

Kính gửi: Toàn thể cán bộ và nhân viên THACO

Năm 2018, kinh tế Việt Nam được dự báo tiếp tục đà tăng trưởng cao ước đạt 6,5-6,8%, trên cơ sở là năm 2017 vừa qua kinh tế Việt Nam tăng trưởng ngoạn mục vượt ngoài dự báo đạt 6,81%, mức cao nhất kể từ 2011, nhất là thế và vận của đất nước đang lên với sự quyết tâm của cả hệ thống chính trị, cộng đồng doanh nghiệp và cả nước hướng tới mục tiêu phát triển kinh tế.

Năm 2018 cũng là năm đầu tiên hội nhập ASEAN hoàn toàn với thuế nhập khẩu ô tô nguyên chiếc từ ASEAN đã về mốc 0%. Công nghiệp ô tô trong nước phải cạnh tranh rất khốc liệt và không cân xứng với các nước trong khu vực ASEAN như Thái Lan, Indonesia hay Malaysia - những nước đã có nền kinh tế đi trước, cao hơn Việt Nam nhiều lần với thị trường ô tô rất lớn và ngành công nghiệp ô tô phát triển mạnh, ổn định, lâu đời trong hơn 70 năm qua.

Năm 2018 cũng là năm khởi đầu cho một chu kỳ phát triển mới của ngành công nghiệp ô tô trong nước trong bối cảnh hội nhập khu vực ASEAN. Khi mà hầu hết các hãng xe nổi tiếng trên thế giới mặc dù đã sản xuất lắp ráp rất lâu ở Việt Nam nhưng đã chuyển phần lớn sang nhập khẩu nguyên chiếc và THACO được xem là một trong những doanh nghiệp đang là đại diện và trụ cột trong chu kỳ phát triển mới của ngành công nghiệp ô tô trong nước đầy khó khăn và thách thức này. Tuy nhiên, cùng với định hướng theo xu thế tất yếu là sản phẩm ô tô thân thiện với môi trường, sử dụng năng lượng điện và tổ chức sản xuất trên tinh thần cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 là: Tối đa tự động hóa và ứng dụng công nghệ thông tin dựa trên số hóa để quản trị sản xuất kinh doanh theo mô hình thông minh xuyên suốt trong chuỗi giá trị. THACO chúng ta quyết tâm đạt được mục tiêu là tiếp tục phát triển ngành sản xuất kinh doanh ô tô của mình và góp phần phát triển ngành công nghiệp ô tô Việt Nam nói chung theo hướng hiện đại, sớm bắt kịp và bền vững trong hội nhập.

Năm 2018, năm khởi đầu của một chiến lược phát triển mới của THACO là: “Tập đoàn công nghiệp đa ngành của Việt Nam mang tầm khu vực ASEAN trong đó sản xuất kinh doanh ô tô là chủ lực”, với sứ mệnh tham gia phát triển kinh tế của đất nước và triết lý kinh doanh được xác tín là: “Mang lại giá trị cho khách hàng, xã hội thông qua sản phẩm và dịch vụ của mình đồng thời có đóng góp thiết thực cho đất nước”. Do vậy, THACO chúng ta sẽ tập trung các nguồn lực nhằm củng cố vị trí hàng đầu, đảm bảo năng lực cạnh tranh trong sản xuất, kinh doanh ô tô trong bối cảnh hội nhập. Đồng thời phát triển các ngành nghề kinh doanh mới thông qua các Khối, Tổng công ty trực thuộc với triết lý, chiến lược chuyên biệt phù hợp với đặc thù các ngành nghề và dựa trên triết lý, chiến lược chung của THACO như sau:

1- Về xe du lịch:

Chiến lược kinh doanh xe du lịch của THACO đã được định vị rõ ràng theo từng thương hiệu quốc tế: Kia đến từ Hàn Quốc, Mazda - Nhật Bản, Peugeot - Pháp, BMW- Đức và MINI đến từ Anh, nhằm mang lại cho khách hàng sự lựa chọn đa dạng và phong phú. Đồng thời thực hiện chiến lược Marketing và công tác quản trị hoạt động chuyên biệt cần thiết nhằm đảm bảo định vị của từng thương hiệu, tư vấn sản phẩm và cung cấp dịch vụ đúng với từng đối tượng khách hàng và không cạnh tranh trực tiếp lẫn nhau.

