

**TỔNG CÔNG TY CƠ KHÍ GIAO THÔNG VẬN TẢI SÀI GÒN – TNHH MỘT THÀNH VIÊN**  
**(SAMCO)**

**CHIẾN LƯỢC TỔNG CÔNG TY**  
**ĐẾN NĂM 2015 - TẦM NHÌN 2020**

**(NỘI DUNG TOÀN VĂN – CÔNG BỐ TRONG LÃNH ĐẠO TỔNG CÔNG TY)**

**Tháng 01 năm 2013**

## **NỘI DUNG**

<b>PHẦN I</b> .....	<b>2</b>
<b>CHIẾN LƯỢC TỔNG CÔNG TY</b> .....	<b>2</b>
TẦM NHÌN VÀ MỤC TIÊU.....	3
CHIẾN LƯỢC TỔNG CÔNG TY ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020 .....	5
<b>PHẦN II</b> .....	<b>10</b>
<b>CHIẾN LƯỢC CÁC LĨNH VỰC</b> .....	<b>10</b>
SẢN XUẤT CƠ KHÍ GIAO THÔNG .....	11
THƯƠNG MẠI & DỊCH VỤ Ô TÔ .....	14
BẾN XE .....	16
VẬN TẢI HÀNH KHÁCH CÔNG CỘNG .....	19
CẢNG BIỂN – CẢNG SÔNG .....	22
VẬN TẢI HÀNG HOÁ.....	25
VẬN TẢI HÀNH KHÁCH LIÊN TỈNH.....	25
XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH GIAO THÔNG .....	28

**PHẦN I**  
**CHIẾN LƯỢC TỔNG CÔNG TY**

## TẦM NHÌN VÀ MỤC TIÊU

### *Tầm nhìn đến năm 2020*

SAMCO trở thành một công ty linh hoạt và sáng tạo, sẵn sàng đương đầu với mọi thách thức. Chúng tôi cung cấp cho cộng đồng những sản phẩm cơ khí giao thông và dịch vụ vận tải có chất lượng và an toàn nhất một cách có trách nhiệm, góp phần thúc đẩy xã hội phát triển và thay đổi nhận thức của người sử dụng phương tiện giao thông. Để đáp ứng các mục tiêu này, mỗi thành viên của SAMCO làm việc một cách nỗ lực và đam mê dựa trên nền tảng giá trị và triết lý công ty.

- ***Trở thành một công ty linh hoạt và sáng tạo, sẵn sàng đương đầu với mọi thách thức:*** xây dựng tổ chức của công ty tinh gọn, với hệ thống quản lý sáng tạo và phù hợp với đặc thù văn hoá công ty, có thể nhanh chóng thích ứng với các thay đổi của môi trường bên ngoài để công ty phát triển bền vững. Tổng công ty phát triển theo hướng ưu tiên cho các ngành kinh doanh chính, có hiệu quả để tạo ra nguồn tài chính ổn định, có tích lũy để chuẩn bị cho các giai đoạn phát triển tiếp theo.
- ***Cung cấp những sản phẩm cơ khí giao thông và dịch vụ vận tải có chất lượng và an toàn nhất một cách có trách nhiệm:*** công ty luôn cải tiến chất lượng trước cả yêu cầu của khách hàng, với mức độ an toàn cao nhất; cố gắng hết mình trong việc giảm thiểu tác động xấu đến môi trường.
- ***Góp phần thúc đẩy xã hội phát triển và thay đổi nhận thức của người sử dụng phương tiện giao thông:*** đặt trách nhiệm nâng cao chất lượng cuộc sống của xã hội lên hàng đầu bằng cách tạo việc làm ổn định, đào tạo nguồn nhân lực và nâng cao đời sống văn hoá cho cộng đồng. Bằng việc dẫn dắt thị trường và người tiêu dùng khi sử dụng sản phẩm – dịch vụ của mình, SAMCO góp phần thay đổi nhận thức của người sử dụng phương tiện giao thông thông qua các hoạt động bảo vệ môi trường, xây dựng văn hoá giao thông, ...
- ***Mỗi thành viên của SAMCO làm việc một cách nỗ lực và đam mê dựa trên nền tảng giá trị và triết lý công ty:*** SAMCO bồi đắp và phát triển lối làm việc theo nhóm và tư duy sáng tạo cá nhân, tạo động lực để từng nhân viên luôn làm việc bằng tất cả sự nỗ lực và say mê, lấy giá trị và triết lý công ty làm kim chỉ nam trong tất cả các hoạt động của mình. Trên nền tảng đó, đào tạo nguồn nhân lực và xây dựng môi trường làm việc, tạo hướng phát triển cho nhân viên trong công việc và vị trí của mình.

## **Mục tiêu đến 2015**

SAMCO tập trung phát triển nhanh các ngành kinh doanh chính là sản xuất cơ khí giao thông và thương mại dịch vụ; đầu tư phát triển bến bãi và dịch vụ vận tải hành khách công cộng; tạo nguồn tích lũy chuẩn bị cho giai đoạn đầu tư vào công nghiệp phụ trợ. Đồng thời, thông qua tái cơ cấu, áp dụng công nghệ quản lý mới để tạo ra cấu trúc công ty tinh gọn, linh hoạt, gia tăng giá trị công ty. Xây dựng nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu phát triển hiện tại và tương lai của Tổng công ty.

### **Một số chỉ tiêu đến năm 2015:**

- Tỷ suất lợi nhuận / Vốn chủ sở hữu đạt 15%; Doanh thu: 6.000 tỷ đồng; Vốn điều lệ: 1.800 tỷ đồng.
- Sản xuất sản phẩm cơ khí giao thông: tạo ra sản phẩm mới với tiêu chí thân thiện môi trường (300 xe sử dụng khí CNG).
- Phát triển hệ thống đại lý – dịch vụ sửa chữa ô tô, chi nhánh đại lý tại thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh lân cận (ít nhất là 5 đại lý).
- Hoàn thành hạ tầng kỹ thuật Bến xe Miền Đông mới; Hoàn tất quy hoạch Bến xe Miền tây mới.
- Chiếm 30% thị phần vận tải hành khách công cộng bằng xe buýt tại thành phố Hồ Chí Minh .
- Cảng Phú Hữu, Cảng sông Phú Định giai đoạn 2 đưa vào khai thác hiệu quả.
- 100% đơn vị thành viên xây dựng và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế; trong đó 30% đơn vị áp dụng hệ thống quản lý chất lượng môi trường theo tiêu chuẩn ISO 14001.

