

Cà Mau, ngày 20 tháng 8 năm 2016

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN 10 NĂM
CỦA CÔNG TY TNHH MTV XỔ SỐ KIẾN THIẾT CÀ MAU
(Giai đoạn năm 2016 – 2025)**

(Ban hành kèm theo Nghị định số 81/2015/NĐ-CP ngày 18/9/2015 của Chính phủ)

(Chiến lược phát triển giai đoạn 2016 - 2025 của Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên Xổ số kiến thiết Cà Mau được Ủy ban nhân dân tỉnh Cà Mau phê duyệt tại Quyết định số 1371/QĐ-UBND ngày 10 tháng 8 năm 2016)

Căn cứ Nghị định số 115/2014/NĐ-CP ngày 03/12/2014 của Chính phủ quy định chế độ giám sát, kiểm tra việc thực hiện chiến lược, kế hoạch, mục tiêu, nhiệm vụ được giao của doanh nghiệp nhà nước;

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 Nghị định số 91/2015/NĐ-CP ngày 13/10/2015 của Chính phủ về đầu tư vốn nhà nước vào doanh nghiệp và quản lý, sử dụng vốn, tài sản tại doanh nghiệp;

Căn cứ Thông tư số 219/2015/TT-BTC ngày 31/12/2015 của Bộ Tài chính hướng dẫn một số nội dung của Nghị định số 91/2015/NĐ-CP ngày 13/10/2015 của Chính phủ về đầu tư vốn nhà nước vào doanh nghiệp và quản lý, sử dụng vốn, tài sản tại doanh nghiệp.

Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên Xổ số kiến thiết Cà Mau xây dựng chiến lược phát triển Công ty 10 năm, với các nội dung như sau:

I. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của Công ty:

1. Tầm nhìn:

Bằng khát vọng phấn đấu vươn lên cùng chiến lược đầu tư hợp lý, Xổ Số Cà Mau phấn đấu trở thành Công ty phát triển bền vững và thuộc trong số 15 Công ty xổ số kiến thiết có doanh thu cao nhất ở Việt Nam vào năm 2025.

2. Sứ mệnh:

- Đối với chủ sở hữu: Công ty luôn hướng đến nguồn thu cao nhất cho ngân sách địa phương để đầu tư xây dựng các công trình y tế, giáo dục và phúc lợi xã hội.

- Đối với thị trường: Cung cấp sản phẩm vé số kiến thiết chất lượng, đảm bảo tuyệt đối mỗi tờ vé bán ra đều có cơ hội trúng thưởng như nhau. Mỗi khách hàng đều được phục vụ một cách chu đáo nhất.

- Đối với đối tác: Tinh thần hợp tác cùng phát triển; cam kết trở thành người đồng hành đáng tin cậy của các đại lý vé số và các đối tác.

- Đối với nhân viên: Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, sáng tạo và nhân văn; tạo điều kiện thu nhập cao và cơ hội phát triển công bằng cho tất cả nhân viên.

- Đối với xã hội: Hài hòa lợi ích doanh nghiệp với lợi ích xã hội; đóng góp tích cực vào các hoạt động an sinh xã hội và vì cộng đồng.

3. Giá trị cốt lõi: Công ty hướng đến giá trị cốt lõi “Nhân – Tâm – Trí – Tín”

- Nhân: Xổ Số Cà Mau xây dựng các mối quan hệ với tinh thần nhân văn, coi trọng người lao động như là tài sản quý giá nhất. Tạo dựng “Nhân hòa” trên cơ sở công bằng, chính trực và nêu cao sức mạnh đoàn kết.

- Tâm: Xổ Số Cà Mau lấy chữ tâm làm nền tảng, luôn thượng tôn pháp luật, đạo đức kinh doanh và đạo đức của người Việt Nam.

- Trí: Xổ Số Cà Mau coi sáng tạo là sức sống, là đòn bẩy phát triển. Đề cao tinh thần dám nghĩ, dám làm, xây dựng một “tổ chức học tập”.