Với dự báo kinh tế tiếp tục tăng trưởng cao và do khách hàng có tâm lý chờ đợi mua xe trong năm nay, nên trong năm 2018 thị trường xe du lịch được dự báo là tăng trưởng trên 30% so với 2017, ước đạt 270.000 xe. Do vậy, chỉ tiêu doanh số xe du lịch của THACO tối thiểu là 80.000 và thị phần đạt 30% trong đó: Kia - 32.000 xe; Mazda - 40.000 xe; Peugeot - 6.000 xe; BMW và MINI - 2.000 xe. Đồng thời tích cực phát triển và giới thiệu các sản phẩm mới của các thương hiệu.

2- Về xe Tải, Bus:

Chiến lược kinh doanh xe Tải, Bus xuyên suốt và khép kín chuỗi giá trị từ khâu: Nghiên cứu phát triển sản phẩm (R&D), phân phối, bán lẻ và dịch vụ sau bán hàng với đầy đủ các sản phẩm từ nhỏ đến lớn theo model xe và các phân khúc trung cao cấp đến cao cấp theo thương hiệu. Đồng thời theo yêu cầu sử dụng chuyên biệt nhằm mang lại hiệu quả cao nhất cho khách hàng trong kinh doanh hàng hóa và hành khách.

Năm 2018, doanh số xe Tải tối thiểu là 42.000 xe, thị phần 45%, trong đó 15.000 xe Foton, 24.000 xe Tải nhỏ; 2.500 xe Mitsubishi Fuso và 500 somi romóc. Tập trung phát triển đầy đủ các mẫu xe CKD của Mitsubishi Fuso, đẩy mạnh phát triển xe chuyên dụng và somi romóc chuyên dụng. Doanh số xe Bus trong nước tối thiểu là 4.200 xe, thị phần 75%. Đồng thời, nhanh chóng phát triển và giới thiệu ra thị trường các sản phẩm Mini Bus nhằm đạt doanh số tối thiểu 900 xe. Nhất là nỗ lực phát triển sản phẩm và phát triển thị trường xuất khẩu nhằm đạt doanh số xuất khẩu tối thiểu 500 xe.

3- Về sản xuất tại Khu kinh tế mở Chu Lai:

Năm 2018, THACO tiếp tục đẩy mạnh đầu tư nhằm thực hiện chiến lược sản xuất, lắp ráp đầy đủ các loại ô tô với tỷ lệ nội địa hóa đạt đến 40%. Trong chu kỳ đầu tư phát triển mới với định hướng là thay đổi cơ bản về công nghệ sản xuất với sản lượng lớn, tối đa tự động hóa và ứng dụng công nghệ thông tin dựa trên số hóa trong quản trị hình thành mô hình nhà máy thông minh. Phát triển Khu phức hợp Chu Lai - Trường Hải trở thành Khu công nghiệp cơ khí đa dụng và ô tô theo hướng hiện đại tại Quảng Nam - miền Trung nói riêng và Việt Nam nói chung, có đủ năng lực cạnh tranh mang tầm khu vực ASEAN. Theo đó, tập trung các công việc chính yếu sau:

- Khánh thành và đưa vào hoạt động nhà máy THACO - Mazda giai đoạn 1, công suất 50.000 xe vào ngày 24/3/2018.

