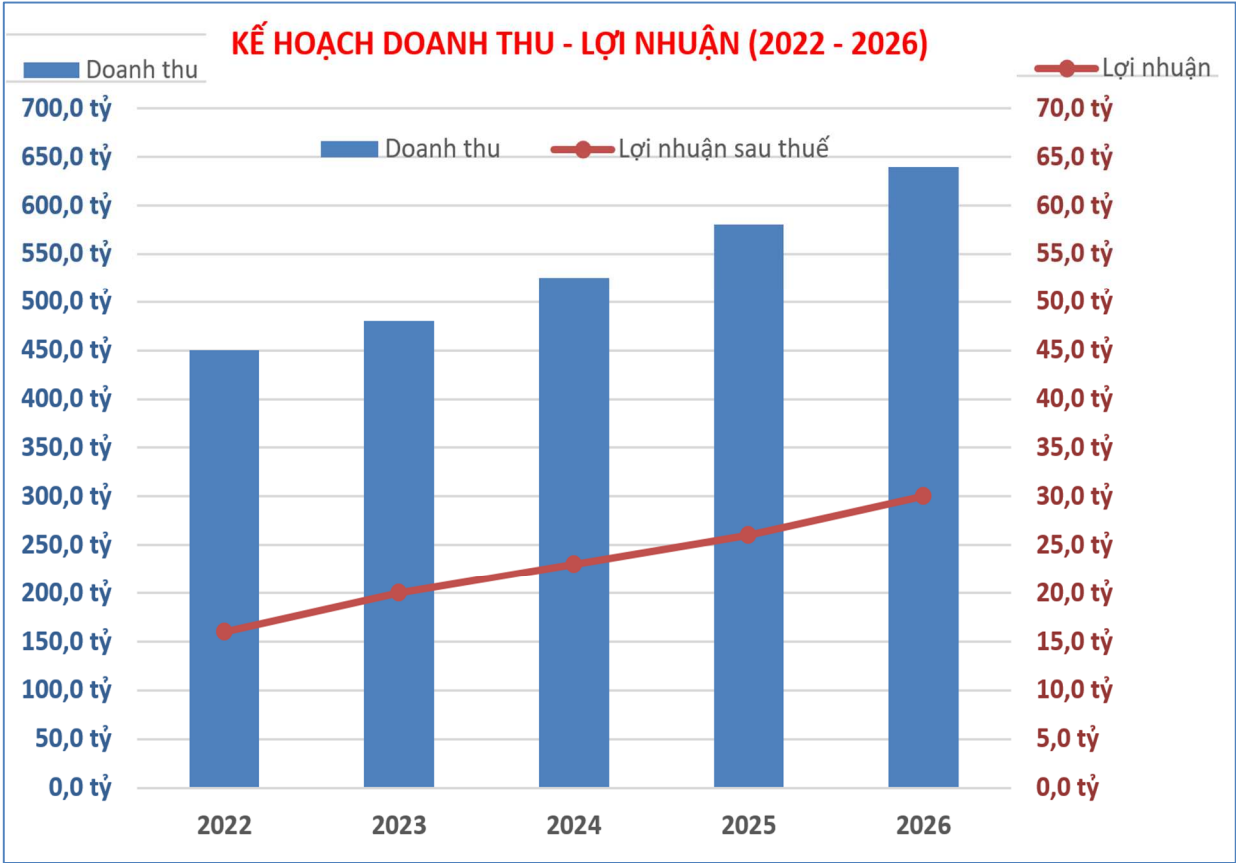
Biểu đồ Tỷ trọng Kết quả Doanh thu theo Sản phẩm - Dịch vụ (2017 - 2021)



Biểu đồ Tỷ trọng Kế hoạch Doanh thu theo Sản phẩm - Dịch vụ (2022 - 2026)



Biểu đồ Kế hoạch Doanh thu - Lợi Nhuận năm (2022 - 2026) :



Trên đây là định hướng chung cho 05 năm thuộc nhiệm kỳ (2022-2027), tùy theo tình hình thực tế, Ban điều hành Công ty sẽ lập kế hoạch cụ thể cho từng năm và trình ĐHĐCĐ thông qua.