## CHIẾN LƯỢC TỔNG CÔNG TY ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020

### 1. Tình hình hiện tại của Tổng công ty

Sau 8 năm thành lập Tổng Công ty trên cơ sở tổ chức lại Công ty Cơ khí Ô tô Sài Gòn (SAMCO) và chuyển một số doanh nghiệp từ các sở, quận của thành phố Hồ Chí Minh vào Tổng Công ty, hoạt động theo mô hình Công ty mẹ - Công ty con, kinh doanh đa ngành nghề trong đó xác định ngành chính là cơ khí giao thông, Tổng Công ty đã ổn định, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức của các đơn vị thành viên trong Tổng công ty theo hướng tập trung đầu mối, tăng cường năng lực cạnh tranh.

Tốc độ phát triển sản xuất kinh doanh của Tổng công ty bình quân trong 8 năm qua đạt 14,3%/năm. Tổng vốn chủ sở hữu đạt 1.493 tỷ đồng, tăng gấp 2 lần so với khi thành lập (722 tỷ đồng).

Trong từng lĩnh vực đều có những bước phát triển nhất định, nhưng so sánh với tình hình phát triển chung của ngành thì các đơn vị trong Tổng công ty chưa tạo được sự bứt phá dẫn đầu trừ một số đơn vị kinh doanh bến bãi, thương mại dịch vụ.

#### **Lĩnh vực sản xuất cơ khí giao thông:**

Sản xuất ô tô đã đưa ra thị trường các sản phẩm có uy tín, chất lượng và tạo dựng được một lượng khách hàng riêng. Tuy hiệu quả hoạt động chưa cao nhưng đã xây dựng được thương hiệu đối với người tiêu dùng.

Đóng và sửa chữa phương tiện đường thủy thời gian qua còn gặp nhiều khó khăn do qui mô sản xuất nhỏ, năng lực cạnh tranh thấp.

#### **Lĩnh vực thương mại dịch vụ:**

Lĩnh vực thương mại dịch vụ mang lại hiệu quả cao, góp phần tích lũy vốn và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển của Tổng Công ty. Mạng lưới phân phối và cung cấp dịch vụ đã được chú trọng đầu tư xây dựng, mở rộng quy mô, thị phần kinh doanh trên toàn quốc. Hệ thống các đại lý kinh doanh xe ô tô của Tổng công ty luôn là đại lý hàng đầu của từng thương hiệu ô tô. Tuy nhiên, việc phát triển đại lý trong những năm qua còn chậm làm mất cơ hội chiếm lĩnh thị phần, kinh doanh ngày càng bị cạnh tranh gay gắt bởi các đại lý khác.

#### **Lĩnh vực dịch vụ vận tải đường bộ:**

Đầu tư, đổi mới các phương tiện xe buýt đưa vào hoạt động vận tải hành khách công cộng, kết hợp khai thác du lịch lữ hành; mạnh dạn đầu tư các phương tiện xe buýt sử dụng khí gas thiên nhiên, tiết kiệm nhiên liệu và giảm thiểu ô nhiễm môi trường. Đầu tư cải thiện cơ sở vật chất tại các bến xe, bến bãi vận tải, xây dựng hình ảnh bến xe văn minh hiện đại phục vụ tốt nhu cầu đi lại cho người dân.

**Lĩnh vực dịch vụ vận tải thủy, cảng:** Khai thác có hiệu quả cơ sở vật chất hiện có và tiếp tục đầu tư cả chiều sâu lẫn chiều rộng của khối cảng biển và cảng sông. Đổi mới trang thiết bị chuyên dùng, từng bước hiện đại hóa nhằm nâng cao năng lực thông quan và năng suất xếp dỡ của các cảng, rút ngắn thời gian lưu

đầu tại cảng. Đẩy mạnh khai thác các loại hình dịch vụ Logistic và vận tải đa phương thức.

Dự án Cảng Sông Phú Định, Cảng Phú Hữu đã đầu tư xong giai đoạn 1, tuy nhiên, do một số nguyên nhân chủ quan, khách quan nên tiến độ của các dự án còn chậm, hoặc còn vướng mắc nên chưa được đưa vào khai thác làm ảnh hưởng đến hiệu quả của dự án. Dự án Cảng Phú Hữu đã xây dựng xong hệ thống kho, bãi hiện đại, song đường vào Cảng chưa xây dựng xong ảnh hưởng lớn khai thác kinh doanh cảng. Hệ thống kho bãi của Công ty Cổ phần vận tải Biển Sài Gòn đã được hoàn thiện, liên kết với đối tác mở rộng trung tâm kho vận, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của xã hội.

**Lĩnh vực xây dựng công trình:**

Tổ chức lại các doanh nghiệp thi công và tư vấn xây dựng để tập trung phát triển mảng xây dựng giao thông thi công công trình, tạo ra doanh thu, lợi nhuận và thu nộp ngân sách ngày càng cao và có tính ổn định. Đến nay các doanh nghiệp kinh doanh đều có lãi, từng bước tạo uy tín và thương hiệu SAMCO trong lĩnh vực xây dựng đặc biệt là trong lĩnh vực giao thông trong và ngoài thành phố Hồ Chí Minh.

**Hoạt động liên doanh, liên kết với đối tác ngoài nước:**

Mang lại hiệu quả cao về doanh số, lợi nhuận, thu hút được nguồn lao động dồi dào, có điều kiện tiếp cận trình độ khoa học công nghệ tiên tiến, hiện đại, công nghệ quản lý, tính chuyên nghiệp của đội ngũ cán bộ quản lý, kỹ thuật và nhân viên. Bên cạnh các công ty liên doanh hoạt động trong lĩnh vực sản xuất và kinh doanh ô tô: Công ty TNHH Isuzu Việt Nam, Công ty TNHH Mercedes-Benz Việt Nam và Công ty TNHH Dịch vụ Ô tô Sài Gòn Toyota Tsusho, Tổng Công ty đã hợp tác liên doanh với Tập đoàn KUMHO Hàn Quốc thành lập Công ty TNHH KUMHO SAMCO Buslines hoạt động trong lĩnh vực vận tải hành khách.