- Đầu tư nâng cấp nhà máy THACO - Kia đáp ứng yêu cầu mới của chiến lược với chi phí sản xuất tối ưu nhất.
- Đầu tư và đưa vào hoạt động nhà máy xe Tải mới công suất 100.000 xe/năm.
- Đầu tư và đưa vào hoạt động nhà máy sản xuất lắp ráp xe 7 chỗ, Mini Bus VIP, cao cấp và chuyên dụng.
- Đẩy mạnh xúc tiến đầu tư nhằm liên kết hoặc liên doanh để nhận chuyển giao công nghệ phát triển nhanh công nghiệp phụ trợ, qua đó lấp đầy cụm công nghiệp hỗ trợ mới được mở rộng 33ha và 50ha ở Khu công nghiệp Tam Hiệp, nâng tổng diện tích cho công nghiệp hỗ trợ trong năm 2018 là 138ha.
- Đầu tư mở rộng và nâng cấp Khu công nghiệp cơ khí ô tô Chu Lai- Trường Hải với quy hoạch 2 phân khu: khu các nhà máy sản xuất lắp ráp ô tô và khu các nhà máy công nghiệp hỗ trợ theo hướng khu công nghiệp thông minh, xanh, sạch và thân thiện với môi trường.
- Đầu tư nút giao theo mô hình vòng xuyên 2 tầng nhằm cải thiện giao thông và hạn chế tai nạn tại điểm giao cắt Quốc lộ 1, đường sắt Bắc-Nam và đường trục chính của Khu kinh tế mở Chu Lai.
- Triển khai đầu tư giai đoạn 1 khu đô thị và nhà ở công nhân tại xã Tam Hiệp - Quảng Nam nhằm đáp ứng các hạ tầng xã hội cho Khu công nghiệp ô tô nói riêng và Khu kinh tế mở Chu Lai nói chung.

4- Về giao nhận vận chuyển tại Chu Lai:

Mở rộng thêm một cầu cảng có khả năng tiếp nhận tàu có trọng tải 50.000 tấn. Đồng thời mở tuyến container trực tiếp Chu Lai - Nhật Bản để tiếp tục thực hiện chiến lược đưa cảng Chu Lai trở thành cảng container lớn nhất miền Trung nhằm giảm giá thành logistic, qua đó thu hút đầu tư vào Khu kinh tế mở Chu Lai nói riêng và miền Trung nói chung.

5- Về hệ thống phân phối và bán lẻ ô tô:

Với chiến lược khác biệt là phát triển rộng khắp trên cả nước, hoạt động hiệu quả, kinh doanh đầy đủ các chủng loại xe, được định vị theo từng thương hiệu cùng với sứ mệnh là “Tư vấn nhằm cung cấp sản phẩm phù hợp và dịch vụ tốt nhất với tinh thần tận tâm phục vụ khách hàng”. Trong năm 2018, hệ thống phân phối và bán lẻ được triển khai như sau:

- Đối với xe Tải, Bus: Với sự hợp tác nhận chuyển giao công nghệ để sản xuất và phân phối xe Tải Nhật Bản cao cấp thương hiệu Mitsubishi Fuso, từ năm 2018, hệ thống phân phối được chuyển biệt xe Tải. Trong đó có xe Tải trung cấp thương hiệu Foton, dòng xe cao cấp Mitsubishi Fuso, dòng xe Tải nhỏ, xe Tải chuyên dụng và xe Bus thương hiệu THACO và Mini Bus. Đồng thời, hệ thống bán lẻ được đầu tư theo mô hình Trung tâm ô tô Tải, Bus THACO có quy mô tùy theo dung lượng thị trường, được quy hoạch trên trục lộ giao thông chính tại các vị trí cửa ngõ của các tỉnh, thành phố và kết nối với các tỉnh, thành phố khác bao gồm: 3 showroom trưng bày chuyên biệt cho các thương hiệu: Foton, Mitsubishi Fuso và THACO Bus. Trong năm 2018, sẽ triển khai xây dựng và đưa vào hoạt động hầu hết trên các tỉnh, thành phố trong cả nước.
- Đối với xe du lịch: Với sự hợp tác trở thành nhà phân phối của tập đoàn BMW cho 3 thương hiệu xe du lịch BMW, xe MINI và xe mô tô phân khối lớn BMW Motorrad, từ năm 2018, hệ thống phân phối và showroom xe du lịch được chuyển biệt theo từng thương hiệu và quản trị theo 2 nhóm chính bao gồm: Kia và Mazda; nhóm xe cao cấp Châu Âu Peugeot và BMW. Tập trung triển khai xây dựng và có kế hoạch một cách đồng bộ để đưa vào hoạt động các showroom nhiều nhất có thể theo thứ tự ưu tiên cho các thương hiệu mới như BMW, Peugeot, cụm showroom Kia và Mazda tại các thị trường lớn, trọng điểm ở các khu vực trên cả nước. Tiến hành xây dựng mô hình thí điểm “Một điểm dừng, nhiều tiện ích cho ô tô và cuộc sống” trong đó kết hợp cụm showroom ô tô và trung tâm thương mại.
- Tập trung nâng cao hoạt động dịch vụ sau bán hàng đảm bảo phục vụ khách hàng tốt nhất và mang lại hiệu quả hoạt động các chi nhánh.

