

BÁO CÁO
CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
CỦA CÔNG TY TNHH MTV CÀ PHÊ – CAO SU NGHỆ AN

I. Quan điểm, mục tiêu, định hướng phát triển

1. Quan điểm, mục tiêu phát triển:

Xây dựng Công ty TNHH MTV cà phê – cao su Nghệ An mạnh hơn, hiệu quả hơn trên cơ sở thực hiện tái cơ cấu, sử dụng hợp lý các nguồn lực; Nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, năng lực cạnh tranh, liên kết cao hơn về tài chính, công nghệ và thị trường. Sản xuất kinh doanh có hiệu quả cao, đồng thời nâng cao giá trị gia tăng trong SXKD.

Đào tạo phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu trong từng lĩnh vực SXKD; xây dựng đội ngũ lãnh đạo, quản lý, kinh doanh có bản lĩnh, chuyên nghiệp và chuyên gia giỏi. Đảm bảo việc làm, thu nhập và không ngừng nâng cao đời sống cán bộ, công nhân viên và người lao động;

Thực hiện sắp xếp lại và thay đổi cơ cấu doanh nghiệp Nhà nước, tạo ra loại hình doanh nghiệp có nhiều chủ sở hữu, trong đó có đông đảo người lao động, để quản lý và sử dụng có hiệu quả vốn, tài sản của Nhà nước, tạo động lực mạnh mẽ và cơ chế quản lý năng động cho doanh nghiệp.

2. Định hướng phát triển.

Để đạt được mục tiêu trên, định hướng hoạt động của Công ty trong giai đoạn tới là:

- Tiếp tục củng cố và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trên cơ sở đầu tư thăm canh diện tích vườn cây đã trồng, gắn với đầu tư cải tạo, nâng cấp cơ sở chế biến hiện có.

- Quan tâm và mạnh dạn đầu tư thăm canh những diện tích có hiệu quả theo đúng quy trình kỹ thuật, phát huy có hiệu quả các công trình thuỷ lợi tưới chống hạn, phấn đấu đạt năng suất cao.

- Tiếp tục mở rộng trồng mới diện tích cao su theo quy hoạch, đồng thời tăng cường đầu tư đúng, đủ quy trình kỹ thuật diện tích cao su đã có (KTCB + Kinh doanh).



- Tiếp tục đầu tư và hoàn thiện dây chuyền máy móc thiết bị chế biến cao su theo công nghệ tiên tiến, đảm bảo đủ công suất năng lực chế biến trong toàn vùng. Đặc biệt là dây chuyền chế biến mủ cao su cối nhằm giảm chi phí chế biến và tăng giá trị phẩm cấp hàng hoá, đáp ứng nhu cầu thị hiếu của khách hàng.

- Đối với cây hàng năm và chăn nuôi: Tiếp tục củng cố tổ chức lại sản xuất là đầu mối sản xuất cung cấp giống cây trồng, vật nuôi, xây dựng mô hình ứng dụng tiên bộ khoa học kỹ thuật, chuyển giao công nghệ và định hướng tiêu thụ nông sản cho người lao động có hiệu quả cao nhất. Đẩy mạnh công tác phát triển chăn nuôi bò theo hướng thay thế bằng đàn bò thịt có chất lượng cao theo hình thức nuôi nhốt ở hộ gia đình, trang trại, kết hợp với chăn dắt có sự kiểm soát.

- Xây dựng thương hiệu sản phẩm mủ cao su của Công ty, tiếp tục đẩy mạnh công tác tìm kiếm, mở rộng thị trường xuất khẩu ra các nước Châu Âu và Trung Quốc.

II. Chiến lược phát triển

Công ty tập trung trí tuệ và sức lực đẩy lùi khó khăn, nắm bắt thời cơ, đổi mới nhận thức, chấn chỉnh tổ chức, khai thác tối đa các nguồn vốn, mạnh dạn đầu tư thiết bị, con người, ứng dụng công nghệ tiên tiến vào sản xuất kinh doanh; xây dựng Công ty trở thành một doanh nghiệp phát triển mạnh toàn diện trong lĩnh vực sản xuất, chế biến các sản phẩm nông nghiệp, đặc biệt là sản phẩm chủ lực như cao su, cà phê và cây ăn quả...