## 2. Phân tích SWOT

**Điểm mạnh**

(i) Thương hiệu có uy tín, công ty có lượng khách hàng lớn; (ii) Ngành nghề kinh doanh có nhiều lợi thế; (iii) Các lĩnh vực hoạt động đều có lịch sử phát triển; (iv) Sở hữu nhiều mặt bằng thuận lợi cho kinh doanh; (v) Hệ thống quy chế, quy định thường xuyên được rà soát và hoàn thiện; (vi) Hệ thống thông tin ngày càng được hoàn thiện; (vii) Quy hoạch đội ngũ kế cận và đào tạo nguồn nhân lực được quan tâm; (viii) Tài chính ổn định; (ix) Đội ngũ CBCNV nhiệt tình, ham học, có kiến thức, khát vọng và tâm huyết; (x) Môi trường làm việc thân thiện và bình đẳng.

**Điểm yếu**

(i) Hệ thống quản lý chưa mang tính đặc thù, thiếu linh động và sáng tạo; (ii) Chưa phát huy được sức mạnh tổng hợp nội bộ giữa các doanh nghiệp trong Tổng công ty; (iii) Chưa định hướng phát triển cho lĩnh vực mũi nhọn; (iv) Nhiều đơn vị kinh doanh qui mô nhỏ, hiệu quả thấp và thua lỗ kéo dài; (v) Qui mô sản xuất nhỏ, thiếu chủ động định hướng thị trường; (vi) Tính cạnh tranh chưa cao;

(vii) Nguồn vốn tích lũy thấp, hiệu quả sử dụng vốn chưa cao; (viii) Chính sách thu hút khách hàng và phát triển các giá trị sản phẩm – dịch vụ chưa được chú trọng; (ix) Chưa có chính sách khuyến khích, đãi ngộ hấp dẫn; Chính sách về thu nhập của người lao động chưa cao và chưa hợp lý; (x) Kỹ năng chuyên môn của người lao động chưa cao; hệ thống đào tạo chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển; tính tuân thủ chưa cao.

### **Cơ hội**

(i) Chính trị xã hội ổn định; (ii) Hệ thống quản lý nhà nước, pháp luật ngày càng hoàn thiện; (iii) Tham gia vào các tổ chức thương mại quốc tế; (iv) Thị trường nhiều tiềm năng; (v) Cơ sở hạ tầng được đầu tư và phát triển; (vi) Dân số trẻ và đông; (vii) Cuộc sống ngày càng cải thiện, thu nhập tăng; nhu cầu về chất lượng cuộc sống của người dân ngày càng tăng; (viii) Lĩnh vực kinh doanh của Tổng công ty được chính quyền thành phố và người dân quan tâm, nhận được nhiều hỗ trợ từ các đối tác truyền thống; (ix) Cơ hội tiếp cận các phát triển công nghệ; (x) Có nhiều nhà cung cấp và phân phối.

### **Thách thức**

(i) Chính sách vĩ mô chưa ổn định; (ii) Quy hoạch tổng thể của nhà nước và thành phố chưa rõ, chưa đáp ứng nhu cầu phát triển; (iii) Thủ tục hành chính rườm rà, hạn chế; (iv) Thâm hụt thương mại, thị trường chứng khoán bấp bênh; (v) Biến động lớn các chỉ số về lạm phát, tỷ giá và lãi suất; (vi) Môi trường cạnh tranh phức tạp và ngày càng gay gắt, có nhiều doanh nghiệp tham gia vào thị trường kinh doanh; (vii) Môi trường bị tàn phá, ô nhiễm gia tăng, ảnh hưởng thiên tai, bất ổn chính trị và kinh tế thế giới; (viii) Công nghệ lạc hậu, khoảng cách với các nước ngày càng xa; (ix) Đòi hỏi ngày càng cao từ phía khách hàng và xã hội.

### **Dự báo tình hình đến năm 2020**

(i) GDP bình quân đầu người của Việt Nam dự kiến đạt từ 3.000 đến 3.200 USD. Đây là một trong những tiền đề để Việt Nam tiến tới xã hội hóa ô tô trong thời gian tới; (ii) Cạnh tranh trong lĩnh vực kinh doanh ô tô và vận tải ngày càng gay gắt dẫn đến số lượng nhà sản xuất ô tô giảm; (iii) Ngành công nghiệp phụ trợ có khả năng phát triển nhờ sự hỗ trợ của chính phủ và các nhà sản xuất ô tô trong và ngoài nước; (iv) Tại các thành phố lớn, phương tiện vận chuyển cá nhân sẽ giảm dần, vận tải hành khách công cộng tăng kể cả về chất lượng và qui mô, đáp ứng dần nhu cầu vận chuyển của người dân; (v) Hoạt động bến bãi ngày càng phát triển mạnh; (vi) Giao thông thủy có khả năng phát triển như là một phương tiện thay thế cho vận tải đường bộ với các địa phương có địa lý phù hợp (nhất là thị trường miền Nam).



### 3. Lựa chọn chiến lược

#### *Chiến lược Tổng công ty*

#### **PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG**

Giai đoạn 2012 – 2020, định hướng chiến lược chung của SAMCO là “Phát triển”. Với xu hướng chung của thời đại và định hướng phát triển của Việt Nam về ngành cơ khí giao thông, SAMCO có nhiều cơ hội và thế mạnh để phát triển theo đúng sứ mệnh và tầm nhìn dài hạn của mình. Trong đó, SAMCO cố gắng giữ vững vai trò dẫn dắt thị trường, tạo nguồn tích lũy và đầu tư từng bước vào ngành công nghiệp phụ trợ - cũng chính là tạo nền tảng để phát triển vững chắc ngành cơ khí giao thông.

#### **Một số giải pháp chính:**

(i) Đầu tư tập trung và có hiệu quả vào các dự án thuộc các ngành kinh doanh mũi nhọn; (ii) Tái cấu trúc từng phần và toàn phần; (iii) Tạo nguồn vốn tích lũy làm nền tảng cho đầu tư trong tương lai.

#### *Chiến lược kinh doanh*

#### **TẠO SỰ KHÁC BIỆT**

Trong lựa chọn chiến lược kinh doanh (hay chiến lược cạnh tranh), SAMCO thực thi chiến lược “tạo sự khác biệt” nhằm xây dựng uy tín thương hiệu và thu hút đối tượng khách hàng riêng cho các lĩnh vực hoạt động chính của mình. Trong đó, sự khác biệt được mang đến cho khách hàng không chỉ qua chất lượng, tính độc đáo của sản phẩm – dịch vụ, mà còn bằng phong cách phục vụ ấm áp, hiểu biết khách hàng và từng nhân viên của công ty phấn đấu trở thành nhà tư vấn cho chính khách hàng của mình. Điều cốt yếu của chiến lược nằm ở chỗ tạo ra các lợi thế cạnh tranh cho ngày mai hơn các đối thủ cạnh tranh chứ không phải là việc bắt chước những đối thủ cạnh tranh hôm nay.