-----//-----



GIẢI PHÁP VÀ KẾ HOẠCH THỰC HIỆN
CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY CP BTLT THỦ ĐỨC - LONG AN - NHIỆM KỲ (2022 - 2027)

TT	DIỄN GIẢI	KẾ HOẠCH THỰC HIỆN					
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Năm 2026	Tổng Cộng
01	GIẢI PHÁP THỊ TRƯỜNG						
1.1	- Tăng cường công tác tiếp thị : mở rộng kênh phân phối cho sản phẩm Cọc ván và sản phẩm Dầm lớn	☑	☑	☑	☑	☑	
1.2	- Tăng cường công tác theo dõi chăm sóc khách hàng	☑	☑	☑	☑	☑	
1.3	- Bổ sung nhân sự cho PKD : tăng cường công tác quảng bá, tiếp thị, chăm sóc khách hàng, quản lý trang web	☑	☑	☑	☑	☑	
1.4	- Bổ sung các chính sách cho BP tiếp thị, BP bán hàng, BP giám sát công trình thuộc PKD	☑	☑	☑	☑	☑	
1.5	- Liên kết với các đối tác cùng ngành nghề, đẩy mạnh công tác thi công : để mở rộng kênh tiêu thụ SP và tăng doanh thu	☑	☑	☑	☑	☑	
1.6	- Nghiên cứu mở VPĐD tại Cambodia khi sản lượng dự án tại Cambodia tiếp tục có xu hướng tăng cao	☑	☑	☑	☑	☑	
02	GIẢI PHÁP SẢN PHẨM						
2.1	- Phát triển sản phẩm mới cho Xưởng cấu kiện Dầm lớn và cấu kiện BTĐS : Dầm I lớn, Dầm hộp BTCT, Dầm Supet-T,...	☑	☑	☑	☑	☑	
2.2	- Nghiên cứu nâng cao chất lượng sản phẩm	☑	☑	☑	☑	☑	
2.3	- Thực hiện cải tiến kỹ thuật : Điều chỉnh Thiết kế CPBT, Cải tiến QTSX, Tối ưu thiết kế sản phẩm, giảm chi phí SX,...	☑	☑	☑	☑	☑	
03	GIẢI PHÁP TĂNG SẢN LƯỢNG						
3.1	- Tăng sản lượng sản phẩm chủ lực : Cọc ống bê tông ly tâm ứng lực trước						
	+ Xưởng ly tâm cọc ống nhỏ : duy trì sản lượng 200-220 sản phẩm/ngày.	duy trì 200 - 220 sản phẩm / ngày sản xuất					
	+ Xưởng ly tâm cọc ống vừa : duy trì sản lượng liên tục 60-70% công suất.	duy trì 50 - 70 sản phẩm / ngày sản xuất					
	+ Xưởng ly tâm cọc ống lớn : tham gia đấu thầu và cố gắng ký kết các dự án cọc lớn ngay khi có cơ hội.	☑	☑	☑	☑	☑	
3.2	- Duy trì và tăng sản lượng sản phẩm chiến lược : Cọc ván / Trụ điện tiền áp / Cấu kiện đúc sẵn						
	+ Xưởng ly tâm trụ điện : duy trì liên tục ≥ 80% công suất xưởng.	duy trì tối thiểu 80 sản phẩm / ngày sản xuất					
	+ Xưởng cọc ván : duy trì sản xuất sản lượng bình quân 1-2 line/ngày.	duy trì 100 - 200 mét sản phẩm / ngày sản xuất					
	+ Xưởng cấu kiện Dầm lớn và cấu kiện đúc sẵn khác : thực hiện đầu tư hoàn thiện và tham gia thị trường từ 2023	đầu tư	đầu tư	☑	☑	☑	
3.3	- Lực lượng lao động và nhân sự luôn được giữ mức ổn định tối thiểu để đáp ứng yêu cầu sản xuất	☑	☑	☑	☑	☑	
3.4	- Máy móc thiết bị phải thường xuyên được bảo trì/ bảo dưỡng/ kiểm định theo kế hoạch định kỳ	☑	☑	☑	☑	☑	
3.5	- Đầu tư cải tạo, nâng cấp từng hạng mục thiết bị theo hướng tự động hóa	☑	☑	☑	☑	☑	