- **Về sản phẩm:** Phát triển đa dạng hóa sản phẩm. Ưu tiên cho việc phát triển các sản phẩm truyền thống đã khẳng định được thị phần và sản phẩm có tính công nghệ, kỹ thuật cao như cao su, cà phê. Nghiên cứu phát triển các sản phẩm mới, đặc biệt là các sản phẩm về cây ăn quả mà Công ty có tiềm năng và lợi thế.

- **Về thị trường:** Đẩy mạnh các hoạt động về tiếp thị nhằm quảng bá thương hiệu và các sản phẩm của Công ty trên thị trường. Thực hiện tốt chính sách chất lượng đối với khách hàng để duy trì và phát triển thương hiệu, thị phần. Phát huy mọi nguồn lực, đẩy mạnh hoạt động đối ngoại, liên doanh, liên kết với các đối tác nước ngoài để tiếp cận thị trường quốc tế rộng lớn hơn.

- **Về khoa học công nghệ:**

Tích cực ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ mới, công nghệ cao vào sản xuất, đầu tư hợp lý, cân đối để tăng năng suất chất lượng cây trồng, đảm bảo độ bù vững vườn cây. Đẩy mạnh phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất để đổi mới công nghệ trong sản xuất kinh doanh nhằm tạo ra nhiều lợi nhuận. Thường xuyên cập nhật, nghiên cứu, áp dụng các tiến bộ khoa học công nghệ trên thế giới.

Triển khai thực hiện các hình thức hợp tác, liên doanh liên kết giữa Công ty với các Viện, Trường, Trung tâm nghiên cứu khoa học trong việc chọn lọc, lai tạo và sản xuất những cây trồng vật nuôi có năng suất, chất lượng cao, có sức cạnh tranh lớn trên thị trường.

- **Về đầu tư:** Tiếp tục đầu tư các dây chuyền, thiết bị chế biến hiện đại, mang tính đổi mới công nghệ. Thông qua việc hợp tác đầu tư để tiếp cận được những phương tiện, thiết bị hiện đại theo hướng phát triển của khoa học kỹ thuật tiên tiến trên thế giới, đồng thời cũng đào tạo được đội ngũ cán bộ kỹ thuật và công nhân lành nghề, đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty.

- **Về tài chính:** Quản lý chặt chẽ chi phí, đảm bảo sử dụng nguồn vốn có hiệu quả; nâng cao năng lực tài chính, đảm bảo phát triển liên tục, ổn định, vững chắc.

III. Về giải pháp đạt để được các mục tiêu, chiến lược phát triển:

1. Giải pháp trong công tác quản lý và sử dụng đất

Là đơn vị được giao quản lý và sử dụng diện tích đất đai tương đối lớn nên việc xác định phương hướng sử dụng đất của Công ty là việc làm rất cần thiết. Nhằm đáp ứng yêu cầu tập trung phát triển nông nghiệp bền vững trên cơ sở hiệu quả kinh tế và theo hướng sản xuất hàng hoá, việc quản lý, khai thác và sử dụng đất phải đáp ứng được nhu cầu sử dụng đất hiện tại nhưng vẫn tạo được tiềm năng cho phát triển trong tương lai, phù hợp với quá trình phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty.

Biện pháp thực hiện:

Đổi mới công tác lập quy hoạch, nâng cao chất lượng quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất theo hướng tiếp cận phương pháp tiên tiến; Bám sát quy hoạch, bố trí đúng cơ cấu cây trồng theo phương án được duyệt.

Khai thác triệt để diện tích đất đai, kết hợp sử dụng đất theo chiều rộng và chiều sâu, đẩy mạnh đầu tư thâm canh nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm; chú trọng xen canh, coi trọng tăng vụ nhằm tăng hiệu quả đạt được trên một đơn vị diện tích

Xây dựng bản đồ phân bố và hiện trạng sử dụng đất nhằm có cơ sở chuyển đổi cơ cấu cây trồng phù hợp với điều kiện tại địa bàn, bố trí cây trồng theo hướng sản xuất hàng hoá.

