BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI
TỔNG CÔNG TY QUẢN LÝ BAY VIỆT NAM

Số: 216/QĐ-HĐTV

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

Hà Nội, ngày 17 tháng 5 năm 2018

QUYẾT ĐỊNH

Về việc: Phê duyệt Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020 của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay

HỘI ĐỒNG THÀNH VIÊN
TỔNG CÔNG TY QUẢN LÝ BAY VIỆT NAM

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp 2014; Luật số 69/2014/QH13 ngày 26/11/2014 của Quốc Hội về quản lý, sử dụng vốn nhà nước đầu tư vào sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp và các văn bản hướng dẫn thi hành;

- Căn cứ Nghị định số: 99/2012/NĐ-CP ngày 15/11/2012 của Chính phủ về việc 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 Nghị định số: 130/2013/NĐ-CP ngày 16/10/2013 của Chính phủ về việc sản xuất và cung ứng dịch vụ công ích;

- 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 các Quyết định số: 1472/QĐ-BGTVT ngày 13.5.2016 và số 2379/QĐ-BGTVT ngày 01.8.2016 của Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải về việc phê duyệt điều chỉnh, bổ sung điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam;

- Căn cứ Quyết định số: 396/QĐ-HĐTV ngày 16.9.2016 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về việc phê duyệt điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay;

- Căn cứ Quyết định số: 563/QĐ-HĐTV ngày 13.12.2016 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về việc phê duyệt chiến lược phát triển Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030;

- Căn cứ Quyết định số: 236/QĐ-TTG ngày 23.02.2018 của Thủ tướng chính phủ về việc phê duyệt điều chỉnh Quy hoạch phát triển giao thông vận tải hàng không giai đoạn đến năm 2020, định hướng đến năm 2030;

- Căn cứ Quyết định số: 402/QĐ-BGTVT ngày 28.02.2018 của Bộ GTVT

về việc phê duyệt Phương án cơ cấu lại Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam;

- Căn cứ Quyết định số: 180/QĐ-HĐTV ngày 07.5.2018 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về việc Phê duyệt Kế hoạch SXKD, kế hoạch đầu tư xây dựng năm 2018 của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay;

- Căn cứ Tờ trình số: 479/TTr-CTCT ngày 09.5.2018 của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay về việc Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020 của công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay;

- Căn cứ Nghị quyết số: 214/NQ-HĐTV ngày 17.5.2018 của HĐTV Tổng Công ty Quản lý bay Việt Nam về việc Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020 của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay,

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Phê duyệt Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020 của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay với các nội dung sau:

I. Mục tiêu:

1. Hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch SXKD trong giai đoạn.

2. Duy trì mô hình công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay – Công ty con của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam trở thành công ty trụ cột hoạt động trên lĩnh vực thông tin, dẫn đường, giám sát; bay kiểm tra hiệu chuẩn; sản xuất công nghiệp hàng không trong lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay. Tập trung phát triển toàn diện và chuyên nghiệp năng lực cung ứng dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không và cung ứng dịch vụ nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ hàng không chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay, thực hiện cung cấp dịch vụ đảm bảo kỹ thuật cho các hệ thống thiết bị thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

3. Phát triển năng lực nghiên cứu khoa học công nghệ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay của doanh nghiệp đạt trình độ cao trong phạm vi quốc gia và khu vực đáp ứng nhu cầu phát triển của nền công nghiệp 4.0.

4. Thực hiện cơ cấu lại lĩnh vực công nghiệp hàng không theo hướng tập trung phát triển sản xuất các linh kiện, phụ tùng, vật tư và các trang thiết bị kỹ thuật bảo đảm hoạt động bay. Đổi mới cơ chế quản lý doanh nghiệp năng động, hiệu quả, phù hợp cơ chế thị trường, sản xuất và cung cấp dịch vụ công nghiệp hàng không trong lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay.

5. Thiết lập doanh nghiệp bay kiểm tra hiệu chuẩn với đội bay kiểm tra hiệu chuẩn hoàn chỉnh bao gồm tàu bay, hệ thống thiết bị bay hiệu chuẩn, phi

công và nhân viên bay hiệu chuẩn chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu cung cấp dịch vụ kiểm tra, hiệu chuẩn các thiết bị dẫn đường, giám sát hàng không theo phương thức truyền thống và PBN cho hàng không Việt Nam và mở rộng cho các nước trong khu vực.

II. Nội dung Kế hoạch SXKD:

1. Kế hoạch cung cấp sản lượng công ích

Tổng sản lượng cung cấp dịch vụ CNS cho Tổng công ty: 1.806 nghìn giờ, tỷ lệ tăng trưởng bình quân 7,5%/năm, tăng 63,5% so với giai đoạn 2011 – 2015

2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh

2.1. Tổng doanh thu: 1.654,90 tỷ đồng, tỷ lệ tăng trưởng bình quân 12,67%/năm, tăng 78,27% so với doanh thu giai đoạn 2011 – 2015.

2.2. Tổng chi phí: 1.346,27 tỷ đồng, tỷ lệ tăng trưởng bình quân 12,29%/năm, tăng 70,99% so với chi phí giai đoạn 2011 – 2015.

2.3. Tổng lợi nhuận trước thuế: 308,63 tỷ đồng, tỷ lệ tăng trưởng bình quân 15,83%/năm, tăng 118,95% so với lợi nhuận trước thuế giai đoạn 2011 – 2015.

2.4. Tổng lợi nhuận sau thuế: 223,79 tỷ đồng, tỷ lệ tăng trưởng bình quân 16,94%/năm, tăng 110,15% so với lợi nhuận sau thuế giai đoạn 2011 – 2015.

3. Kế hoạch đầu tư:

3.1. Danh mục đầu tư: Thực hiện đầu tư 47 dự án (không bao gồm mục các dự án Đầu tư khác phục vụ sản xuất kinh doanh theo mục tiêu và Đầu tư các thiết bị nhỏ lẻ).

3.2. Tổng vốn đầu tư: 614,88 tỷ đồng

3.3. Tổng giá trị dự kiến giải ngân giai đoạn 2016 – 2020: 476,50 tỷ đồng

3.4. Nguồn vốn đầu tư: Vốn kinh doanh của Công ty.

4. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực:

- Lao động bình quân của giai đoạn: 406,07 lao động
- Tăng trưởng năng suất lao động tăng bình quân hàng năm: 7,69%
- Tăng trưởng tiền lương bình quân người lao động hàng năm: 6,52%

III. Giải pháp thực hiện:

1. Thực hiện nội dung chiến lược về đổi mới cơ chế quản trị doanh nghiệp, xây dựng và thực thi mô hình doanh nghiệp đa sở hữu.

2. Thực hiện chiến lược xây dựng thương hiệu ATTECH, phát triển thị trường và năng lực cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế.

3. Thực hiện chiến lược nâng cao năng lực quản trị nguồn lực tài chính, huy động và sử dụng hiệu quả nguồn vốn.

4. Các giải pháp về phát triển thị trường và sản phẩm.

5. Thực hiện chiến lược phát triển năng lực nghiên cứu khoa học công nghệ chuyên ngành hàng không.

(Chi tiết như tại Hồ sơ kèm theo)

Điều 2. Trên cơ sở nội dung Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020 được phê duyệt nêu trên, Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay có trách nhiệm:

- Tổ chức triển khai thực hiện Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020.

- Trên cơ sở tình hình thực hiện hàng năm, xây dựng và trình Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam phê duyệt Kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm theo định hướng Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020 đã được duyệt.

Điều 3. Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký.

Thành viên Hội đồng thành viên, Tổng giám đốc, Chủ tịch Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay; Trưởng các Ban: Kế hoạch-Đầu tư, Tài chính, Kỹ thuật, Không lưu, Tổ chức Cán bộ - Lao động, An toàn-An ninh, Kiểm soát nội bộ và Thủ trưởng các cơ quan, đơn vị liên quan chịu trách nhiệm thi hành quyết định này.

TM. HỘI ĐỒNG THÀNH VIÊN
CHỦ TỊCH

M.S.D.N: 0100106624 - C.T.T.N
TỔNG CÔNG TY QUẢN LÝ BAY VIỆT NAM CÔNG TY TNHH
Q. LONG BIÊN - TP. HÀ NỘI

Phạm Việt Dũng

Nơi nhận:
- Thành viên HĐTV;
- TGĐ, các PTGĐ;
- KSV của CSH, KSV của TCT tại Attech;
- Công ty KTQLB (02);
- Các Ban: TC, KT, KL, ATAN, TCCB;
- VPTCT, KSNB;
- Lưu: VT, KHĐT (02)(V.Hải22b).

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH
GIAI ĐOẠN 2016-2020 CỦA
CÔNG TY TNHH KỸ THUẬT QUẢN LÝ BAY

(Kèm theo Quyết định số: 216 /QĐ-HĐTV ngày 17 tháng 05 năm 2018)

Hà Nội - 2018

MỤC LỤC

PHẦN I: ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH GIAI ĐOẠN 2011-2015 3
I. Đặc điểm tình hình: 3
II. Đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh 4
1. Kết quả thực hiện sản xuất kinh doanh 4
2. Quy mô thị trường và sản phẩm: 5
3. Đánh giá kết quả đầu tư phát triển các nguồn lực 5
4. Đánh giá công tác quản trị doanh nghiệp 6
5. Kết luận về thực trạng doanh nghiệp 8
5.1. Xây dựng và thực hiện kế hoạch: 8
5.2. Cơ cấu tổ chức và hoạt động: 8
5.3. Văn hóa doanh nghiệp: 9
5.4. Năng lực quản lý 9
5.5. Quy trình và chính sách: 10
5.6. Môi trường ngành và vĩ mô: 10
PHẦN II:KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ XÂY DỰNG GIAI ĐOẠN 2016-2020 11
I. Cơ sở pháp lý xây dựng kế hoạch 11
II. Phân tích môi trường kinh doanh: 12
1. Về cơ hội, thách thức 12
2. Về điểm mạnh, điểm yếu 13
3. Tình hình thị trường các sản phẩm, dịch vụ kinh doanh của Công ty 14
III. Mục tiêu và nhiệm vụ cơ bản của kế hoạch giai đoạn 2016-2020. 15
1. Mục tiêu 15
2. Nhiệm vụ 16
IV. Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020. 16
1. Các chỉ tiêu chủ yếu: 16
1.1. Sản lượng dịch vụ công ích: 16
1.2. Doanh thu: 16
1.3. Lợi nhuận: 16
1.4. Tỷ suất LN sau thuế/Vốn CSH bình quân: 17
1.5. Năng suất lao động bình quân: 17

1.6. Lương bình quân: 17
2. Các giải pháp thực hiện kế hoạch SXKD 17
2.1. Thực hiện nội dung chiến lược về đổi mới cơ chế quản trị doanh nghiệp, xây dựng và thực thi mô hình doanh nghiệp đa sở hữu với các giải pháp cụ thể như sau 17
2.2. Thực hiện chiến lược xây dựng thương hiệu ATTECH, phát triển thị trường và năng lực cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế với các giải pháp cụ thể như sau: 18
2.3. Thực hiện chiến lược nâng cao năng lực quản trị nguồn lực tài chính, huy động và sử dụng hiệu quả nguồn vốn với các giải pháp cụ thể như sau: 19
2.4. Các giải pháp về phát triển thị trường và sản phẩm: 19
2.5. Thực hiện chiến lược phát triển năng lực nghiên cứu khoa học công nghệ chuyên ngành hàng không với các giải pháp như sau: 19
V. Kế hoạch đầu tư 20
1. Định hướng đầu tư: 20
2. Mục tiêu đầu tư 21
3. Các chỉ tiêu đầu tư xây dựng giai đoạn 21
4. Các giải pháp: 22
4.1. Đối với dịch vụ thông tin: 22
4.2. Đối với dịch vụ dẫn đường: 22
4.3. Đối với dịch vụ giám sát: 23
4.4. Đối với công tác quản lý hệ thống kỹ thuật, quản lý chất lượng, quản lý an toàn dịch vụ CNS: 23
4.5. Đối với dịch vụ kiểm tra hiệu chuẩn các thiết bị thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không và phương thức bay. 24
4.6. Đối với sản xuất công nghiệp hàng không trên lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay. 24
VI. Kế hoạch sử dụng và phát triển nguồn nhân lực 25
1. Mục tiêu 25
2. Chỉ tiêu: 25
3. Các giải pháp: 25
3.1 Giải pháp về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực 25
3.2. Giải pháp về sử dụng lao động 25
VIII. Kiến nghị: 26
PHẦN III 27
CÁC PHỤ LỤC KÈM THEO 27

PHẦN I
ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH GIAI ĐOẠN 2011-2015

I. Đặc điểm tình hình:

- Giai đoạn 2011-2015 là giai đoạn chuyển đổi cơ chế hoạt động của đơn vị từ cơ chế hạch toán phụ thuộc sang cơ chế hạch toán kinh doanh độc lập với pháp nhân là công ty TNHH MTV hoạt động trong tổ hợp Công ty mẹ - Công ty con do Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam là chủ sở hữu. Mô hình hạch toán độc lập nằm trong thành phần tổ hợp Công ty mẹ - Công ty con của Tổng công ty tạo ra một cơ hội lớn cho sự phát triển một doanh nghiệp kỹ thuật công nghệ hàng không nhưng cũng đặt doanh nghiệp trước những thách thức không nhỏ cần phải vượt qua.