TT	DIỄN GIẢI	KẾ HOẠCH THỰC HIỆN					
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Năm 2026	Tổng Cộng
04	GIẢI PHÁP VỀ TỔ CHỨC QUẢN LÝ						
4.1	- Nghiên cứu nâng cấp và phát triển hệ thống phần mềm quản lý hiện hữu của Công ty phù hợp tình hình thực tế	☑	☑	☑			
4.2	- Nghiên cứu các giải pháp về XD hệ thống thông tin quản lý, ứng dụng công nghệ thông tin, phần mềm quản lý, hạ tầng CNTT				☑	☑	
05	GIẢI PHÁP VỀ NHÂN SỰ						
5.1	- Lập kế hoạch tuyển dụng và đào tạo lao động hàng năm : phù hợp với kế hoạch SXKD	☑	☑	☑	☑	☑	
5.2	- Nâng cao công tác đào tạo nhân sự :						
	+ Tham gia đồng hành cùng các tổ chức/ đơn vị cử CBCNV tham dự các hội thảo khoa học, hội thảo kỹ thuật, ...	☑	☑	☑	☑	☑	
	+ Đào tạo nâng cao nghiệp vụ chuyên môn : Cán bộ lãnh đạo, Đội ngũ quản lý (cấp cao, cấp trung) / GIÁN TIẾP	☑	☑	☑	☑	☑	
	+ Đào tạo nâng cao tay nghề cho Công nhân lao động	☑	☑	☑	☑	☑	
	+ Đào tạo / Huấn luyện ATLD hàng năm	☑	☑	☑	☑	☑	
5.3	- Công tác tuyển dụng phù hợp tăng trưởng doanh thu và yêu cầu lực lượng lao động cho các xưởng SX						
	+ Tổng số lao động bình quân hàng năm (dự kiến)	300	320	350	390	430	
5.4	- Định hướng và Quy hoạch đào tạo, sử dụng cán bộ quản lý mang tính kế thừa giai đoạn (2022 - 2027)	☑	☑	☑	☑	☑	
5.5	- Bảo đảm Tiền lương và Thu nhập của NLD : phải duy trì mức tăng trưởng phù hợp	☑	☑	☑	☑	☑	
5.6	- Nghiên cứu xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá mức độ hoàn thành công việc (KPI)	☑	☑	☑	☑	☑	
06	GIẢI PHÁP VỀ CƠ SỞ HẠ TẦNG - PHƯƠNG TIỆN ĐI LẠI						
6.1	- Đầu tư hoàn thiện Xưởng cấu kiện Dầm lớn và cấu kiện BTĐS khác trong 2023	☑	☑	đầu tư gia tăng khuôn các loại			
6.2	- Quy hoạch điều chỉnh mặt bằng nhà máy hiện hữu :						
	+ Lập phương án trình HĐQT : phân tích hiệu quả, lộ trình, chi phí, nguồn vốn		☑				
	+ Quy hoạch Đường nội bộ phục vụ sản xuất			☑			
	+ Quy hoạch Đường nội bộ phục vụ khách tham quan làm việc tại nhà máy			☑			
	+ Cải tạo và mở rộng bãi chứa sản phẩm			☑	☑	☑	
	+ Quy hoạch di dời Khố văn phòng			☑	☑	☑	
6.3	- Nghiên cứu về việc mở rộng quỹ đất cho nhà máy, hoặc mở thêm nhà máy ở địa điểm khác		☑	☑	☑	☑	
6.4	- Xem xét mua thêm phần quỹ đất (3.500m2 ÷ 4.000m2) cạnh bên nhà máy để mở rộng xưởng sản xuất và kho bãi hiện hữu		☑	☑	☑	☑	
6.5	- Cải tạo, nâng cấp Kè cảng nội bộ						
	+ Lên phương án thiết kế cùng đơn vị thiết kế chuyên về cảng nội địa		☑	☑			
	+ Thi công cải tạo kè cảng nội địa				☑	☑	
6.6	- Bổ sung Phương tiện đi lại phục vụ SXKD		☑	☑	☑		

TT	DIỄN GIẢI	KẾ HOẠCH THỰC HIỆN					
		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Năm 2026	Tổng Cộng
06	GIẢI PHÁP VỀ HỢP TÁC						
6.1	- Tăng cường sự hợp tác với các đơn vị cùng ngành nghề, đơn vị thi công	☑	☑	☑	☑	☑	
6.2	- Nghiên cứu Hợp tác đối tác nước ngoài đầu tư phát triển lâu dài cho Công ty		☑	☑	☑	☑	
07	LỘ TRÌNH TĂNG VỐN						
7.1	- Thực hiện tăng vốn theo Nghị quyết ĐHCĐ 2022 : tăng vốn điều lệ từ 120 tỷ đồng lên 150 tỷ đồng	☑					
7.2	- Giai đoạn tới, Ban điều hành sẽ lập phương án huy động vốn tùy theo tình hình SXKD và đề trình HĐQT xem xét		☑	☑	☑	☑	
08	KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN (2022 - 2026)						
8.1	- Kế hoạch Doanh thu giai đoạn (2022 - 2026) : tỷ đồng/năm	450,0	480,0	525,0	580,0	640,0	2.675,0
8.2	- Kế hoạch Lợi nhuận sau thuế giai đoạn (2022 - 2026) : tỷ đồng/năm	16,0	20,0	23,0	26,0	30,0	115,0