

Nội dung tóm tắt Kế hoạch chiến lược tổng thể của Vicem giai đoạn 2009 – 2020 và tầm nhìn đến năm 2050

1. Mục tiêu chiến lược tổng quát:

Vicem tiếp tục đầu tư phát triển duy trì vị thế để trở thành một tập đoàn kinh tế lớn nhất trong ngành xi măng Việt Nam và nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường xi măng Đông Nam Á. Vicem sẽ tiếp tục lấy sản xuất và kinh doanh xi măng là ngành kinh doanh cốt lõi và chỉ triển khai đa dạng hóa vào các ngành nghề liên quan đến xi măng phù hợp với tiềm lực của Tập đoàn và chủ trương của Chính phủ.

Vicem nỗ lực thỏa mãn mọi cổ đông bằng tỷ suất lợi nhuận trên vốn tối ưu và thực hiện các nghĩa vụ với nhà nước mà vẫn đảm bảo lợi ích của các cổ đông khác.

Vicem nỗ lực thỏa mãn khách hàng tối đa và xây dựng Vicem trở thành thương hiệu được lựa chọn, thương hiệu được tin cậy nhất trong ngành xi măng Việt Nam bằng cách chỉ cung cấp các sản phẩm và dịch vụ chất lượng vượt trội.

Vicem sẽ xây dựng tổ chức của mình thành một môi trường dành cho sự phát triển của người lao động bằng cách mang lại các cơ hội thành đạt và các đãi ngộ thỏa đáng với hiệu suất công việc của người lao động.

2. Mục tiêu và giải pháp chiến lược cụ thể:

- Tập trung danh mục lĩnh vực kinh doanh vào các ngành chủ chốt gồm xi măng, bê tông trộn sẵn, cốt liệu, bê tông đúc sẵn, vận tải, nhập khẩu clinker và thiết bị, tư vấn và đào tạo kỹ thuật xi măng, tài chính xi măng. Rút dần khỏi các ngành không chủ chốt để tập trung đầu tư cho ngành chủ chốt.
- Đồng bộ cấu trúc tổ chức doanh nghiệp với chiến lược. Vicem sẽ tái cấu trúc doanh nghiệp bao gồm 4 lĩnh vực quản lý: lĩnh vực xi măng, lĩnh vực nguyên vật liệu, lĩnh vực vận tải - hậu cần và lĩnh vực phụ.
- Kế hoạch chiến lược phát triển sản lượng dựa trên ba nguyên tắc: duy trì vị trí số 1 tại thị trường xi măng ở Việt Nam, vận tải linh hoạt giữa các khu vực và điều tiết sản lượng nhằm tối ưu hóa cung cầu trong bối cảnh dư thừa xi măng.
- Tăng cường tối ưu sản xuất thông qua việc tiêu chuẩn hóa các chỉ tiêu vận hành sản xuất quan trọng trong các nhà máy của Vicem và tập trung về một đầu mối công tác nghiên cứu và phát triển và tăng cường liên kết với các viện, trường đại học bên ngoài.
- Thực hiện chiến lược về nguồn nguyên liệu và nhiên liệu chính nhằm đảm bảo ổn định các yếu tố đầu vào trong tương lai bao gồm than, thạch cao và nhiên liệu thay thế.



- Kế hoạch phân phối và marketing thống nhất trong toàn bộ tổ chức VICEM. Hợp nhất các thương hiệu thành một thương hiệu "Vicem" và có phân đoạn về loại sản phẩm để thu được lợi ích tối đa của lợi thế phối hợp về chi phí và doanh thu. Sắp xếp tối ưu hóa hệ thống phân phối và lực lượng bán hàng. Thành lập bộ phận xuất khẩu để theo dõi các cơ hội xuất khẩu trong bối cảnh dư thừa xi măng trong nước.
- Tái cấu trúc các chức năng hỗ trợ chính nhằm vận hành tốt bộ máy quản lý của VICEM gồm nhân sự, tài chính và công nghệ thông tin.
- Đào tạo: đánh giá tổng thể năng lực trình độ các cán bộ quản lý để xác định các chương trình đào tạo cần thiết, đào tạo nâng cao trình độ cán bộ công nhân viên với mục tiêu ngang tầm quốc tế, cải thiện môi trường làm việc và phát triển các chương trình để giữ cán bộ quản lý giỏi sau đào tạo.
- Kế hoạch về nguồn tài chính đảm bảo đủ vốn đầu tư để triển khai các phương án chiến lược đề ra thông qua việc cân đối các nguồn tài chính gồm cổ phần hóa Vicem, thanh lý các ngành không chủ chốt thu hồi vốn đầu tư, lợi nhuận tích lũy và nguồn vay.

3. Lộ trình thực hiện kế hoạch chiến lược:

- Giai đoạn 1: Cấu trúc doanh nghiệp và mô hình hoạt động, tập trung vào ngành nghề chủ chốt và từng bước rút khỏi các ngành không chủ chốt để tập trung đầu tư cho các ngành chủ chốt, thiết lập năng lực chính gồm nhân sự, tài chính và công nghệ thông tin.
- Giai đoạn 2: Là giai đoạn củng cố các lĩnh vực kinh doanh chính. Đạt tiêu chuẩn cao nhất về sản xuất và mua sắm, tăng cường nghiên cứu & phát triển, sắp xếp hợp lý hóa cơ cấu phân phối, phân chia khu vực và phối hợp lực lượng bán hàng, từng bước bỏ thương hiệu yếu và đẩy mạnh thương hiệu Vicem.
- Giai đoạn 3: Hoàn thiện và đa dạng hóa. Bắt đầu kinh doanh bê tông trộn sẵn và cốt liệu, thực hiện cơ cấu phân phối tối ưu, hoàn thành chuyển đổi thương hiệu, nâng cao năng lực và hiệu quả hoạt động ngang tiêu chuẩn quốc tế. Đầu tư nâng cao sản lượng mới và định hướng phát triển ra nước ngoài.

4. Tầm nhìn đến năm 2050:

Căn cứ vào những xu hướng thay đổi lớn có thể xảy ra trên thế giới liên quan đến Vicem và phát triển các ý tưởng theo các viễn cảnh cho Việt Nam nói chung và Vicem nói riêng đến năm 2050, Vicem xác định tầm nhìn với các nét chính như sau:

- Xi măng poóc lăng sẽ vẫn là vật liệu xây dựng chính với nhu cầu ngày càng tăng cho nên nguyên liệu chính để sản xuất xi măng vẫn là đá vôi. Tuy nhiên cũng sẽ có loại xi măng mới sử dụng các nguyên liệu khác được nghiên cứu phát triển trong tương lai.

- Than vẫn là nguồn năng lượng chính do trữ lượng dồi dào và giá rẻ hơn so với dầu mỏ trong nhiều năm tới. Tuy nhiên ngành công nghiệp xi măng sẽ tiếp tục nghiên cứu để có thể sử dụng một phần năng lượng thay thế từ các nguồn khác nhằm giảm khí thải CO₂.
- Mô hình tối ưu của Vicem là bán hàng thông qua phân phối độc quyền, bán trực tiếp cho khách hàng xi măng rời. Tất cả các đơn đặt hàng sẽ được thực hiện thông qua mạng điện tử.

