

Số: 2h.7/CTY-PKH

An Giang, ngày 12 tháng 6 năm 2018

V/v công bố Chiến lược phát triển, Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển 5 năm của doanh nghiệp

Kính gửi:

- Ủy ban nhân dân tỉnh An Giang;
- Bộ Kế hoạch và Đầu tư.

Căn cứ Nghị định số 81/2015/NĐ-CP ngày 18/9/2015 của Chính phủ về công bố thông tin của doanh nghiệp nhà nước;

Căn cứ Quyết định số 1124/QĐ-UBND ngày 22/5/2018 của UBND tỉnh An Giang về việc phê duyệt Đề án cơ cấu lại Công ty TNHH MTV Phà An Giang giai đoạn 2016 – 2020,

Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang thực hiện công bố thông tin của doanh nghiệp nhà nước với các nội dung như sau:

- Chiến lược phát triển của doanh nghiệp;
- Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển 05 năm của doanh nghiệp giai đoạn 2016 – 2020.

(đính kèm Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước giai đoạn 2016 – 2020 của Công ty TNHH MTV Phà An Giang đã được UBND tỉnh An Giang phê duyệt).

Trân trọng kính chào!

Nơi nhận:

- Như trên;
- Cổng thông tin điện tử tỉnh An Giang;
- Sở Kế hoạch và Đầu tư;
- Sở Tài chính;
- Lưu: VT, KH.



CHỦ TỊCH *m*

Phạm Châu Hà

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc



ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI
DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC
Giai đoạn 2016 - 2020



THÁNG 03/2018

**ỦY BAN NHÂN DÂN
TỈNH AN GIANG**

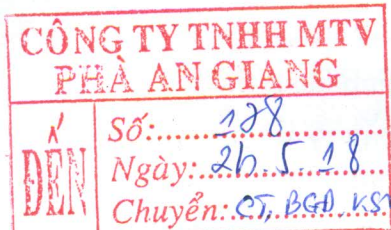
**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Số: 1124/QĐ-UBND

An Giang, ngày 22 tháng 5 năm 2018

QUYẾT ĐỊNH

**Về việc phê duyệt Đề án cơ cấu lại Công ty TNHH
một thành viên Phà An Giang giai đoạn 2016 - 2020**



ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH AN GIANG

PTC-HC, PKH, PTV

Căn cứ Luật Tổ chức Chính quyền địa phương ngày 19/6/2015;

Căn cứ Luật Doanh nghiệp ngày 26/11/2014;

Căn cứ Nghị định số 99/2012/NĐ-CP ngày 15/11/2012 của Chính phủ về phân công, phân cấp thực hiện các quyền, trách nhiệm, nghĩa vụ của chủ sở hữu nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước và vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp;

Căn cứ Quyết định số 58/2016/QĐ-TTg ngày 28/12/2016 của Thủ tướng Chính phủ về tiêu chí phân loại doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp có vốn nhà nước và danh mục doanh nghiệp nhà nước thực hiện sắp xếp giai đoạn 2016 - 2020;

Căn cứ Quyết định số 707/QĐ-TTg ngày 25/5/2017 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2016 - 2020”;

Căn cứ công văn số 1348/TTg-ĐMDN ngày 12/8/2015 của Thủ tướng Chính phủ về phương án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước tỉnh An Giang năm 2015, giai đoạn 2016 - 2020; công văn số 991/TTg-ĐMDN ngày 10/7/2017 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt danh mục doanh nghiệp nhà nước hoàn thành cổ phần hóa theo từng năm giai đoạn 2017 - 2020;

Căn cứ Kế hoạch số 40-KH/TU ngày 11/12/2017 của Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh về việc tiếp tục cơ cấu lại, đổi mới nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước;

Theo đề nghị của Giám đốc Sở Tài chính,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Phê duyệt Đề án cơ cấu lại Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang giai đoạn 2016 - 2020 với nội dung chính như sau:

I. Mục tiêu:

Thực hiện cơ cấu lại công ty một cách toàn diện, từ mô hình tổ chức quản lý, nguồn nhân lực, ngành nghề kinh doanh và cải tiến phương thức quản trị doanh nghiệp nhằm hoàn thành nhiệm vụ sản xuất, cung ứng các sản phẩm, dịch vụ công ích thiết yếu cho xã hội, quốc phòng an ninh, góp phần giải quyết việc làm cho người lao động, bảo toàn và phát triển được vốn tại doanh nghiệp.

II. Nội dung:

1. Ngành nghề kinh doanh:

a) Ngành nghề kinh doanh chính: vận tải hành khách, hàng hóa đường thủy nội địa, vận tải các phương tiện giao thông đường bộ bằng đường thủy nội địa.

b) Ngành nghề kinh doanh liên quan: tổ chức cứu hộ các phương tiện thủy; sửa chữa, đóng mới các phương tiện thủy; kinh doanh xăng dầu.

c) Các ngành nghề kinh doanh khác được Ủy ban nhân dân tỉnh chấp thuận.

2. Vốn điều lệ: 437.000.000.000 đồng (bốn trăm ba mươi bảy tỷ đồng). Ủy ban nhân dân tỉnh quyết định bổ sung vốn điều lệ trong quá trình hoạt động.

3. Phương án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp: Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang có trách nhiệm xây dựng kế hoạch triển khai công việc để thực hiện cổ phần hóa doanh nghiệp vào năm 2019 theo Quyết định số 58/2016/QĐ-TTg ngày 28/12/2016 và công văn số 991/TTg-ĐMDN ngày 10/7/2017 của Thủ tướng Chính phủ.

4. Cơ cấu tổ chức quản lý: thực hiện mô hình Chủ tịch Công ty, Giám đốc và Kiểm soát viên từ nay cho đến khi chính thức chuyển thành công ty cổ phần.

5. Cơ cấu tổ chức bộ máy:

a) Ban quản lý điều hành:

- Chủ tịch Công ty.
- Giám đốc.
- Kiểm soát viên.
- Các Phó Giám đốc.
- Kế toán trưởng.

b) Các phòng nghiệp vụ, gồm 05 phòng:

- Phòng Tổ chức - Hành chính.
- Phòng Kế hoạch Tổng hợp.
- Phòng Tài vụ.
- Phòng Kỹ thuật - Vật tư.
- Phòng Vận tải.

c) Các đơn vị trực thuộc, gồm 08 đơn vị:

- Xí nghiệp Phà An Hòa.
- Xí nghiệp Phà Mương Ranh.
- Xí nghiệp Phà Năng Gù.
- Xí nghiệp Phà Châu Giang.
- Xí nghiệp Phà Tân Châu.
- Xí nghiệp Phà Thuận Giang.
- Xí nghiệp Cơ khí Giao thông.
- Cửa hàng Xăng dầu phà An Giang.

6. Cơ cấu về tài chính:

a) Chỉ tiêu tài chính giai đoạn 2016 - 2020:

- Năm 2016: tổng doanh thu là 182.613 triệu đồng, lợi nhuận trước thuế là 12.767 triệu đồng, tổng số lao động là 595 người.

- Năm 2017: tổng doanh thu là 187.537 triệu đồng, lợi nhuận trước thuế là 2.354 triệu đồng, tổng số lao động là 630 người.

- Năm 2018: tổng doanh thu là 190.000 triệu đồng, lợi nhuận trước thuế là 2.500 triệu đồng, tổng số lao động là 635 người.

- Năm 2019: tổng doanh thu là 183.403 triệu đồng, lợi nhuận trước thuế là 2.746 triệu đồng, tổng số lao động là 635 người.