Tập trung nguồn lực đất đai, vốn, nhân lực, công nghệ gắn với sắp xếp, đổi mới toàn diện phương thức quản trị, quản lý, tái cơ cấu hoạt động sản xuất kinh doanh, thực hiện gắn kết chuỗi giá trị từ trồng lâu năm, chế biến, phát triển thị trường tiêu thụ để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Chú trọng công tác thuỷ lợi và công tác cải tạo, bảo vệ, tăng độ phì của đất để bố trí sử dụng hợp lý quỹ đất trồng cây chủ lực (cà phê, cao su, cây ăn quả).

Thực hiện đầu tư chăm sóc đầy đủ, đúng quy trình kỹ thuật trên diện tích cà phê, cao su, cây ăn quả nhằm tăng năng suất cây trồng, phát huy hiệu quả vốn đầu tư.

Duy trì và phát triển các cây trồng chiến lược như cà phê, cao su và cây ăn quả. Mở rộng xây dựng các trại chăn nuôi áp dụng công nghệ cao. Phát huy hiệu quả kinh tế đối với những diện tích đất có lợi thế thương mại bằng hình thức đầu tư xây dựng các trung tâm thương mại, dịch vụ và các khu vui chơi giải trí nhằm đáp ứng nhu cầu của người dân.

2. Giải pháp về tái cơ cấu lĩnh vực trồng trọt

Đẩy mạnh nghiên cứu, chuyển giao và ứng dụng khoa học công nghệ, lấy khoa học công nghệ làm khâu then chốt để tạo đột phá trong tái cơ cấu. Thúc đẩy ứng dụng sâu rộng khoa học công nghệ, nhất là công nghệ sinh học, công nghệ thông tin vào sản xuất, quản lý nông nghiệp. Đưa nhanh vào sản xuất các giống cây trồng có năng suất, chất lượng, có giá trị thương phẩm cao phù hợp với nhu cầu của thị trường; ưu tiên nguồn lực cho các sản phẩm chủ lực, có khả năng cạnh tranh. Tập trung xây dựng nhãn hiệu, thương hiệu, chỉ dẫn địa lý, truy suất nguồn gốc an toàn thực phẩm đối với các nông sản chủ lực.

Xây dựng kế hoạch chuyển đổi, phát triển các loại cây trồng chủ lực như: Cao su, cà phê, cây ăn quả với diện tích lớn, tập trung để cung cấp nguyên liệu cho công nghiệp chế biến nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế, hiệu quả môi trường. Tiếp tục nghiên cứu chọn tạo giống mới, thử nghiệm giống cây nông nghiệp theo hướng nâng cao năng suất, chất lượng đồng thời thúc đẩy hoạt động chuyển giao các giống mới vào sản xuất.

3. Giải pháp tăng cường quản lý chất lượng, ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ mới, thiết bị mới vào sản xuất

Thường xuyên cập nhật công nghệ trong sản xuất nông nghiệp mới khi có điều kiện áp dụng. Tăng cường thực hiện các hình thức hợp tác, liên kết, liên doanh giữa Công ty với các Viện, Trường, Trung tâm nghiên cứu khoa học trong việc chọn lọc, lai tạo và sản xuất những giống cây trồng, vật nuôi có năng suất, chất lượng cao, có sức cạnh tranh lớn trên thị trường để áp dụng vào sản xuất.

- Tăng cường công tác kiểm tra việc thực hiện quy trình đầu tư chăm sóc các loại vườn cây, quản lý chặt chẽ công tác giống cây trồng, vật nuôi.

