

Số: ~~268~~TTTr-MIE-HĐQT

Hà Nội, ngày 01 tháng 4 năm 2019

**TỜ TRÌNH**  
**Về việc thông qua định hướng phát triển Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP giai đoạn 2019-2021, hướng đến năm 2026**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019  
Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP

Căn cứ Luật Doanh nghiệp năm 2014;

Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động ngày 16/01/2017 của Tổng công ty Máy và thiết bị công nghiệp - CTCP;

Hội đồng quản trị Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua định hướng phát triển Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP giai đoạn 2019-2021, hướng đến năm 2026 như tài liệu đính kèm.

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

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- BKS;
- TGĐ MIE;
- Ban TCNS, TCKT;
- Lưu VT, KTKHKT.



**Trần Quốc Toàn**

**BỘ CÔNG THƯƠNG  
TỔNG CÔNG TY MÁY VÀ THIẾT BỊ CÔNG NGHIỆP-CTCP**

**DỰ THẢO**



**MIE**

**ISO 9001 -2015**

**ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN  
NĂM 2019-2021, HƯỚNG ĐẾN NĂM 2026**

**Hà Nội, tháng 4/2019**

**MỤC LỤC**  
**ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2019-2021,**  
**HƯỚNG ĐẾN NĂM 2026**

**PHẦN I**  
**THỰC TRẠNG**

**I. Giới thiệu tổng quan về Tổng công ty**

1. Một số thông tin chủ yếu
2. Quá trình hình thành và phát triển
3. Một số thành tựu
4. Kết quả hoạt động SXKD 2014-2018
5. Cơ cấu tổ chức bộ máy
6. Thực trạng năng lực sản xuất
7. Thực trạng cơ cấu sản phẩm theo ngành hàng
8. Cơ cấu sản phẩm theo thị trường
9. Đánh giá thực trạng và phân tích điểm mạnh, yếu, cơ hội, thách thức

**PHẦN II**

**ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN 2019-2021, HƯỚNG ĐẾN 2026**

**I. Định hướng phát triển Tổng công ty**

1. Định hướng phát triển đến năm 2026
2. Mục tiêu cụ thể của Tổng công ty đến năm 2021

**II. Giải pháp thực hiện**

1. Sắp xếp lại bộ máy tổ chức quản lý
2. Phát triển chất lượng nguồn nhân lực
3. Quản trị rủi ro
4. Giải pháp về sản phẩm, thị trường
5. Giải pháp tài chính
6. Giải pháp đầu tư, mở rộng, nâng cao năng lực sản xuất

### **III. Định hướng phát triển cụ thể tại một số đơn vị**

1. Công ty TNHH MTV Cơ khí Hà Nội.
2. Công ty TNHH MTV Cơ khí Quang Trung.
3. Công ty TNHH MTV XNK Sản phẩm cơ khí.
4. Công ty cổ phần Dụng cụ số 1.
5. Công ty cổ phần cơ khí Duyên Hải.
6. Công ty Tư vấn đầu tư và Dịch vụ kỹ thuật công nghiệp (ISC).

**ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN**  
**GIẢI ĐOẠN 2019-2021, HƯỚNG ĐẾN NĂM 2026**

**PHẦN I**  
**THỰC TRẠNG**

**I. Giới thiệu tổng quan về Tổng công ty**

**1. Một số thông tin chủ yếu**

- Tên tiếng Việt: TỔNG CÔNG TY MÁY VÀ THIẾT BỊ CÔNG NGHIỆP-CTCP
- Tên tiếng Anh: Machines and Industrial Equipment Corporation
- Tên viết tắt: MIE
- Trụ sở chính: Số 7A Phố Mạc Thị Bưởi, phường Vĩnh Tuy, quận Hai Bà Trưng, Thành phố Hà Nội.
- Điện thoại: 0243 8252 498 Fax: 0243 8261 129
- Email: info@mie.com.vn
- Website: http://mie.com.vn
- Biểu tượng (LOGO):



- Giấy CNĐKKD: Số 0100101379 do Sở kế hoạch Đầu tư TP. Hà Nội cấp lần đầu ngày 31/08/2010, thay đổi lần thứ 8 ngày 11/5/2017.
- Người đại diện pháp luật: Ông Nguyễn Khắc Hải - Tổng Giám đốc.
- Vốn điều lệ đăng ký: 1.419.915.000.000 đồng (Một nghìn bốn trăm mười chín tỷ, chín trăm mười lăm triệu đồng).
- Vốn điều lệ thực góp: 1.419.915.000.000 đồng (Một nghìn bốn trăm mười chín tỷ, chín trăm mười lăm triệu đồng).
- Ngày trở thành công ty đại chúng: 09/05/2017

**2. Quá trình hình thành và phát triển**

- Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp được thành lập theo Quyết định số 155-HĐBT ngày 12/5/1990 của Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ) trên cơ sở tập hợp 11 đơn vị sản xuất - kinh doanh, dịch vụ, nghiên cứu và đào tạo về lĩnh vực chế tạo máy và thiết bị công nghiệp do Bộ Công nghiệp nặng quản lý và các đơn vị thuộc ngành do Bộ khác chuyển sang, bao gồm: Công ty Cơ khí Hà Nội, Công ty Dụng cụ cắt và đo lường cơ khí, Nhà máy Dụng cụ cơ khí xuất khẩu, Nhà máy Chế tạo Bơm, Nhà máy Đá mài, Nhà máy Quy chế Từ Sơn, Nhà máy Cơ khí Phố Yên, Nhà máy Quy chế II, Công ty CARIC, Công ty A74, Công ty Silico. Tổng công ty có trách nhiệm sản xuất, kinh doanh dịch vụ và xuất nhập khẩu trực tiếp các loại máy, thiết bị công nghiệp lẻ, thiết bị toàn bộ, các loại phụ tùng sửa chữa, các loại công cụ, dụng cụ cho các ngành kinh tế.

- Sản phẩm chủ yếu của Tổng công ty sau khi thành lập chủ yếu là sản phẩm sản xuất của các nhà máy như: máy công cụ, dụng cụ công nghiệp, dụng cụ y tế, bơm công nghiệp và bơm dân dụng, đá mài công nghiệp, hạt mài, sản phẩm quy chế, sà lan... Các

sản phẩm chủ yếu phục vụ nhu cầu tiêu dùng nội địa.

- Năm 1995, Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp được thành lập lại theo Quyết định số 1117/QĐ - TCCB ngày 27/10/1995 của Bộ Công Nghiệp nặng (nay là Bộ Công Thương). Sau khi được thành lập lại, Tổng công ty có thêm một số thành viên như Công ty Cơ khí chế tạo Hải phòng, Công ty Xuất nhập khẩu sản phẩm cơ khí.

- Trong giai đoạn 1995 - 2010, cơ cấu sản phẩm của Tổng công ty có sự chuyển dịch mạnh mẽ. Bên cạnh các mặt hàng truyền thống như máy công cụ, sản phẩm quy chế, hộp giảm tốc, bồn chứa, đá mài và hạt mài... danh mục sản phẩm của Tổng công ty còn có thiết bị toàn bộ cho ngành rượu bia, nước giải khát, mía đường, xi măng. Có thể kể đến một số công trình tiêu biểu mà Tổng công ty đã thực hiện như: Thiết kế, chế tạo nhập khẩu thiết bị, xây lắp và chuyển giao công nghệ Dự án Nhà máy Bia Quảng Nam; thiết kế, cung cấp thiết bị toàn bộ và hướng dẫn lắp đặt, chuyển giao công nghệ Dự án đổi mới công nghệ sản xuất xi măng lò đứng sang lò quay cho Công ty X77 - Tổng công ty Thành An; Thiết kế, chế tạo thiết bị cho Nhà máy Cồn Xuân Lộc. Đặc biệt, với sự tạo điều kiện về cơ chế, chính sách của Chính phủ và Bộ Công Nghiệp (nay là Bộ Công Thương), Tổng công ty cùng các đơn vị thành viên như Công ty Cơ khí Hà Nội, Công ty Cơ khí Quang Trung, Công ty cơ khí Duyên Hải... đã chế tạo và cung cấp hàng chục ngàn tấn thiết bị cơ khí thủy công cho các công trình thủy điện trên cả nước như: Plêikrông, A Vương, Buôn Kuốp, Bản Vẽ, Sơn La, Lai Châu... Doanh thu từ các sản phẩm thiết bị toàn bộ chiếm tỉ trọng tương đối lớn trong tổng doanh thu của toàn Tổng công ty.

- Thực hiện chủ trương cổ phần hóa doanh nghiệp Nhà nước của Chính phủ, một số doanh nghiệp thành viên của Tổng công ty chuyển sang hoạt động theo mô hình công ty cổ phần như: Công ty dụng cụ cơ khí xuất khẩu, Công ty cổ phần Đá mài Hải Dương, Công ty cổ phần Máy và Thiết bị hóa chất, Công ty cổ phần Cơ khí chế tạo Hải Phòng... Các doanh nghiệp sau cổ phần hóa đều hoạt động hiệu quả và đóng góp lớn cho sự phát triển chung của Tổng công ty.

- Ngày 15 tháng 6 năm 2010, Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp chuyển sang hoạt động theo hình thức Công ty mẹ - Công ty con theo Quyết định số 3168/QĐ-BCT của Bộ Công Thương.

- Thực hiện Quyết định số 4873/QĐ-BCT ngày 30/5/2014 của Bộ Công Thương về việc cổ phần hóa Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp. Ngày 11/3/2016 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Phương án cổ phần hóa Công ty mẹ - Tổng công ty Máy và Thiết bị Công nghiệp tại Quyết định số 395/QĐ-TTg.

- Ngày 16/01/2017, Tổng công ty tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông lần thứ nhất, Tổng công ty chính thức hoạt động theo mô hình Công ty cổ phần theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0100101379 do Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hà Nội cấp ngày 20/01/2017, với mức vốn điều lệ là 1.419.915.000.000 đồng.