- Năm 2020: tổng doanh thu là 164.705 triệu đồng, lợi nhuận trước thuế là 3.191 triệu đồng, tổng số lao động là 570 người.

b) Phối hợp với các Sở ngành liên quan xử lý tài sản trên đất của công ty con là Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Hạ tầng An Giang theo phương án giải thể nhằm sớm thu hồi vốn nhà nước đã đầu tư, kết thúc công tác giải thể Công ty Cổ phần Đầu tư Phát triển Hạ tầng An Giang.

7. Cơ cấu về đầu tư: triển khai thực hiện các dự án đầu tư như sau:

a) Đầu tư nâng cấp mở rộng tuyến Đường tỉnh 944 (huyện Chợ Mới), hoàn thành năm 2018.

b) Đầu tư xây dựng bến phà Tân Châu - Hồng Ngự (phía bờ Tân Châu), đầu tư xây dựng bến phà Mương Ranh (phía bờ Châu Thành), nâng cấp bến phà Thuận Giang và bến phà Trà Ôn, hoàn thành năm 2019.

c) Tiếp tục đầu tư nâng cấp các bến phà hiện hữu, từng bước hiện đại hóa, áp dụng tiên bộ khoa học kỹ thuật nâng cấp các phương tiện - thiết bị thủy hiện có nhằm duy trì năng lực vận tải của Công ty, bảo đảm khả năng phục vụ an toàn, nhanh chóng, thuận lợi và hiệu quả.

d) Đóng mới hoặc mua thêm 04 phương tiện phà 200 tấn và 02 phương tiện phà 100 tấn, nâng cấp các hệ thống ponton từ 200 tấn đến 500 tấn.

đ) Thành lập mới 01 bến phà dọc theo hệ thống sông Hậu hoặc sông Tiền theo tiêu chuẩn cấp bến phà (bến ponton - cầu dẫn), triển khai năm 2020.

8. Tái cấu trúc quản trị doanh nghiệp, tập trung vào các nội dung sau:

a) Áp dụng các nguyên tắc quản trị doanh nghiệp tiên tiến trên tất cả các mặt nhằm nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong sản xuất kinh doanh; tăng cường kiểm soát nội bộ trong doanh nghiệp.

b) Kiện toàn bộ máy quản lý, tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cán bộ quản lý, công tác quản trị tại các đơn vị trực thuộc; xây dựng kế hoạch cụ thể về sắp xếp lại, nâng cao chất lượng lao động, thực hiện cơ chế mở nhằm thu hút nhân sự có chuyên môn cao từ bên ngoài và tạo động lực cho lực lượng lao động hiện hữu phát huy trình độ, nâng cao năng suất lao động trong doanh nghiệp.

c) Đẩy mạnh nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ và thực hiện các giải pháp tăng năng suất lao động, giảm chi phí trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

d) Hoàn thiện các quy chế quản lý của Công ty đã ban hành cho phù hợp với quy định hiện hành, đồng thời xây dựng, ban hành bổ sung các quy chế còn thiếu theo quy định làm cơ sở để quản lý, kiểm tra, giám sát doanh nghiệp.

đ) Thực hiện công khai, minh bạch trong đầu tư, quản lý tài chính, mua sắm, phân phối thu nhập, thông tin tài chính, kinh doanh, công tác quản lý điều hành, tăng cường trách nhiệm của Ban Điều hành doanh nghiệp.

(đính kèm Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước giai đoạn 2016 - 2020 của Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang).

III. Tổ chức thực hiện:

1. Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang tổ chức triển khai thực hiện Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp đã được Ủy ban nhân dân tỉnh phê duyệt.

2. Giám đốc Sở Tài chính, Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Lao động Thương binh và Xã hội, Sở Nội vụ, Sở Giao thông Vận tải trong phạm vi, thẩm quyền thường xuyên chỉ đạo, kiểm tra, đôn đốc, giám sát tình hình và kết quả thực hiện Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp đã được Ủy ban nhân dân tỉnh phê duyệt.

3. Định kỳ, trước ngày 15/5 và ngày 15/12 hàng năm, Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang có trách nhiệm báo cáo các Sở ngành liên quan tình hình và kết quả thực hiện Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp (trong đó nêu rõ kết quả thực hiện, các khó khăn, vướng mắc và đề xuất, kiến nghị).

4. Trong quá trình tổ chức thực hiện, nếu có phát sinh những khó khăn, vướng mắc, Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang có trách nhiệm báo cáo kịp thời đến các Sở ngành liên quan để được xem xét, xử lý theo thẩm quyền hoặc trình Ủy ban nhân dân tỉnh xem xét, quyết định.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký.

Điều 3. Chánh Văn phòng Ủy ban nhân dân tỉnh, Giám đốc Sở Tài chính, Giám đốc Sở Kế hoạch và Đầu tư, Giám đốc Sở Lao động Thương binh và Xã hội, Giám đốc Sở Nội vụ, Giám đốc Sở Giao thông Vận tải, Thủ trưởng các Sở ngành liên quan và Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận: *Ước*

- Chủ tịch, các PCT UBND tỉnh (b/c);
- Các Sở: Tài chính, Kế hoạch và Đầu tư, Lao động TBXH, Nội vụ, Giao thông Vận tải;
- Công ty TNHH MTV Phà An Giang;
- Chánh VP. UBND tỉnh;
- Lưu: HCTC, P. KTTH.

**TM. ỦY BAN NHÂN DÂN
KT. CHỦ TỊCH
PHÓ CHỦ TỊCH**



Lê Văn Nưng

An Giang, ngày 28 tháng 03 năm 2018

ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI
DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC GIAI ĐOẠN 2016-2020

I. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY:

1. Thông tin Công ty:

- Tên Công ty viết bằng tiếng Việt: **CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN PHÀ AN GIANG**

- Tên Công ty viết tắt: Công ty Phà An Giang.

- Trụ sở chính: số 360, đường Lý Thái Tổ, phường Mỹ Long, thành phố Long Xuyên, tỉnh An Giang.

- Số điện thoại: (02963).949.567 Fax: (02963).842723

- Email: congtyphaangiang@gmail.com

2. Ngành nghề kinh doanh chính:

Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy: Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy; Tổ chức cứu hộ các phương tiện giao thông thủy; Lắp đặt hệ động lực các phương tiện vận tải thủy.

3. Cơ cấu tổ chức:

Ban điều hành Công ty: Chủ tịch; Giám đốc Công ty; các Phó Giám đốc; Kế toán trưởng; Kiểm soát viên.

Phòng ban chuyên môn: Phòng Tổ chức - Hành chính; Phòng Kế hoạch tổng hợp; Phòng Tài vụ; Phòng Kỹ thuật - Vật tư; Phòng Vận tải.

Các đơn vị trực thuộc gồm: Các chi nhánh, địa điểm kinh doanh của công ty:

1. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp phà An Hòa.
2. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp phà Mương Ranh.
3. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp phà Năng Gù.
4. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp phà Châu Giang.
5. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp phà Tân Châu.
6. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp phà Thuận Giang.
7. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Cửa hàng Xăng dầu Phà An Giang.