6- Về đầu tư hạ tầng và bất động sản:

Với sứ mệnh là tham gia phát triển hạ tầng giao thông và các tiện ích xã hội đồng thời phát triển, chỉnh trang đô thị góp phần phát triển kinh tế cho các địa phương và đất nước. Thông qua các hoạt động đầu tư tại Thủ Thiêm, Thành phố Hồ Chí Minh, Công ty Đại Quang Minh đã từng bước khẳng định thương hiệu và vị thế của mình. Trong năm 2018, sẽ tập trung để khởi công xây dựng Quảng trường trung tâm và Công viên bờ sông, đồng thời đẩy nhanh tiến độ xây dựng cầu Thủ Thiêm 2 để hoàn thành đưa vào sử dụng 2 công trình này vào đầu năm 2020 nhân kỷ niệm 45 năm Đại thắng mùa xuân và thống nhất đất nước 1975 - 2020. Bên cạnh đó, ngay từ đầu năm 2018, Công ty Đại Quang Minh phải tập trung cải tiến và nâng cao công tác quản trị để đảm bảo tiêu chuẩn, chất lượng theo định vị sản phẩm, quản lý được giá thành và tiến độ thi công, đồng thời tiếp tục đẩy nhanh việc xây dựng và đưa vào hoạt động các công trình theo đúng kế hoạch hình thành khu đô thị Sala đã đề ra. Qua đó tích lũy kinh nghiệm và hình thành thương hiệu phát triển các dự án lớn khác tiếp theo nhằm đưa Đại Quang Minh từng bước trở thành một trong những công ty hàng đầu trong lĩnh vực này.

7- Về công nghiệp hóa nông nghiệp:

Đây được xem là ngành kinh doanh mới của công ty nhằm góp phần công nghiệp hóa nông nghiệp Việt Nam theo hướng cơ giới hóa tất cả các khâu trong chuỗi giá trị sản xuất nông nghiệp: từ canh tác đến thu hoạch, vận chuyển, lưu kho, chế biến và phân phối. Năm 2018, THACO sẽ đưa vào hoạt động nhà máy sản xuất máy móc nông nghiệp tại Chu Lai cùng với việc thiết lập hệ thống phân phối và bán lẻ trên toàn quốc. Bên cạnh đó, THACO cũng sẽ triển khai dự án Khu công nghiệp chuyên về lúa và ngũ cốc tại tỉnh Thái Bình, đồng thời tích cực liên kết với các doanh nghiệp nông nghiệp khác chuyên về cây ăn trái và cây công nghiệp để từng bước phát triển máy móc các loại nhằm

cơ giới hóa và tổ chức sản xuất công nghiệp cho các sản phẩm nông nghiệp chuyên biệt theo nhóm: ngũ cốc, cây ăn trái và cây công nghiệp.