- Ngày 9/5/2017 Tổng công ty trở thành Công ty đại chúng, ngày 15/12/2017 Tổng công ty đăng ký giao dịch trên sàn chứng khoán Upcom của sàn chứng khoán HNX.

#### **\* Lĩnh vực hoạt động chính**

- Chế tạo Máy công cụ và phụ tùng công nghiệp, hộp giảm tốc, hàng quy chế, bồn chứa, các sản phẩm đúc...

- Thiết bị toàn bộ cho các ngành rượu, bia, nước giải khát; xi măng, mía đường, hóa chất...

- Thiết bị cơ khí cho các nhà máy thủy điện, nhiệt điện, cán thép.
- Xây lắp các công trình công nghiệp và dân dụng.
- Xuất nhập khẩu vật tư, hàng hóa. Tư vấn đầu tư và dịch vụ kỹ thuật công nghiệp.
- Tổng thầu EPC các công trình trong ngành xi măng, mía đường, giấy, rượu bia, hóa chất, xử lý nước thải, điện...

### **3. Một số thành tựu**

Hơn 28 năm hoạt động của mình, Tổng công ty luôn phấn đấu đạt mức tăng trưởng ổn định qua các năm, hoàn thành nhiệm vụ chính trị và kinh tế được cấp trên giao, hoàn thành nghĩa vụ nộp ngân sách với Nhà nước, bảo toàn và phát triển vốn, đời sống CBCNV ổn định và ngày càng được nâng cao.

Với những thành tích đã đạt được, MIE đã tạo dựng thương hiệu có uy tín trong lĩnh vực chế tạo thiết bị toàn bộ cho các ngành công nghiệp đối với thị trường trong nước và trong các gói thầu EPC, đặc biệt là các gói thầu trong các Công trình thủy điện.

Ngoài ra, còn có những sản phẩm tiêu biểu của các đơn vị thành viên như: Máy công cụ, hàng quy chế, dụng cụ cắt, hộp số các loại...

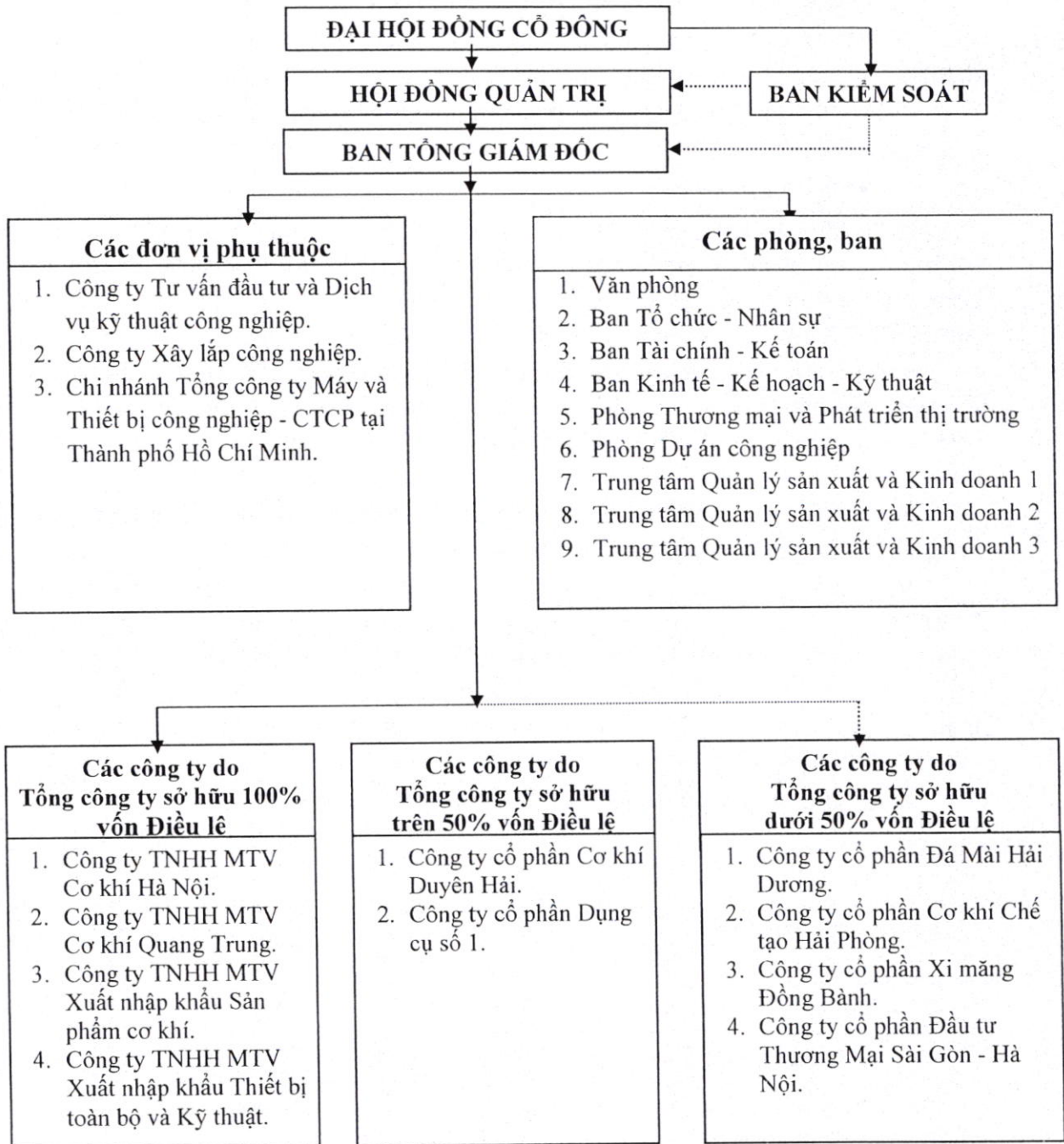
Với những thành tích đã đạt được, MIE đã vinh dự được Chủ tịch nước CHXHCN Việt Nam tặng thưởng huân chương Lao động hạng Ba; huân chương lao động hạng Nhì. Và nhiều bằng khen khác của Thủ tướng Chính phủ, Bộ Công Thương, Hiệp hội doanh nghiệp cơ khí Việt Nam và luôn là Đảng bộ trong sạch vững mạnh, Công đoàn xuất sắc. Và còn có rất nhiều huân chương, huy chương, bằng khen của các đơn vị thành viên.

### **4. Kết quả hoạt động SXKD 2014-2018**

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

TT	Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1	Tổng giá trị tài sản	2.270	2.143	2.406	2.317	2.460
2	Vốn chủ sở hữu	1.312	1.246	1.409	1.412	1.413
3	Doanh thu thuần	836	1.097	1.163	1.223	1.388
4	Lợi nhuận thuần	17,9	10,0	10,3	5,39	2,4
5	Lợi nhuận khác	-3,0	-8,6	2,4	-3,9	4,87
6	Lợi nhuận trước thuế	15	1,4	12,6	1,4	7,28
7	Lợi nhuận sau thuế	13,9	0,08	10,2	0,3	5,38

**5. Cơ cấu tổ chức bộ máy**



*Ghi chú:* —————> Quan hệ chỉ đạo điều hành; .....> Quan hệ kiểm soát

Cơ cấu tổ chức, quản trị và kiểm soát của Tổng công ty gồm có:

- Đại hội đồng cổ đông;
- Hội đồng quản trị;
- Ban kiểm soát;
- Tổng giám đốc, các Phó Tổng giám đốc.
- Bộ máy giúp việc là các Phòng, Ban chức năng, Trung tâm Quản lý sản xuất và Kinh doanh;
- Các đơn vị phụ thuộc, các Công ty con, Công ty liên kết.



## 6. Thực trạng năng lực sản xuất

Thực trạng năng lực sản xuất của thiết bị được đánh giá theo báo cáo của Tổ khảo sát, đánh giá thiết bị, máy móc và nhân lực sản xuất tại các đơn vị trực thuộc MIE tại quyết định số 980/QĐ-TC ngày 15/11/2016, tóm lược chính như sau:

- Về thực trạng dây chuyền, máy móc thiết bị: Đa số lâu năm tuy nhiên vẫn sử dụng được. Hiệu suất sử dụng khoảng 30% đến 40% công suất của máy và số lượng máy (máy nhiều nhưng vận hành ít).
- Một số máy móc thiết bị đầu tư mới chưa đạt hiệu quả.
- Việc bố trí các xưởng chưa có tính liên hoàn, kết nối.
- Đất đai nhà xưởng chưa sử dụng hiệu quả, còn để trống nhiều.
- Về thực trạng nhân lực sản xuất: Nguồn nhân lực có số năm kinh nghiệm không nhiều.
- Nguồn nhân lực gián tiếp đang chiếm tỷ lệ tương đối lớn.
- Phối hợp, liên kết sản xuất giữa các đơn vị với nhau chưa cao.
- Mối liên kết giữa sản xuất và phát triển thị trường yếu.
- Ngoài ra, năm 2017-2018 các đơn vị trực thuộc MIE đã đầu tư, mua sắm thêm một số thiết bị như sau:

TT	Tên dây chuyền/thiết bị	Xuất xứ	Năm sử dụng	Thông số KT chính/ tính năng sử dụng
I	<b>Công ty Cơ khí Hà Nội</b>			
1	Trung tâm gia công trục ngang 4D	Mazak - Nhật Bản	2018	Hành trình làm việc 1200x800x800 - Bàn quay 360 độ - Dụng cụ kèm theo máy
2	Máy phay CNC trục đứng	Tongtai - Đài Loan	2018	Hành trình làm việc của: No1: 1000x600x600mm No2: 800x400x500 mm và dụng cụ kèm theo máy
3	Máy tiện CNC	Tongtai - Đài Loan	2018	Hành trình làm việc No1: Dmax=450, Lmax=800 No2: Dmax=300, Lmax=500
4	Máy mài tròn ngoài	Shigiya - Nhật Bản	2018	Đường kính Dmax = 300 mm Khoảng cách giữa các tâm: 1000m Đường kính đá: D = 450 (lỗ D = 305)
5	Máy mài tròn ngoài	Shigiya - Nhật Bản	2018	Đường kính Dmax = 300 mm Khoảng cách giữa các tâm: 750m Đường kính đá: D = 450 (lỗ D = 305)