8. Chi nhánh Công ty TNHH MTV Phà An Giang - Xí nghiệp Cơ khí Giao thông.

4. Vai trò, nhiệm vụ của công ty:

Tỉnh An Giang là tỉnh biên giới có vị trí chiến lược trong an ninh, quốc phòng với 100km đường biên giới giáp Campuchia, có địa thế núi án ngữ, sông nổi liền với các tỉnh còn lại trong khu vực, có ý nghĩa rất quan trọng trong khu vực phòng thủ của Tỉnh và cả vùng Tây Nam bộ. Các bến phà trực thuộc của công ty hoạt động phần lớn nằm trên trục giao thông thủy bộ trọng yếu trong tỉnh và khu vực biên giới giữa Việt nam - Campuchia, ngoài nhiệm vụ hoạt động cung ứng dịch vụ công ích theo các chỉ tiêu kế hoạch được giao, công ty còn thực hiện nhiệm vụ chính trị của một tỉnh biên giới là đảm bảo lưu thông thông suốt, an toàn tại khu vực biên giới giáp với nước bạn và phục vụ lĩnh vực bảo đảm an ninh, quốc phòng trên địa bàn chiến lược.

II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ SẮP XẾP DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN NĂM 2011 - 2015:

1. Những sự kiện tác động đến quá trình kinh doanh của Công ty:

Ngày 01/01/2010, Công ty Phà An Giang được UBND tỉnh An Giang giao tiếp nhận, quản lý và khai thác bến phà Tân Châu – Hồng Ngự theo Công văn số 4684/UBND-KT ngày 29/12/2009;

- Cuối năm 2010, Công ty giải thể Trạm thu phí Tỉnh lộ 941 và Trạm thu phí cầu Ông Chưởng theo Quyết định số 224/QĐ-UBND ngày 23/12/2010 của UBND tỉnh An Giang về việc dừng thu phí sử dụng đường bộ;

- Đầu năm 2011 tiếp nhận quản lý và khai thác bến phà Mương Ranh nối liền Huyện Châu Thành và Huyện Chợ Mới, tỉnh An Giang;

- Do ảnh hưởng của biến động thị trường, đặc biệt giá nhiên liệu tăng cao làm ảnh hưởng đến hoạt động SXKD của công ty. Ngày 01/04/2011 UBND tỉnh đã chấp thuận điều chỉnh tăng giá vé qua các bến phà trực thuộc công ty theo Quyết định số 10/2011/QĐ-UBND của UBND tỉnh An Giang.

- Từ tháng 8/2014 Trạm thu phí cầu Cồn Tiên chấm dứt hoạt động theo quyết định số 1165/QĐ-UBND ngày 25/07/2014 của UBND tỉnh An Giang.

- Căn cứ công văn số 2872/VPUBND-KT ngày 16/09/2015 và công văn số 962/UBND-KTTH ngày 09/06/2017 về việc bổ sung ngành nghề kinh doanh và thành lập đơn vị trực thuộc, Chủ tịch Công ty TNHH một thành viên phà An Giang đã lần lượt ra Quyết định thành lập Cửa hàng Xăng dầu phà An Giang và Xí nghiệp cơ khí giao thông là 2 đơn vị trực thuộc của công ty.

- Tháng 8/2017 Công ty đã chấm dứt hoạt động bến phà Khánh Bình theo công văn số 962/UBND-KTTH ngày 09/06/2017 của UBND tỉnh An Giang về việc xử lý tài sản bến phà Khánh Bình.

2. Kết quả hoạt động của Công ty giai đoạn 2011 - 2015:

2.1. Kết quả sản xuất kinh doanh:

Bảng 1: Kết quả sản xuất kinh doanh trong toàn Công ty

S T T	CHỈ TIÊU	ĐVT	KẾT QUẢ THỰC HIỆN						Tăng BQ/ năm (%)
			2011	2012	2013	2014	2015	Tổng	
1	Các chỉ tiêu sản lượng (*)								
a.	Hành khách	Ngàn lượt	31.531	31.639	32.392	33.118	34.225	162.905	2,80%
b.	Xe các loại	"	1.673	1.823	2.223	2.247	2.167	10.133	8,80%
2	Doanh thu thuần	Tr/đ	120.741	138.242	154.639	150.672	159.825	724.119	8,80%
3	Lợi nhuận trước thuế TNDN	Tr/đ	6.762	8.331	15.803	6.296	11.135	48.327	28,80%
4	Nộp ngân sách	Tr/đ	8.864	11.298	9.754	9.640	17.401	60.559	
5	Thu nhập BQ/ người	Tr/đ	5,63	6,38	6,40	6,57	6,57		

* Trong giai đoạn 2011 - 2015, kết quả sản xuất kinh doanh của công ty hàng năm luôn vượt các chỉ tiêu kế hoạch đề ra:

- Tổng doanh thu đạt được trong 5 năm là 724.119 triệu đồng, tốc độ tăng trưởng hàng năm đạt 8,8%, trong đó doanh thu 2015 cao hơn so với 2011 là 39.084 triệu đồng tương đương 132%.

- Lợi nhuận đạt được hàng năm luôn vượt chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh được giao, tổng lợi nhuận trong 5 năm là 48.327 triệu đồng.

- Thu nhập bình quân/người hàng năm luôn ổn định, đến năm 2015 thu nhập bình quân mỗi người/tháng là 6,57 triệu đồng tăng 0,94 triệu đồng so với năm 2011.

2.2. Lĩnh vực đầu tư xây dựng:

Tổng vốn đầu tư xây dựng giai đoạn 2011-2015 khoảng 236,7 tỷ đồng, trong đó:

- Đầu tư mua sắm máy móc, thiết bị, trang bị máy vi tính, công cụ dụng cụ, phương tiện làm việc 5,7 tỷ đồng.

- Đầu tư cho phương tiện vận tải 127,2 tỷ đồng: Nâng cấp phà từ 30-200 tấn (53 lượt) 87,1 tỷ đồng; Đóng mới 01 phà 200 tấn và 01 phà 30 tấn 12,1 tỷ đồng; Mua mới

và nhận điều chuyển 13 phà từ 30-100 tấn 20,3 tỷ đồng; Sửa chữa lớn các phương tiện (66 lượt) 7,7 tỷ đồng.

- Thay cầu dẫn và nâng cấp ponton 38,7 tỷ đồng: Thay cầu dẫn bến phà An Hòa 16,1 tỷ đồng; Thay cầu dẫn bến phà Châu Giang 6,5 tỷ đồng; Nâng cấp cầu dẫn, ponton, vĩ quá độ, phao 15,0 tỷ đồng; Nâng cấp ponton 500T 1,1 tỷ đồng.

- Đầu tư nâng cấp, sửa chữa bến bãi, nhà cửa, vật kiến trúc 62,5 tỷ đồng: Sửa chữa, nâng cấp các bến phà 30,5 tỷ đồng; Cửa hàng xăng dầu 1,8 tỷ đồng; Cầu Cồn Tiên 30,2 tỷ đồng.

- Đầu tư khác 2,6 tỷ đồng.

2.3. Tình hình tài chính giai đoạn 2011 - 2015:

Bảng 2: Tình hình hoạt động tài chính

(ĐVT: Triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm				
	2011	2012	2013	2014	2015
I. Tài sản ngắn hạn	25.286	229.968	196.785	192.500	207.704
1. Tiền, các khoản tương đương tiền	5.763	213.002	139.338	128.359	116.987
2. Các khoản phải thu ngắn hạn	13.391	11.432	51.875	58.009	81.654
3. Hàng tồn kho	5.730	5.404	5.096	4.783	7.963
4. Tài sản ngắn hạn khác	402	130	476	1.349	1.100
II. Tài sản dài hạn	195.010	183.332	226.307	234.277	205.364
1. Tài sản cố định	164.048	156.492	182.570	194.498	188.524
2. Tài sản dở dang dài hạn	5.264	1.320	17.922	12.805	2.218
3. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	25.000	25.000	25.000	25.000	14.622
4. Tài sản dài hạn khác	698	520	815	1.974	
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	220.296	413.300	423.092	426.777	413.068
I. Nợ phải trả	86.076	69.782	34.664	34.275	19.364
1. Nợ ngắn hạn	25.862	21.968	17.246	20.873	9.479
2. Nợ dài hạn	60.214	47.814	17.418	13.402	9.885
II. Vốn chủ sở hữu	134.220	343.518	388.428	392.502	393.704
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	220.296	413.300	423.092	426.777	413.068

- **Tổng giá trị tài sản:** năm 2015 là 413.068 triệu đồng. Tăng 87,51% so với năm 2011.