## **Các chiến lược cụ thể**

### **Chiến lược Phát triển**

*Chiến lược Phát triển tập trung vào các ngành đang hoạt động hiệu quả của Tổng công ty, tăng trưởng theo chiều ngang (mở rộng sản phẩm dịch vụ của công ty đến các địa điểm hoặc các phân đoạn thị trường khác, hoặc gia tăng thêm nhiều sản phẩm/dịch vụ bổ sung cho thị trường hiện tại, hoặc kết hợp cả hai).*

Chiến lược Phát triển được lựa chọn bao gồm các giải pháp chính như sau:

(i) Đầu tư mở rộng thị phần, tìm kiếm thị trường mới; (ii) Đẩy mạnh hoạt động PR; (iii) Liên doanh liên kết, tận dụng cơ hội để tạo nguồn vốn, học hỏi và áp dụng các công nghệ mới (công nghệ sản xuất, thông tin, nguồn nhân lực và công nghệ quản lý); (iv) Tập trung đầu tư công nghệ phát triển nguồn nhân lực và công nghệ quản lý; (v) Tập trung định hướng vào khách hàng.

### **Chiến lược Ổn định**

*Chiến lược Ổn định áp dụng cho các công ty chưa đạt mức lợi nhuận mục tiêu hoặc đã đạt công suất tối đa, hoặc ít có khả năng tăng trưởng cao hoặc không tập trung đầu tư trong tương lai.*

Chiến lược Ổn định bao gồm các giải pháp chiến lược sau:

(i) Cơ cấu lại loại hình kinh doanh và qui mô, kiểm soát đầu vào, loại bỏ lãng phí; (ii) Đầu tư tập trung vào sản xuất kinh doanh, tiết kiệm nguồn lực; (iii) Tái cấu trúc nguồn nhân lực, xây dựng chính sách đãi ngộ phù hợp; (iv) Xây dựng văn hóa doanh nghiệp, tạo dựng sức mạnh xuyên suốt, kích thích sức sáng tạo của nhân viên để vượt qua khó khăn thách thức; (v) Xây dựng hệ thống đào tạo nội bộ.

**PHẦN II**  
**CHIẾN LƯỢC CÁC LĨNH VỰC**

**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**SẢN XUẤT CƠ KHÍ GIAO THÔNG**

**Mục tiêu 2015 –  
Tầm nhìn 2020**

SAMCO là đơn vị chủ lực cung cấp các sản phẩm cơ khí giao thông chất lượng và an toàn cho thị trường Việt Nam; hướng đến xuất khẩu và tham gia chuỗi giá trị toàn cầu vào năm 2020.

**Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015**

- Tỷ suất lợi nhuận/Vốn chủ sở hữu đạt 8%/năm vào năm 2015.
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân trên 10%/năm
- Sản lượng xe khách, sản phẩm chuyên dùng SAMCO là 800 sản phẩm/năm (trong đó sản phẩm xe bus CNG là 300 xe).
- Đóng tàu có tải trọng trên 5.000 DWT và những sản phẩm có yêu cầu kỹ thuật cao.

**Đánh giá SWOT**

**Điểm mạnh**

(i) Là doanh nghiệp chủ lực của thành phố trong ngành sản xuất cơ khí giao thông; (ii) Mối quan hệ hợp tác gắn bó với các nhà cung cấp trong và ngoài nước; (iii) Khách hàng thường xuyên tại các tỉnh thành khắp cả nước; (iv) Tài chính lành mạnh; (v) Khả năng đáp ứng về sản phẩm nhanh, linh hoạt, có năng lực sản xuất các sản phẩm khác biệt; (vi) Cơ sở hạ tầng nhà xưởng, trang thiết bị tốt.

**Điểm yếu**

(i) Công tác lập kế hoạch, dự báo thị trường chưa tốt; (ii) Chất lượng sản phẩm chưa đạt độ ổn định cao; (iii) Mạng lưới phân phối sản phẩm còn ít, chưa chuyên nghiệp; (iv) Công tác logistic chưa hiệu quả và chưa được đầu tư đúng mức; (v) Trình độ của đội ngũ nhân sự thiếu chuyên nghiệp, ý thức tuân thủ thấp; (vi) Hệ thống quản lý chưa hoàn thiện và chưa chuyên nghiệp.

**Cơ hội**

(i) Thị trường xe buýt có tiềm năng phát triển lớn (kể cả xe CNG); (ii) Nhu cầu thay đổi, nâng cấp, đầu tư mới các loại phương tiện vận tải hành khách ngày càng nhiều do yêu cầu của người sử dụng phương tiện công cộng ngày càng nâng cao; (iii) Tiềm năng xuất khẩu sản phẩm xe khách.

**Thách thức**

(i) Đối thủ cạnh tranh phát triển nhanh và mạnh; (ii) Các tiêu chuẩn và qui định của nhà nước và ngành thay đổi thường xuyên và chưa hoàn thiện; (iii) Thị trường ô tô tại Việt Nam có qui mô nhỏ và yêu cầu chất lượng ngày càng cao, nhu cầu của khách hàng đa dạng; (iv) Việc dự báo thị trường khó chuẩn xác do tác động của biến động kinh tế chung; (v) Ngành công nghiệp sản xuất ô tô của Việt Nam chưa hình thành; (vi) Áp lực từ các sản phẩm nhập khẩu khi Việt Nam thực hiện hoàn toàn lộ trình cắt giảm thuế nhập khẩu.

## **Chiến lược Ổn định và Phát triển Cạnh tranh thị trường ngách**

### **Giải pháp chiến lược**

#### **1. Đầu tư hệ thống phân phối**

Tập trung phát triển và chuẩn hóa hệ thống đại lý SAMCO trên toàn quốc (phát triển thêm 02 đại lý bán xe ô tô ở miền Tây, miền Trung và các trung tâm dịch vụ hậu mãi tại thành phố Hồ Chí Minh).

Chuẩn hóa tên gọi và gắn liền thương hiệu SAMCO cho từng dòng sản phẩm.