TT	Tên dây chuyền/thiết bị	Xuất xứ	Năm sử dụng	Thông số KT chính/ tính năng sử dụng
6	Máy quét 3D	Carl Zeiss - Đức	2018	Kích thước vật đo đến 6,3m <sup>3</sup> Khoảng đo 2.0-4.0m
7	Máy sản tôn thủy lực	Dener - Thổ Nhĩ Kỳ	2018	Tối chiều dày tôn 16mm, chiều dài sản 6m.
8	Máy lọc 4 trục	Faccin - Ý	2018	Lọc đến chiều dày tôn 30mm; chiều dài 3 m.
9	Máy cắt tôn thủy lực	Dener - Thổ Nhĩ Kỳ	2018	Cắt đến chiều dày tôn 16mm; chiều dài 6 m.
10	Máy phun bi treo	Sintokogio - Nhật Bản	2018	Máy có thể cấu được 5 tấn; bán bi kích thước $\Phi 2000 \times 2000$ mm; năng suất 600-800 Tấn / tháng, tốc độ bắn 8-10 phút/m <sup>2</sup> ;
<b>I</b>	<b>Công ty CP DCS1</b>			
1	Máy tiện CNC Mazak	Nhật	2017	Gia công sản phẩm có đường kính tối đa đến $\square 250$ ; Khoảng cách chống tâm chi tiết L = 400
2	Phay CNC OKK MHA555	Nhật	2017	KT bàn máy 1300 x 540; Hành trình chạy dao H = 560
3	Máy phay CNC Makino	Nhật	2017	KT bàn máy 1100 x 400; Hành trình chạy dao H = 300
4	Phay CNC OKK PCV40	Nhật	2018	KT bàn máy 700 x 400; Hành trình chạy dao H = 300
5	Phay CNC OKK MHA350	Nhật	2018	KT bàn máy 1200 x 400; Hành trình chạy dao H = 400
6	Phay CNC OKK MCV450	Nhật	2018	KT bàn máy 1200 x 450; Hành trình chạy dao H = 500
7	Phay CNC OKK MCV630	Nhật	2018	KT bàn máy 1600 x 600; Hành trình chạy dao H = 600

### 7. Thực trạng cơ cấu sản phẩm theo ngành hàng

TT	Sản phẩm	ĐVT	Giá trị sản xuất	Tỷ lệ %	Ghi chú
1	Sản phẩm đúc	Tỷ đồng	84,8	10,96	
2	Thiết bị toàn bộ	Tỷ đồng	546,2	70,61	
3	Gia công cơ khí	Tỷ đồng	32,8	4,24	

TT	Sản phẩm	ĐVT	Giá trị sản xuất	Tỷ lệ %	Ghi chú
4	Hàng quy chế	Tỷ đồng	60,2	7,78	
5	Dụng cụ cắt	Tỷ đồng	13,9	1,80	
6	Sản phẩm khác	Tỷ đồng	35,7	4,61	
	<b>Tổng cộng</b>		<b>773,6</b>	<b>100,0</b>	

### **8. Cơ cấu sản phẩm theo thị trường**

Trong những năm gần đây, sản phẩm của Tổng công ty chủ yếu là cung cấp cho thị trường trong nước, giá trị xuất khẩu là rất nhỏ trên tỷ trọng doanh thu SXCN, cụ thể năm 2017 như sau:

- Thị trường trong nước: 728,6 tỷ đồng chiếm tỷ lệ 94,2% giá trị SXCN
- Xuất khẩu: 1,9 triệu USD chiếm tỷ lệ 5,8% giá trị SXCN

### **9. Đánh giá thực trạng và phân tích điểm mạnh, yếu, cơ hội, thách thức**

#### **9.1 Điểm mạnh:**

- Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP là Tổng công ty hoạt động chuyên sâu trong lĩnh vực cơ khí chế tạo, nắm giữ các công nghệ thiết bị điển hình trong hoạt động thiết kế, chế tạo, kiểm tra và sửa chữa máy công cụ, thiết bị lẻ, thiết bị toàn bộ cho các ngành sản xuất.

- Các đơn vị trong Tổng công ty có bề dày truyền thống trong hoạt động sản xuất các sản phẩm trong ngành cơ khí như máy công cụ, hộp giảm tốc, hàng quy chế, dụng cụ cắt, các sản phẩm thép kết cấu, thép tiền chế, các sản phẩm đúc... Trong những năm gần đây, việc cơ cấu lại sản phẩm trong Tổng công ty bằng cách nghiên cứu, thiết kế, chế tạo các sản phẩm mới như thiết bị lẻ, thiết bị toàn bộ cho các ngành như: Điện, xi măng, mía đường, rượu bia, hóa chất cũng đem lại những kết quả nhất định, mở rộng danh mục sản phẩm của Tổng công ty. Thông qua việc thiết kế, chế tạo các sản phẩm này, đội ngũ cán bộ, kỹ sư, công nhân của Tổng công ty cũng như các đơn vị thành viên ngày càng trưởng thành, sản phẩm của Tổng công ty dần được khẳng định được chỗ đứng và gây dựng được uy tín trên thị trường. Từ chỗ Tổng công ty chỉ sản xuất kinh doanh thiết bị lẻ, thiết bị toàn bộ cho các công trình đến nay, Tổng công ty đã có thể tham gia đấu thầu các gói thầu EPC có giá trị hàng trăm tỷ đồng trong các ngành, lĩnh vực kể trên.

- Cơ sở hạ tầng được đầu tư mới khang trang, sạch sẽ đáp ứng môi trường công nghiệp và đã đi vào hoạt động ổn định.

- Môi quan hệ với các đối tác hợp tác, với chủ đầu tư uy tín, thương hiệu: Tiến độ, chất lượng công trình đảm bảo và được các đối tác cũng như chủ đầu tư đánh giá cao.

- Đội ngũ cán bộ, kỹ sư, công nhân lành nghề hiện có, phần lớn được kế thừa và được đào tạo bài bản đáp ứng các yêu cầu về công tác thiết kế, chế tạo sản phẩm, quản lý, điều hành dự án, giám sát chế tạo và tổ chức thi công tại công trường. Tập thể cán bộ công nhân viên của Tổng công ty đoàn kết vì sự phát triển của Tổng công ty.

- Tình hình tài chính ổn định, đảm bảo khả năng thu xếp vốn cho sản xuất kinh doanh cũng như đầu tư. Khả năng hợp tác liên danh, liên kết rất tốt, là đối tác tiềm năng của các đơn vị trong nước cũng như các đối tác ngoài nước.

- Khi hoạt động dưới hình thức công ty cổ phần, Tổng công ty sẽ thuận lợi hơn trong việc huy động các nguồn lực từ bên ngoài để nâng cao năng lực quản trị, năng lực tài chính, năng lực sản xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

### **9.2 Điểm yếu:**

- Những phương tiện, máy móc thiết bị, công nghệ sản xuất lạc hậu, lỗi thời, đa phần là được đầu tư từ những năm 60 của thế kỷ trước. Hiện tại, các đơn vị trong Tổng công ty cũng chưa đưa ra được phương hướng chiến lược nào cụ thể, rõ ràng. Công tác đầu tư đổi mới công nghệ và phát triển sản phẩm mới còn chậm.

- Các sản phẩm truyền thống của Tổng công ty như: Máy công cụ, hộp giảm tốc có chu kỳ sống của sản phẩm dài, đến nay đã hơn 50 năm gần như không có cải tiến thay đổi dẫn đến các sản phẩm tụt hậu không còn phù hợp với thị trường.

- Chưa có mạng lưới phân phối sản phẩm, công tác thị trường và dịch vụ hậu mãi sau bán hàng chưa chuyên nghiệp, chưa có bộ phận riêng biệt. Giá thành sản phẩm, hàng hóa chưa có tính cạnh tranh cao trên thị trường.

### **9.3 Cơ hội:**

- Việt Nam có thị trường cơ khí được đánh giá là khá lớn, tốc độ tăng trưởng hàng năm cao là thị trường tiềm năng mà nhiều doanh nghiệp nước ngoài đang hướng đến nhất là trong bối cảnh chiến tranh thương mại Mỹ - Trung đang căng thẳng, nhiều doanh nghiệp nước ngoài sẽ lựa chọn nơi sản xuất thay thế Trung Quốc.

### **9.4 Thách thức:**

- Cạnh tranh ngày càng khốc liệt với các doanh nghiệp cơ khí trong và ngoài nước, nhất là với đối thủ là các doanh nghiệp đến từ Trung Quốc, Ấn Độ.

- Nguồn nguyên liệu cho ngành cơ khí chế tạo chủ yếu là nhập khẩu nên khó khăn trong việc chủ động về tiến độ và đáp ứng các hợp đồng đơn lẻ.

- Nguồn nhân lực trình độ cao, kinh nghiệm còn rất thiếu. Việc thu hút lao động có tay nghề cao rất khó khăn. Mức thu nhập không cao nên việc giữ và phát triển nguồn nhân lực thực sự là vấn đề khó.

- Đầu tư cho ngành cơ khí cần vốn lớn, chậm thu hồi, lãi suất tín dụng lại cao. Trong khi lại thiếu những chính sách hỗ trợ cụ thể, đồng bộ trong triển khai, thực hiện như: chính sách thị trường, chính sách hỗ trợ vốn, chính sách thuế, chính sách đầu tư cho nghiên cứu và phát triển, chính sách đào tạo nguồn nhân lực...

- Công tác quản lý thị trường của cơ quan quản lý nhà nước chưa chặt chẽ nên nhiều sản phẩm cơ khí không đạt tiêu chuẩn, hàng lậu, hàng giả vẫn lưu thông trên thị trường.