- **Nợ phải trả:** năm 2015 là 19.364 triệu đồng, giảm 77,50% so với năm 2011 do tình hình tài chính của công ty đảm bảo tốt nên đã hoàn trả các khoản vay theo đúng kế hoạch vay.

- **Vốn chủ sở hữu:** năm 2015 là 393.704 triệu đồng, tăng 193,33 % so với năm 2011.

3. Đánh giá chung về kết quả hoạt động SXKD giai đoạn 2011-2015:

Được sự quan tâm của lãnh đạo tỉnh và các sở ban ngành, đã tạo điều kiện thuận lợi cho công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Với sự sâu sát lãnh đạo, điều hành của Đảng Ủy, BGĐ công ty và tập thể CB-CNV luôn đoàn kết, phấn đấu thực hiện tốt sứ mệnh, mục tiêu và nhiệm vụ của công ty, trong nhiều năm qua Công ty luôn giữ vững danh hiệu điển hình nhiều năm liền tại địa phương, qua đó tạo động lực tích cực trong thi đua lao động của tập thể CB-CNV tại đơn vị.

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty không ngừng phát triển, năm sau luôn cao hơn năm trước, đảm bảo việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động, luôn thực hiện hoàn thành vượt mức chỉ tiêu nộp ngân sách nhà nước giao cho công ty hàng năm.

Nguồn vốn lưu động cần thiết trong quá trình sản xuất kinh doanh của công ty là không lớn so với lượng tài sản cố định, do đó áp lực tài chính ngắn hạn đối với quá trình hoạt động của Công ty là không đáng kể.

Năng lực vận tải luôn đáp ứng tốt nhu cầu phát triển và mở rộng hơn nữa quy mô hoạt động của Công ty.

Tuy nhiên, với đặc điểm ngành nghề phục vụ nhu cầu đi lại của nhân dân, nên tính ổn định về sản lượng và doanh thu vừa là điểm mạnh mà cũng là điểm yếu của đơn vị. Do nhu cầu đi lại, giao thương của nhân dân là khách quan nên ngoài việc nâng cao hơn nữa chất lượng dịch vụ đưa đón hành khách, phương tiện ngang sông, đơn vị chưa có những chính sách kích cầu, khuyến khích sử dụng dịch vụ, do đó mà sản lượng - doanh thu của đơn vị qua các năm chỉ biến động tăng đều, không có bước đột phá về tăng trưởng.

Các xí nghiệp trực thuộc phân bố không tập trung, bộ máy quản lý phân tán, chi phí quản lý cao do việc sử dụng số lượng lao động và tài sản cố định lớn. Đối với các bến đặc thù như Ô Môi, Khánh Bình, Mương Ranh chủ yếu nhằm thực hiện nhiệm vụ chính trị là đảm bảo nhu cầu đi lại của nhân dân, hàng năm Công ty đều phải bù lỗ cho các bến này, qua đó làm ảnh hưởng đến kết quả lợi nhuận của Công ty.

Trạm thu phí cầu Cồn Tiên là đơn vị trực thuộc công ty tổ chức thu phí hoàn vốn đầu tư (cả của nhà đầu tư là Công ty và nguồn đầu tư từ Ngân sách nhà nước) với tỉ lệ % trích để lại cho đơn vị thu phí không đủ trang trải chi phí hoạt động nên

phải bỏ sung nguồn tài trợ từ lợi nhuận hoạt động phà. Do đó, mặc dù có đẩy nhanh tiến độ hoàn vốn cho dự án nhưng lại làm giảm sút tổng lợi nhuận của Công ty.

Bên cạnh đó, để đảm bảo phục vụ nhu cầu đi lại của nhân dân được an toàn - nhanh chóng, Công ty đã huy động vốn, thực hiện đầu tư xây dựng nâng cấp cơ sở hạ tầng, bến bãi, đóng mới và sửa chữa nhiều phương tiện, thiết bị thủy nên nhu cầu sử dụng vốn trung và dài hạn là rất lớn.

Với đặc thù hoạt động ngang sông, do ảnh hưởng của quá trình xói lở, bồi lắng, hàng năm vào mùa khô hầu hết các bến phà của Công ty một mặt bị vướng cạn, một mặt bị sạt lở gây khó khăn trong việc vận hành phà, hàng năm đều phải tiến hành nạo vét cục bộ khu vực phà bị vướng cạn cũng như phải thường xuyên sửa chữa, xử lý sự cố di dời bến do sạt lở; các tác động tiêu cực khách quan này chiếm một phần chi phí không nhỏ trong hoạt động của công ty. Cộng với mật độ giao thông thủy ngày càng nhiều đã ảnh hưởng xấu đến hiệu quả vận hành, khai thác của các bến phà trực thuộc.

Ngoài ra, giá dầu tăng cao làm ảnh hưởng lớn đến chi phí đầu vào, trong khi sản lượng - doanh thu tăng trưởng tương đối ổn định, điều này làm ảnh hưởng đến các chỉ tiêu kế hoạch được giao của Công ty. Theo đó, việc xét duyệt các chỉ tiêu giao kế hoạch theo lợi nhuận thực hiện liên kế đã gây nhiều khó khăn cho Công ty đối với mục tiêu cải thiện thu nhập, tăng lương cho người lao động, cũng như hoạt động duy tu sửa chữa của đơn vị.

III. Phương án tái cơ cấu Công ty giai đoạn 2016 - 2020:

1. Mục tiêu phát triển:

Tập trung vào ngành nghề chính là cung cấp sản phẩm, dịch vụ công ích thiết yếu cho xã hội và quốc phòng, an ninh; Đầu tư xây dựng phát triển hạ tầng giao thông đảm bảo đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương; Bảo toàn và phát triển vốn nhà nước tại đơn vị; Góp phần đảm bảo vấn đề an sinh xã hội, tạo việc làm cho người lao động.

Thực hiện tái cơ cấu công ty một cách toàn diện từ mô hình tổ chức, quản lý, nguồn nhân lực, ngành nghề hoạt động, chiến lược phát triển. Tổ chức lại công ty cho phù hợp với thực trạng và yêu cầu nhiệm vụ;

Thực hiện công tác cổ phần hóa đúng theo lộ trình của chủ sở hữu đề ra.

Hoàn thiện thể chế, cơ chế, chính sách của công ty, cụ thể:

- Hoàn thiện khung pháp lý sản xuất, cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ chính sách xã hội được giao.

- Hoàn thiện các quy chế quản lý của công ty đã ban hành (quy chế quản lý nợ, quy chế quản lý tài chính, định mức kinh tế kỹ thuật, v.v...) cho phù hợp với quy định, đồng thời xây dựng quy chế còn thiếu theo quy định (quy chế quản lý tài sản).