- Là một doanh nghiệp kỹ thuật hàng không có bề dày hoạt động và cống hiến, đồng thời cũng là một thành tố quan trọng trong chiến lược phát triển ngành hàng không Việt Nam thể hiện trong các quyết định chiến lược của Đảng và nhà nước, Công ty ra đời và phát triển đã nhận được sự quan tâm, lãnh đạo, chỉ đạo, giúp đỡ của các cấp lãnh đạo, các cơ quan đơn vị trong ngành hàng không. Đây thực sự là một thuận lợi vô cùng quan trọng trong quá trình xây dựng và phát triển doanh nghiệp.

- Là Công ty con duy nhất của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam với nguồn tài chính mạnh. Một trong lĩnh vực hoạt động được giao là cung cấp dịch vụ CNS cho Tổng công ty là dịch vụ công ích có tính độc quyền tự nhiên, chiếm từ 60-70% doanh thu của doanh nghiệp, là yếu tố thuận lợi trong quá trình hình thành và phát triển doanh nghiệp.

- Công ty thừa kế một bề dày kinh nghiệm hoạt động và một số nguồn lực đặc biệt là nguồn nhân lực trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không, sản xuất cung cấp sản phẩm, dịch vụ công nghiệp hàng không và cung cấp dịch vụ bay kiểm tra, hiệu chuẩn từ các đơn vị tiền thân.

- Các lĩnh vực kinh doanh của Công ty được xác lập theo Điều lệ là cung cấp dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không; Bay kiểm tra hiệu chuẩn và sản xuất công nghiệp hàng không với nguồn lực còn rất hạn chế, thị trường nhỏ và có tính cạnh tranh cao đặc biệt là lĩnh vực sản xuất công nghiệp hàng không.

- Hệ thống quản trị doanh nghiệp cần được xây dựng mới trên nền tảng của tư duy và kỹ năng hạch toán phụ thuộc là một trở ngại không nhỏ đối với sự đổi mới và phát triển doanh nghiệp.

- Khai thác tối đa thuận lợi và phát huy điểm mạnh, khắc phục khó khăn yếu kém, với sự lãnh đạo, chỉ đạo sát sao của Đảng ủy, Ban lãnh đạo Tổng công

ty Quản lý bay Việt Nam, lãnh đạo ngành hàng không Việt Nam, tập thể người lao động Công ty đã thực hiện chuyển đổi thành công cơ chế hoạt động, phát triển nhanh, bền vững và trở thành một doanh nghiệp kỹ thuật hàng không mạnh, hoàn thành tất cả các mục tiêu chiến lược, kế hoạch kinh doanh, đầu tư và tái cơ cấu doanh nghiệp được giao của Ngành và của Tổng công ty.

II. Đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh

1. Kết quả thực hiện sản xuất kinh doanh

TT	Nội dung chỉ tiêu	Đơn vị tính	Số liệu kế hoạch	Số liệu thực hiện	% thực hiện theo KH
1	**Tổng doanh thu**	Tỷ đồng	898,426	928,294	103,3%
	Tăng bình quân	%	9,05%	11%	
2	**Tổng chi phí**	Tỷ đồng	757,747	787,336	103,9%
3	**Lợi nhận trước thuế**	Tỷ đồng	140,680	140,958	100,2%
4	**Nộp thuế TNDN**	Tỷ đồng	33,670	34,468	102,4%
5	**Tổng nộp ngân sách trong giai đoạn**	Tỷ đồng	-	112,745	
6	**Vốn chủ sở hữu**				
6.1	Tại thời điểm 01/01/2011	Tỷ đồng	-	206,893	
6.2	Tại thời điểm 31/12/2015	Tỷ đồng	-	268,480	(Tăng 29,76%)

Trong đó:

- Lĩnh vực cung cấp dịch vụ CNS: Tổng doanh thu 601,74 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 9,3%/năm.

- Lĩnh vực bay kiểm tra, hiệu chuẩn: Tổng doanh thu 94,53 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 30,4%/năm.

- Lĩnh vực sản xuất công nghiệp hàng không: Tổng doanh thu 82,28 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 66,6%/năm.

- Kinh doanh khác: Tổng doanh thu 149,75 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân 9,3%/năm.

2. Quy mô thị trường và sản phẩm:

- *Đối với dịch vụ CNS:* Từ nhiệm vụ và nguồn lực ban đầu chỉ cung cấp các dịch vụ dẫn đường DVOR/DME và NDB thuộc phạm vi trách nhiệm cung cấp dịch vụ dẫn đường của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam với 18 đài dẫn đường VOR/DME và NDB, Công ty đã phát triển cung cấp dịch vụ CNS tăng cả về quy mô và phạm vi cung cấp với 23 đài dẫn đường VOR/DME và NDB, 10 trạm giám sát phụ thuộc ADS-B, 3 trạm VHF tầm xa trên biển Đông, 01 hệ thống luân chuyển điện văn không lưu công nghệ mới AMHS với tổng số giờ cung cấp dịch vụ hàng năm tăng bình quân 10%, từ 168.660 giờ (năm 2011) lên 249.948 giờ (năm 2015). Công ty cũng đã triển khai đầu tư, cung cấp dịch vụ thông tin, giám sát cho Cục hàng không Singapore trong khuôn khổ các thỏa thuận chia sẻ dữ liệu giám sát hàng không của ICAO khu vực.

- *Đối với lĩnh vực Bay kiểm tra hiệu chuẩn:* Công ty đã làm chủ công nghệ bay kiểm tra hiệu chuẩn, đáp ứng yêu cầu cung cấp dịch vụ với thời lượng cung cấp hàng năm tăng bình quân 15,5%, từ 188 giờ (năm 2011) lên 319,5 giờ (năm 2015). Công ty cũng đã triển khai hoạt động cung cấp dịch vụ cho thị trường Lào. Tuy nhiên, sau sự cố tàu bay của công ty VASCO hiện tại nguồn lực cung cấp dịch vụ bị ảnh hưởng nghiêm trọng, cần thiết phải có phương án khôi phục năng lực cung cấp dịch vụ trong giai đoạn kế tiếp.

- *Đối với lĩnh vực sản xuất công nghiệp hàng không:* Công ty đã tập trung nghiên cứu chế tạo các thiết bị, sản phẩm công nghiệp phụ trợ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay cung cấp cho thị trường trong nước và quốc tế. Các sản phẩm thiết bị đèn hiệu sân bay đã được triển khai tại một số sân bay trong nước và Lào trong đó có cả một số sân bay quân sự. Các sản phẩm phục vụ công tác điều hành bay như thiết bị ghi âm, đồng hồ chuẩn GPS, bàn console, súng ánh sáng, phần mềm AMSS, AMHS, tích hợp dữ liệu ADS-B do Công ty sản xuất đã được sử dụng rộng rãi trong ngành Quản lý bay Việt nam và quân sự. Các sản phẩm phụ trợ (shelter, dàn phản xạ) và dịch vụ kỹ thuật dẫn đường VOR, DME, ILS đã được công ty sản xuất và cung cấp cho thị trường trong nước và quốc tế (khoảng trên 10 quốc gia). Tuy nhiên, các sản phẩm công nghiệp hàng không còn nhiều hạn chế về chất lượng và giá thành, sức cạnh tranh chưa cao, thị phần còn hạn chế. Hiệu quả sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực công nghiệp hàng không còn thấp. Vì vậy cần thiết phải có phương án nâng cao năng lực, thị trường trong lĩnh vực công nghiệp Hàng không.

3. Đánh giá kết quả đầu tư phát triển các nguồn lực

- Tập trung nguồn lực đầu tư phát triển nguồn lực cung cấp dịch vụ theo đúng lộ trình phát triển hệ thống thông tin, dẫn đường, giám sát của Tổng công ty, Công ty đã hoàn thành đầu tư đưa vào khai thác sử dụng 04 đài DVOR/DME (Pleiku, Phú Quốc, Thọ Xuân, Chu Lai), 10 trạm ADS-B mặt đất (Côn Sơn, Trường Sa Lớn và Song Tử Tây, Cát Bi, Điện Biên, Mộc Châu, Nội Bài, Thọ

Xuân, Vinh, Đồng Hới), 03 Trạm VHF tầm xa tại Trường Sa Lớn, Song Tử Tây và Côn Sơn) với tổng mức đầu tư là 189,54 tỷ đồng. Các dự án đầu tư đảm bảo tiến độ và hiệu quả góp phần nâng sản lượng cung cấp dịch vụ CNS của công ty từ 168.660 giờ vào năm 2011 (chỉ cung cấp dịch vụ dẫn đường DVOR/DME và NDB) lên 267.284 giờ vào năm 2015 (bao gồm dịch vụ dẫn đường 196.916 giờ, dịch vụ giám sát 57.192 giờ, dịch vụ thông tin VHF và AMHS là 13.176 giờ), giá trị doanh thu từ 101,493 tỷ đồng (năm 2011) lên 144,765 tỷ đồng (năm 2015). Công tác đầu tư đúng chiến lược, tiến độ và hiệu quả trong lĩnh CNS của Công ty, đặc biệt là công nghệ CNS mới đã góp phần nâng cao uy tín của hàng không Việt Nam với tổ chức ICAO khu vực trong việc thực hiện các lộ trình ứng dụng công nghệ giám sát phụ thuộc ADS-B, AMHS, giảm phân cách tàu bay trên biển Đông và góp phần khẳng khẳng định chủ quyền biển đảo quốc gia.

- Công ty đã đầu tư các nguồn lực đưa vào khai thác hiệu quả cung cấp dịch vụ bay kiểm tra, hiệu chuẩn với tổng số vốn đầu tư là 60,9 tỷ đồng đáp ứng yêu cầu cung cấp dịch vụ về chất lượng, số lượng giờ bay hàng năm. Công ty đã có 01 đội bay cung cấp dịch vụ hoàn chỉnh, đồng bộ với thiết bị bay hiệu chuẩn, nhân viên bay hiệu chuẩn, hệ thống tài liệu đạt tiêu chuẩn quốc tế, được Cục Hàng không Việt Nam kiểm tra cấp phép, sử dụng máy bay KINGAIR B200 được cải tiến và cung cấp bởi Tổng công ty Hàng không Việt Nam (công ty VASCO). Tuy nhiên, năm 2013 sau sự cố máy bay của công ty VASCO, nguồn lực cung cấp dịch vụ bị hạn chế, Công ty buộc phải thuê nguồn lực từ nước ngoài để cung cấp dịch vụ.