- Tín: Xổ Số Cà Mau bảo vệ chữ Tín như bảo vệ danh dự của chính mình, luôn nỗ lực hết mình để đảm bảo đúng cam kết.

II. Các mục tiêu chiến lược phát triển Công ty:

1. Mục tiêu tổng quát:

1.1. Tổ chức phát triển kinh doanh các loại hình xổ số kiến thiết, trọng tâm là xổ số kiến thiết truyền thống, nhằm tạo nguồn thu cho ngân sách ngày càng tăng, để đầu tư cho các dự án, công trình thuộc lĩnh vực y tế, giáo dục, văn hóa và các công trình phúc lợi xã hội ở địa phương.

1.2. Không ngừng nâng cao chất lượng vé số về hình ảnh, màu sắc, kỹ thuật nhằm chống làm giả và đặc biệt là trong công tác tiếp xúc phục vụ khách hàng; tiếp tục hoàn thiện kênh phân phối vé số theo hướng xâm nhập dần vào các thị trường trọng điểm, các đô thị lớn và các thị trường có tiềm năng.

1.3. Quản lý, giám sát và kiểm soát chặt chẽ tài chính, bảo toàn và phát triển vốn; tổ chức kinh doanh hàng năm có hiệu quả và phù hợp theo chiến lược phát triển bền vững của Công ty.

1.4. Tổ chức và thực hiện Luật Lao động; không ngừng nâng cao đời sống vật chất, tinh thần, tạo điều kiện tốt nhất cho người lao động có điều kiện gắn bó lâu dài với công ty; tiếp tục thực hiện chủ trương, chính sách đền ơn đáp nghĩa, hỗ trợ người nghèo và các hoạt động an sinh xã hội khác, góp phần cùng địa phương thực hiện tốt nhiệm vụ kinh tế - chính trị.

1.5. Xây dựng, phát triển nguồn nhân lực vững mạnh cả về trình độ chuyên môn, năng lực công tác, có phẩm chất đạo đức tốt và lập trường chính trị vững vàng.

2. Mục tiêu cụ thể:

- 2.1. Vốn điều lệ (vốn chủ sở hữu đầu tư) : 764.368 triệu đồng.
- 2.2. Tỷ lệ tăng trưởng:
- a. Doanh thu tăng trưởng bình quân : 7%/năm.
 - b. Tỷ lệ tiêu thụ đến năm 2025 đạt từ : 80% trở lên.
 - c. Các khoản nộp ngân sách từ : 6% - 8%.
- 2.3. Các chỉ tiêu kết quả kinh doanh:
- a. Tổng doanh số phát hành vé xổ số : 39.840.000 triệu đồng.
 - b. Tổng doanh thu vé xổ số có thuế : 28.320.465 triệu đồng.
 - c. Tổng doanh thu không thuế : 22.639.831 triệu đồng.
 - c1. Doanh thu thuần xổ số : 22.387.719 triệu đồng.
 - c2. Thu nhập hoạt động tài chính và thu nhập khác : 252.112 triệu đồng.
 - d. Tổng chi phí : 19.363.976 triệu đồng.
 - d1. Chi phí hoạt động xổ số : 19.363.207 triệu đồng.
 - d2. hoạt động tài chính và thu nhập khác : 769 triệu đồng.
 - e. Tổng lợi nhuận trước thuế : 3.275.855 triệu đồng.
- 2.4. Phân phối lợi nhuận:
- a. Tổng lợi nhuận thực hiện : 3.275.855 triệu đồng.
 - b. Thuế thu nhập doanh nghiệp : 720.779 triệu đồng.
 - c. Lợi nhuận sau thuế : 2.555.076 triệu đồng.
 - d. Trích quỹ đầu tư phát triển (bổ sung VĐL) : 299.328 triệu đồng.
 - d. Trích quỹ khen thưởng phúc lợi : 36.490 triệu đồng.
 - e. Trích quỹ thưởng Người quản lý doanh nghiệp : 3.230 triệu đồng.
 - f. Lợi nhuận còn lại nộp ngân sách nhà nước : 2.216.028 triệu đồng.
- 2.5. Thuế và các khoản thực nộp ngân sách
- a. Thuế giá trị gia tăng : 2.532.381 triệu đồng.
 - b. Thuế tiêu thụ đặc biệt : 3.358.158 triệu đồng.
 - c. Thuế thu nhập doanh nghiệp : 720.779 triệu đồng.
 - d. Thu từ lợi nhuận sau thuế : 2.216.028 triệu đồng.
 - d. Các khoản thuế khác (thu hộ) : 790.022 triệu đồng.
- 2.6. Bảo toàn và phát triển vốn hàng năm đạt từ : 100% trở lên.
- 2.7. Lao động tăng bình quân từ 3% - 3,5%/năm, đến năm 2025 tổng số đạt 79 người. Chỉ tiêu này đi kèm với chỉ tiêu phát triển nguồn nhân lực, xây dựng