- Thực hiện nghiêm chỉnh quy trình sản xuất tại các nông trường, xí nghiệp: Đây là việc phải làm đối với mỗi cán bộ quản lý sản xuất, phải có hướng dẫn, bồi dưỡng và tập huấn về thực hiện quy trình sản xuất, về vệ sinh an toàn lao động, phòng chống cháy nổ để mỗi công nhân hiểu được vị trí và vai trò của mình trong

quá trình sản xuất. Trong thực hiện, yêu cầu người quản lý thực hiện, sắp xếp theo hướng chuyên môn hóa, lựa chọn người có vị trí phù hợp cho từng vị trí, phân công trách nhiệm rõ ràng cho từng người, từng khâu trong quy trình, gánh trách nhiệm, hiêu quả đi liền với tiền lương, tiền thưởng. Trong từng khâu của quy trình sản xuất, sản phẩm lỗi từ khâu nào, người nào thì phải chịu trách nhiệm cụ thể không để tình trạng xem xét, đánh giá chung chung làm ảnh hưởng tới tâm lý, thái độ làm việc của những người tích cực.

Việc kiểm tra sản phẩm trong từng khâu của quy trình phải được tiến hành thường xuyên để phát hiện sớm những vi phạm (nếu có), không để tình trạng sản xuất hàng loạt không đạt yêu cầu, gây tổn hại đến chất lượng và hiệu quả kinh tế.

- Trên cơ sở tiêu chí quản lý phù hợp quy trình sản xuất và vệ sinh an toàn lao động, tại các đơn vị ở mỗi vị trí, thực hiện gán biển thể hiện rõ định mức, chỉ tiêu, tiêu chí và quy trình thực hiện để nâng cao ý thức trách nhiệm của công nhân lao động.

Hàng năm cần tổ chức và quy hoạch, chương trình đào tạo tại chỗ để nâng cao trình độ, nghiệp vụ chuyên môn cho từng vị trí, học hỏi các mô hình tiêu biểu trong sản xuất, thường xuyên tổ chức thi nâng bậc cho công nhân sản xuất.

- Người lao động phải có ý thức và trách nhiệm, thực hiện tốt nội quy, quy chế, quy trình theo hướng dẫn, định hướng của cán bộ quản lý và nhà máy. Việc thực hiện nghiêm quy trình sản xuất sẽ nâng cao chất lượng sản phẩm, sản phẩm được sản xuất đáp ứng nhu cầu thị trường, tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, đây là giải pháp có tính thực tiễn đối với Công ty hiện nay.

4. Giải pháp mở rộng thị trường.

- Tăng cường nghiên cứu, dự báo, phát triển thị trường

Việc nghiên cứu, dự báo và phát triển thị trường phải được tiến hành thường xuyên để tìm hiểu kịp thời các thông tin, hạn chế những rủi ro của thị trường mang lại. Công việc không chỉ dừng lại ở việc nghiên cứu và mở ra thị trường mới mà còn là việc nghiên cứu các thị trường hiện tại để Công ty có thể hiểu sâu hơn về thị trường, trên cơ sở đó giữ vững thị trường hiện tại, đồng thời phát triển thị trường mới.

Tích cực tham gia hội chợ triển lãm giới thiệu quảng bá, quảng cáo chất lượng sản phẩm của Công ty, mở rộng quan hệ, kêu gọi các nhà đầu tư bên ngoài hợp tác đầu tư vào Công ty.

Phát triển đa dạng hóa sản phẩm. Ưu tiên cho việc phát triển các sản phẩm truyền thống. Nghiên cứu phát triển các sản phẩm mới, đặc biệt là các sản phẩm mà Công ty có tiềm năng và lợi thế.



J032594
CÔNG T
NHIỆM H
ĐT THÀNH
PHÊ - C
NGHỆ
HÒA -

Chủ động tìm kiếm, khai thác thông tin về các thị trường mới thông qua các hình thức tìm kiếm từ báo, đài và các diễn đàn doanh nghiệp.

- *Xây dựng và phát triển thương hiệu*

Một thương hiệu có uy tín luôn mang lại niềm tin và sự lựa chọn của khách hàng, là tấm vé thông hành để Công ty thâm nhập vào các thị trường “khó tính”. Lấy mục tiêu đảm bảo chất lượng sản phẩm, tiến độ giao hàng, kỹ thuật, mỹ thuật, an toàn lao động, vệ sinh môi trường và thực hiện nghiêm túc các cam kết với khách hàng với đối tác để giữ vững và phát triển thương hiệu của Công ty trên thị trường.