- Trong lĩnh vực đầu tư phát triển năng lực sản xuất và cung cấp dịch vụ công nghiệp hàng không, Công ty đã thực hiện chương trình đầu tư tương đối toàn diện nhằm năng cao năng lực sản xuất các sản phẩm công nghiệp hàng không từ lĩnh vực nghiên cứu phát triển, thiết kế sản phẩm, sản xuất cơ khí, điện, điện tử, xây dựng các hệ thống đo lường, thí nghiệm, thử nghiệm và hệ thống quản lý chất lượng với tổng mức đầu tư là 13,01 tỷ đồng. Công ty hiện đang thực hiện các dự án đầu tư phục vụ nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực công nghiệp hàng không nhằm tạo ra các sản phẩm đòi hỏi tính chính xác cao góp phần tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường trong và ngoài nước.

- Trong giai đoạn 2011 – 2015, công ty đã triển khai 31 dự án trong đó hoàn thành 28 dự án với tổng giá trị giải ngân là 166,57 tỷ đồng góp phần vào việc phát triển sản phẩm và dịch vụ của Công ty.

4. Đánh giá công tác quản trị doanh nghiệp

- Ngay sau khi thực hiện thủ tục chuyển đổi mô hình doanh nghiệp, Công ty đã triển khai xây dựng một hệ thống quản trị doanh nghiệp mới phù hợp với cơ chế hoạt động mới của doanh nghiệp trên nền văn hóa doanh nghiệp với một tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi được xác định rõ ràng và nhất quán với các

thành phần cốt lõi là hệ thống quản trị chất lượng tiên tiến, quản trị nguồn nhân lực, tài chính và sản xuất công khai, minh bạch, hiện đại, hiệu quả.

- Hệ thống quản lý chất lượng của Công ty liên tục được cải tiến nhằm tăng tính hiệu lực, hiệu quả và đã được tin học hóa.

- Công ty đã từng bước xây dựng hệ thống quản trị nhân lực hiện đại, phù hợp với: Bộ từ điển năng lực, Hệ thống chức danh và tiêu chuẩn chức danh, bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc, Hệ thống đánh giá công việc theo KPIs đã được tin học hóa. Hệ thống đánh giá năng lực được xây dựng trên phương pháp tiên tiến, khoa học, đánh giá chính xác năng lực của người lao động so với Tiêu chuẩn năng lực cần có của Công ty. Trên cơ sở đó, người lao động có định hướng phát triển năng lực cá nhân theo định hướng chung của Công ty. Hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc bằng phương pháp KPIs là công cụ để Công ty quản trị năng suất theo phương pháp hoa học, chính xác. Kết quả phân tích quản trị công việc là cơ sở xây dựng và thực hiện các giải pháp nâng cao năng suất lao động.

+ Tốc độ tăng năng suất lao động bình quân 2011-2015 (tính theo phương pháp tại thời điểm xây dựng kế hoạch, NSLĐBQ = Doanh thu/LĐBQ) là 8,2% .

+ Số lượng lao động 2011 - 2015 tăng từ 344 người lên 373 người, tốc độ tăng bình quân hàng năm là 2,04% .

+ Chất lượng và cơ cấu lao động được thực hiện hợp lý và hiệu quả, đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh. Trong đó: Nhân lực có trình độ đại học, cao đẳng trở lên chiếm 66%; Lao động trực tiếp sản xuất kinh doanh của Công ty chiếm 69%; Tỷ lệ lao động quản lý từ cấp phó phòng và tương đương trở lên chiếm 7%.

- Công ty đã xây dựng được Trung tâm huấn luyện nghiệp vụ chuyên ngành CNS với đầy đủ năng lực, giữ vai trò quan trọng trong việc huấn luyện kỹ năng nghề nghiệp, nâng cao trình độ và năng lực thực hiện nhiệm vụ của người lao động. Giai đoạn 2011-2015, Công ty đã thực hiện hiệu quả chính sách đào tạo và huấn luyện nhằm tăng cường kiến thức, kỹ năng đối với lực lượng lao động. Tổng số lượt người được cử đi đào tạo, huấn luyện là 1.741 người. Tổng kinh phí là 2,61 tỷ đồng, vượt 10% so với kế hoạch (kế hoạch là 2,37 tỷ đồng). Kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm của người lao động được nâng cao. Nguồn nhân lực hiện tại đủ năng lực để đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh và phát triển của Công ty. Tổng số lao động đạt chuẩn bậc 1 trở lên năm 2015 là 364/373 người (chiếm 98%).

- Đề án Tái cơ cấu doanh nghiệp: Qua 2 năm xây dựng và triển khai, Công ty hoàn thành tốt các mục tiêu của Đề án tái cơ cấu giai đoạn 1, cụ thể:

+ Về tổ chức: Công ty hoàn thành nhiệm vụ thành lập Xí nghiệp Chế tạo thiết bị hàng không hoạt động theo mô hình hạch toán phụ thuộc (trên cơ sở

chuyển đổi hoạt động của Xưởng Sản xuất thiết bị hàng không); Hoàn thiện cơ chế hạch toán phụ thuộc của Chi nhánh tại TP.Hồ Chí Minh (sửa đổi Điều lệ Chi nhánh, cơ cấu lại tổ chức, bổ sung thêm nguồn lực) nhằm mục tiêu đưa Chi nhánh chủ động phát triển sản xuất kinh doanh.

+ Công ty đã chủ động xây dựng và triển khai đề án thành lập CTCP Bay kiểm tra hiệu chuẩn hàng không Việt Nam theo đúng trình tự, thủ tục của các quy định hiện hành.

+ Công ty hoàn thành xây dựng hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật cho các sản phẩm và dịch vụ chính của Công ty. Đây là cơ sở tạo cho Công ty một vị thế pháp lý, kinh tế, kỹ thuật vững chắc để triển khai một hệ thống cung cấp dịch vụ công ích đồng bộ và hiệu quả cho Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

+ Thực hiện tái cơ cấu lại nguồn nhân lực.

- Công tác ban hành các văn bản quản lý: Giai đoạn 2011- 2015, Công ty đã ban hành 80 văn bản quản lý nội bộ (không bao gồm các văn bản của hệ thống quản lý chất lượng). Hệ thống văn bản quản lý nội bộ của Công ty bao trùm hầu hết các mặt công tác quan trọng, bảo đảm tính hợp pháp và tính thống nhất với hệ thống văn bản của Chủ sở hữu. Các văn bản quản lý nội bộ được xây dựng đồng bộ, công khai, minh bạch, có tính khả thi. Trong 5 năm qua, các văn bản trên đã góp phần vào việc ổn định, kiện toàn tổ chức bộ máy, định hình cơ chế vận hành của Công ty đồng thời đảm bảo vai trò là công cụ pháp lý quan trọng trong quản trị doanh nghiệp.

5. Kết luận về thực trạng doanh nghiệp

5.1. Xây dựng và thực hiện kế hoạch:

Kế hoạch về đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng phục vụ sản xuất kinh doanh đặc biệt là tập trung cho các lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, quản trị phát triển nguồn nhân lực, quản trị chất lượng, quản trị sản xuất kinh doanh và xây dựng văn hóa doanh nghiệp đã được thực thi hiệu quả tạo ra thành công trong giai đoạn 2011-2015 và vị thế vững chắc của doanh nghiệp phát triển trong giai đoạn kế tiếp. Tuy nhiên còn một số điểm yếu như: Thiếu nguồn lực máy bay trong cung cấp dịch vụ bay kiểm tra, hiệu chuẩn; Cơ sở vật chất phục vụ nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ còn thiếu so với yêu cầu phát triển công nghiệp hàng không; Khả năng cạnh tranh của sản phẩm công nghiệp hàng không còn nhiều hạn chế về chất lượng, giá thành và phương thức bán hàng; Giá trị thương hiệu chưa cao, thị phần sản phẩm và dịch vụ Công nghiệp hàng không nhỏ và yếu, chưa phát triển tương xứng với lợi thế và tiềm năng.

5.2. Cơ cấu tổ chức và hoạt động:

Với hình thức là doanh nghiệp TNHH MTV hoạt động trong mô hình Công ty mẹ - Công ty con, Công ty đã thực hiện tổ chức bộ máy quản lý doanh nghiệp gọn nhẹ, các phòng chức năng nghiệp vụ tinh giản phù hợp với quy định

pháp luật, các đơn vị thực hiện sản xuất kinh doanh được tổ chức theo hướng chuyên doanh và chuyên nghiệp. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty đã đạt sự hài hòa nhất định trong mối quan hệ nội bộ cũng như đối ngoại.

5.3. Văn hóa doanh nghiệp:

Văn hóa doanh nghiệp đã được hình thành trên cơ sở tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi đã được xác lập. Sáng tạo và thích nghi đã trở thành phương châm hành động của tổ chức và cá nhân. Ý thức gắn bó, chung tay, góp sức xây dựng ngôi nhà chung ATTECH đã hình thành. Các hoạt động phong trào, truyền thống ý nghĩa được duy trì và phát triển sáng tạo. Các quy trình, quy định được áp dụng và cải tiến không ngừng theo hướng hoàn thiện và hiệu quả tạo điều kiện tốt nhất cho hoạt động sáng tạo và hiệu quả của người lao động. Công khai, minh bạch thông tin được thực thi, trao đổi thông tin nội bộ được thiết lập đơn giản, trực tiếp và hiệu quả với hệ thống công nghệ thông tin tiện dụng.

Công ty đã nhận được nhiều phần thưởng do Nhà nước trao tặng như: Tập thể lao động xuất sắc, Cờ thi đua xuất sắc của Bộ Giao thông vận tải, của Chính phủ, Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ, Huân chương lao động hạng Nhất của Chủ tịch nước... Công ty đã được vinh danh thương hiệu trong Top 100 nhãn hiệu nổi tiếng Việt Nam và Top 50 doanh nghiệp tiêu biểu ASEAN năm 2014, Top 20 nhãn hiệu nổi tiếng ASEAN năm 2015.

5.4. Năng lực quản lý

- Công tác quản lý doanh nghiệp với mô hình TNHH MTV nhìn chung đã được làm tốt. Các văn bản quản lý và kỹ năng thực hiện của lao động quản lý được chú trọng xây dựng, cải tiến hoàn thiện.

- Năng lực quản trị chiến lược của đội ngũ cán bộ quản lý cấp cao và cấp trung còn hạn chế. Việc xây dựng và thực thi chiến lược phát triển tổ chức còn yếu cả về tư duy và năng lực triển khai, đặc biệt là đối với đội ngũ cán bộ quản lý cấp trung (trưởng các bộ phận, đơn vị trực thuộc).

- Công tác quản trị các nguồn lực doanh nghiệp còn manh mún, chưa được hệ thống hóa và tin học hóa dẫn đến các quyết định đầu tư phát triển và sử dụng nguồn lực trong quá trình sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển chưa kịp thời và tối ưu.

- Tính hiệu quả chưa thực sự trở thành yếu tố quan trọng nhất trong tư duy quản lý của đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp do bị hạn chế bởi các yếu tố rủi ro pháp lý đối với loại hình doanh nghiệp dẫn đến hiệu quả hoạt động quản lý không cao trong lĩnh vực đầu tư và kinh doanh.

- Chất lượng nguồn nhân lực chưa đáp ứng yêu cầu phát triển, đặc biệt nguồn nhân lực chất lượng cao trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học công nghệ, sản xuất phần mềm, thiết kế chế tạo các sản phẩm công nghiệp hàng không, cung cấp dịch vụ khảo sát, thiết kế, lắp đặt, hiệu chỉnh, sửa chữa các trang thiết

bị CNS.