## PHẦN II

### ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2019-2021, HƯỚNG ĐẾN NĂM 2026

#### I. Định hướng phát triển Tổng công ty

##### 1. Định hướng phát triển đến năm 2026

- Từng bước xây dựng Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP trở thành một doanh nghiệp hàng đầu của Việt Nam trong lĩnh vực cơ khí chế tạo, trọng tâm là thiết kế, chế tạo, cung cấp lắp đặt các thiết bị lẻ, các dây chuyền thiết bị toàn bộ cho các ngành công nghiệp phục vụ công cuộc công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước; Có trình độ công nghệ và quản lý tiên tiến, hiện đại.

- Chuyên môn hóa cao trong các ngành, nghề sản xuất kinh doanh chính của Tổng công ty. Kết hợp chặt chẽ giữa sản xuất kinh doanh và các dịch vụ kỹ thuật kèm theo. Không ngừng nâng cao tính cạnh tranh của các sản phẩm, dịch vụ và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Đẩy mạnh phát triển thị trường hàng hóa truyền thống đã có thương hiệu: máy công cụ, dụng cụ cắt, hàng quy chế, các phụ tùng thay thế.... Từng bước tiếp tục tham gia sản xuất, cung ứng các sản phẩm công nghiệp hỗ trợ cho các ngành công nghiệp. Tập trung nâng cao thương hiệu MIE về thiết kế, cung cấp, lắp đặt, chuyển giao công nghệ dây chuyền thiết bị toàn bộ cho các ngành công nghiệp trong nước, tiến tới tham gia vào chuỗi cung ứng sản phẩm liên kết toàn cầu của các công ty đa quốc gia.

- Đẩy mạnh công tác xuất khẩu, mở rộng đối tác, thị trường, lĩnh vực chế tạo thiết bị cho các ngành công nghiệp. Tăng mạnh tỷ trọng doanh thu xuất khẩu trên tổng doanh thu, tham gia vào chuỗi sản phẩm liên kết toàn cầu tiến tới tham gia sâu, rộng hơn các thị trường lĩnh vực công nghiệp, cơ khí của thế giới.

- Thay đổi phương thức, mô hình quản lý doanh nghiệp phù hợp với mô hình công ty cổ phần, tạo động lực cho sự phát triển. Chú trọng xây dựng, hoàn thiện quy chế quản lý, điều hành và hệ thống kiểm soát nội bộ hoàn chỉnh để gắn kết chặt chẽ, bền vững về tổ chức, về quản lý nhằm phát huy tối đa, có hiệu quả các nguồn lực, thế mạnh của từng công ty con, của MIE cũng như huy động các nguồn lực của tổ chức kinh tế, cá nhân trong xã hội về vốn, nhân lực để nâng cao năng hiệu quả, năng lực cạnh tranh của Tổng công ty và của từng công ty con.

##### 2. Mục tiêu cụ thể của Tổng công ty đến năm 2021

- Tổng công ty Máy và Thiết bị công nghiệp - CTCP đưa ra mục tiêu phát triển của Tổng công ty đến năm 2021 như sau:

+ Tăng trưởng hàng năm về doanh thu bình quân 7%.

+ Tăng trưởng hàng năm về lợi nhuận tối thiểu 12%.

+ Tăng trưởng hàng năm thu nhập bình quân đầu người tối thiểu 5%.

+ Cơ cấu sản phẩm: 35% doanh thu cho thị trường xuất khẩu; 65% doanh thu cho thị trường trong nước, dần tiến tới 50% doanh thu cho thị trường xuất khẩu vào năm 2026.

##### \* Định hướng cụ thể Tổng công ty:

- Tăng cường và gắn kết chặt chẽ giữa các đơn vị thành viên để hỗ trợ công nghệ, quảng bá, tiếp thị và tài chính cho các đơn vị có sản phẩm truyền thống tiềm năng: Máy công cụ, Dụng cụ cắt, Hàng quy chế ... và các sản phẩm mà các đơn vị xác định là chủ lực đã nêu trên để nhằm nâng cao chất lượng và hạ giá thành, đa dạng hóa sản phẩm, mở rộng phát triển thị trường trong nước và xuất khẩu đẩy mạnh tăng doanh thu

cho các sản phẩm này.

- Cơ quan Tổng công ty là trung tâm, Tổng công ty tạo cơ chế, gắn kết, phối hợp chặt chẽ 3 đơn vị trụ cột của Tổng công ty: Cơ khí Hà Nội, Cơ khí Duyên Hải, Cơ khí Quang Trung để phát huy toàn bộ các thế mạnh của từng đơn vị, cũng như tạo nên sức mạnh tổng hợp để Tổng công ty có đủ năng lực đấu thầu, nhận thầu các hạng mục, công trình phức tạp và có giá trị lớn trong các ngành Nhiệt điện, Thủy điện, Năng lượng điện tái tạo, Hóa chất, Xi măng, Thực phẩm, Xử lý nước sinh hoạt, nước thải, năng lượng sạch, năng lượng tái tạo. Phân đấu đến 2021 làm chủ một số công nghệ và có đủ năng lực làm tổng thầu EPC các dự án trong những lĩnh vực nói trên.

- Ngoài ra tập trung vào 4 khâu:

+ Nâng cao năng lực thiết kế, cung cấp, lắp đặt, chuyển giao công nghệ dây chuyền thiết bị toàn bộ cho các ngành công nghiệp.

+ Đẩy mạnh liên danh, liên kết để phát huy được hết năng lực về nhà xưởng, thiết bị, vốn. Tập trung được năng lực về mặt công nghệ, khả năng tiếp thị, tìm kiếm việc làm của đối tác liên danh.

+ Đa dạng hóa ngành nghề, tăng cường công tác tiếp thị tìm kiếm đơn hàng để đẩy mạnh doanh thu tương xứng với vốn, cơ sở vật chất.

+ Đầu tư nâng cao năng lực: Nguồn nhân lực, trang bị thiết bị gia công, chế tạo công nghệ cao.

#### **\* Định hướng các đơn vị:**

Chủ động đẩy mạnh phát triển thị trường trong nước và xuất khẩu các sản phẩm chủ lực, truyền thống đã có thương hiệu: máy công cụ, dụng cụ cắt, hàng quy chế, vỏ máy biến áp, kết cấu thép có gắn gia công cơ khí, các phụ tùng thay thế... cung ứng cho các ngành công nghiệp.

## **II. Giải pháp thực hiện**

### **1. Sắp xếp lại bộ máy tổ chức, quản lý**

- Tổ chức quản lý, kiểm soát mọi hoạt động của Tổng công ty, tập trung về bộ máy điều hành gọn nhẹ hiệu quả thông qua việc xây dựng mô hình quản lý, điều hành điện tử (sử dụng mạng nội bộ và các phần mềm quản lý).

- Ứng dụng các tiến bộ của khoa học công nghệ đưa vào sử dụng các phần mềm quản lý như: Nhân sự, tiền lương, quản lý dự án, quản lý khách hàng, quản lý tồn kho vật tư thiết bị, kế toán...

- Hạn chế tối đa lực lượng lao động gián tiếp, sắp xếp lại và chuyển lực lượng gián tiếp dư thừa sang lực lượng trực tiếp tham gia sản xuất kinh doanh. Không chế tỷ lệ lao động gián tiếp/trực tiếp hàng năm ở mức ổn định.

- Xây dựng các chức danh phù hợp với phạm vi công việc rõ ràng cho mọi thành phần nhân lực trong Tổng công ty. Các chức danh có chính sách đào tạo được chi tiết theo các vị trí đã quy hoạch và theo nhu cầu mở rộng phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh hàng năm của Tổng công ty.

- Đánh giá hiệu quả công việc của từng vị trí quản lý hàng năm, đưa ra sự điều chỉnh nhân sự thích hợp, kịp thời nhằm đạt sự ổn định và phát triển bền vững của Tổng công ty.

- Quan tâm thu hút nguồn nhân lực ngoài Tổng công ty có năng lực, kinh nghiệm và phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh Tổng công ty. Áp dụng các chính sách ưu đãi đặc biệt cho từng trường hợp cụ thể.

## **2. Phát triển chất lượng nguồn nhân lực**

- Tổng công ty xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực dài hạn với nội dung chủ yếu sau:

- Chính sách tuyển dụng: Cán bộ công nhân viên được tuyển dụng đáp ứng yêu cầu phát triển của Tổng công ty, đảm bảo hội tụ đủ yêu cầu về trình độ và năng lực công tác, phẩm chất đạo đức, khả năng làm việc độc lập, theo nhóm, làm việc theo quy trình công việc phù hợp với các chức danh cần tuyển; ưu tiên tuyển dụng chuyên gia có trình độ cao trong các lĩnh vực thiết kế, quản lý dự án các công trình thiết bị toàn bộ trong các ngành điện, xi măng, hóa chất, giấy.

- Chính sách đào tạo: Tổ chức các chương trình huấn luyện và đào tạo cán bộ công nhân viên. Trong đó ưu tiên và nhanh chóng đào tạo nâng cao năng lực quản lý dự án, vận hành thiết bị, tổ chức và thực hiện công tác tại hiện trường. Nội dung đào tạo được tập trung vào các kỹ năng quản trị hiện đại, các kỹ năng chuyên môn, kỹ năng xử lý tình huống; đào tạo nhân viên theo từng cấp độ phù hợp với lộ trình phát triển của nhân viên.

- Chính sách đãi ngộ: Đảm bảo công bằng, công khai, chính sách lương, thưởng gắn với hiệu quả sản xuất kinh doanh và chất lượng công việc nhằm tạo động lực để cán bộ công nhân viên sáng tạo trong công việc. Khuyến khích các thành viên làm việc hiệu quả, chất lượng. Nâng cao tinh thần trách nhiệm, tạo tinh thần thi đua của mọi người, không bình quân chủ nghĩa. Đa dạng hoá hình thức đãi ngộ và mở rộng đối tượng đãi ngộ đến các đối tượng liên quan đến chuyên gia giỏi; từng bước nâng cao thu nhập của cán bộ công nhân viên.