- Đổi mới quản trị doanh nghiệp để nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong sản xuất, kinh doanh; mở rộng quy mô đi đôi với nâng cao hiệu quả và phát triển bền vững; bảo toàn và phát triển vốn nhà nước tại đơn vị.

- Thực hiện chế độ công bố, minh bạch các báo cáo tài chính, thông tin tài chính, kinh doanh, quản lý điều hành; tăng cường trách nhiệm của Ban điều hành.

- Đổi mới cơ chế quản lý tiền lương, tiền thưởng nhằm thực sự chủ động trong trả lương, trả thưởng gắn với năng suất lao động, hiệu quả sản xuất, kinh doanh; bảo đảm hài hoà lợi ích của Nhà nước, doanh nghiệp, người lao động; thu hút lao động có trình độ cao vào làm việc.

- Tạo điều kiện để Kiểm soát viên hoạt động thực sự độc lập nhằm trở thành cơ quan giám sát của chủ sở hữu tại công ty. Xây dựng quy chế hoạt động của Kiểm soát viên; quy chế kiểm tra, giám sát nội bộ (giám sát hoạt động sản xuất, kinh doanh, giám sát tài chính và giám sát rủi ro) phù hợp với hoàn cảnh, điều kiện và yêu cầu cụ thể của công ty.

2. Kế hoạch sắp xếp, cơ cấu công ty giai đoạn 2016 - 2020:

2.1. Giai đoạn 2016 – 2017:

- Tiến hành các bước giải thể công ty con là Công ty cổ phần Đầu tư phát triển Hạ tầng An Giang theo chủ trương như: các hồ sơ pháp lý, thanh lý tài sản, .v.v....

- Tháng 6/2017 được sự đồng ý của UBND tỉnh An Giang, Công ty đã thành lập Xí nghiệp Cơ khí Giao thông để chủ động hơn trong việc triển khai thi công đóng mới, nâng cấp và sửa chữa các phương tiện phà, hệ thống ponton, cầu dẫn, phao tiêu...

- Tháng 8/2017 Công ty đã chấm dứt hoạt động bến phà Khánh Bình theo công văn số 962/UBND-KTTH ngày 09/06/2017 của UBND tỉnh An Giang về việc xử lý tài sản bến phà Khánh Bình.

- Công ty còn quản lý và khai thác 9 bến phà (An Hoà, Ô Môi, Trà Ôn, Mương Ranh, Năng Gù, Châu Giang, Tân An, Tân Châu, Thuận Giang); 01 cửa hàng xăng dầu; 01 Xí nghiệp cơ khí.

- Thực hiện sắp xếp, cơ cấu lại khối văn phòng công ty theo hướng sáp nhập các phòng ban, tinh gọn bộ máy quản lý. Đào tạo nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý và chuyên viên cấp phòng, nâng cao tính chuyên nghiệp trong ngành dịch vụ, phẩm chất đạo đức và năng lực nhận thức về đổi mới kinh tế và phát triển doanh nghiệp.

2.2. Giai đoạn 2018 – 2019:

- Trong năm 2018 khẩn trương phối hợp với các Sở, ngành xử lý tài sản trên đất của công ty con là Công ty cổ phần Đầu tư phát triển Hạ tầng An Giang để sớm thu hồi vốn đã đầu tư và kết thúc công tác giải thể Công ty cổ phần Đầu tư phát triển Hạ tầng An Giang.

- Tiếp tục đầu tư nâng cấp kết cấu hạ tầng các bến phà hiện hữu. Từng bước hiện đại hóa, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật nâng cấp các phương tiện - thiết bị thủy hiện có nhằm duy trì năng lực vận tải của công ty đảm bảo khả năng phục vụ an toàn, nhanh chóng, thuận lợi và hiệu quả. Đóng mới hoặc mua thêm 4 phương tiện 200 tấn và 02 phương tiện phà 100 tấn; nâng cấp hệ thống các ponton từ 200 đến 500 tấn.

- Tổ chức, cơ cấu lại giá vé trong toàn công ty theo hướng sáp nhập và đơn giản hóa các chủng loại vé để thuận tiện trong quá trình hoạt động và quản lý sản lượng - doanh thu. Thí điểm triển khai việc bán vé, đếm xe tự động các bến phà trọng điểm.

- Trong quý I năm 2018 hoàn thành Dự án Nâng cấp mở rộng Đường tỉnh 944 (huyện Chợ Mới) để đưa vào sử dụng phục vụ nhu cầu đi lại của người dân trong khu vực qua đó làm góp phần tăng sản lượng – doanh thu của bến phà An Hòa.

- Quý IV năm 2018 chuẩn bị các nội dung để tuyên truyền, phổ biến đến toàn thể người lao động trong công ty về kế hoạch chuyển đổi thành công ty cổ phần, các chính sách của người lao động và các chính sách của Nhà nước liên quan đến công tác cổ phần hoá.

- Dự kiến cuối năm 2018 kết thúc hoạt động bến phà Tân An và Ô Môi (bến Ô Môi bàn giao về UBND TP Long Xuyên để làm bến phà du lịch gắn với phố đi bộ; bến Tân An chấm dứt hoạt động sau khi cầu Tân An hoàn thành đưa vào sử dụng).

- Dự kiến trong năm 2019 sẽ tiếp nhận bến phà Vàm Cống.

- Cuối giai đoạn này Công ty sẽ quản lý và khai thác 8 bến phà (An Hoà, Trà Ôn, Mương Ranh, Năng Gù, Châu Giang, Tân Châu, Thuận Giang, Vàm Cống); 01 cửa hàng xăng dầu; 01 Xí nghiệp cơ khí.

- Phổ biến đến toàn thể người lao động các chính sách của người lao động (Nghị định số 63/2015/NĐ-CP ngày 22/7/2015 quy định chính sách đối với người lao động dôi dư khi sắp xếp lại công ty trách nhiệm hữu hạn do Nhà nước làm chủ sở hữu) đối với lao động dôi dư trong giai đoạn này (nếu có) hoặc lao động có nhu cầu nghỉ việc để được hưởng chế độ khi Công ty chuyển đổi sang cổ phần.

- Hoàn thành các dự án Đầu tư xây dựng bến phà Tân Châu – Hồng Ngự (phía bờ Tân Châu), dự án bến phà Mương Ranh (phía bờ huyện Châu Thành), hoàn thành việc nâng cấp bến phà Thuận Giang và bến phà Trà Ôn.

2.3. Giai đoạn 2020:

- Tiếp tục phát huy ưu thế và sức mạnh của Công ty trong lĩnh vực vận chuyển phà, tập trung các nguồn lực để đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng, hệ thống giao thông trong tỉnh, nâng cấp phương tiện, bến bãi, đáp ứng nhu cầu đi lại của nhân dân trong và ngoài tỉnh đồng thời giảm gánh nặng cho ngân sách tỉnh trong công tác đầu tư phát triển giao thông, góp phần vào sự phát triển kinh tế xã hội chung của tỉnh nhà.

- Xây dựng kế hoạch cụ thể về phát triển nguồn nhân lực, thực hiện các cơ chế mở nhằm thu hút nhân sự có chuyên môn cao từ bên ngoài và tạo động lực cho lực lượng lao động hiện hữu phát huy trình độ và năng lực bản thân.

- Tăng cường công tác quản trị tại các đơn vị trực thuộc, rà soát, đánh giá cụ thể về các khoản chi phí trong quá trình hoạt động, nhằm xây dựng phương án khoán chi phí hoạt động cho từng đơn vị trực thuộc.