5.5. Quy trình và chính sách:

Công ty đã thiết lập một hệ thống văn bản quản lý nội bộ hiện đại, phù hợp với quy định pháp luật, đồng bộ, hiệu lực và hiệu quả. Hệ thống văn bản quản lý của Công ty bao gồm điều lệ, nội quy, thỏa ước lao động, các quy chế, quy định, quy trình quản lý, quy trình hoạt động, hướng dẫn công việc được thiết lập đồng bộ dựa trên các hệ thống văn bản pháp luật về doanh nghiệp, hệ thống quản trị nhân lực và hệ thống quản trị chất lượng phù hợp đã tạo ra một hệ thống pháp luật đồng bộ, hiệu lực và hiệu quả trong Công ty làm cơ sở để triển khai các hoạt động quản lý và quản trị trong Công ty. Chính sách đãi ngộ theo năng lực và kết quả thực hiện công việc của cá nhân được thực thi nhất quán với hệ thống đánh giá công khai, minh bạch và công bằng.

5.6. Môi trường ngành và vĩ mô:

- Công ty có một môi trường ngành khá thuận lợi cho các lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính, đặc biệt là trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ CNS và dịch vụ bay kiểm tra hiệu chuẩn. Định hướng phát triển doanh nghiệp được xác định kiên định và nhất quán trong hệ thống các văn bản quản lý chiến lược từ cấp nhà nước, ngành hàng không, chuyên ngành quản lý bay là một yếu tố quan trọng tạo ra môi trường phát triển ổn định, bền vững của doanh nghiệp.

- Tính cạnh tranh cao của thị trường sản phẩm và dịch vụ công nghiệp hàng không cùng với các chủ trương chính sách phát triển công nghiệp hàng không chưa được triển khai đồng bộ là một thách thức lớn đối với lĩnh vực sản xuất công nghiệp hàng không của doanh nghiệp.

- Hình thức doanh nghiệp TNHH MTV 100% vốn nhà nước tạo ra thách thức không nhỏ trong việc huy động các nguồn lực xã hội để phát triển doanh nghiệp theo mục tiêu chiến lược trong điều kiện nguồn lực Nhà nước đầu tư cho doanh nghiệp hạn chế.

PHẦN II

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ XÂY DỰNG GIAI ĐOẠN 2016-2020

I. Cơ sở pháp lý xây dựng kế hoạch

- Quyết định số 21/QĐ-TTg ngày 08/01/2009 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt quy hoạch phát triển giao thông vận tải hàng không giai đoạn đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030;

- Quyết định số 236/QĐ-TTg ngày 23/02/2018 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt điều chỉnh Quy hoạch phát triển giao thông vận tải hàng không giai đoạn đến năm 2020, định hướng đến năm 2030;

- Quyết định số 2339/QĐ-BGTVT ngày 19/10/2011 của Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải về việc Phê duyệt kế hoạch tổng thể phát triển hệ thống thông tin, dẫn đường, giám sát và quản lý không lưu (CNS/ATM) hàng không dân dụng Việt Nam đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030;

- Quyết định số 1834/QĐ-BGTVT ngày 15/05/2014 của Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải về việc: Phê duyệt chiến lược phát triển Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030;

- Quyết định số 69/QĐ-HĐTV ngày 19/02/2014 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về lộ trình và phương thức triển khai áp dụng ADS-B;

- Công văn số 2104/CHK-KHĐT ngày 16/06/2014 của Cục Hàng không Việt Nam về việc: Triển khai đầu tư các trạm ADS-B;

- Công văn số 4380/QLB-KH ngày 18/9/2014 của Tổng Công ty Quản lý Bay Việt Nam về việc triển khai xây dựng kế hoạch 05 năm giai đoạn 2016-2020 của Tổng Công ty;

- Quyết định số 228/QĐ-HĐTV ngày 15/05/2014 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về việc: phê duyệt đề án tái cơ cấu lĩnh vực thông tin- dẫn đường- giám sát và khoa học công nghệ;

- Quyết định số 2940/QĐ-BGTVT ngày 30/06/2014 của Bộ Giao thông vận tải về việc: phê duyệt chiến lược phát triển khoa học và công nghệ ngành Giao thông vận tải giai đoạn 2014-2020 và định hướng đến năm 2030;

- Quyết định số 4375/QĐ-BGTVT ngày 27/12/2013 của Bộ giao thông vận tải về việc: phê duyệt Đề án phát triển đào tạo nguồn nhân lực ngành hàng không đến năm 2020;

- Quyết định số 5129/QĐ-BGTVT ngày 31/12/2014 của Bộ giao thông vận tải về việc: phê duyệt Đề án Nâng cao năng lực, an toàn và chất lượng dịch vụ bảo đảm hoạt động bay của Tổng Công ty Quản lý bay Việt Nam";

- Thỏa thuận kinh doanh ngày 26/4/2013 giữa Tổng Công ty Quản lý Bay Việt Nam và Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý Bay về việc đầu tư để cung cấp dịch vụ AMHS cho Tổng Công ty Quản lý Bay Việt Nam;

- Quyết định số 353/QĐ-CHK ngày 15/03/2016 của Cục Hàng không Việt Nam về việc Phê duyệt kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016-2020 của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam;

- Quyết định số 563/QĐ-HĐTV ngày 13/12/2016 của Tổng Công ty Quản lý bay Việt Nam về việc Phê duyệt Chiến lược phát triển Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030.

- Nghị quyết số 73/NQ – HĐTV ngày 1/3/2017 của Hội đồng thành viên Tổng Công ty Quản lý bay Việt Nam về việc Triển khai chỉ thị của Thủ tướng Chính phủ về đẩy mạnh công tác sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước giai đoạn 2016 – 2020;

- Quyết định số 402/QĐ-BGTVT ngày 28/02/2018 của Bộ Giao thông vận tải về việc Phê duyệt Phương án cơ cấu lại Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam;

- Nghị quyết số 182/NQ-HĐTV ngày 08/05/2018 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về Chủ trương thành lập Trung tâm nghiên cứu và phát triển kỹ thuật Quản lý bay; Cổ phần hóa Xí nghiệp Chế tạo thiết bị hàng không; Công ty cổ phần Bay kiểm tra hiệu chuẩn hàng không Việt Nam;

- Nghị quyết số 183/NQ-HĐTV ngày 08/05/2018 của Hội đồng thành viên Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam về việc Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020 của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay.

II. Phân tích môi trường kinh doanh:

1. Về cơ hội, thách thức

a. Cơ hội:

- Sự hội nhập toàn diện của nền kinh tế Việt Nam với nền kinh tế thế giới thông qua các thể chế kinh tế như các hiệp định TPP, FTA và định chế ASEAN v.v... tạo ra một thị trường cung ứng và hàng hóa quốc tế rộng lớn cho doanh nghiệp Việt Nam trong đó có ATTECH.

- Xu thế đổi mới công nghệ điều hành bay trên cơ sở ứng dụng kỹ thuật số, công nghệ thông tin và tự động hóa tạo ra thị trường sản phẩm và dịch vụ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay.

- Công cuộc đổi mới thể chế quản trị quốc gia và quản trị doanh nghiệp trở thành xu thế tất yếu, mở ra cơ hội thay đổi mô hình tăng trưởng, đổi mới toàn diện cơ chế quản trị doanh nghiệp theo hướng hiện đại và hiệu quả.

- Định hướng phát triển ngành Quản lý bay Việt Nam theo các chuẩn mực quốc tế trên các phương diện kỹ thuật công nghệ và quản lý dịch vụ theo hướng chuyên nghiệp, hiệu quả mở ra cơ hội kinh doanh các dịch vụ chuyên ngành quản lý hoạt động bay trong đó có lĩnh vực cung cấp dịch vụ CNS của doanh nghiệp.

- Các chính sách định hướng rõ ràng của ngành hàng không Việt Nam và Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam trên các lĩnh vực cung cấp dịch vụ CNS, bay kiểm tra hiệu chuẩn, sản xuất công nghiệp hàng không, xây dựng và phát triển doanh nghiệp được thể hiện trong các đề án chiến lược phát triển ngành, là tiền đề vững chắc để xây dựng các kế hoạch phát triển bền vững doanh nghiệp.

b. Thách thức:

- Mức độ cạnh tranh kém của nền kinh tế Việt Nam liên quan đến giá trị thương hiệu quốc gia làm cho các sản phẩm thương hiệu Việt, đặc biệt là các sản phẩm công nghiệp khó tiêu thụ trên thị trường quốc tế.

- Nền quản trị quốc gia còn nhiều yếu kém, bất cập tạo ra nhiều rào cản đối với các nhà sản xuất trong nước về đầu tư và thương mại.

- Năng suất lao động và chất lượng nguồn nhân lực quốc gia thấp.

- Trình độ sản xuất công nghiệp phụ trợ quốc gia còn nhiều yếu kém, tính liên kết trong sản xuất của các doanh nghiệp nội địa yếu, thị trường nội địa nhỏ và yếu, các chính sách ưu đãi đối với hàng hóa nội địa không rõ ràng, dẫn đến khó khăn, không hiệu quả trong việc tổ chức sản xuất các sản phẩm công nghiệp hàng không.

- Yêu cầu ngày càng cao về tính an toàn, hiện đại, chất lượng và hiệu quả của các sản phẩm và dịch vụ điều hành bay trong đó có sản phẩm và dịch vụ CNS trong bối cảnh công ty vẫn còn một số hạn chế trong quản trị doanh nghiệp, các nguồn lực còn thiếu và yếu so với yêu cầu là một thách thức trên con đường phát triển doanh nghiệp theo mục tiêu.

- Bất ổn an ninh toàn cầu và khu vực đặc biệt là biển Đông luôn là yếu tố rủi ro trong phát triển doanh nghiệp.

2. Về điểm mạnh, điểm yếu

a. Điểm mạnh:

- Về quản trị doanh nghiệp: Thành công và hạn chế của giai đoạn hạch toán độc lập theo cơ chế TNHH MTV tạo tiền đề cho việc kiến tạo mô hình phát triển mới. Công ty đã bước đầu xây dựng, áp dụng phương pháp quản trị doanh nghiệp theo hướng hiện đại và hiệu quả.

- Về thị trường và sản phẩm: Đã hình thành tư duy kinh tế thị trường và hội nhập trong đội ngũ lãnh đạo, nhân viên chủ chốt trong công ty. Công ty đã tham gia thành công chuỗi cung ứng toàn cầu của một số công ty công nghệ lớn của Mỹ, Nhật và châu Âu, tích lũy được nhiều kinh nghiệm hội nhập.

- Về đầu tư phát triển các nguồn lực: Các nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất, trang bị kỹ thuật và nguồn nhân lực đã được đầu tư, quản lý và sử dụng hợp lý, hiệu quả trong quá trình sản xuất kinh doanh.

b. Điểm yếu:

- Hệ thống quản trị doanh nghiệp chưa đồng bộ và hiệu quả, đặc biệt là công tác quản trị các nguồn lực, quản trị kinh doanh và quản lý sản xuất.

- Công tác phát triển thị trường và bán hàng còn nhiều yếu kém, hàng hóa và dịch vụ chưa có tính cạnh tranh cao về chất lượng và giá thành.

- Hàm lượng chất xám trong sản phẩm công nghiệp hàng không chưa cao, giá trị gia tăng thấp.

- Trình độ và năng lực tổ chức sản xuất còn nhiều yếu kém.

- Thiếu nguồn nhân lực chất lượng cao cho nhu cầu phát triển đặc biệt trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học công nghệ, thiết kế chế tạo và cung cấp dịch vụ công nghệ cao.

3. Tình hình thị trường các sản phẩm, dịch vụ kinh doanh của Công ty

- Đối với dịch vụ CNS: Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam vẫn là khách hàng chính sử dụng các dịch vụ CNS do Công ty cung cấp dưới hình thức dịch vụ công ích. Tuy nhiên, trong giai đoạn 2016-2020, nhu cầu sử dụng các dịch vụ CNS bao gồm dịch vụ giám sát ADS-B, dịch vụ thông tin VHF tầm xa v.v đối với khách hàng khác sẽ tăng lên, do đó Công ty cần có kế hoạch chuẩn bị sẵn sàng cho nhu cầu này.