- *Chủ động liên danh với các đối tác khi cần thiết*

Công ty phải thích ứng với những thách thức về kinh doanh mà quá trình hội nhập đặt ra, DN không tồn tại một cách độc lập mà tồn tại trong rất nhiều mối quan hệ và chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố. Vì vậy, đối với những lĩnh vực Công ty không có thế mạnh thì phải chủ động liên danh, liên kết với các doanh nghiệp khác nhằm tiếp cận về khoa học công nghệ, nguồn vốn, thị trường để nâng cao giá trị sản phẩm và hiệu quả kinh doanh. Thực hiện liên danh, liên kết là giải pháp Công ty đã, đang thực hiện và sẽ duy trì để tiếp tục thâm nhập và mở rộng thị trường mới.

- *Nâng cao hơn nữa tính cạnh tranh*.

Năm bắt xu hướng thị trường, nhất là thị trường tiềm năng để có sự quan tâm, để từ đó chủ động sản xuất và đưa ra thị trường các sản phẩm một cách nhanh nhất, kịp thời nhất. Sản phẩm do Công ty sản xuất ra phải có chất lượng tốt, tiết kiệm chi phí để hạ giá thành, đổi mới công tác kinh doanh, nâng cao khả năng cạnh tranh của DN trên thị trường.

Trong công tác tiếp thị, bộ phận, cán bộ làm công tác tiếp thị phải chủ động tìm kiếm, đàm phán hợp đồng để tiết kiệm chi phí như giá cả sản phẩm, thời gian giao hàng; tiến độ thanh toán, tỷ lệ tạm ứng hợp đồng ; quyền lợi và trách nhiệm mỗi bên, chế độ thưởng, phạt,...góp phần tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty.

- *Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác thị trường*.

Để nâng cao trình độ nghiệp vụ và ngoại ngữ của cán bộ thị trường, mở rộng thị trường của Công ty, trước hết mỗi cán bộ được giao làm công tác thị trường phải tự trau dồi, bổ sung kiến thức cho chính bản thân để đáp ứng phục vụ công việc và nhiệm vụ được giao.

Có chế độ để động viên khuyến khích, tạo động lực để mỗi cán bộ làm công tác thị trường phát huy năng lực, nỗ lực, háng hái rèn luyện, làm việc đáp ứng nhu cầu thị trường. Khi mỗi cán bộ làm công tác thị trường có trình độ, năng lực và

nhiệt huyết thì công việc sẽ được thực hiện chính xác, nhanh, hiệu quả, thực hiện ký kết được nhiều hợp đồng và mở rộng được thị trường.

Bên cạnh đó để thu thập thông tin được cao hơn, nghiên cứu, dự báo thị trường được chính xác hơn, Công ty nên đầu tư, mua sắm, nâng cấp các thiết bị phục vụ hoạt động thu thập, xử lý, lưu trữ thông tin. Cần trang bị cho các bộ phận phòng ban tham gia hoạt động kinh doanh của Công ty máy vi tính có khả năng truy cập Internet để các phòng có thể cập nhật một cách nhanh nhất những thay đổi của thị trường, từ đó có những điều chỉnh cho phù hợp với tình hình biến động của thị trường.

5. Giải pháp đẩy mạnh đào tạo nguồn nhân lực

- Chú trọng đào tạo để có đội ngũ cán bộ quản lý phù hợp với ngành nghề, quy mô SXKD của Công ty. Lựa chọn trong đội ngũ kỹ sư, chuyên viên kinh tế, kỹ thuật gửi đi đào tạo chuyên sâu tại các trường, các khóa đào tạo ở trong nước và nước ngoài. Định kỳ tổ chức các lớp bồi dưỡng, nâng cao trình độ ngoại ngữ và tiếp thu công nghệ mới, trong đó chú trọng đến công tác học tập; nâng cao trình độ cho cán bộ, kỹ sư và công nhân kỹ thuật; nâng cao hiệu quả công tác quy hoạch cán bộ, công tác lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ để đáp ứng yêu cầu của chiến lược phát triển;

- Xây dựng bộ máy thống nhất, ổn định. Cân quan tâm đến kinh phí dành cho đào tạo, có biện pháp làm tăng kinh phí của doanh nghiệp dành cho đào tạo. Cần có chính sách hợp lý đối với những người tham gia đào tạo.