## **3. Quản trị rủi ro**

- Xây dựng, ban hành, cập nhật sửa đổi bổ sung các quy chế, quy định quản lý nội bộ, đảm bảo các hoạt động quản trị, điều hành cũng như tham mưu thừa hành nhiệm vụ phải công khai, minh bạch. Có sự phân công, phân nhiệm rõ ràng trong lãnh đạo và các phòng ban trong hoạt động ngăn ngừa, kiểm soát rủi ro, thống kê rủi ro.

- Nghiêm túc thực hiện công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ cũng như kiểm tra, kiểm soát đối với các công ty con, công ty liên kết.

## **4. Giải pháp về sản phẩm, thị trường**

- Tìm kiếm, mở rộng thị trường tiêu thụ cho các sản phẩm truyền thống như hàng quy chế, dụng cụ cắt, máy công cụ, các phụ tùng thay thế. Thực hiện phân giao nhiệm vụ khai thác thị trường cho các cán bộ lãnh đạo và cán bộ chủ chốt, gắn trách nhiệm từng cán bộ lãnh đạo, cán bộ chủ chốt trong công tác tìm kiếm công việc và mở rộng thị trường.

- Đổi mới phương pháp tổ chức, thực hiện và nâng cao hiệu quả công tác đấu thầu, tìm kiếm nguồn việc mới trong đó tập trung ưu tiên tham gia các dự án EPC mà Tổng công ty đã có kinh nghiệm thực hiện như thiết kế, chế tạo, lắp đặt thiết bị cơ khí thủy điện, nhiệt điện, thiết bị toàn bộ cho các ngành sản xuất hóa chất, xi măng, rượu bia, mía đường, giấy.... Ngoài ra, liên danh với các nhà thầu có uy tín, thương hiệu trong và ngoài nước để tham gia đấu thầu các dự án trong và ngoài nước thuộc các lĩnh vực còn tương đối mới đối với Tổng công ty.

- Thực hiện tốt công tác giao thầu, giao khoán nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của từng đơn vị và Tổng công ty.

### **5. Giải pháp tài chính**

- Xây dựng và thực hiện kế hoạch tài chính, kế hoạch quản lý chi phí - giá thành gắn với tiến độ thi công, tiến độ nghiệm thu thanh quyết toán, phù hợp với từng hợp đồng trên cơ sở quy trình quản lý chung, đảm bảo cân đối dòng tiền đối với từng hợp đồng và tổng thể đối với hoạt động kinh doanh.

- Tập trung vào công tác thanh quyết toán khối lượng hoàn thành, tích cực thực hiện thu hồi công nợ, thực hiện quyết liệt kế hoạch thu chi tài chính từng tháng, từng quý, đảm bảo vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh, gắn trách nhiệm thu hồi vốn vào từng cá nhân cán bộ được phân công.

- Mở rộng quan hệ với các tổ chức tín dụng nhằm đảm bảo khả năng thu xếp vốn cho sản xuất kinh doanh và đầu tư.

- Thực hiện nghiêm túc các giải pháp thực hành tiết kiệm, coi việc thực hiện nhiệm vụ này là một chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành công việc.

- Tiến tới niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán để nâng cao tính minh bạch, tạo điều kiện thu hút các nhà đầu tư, mở rộng kênh huy động nguồn vốn và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

### **6. Giải pháp đầu tư và khoa học, công nghệ, mở rộng, nâng cao năng lực sản xuất**

Tập hợp quỹ khấu hao tài sản của toàn Tổng công ty để tạo nguồn vốn đầu tư trang thiết bị máy móc, khoa học và công nghệ cho các sản phẩm, mặt hàng mũi nhọn mà MIE có kế hoạch phát triển, mở rộng.

### **III. Định hướng phát triển cụ thể tại một số đơn vị**

#### **1. Công ty TNHH MTV Cơ khí Hà Nội**

##### **a) Mục tiêu phát triển đến năm 2026**

- Từng bước xây dựng Công ty trở thành một doanh nghiệp hàng đầu của Việt Nam trong lĩnh vực cơ khí chế tạo, trọng tâm là thiết kế, chế tạo, cung cấp lắp đặt các thiết bị lẻ, các dây chuyền thiết bị toàn bộ cho các ngành công nghiệp; Có trình độ công nghệ và quản lý tiên tiến, hiện đại.

- Chuyên môn hóa cao trong các ngành, nghề sản xuất kinh doanh chính của Công ty. Kết hợp chặt chẽ giữa sản xuất kinh doanh và các dịch vụ kỹ thuật kèm theo.

##### **b) Mục tiêu cụ thể đến năm 2021**

###### **\* Định hướng tổng quát:**

Tập trung chủ yếu vào các sản phẩm mang tính chất sản xuất hàng loạt từ đúc, gia công cấu kiện, chi tiết hàng loạt và kết cấu thép gắn gia công cơ khí. Dần dần ổn định công nghệ và nâng cao năng suất cho từng dạng sản phẩm.

###### **\* Định hướng cụ thể:**

- Thị trường trong nước: Hợp tác với các tập đoàn, công ty trong nước trong việc sản xuất các sản phẩm hàng loạt với định hướng sản xuất cho các ngành phụ trợ công nghiệp nhẹ như ô tô, xe máy cùng với việc phát triển các sản phẩm máy công cụ thể hệ mới như máy cưa vòng, máy uốn ống, máy cắt plasma.

- Thị trường nước ngoài: Tập trung phát triển thị trường tại Khu vực Đông Nam Á đối với các máy công cụ. Đẩy mạnh xuất khẩu các mặt hàng đúc, gia công có độ chính xác và chất lượng đối với thị trường Nhật Bản, Hàn Quốc và các nước khác trên thế giới.

+ Tăng trưởng hàng năm về doanh thu sản xuất công nghiệp tối thiểu 10%



- + Tăng trưởng hàng năm về lợi nhuận tối thiểu 12%
- + Tăng trưởng hàng năm về thu nhập bình quân đầu người 5-7%
- **Một số chỉ tiêu chính đến năm 2021.**

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	2019	2020	2021
1	Tổng doanh thu	400	450	500
2	Doanh thu SXCN	250	300	350
3	Lợi nhuận sau thuế	2,9	3,3	3,7
4	Thu nhập bình quân đầu người (triệu đồng/ người/tháng)	9.0	9,5	10,0

- **Cơ cấu sản phẩm đến năm 2021:**

Đơn vị: %

TT	Tên sản phẩm	2019	2020	2021
1	Sản phẩm đúc	41%	40%	40%
2	Sản phẩm gia công cơ khí	20%	22%	24%
3	Sản phẩm kết cấu thép	39%	38%	36%

**c) Giải pháp thực hiện**

**\* Tổ chức, quản trị:**

Củng cố và xây dựng các đơn vị, phòng ban, xí nghiệp theo hướng chủ động trong công việc và tài chính, cụ thể:

- Phòng kinh doanh có thể độc lập về công việc, về chi trả tiền lương.
- Phòng kỹ thuật công nghệ phát triển lĩnh vực thiết kế, tự động hóa
- Xí nghiệp sản xuất sẽ dần hình thành các đơn vị độc lập về công việc, chi trả tiền lương theo mô hình công ty con của Công ty.

**\* Giải pháp nguồn nhân lực:**

- Lập quỹ đào tạo nguồn nhân lực nhằm tạo điều kiện để đưa CBCNV tham gia các khóa đào tạo trong và ngoài nước
- Kết hợp với một số trường Đại học có uy tín trong nước để tổ chức đào tạo và tuyển chọn những học sinh xuất sắc.
- Phát triển Trường trung cấp chế tạo máy để đào tạo các kỹ sư và công nhân lành nghề cho Xí nghiệp đúc và Xí nghiệp chế tạo thiết bị toàn bộ.

**\* Giải pháp về sản phẩm:**

- Xí nghiệp chế tạo thiết bị toàn bộ: Bám sát ngành công nghiệp phụ trợ, ngành công nghiệp chế tạo sản phẩm phụ tùng ô tô như Chassi, thùng bệ.
- Xí nghiệp chế tạo máy và phụ tùng: Sản xuất các chi tiết gia công cho các phụ kiện của các loại máy nông nghiệp, như: trục, bánh răng, hộp giảm tốc và các chi tiết đòi hỏi độ chính xác cao khác. Làm hạt nhân trong việc sản xuất các loại máy công cụ truyền thống như máy tiện T18A, máy khoan cần K325,... cùng với sản xuất các chủng loại máy cưa vòng BS-250, máy uốn ống BA4, máy cắt plasma.

- Xí nghiệp Đúc: Các chi tiết phụ tùng máy, tuabin, thiết bị thủy điện, cán thép, xi măng, sản phẩm đúc phụ trợ, phụ tùng ô tô.

**\* Giải pháp về thị trường:**

- Sản phẩm đúc, gia công: Thị trường là các nước phát triển thuộc Châu Âu, Bắc Mỹ, Châu Á lựa chọn mạng Alibaba như một kênh phân phối và quảng bá sản phẩm.

- Sản phẩm kết cấu: Lựa chọn kênh tiếp xúc truyền thống để phát triển thương hiệu.

- Sản phẩm máy công cụ, máy cưa vòng: Làm việc với các hãng đại lý quốc tế, đồng thời kết hợp với tham tán thương mại các nước để mở rộng mạng lưới bán hàng.

**\* Giải pháp về tài chính:**

- Thoái toàn bộ vốn tại Công ty Cổ phần Đầu tư phát triển địa ốc Thành phố Hoàng Gia nhằm tạo nguồn vốn phục vụ cho hoạt động đầu tư, sản xuất kinh doanh cốt lõi của đơn vị.