#### **2. Tập trung định hướng vào khách hàng theo hướng cá nhân hoá.**

Tạo dựng sự khác biệt cho sản phẩm – dịch vụ không chỉ qua chất lượng, tính độc đáo thỏa mãn nhu cầu của từng khách hàng; mà còn bằng phong cách phục vụ ấm áp, hiểu biết khách hàng; tạo dựng nguồn khách hàng trung thành.

#### **3. Phát triển sản phẩm**

Đa dạng hoá sản phẩm, tập trung vào sản xuất sản phẩm cao cấp và thân thiện với môi trường.

#### **4. Cải thiện hiệu quả hoạt động**

(i) Tổ chức quản lý sản xuất theo hướng tinh gọn: chuẩn hóa quy trình, tăng tính linh động trong sản xuất, loại bỏ lãng phí và tối ưu hóa việc sử dụng các nguồn lực.

(ii) Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 14001.

(iii) Xây dựng hệ thống đào tạo nội bộ, tăng tính tuân thủ các quy trình, quy định và tác phong công nghiệp của lao động.

#### **5. Liên doanh liên kết, tận dụng cơ hội để tạo nguồn vốn, học hỏi và áp dụng các công nghệ mới (công nghệ sản xuất, thông tin, nguồn nhân lực và công nghệ quản lý);**

Tăng cường liên kết hợp tác với các đối tác truyền thống, tập trung vào máy lạnh Denso, sản phẩm chủ lực xe Isuzu Samco. Hoàn thiện dây chuyền lắp ráp CKD Hyundai. Chuẩn hoá các sản phẩm chuyên dùng.

#### **6. Mở rộng liên kết với đối tác để chuyển giao công nghệ sản xuất sản phẩm phụ trợ, phục vụ cho lắp ráp sản phẩm cơ khí giao thông mang thương hiệu SAMCO.**

**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**THƯƠNG MẠI & DỊCH VỤ Ô TÔ**

## Mục tiêu 2015 – Tầm nhìn 2020

### Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015

SAMCO là doanh nghiệp đứng đầu và giữ vai trò dẫn dắt về hoạt động thương mại và dịch vụ ô tô tại Việt Nam; mang lại lợi nhuận ổn định cho Tổng công ty.

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 30% vào năm 2015.
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 40%/năm.
- Số lượng đại lý và chi nhánh đại lý mới tại TPHCM: 05
- Đẩy mạnh kinh doanh xe cũ với sản lượng 500 – 600 xe/năm.

## Đánh giá SWOT

### Điểm mạnh

(i) Thương hiệu có uy tín; (ii) Đội ngũ quản lý có kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm; (iii) Liên kết với các đối tác có tiềm lực; (iv) Có lợi thế về địa điểm kinh doanh.

### Điểm yếu

(i) Tác phong chuyên nghiệp chưa cao; (ii) Suy nghĩ theo lối mòn; (iii) Cơ sở vật chất chưa được đầu tư phát triển đồng bộ; (iv) Chưa có hệ thống đào tạo riêng của Tổng công ty để phát triển nguồn nhân lực; (v) Năng lực cạnh tranh chưa cao.

### Cơ hội

(i) Chính trị ổn định, pháp luật ngày càng hoàn thiện; (ii) Thị trường tiêu thụ lớn, thu nhập của người dân ngày cao; (iii) Kết cấu hạ tầng ngày càng hoàn thiện.

### Thách thức

(i) Nhạy cảm với chính sách của chính phủ; (ii) Mức độ cạnh tranh cao; (iii) Đòi hỏi tính năng động; (iv) Yêu cầu vốn lớn; (v) Hàng rào thương mại, thuế quan theo lộ trình gia nhập AFTA.

## Chiến lược giá trị

### Giải pháp chiến lược

1. Phát triển mở rộng:
  - Xây dựng và đưa vào hoạt động 05 đại lý và chi nhánh đại lý mới tại Thành phố Hồ Chí Minh.
  - Đẩy mạnh kinh doanh xe cũ với sản lượng 500 – 600 xe/năm.
2. Xây dựng giá trị: từng đại lý giữ vững vị trí hàng đầu trong hệ thống, vượt các đối thủ ít nhất một năm; xây dựng tiêu chí riêng để đánh giá về chất lượng cung cấp dịch vụ của các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực Thương mại Dịch vụ ô tô trong Tổng công ty.
3. Hợp tác tập trung vào các đối tác chiến lược (dựa trên mối quan hệ hợp tác lâu dài, ổn định và cùng đạt được lợi ích).
4. Loại bỏ lãng phí, quản lý rủi ro để nâng cao tính hiệu quả của các đại lý thông qua (1) cấu trúc lại hệ thống, cơ cấu lại nguồn nhân lực và vốn; (2) xây dựng chỉ tiêu tồn kho xe, phụ tùng (trên doanh thu) cho từng loại đại lý; (3) loại bỏ tồn kho không luân chuyển.



**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**BẾN XE – BẾN BÃI**

## Mục tiêu 2015 – Tầm nhìn 2020

Là đơn vị dẫn đầu cả nước về hiệu quả khai thác, vận hành và quản lý bến xe hiện đại.

Xây dựng bến xe mới trở thành bến xe văn minh, hiện đại trong khu vực Đông Nam Á.

### Các mục tiêu chiến lược:

1. Đẩy mạnh và phát triển các bến xe hiện hữu theo mô hình bến xe an toàn, văn minh hiện đại và hiệu quả.
2. Đến năm 2015: Xây dựng được hạ tầng kỹ thuật Bến xe Miền Đông mới, hoàn tất qui hoạch Bến xe Miền Tây mới; Đến năm 2020: Đầu tư xong bến xe mới với dịch vụ đa tiện ích phục vụ nhu cầu của người dân. (vận tải hành khách công cộng + vận tải hàng hóa + trung tâm thương mại + dịch vụ giải trí).
3. Xây dựng hình ảnh bến xe thân thiện, tiện lợi, đáp ứng tốt nhu cầu của người dân.
4. Tạo nguồn vốn đầu tư cho các bến xe mới.

### Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 30% vào năm 2015
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 20%/năm.
- Sản lượng xe xuất bến đạt 1,5 triệu lượt; sản lượng hành khách xuất bến đạt 30 triệu lượt.

### Đánh giá SWOT Điểm mạnh

(i) Kinh nghiệm khai thác và quản lý bến bãi nhiều năm; (ii) Sở hữu nhiều mặt bằng có vị trí chiến lược, thuận lợi trong kinh doanh; (iii) Bộ máy nhân sự ổn định, đoàn kết nhất trí cao; (iv) Thương hiệu uy tín đối với khách hàng nên có lượng khách hàng ổn định; (v) Hệ thống quy định, quy chế đã được hoàn thiện và ổn định.