- Đa dạng hóa các hình thức huy động vốn (sau khi cổ phần hóa) như: phát hành cổ phiếu, phát hành trái phiếu, tìm kiếm các nhà đầu tư chiến lược.

- Hợp tác, liên kết với các đối tác có năng lực, kinh nghiệm trong lĩnh vực đầu tư xây dựng và vận chuyển hành khách, hàng hóa.

- Trong năm 2020 đầu tư mở rộng quy mô hoạt động, thành lập mới 01 bến phà dọc theo hệ thống sông Hậu hoặc sông Tiền (liên huyện hoặc liên tỉnh) theo tiêu chuẩn cấp bến phà (bến ponton - cầu dẫn).

- Tiếp tục cân đối nguồn vốn và dòng tiền để đảm bảo cho các hoạt động SXKD hiện tại được ổn định, bền vững.

2.4. Về lộ trình để triển khai công tác cổ phần hóa Công ty:

Triển khai thực hiện theo lộ trình cổ phần hoá công ty: cuối năm 2018, công ty sẽ tiến hành thực hiện với thời gian hoàn thành dự kiến là 12 tháng. Kế hoạch thực hiện cụ thể như sau:

- **Tháng 10/2018:** Chuẩn bị đầy đủ các hồ sơ pháp lý về thành lập doanh nghiệp; Các hồ sơ pháp lý về tài sản của doanh nghiệp; Hồ sơ công nợ; Hồ sơ về tài sản không cần dùng, vật tư, hàng hóa ứ đọng, kém mất phẩm chất, tài sản hình thành từ nguồn quỹ khen thưởng phúc lợi; Hồ sơ các công trình xây dựng cơ bản dở dang; Hồ sơ các khoản vốn đầu tư dài hạn vào doanh nghiệp khác; Báo cáo tài chính, quyết toán thuế đến thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp. Kiểm tra xử lý những vấn đề về tài chính và tổ chức xác định giá trị doanh nghiệp: Lập thủ tục giao tài sản để tiến hành cổ phần hóa và xác định giá trị quyền sử dụng đất theo quy định.

+ Xử lý các vấn đề tài chính: Công ty tiến hành lập báo cáo tài chính và báo cáo quyết toán thuế tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp, kiểm toán báo cáo tài chính; Kiểm kê, phân loại tài sản, quyết toán tài chính, quyết toán thuế phối hợp với cơ quan có liên quan xử lý những vấn đề tài chính đến thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp.

- **Tháng 02/2019:** Xác định giá trị doanh nghiệp: (tại thời điểm 31/12/2018)

+ Thuê tổ chức tư vấn có chức năng định giá, lựa chọn tổ chức tư vấn theo đúng quy định tại Nghị định 126/2017/NĐ-CP ngày 16/11/2017 của Chính phủ về chuyển doanh nghiệp nhà nước và công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do doanh nghiệp nhà nước đầu tư 100% vốn điều lệ thành công ty cổ phần.

+ Sau khi có kết quả sẽ báo cáo Ban chỉ đạo cổ phần hóa doanh nghiệp thẩm tra kết quả kiểm kê, phân loại tài sản và kết quả xác định giá trị doanh nghiệp để trình Ủy ban nhân dân tỉnh quyết định công bố giá trị doanh nghiệp.

- **Tháng 05/2019:** Lập phương án cổ phần hóa báo cáo Ban chỉ đạo cổ phần hóa doanh nghiệp kiểm tra rà soát và lập hồ sơ trình Ủy ban nhân dân tỉnh quyết định phê duyệt.

- **Tháng 06, 07, 08/2019:** Tổ chức thực hiện theo phương án cổ phần hoá đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

- **Tháng 09 đến tháng 12/2019:** Hoàn tất việc chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần. Tổ chức Đại hội đồng cổ đông lần thứ nhất và đăng ký doanh nghiệp, quyết toán, bàn giao giữa doanh nghiệp 100% vốn nhà nước và công ty cổ phần.

2.5. Về công tác hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty:

a. Đối với lĩnh vực hoạt động vận chuyển phà:

- Đổi mới tư duy, nâng cao vai trò trách nhiệm của ban quản lý điều hành ở từng đơn vị trực thuộc, chú trọng thực hiện văn hóa ứng xử ; xây dựng kế hoạch đào tạo nhân sự trẻ trong từng đơn vị.

- Nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng phục vụ, xây dựng các quy định cụ thể về thời gian phục vụ của từng bến phà.

- Áp dụng khoa học công nghệ trong quản lý nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển cả chiều rộng lẫn chiều sâu. Tiến tới xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO đối với ngành phà.

b. Đối với lĩnh vực hoạt động kinh doanh xăng dầu:

- Cơ cấu lại bộ máy nhân sự, lập phương án kinh doanh chi tiết cho Cửa hàng Xăng dầu nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của đơn vị. Áp dụng công nghệ mới trong hệ thống quản lý kinh doanh xăng dầu. Phấn đấu đạt tỷ lệ tăng doanh thu bình quân hàng năm là 105%.

c. Đối với lĩnh vực hoạt động của Xí nghiệp cơ khí:

- Tập trung vào ngành nghề chính của đơn vị là đóng mới và sửa chữa các phương tiện vận tải thủy mà chủ yếu là các phương tiện phà và hệ thống pon ton cầu dẫn trong Công ty.

- Hoàn thiện các chức danh trong bộ máy quản lý, ban hành đơn giá khoán nhân công cho xí nghiệp. Tổ chức sát hạch, nâng cao tay nghề của công nhân, qua đó sẽ tiết giảm được các chi phí trong quá trình thi công các công trình.

Sau khi kết thúc công tác cổ phần hóa và hoàn tất việc thực hiện tái cơ cấu, dự kiến các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh trong giai đoạn 2016 - 2020 như sau:

Bảng số 3: Dự kiến kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020

STT	CHỈ TIÊU	ĐVT	KẾT QUẢ THỰC HIỆN					Ghi chú
			TH 2016	TH 2017	KH 2018	KH 2019	KH 2020	
1	Các chỉ tiêu sản lượng (*)							
a.	Hành khách, hàng hóa	Ngàn lượt	35.819	34.697	35.144	33.668	28.920	
b.	Xe các loại	"	3.668	3.873	3.835	3.992	3.681	
c.	Xăng, dầu, nhớt	"	823	1.107	1.002	1.052	1.094	
2	Tổng doanh thu thuần	Tr/đ	182.613	187.537	183.300	186.403	164.705	
3	Lợi nhuận trước thuế TNDN	Tr/đ	12.767	2.354	2.500	2.746	3.191	
4	Tổng số lao động	Người	595	630	635	635	570	

* Số liệu ước tương ứng với quy mô hoạt động hiện tại của công ty: Sản lượng - doanh thu năm 2019 và 2020 giảm là do ước vào cuối năm 2018 chấm dứt hoạt động bến Tân An và Ô Môi, đến cuối 2019 kết thúc hoạt động bến Châu Giang.

IV. Chiến lược phát triển đến năm 2025 và tầm nhìn đến 2030:

1. Định hướng phát triển:

An Giang có lợi thế là cửa ngõ giao thương giữa các tỉnh Đồng bằng Sông Cửu Long, thành phố Hồ Chí Minh với các nước tiểu vùng sông Mekong. Đây là lợi thế để An Giang phát triển mạnh kinh tế biên mậu và thu hút khách du lịch của quốc tế và trong nước. Trong những năm qua, tỉnh An Giang đã có sự phát triển vượt bậc về kinh tế và xã hội, theo đó là tốc độ phát triển của ngành giao thông tại địa phương và khu vực luôn tăng ổn định (dự báo tăng từ 5% ÷ 10% hàng năm), hiện nay nhu cầu du lịch

và nhu cầu lưu thông của nhân dân là rất cao so với trước đây, đặc biệt là vào các dịp lễ, tết.