- Chủ động mở mối quan hệ tín dụng với nhiều ngân hàng khác nhau để có thể lựa chọn nguồn vốn vay tối ưu nhất. Tiếp cận các nguồn vốn vay ưu đãi của chính phủ và của các ngân hàng thương mại, giảm thiểu chi phí tài chính của Công ty.

- Xây dựng quy trình quản lý thu hồi công nợ phù hợp với mô hình và ngành nghề sản xuất kinh doanh.

**2. Công ty TNHH MTV Cơ khí Quang Trung**

**a) Mục tiêu phát triển đến năm 2026**

- Tổ chức bộ máy quản lý điều hành khoa học và hiệu quả. Chủ động hội nhập kinh tế quốc tế: phát triển nâng cao chất lượng đội ngũ kỹ thuật, công nhân lành nghề, phát huy tốt năng lực sau đầu tư.

- Thực hiện các nhóm sản phẩm trọng điểm truyền thống, như: Vỏ máy Biến thế ABB, thiết bị Cơ khí thủy công, các sản phẩm cơ khí cho các công ty có vốn FDI.

- Tập trung đầu tư sản xuất các sản phẩm xuất khẩu sang thị trường Nhật Bản, Hàn Quốc.

**b) Mục tiêu cụ thể đến năm 2021**

**\* Định hướng tổng quát:**

- Xây dựng lực lượng cán bộ công nhân viên ổn định tư tưởng, hoàn thiện tổ chức, đổi mới doanh nghiệp, hoạt động một cách hiệu quả. Để tạo ra môi trường phù hợp có thể thu hút lực lượng mới, giữ chân được số cán bộ quản lý giỏi, công nhân lành nghề cần có định hướng xây dựng văn hóa doanh nghiệp phù hợp trên cơ sở phát huy vốn văn hóa đã tích lũy, hình thành trong nhiều năm qua. Xây dựng cơ chế lãnh đạo, điều hành hiện đại, nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

- Nghiên cứu đầu tư đổi mới công nghệ, các sản phẩm truyền thống từng bước áp dụng công nghệ tự động hoá nhằm nâng cao chất lượng, tăng sức cạnh tranh, nâng cao hiệu quả sản xuất.

- Đảm bảo cân đối thu - chi, sử dụng vốn đầu tư có hiệu quả, dự báo và từng bước loại trừ các khoản nợ khó đòi, chủ động huy động vốn cho yêu cầu sản xuất kinh doanh.

**\* Định hướng cụ thể:**

**- Một số chỉ tiêu chính đến năm 2021:**

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	2019	2020	2021
1	Tổng doanh thu	117	126	135
2	Doanh thu SXCN	91	97	105
3	Lợi nhuận sau thuế	0,74	0,85	0,98
4	Thu nhập bình quân đầu người(triệu đồng/ người/tháng)	9,9	10,4	11,0

**- Cơ cấu sản phẩm đến năm 2021:**

Đơn vị: %

TT	Tên sản phẩm	2019	2020	2021
1	Vỏ máy biến thế	20	22	24
2	Cơ khí Thủy công cho thủy điện	13	10	5
3	Sản phẩm cho nhiệt điện và ngành thép, thiết bị nâng hạ.	50	50	50
5	Sản phẩm kết cấu thép cho xuất khẩu	12	15	20
6	Sản phẩm khác	5	3	1

**c) Giải pháp thực hiện**

**\* Giải pháp về tổ chức, quản trị:**

- Tiếp tục cải tổ, củng cố, kiện toàn bộ máy quản lý điều hành theo hướng gọn nhẹ và chuyên sâu nhằm đảm bảo có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, kỹ sư và chuyên viên giỏi để điều hành sản xuất kinh doanh của công ty đạt hiệu quả cao.

- Tiếp tục thực hiện phương thức điều hành hợp đồng theo nhóm dự án. Đánh giá được hiệu quả kinh tế, hiệu quả công tác điều hành, công tác kỹ thuật, công tác dự trù kinh phí và cấp phát vật tư ngay sau khi kết thúc hợp đồng; kịp thời rút kinh nghiệm để triển khai các công việc tiếp theo.

**\* Giải pháp về nguồn nhân lực:**

- Tuyển dụng lao động, trực tiếp đào tạo nghề để đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ.

**\* Giải pháp về sản phẩm:**

- Từng bước nâng cao năng lực sản xuất đáp ứng yêu cầu về sản lượng các mặt hàng vỏ máy biến thế 500-1000T/ năm.

- Đầu tư nguồn lực cho sản xuất hàng xuất khẩu mục tiêu đến 2021 doanh thu mặt hàng xuất khẩu đạt 30%.

- Tổ chức sản xuất sản phẩm trong nước theo hình thức hợp tác nhằm phát huy năng lực công nghệ hiện có của các đối tác, tăng giá trị gia tăng cho công ty.

**\* Giải pháp về thị trường:**

- Khảo sát thị trường, thu thập thông tin về thị trường và khách hàng, phân tích đánh giá tiềm năng thị trường.

**\* Giải pháp về tài chính:**

- Tổ chức thực hiện kiểm tra, kiểm soát công tác tài chính. Công tác đầu tư và sử dụng tài sản có hiệu quả.

**\* Giải pháp về đầu tư, mở rộng, nâng cao năng lực sản xuất:**

- Nâng cao chất lượng, hạ giá thành, đa dạng hóa sản phẩm bằng việc đầu tư chiều sâu đổi mới công nghệ, tiết kiệm nguyên nhiên liệu, nhân lực, tăng cường quản lý chất lượng sản phẩm.

- Hợp tác sản xuất với đối tác đã có thương hiệu để sản xuất phục vụ xuất khẩu.

**3. Công ty TNHH MTV XNK Sản phẩm cơ khí**

**a) Mục tiêu phát triển đến năm 2026**

Tập trung chủ yếu vào hoạt động sản xuất, đồng thời giảm dần và hạn chế hoạt động thương mại thuần túy. Tăng cường đẩy mạnh quản trị rủi ro trong kinh doanh thương mại.

- Đối với Nhà máy Quy chế Từ Sơn:

+ Duy trì, giữ vững, nâng cao chất lượng sản phẩm hàng quy chế.

+ Nghiên cứu và mở rộng thêm một số sản phẩm mới như: Sản xuất các sản phẩm lắp xiết có ren đặc thù: ren Anh, ren Mỹ; các sản phẩm lắp xiết đặc biệt cung cấp cho đường sắt, khai thác mỏ; các sản phẩm chất lượng cao cho công nghiệp ô tô, xe máy.

+ Triển khai, mở rộng một số mặt hàng, tại các thị trường thuộc ngành xây dựng cầu đường, khai thác mỏ, điện, đóng tàu, xây lắp hệ thống cột viễn thông, đã tạo dựng được uy tín và là khách hàng trước đây.

- Đối với khối kinh doanh thương mại:

+ Duy trì các nguồn hàng, mặt hàng, bạn hàng thị trường truyền thống, nhất là lĩnh vực sản phẩm cơ khí.

+ Mở rộng thị trường hỗ trợ cho sản xuất công nghiệp, tích cực tìm kiếm nguồn hàng mới, bạn hàng mới trong hoạt động kinh doanh thương mại.

**b) Mục tiêu cụ thể đến năm 2021**

**\* Định hướng tổng quát:**

- Tiếp cận, mở rộng thị trường mới, tăng cường hoạt động quảng bá hình ảnh doanh nghiệp, liên kết, phối hợp với các đơn vị trong, ngoài Tổng Công ty, các doanh nghiệp trong ngành cơ khí để sản xuất, kinh doanh các mặt hàng quy chế.

- Bảo toàn và bổ sung tăng nguồn vốn kinh doanh, kiện toàn bộ máy hoạt động công ty, chăm lo đời sống vật chất, tinh thần, giữ vững sự ổn định thu nhập cho người lao động.

**\* Định hướng cụ thể:**

- **Một số chỉ tiêu chính đến năm 2021:**

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	2019	2020	2021
1	Tổng doanh thu	360	370,6	381

2	Doanh thu SXCN	60	60.6	61
3	Lợi nhuận sau thuế	0,78	0,87	0,98
4	Thu nhập bình quân đầu người (triệu đồng/ người/tháng)	6,3	6,6	6,9

**- Cơ cấu sản phẩm đến năm 2021:**

Sản phẩm thương mại:

Đơn vị: %

TT	Tên sản phẩm	2019	2020	2021
1	Sắt, thép, nguyên vật liệu ngành cơ khí	40%	50%	55%
2	Sản phẩm dệt may, dệt kim	15%	15%	10%
3	Sản phẩm gia dụng	30%	20%	15%
4	Khác và dịch vụ	15%	15%	20%

Sản phẩm hàng quy chế:

Đơn vị: %

TT	Tên sản phẩm	2019	2020	2021
1	Bu long, đai ốc, vòng đệm tiêu chuẩn VN, DIN, JIS cấp bền 4.6; 5.6; 5.8; 6.6	53%	49%	45%
2	Gu goiing, bu long móng; bộ bulong, đai ốc, vòng đệm tiêu chuẩn VN, DIN, JIS, ASTM cấp bền cao 8.8; 10.9	27%	28%	30%
3	Các loại bulong, đai ốc đặc biệt cấp bền 5.6; 8.8; 10.9	14%	15%	20%
4	Khác	7%	8%	5%

**Đối với khối sản xuất công nghiệp**

- Triển khai dự án đầu tư thiết bị chiều sâu giai đoạn 2 nhằm hoàn chỉnh đồng bộ các dây chuyền sản xuất bulong, đai ốc tự động và mạ kẽm nhúng nóng.

- Giữ vững chất lượng sản phẩm truyền thống, đáp ứng nhu cầu của khách hàng nhằm nâng cao uy tín của nhà máy.

- Tăng cường quảng cáo, giới thiệu sản phẩm, giới thiệu năng lực sản xuất của nhà máy.

- Đổi mới mạnh mẽ và đồng bộ về tổ chức, cơ chế quản lý, cơ chế hoạt động, tinh giản bộ máy lao động gián tiếp. Tuyển chọn và đào tạo đội ngũ lao động có chất lượng cao nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh trong các giai đoạn tiếp theo.