### Điểm yếu

(i) Những tồn tại, khó khăn của đơn vị đều đã được nhận thức rõ nhưng chậm khắc phục; (ii) Tư duy đổi mới chưa được nhanh chóng, còn suy nghĩ theo lối mòn; (iii) Nguồn lực chưa đủ để tạo nên sự đột phá.

### Cơ hội

(i) Được ưu tiên khai thác và quản lý bến xe, bến bãi theo chỉ định của Ủy ban Nhân dân thành phố Hồ Chí Minh; (ii) Quản lý điều hành bến xe mới hiện đại; (iii) Nhu cầu đi lại của xã hội ngày càng tăng nên nhu cầu sử dụng bến xe, bến bãi là tất yếu.

### Thách thức

(i) Thủ tục hành chính chưa hoàn thiện; (ii) Quy hoạch về cơ sở hạ tầng chưa thống nhất, quy hoạch mạng lưới giao thông chưa ổn định, (iii) Nhu cầu của xã hội về chất lượng dịch vụ tại các bến xe ngày càng cao nhưng các bến xe vẫn chưa đáp ứng được; (iv) Chưa giải quyết được tình trạng xe dù, bến cóc và sự mở rộng của dịch vụ open tour.

**Chiến lược phát triển nhanh  
Cạnh tranh dẫn đầu**

**Giải pháp chiến lược**

- 1. Vận dụng mô hình quản lý điều hành hiện đại, tiên tiến vào bến xe.**
  - Đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng việc vận hành bến xe mới.
  - Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, điều hành bến xe.
  - Nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ doanh nghiệp vận tải và hành khách.
- 2. Tiếp tục ổn định và gia tăng lợi nhuận thông qua việc khai thác các dịch vụ tiện ích trong bến xe hiện hữu.**
  - Quy hoạch, khai thác dịch vụ trong bến xe.
  - Phối hợp với các đối tác khai thác hiệu quả các phòng trưng bày giới thiệu sản phẩm và quảng cáo tại bến xe.
- 3. Tích cực tìm kiếm, lựa chọn các đối tác chiến lược để hợp tác đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng bến xe mới (các nhà đầu tư trong và ngoài nước)**
- 4. Nắm bắt và linh hoạt vận dụng các cơ chế, chính sách Nhà nước để tăng hiệu quả hoạt động.**

**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**VẬN TÀI HÀNH KHÁCH CÔNG CỘNG**

## Mục tiêu 2015 – Tầm nhìn 2020

Trở thành đơn vị chủ lực cung cấp các dịch vụ vận tải hành khách công cộng bằng xe buýt có chất lượng và an toàn nhất cho cộng đồng.

Các mục tiêu chiến lược:

1. Xây dựng một mô hình hoạt động tiên tiến và chuẩn mực trong lĩnh vực vận tải hành khách công cộng của cả nước
2. Tiên phong thay đổi tâm lý người dân trong sử dụng xe bus
3. Gia tăng tính chủ động và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, chuẩn bị nguồn lực tiếp cận các loại hình vận tải hành khách công cộng hiện đại trong tương lai

## Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 10%/năm
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 20%/năm
- Chiếm 30% thị phần tại thành phố Hồ Chí Minh.
- Thực hiện đầu tư mới 300 xe bus CNG.
- Tỷ lệ hài lòng khách hàng đạt 90-95%.

## Đánh giá SWOT

### Điểm mạnh

(i) Thương hiệu có uy tín; (ii) Đội ngũ quản lý có kinh nghiệm lâu năm, có hoài bão và tâm huyết với nghề; (iii) Sở hữu nhiều mặt bằng thuận lợi trong kinh doanh.

### Điểm yếu

(i) Chính sách đãi ngộ người lao động chưa hợp lý; (ii) Hệ thống đào tạo nội bộ chưa đáp ứng nhu cầu phát triển ngành; (iii) Dòng tiền chưa ổn định khiến đơn vị bị hạn chế tính chủ động trong hoạt động; (iv) Khai thác tài sản chưa hiệu quả; (v) Chất lượng nguồn nhân lực chưa đồng đều, kỹ năng của người lao động chưa cao.

### Cơ hội

(i) Nhà nước khuyến khích phát triển phương tiện vận tải hành khách công cộng; (ii) Dân số tăng làm gia tăng nhu cầu đi lại của xã hội; (iii) Chủ trương hạn chế xe cá nhân làm gia tăng nhu cầu sử dụng phương tiện vận tải hành khách công cộng.

### Thách thức

(i) Cơ chế quản lý nhà nước chưa tạo sự thông thoáng cho hoạt động của doanh nghiệp trong ngành; (ii) Thay đổi tâm lý người dân trong việc sử dụng phương tiện vận tải hành khách công cộng; (iii) Chuẩn bị nguồn lực tiếp cận các loại hình vận tải hành khách công cộng hiện đại trong tương lai.

## Chiến lược dẫn đầu

## Giải pháp chiến lược

### 1. Áp dụng mô hình quản lý vận hành tiên tiến:

- Cấu trúc lại hệ thống, cơ cấu lại nguồn nhân lực để gia tăng hiệu quả, giảm chi phí.
- Thống nhất phương thức nhận diện thương hiệu cho doanh nghiệp.
- Sử dụng nhiên liệu sạch trong vận hành phương tiện, đảm bảo quy định về khí thải phù hợp tiêu chuẩn.
- Đi đầu trong việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý điều hành (bán vé tự động, sử dụng thẻ thông minh, hệ thống định vị, ...)

### 2. Chú trọng vào khách hàng, đảm bảo sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ:

- Tăng cường kiểm tra đảm bảo vệ sinh, môi trường và độ an toàn trên xe.
- Định kỳ tổ chức đào tạo và đào tạo lại đội ngũ nhân sự, thường xuyên kiểm tra chất lượng nhân viên để tăng tính chuyên nghiệp trong tác phong và thái độ phục vụ.
- Định kỳ thực hiện khảo sát ý kiến góp ý của khách hàng để cải thiện chất lượng dịch vụ.