Tuy nhiên, kết cấu hạ tầng giao thông hiện tại của tỉnh vẫn còn nhiều hạn chế, các tuyến giao thông đường bộ hẹp, xuống cấp, sông ngòi chằng chịt nhưng hệ thống giao thông thủy hiện hữu vẫn chưa đáp ứng đủ so với nhu cầu xã hội, cộng với ảnh hưởng biến đổi khí hậu toàn cầu, dự báo mực nước biển dâng cao cũng như nước lũ lụt hàng năm càng có nhiều diễn biến phức tạp đe dọa trực tiếp đến đời sống của nhân dân trong khu vực, trong đó An Giang là tỉnh biên giới đầu nguồn có biên độ mực nước giữa mùa lũ và mùa khô là rất lớn, điều đó ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu đi lại và an sinh của nhân dân tại các huyện cù lao trong tỉnh, qua đó cho thấy giao thông đường thủy, bộ là những bộ phận quan trọng của giao thông vận tải nói riêng và của hệ thống kết cấu hạ tầng kinh tế xã hội nói chung, nó có vai trò rất quan trọng trong phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao giao lưu với các địa phương khác.

Do đó, định hướng chiến lược đối với hoạt động của công ty vẫn là bám sát ngành nghề vận chuyển phà, tập trung các nguồn lực để đầu tư phát triển hệ thống giao thông trong tỉnh, nâng cấp phương tiện, hạ tầng bến bãi, mở rộng quy mô hoạt động, tạo thêm việc làm và đảm bảo đáp ứng tốt cho nhu cầu đi lại của nhân dân trong và ngoài tỉnh, góp phần vào sự phát triển chung của tỉnh An Giang.

2. Chiến lược đến năm 2025:

2.1. Mục tiêu:

Phát triển hoạt động dịch vụ vận chuyển phà theo hướng chuyên nghiệp; mở rộng quy mô, ngành nghề hoạt động của công ty, phát triển thêm các ngành dịch vụ trong hoạt động dịch vụ hỗ trợ trong vận tải đường thủy.

Hoàn thiện các thể chế, chính sách, nâng cao năng suất lao động đáp ứng nhu cầu xã hội trong thời kỳ mới.

Kêu gọi các nguồn vốn đầu tư, tiếp cận và sử dụng các nguồn vốn ưu đãi để thực hiện đóng mới và nâng cấp các phương tiện, hệ thống ponton cầu dẫn, cơ sở hạ tầng, bến bãi và đầu tư xây dựng cơ bản:

Bảng 4: Dự kiến nhu cầu về đầu tư phát triển của doanh nghiệp đến 2025

(ĐVT: triệu đồng)

S T T	DANH MỤC ĐẦU TƯ	TMĐT	CƠ CẤU NGUỒN THEO PHÂN KỲ ĐẦU TƯ					
			Từ năm 2018-2020		Từ năm 2020-2023		Từ năm 2023-2025	
			Tự có	Vốn vay + Hỗ trợ	Tự có	Vốn vay + Hỗ trợ	Tự có	Vốn vay + Hỗ trợ
I	Nhóm dự án ngành phà:	268.100	68.100	67.000	32.000	20.000	18.000	15.000
1	Đóng mới 01 phà 200T	20.000			10.000	10.000		
2	Sửa chữa/hoán cải 02 phà 200T	4.000	4.000					
3	Sửa chữa/hoán cải 06 phà 60T	30.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
4	Nâng cấp/đóng mới pontoon-cầu dẫn:	27.500	8.500	7.000	12.000			
-	Đóng mới Ponton 500T	8.500	4.500	4.000				
-	Đóng mới Ponton 275T	7.000	4.000	3.000				
-	Hoán cải 200T thành Ponton 275T	4.500			4.500			
-	Đóng mới Ponton 50T và 200T	7.500			7.500			
5	Nâng cấp bến phà hiện hữu:	143.600	45.600	50.000				
-	Bến phà Tân Châu – Hồng Ngự (phía bờ Tân Châu)	71.700	21.700	50.000				
-	Bến phà Mương Ranh (huyện Châu Thành)	14.000	14.000					
-	Bến phà Trà Ôn	48.000						
-	Bến phà Thuận Giang	9.900	9.900					

S T T	DANH MỤC ĐẦU TƯ	TMĐT	CƠ CẤU NGUỒN THEO PHÂN KỲ ĐẦU TƯ					
			Từ năm 2018-2020		Từ năm 2020-2023		Từ năm 2023-2025	
			Tự có	Vốn vay + Hỗ trợ	Tự có	Vốn vay + Hỗ trợ	Tự có	Vốn vay + Hỗ trợ
6	Xây dựng mới:	43.000	5.000	5.000	5.000	5.000	13.000	10.000
-	<i>XD bến phà liên huyện</i>	<i>20.000</i>	<i>5.000</i>	<i>5.000</i>	<i>5.000</i>	<i>5.000</i>		
-	<i>XD bến phà liên tỉnh</i>	<i>20.000</i>					<i>10.000</i>	<i>10.000</i>
-	<i>XD 01 đơn vị kinh doanh Xăng dầu</i>	<i>3.000</i>					<i>3.000</i>	
II	Nhóm dự án ngành cầu đường bộ:	210.000	210.000					
1	Nâng cấp tuyến ĐT.944	210.000	210.000					
Tổng cộng:		478.100	278.100	67.000	32.000	20.000	18.000	15.000

2.2. Các giải pháp thực hiện:

Đối với việc phát triển lĩnh vực hoạt động vận chuyển phà:

- Kien toan cơ cấu tổ chức nhân sự và hệ thống quản lý của công ty theo hướng chuyên nghiệp và khoa học đáp ứng nhu cầu phát triển cả chiều rộng lẫn chiều sâu.

- Đầu tư củng cố và phát triển các trang thiết bị, kết cấu hạ tầng các bến phà hiện hữu. Từng bước hiện đại hóa, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật nâng cấp các phương tiện - thiết bị thủy hiện có nhằm duy trì năng lực vận tải của công ty đảm bảo khả năng phục vụ an toàn, nhanh chóng.

- Đầu tư mở rộng quy mô hoạt động, thành lập mới 02 bến phà dọc theo hệ thống sông Hậu và sông Tiền (liên huyện và liên tỉnh) theo tiêu chuẩn bến phà (bến ponton - cầu dẫn). Mục tiêu trong giai đoạn 2020 - 2025 là hoàn tất việc đưa hệ thống cầu dẫn - ponton vào tất cả các bến phà trực thuộc công ty cùng với đó sẽ vận hành hoạt động các phương tiện phà 2 lượt (có tải trọng từ 80 đến 200 tấn).

Đối với hoạt động kinh doanh xăng dầu: Cơ cấu lại bộ máy nhân sự, nâng cao hiệu quả hoạt động, mở rộng quy mô, thành lập thêm 01 đơn vị kinh doanh Xăng dầu. Tiếp tục phấn đấu đạt tỷ lệ tăng doanh thu bình quân hàng năm là 105% - 108%.

Đối với hoạt động của Xí nghiệp cơ khí giao thông: Nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề của công nhân. Xây dựng và cập nhật định mức khoán theo thực tế. Mở

rộng mặt bằng, bến bãi, tìm kiếm nguồn khách hàng từ bên ngoài, đặt mục tiêu đến 2025 Xí nghiệp cơ khí sẽ hoạt động theo mô hình hạch toán độc lập.