đội ngũ lao động năng động, chuyên nghiệp nhằm đáp ứng theo nhu cầu phát triển của Công ty.

2.8. Tiền lương của người lao động từ năm 2016 đến năm 2025, tăng bình quân mỗi năm 3,5%. Đến năm 2025 đạt 22,9 triệu đồng/người/tháng, bình quân 10 năm đạt 19,8 triệu đồng/người/tháng.

2.9. Thị trường tiêu thụ vé xổ số mở rộng ở tất cả 21 tỉnh thành miền Nam và tập trung phát triển vào các thị trường trọng điểm ở các đô thị lớn.

2.10. Các chỉ tiêu về xây dựng tổ chức cơ sở Đảng, đảng viên và các đoàn thể:

- Đảng viên bình quân mỗi năm tăng ít nhất 5%, đến năm 2025 tổng số đạt 60 đảng viên.

- Hàng năm Đảng bộ luôn đạt danh hiệu “trong sạch vững mạnh”; các đoàn thể, luôn đạt danh hiệu vững mạnh và hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

III. Định hướng phát triển.

Trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh Công ty luôn gặp nhiều khó khăn cũng như thách thức trong lĩnh vực kinh doanh vé xổ số, như:

- Doanh số phát hành do Bộ Tài chính quy định còn thấp so với các tỉnh bạn, do người mua vé số thường có xu hướng mua những cặp số lớn.

- Thị trường tiêu thụ vé số bị chia sẻ theo chiều hướng giảm kể từ khi xổ số điện toán (Vietlott) đi vào hoạt động.

- Thị trường tiêu thụ chưa phát triển mạnh và các thị trường có kết quả xổ số cùng ngày với Công ty sẽ bị hạn chế.

- Hiện tượng vé số giả (tuy mệnh giá thường không lớn). Người dân tổ chức mua bán số đầu, số đuôi.

Bên cạnh những khó khăn và thách thức, Người lao động trong Công ty vẫn luôn lạc quan tin tưởng để xây dựng và phấn đấu đạt được những định hướng phát triển của Công ty, như sau:

1. Tiếp tục tổ chức thực hiện các mục tiêu chủ yếu của Công ty

1.1. Giữ vững sự phát triển ổn định của Công ty, hoạt động sản xuất kinh doanh luôn nâng cao hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn nhà nước.

1.2. Sản xuất kinh doanh theo đúng pháp luật quy định, định hướng Công ty phát triển thực sự bền vững.

1.3 Phấn đấu giữ vững tốc độ tăng trưởng hàng năm: Doanh thu tăng trưởng bình quân : 7%/năm;

1.4. Tổ chức thực hiện nghiêm túc sự chỉ đạo của Ủy ban nhân dân tỉnh.

1.5. Thực hiện đúng kỳ hạn nợ của đại lý theo qui định và đảm bảo tỉ lệ thế chấp nợ của đại lý đạt 100%.

1.6. Phấn đấu đạt tỉ lệ tiêu thụ vé tăng trưởng bình quân hàng năm là 7,00% và đến năm 2025 tỉ lệ tiêu thụ vé đạt từ 80% trở lên.