- Đối với dịch vụ bay kiểm tra hiệu chuẩn: Ngoài thị trường bay kiểm tra hiệu chuẩn theo phương thức truyền thống trong nước, Công ty còn có thể mở rộng thị trường bay kiểm tra hiệu chuẩn theo phương thức PBN và cung cấp dịch vụ cho các nước trong khu vực, đặc biệt là Lào và Campuchia.

- Đối với sản phẩm công nghiệp hàng không và các dịch vụ kinh doanh khác:

+ Đèn hiệu sân bay: Nhu cầu lắp đặt mới hệ thống đèn hiệu sân bay của các cảng hàng không dân dụng trong nước ngày càng hạn chế do các sân bay về cơ bản đã được đầu tư. Tuy nhiên thị trường đèn hiệu tại các sân bay quân sự đang là thị trường mở có thể tiếp cận. Ngoài ra, thị trường tại các nước trong khu vực Đông Nam Á, Nam Á là các thị trường còn có nhu cầu cao về hệ thống đèn hiệu sân bay cần phát triển trong giai đoạn này, đặc biệt là các nước Lào, Campuchia, Myanma. Vấn đề đổi mới công nghệ hệ thống đèn hiệu (led hóa, tự động hóa và kết nối giám sát an toàn khu bay) mở ra một nhu cầu mới, thị trường mới cho sản phẩm, dịch vụ.

+ Các sản phẩm công nghiệp hàng không và các dịch vụ kinh doanh khác: Các thị trường này vẫn đang ổn định, cần tiếp tục giữ vững các khách hiện tại như Tổng công ty QLBVN, Tổng Công ty CHKVN, Selex, Nesic... để đẩy mạnh xuất khẩu các sản phẩm công nghiệp hàng không của Công ty.

+ Nhu cầu về sản phẩm công nghiệp dùng trong hàng không và dân dụng (sản phẩm lưỡng dụng) ngày càng cao, cần đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học công nghệ ứng dụng để đáp ứng nhu cầu này.

III. Mục tiêu và nhiệm vụ cơ bản của kế hoạch giai đoạn 2016-2020.

1. Mục tiêu

Thực hiện thành công chiến lược phát triển doanh nghiệp giai đoạn đến năm 2020 tạo tiền để phát triển giai đoạn đến năm 2030, với các yêu cầu cụ thể như sau:

- Hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển doanh nghiệp đến năm 2020 mà chiến lược phát triển doanh nghiệp đã đề ra:

+ Tổng doanh thu đạt và vượt 1.494,6 tỷ đồng

+ Tổng lợi nhuận đạt và vượt 264,0 tỷ đồng

+ Hoàn thành thực hiện đầu tư các dự án phục vụ các mục tiêu phát triển sản xuất kinh doanh.

+ Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/vốn chủ sở hữu (ROE) bình quân cả giai đoạn đạt và vượt 14,6%

+ Nộp ngân sách nhà nước đạt và vượt 146,6 tỷ đồng.

+ Tăng trưởng năng suất lao động bình quân đạt: 6-8%/năm.

+ Thu nhập bình quân của người lao động tăng: 5-7%/năm.

- Thiết lập doanh nghiệp bay kiểm tra hiệu chuẩn với đội bay kiểm tra hiệu chuẩn hoàn chỉnh bao gồm tàu bay, hệ thống thiết bị bay hiệu chuẩn, phi công và nhân viên bay hiệu chuẩn chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu cung cấp dịch vụ kiểm tra, hiệu chuẩn các thiết bị dẫn đường, giám sát hàng không theo phương thức truyền thống và PBN cho hàng không Việt Nam và mở rộng cho các nước trong khu vực.

- Thực hiện cơ cấu lại lĩnh vực công nghiệp hàng không theo hướng tập trung phát triển sản xuất các linh kiện, phụ tùng, vật tư và các trang thiết bị kỹ thuật bảo đảm hoạt động bay. Đổi mới cơ chế quản lý doanh nghiệp năng động, hiệu quả, phù hợp cơ chế thị trường, sản xuất và cung cấp dịch vụ công nghiệp hàng không trong lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay.

- Phát triển năng lực nghiên cứu khoa học công nghệ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay của doanh nghiệp đạt trình độ cao trong phạm vi quốc gia và khu vực đáp ứng nhu cầu phát triển của nền công nghiệp 4.0.

- Duy trì mô hình công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay – Công ty con của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam trở thành công ty trụ cột hoạt động trên lĩnh vực thông tin, dẫn đường, giám sát; bay kiểm tra hiệu chuẩn; sản xuất công nghiệp hàng không trong lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay. Tập trung phát triển toàn diện và chuyên nghiệp năng lực cung ứng dịch vụ thông tin, dẫn đường,

giám sát hàng không và cung ứng dịch vụ nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ hàng không chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay, thực hiện cung cấp dịch vụ đảm bảo kỹ thuật cho các hệ thống thiết bị thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

2. Nhiệm vụ

Trong điều hành kế hoạch sản xuất kinh doanh cần thực hiện đồng bộ và toàn diện các chiến lược, các giải pháp được xác định trong "Chiến lược phát triển công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030" đã được Hội đồng thành viên Tổng Công ty Quản lý bay phê duyệt tại Quyết định số 563/QĐ – HĐTV ngày 13/12/2016 để đảm bảo hoàn thành mục tiêu kế hoạch đề ra.

IV. Kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020.

1. Các chỉ tiêu chủ yếu:

1.1. Sản lượng dịch vụ công ích:

Tổng sản lượng cung cấp dịch vụ công ích: 1.806 nghìn giờ, trong đó:

- Sản lượng dịch vụ dẫn đường: 1.062,7 nghìn giờ, tăng 13,83% so với giai đoạn 2011 - 2015

- Sản lượng dịch vụ ADS-B: 658,4 nghìn giờ, tăng 668,23% so với giai đoạn 2011 - 2015

- Sản lượng dịch vụ VHF: 85,0 nghìn giờ.

1.2. Doanh thu:

Tổng doanh thu là 1.654,9 tỷ đồng, tỷ lệ tăng trưởng bình quân hàng năm: 12,67%/năm và tăng so với giai đoạn 2011-2015 là 78,27%.

a. Doanh thu lĩnh vực dịch vụ CNS:

- Sản xuất, cung ứng dịch vụ công ích (Cung cấp cho VATM): 1.066,55 tỷ đồng, tăng bình quân 13,5%/năm và tăng so với giai đoạn 2011-2015 là 84,84%.

- Cung cấp dịch vụ cho khách hàng ngoài VATM: 99,45 tỷ đồng, tăng bình quân 30,90%/năm và tăng so với giai đoạn 2011-2015 là 302,14%.

b. Lĩnh vực CNHK và kinh doanh khác: 317,09 tỷ đồng, tăng bình quân 22,15%/năm và tăng 36,66% so với giai đoạn 2011-2015.

c. Lĩnh vực bay kiểm tra hiệu chuẩn: 171,81 tỷ đồng, tăng bình quân 3,91%/năm và tăng 81,75% so với giai đoạn 2011-2015.

1.3. Lợi nhuận:

a. Lợi nhuận trước thuế: 308,63 tỷ đồng, tăng bình quân 15,83%/năm; tăng 118,95% so với giai đoạn 2011-2015.

b. Lợi nhuận sau thuế: 223,785 tỷ đồng, tăng bình quân 16,94%/năm; tăng 110,15% so với giai đoạn 2011-2015.

1.4. Tỷ suất LN sau thuế/Vốn CSH bình quân:

- Tỷ suất lợi nhuận bình quân hàng năm là 15,58%.

(Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/vốn CSH bình quân sẽ thay đổi trong trường hợp các tài sản tại đài DVOR/DME Cát Bi và Vân Đồn được bàn giao cho Attech).

1.5. Năng suất lao động bình quân:

Năng suất lao động bình quân là 396,65 triệu đồng/người/năm, tăng bình quân 7,69%/năm; tăng 56,49% so với giai đoạn 2011-2015.

1.6. Lương bình quân: 19,01 triệu đồng/người/tháng, tăng bình quân 6,52%/năm; tăng 48,61% so với giai đoạn 2011-2015.

Vào năm 2020:

- Doanh thu: 417,88 tỷ đồng;
- Lợi nhuận trước thuế: 71,11 tỷ đồng;
- Năng suất lao động: 409 triệu đồng/người/năm;
- Lương bình quân/tháng: 19,42 triệu đồng/người/tháng.

(Chi tiết tại Phụ lục 3 & 3.1 kèm theo)

2. Các giải pháp thực hiện kế hoạch SXKD

2.1. Thực hiện nội dung chiến lược về đổi mới cơ chế quản trị doanh nghiệp, xây dựng và thực thi mô hình doanh nghiệp đa sở hữu với các giải pháp cụ thể như sau

- Xác định tư duy đổi mới cơ chế quản trị doanh nghiệp đáp ứng hoạt động sản xuất kinh doanh theo cơ chế thị trường là bước đi tất yếu trên con đường phát triển của doanh nghiệp. Hội nhập toàn diện kinh tế thị trường, phát triển và sử dụng hiệu quả các nguồn lực, sẵn sàng nắm bắt và hiện thực hóa các cơ hội kinh doanh mà các thể chế, định chế quốc gia và quốc tế đem lại đòi hỏi trước hết doanh nghiệp phải có một cơ chế quản trị năng động, hiệu quả và phù hợp với sân chơi kinh tế thị trường, chấp nhận cạnh tranh và quyết liệt cạnh tranh.

- Triển khai tiến trình cơ cấu lại doanh nghiệp theo phương án:

+ Xây dựng đề án "Thiết lập doanh nghiệp bay kiểm tra hiệu chuẩn" theo Quyết định số 236/QĐ-TTg ngày 23/02/2018 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt điều chỉnh Quy hoạch phát triển giao thông vận tải hàng không giai đoạn đến năm 2020, định hướng đến năm 2030.

+ Xây dựng đề án "Cơ cấu lại lĩnh vực Công nghiệp Hàng không theo hướng tập trung phát triển sản xuất các linh kiện, phụ tùng, vật tư và các trang thiết bị kỹ thuật đảm bảo hoạt động bay" để nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, phát triển kỹ thuật công nghệ, sản phẩm và thị trường công nghiệp hàng

không nhằm phát triển sản xuất các thiết bị kỹ thuật công nghệ cao như công nghệ thông tin, tự động, điều khiển kết hợp với các sản phẩm cơ khí chế tạo.

- Đổi mới tổ chức và hoạt động cung cấp dịch vụ CNS của Công ty, tiếp nhận nhiệm vụ khai thác và bảo đảm kỹ thuật cho toàn bộ hệ thống trang thiết bị cung cấp dịch vụ CNS của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam theo lộ trình thực hiện đề án đổi mới tổ chức và hoạt động cung cấp dịch vụ CNS của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

- Hình thành mô hình tổ hợp các công ty mang thương hiệu ATTECH, sản xuất kinh doanh trên lĩnh vực cung cấp dịch vụ CNS, bay kiểm tra hiệu chuẩn và sản xuất, dịch vụ công nghiệp hàng không.

2.2. Thực hiện chiến lược xây dựng thương hiệu ATTECH, phát triển thị trường và năng lực cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế với các giải pháp cụ thể như sau:

- Xây dựng và thực thi chiến lược thương hiệu đồng bộ và hiệu quả với định vị giá trị cốt lõi của sản phẩm và dịch vụ gắn liền với an toàn, điều hòa và hiệu quả trong hoạt động hàng không.

- Nắm bắt xu thế hội nhập của nền kinh tế quốc gia, trên cơ sở đúc kết kinh nghiệm trong việc hội nhập chuỗi cung ứng toàn cầu của các nhà sản xuất công nghệ lớn, thực hiện quyết liệt các cải cách đồng bộ từ việc nâng cao chất lượng hàng hóa dịch vụ, cải tiến công nghệ, quy trình sản xuất, nâng cao năng suất lao động nhằm tạo ra hàng hóa có sức cạnh tranh tốt trên thị trường nội địa cũng như quốc tế, đưa doanh nghiệp trở thành địa chỉ tin cậy trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

- Xây dựng chính sách bán hàng và chăm sóc khách hàng đồng bộ. Xây dựng chuỗi cung ứng và khách hàng tiềm năng trong phạm vi quốc gia và quốc tế. Xây dựng bộ phận kinh doanh thành tổ chức cung cấp dịch vụ cung ứng chuyên nghiệp (dịch vụ logistic) và hiệu quả với đội ngũ nhân viên phát triển thị trường và bán hàng chuyên nghiệp, năng động và nhiệt huyết.