**Đối với khối kinh doanh thương mại**

- Duy trì các mặt hàng truyền thống, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

- Tiếp tục rà soát các quy định kinh doanh, tài chính để sửa đổi, bổ sung nhằm đảm bảo môi trường pháp lý kinh doanh, thuận lợi, phù hợp với Điều lệ và tình hình thực tế của Công ty. Đồng thời áp dụng các giải pháp để bộ phận kinh doanh thực hiện được các chỉ tiêu, kế hoạch đề ra. Chú trọng công tác nghiên cứu thị trường, tìm hiểu, nghiên cứu đối tác và kiểm tra, giám sát quá trình thực hiện để hiệu quả kinh doanh cũng như đảm bảo bảo toàn vốn.

- Triển khai các giải pháp quyết liệt để thu hồi các khoản công nợ quá hạn, khó đòi; xử lý các khoản nợ tồn tại quá lâu.

### ***c) Các giải pháp thực hiện***

#### ***\* Tổ chức, quản trị:***

- Nâng cao vai trò, trách nhiệm của người quản lý trong công ty.

- Duy trì, tăng cường công tác tổ chức và quản lý bộ máy có hiệu lực, hiệu quả.

- Phối hợp chặt chẽ, liên kết thống nhất, đồng bộ giữa các đơn vị trong Công ty, nhà máy. Đối với Nhà máy áp dụng công nghệ thông tin đưa phần mềm quản lý từ khâu cung ứng vật tư đầu vào đến bán sản phẩm đầu ra; phần mềm thống kê, hạch toán, công tác tài chính đảm bảo nhanh, chính xác, giảm chi phí lao động gián tiếp.

#### ***\* Giải pháp về nguồn nhân lực:***

- Sắp xếp bố trí lao động phù hợp nhằm phát huy hiệu quả lao động tốt nhất. Đến năm 2021 giảm tỷ lệ lao động gián tiếp và phụ trợ của khối phòng ban và phân xưởng xuống đến tỷ lệ chỉ chiếm từ 20 – 25% so với tổng số lao động trong Nhà máy.

- Tuyển dụng thêm những lao động trẻ có trình độ và nhiệt huyết trong công việc. Đào tạo mới, đào tạo lại một số lao động trẻ có năng lực để một người ngoài chuyên môn chính còn biết thêm nhiều lĩnh vực khác nhằm đảm nhiệm được nhiều vị trí công việc, chủ động đáp ứng yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Tiếp tục xây dựng cơ chế mở để tuyển dụng thêm lao động kỹ thuật điều khiển tự động bổ sung cho công nghệ Dập nguội tự động của Nhà máy nhằm đáp ứng công tác đầu tư thiết bị công nghệ mới. Tuyển dụng thêm cán bộ kinh doanh, thị trường nhằm đẩy mạnh việc đưa sản phẩm của Công ty đến người tiêu dùng.

#### ***\* Giải pháp về sản phẩm:***

- Giữ vững chất lượng sản phẩm truyền thống.

- Cải tiến hoặc đầu tư dây chuyền sản xuất hiện đại đẩy mạnh năng suất thiết bị, máy móc.

- Tìm, hợp tác nhà cung cấp vật tư chiến lược, đáp ứng đầy đủ chủng loại, chất lượng, tiến độ, giá cả tính cạnh tranh cao.

- Đa dạng hoá các chủng loại sản phẩm phù hợp thiết bị, công nghệ sẵn có của Công ty.

#### ***\* Giải pháp về thị trường:***

- Chú trọng nâng cao chất lượng phục vụ, tích cực tìm kiếm khách hàng mới và duy trì khách hàng cũ.

- Giữ vững Khách hàng truyền thống cung cấp Bulong, đai ốc cho ngành Xây lắp đường dây và trạm điện, Nhiệt điện, Thủy điện, Kết cấu thép nhà xưởng.

- Tiếp cận, mở rộng thị trường Điện mặt trời, khai thác mỏ, cầu, đường sắt, đóng tàu, giàn khoan dầu khí.

#### ***\* Giải pháp về tài chính:***

- Dự báo trước các vấn đề phát sinh về tài chính và có các biện pháp khắc phục kịp thời.

- Không để phát sinh công nợ khó đòi, công nợ xấu.

#### 4. Công ty Cổ phần Dụng cụ Số 1

##### a) Mục tiêu phát triển đến năm 2026

Từng bước đưa Công ty cổ phần Dụng cụ số 1 trở thành một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cơ khí chế tạo có trình độ quản trị, chất lượng nguồn nhân lực, công nghệ, thiết bị... ở mức trung bình tiên tiến; chất lượng sản phẩm cơ bản đáp ứng được yêu cầu của khách hàng tại thị trường trong nước, có từ 3 đến 5 loại sản phẩm công nghiệp hỗ trợ, tham gia vào chuỗi giá trị phục vụ xuất khẩu.

##### b) Mục tiêu cụ thể đến năm 2021

###### \* Định hướng tổng quát:

Tăng trưởng về doanh thu hàng năm 8-10%

Tăng trưởng hàng năm về lợi nhuận 13-15%

Thu nhập bình quân của người lao động tăng trưởng 10-12%/năm

###### \* Định hướng cụ thể:

###### Một số chỉ tiêu chính đến năm 2021:

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	2019	2020	2021
1	Tổng doanh thu	24,55	26,70	29,2
	- Doanh thu SXCN	18,4	20	21,9
	- Doanh thu thương mại dịch vụ	6,15	6,7	7,3
3	Lợi nhuận sau thuế	0,12	0,14	0,17
4	Thu nhập bình quân đầu người (triệu đồng/ người/tháng)	7,7	8,4	9,2

###### Cơ cấu sản phẩm đến năm 2021:

Đơn vị: %

TT	Cơ cấu sản phẩm %	2019	2020	2021
1	Dụng cụ cắt truyền thống	23%	20%	20%
2	Dụng cụ cắt công nghệ cao	30%	28%	25%
3	Dụng cụ cắt phi kim loại	28%	31%	35%
4	Chi tiết máy, đồ gá và phụ tùng công nghiệp	19%	21%	20%

### 3. Giải pháp thực hiện

#### a) Tổ chức, quản trị

Từng bước áp dụng mô hình quản trị gọn nhẹ, hiệu quả. Phân công trách nhiệm rõ ràng, đi kèm với quyền lợi hợp lý.

Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động quản lý, quản trị.

#### b) Giải pháp nguồn nhân lực

- Đến năm 2021, tổng số cán bộ công nhân viên của Công ty đạt 100 người, trong đó: đội ngũ cán bộ kỹ thuật, cử nhân kinh tế, tài chính chiếm khoảng 28-30%, khoảng 70% nguồn nhân lực còn lại là kỹ thuật viên, công nhân các ngành nghề có liên quan đến hoạt động sản xuất của công ty và lao động khác.

- Xây dựng kế hoạch đào tạo, đào tạo lại và bồi dưỡng tay nghề cho cán bộ công nhân viên. Dự kiến kinh phí đào tạo hàng năm của Công ty ở mức 200 triệu đồng.

### **c) Giải pháp về sản phẩm**

- Từng bước cơ cấu chuyển dịch sản phẩm theo hướng giảm dần tỷ trọng sản phẩm dụng cụ cắt. Mạnh dạn loại bỏ danh mục sản phẩm dụng cụ cắt có tính đơn lẻ.

- Tăng tỷ trọng chế tạo chi tiết máy, đồ gá, khuôn mẫu. Tập trung nghiên cứu, chế thử và đưa ra thị trường các sản phẩm có số lượng ở mức loạt nhỏ, có thị trường ổn định dưới dạng các sản phẩm công nghiệp phụ trợ.

### **d) Giải pháp về thị trường**

- Ban hành cơ chế để tăng cường hiệu quả hoạt động của đội ngũ tiếp thị, bán hàng theo hướng gắn quyền lợi, nghĩa vụ của đội ngũ bán hàng với doanh số bán hàng. Ứng dụng công nghệ thông tin, trong công tác quảng bá sản phẩm và bán hàng.

- Cộng tác với một số đơn vị cơ khí chế tạo có đầu ra ổn định để cung cấp các sản phẩm công nghiệp hỗ trợ như chi tiết, phụ tùng máy.

- Đẩy mạnh công tác tìm kiếm và mở rộng thị trường đối với sản phẩm dao băm gỗ và phụ tùng máy băm tại các khu vực phía Bắc, các tỉnh Nghệ An, Thanh Hóa, xem xét thị trường cho sản phẩm dao băm gỗ tại các tỉnh Trung Trung bộ như Quảng Nam, Đà Nẵng, Quảng Ngãi.

- Kịp thời xử lý những phản hồi của khách hàng về chất lượng sản phẩm, nâng cao uy tín của khách hàng đối với các sản phẩm và dịch vụ của Công ty.

### **e) Giải pháp đầu tư, mở rộng, nâng cao năng lực sản xuất**

- Kế hoạch dành khoảng từ 2 đến 3 tỷ đồng từ vốn tự có và vốn vay thương mại để đầu tư bổ sung máy móc thiết bị, cụ thể:

+ Trong giai đoạn 2017-2018, đầu tư trang bị khoảng 6 máy phay CNC, 1 máy tiện CNC, 1 máy mài phẳng có kích thước bàn dưới 1.300 mm x 500 mm dần thay thế các thiết bị đã quá cũ.

+ Đầu tư giai đoạn 2018-2021 tập trung vào việc cải tạo thiết bị nhiệt luyện, đảm bảo có khả năng nhiệt luyện chi tiết dài đến 1,5m.

- Trong những năm tiếp theo tiếp tục bổ sung các thiết bị để thay thế những thiết bị đã quá cũ nát, không còn đáp ứng tính hiệu quả trong sản xuất.