Về nguồn vốn để thực hiện đầu tư xây dựng và phát triển hạ tầng: Thực hiện đa dạng hóa các hình thức huy động vốn, tiếp cận các nguồn vốn vay ưu đãi từ các tổ chức tín dụng, vốn hỗ trợ từ địa phương, vốn hỗ trợ từ Trung ương; phát hành cổ phiếu, trái phiếu; hợp tác đầu tư với các tổ chức trong và ngoài nước. Dự kiến trong giai đoạn 2018 - 2025 để thực hiện các dự án đầu tư, Tổng nhu cầu vốn cần sử dụng khoảng 478.100 triệu đồng.

Các giải pháp chung:

- Quản lý nhân sự: Tập trung xây dựng tiêu chuẩn chức danh lao động đối với toàn thể cán bộ công nhân viên tại đơn vị, đánh giá năng lực và khả năng công tác; Đối với những CB-CNV không đủ tiêu chuẩn, không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ, không đủ điều kiện để đào tạo lại sẽ giải quyết cho nghỉ theo chế độ, kiên quyết không để ảnh hưởng đến sự phát triển chung của đơn vị.

- Quản lý tài chính: Thường xuyên phân tích đánh giá thực trạng tài chính của công ty, giám sát chặt chẽ chi phí đầu vào nhằm kiểm soát giá thành sản xuất, cung ứng dịch vụ, tăng tính cạnh tranh. Xây dựng, kiện toàn cơ chế, quy chế, nội quy về quản lý chi phí, định mức kinh tế kỹ thuật, v.v.. nhằm tăng cường công tác quản lý và sử dụng vốn rõ ràng, minh bạch, chặt chẽ và hợp lý; Phát hành thêm cổ phiếu, huy động vốn nhân rồi của người lao động trong công ty và các nguồn lực bên ngoài, nâng cao năng lực tài chính để đầu tư phát triển công ty;

- Hoàn thiện các quy định về quản lý, giám sát, tập trung vào kiểm tra giám sát chặt chẽ trong quá trình thi công sửa chữa, xây dựng và hoạt động sản xuất kinh doanh trong toàn Công ty. Phát huy tối đa hiệu quả nguồn lực tài chính và nguồn lực con người hiện có.

- Quản lý tài sản: Lựa chọn giữ lại những tài sản, thiết bị có nhu cầu sử dụng để phục vụ và khai thác tối đa cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty; Những tài sản không có nhu cầu sử dụng sẽ thanh lý đảm bảo đúng theo quy định về quản lý tài sản nhà nước hoặc chuyển giao về công ty mẹ;

- Thực hiện công khai, minh bạch trong đầu tư, quản lý tài chính, mua sắm, phân phối thu nhập, công tác cán bộ; trong ký kết và thực hiện các hợp đồng với những người có liên quan đến người quản lý doanh nghiệp theo quy định của pháp luật. Kịp thời phát hiện những hành vi vi phạm chế độ quản lý tài chính cũng như thực hiện đúng đắn quyền hạn, nghĩa vụ và trách nhiệm của người lao động trong việc thực hiện dân chủ, thực hành tiết kiệm chống lãng phí, chống tham nhũng, nâng cao hiệu quả của các dự án đầu tư, bảo toàn và phát triển vốn Nhà nước tại công ty.

3. Tầm nhìn đến năm 2030:

Tiếp tục tập trung phát triển ngành phà, nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng tốt cho nhu cầu lưu thông hàng hóa và hành khách.

Mở rộng quy mô hoạt động trong lĩnh vực vận tải phà, xây dựng mô hình hợp tác liên kết, liên doanh với các tổ chức có chung ngành nghề kinh doanh trong và ngoài tỉnh. Đặt mục tiêu phấn đấu đến hết năm 2030 sẽ đưa cổ phiếu của công ty niêm yết trên thị trường chính khoán.

Áp dụng khoa học công nghệ trong thời kỳ mới phù hợp với lĩnh vực, ngành nghề đang hoạt động.

Kiến tạo cơ chế quản trị Doanh nghiệp:

- Xây dựng quy chế trả lương, thưởng phù hợp trong giai đoạn mới đảm bảo thu nhập ổn định cho người lao động yên tâm làm việc.

- Xây dựng và hoàn thiện bộ máy theo hướng tinh gọn và hiệu quả, sắp xếp bố trí lao động có tay nghề cao vào các vị trí quan trọng, bồi dưỡng nhận thức chính trị, năng lực chuyên môn nghiệp vụ, cải tiến phương pháp làm việc để nâng cao chất lượng phục vụ và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Sắp xếp các bộ phận gián tiếp khoa học và hiệu quả; tập huấn, huấn luyện động viên mọi người tự học, tự trao dồi kiến thức quản lý hiện đại, ngang tầm với nhiệm vụ mới.

Về lĩnh vực hoạt động vận chuyển phà:

- Tiếp tục đầu tư nâng cấp phương tiện, bến bãi; mở rộng quy mô hoạt động, phát triển ngành dịch vụ vận chuyển phà có chất lượng cao.

- Quản lý chặt chẽ các nguồn thu; tăng cường kiểm tra, kiểm soát chống thất thu; minh bạch trong các khoản chi; thực hiện chương trình tiết kiệm, chống lãng phí trong toàn Công ty.

- Tích cực triển khai nghiên cứu ứng dụng, đầu tư đổi mới công nghệ, từng bước nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ, thay thế dần các thiết bị, công nghệ tiêu tốn nhiều năng lượng, nguyên vật liệu góp phần tăng hiệu quả kinh doanh.

- Thực hiện tốt quy chế dân chủ cơ sở; thực hiện công khai kế hoạch hoạt động kinh doanh hàng năm của công ty; kết quả kinh doanh, tài chính, tiền lương, tiền thưởng định kỳ theo đúng quy định.

Về lĩnh vực đầu tư: Tìm kiếm các đối tác có năng lực để thực hiện các dự án giao thông trọng điểm của tỉnh nhằm mục đích phát triển hệ thống giao thông và góp phần vào phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh và của khu vực. Cân đối, tập trung mọi nguồn lực, lựa chọn thứ tự đầu tư từng dự án để đảm bảo cân đối nguồn vốn. Tận dụng các

chính sách ưu đãi, hỗ trợ đầu tư của nhà nước, kết hợp với nguồn vốn vay theo cơ cấu trong tổng mức đầu tư. Mục tiêu vẫn phát triển được lĩnh vực then chốt, đồng thời cũng không gây ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của công ty.

V. Kết Luận:

Nhằm thực hiện tốt chủ trương của UBND tỉnh, Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang xây dựng Đề án cơ cấu lại công ty nhằm mục đích định hướng hoạt động theo cơ cấu hợp lý, nâng cao hiệu quả của công ty cũng như hiệu quả sử dụng vốn nhà nước, hoàn thành tốt nhiệm vụ cung cấp dịch vụ thiết yếu cho xã hội và an ninh - quốc phòng, góp phần vào sự phát triển chung của nền kinh tế - xã hội tỉnh nhà.

Công ty TNHH một thành viên Phà An Giang kính trình UBND tỉnh An Giang xem xét, phê duyệt Đề án cơ cấu lại doanh nghiệp và tiếp tục quan tâm chỉ đạo, hướng dẫn để đơn vị hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.



CHỦ TỊCH

Phạm Châu Hà