- Triển khai áp dụng hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp trên nền công nghệ thông tin (ERP). Xây dựng quan hệ khách hàng nội bộ trong quản trị sản xuất kinh doanh. Xây dựng cơ chế lấy kế hoạch kinh doanh là trung tâm của công tác kế hoạch. Các kế hoạch đầu tư, tài chính, nhân lực, sản xuất, bảo đảm hoạt động đều được xây dựng trên một kế hoạch kinh doanh khả thi, động và mở. Công tác kế toán quản trị phải được thực hiện với các công cụ và phương pháp hiện đại nhằm cung cấp thông tin quản trị tài chính kịp thời, chính xác cho các quyết định kinh doanh và đầu tư.

- Tập trung phát triển thị trường và khách hàng nội địa và khu vực, tiếp tục mở rộng thị trường cung cấp sản phẩm và dịch vụ ra phạm vi quốc tế.

2.3. Thực hiện chiến lược nâng cao năng lực quản trị nguồn lực tài chính, huy động và sử dụng hiệu quả nguồn vốn với các giải pháp cụ thể như sau:

- Tập trung xây dựng kế hoạch tài chính giai đoạn 2016-2020 với mục tiêu tối ưu hóa việc huy động và sử dụng các nguồn vốn (vốn chủ sở hữu, vốn vay thương mại, vốn góp v.v...) thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh và phát triển doanh nghiệp giai đoạn 2016- 2020.

- Thực hiện các giải pháp tài chính như: Xây dựng kế hoạch khấu hao TSCĐ tối ưu trong khung quy định của pháp luật, phù hợp với kế hoạch SXKD trung và dài hạn; vay vốn thương mại; sử dụng nguồn tiền người mua trả trước dài hạn, tăng cường thu hồi công nợ giảm thiểu vốn bị chiếm dụng trong thanh toán...

- Chuẩn hóa và tin học hóa công tác quản trị các nguồn lực doanh nghiệp và quản trị sản xuất, kinh doanh với phần mềm kế toán quản trị là trung tâm. Công tác ra quyết định và điều hành sản xuất kinh doanh phải dựa trên các phân tích quản trị kịp thời, chính xác trên hệ thống cơ sở dữ liệu được hệ thống hóa và lượng hóa bằng các bộ chỉ số quản trị.

- Xây dựng các bộ chỉ số đánh giá chất lượng và hiệu quả sử dụng các nguồn lực làm cơ sở hoạch định chiến lược phát triển và sử dụng nguồn lực với mục tiêu tối ưu hóa lợi nhuận doanh nghiệp.

- Kiểm soát quá trình góp vốn và cổ phần hóa để thành lập các công ty cổ phần theo đúng quy định của pháp luật và không làm thất thoát, tổn hại lợi ích của Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay. Thực hiện tốt công tác quản lý vốn tại các công ty cổ phần. Sẵn sàng đầu tư vốn, công nghệ và năng lực quản lý nhằm tiếp tục giữ vai trò định hướng về công nghệ, thị trường và mục tiêu kinh doanh đối với các công ty cổ phần trong lĩnh vực bay kiểm tra hiệu chuẩn và sản xuất công nghiệp hàng không.

2.4. Các giải pháp về phát triển thị trường và sản phẩm:

- Tích cực tìm kiếm và phát triển các cơ hội hợp tác kinh doanh quốc tế, hội nhập chuỗi cung ứng toàn cầu, xây dựng công ty trở thành địa chỉ cung ứng sản phẩm và dịch vụ tin cậy, hiệu quả và tiện lợi trên phạm vi toàn cầu.

- Phát triển thị trường nội địa trên cơ sở phát huy lợi thế chuyên ngành, xử lý hài hòa lợi ích giữa nhà nước, chủ sở hữu, khách hàng và doanh nghiệp;

2.5. Thực hiện chiến lược phát triển năng lực nghiên cứu khoa học công nghệ chuyên ngành hàng không với các giải pháp như sau:

- Trên cơ sở định hướng phát triển kế tiếp của kỹ thuật chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay là số hóa và tự động hóa, tập trung phát triển năng lực khoa học công nghệ trên các lĩnh vực tự động hóa, điện tử số, công nghệ thông tin và chế tạo máy làm cơ sở thực hiện các nghiên cứu ứng dụng chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay, nghiên cứu phát triển các sản phẩm có hàm lượng trí tuệ cao, gắn với yêu cầu của thị trường sản phẩm, khách hàng. Phát triển và sử dụng

hiệu quả đội ngũ chuyên gia công nghệ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay, xây dựng cơ sở vật chất, trang bị kỹ thuật, đặc biệt là các phòng thí nghiệm công nghệ chuyên ngành phục vụ công tác nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ. Xây dựng hệ thống tài liệu khoa học công nghệ, thực hiện tốt việc đăng ký và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ. Xây dựng hệ thống bảo mật thông tin doanh nghiệp, đặc biệt là các thông tin khoa học công nghệ. Hoàn thiện chính sách, cơ chế hoạt động khoa học công nghệ trong doanh nghiệp nhằm huy động tối đa các nguồn lực để phát triển khoa học công nghệ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay. Từng bước chuyển đổi cơ chế quản lý hoạt động khoa học công nghệ từ cơ chế sự nghiệp sang cơ chế doanh nghiệp khoa học công nghệ.

- Xây dựng và triển khai kế hoạch hoạt động khoa học công nghệ giai đoạn 2016-2020 với các mục tiêu, nhiệm vụ cụ thể là tập trung nghiên cứu ứng dụng giải quyết các vấn đề về công nghệ CNS/ATM mới của hàng không Việt Nam như: Công nghệ tự động hóa không lưu (ATM, ATFM, AIM), công nghệ CNS mới (ATN, AMHS, ADS-B, MLAT, GBAS, SBAS v.v...) và các thiết bị phụ trợ như ghi đọc âm, dữ liệu, đèn hiệu sân bay hiệu suất cao, kiểm soát an toàn đường cất hạ cánh (FOD), các hệ thống giám sát an toàn dữ liệu hàng không v.v...

- Đến năm 2018, thành lập Trung tâm nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ hàng không hạch toán phụ thuộc trên cơ sở tổ chức lại Phòng Nghiên cứu Phát triển. Đến năm 2020, phát triển Trung tâm nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ hàng không với chức năng cung cấp dịch vụ nghiên cứu phát triển khoa học và công nghệ cho các doanh nghiệp trong tổ hợp và các doanh nghiệp khác trong ngành hàng không. Tổ chức Trung tâm ATTECH-R&D theo hướng là doanh nghiệp khoa học công nghệ hoạt động theo cơ chế đặt hàng từ các doanh nghiệp trong tổ hợp và nhận được nhiều ưu đãi theo luật định. Các doanh nghiệp trong tổ hợp sẽ được hưởng các ưu đãi khi đầu tư cho khoa học và công nghệ thông qua các đơn hàng, hợp đồng với doanh nghiệp khoa học công nghệ. Nguồn tài chính cho hoạt động của ATTECH-R&D được cung cấp từ quỹ nghiên cứu khoa học công nghệ của các doanh nghiệp thành viên và các đơn đặt hàng khoa học công nghệ.

- Phối hợp xây dựng và thực hiện cơ chế liên thông Quỹ phát triển khoa học công nghệ của Tổng công ty và Công ty để đảm bảo nguồn vốn thực hiện các chương trình khoa học công nghệ chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay.

- Đảm bảo trích lập đủ nguồn vốn nghiên cứu phát triển khoa học và công nghệ làm cơ sở thực hiện kế hoạch nghiên cứu khoa học công nghệ giai đoạn 2016-2020.

(Chi tiết tại phụ lục 7 kèm theo)

V. Kế hoạch đầu tư

1. Định hướng đầu tư:

Thực hiện đúng chiến lược đầu tư phát triển năng lực kinh doanh trên lĩnh vực cung cấp dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không; bay kiểm tra hiệu chuẩn; sản xuất các trang thiết bị kỹ thuật bảo đảm hoạt động bay trên cơ sở phân bổ nguồn lực hợp lý, tập trung đầu tư phát triển năng lực các lĩnh vực kinh doanh chính, đặc biệt chú trọng đầu tư phát triển năng lực cung cấp các dịch vụ kỹ thuật thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không theo nhiệm vụ Tổng công ty giao.

2. Mục tiêu đầu tư

- Đầu tư phát triển năng lực kinh doanh trên lĩnh vực cung cấp dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không; bay kiểm tra hiệu chuẩn; sản xuất các trang thiết bị kỹ thuật bảo đảm hoạt động bay theo các yêu cầu sau:

- Đầu tư phát triển toàn diện năng lực cung cấp dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không phù hợp với chiến lược phát triển của ngành Quản lý bay Việt Nam đến năm 2020.

- Xác định là doanh nghiệp trụ cột trong nhiệm vụ thực hiện chiến lược phát triển công nghiệp hàng không của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam, tiếp tục đầu tư hợp lý các nguồn lực bao gồm cả nguồn lực xã hội hóa, xây dựng và phát triển doanh nghiệp sản xuất công nghiệp hàng không phù hợp cơ chế thị trường, thực hiện thắng lợi chiến lược phát triển công nghiệp hàng không.

3. Các chỉ tiêu đầu tư xây dựng giai đoạn

- Tổng số dự án thực hiện trong giai đoạn: 47 dự án (không bao gồm các dự án Đầu tư khác phục vụ sản xuất kinh doanh theo mục tiêu và Đầu tư các thiết bị nhỏ lẻ) với tổng mức đầu tư là 614,878 tỷ đồng, trong đó:

+ Các dự án phục vụ phát triển dịch vụ CNS: tổng mức đầu tư là 507,204 tỷ đồng

+ Các dự án phục vụ phát triển năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ Công nghiệp hàng không và kinh doanh khác: tổng mức đầu tư là 11,373 tỷ đồng.

+ Đầu tư khác và đầu tư nhỏ lẻ: tổng mức đầu tư là 96,301 tỷ đồng

+ Ngoài ra, công ty sử dụng nguồn vốn của quỹ nghiên cứu và phát triển khoa học công nghệ để nghiên cứu và phát triển các sản phẩm, dịch vụ công nghiệp hàng không (chi tiết tại phụ lục kế hoạch sử dụng quỹ nghiên cứu và phát triển khoa học công nghệ giai đoạn 2016 - 2020).

- Giá trị giải ngân dự kiến:

+ Giá trị đã giải ngân trước 2016: 29,225 tỷ đồng

+ Giá trị giải ngân giai đoạn 2016-2020: 476,502 tỷ đồng

+ Giá trị giải ngân sau năm 2020: 107,0 tỷ đồng

- Nguồn vốn: Vốn kinh doanh của Công ty

Công ty đã cân đối đủ nguồn vốn để thực hiện kế hoạch đầu tư phát triển trên cơ sở áp dụng đồng bộ các giải pháp sau:

+ Công ty đã thực hiện tăng tỷ lệ khấu hao tài sản cố định (trong mức quy định hiện hành của Nhà nước) để tăng tốc độ thu hồi vốn, tạo nguồn tái đầu tư.

+ Làm tốt công tác nghiệm thu, thanh toán. Rút ngắn thời gian thu tiền tạm ứng, thanh toán các hợp đồng. (Đặc biệt là các hợp đồng cung cấp các dịch vụ cho Tổng công ty có giá trị lớn đã được Tổng công ty tạo điều kiện chấp thuận ứng trước 25%).