### 3. Đa dạng hóa nguồn thu để gia tăng hiệu quả hoạt động:

- Phát triển ngành nghề có liên quan để đa dạng hoá nguồn thu: tận dụng các mặt bằng bến bãi hiện hữu, kết hợp khai thác dịch vụ vận tải hành khách công cộng với các dịch vụ có liên quan như kinh doanh xăng dầu, bãi đậu xe, trường dạy lái xe, dịch vụ sửa chữa xe...
- Thực hiện quảng cáo trên xe bus.
- Nắm bắt và linh hoạt vận dụng cơ chế, chính sách nhà nước để gia tăng hiệu quả trong việc khai thác tài sản hiện tại, đặc biệt là các mặt bằng hiện hữu và đầu tư các dự án mới.

**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**CẢNG BIỂN – CẢNG SÔNG**

## Mục tiêu 2015 – Tầm nhìn 2020

Phát triển ổn định, bền vững trở thành cảng sông, cảng biển ngang tầm khu vực Đông Nam Á, đáp ứng nhu cầu lưu chuyển hàng hóa của cả nước và quốc tế.

### Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015

- Tỷ suất lợi nhuận/ vốn chủ sở hữu đạt 7% vào năm 2015.
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 6%/năm.
- Sản lượng hàng hóa thông qua cảng đạt 10 triệu tấn/năm, chiếm 15% thị phần tại thành phố Hồ Chí Minh.

## Đánh giá SWOT

### Điểm mạnh

(i) Có vị thế đặc biệt và thuận lợi trong khai thác kinh doanh: Cơ sở hạ tầng rộng lớn, chiều dài cầu cảng, hệ thống kho bãi thuận lợi cho việc khai thác; (ii) Hoạt động lâu năm, thương hiệu có tầm cỡ trong hoạt động khai thác cảng; (iii) Bộ máy quản lý tương đối gọn nhẹ so với các Cảng trong khu vực; (iv) Nguồn nhân lực và một số thiết bị phục vụ sản xuất được thuê ngoài thông qua các công ty vệ tinh nên hạn chế rủi ro trong quản lý mà vẫn đảm bảo chất lượng dịch vụ.

### Điểm yếu

(i) Hệ thống kho bãi, trang thiết bị hiện tại chưa phù hợp, thiếu đồng bộ làm hạn chế khả năng xếp dỡ, tiếp nhận hàng có giá trị cao; (ii) Thiết kế cầu cảng tại Cảng Sông Thành phố không phù hợp với luồng lạch, khả năng khai thác thấp; (iii) Tính chuyên nghiệp đối với từng chủng loại hàng hóa chưa cao. Công tác quản lý chủ yếu dựa vào kinh nghiệm; (iv) Đội ngũ quản lý và nhân viên được tuyển dụng chưa đúng chuyên ngành và công tác đào tạo còn hạn chế, chuyên môn hóa chưa cao; (v) Chính sách phục vụ thiếu linh hoạt, uyển chuyển.

### Cơ hội

(i) Định hướng chiến lược biển Việt Nam đến năm 2020 được xác định rõ tại Nghị quyết IV của Trung ương, khóa X, theo đó Cảng Bến Nghé và Cảng sông thành phố được đặt trong mục tiêu của Thành phố là phục vụ cho sự lưu chuyển hàng hóa của Thành phố, cả nước và quốc tế; (ii) Có lợi thế là cảng ở gần trung tâm thành phố trong khi nhiều cảng phải di dời ra ngoài phạm vi thành phố; (iii) Nhu cầu đòi hỏi ngày càng cao về nguồn vốn đầu tư, về thiết bị và công nghệ quản lý – khai thác cảng.

### Thách thức

(i) Tình hình cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các cảng và các doanh nghiệp; (ii) Đối thủ cạnh tranh của cảng Bến Nghé là các Cảng biển có cùng chức năng khai thác kinh doanh dịch vụ xếp dỡ. Do Cảng Bến Nghé là cảng đa năng nên vừa phải cạnh tranh với các cảng chuyên về hàng rời và các cảng chuyên về container; (iii) Đường giao thông kết nối Cảng với hệ thống giao thông chính chưa hoàn thiện.



## **Chiến lược phát triển ổn định Đầu tư hoàn thiện**

### **Giải pháp chiến lược**

1. Tập trung đầu tư thiết bị chuyên dụng, xếp dỡ hiện đại, đồng bộ, đạt năng suất cao để Cảng Bến Nghé trở thành đơn vị chủ lực về cảng biển; xây dựng Cảng Phú Hữu thành cảng tổng hợp, đầu tư mở rộng cầu cảng, kho bãi để đưa vào khai thác.
2. Xây dựng Cảng sông Phú Định thành trung tâm giao dịch kinh doanh nông thủy sản của cả nước, là hệ thống kho bãi hiện đại, chuyên dụng. Tiếp tục đầu tư cầu cảng để tiếp nhận sà lan, tàu sông lên đến 2000T.
3. Phát triển nhanh dịch vụ logistic với vận tải đa phương thức, kết nối hệ thống cảng sông, cảng biển và các phương thức vận tải.
4. Xây dựng và phát triển thương hiệu cảng sông, cảng biển là những thương hiệu hàng đầu trong nước và khu vực.
5. Hoàn thiện và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 14001; áp dụng công nghệ thông tin vào toàn bộ hệ thống quản lý điều hành kinh doanh.
6. Tập trung đào tạo, xây dựng đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, năng động, với ý thức trách nhiệm cao. Xây dựng môi trường làm việc, tạo điều kiện cho người lao động phát huy năng lực.
7. Liên doanh liên kết với các hãng tàu để nâng cao năng lực cạnh tranh.

**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**VẬN TÀI HÀNG HOÁ**  
**VẬN TÀI HÀNH KHÁCH LIÊN TỈNH**

## Mục tiêu 2015 – Tầm nhìn 2020

SAMCO định hướng ngày càng khẳng định hình ảnh thương hiệu trong lĩnh vực vận tải thông qua hợp tác với các đối tác hiện hữu.

Các mục tiêu chiến lược:

### A. Vận tải hàng hóa

1. Ổn định và chuẩn hoá mô hình tổ chức quản lý của đơn vị theo quy định của pháp luật
2. Duy trì và ổn định tốc độ tăng trưởng

### B. Vận tải hành khách liên tỉnh

1. Tiếp tục giữ vững và phát huy uy tín thương hiệu theo đúng truyền thống và thế mạnh của đơn vị
2. Trở thành một trong những thương hiệu mạnh về vận tải hành khách.
3. Thông qua hợp tác để đẩy mạnh việc giới thiệu sản phẩm mới của SAMCO cho đối tác và khách hàng tiềm năng, góp phần khẳng định thương hiệu của đơn vị và gián tiếp khẳng định thương hiệu SAMCO.

## Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015

### Vận tải hàng hoá

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 5% vào năm 2015;
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 5%/năm;
- Lượng luân chuyển đạt 400-450 triệu tấn-km/năm

### Vận tải hành khách liên tỉnh

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 15% vào năm 2015;
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 8%/năm;
- Lượt hành khách đạt 1.200.000-1.300.000/năm

## Đánh giá SWOT

### Điểm mạnh

(i) Hoạt động lâu năm và có nhiều khách hàng truyền thống; (ii) Thị trường rộng.

### Điểm yếu

(i) Đội ngũ quản lý còn thiếu và chưa theo kịp xu hướng phát triển; (ii) Mô hình tổ chức quản lý doanh nghiệp chưa hoàn thiện theo đúng quy định của pháp luật; (iii) Chính sách đãi ngộ chưa hợp lý; (iv) Một số doanh nghiệp chưa định vị được vị trí của mình trên thị trường nên làm việc theo lối mòn, chậm đổi mới, thiếu tính cạnh tranh; (v) Nguồn vốn tích lũy thấp.

### Cơ hội

(i) Hệ thống giao thông ngày càng hoàn thiện; (ii) Tiềm năng phát triển ngành còn lớn; (iii) Chưa có phương tiện giao thông thay thế; (iv) Đặc điểm địa lý thuận lợi cho giao thông đường bộ; (v) Dân số đông.

### Thách thức

(i) Mức độ cạnh tranh ngày càng cao; (ii) Chính sách nhà nước trong ngành còn nhiều thay đổi, chưa ổn định; (iii) Nhu cầu nâng cao chất lượng và đổi mới phương tiện ngày càng tăng; (iv) Thủ tục hành chính rườm rà; (v) Việc chuẩn

hoá và hoàn thiện mô hình tổ chức quản lý doanh nghiệp đòi hỏi nhiều thời gian và nguồn lực.

## Chiến lược ổn định

### Giải pháp chiến lược

#### A. Lĩnh vực vận tải hàng hóa:

- Phối hợp với các đơn vị tư vấn để hoàn thiện mô hình hoạt động theo luật Doanh nghiệp.
- Chuẩn hoá, hoàn thiện các chế độ, chính sách, quy trình, quy định trong quản lý điều hành
- Chú trọng việc đào tạo và đào tạo lại đội ngũ tài xế, nhân viên phục vụ và chăm sóc khách hàng để đảm bảo cung cấp dịch vụ với chất lượng tốt cho khách hàng
- Tích cực duy trì khách hàng cũ và tìm kiếm các đối tượng khách hàng mới để gia tăng thị phần.

#### B. Lĩnh vực vận tải hành khách liên tỉnh:

- Khai thác tập trung các tuyến xe đang có hiệu quả và mở rộng các tuyến xe mới có tiềm năng
- Đa dạng hoá phương thức kinh doanh.
- Chú trọng việc đào tạo và đào tạo lại đội ngũ tài xế, nhân viên phục vụ và chăm sóc khách hàng để đảm bảo cung cấp dịch vụ với chất lượng tốt cho khách hàng.
- Xây dựng cơ chế kiểm tra đánh giá sự hài lòng của khách hàng, thường xuyên xem xét cải tiến và nâng cao chất lượng dịch vụ, đặc biệt khuyến khích các ý tưởng mới để tạo nên sự đột phá về chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng.
- Kết hợp phát huy hình ảnh đơn vị với việc giới thiệu sản phẩm của SAMCO đối với khách hàng.

**MỤC TIÊU VÀ CHIẾN LƯỢC ĐẾN NĂM 2015 – TẦM NHÌN 2020**  
**XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH GIAO THÔNG**

## Mục tiêu 2015 – Tầm nhìn 2020

SAMCO phát triển hoạt động xây dựng công trình giao thông hướng đến thực hiện những công trình qui mô lớn, đa dạng phương thức kinh doanh, nâng cao hiệu quả hoạt động bằng việc tạo ra giá trị gia tăng ngày càng cao.

### Một số chỉ tiêu cụ thể đến năm 2015:

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 5% vào năm 2015.
- Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đạt 25%/năm.

## Đánh giá SWOT

### Điểm mạnh

(i) SAMCO là thương hiệu có uy tín; (ii) Năng lực tài chính của Tổng công ty vững chắc; (iii) Các đơn vị có bề dày kinh nghiệm trong xây dựng cơ bản.

### Điểm yếu

(i) Năng lực quản lý điều hành còn hạn chế; (ii) Các đơn vị xây dựng còn nhỏ lẻ, có quy mô manh mún; (iii) Năng lực về công nghệ máy móc còn yếu, chưa đáp ứng được các công trình lớn như cầu, hầm, đường trên cao...

### Cơ hội

(i) Việt Nam đang trong thời kỳ phát triển nên nhu cầu xây dựng hạ tầng kỹ thuật giao thông là rất lớn trong nhiều năm tới, nhất là tại khu vực Đồng bằng Sông Cửu Long (phạm vi thị trường gắn với hoạt động của lĩnh vực Xây dựng công trình giao thông Tổng công ty); (ii) Xu hướng kinh doanh theo phương thức xây dựng và đầu tư như BT, BOT, ... mang lại nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp xây dựng trong việc nâng cao lợi nhuận và hiệu quả hoạt động.

### Thách thức

(i) Đòi hỏi cao về kỹ thuật và công nghệ, qui mô của công trình ngày càng lớn trong lĩnh vực xây dựng hạ tầng kỹ thuật giao thông; (ii) Thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt.

## Chiến lược ổn định

### Giải pháp chiến lược

1. Cơ cấu và ổn định tổ chức theo hướng tập trung đầu mối, nâng cao năng lực để đáp ứng yêu cầu thực hiện các công trình lớn (yêu cầu về vốn, tổ chức, con người, thiết bị, công nghệ, ...).
2. Từng bước nâng cao năng lực doanh nghiệp thông qua việc xây dựng quan hệ hợp tác, liên kết với các đối tác có năng lực (chuyển giao công nghệ, đào tạo nhân viên, bổ sung năng lực tài chính, ...) theo hướng đáp ứng các yêu cầu thi công công trình qui mô lớn và hiện đại.
3. Tham gia các công trình BT, BOT ... của thành phố.