## **5. Công ty Cổ phần cơ khí Duyên Hải**

### **a) Mục tiêu phát triển đến năm 2026**

- Xây dựng và phát triển Công ty Cơ khí Duyên Hải thành một đơn vị chủ lực của Tổng công ty. Đến năm 2021, Công ty cơ khí Duyên Hải sẽ trong danh sách hàng đầu các doanh nghiệp cơ khí tại khu vực Hải Phòng về chế tạo các sản phẩm cơ khí phục vụ xuất khẩu và thị trường trong nước.

- Phát triển ba lĩnh vực chủ yếu: Gia công kết cấu thép, gia công cơ khí và đúc sản phẩm cơ khí.

- Xây dựng hệ thống quản trị tiên tiến, có cổ tức trung bình vào năm 2021.

### **b) Mục tiêu cụ thể đến năm 2021**



**\* Định hướng tổng quát:**

- Đảm bảo tốc độ tăng trưởng của công ty trên các chỉ tiêu:
- + Doanh thu tăng trưởng bình quân: 7%/ năm.
- + Giá trị sản xuất công nghiệp tăng trưởng bình quân: 10%/năm.
- + Lợi nhuận tăng trưởng bình quân: 12%/năm.
- + Thu nhập của người lao động tăng trưởng bình quân 5-7%/năm.

**\* Định hướng cụ thể:**

**- Lĩnh vực kết cấu thép (nhất là thiết bị phi tiêu chuẩn)**

Tập trung vào các sản phẩm:

- + Thiết bị cho các nhà máy thủy điện, nhiệt điện.
- + Khung nhà thép tiền chế, cầu trục...
- + Thiết bị kết cấu thép có hàm lượng gia công cơ khí cao: Như thiết bị cán, luyện thép... cung cấp cho thị trường trong nước và thị trường nước ngoài.
- + Thiết bị băng tải, xuất khẩu sang thị trường Nhật Bản.

**- Lĩnh vực cơ khí chế tạo**

Tập trung vào các sản phẩm:

- + Hộp giảm tốc các loại.
- + Thiết bị phụ tùng công nghiệp phục vụ ngành cán, luyện thép.
- + Thiết bị phụ tùng công nghiệp phục vụ ngành khai thác than.

**- Lĩnh vực đúc các sản phẩm cơ khí**

Tập trung vào các sản phẩm:

- + Thiết bị phụ tùng công nghiệp phục vụ ngành cán, luyện thép.
- + Neo tàu biển, sông cho thị trường Hải phòng.

**- Một số chỉ tiêu chính đến năm 2021:**

*Đơn vị: tỷ đồng*

TT	Chỉ tiêu	2019	2020	2021
1	Tổng doanh thu	122	130	137
2	Doanh thu SXCN	102.3	112.5	123.8
3	Lợi nhuận sau thuế	0.54	0.60	0.68
4	Thu nhập bình quân đầu người (triệu đồng/ người/tháng)	7.7	8.1	8.5

**- Cơ cấu sản phẩm đến năm 2021:**

*Đơn vị: %*

TT	Tên sản phẩm	2019	2020	2021
1	Giá trị sản phẩm kết cấu thép	75%	78%	78%
2	Giá trị sản phẩm gia công cơ khí	18%	14%	14%
3	Giá trị sản phẩm đúc	7%	8%	8%

**c) Các giải pháp thực hiện**

**\* Tái cơ cấu tổ chức và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:**

***Tái cơ cấu bộ máy tổ chức***

- Hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy: Hoàn thiện việc phân chia các phòng, ban chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của mỗi phòng, ban sao cho cơ cấu trở nên tối ưu, tinh giảm, gọn nhẹ, tiết kiệm.

+ Thành lập Xưởng đúc trên cơ sở tách bộ phận đúc khỏi Xưởng cơ khí.

+ Thành lập bộ phận Marketing với nhiệm vụ quảng bá hình ảnh, năng lực của công ty ở trong và ngoài nước. Bộ phận này trực thuộc Phòng Kinh doanh.

+ Thành lập bộ phận nghiên cứu và phát triển (R&D) với nhiệm vụ đẩy mạnh việc nghiên cứu và phát triển nhằm cải tiến, đổi mới sản phẩm, kết cấu và chất lượng nguyên liệu sử dụng.

- Hoàn thiện công tác cán bộ: Hoàn thiện quy chế tuyển dụng cán bộ, sử dụng cán bộ, di chuyển cán bộ, trả công cho cán bộ và phát triển cán bộ. Tinh giảm khối gián tiếp từ tỷ lệ 32% như hiện nay xuống còn 25% .

+ Hoàn thiện, phân định rõ chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban.

***Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

Công ty cần bổ sung và đào tạo lao động trong các lĩnh vực sau:

- Cán bộ marketing giỏi về ngoại ngữ và thương mại điện tử.

- Kỹ sư đúc, cơ khí chế tạo.

- Công nhân cơ khí, công nhân đúc lành nghề.

- Đào tạo, đào tạo lại nhằm nâng cao tay nghề cho toàn thể lao động:

+ Kết hợp với các chương trình đào tạo, hỗ trợ của Thành phố Hải Phòng đến năm 2020: Cử kỹ sư cơ khí, thợ bậc cao đến các viện trường, doanh nghiệp bạn để đào tạo, học tập kinh nghiệm sản xuất khuôn và kỹ thuật đúc. Đào tạo nâng cao kiến thức cho lực lượng lao động và lao động mới tuyển dụng.

+ Ký hợp đồng thuê chuyên gia và thợ cả làm việc, kết hợp đào tạo lao động tại chỗ.

**\* Nhóm giải pháp về quản trị:**

Đổi mới cơ cấu tổ chức, cụ thể:

- Áp dụng cơ chế phân quyền trong hoạt động quản lý, mỗi bộ phận đều được phân công quyền hạn và trách nhiệm rõ ràng. Về tài chính tiến tới khoán doanh thu, khoán quỹ lương cho từng xưởng.

- Đầu tư phần mềm quản trị doanh nghiệp, kết nối tất cả các khâu từ đầu vào đến bán hàng. Tự động hóa các tác nghiệp của đội ngũ nhân viên, nhằm mục đích nâng cao hiệu quả lao động và hiệu quả quản lý toàn diện của doanh nghiệp, bao gồm quản lý nhân lực, vật lực.

- Duy trì các hệ thống quản lý chất lượng nhằm đảm bảo và khẳng định về thương hiệu, uy tín, chất lượng sản phẩm:

+ Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001: 2015.

+ Công cụ 5S.

+ Xây dựng phòng thử nghiệm đạt chuẩn quốc gia.

+ Áp dụng công cụ Bảo trì năng suất toàn diện nhằm tối đa hóa hiệu suất hoạt động của thiết bị TPM (Total Productive Maintenance).

**\* Giải pháp về sản phẩm, thị trường:**

- Tập trung tiếp thị các thị trường đã có uy tín, chỗ đứng như: Nhật Bản, mở rộng thị trường tiềm năng, với mục tiêu tăng trưởng về mặt giá trị xuất khẩu kết cấu thép gắn gia công cơ khí đạt 30% giá trị sản lượng vào năm 2020.

**\* Giải pháp về tài chính:**

- Vay vốn tín dụng trung dài hạn tại các ngân hàng thương mại để đầu tư bổ sung. Tiếp cận các nguồn tài chính từ các Quỹ phát triển Khoa học Công nghệ Quốc gia (Nafosted), Quỹ Đổi mới công nghệ quốc gia, hỗ trợ từ ngân sách khi thực hiện nghiên cứu, chuyển giao công nghệ mới.

**6. Công ty Tư vấn và dịch vụ kỹ thuật công nghiệp (ISC)**

**a) Về ngành nghề**

- Tư vấn thiết kế, dịch vụ kỹ thuật: Là ngành nghề chính, chủ đạo của Công ty cần phải đầu tư, phát triển, phục vụ cho Tổng công ty trong chiến lược phát triển, trở thành nhà thầu EPC các dự án lớn. Phát triển đủ nguồn lực trong lĩnh vực tư vấn, thiết kế trực tiếp phân cơ khí thủy công, thiết bị nâng cho thủy điện, kết cấu thép nhà xưởng, các hạng mục thiết bị kết cấu thép cho các công trình công nghiệp, hệ thống băng tải... Đủ năng lực quản lý, hợp tác, phối hợp với các đơn vị tư vấn khác trong công tác tư vấn thiết kế toàn bộ dự án EPC các lĩnh vực cơ khí, công nghiệp.

- Quản lý dự án, gói thầu: Tập chung tiếp thị, đấu thầu các dự án, gói thầu vừa và nhỏ, đặc biệt là lĩnh vực thủy điện. Lập phương án quản lý dự án, gói thầu có hiệu quả kinh tế cao, đạt chất lượng đúng theo yêu cầu kỹ thuật của công trình. Tập chung vào các gói cung cấp, lắp đặt cơ khí thủy công, thiết bị nâng hạ cho thủy điện, thiết bị, kết cấu thép cho nhà xưởng, công nghiệp.

- Thương mại: Trên cơ sở thế mạnh về lĩnh vực dịch vụ tư vấn thiết kế, dịch vụ kỹ thuật, ISC đầu tư phát triển mảng thương mại, tập chung vào mảng thiết bị nâng hạ cho thủy điện, công trình công nghiệp như: Cầu trục, tời nâng, pa lăng, xi lanh thủy lực, máy vít, động cơ, hộp giảm tốc, thiết bị điện động lực và điều khiển...

**b) Kế hoạch phát triển 5 năm tới**

- Tốc độ tăng trưởng hàng năm:

+ Về doanh thu tăng trưởng 10%/năm.

+ Lợi nhuận tăng trưởng 15%/năm.

+ Thu nhập bình quân người lao động tăng trưởng 10%/năm.

- Đến năm 2021, tỉ trọng ngành nghề trong cơ cấu doanh thu như sau:

+ Tư vấn 30%,

+ Sản xuất và Dịch vụ công nghiệp 60%.

+ Thương mại 10%.

----- И -----