+ Ưu tiên sử dụng vốn cho đầu tư, giảm thiểu vốn lưu động. Thường xuyên cập nhật, dự báo dòng tiền. Trường hợp thiếu vốn lưu động tạm thời sẽ được đáp ứng bằng việc vay ngắn hạn theo các hợp đồng, đơn hàng bán sản phẩm, dịch vụ.

(Chi tiết tại Phụ lục 4 & 5 kèm theo)

4. Các giải pháp:

4.1. Đối với dịch vụ thông tin:

- Duy trì và phát triển năng lực cung cấp dịch vụ quản trị phần mềm AMHS và hệ thống dự phòng, đảm bảo dịch vụ tin cậy, hiệu quả. Thực hiện đầu tư phát triển phiên bản phần mềm AMHS mở rộng theo lộ trình kế hoạch của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

- Duy trì và phát triển năng lực cung cấp dịch vụ liên lạc không địa tầm xa VHF từ các trạm Trường Sa, Song Tử Tây, Côn Sơn và Cà Mau. Phát triển năng lực cung cấp các dịch vụ đảm bảo kỹ thuật VHF không địa (lắp đặt, khai thác, bảo trì, sửa chữa và quản trị hệ thống) sẵn sàng đảm nhận cung cấp dịch vụ khai thác và đảm bảo kỹ thuật cho hệ thống trang thiết bị VHF không địa của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

- Xây dựng và thực thi một chương trình phát triển công nghệ thông tin trên 3 lĩnh vực: Ứng dụng CNTT trong quản trị doanh nghiệp và sản xuất, an toàn thông tin và sản xuất sản phẩm CNTT. Đặc biệt chú trọng phát triển năng lực cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay gồm: Thiết kế, xây dựng, vận hành khai thác và đảm bảo kỹ thuật các hệ thống CNTT quản lý hoạt động bay, các cơ sở dữ liệu và cơ sở hạ tầng mạng thông tin viễn thông hàng không ATN, sẵn sàng đảm nhận cung cấp dịch vụ khai thác, đảm bảo kỹ thuật cho các hệ thống quản lý không lưu (ATM, ATFM, AIM v.v...) của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam.

4.2. Đối với dịch vụ dẫn đường:

- Duy trì và đầu tư hoàn thiện mạng dẫn đường VOR/DME theo quy hoạch, đảm bảo cung cấp vững chắc, an toàn, hiệu quả dịch vụ dẫn đường VOR/DME. Nghiên cứu phát triển phương thức dẫn đường DME/DME theo yêu cầu phát triển phương thức dẫn đường theo tính năng.

- Duy trì, phát triển năng lực cung cấp dịch vụ đảm bảo kỹ thuật hệ thống dẫn đường chính xác ILS. Đầu tư phát triển năng lực cung cấp dịch vụ khai thác và đảm bảo kỹ thuật dẫn đường vệ tinh GBAS.

- Tiếp tục đầu tư nguồn lực phát triển hoàn chỉnh năng lực cung cấp các loại hình dịch vụ kỹ thuật cho tất cả các hệ thống thiết bị dẫn đường DVOR, DME, ILS, GBAS v.v. của trung tâm dịch vụ kỹ thuật khu vực (RSC), đảm bảo vững chắc vị thế là nhà cung ứng các dịch vụ kỹ thuật tốt nhất trong chuỗi cung ứng của các nhà sản xuất các thiết bị dẫn đường, duy trì mối quan hệ hợp tác kinh doanh truyền thống với nhà sản xuất SELEX (Hoa Kỳ)...

4.3. Đối với dịch vụ giám sát:

- Đầu tư hoàn thiện và duy trì hoạt động khai thác đúng tiêu chuẩn chất lượng ,an toàn, hiệu quả các trạm ADS-B mặt đất thuộc phạm vi trách nhiệm được giao gồm: Cà Mau, Côn Sơn, Trường Sa, Song Tử Tây, 07 trạm ADS-B khu vực phía Bắc, Đà Nẵng và Cam Ranh. Duy trì, phát triển năng lực cung cấp dịch vụ giám sát công nghệ ADS-B theo đúng tiêu chuẩn, tin cậy, chuyên nghiệp và hiệu quả cho Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam và các khách hàng khác. Nghiên cứu phát triển xây dựng mạng cơ sở dữ liệu giám sát, sẵn sàng triển khai dịch vụ cung cấp dữ liệu giám sát theo yêu cầu.

- Đầu tư nghiên cứu phát triển công nghệ MLAT trong tổng thể nghiên cứu phát triển hệ thống điều khiển giao thông khu bay A-SMGCS.

- Đầu tư nguồn lực phát triển năng lực cung cấp các dịch vụ đảm bảo kỹ thuật hệ thống thiết bị giám sát (Radar, ADS-B, MLAT) trên cơ sở hợp tác với các nhà sản xuất thiết bị giám sát trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Sẵn sàng đảm bảo cung cấp dịch vụ khai thác và đảm bảo kỹ thuật cho hệ thống radar giám sát của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam khi có yêu cầu.

4.4. Đối với công tác quản lý hệ thống kỹ thuật, quản lý chất lượng, quản lý an toàn dịch vụ CNS:

- Cải tiến mô hình tổ chức và hoạt động cung cấp dịch vụ CNS của công ty phù hợp với nội dung đề án đổi mới tổ chức và hoạt động cung cấp dịch vụ CNS của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam theo hướng tổ chức thực hiện thống nhất, đồng bộ và hiệu quả các dịch vụ khai thác và đảm bảo kỹ thuật cho:

+ Hệ thống giám sát hoạt động bay gồm: Các trạm radar, ADS-B, MLAT và trung tâm xử lý dữ liệu.

+ Hệ thống thông tin hàng không dân dụng gồm: Hệ thống các đường truyền dẫn, hệ thống VHF, HF không địa, các hệ thống tự động hóa điều hành bay ATM, AIM, ATFM, AMHS v.v...

+ Hệ thống dẫn đường hàng không dân dụng gồm: Các đài trạm VOR/DME, NDB, GBAS.

+ Hệ thống phụ trợ gồm: Cấp nguồn điện, chống sét, tiếp đất, đảm bảo môi trường (điều hòa, hút ẩm, chiếu sáng), phòng chống cháy và anten các loại.

- Tăng cường năng lực quản lý hệ thống trên cơ sở xây dựng, hoàn thiện và tin học hóa các quy trình tác nghiệp chuyên môn, nghiệp vụ. Xây dựng cơ chế giám sát hệ thống kỹ thuật hiệu lực, hiệu quả trên cơ sở tự động hóa và KPI hóa (chỉ số hóa) công tác đánh giá giám sát, đảm bảo tính khách quan, minh bạch cùng với hệ thống cơ sở dữ liệu đồng bộ được cập nhật liên tục, làm cơ sở cho các quyết định quản lý kỹ thuật. Công tác đảm bảo kỹ thuật phải chuyển từ tư duy sẵn sàng xử lý sự cố sang tư duy ngăn ngừa sự cố. Tổ chức phân cấp chặt chẽ trong công tác quản lý và đảm bảo kỹ thuật, tăng cường vai trò tự chủ chuyên môn của các đài trạm trong công tác duy trì năng lực cung cấp dịch vụ của đài, trạm.

- Xây dựng hệ thống quản lý chất lượng và quản lý an toàn các dịch vụ CNS đồng bộ, vững chắc và hiệu quả, kết nối thông tin tự động và toàn diện với hệ thống quản lý an toàn, chất lượng của khách hàng, đặc biệt là kết nối với hệ thống quản lý chất lượng và an toàn của Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam và Cục hàng không Việt Nam.

- Tin học hóa công tác quản lý an toàn, thiết lập hệ thống giám sát an toàn tự động cho các hoạt động cung cấp dịch vụ CNS của Công ty.

4.5. Đối với dịch vụ kiểm tra hiệu chuẩn các thiết bị thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không và phương thức bay.

Thiết lập doanh nghiệp bay kiểm tra hiệu chuẩn với đội bay kiểm tra hiệu chuẩn hoàn chỉnh bao gồm tàu bay, hệ thống thiết bị bay hiệu chuẩn, phi công và nhân viên bay hiệu chuẩn chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu cung cấp dịch vụ kiểm tra, hiệu chuẩn các thiết bị dẫn đường, giám sát hàng không theo phương thức truyền thống và PBN cho hàng không Việt Nam và mở rộng cho các nước trong khu vực.

4.6. Đối với sản xuất công nghiệp hàng không trên lĩnh vực bảo đảm hoạt động bay.

- Tập trung nguồn lực xây dựng năng lực nghiên cứu phát triển gồm các phòng thí nghiệm trên các lĩnh vực công nghệ điện tử, tự động hóa, công nghệ thông tin, cơ khí chế tạo và xưởng thực nghiệm đảm bảo các điều kiện thực hiện nghiên cứu thiết kế chế tạo và chuyển giao công nghệ các sản phẩm chuyên ngành. Xây dựng cơ chế hợp tác phù hợp, gắn kết lợi ích giữa nghiên cứu phát triển - sản xuất - thương mại theo cơ chế thị trường.

- Xây dựng cơ chế huy động các nguồn vốn nghiên cứu khoa học công nghệ, đảm bảo đủ nguồn vốn phục vụ các chương trình nghiên cứu phát triển, chuyển giao công nghệ sản xuất sản phẩm theo kế hoạch phát triển thị trường và sản phẩm xác định.

- Tập trung xây dựng năng lực thiết kế chế tạo và sản xuất trên các sản phẩm thuộc hệ thống đèn hiệu chiếu sáng sân bay, thiết bị giám sát đường cất hạ cánh, thiết bị giám sát công nghệ mới như ADS-B, MLAT, các thiết bị bảo đảm hoạt động bay khác như ghi âm, ghi dữ liệu, đồng hồ thời gian chuẩn, súng ánh sáng, bàn console, phòng đặt máy tiêu chuẩn, dàn phản xạ thiết bị dẫn đường VOR, các thiết bị hệ thống quan trắc khí tượng hàng không; Các phần mềm công nghệ thông tin chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay như: Phần mềm AMHS, các phầm mềm quản lý không lưu, các phầm mềm quản lý, giám sát chuyên ngành (Phần mềm quản lý an toàn, quản lý chất lượng, phần mềm đánh giá năng lực hệ thống giám sát, phần mềm quản lý, giám sát thiết bị kỹ thuật v.v...).

VI. Kế hoạch sử dụng và phát triển nguồn nhân lực

1. Mục tiêu

Thực hiện phát triển nguồn nhân lực đồng bộ với chiến lược phát triển doanh nghiệp với mục tiêu nâng cao năng suất và chất lượng nguồn nhân lực ngang tầm các quốc gia phát triển trong khu vực ASEAN vào năm 2020.

2. Chỉ tiêu:

Hoàn thành nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đến năm 2020 đạt các chỉ tiêu theo tiêu chuẩn năng lực của Công ty như sau:

- 90% nhân lực nhóm G và H đạt chuẩn chức danh bậc 3/8, trong đó 50% đạt bậc 4/8 trở lên, 20% đạt bậc 5/8 trở lên;

- 100% nhân lực quản lý nhóm A, B, C, D, E, F đạt chuẩn chức danh 2/4, trong đó 50% đạt chuẩn chức danh bậc 3/4 và 20% đạt chuẩn chức danh bậc 4/4;

- 80% nhân lực các nhóm còn lại đạt chuẩn chức danh bậc 3/8 trở lên;

- Có ít nhất 05 nhân lực nghiên cứu phát triển, thiết kế chế tạo, đạt chuẩn chức danh chuyên gia công nghệ và 03 nhân viên bay kiểm tra hiệu chuẩn đạt chuẩn chức danh chuyên gia bay kiểm tra hiệu chuẩn.

3. Các giải pháp:

3.1 Giải pháp sử dụng nguồn nhân lực

- Bố trí sử dụng lao động hợp lý theo các loại hình dịch vụ của Công ty; Hoạch định, luân chuyển nhân sự, phân công công việc phù hợp với năng lực người lao động và yêu cầu sản xuất kinh doanh và phát triển của Công ty.