8- Về quản trị:

Đúc kết kinh nghiệm quản trị trong suốt 20 năm hình thành và phát triển của THACO. Một trong những yếu tố chính tạo nên sự thành công phát triển trở thành doanh nghiệp tư nhân và ô tô lớn nhất Việt Nam từ một doanh nghiệp nhỏ chuyên mua bán và sửa chữa xe đã qua sử dụng của THACO là: Đã vận dụng quan điểm quản trị đặc thù “Kết hợp tạo lợi thế, chuyên biệt để hiệu quả” để thay đổi cấu trúc theo định kỳ phù hợp với quy mô của từng giai đoạn phát triển một cách linh hoạt và hiệu quả. Bước vào năm 2018, cũng dựa trên quan điểm này, THACO được quản trị chính thức theo mô hình Tập đoàn công nghiệp đa ngành được cấu trúc thành các khối/ Tổng công ty trực thuộc hoạt động với triết lý, tầm nhìn, sứ mệnh, chiến lược dựa trên sự nhất quán chung và các chính sách quản trị dựa trên chính sách khung của THACO. Đồng thời có những khác biệt phù hợp với đặc thù ngành nghề sản xuất kinh doanh và địa bàn hoạt động của mình. Từng Khối/ Tổng công ty thành viên có bộ máy với các ban quản trị nghiệp vụ riêng nhưng chịu sự quản lý và hỗ trợ điều hành thông qua các ban quản trị chung của THACO. Yếu tố chính để THACO tiếp tục phát triển lớn mạnh không giới hạn theo mô hình tập đoàn đa ngành là phải huấn luyện, đào tạo và mạnh dạn tuyển dụng nhân sự mới để trước hết là hình thành đội ngũ lãnh đạo với tiêu chí “toàn diện” biết xây dựng và vận dụng một cách nhập tâm 5 trụ cột chính yếu là: Triết lý giá trị, chiến lược khác biệt, quản trị đặc thù, nhân sự phù hợp và xây dựng môi trường làm việc văn hóa, thuận tiện vào bộ phận, đơn vị mà mình phụ trách và kể đến là đội ngũ nhân sự mà mỗi người sống và làm việc có cùng và tiến đến là thấm nhuần triết lý THACO, có ý chí, nghị lực mạnh mẽ, hăng say học tập, nắm bắt những kiến thức chuyên môn theo yêu cầu mới: Lao động hăng say và sáng tạo; rèn luyện bản thân để biết chia sẻ, giúp đỡ nhằm phát triển cùng với đồng nghiệp, bộ phận, đơn vị và nhất là biết phấn đấu trở thành lãnh đạo có đóng góp thiết thực cho sự phát triển của THACO và trở thành người tốt, có ích cho đất nước.

Đối với THACO, hội nhập ASEAN 2018 vừa là thách thức nhưng cũng là một cơ hội lớn khi nền kinh tế Việt Nam hội nhập với những chính sách và lộ trình hợp lý cho từng ngành nghề để doanh nhân và doanh nghiệp Việt từng bước cạnh tranh sòng phẳng với các doanh nghiệp ở khu vực và trên thế giới. Với những thành quả đạt được cùng với những kinh nghiệm và các nguồn lực mà THACO chúng ta đã tích lũy được trong 20 năm, cùng với tinh thần “**nỗ lực đóng góp, sẵn sàng cống hiến**” của toàn thể cán bộ nhân viên nhằm thực hiện kế hoạch năm 2018 - năm đầu của hội nhập khu vực ASEAN, tôi tin tưởng rằng THACO sẽ **TỰ TIN HỘI NHẬP** và **VỮNG TIẾN VƯƠN XA** nhờ vào ý chí và quyết tâm biến thách thức thành cơ hội vốn có của đại gia đình THACO chúng ta.

Chào thân ái và đoàn kết.

Chào thân ái và đoàn kết.

Chủ tịch HĐQT



Trần Bá Dương