- Tăng cường tuyển dụng lao động mới có trình độ chuyên môn cao; Bố trí lao động làm công tác đúng chuyên ngành đào tạo để phát huy hết năng lực làm việc của công nhân và cán bộ lãnh đạo, kết hợp với các đơn vị, bộ phận để làm tốt hơn nữa việc sử dụng sắp xếp, bố trí lao động đảm bảo kết quả công việc cao nhất.

- Xây dựng cơ chế cho phép thuê các nhà quản lý, các chuyên gia kỹ thuật có trình độ cao trong và ngoài nước nhằm giải quyết các khó khăn cho doanh nghiệp trong việc thiếu hụt nhân lực có trình độ, am hiểu kỹ thuật, công nghệ, thị trường, hoặc trong điều hành quản lý;

- Quan tâm đến nguồn nhân lực hiện có và kịp thời khen thưởng xứng đáng đối với các đề xuất có tính sáng tạo; chăm lo đến đời sống tinh thần cho bản thân và gia đình người lao động. Hoàn thiện cơ chế, chính sách ưu đãi đối với người lao động; thực hiện chính sách ưu tiên bổ nhiệm, sử dụng, đãi ngộ cán bộ giỏi, có năng lực để duy trì và phát triển được nguồn nhân lực hiện có và thu hút nhân lực từ bên ngoài. Xây dựng chế độ tiền lương, thưởng, phúc lợi đảm bảo công bằng, công khai, gắn với hiệu quả và chất lượng làm việc nhằm tạo động lực cho người lao động phát huy khả năng trong công việc.

6. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp

- Tái cơ cấu, sắp xếp và đổi mới doanh nghiệp theo yêu cầu và tiến độ đề ra;
- Hoàn thiện, kiện toàn và nâng cao hiệu quả bộ máy quản lý của Công ty; tiếp tục xây dựng, bổ sung, sửa đổi hệ thống quy chế quản lý nội bộ cho phù hợp với mục tiêu phát triển của Công ty và chủ trương chính sách, pháp luật của Đảng và Nhà nước;
- Tiếp tục đẩy mạnh, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng trình độ cho đội ngũ cán bộ quản lý, kỹ thuật để đáp ứng yêu cầu quản trị doanh nghiệp; bố trí đội ngũ lãnh đạo, quản lý từ Công ty xuống các Nông trường, Xí nghiệp đủ phẩm chất, năng lực để đảm nhiệm được vai trò, nhiệm vụ được giao;

Ngoài ra, để nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị doanh nghiệp, yếu tố tác động không nhỏ là tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ trong quản lý; điều hành các khâu, các lĩnh vực đảm bảo đồng bộ, thông suốt, minh bạch và hiệu quả;

Tích cực triển khai ứng dụng công nghệ thông tin, nhất là thông tin dự báo để có sự chủ động và linh hoạt hơn trong điều hành quản lý; thông qua kết nối internet, thông tin chỉ đạo sẽ nhanh chóng và kịp thời, rút ngắn khoảng cách giữa văn phòng Công ty và các Nông trường, Xí nghiệp, tiết kiệm chi phí, góp phần nâng cao hiệu quả và phát triển của Công ty;

Đẩy mạnh hợp tác quốc tế với các nhà đầu tư có tiềm lực tài chính theo các hình thức hợp tác, liên danh, liên kết và hợp tác; tham gia các hội thảo chuyên đề về các cam kết, luật pháp để áp dụng vào hoạt động SXKD của Công ty.

Nơi nhận:

- UBND Tỉnh Nghệ An;
- Bộ KH&ĐT;
- Lưu: KHĐT, VT, VP/CT.



Võ Quang Tuấn