1.7. Tiếp tục và không ngừng nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho người lao động trong Công ty.

2. Chiến lược phát triển trung và dài hạn:

2.1. Thực hiện đồng bộ các giải pháp để phát triển mạng lưới đại lý, mở rộng thị trường; củng cố, tăng cường mối quan hệ hợp tác, gắn bó với hệ thống đại lý, đồng thời nâng cao uy tín thương hiệu vé số Cà Mau trên thị trường nhằm thực hiện tốt nhất các mục tiêu đã đề ra.

2.2. Chuẩn bị các điều kiện cần thiết để chủ động trong việc thực hiện chủ trương của Nhà nước khi có sự thay đổi về mô hình, chính sách đối với hoạt động xổ số và hệ thống các doanh nghiệp ngành xổ số trong cả nước.

2.3. Chiến lược phát triển của Công ty theo mô hình phát triển bền vững. Không ngừng tăng số nộp ngân sách để đầu tư cho các công trình về y tế, giáo dục và phúc lợi xã hội khác, nhằm góp phần phục vụ nhân dân, phục vụ cho xã hội ngày càng tốt hơn.

IV. Nhiệm vụ và các giải pháp chủ yếu.

Triển khai thực hiện các chỉ tiêu cụ thể theo lộ trình để từng bước thực hiện hoàn thành các mục tiêu. Chủ tịch và Ban Giám đốc Công ty tiến hành triển khai thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn thông qua các nhiệm vụ kế hoạch và giải pháp sau:

1. Nhiệm vụ về kế hoạch sản xuất kinh doanh.

1.1. Kế hoạch chỉ tiêu sản lượng.

- Công ty vận động và phối hợp với Hội đồng xổ số kiến thiết Khu vực miền Nam, kiến nghị đổi với Bộ Tài chính, cho phép rút ngắn khoảng cách chênh lệch vé phát hành giữa các Công ty xổ số cùng ngày từ 20 tỷ đồng/kỳ xuống còn 10 tỷ đồng/kỳ và đến năm 2020 tất cả các Công ty trong khu vực có mức vé phát hành bằng nhau. Nhằm tạo sự công bằng trong cạnh tranh để các Công ty cùng nhau phát triển.

1.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Tiếp tục củng cố, tạo điều kiện thuận lợi để các đại lý hiện tại tiếp tục phát triển, đồng thời xem xét thêm một số đại lý mới đổi với các thị trường cần đầu tư phát triển, cùng với việc chấn chỉnh chấp hành đúng cơ chế quản lý tài chính hiện hành; sẽ vận dụng nhiều hình thức, nhằm tạo điều kiện thuận lợi để đại lý có thể hợp tác gắn bó lâu dài với Công ty.

- Thường xuyên đổi mới mẫu tờ vé xổ số kiến thiết, để thu hút người mua, vừa mang tính đặc thù nhằm tạo thương hiệu lâu dài cho vé xổ số Cà Mau và phải đạt yêu cầu chống làm giả ở mức độ cao.

1.3. Kế hoạch đầu tư phát triển.

- Đầu tư dự phòng 1 hệ thống xổ số tự động khoảng 5 tỷ đồng, nhằm bảo đảm cho chương trình xổ số hoạt động bình thường và liên tục tại các kỳ xổ số.

- Đầu tư mua mới 04 xe ô tô để thay thế phục vụ trong công tác phát hành vé xổ số và các mối quan hệ giao dịch; tổng giá trị đầu tư 4,5 tỷ đồng.

- Triển khai xây dựng và đưa vào khai thác văn phòng đại diện tại thành phố Hồ Chí Minh, để phục vụ cho công tác mở rộng địa bàn tiêu thụ vé số tại 21 tỉnh thành phía nam. Tổng giá trị đầu tư dự tính khoảng 57 tỷ đồng.

2. Các giải pháp thực hiện:

2.1. Giải pháp về tài chính.

- Tăng cường quản lý tài chính và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Xây dựng hệ thống quản lý tài chính hiệu quả, minh bạch, rõ ràng, tin cậy và kịp thời để giúp cho Chủ tịch và Ban Giám đốc Công ty điều hành đưa các quyết định phù hợp nhằm tối đa hóa lợi nhuận để đóng góp cho ngân sách, không ngừng làm tăng giá trị công ty và nâng cao sức cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

- Quan tâm công tác quản trị rủi ro và kịp thời nhận diện các rủi ro, đồng thời xây dựng chương trình chủ động để phòng ngừa rủi ro

- Vốn điều lệ Công ty bổ sung từ lợi nhuận hàng năm theo tiến độ đầu tư phát triển của Công ty, được thực hiện theo lộ trình như sau:

Giai đoạn	Cơ sở tính	Năm	Mức tăng hàng năm	Vốn điều lệ
Điều chỉnh tăng vốn điều lệ đợt 1, năm 2016 (giai đoạn 2016 – 2018)	Năm 2018/năm 2015 DT tăng 328 tỷ đồng. Theo Nghị định 91 vốn điều lệ tăng đối đa 30% so với mức DT tăng, nhu cầu thực tế cần mức 20%, tương ứng vốn điều lệ tăng 66 tỷ đồng/3 năm	2016	30 tỷ đồng	500 tỷ đồng
		2017	30 tỷ đồng	530 tỷ đồng
		2018	30 tỷ đồng	560 tỷ đồng
Điều chỉnh tăng vốn điều lệ đợt 2, năm 2019 (giai đoạn 2019 – 2020)	Năm 2021/năm 2018 DT tăng 408 tỷ đồng. Theo Nghị định 91 vốn điều lệ tăng đối đa 30% so với mức DT tăng, nhu cầu thực tế cần mức 20%, tương ứng vốn điều lệ tăng 81 tỷ đồng/3 năm	2019	30 tỷ đồng	590 tỷ đồng
		2020	30 tỷ đồng	620 tỷ đồng
		2021	30 tỷ đồng	650 tỷ đồng
Điều chỉnh tăng vốn điều lệ đợt 3, năm 2021 (giai đoạn 2021 – 2024)	Năm 2021/năm 2024 DT tăng 499 tỷ đồng. Theo Nghị định 91 vốn điều lệ tăng đối đa 30% so với mức DT tăng, nhu cầu thực tế cần mức 20%, tương ứng vốn điều lệ tăng 100 tỷ đồng/ 3 năm	2022	30 tỷ đồng	680 tỷ đồng
		2023	30 tỷ đồng	710 tỷ đồng
		2024	30 tỷ đồng	740 tỷ đồng
Đợt 4, năm 2025	Giai đoạn từ năm 2025 đến năm 2027 tính tương tự như trên.	2025	30 tỷ đồng	770 tỷ đồng

2.2. Giải pháp về sản xuất kinh doanh.

Thông qua Hội đồng xổ số kiến thiết khu vực miền Nam, kiến nghị đến Bộ Tài chính cho phép tăng doanh số phát hành của Công ty, nhằm từng bước rút ngắn khoảng cách và tiến tới doanh số phát hành bằng nhau giữa các công ty trong khu vực miền Nam.

2.3. Giải pháp về Marketing.

- Thúc đẩy hoạt động kinh doanh, làm tăng sự nhận biết về thương hiệu vé xổ số Cà Mau.

- Hoàn thiện sản phẩm vé xổ số kiến thiết, tăng cường tuyên truyền nhằm tạo động lực thu hút đối với người mua.

- Tiếp tục thực hiện tốt chiến lược chăm sóc khách hàng.

- Tài trợ một số sản phẩm, công cụ hỗ trợ cho quá trình tiêu thụ vé số

2.4. Giải pháp về nguồn nhân lực.

- Đổi mới công tác quản trị doanh nghiệp, từng bước xây dựng bộ máy và nguồn nhân lực năng động, chuyên nghiệp.

- Bổ sung lực lượng lao động mới, có trình độ chuyên môn cao và đáp ứng nhu cầu chiến lược phát triển lâu dài của công ty.

- Thực hiện đào tạo và đào tạo lại, kết hợp loại hình đào tạo tại doanh nghiệp nhằm nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ của nguồn nhân lực.

Dự kiến phát triển nguồn nhân lực trong 10 năm tới đạt được cơ cấu như sau:

Số TT	Chức danh chuyên môn	Trình độ lý luận chính trị		Trình độ chuyên môn nghiệp vụ						
		Cử nhân, cao cấp	Trung cấp	Thạc sĩ	Đại học	Trung cấp	Kỹ thuật	THPT, đào tạo tại DN	THCS, đào tạo tại DN	
1	Viên chức quản lý	3	3	2	5					
2	Lao động quản lý		14	2	12					
3	Lao động chính		4	3	37	2	7			
4	Lao động phục vụ				1	1		4	2	
Tổng cộng		3	21	7	62	3	7	4	2	

2.5 Giải pháp về công nghệ - kỹ thuật.

- Phối hợp với các công ty in để liên tục đổi mới công nghệ in vé và kỹ thuật nhằm đáp ứng nhu cầu thay đổi in mẫu vé mới. Chuyển sang kin vé theo công nghệ kỹ thuật số.

- Đầu tư thay thế một hệ thống xổ số tự động có áp dụng công nghệ mới trong việc truyền đạt thông tin, nhất là đối với thông tin về kết quả mở thưởng.

2.6 Giải pháp về quản lý và điều hành.

- Tiếp tục áp dụng có hiệu quả công nghệ thông tin trong quản lý và điều hành các hoạt động của Công ty.
- Tiếp tục sửa đổi, bổ sung, ban hành và tổ chức thực hiện có hiệu quả hệ thống quy chế, quy định quản lý điều hành của Công ty phù hợp theo cơ chế chính sách đặc thù của ngành xổ số, nhằm chuẩn hóa các hoạt động của Công ty theo hướng phát triển bền vững.

- Xây dựng và tổ chức thực hiện về chuẩn mực đạo đức trong kinh doanh, văn hóa trong doanh nghiệp và trách nhiệm với xã hội.

- Xây dựng tiêu chuẩn KPI (**Key Performance Indicator** - chỉ số đánh giá thực hiện công việc) trong doanh nghiệp.

2.7 Giải pháp tăng cường trách nhiệm đối với người lao động, mở rộng các hoạt động từ thiện.

- Tăng cường trách nhiệm đối với người lao động: Quan tâm cải thiện đời sống vật chất và tinh thần; không ngừng nâng cao thu nhập, cải thiện điều kiện làm việc, hỗ trợ người lao động có hoàn cảnh khó khăn. Thực hiện tốt quy chế dân chủ cơ sở, tổ chức tốt các cuộc đối thoại với người lao động, thực hiện đúng những cam kết trong thỏa ước lao động tập thể, từng bước hình thành văn hóa doanh nghiệp với những bản sắc riêng của Công ty.

- Tổ chức các hoạt động xã hội từ thiện thiết thực hướng đến người nghèo, người nghèo bán vé số và nhân dân ở vùng sâu, vùng xa còn gặp nhiều khó khăn... Từ đó sẽ nâng cao trách nhiệm xã hội trong mỗi con người.

- Hỗ trợ cho các cơ quan, đơn vị một phần cơ sở vật chất và trang thiết bị, nhằm phục vụ trực tiếp cho nhân dân ngày càng tốt hơn.

2.8 Giải pháp chính trị.

Xây dựng tổ chức Đảng, hệ thống chính trị trong sạch, vững mạnh và các tổ chức đoàn thể đoàn kết thống nhất nhằm tạo ra sức mạnh tổng hợp của tổ chức bộ máy Công ty để góp phần tổ chức thành công chiến lược phát triển Công ty TNHH MTV Xổ số kiến thiết Cà Mau.

Công ty TNHH MTV Xổ số kiến thiết Cà Mau xây dựng và tổ chức thực hiện chiến lược đầu tư phát triển Công ty trong giai đoạn 2016 - 2025./.

**KT. GIÁM ĐỐC
PHÓ GIÁM ĐỐC**



Võ Quốc Tiến