- Tăng cường quản lý, giám sát, hỗ trợ người lao động để đảm bảo người lao động phát huy hết khả năng đóng góp vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty;

3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực

- Xây dựng và thực thi đề án "Doanh nghiệp học tập" với mục tiêu hình

thành thiết chế học tập trong doanh nghiệp với 03 thành tố: Văn hóa học tập, định chế và điều kiện cơ sở vật chất phục vụ cho học tập, làm cho mỗi người lao động trong Công ty phải học tập, muốn học tập và được học tập.

- Đầu tư phát triển năng lực của Trung tâm huấn luyện CNS trở thành địa chỉ huấn luyện nghiệp vụ chuyên ngành tin cậy của hàng không Việt Nam và khu vực, đáp ứng nhu cầu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong lĩnh vực thông tin, dẫn đường, giám sát của doanh nghiệp.

- Tăng cường công tác đào tạo (dự kiến năm 2018-2019) để đảm bảo có đủ số lượng nhân sự đạt chuẩn chức danh chuyên gia công nghệ và chuyên gia bay kiểm tra hiệu chuẩn: Cử ít nhất 5 nhân sự tham dự các khóa đào tạo chuyên môn nâng cao, chuyên sâu liên quan đến kỹ thuật điện tử, tự động hóa; an ninh mạng, hệ thống công nghệ thông tin, xử lý tín hiệu số, giải pháp phần mềm...; Cử ít nhất 03 nhân sự tham gia các khóa đào tạo chuyên môn nâng cao, chuyên sâu liên quan đến các thiết bị thông tin, dẫn đường, giám sát và tham gia các khóa đào tạo về bay đánh giá phương thức bay PBN.

- Xây dựng, triển khai và tăng cường công tác bồi dưỡng đồng bộ các chương trình huấn luyện đào tạo trên các lĩnh vực kiến thức chuyên môn, kỹ năng mềm; kỹ năng quản lý và huấn luyện đào tạo nâng cao trình độ tiếng anh theo tiêu chuẩn chức danh mới trong doanh nghiệp.

- Đẩy mạnh công tác tuyển dụng và mở rộng hợp tác với các trường đại học, trung tâm đào tạo để tìm kiếm các ứng viên có năng lực, trình độ phù hợp.

- Tạo sự đột phá về đãi ngộ và tôn vinh nguồn nhân lực chất lượng cao, nhân lực trong các lĩnh vực chủ chốt của Công ty.

- Xây dựng mối quan hệ "khách hàng nội bộ" trong doanh nghiệp. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp mang tính nhân văn, tôn vinh giá trị công hiến và đạo đức nghề nghiệp; Tạo môi trường làm việc thân thiện, an toàn và tự do sáng tạo.

VIII. Kiến nghị:

- Bộ Giao thông có cơ chế, chính sách để các doanh nghiệp trong ngành Giao thông vận tải ưu tiên sử dụng các thiết bị sản xuất trong nước (nhất là các sản phẩm mới) tạo điều kiện cho Công ty đẩy mạnh năng lực sản xuất thiết bị công nghiệp hàng không theo định hướng của Thủ tướng Chính phủ.

PHẦN III
CÁC PHỤ LỤC KÈM THEO

1. Phụ lục 1: Kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2011 - 2015.

2. Phụ lục 2: Kết quả thực hiện đầu tư giai đoạn 2011 - 2015

3. Phụ lục 3: Tổng hợp kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 - 2020

4. Phụ lục 3.1: Chi tiết kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2016 - 2020

5. Phụ lục 4: Kế hoạch đầu tư phát triển giai đoạn 2016 - 2020

6. Phụ lục 5: Kế hoạch cân đối vốn đầu tư phát triển giai đoạn 2016 - 2020

7. Phụ lục 6: Kế hoạch sử dụng lao động giai đoạn 2016 - 2020

PHỤ LỤC 1: KẾT QUẢ THỰC HIỆNKẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2011-2015

Đơn vị tính: Triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Giá trị 2011-2015			Tỷ lệ tăng trưởng bình quân (%)	
		Kế hoạch	Thực hiện	%TH/KH	Kế hoạch	Thực hiện
1	Tổng doanh thu	898,426	928,294	103.32%	9.04%	10.98%
1.1	Doanh thu CNS	612,731	601,741	98.21%	10.14%	9.32%
	Trong công ích	593,901	577,010	97.16%	8.54%	7.26%
	Ngoài công ích	18,830	24,731	131.34%	73.30%	94.89%
1.2	Doanh thu bay hiệu chuẩn	87,376	94,529	108.19%	12.75%	30.38%
1.3	Doanh thu công nghiệp hàng không và kinh doanh khác	178,878	232,022	129.71%	19.48%	11.08%
	Cung ứng các sản phẩm CNHK	54,305	82,276	151.51%	49.72%	66.63%
	Kinh doanh khác	124,573	149,747	120.21%	12.90%	21.29%
2	Lợi nhuận trước thuế (LN sau khi trích qũy KHCN)	140.679	140,958	100.20%	17.41%	16.40%
3	Tỷ suất LN trước thuế/Vốn CSH bình quân	12.23%	11.27%	92.09%	17.40%	7.16%
4	Nộp thuế TNDN	33,670	34,468	102.37%	15.60%	11.46%
5	Năng suất lao động bình quân (triệu đồng/người/năm)		253			6.11%
6	Lương bình quân lao động/tháng		13			5.09%

PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ THỰC HIỆN ĐẦU TƯ GIAI ĐOẠN 2011 - 2015

ĐVT: Triệu đồng

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm Dự án	Thời gian khởi công - Hoàn thành	Tổng mức đầu tư hoặc dự toán	Kế hoạch giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Thực hiện giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Ghi chú
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định						
I	**Đầu tư cung cấp dịch vụ CNS cho VATM**											
I.1	***Đầu tư cung cấp dịch vụ dẫn đường DVOR/DME và NDB***											
1	Đài dẫn đường DVOR/DME Pleiku	Sân bay Pleiku	Vốn đầu tư phát triển của TCT	TCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ số 212/QĐ-BĐB ngày 02/02/2010	C	2009-2011	19,361	1,000	895	
2	Hệ thống giám sát và hỗ trợ từ xa các thiết bị dẫn đường DVOR/DME	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	TCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2009-2011	519	519	-	Đã hoàn thành trước năm 2011
3	Chuyển đổi nguồn cấp điện của đài DVOR/DME Đầu Tây Nội Bài	Đài DVOR Đầu Tây Nội Bài	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	03/QĐ-CT-KTQLB /01/2011	C	2011	602	602	691	
4	Xây dựng trung tâm huấn luyện đào tạo nghiệp vụ nhân viên hàng không chuyên ngành thông tin, dẫn đường, giám sát	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	TCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2009-2011	485	485	488	
5	Máy Network Analyzer (loại xách tay	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 322 /QĐ-CTCT ngày 30/08/2011	C	2011-2012	483	483	433	

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm Dự án	Thời gian khởi công - Hoàn thành	Tổng mức đầu tư hoặc dự toán	Kế hoạch giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Thực hiện giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Ghi chú
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định						
6	Đài DVOR/DME Phú Quốc mới	CHK Phú Quốc mới - Kiên Giang	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 674/QĐ-HĐTV ngày 20/11/2011	C	2011-2013	33,488	27,000	26,790	
7	Đài DVOR/DME Chu Lai	CHK Chu Lai	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	QĐ: 250/QĐ – HĐTV ngày 05/6/2013	C	2013	19,044	19,000	12,333	
8	Đài DVOR/DME Tuy Hòa	CHK Tuy Hòa - Phú Yên	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB		C	2014-2016	22,341	15,000	1,528	
9	Đài DVOR/DME Thọ Xuân Thanh Hóa	CHK Thọ Xuân - Thanh Hóa	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định 90/QĐ-CTCT ngày 22/03/2013	C	2012-2013	6,500	8,600	4,431	
10	Đầu tư đài dẫn đường DVOR/DME Rạch Giá	Rạch Giá - Kiên Giang	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2015-2017	16,072	-	24	Dự án bổ sung
11	Bổ sung chống sét tại các đài chưa lắp đặt theo đúng quy phạm chống sét QLB	Các đài trạm của Công ty	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 240/QĐ-CTCT ngày 24/08/2012	C	2011-2013	785	1,067	781	
12	Đầu tư mua sắm máy phân tích phổ xách tay cùng phụ kiện	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 259/QĐ-CTCT ngày 14/06/2013	C	2013	521	595	573	
13	Di dời tuyến cáp điện và cáp tín hiệu tại đài DVOR/DME Cần thơ	CHK Cần Thơ	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định 399/QĐ-CTCT ngày 30/08/2013	C	2014	368	470	270	

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm Dự án	Thời gian khởi công - Hoàn thành	Tổng mức đầu tư hoặc dự toán	Kế hoạch giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Thực hiện giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Ghi chú
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định						
14	Mua máy phân tích phổ	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 151/QĐ-CTCT ngay 26/05/2014	C	2014	1,048	-	990	Dự án bổ sung
I.2	***Đầu tư cung cấp dịch vụ giám sát phụ thuộc ADS-B cung cấp cho VATM***											
15	Đầu tư 3 trạm ADS-B mặt đất cho FIR HCM: Côn Sơn, Trường Sa Lớn, Song Tử Tây						C		28,295			
	Trạm ADS-B Côn Sơn	Huyện Côn Đảo	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 634/QĐ-HĐTV ngày 01/12/2011	C	2012-2013	12,940	12,940	8,831	
	Trạm ADS-B Trường Sa	Đảo Trường Sa Lớn	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 137/QĐ-CTCT ngày 10/05/2012	C	2013	7,003	7,003	1,533	
	Trạm ADS-B Song tử Tây	Đảo Song Tử Tây	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 04/QĐ-CTCT ngày 04/01/2013	C	2013	8,352	8,352	3,658	
16	Đầu tư 7 trạm ADS-B mặt đất cho FIR Hà Nội: Cát Bi, Điện Biên, Mộc Châu, Nội Bài, Thọ Xuân, Vinh, Đồng Hới	Cát Bi, Điện Biên, Mộc Châu, Nội Bài, Thọ Xuân, Vinh, Đồng Hới	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 115/QĐ-HĐTV ngày 10/03/2014	C	QI/2014-QII/2015	33,916	20,000	26,296	Thực hiện điều chỉnh quy mô đầu tư từ 4 trạm lên thành 7 trạm
I.3	***Đầu tư cung cấp dịch vụ thông tin cho VATM***											
17	Đầu tư xây dựng phần mềm hệ thống AMHS cơ bản và dự phòng	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 343/QĐ-HĐTV ngày 15/08/2013	C	Khởi công: 2013	13,962	12,120	8,466	

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm Dự án	Thời gian khởi công - Hoàn thành	Tổng mức đầu tư hoặc dự toán	Kế hoạch giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Thực hiện giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Ghi chú
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định						
18	Đầu tư trạm VHF cung cấp dịch vụ VHF không địa tầm xa cho VATM tại Trường Sa lớn và Song Tử Tây	Đảo Trường Sa lớn và Đảo Song Tử Tây	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB		C	2014-2015	48,829	200	27,756	
II	**Đầu tư cung cấp dịch vụ bay hiệu chuẩn**											
19	Tổ chức cung cấp dịch vụ bay kiểm tra hiệu chuẩn các thiết bị chuyên ngành Hàng không	Công ty TNHH KTQLB	Vốn đầu tư phát triển của TCT	TCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 1941/QĐ-BĐB ngày 25/08/2010	C	2007-2010	68,170	49,729	5,329	
20	Đầu tư nâng cấp dịch vụ bay kiểm tra các phương thức dẫn đường PBN (phương thức dẫn đường PBN và DME/DME)	Công ty TNHH KTQLB	Vốn đầu tư phát triển của TCT	TCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2014-2015	35,000	35,000	-	Không thực hiện do chuyển thành đề án thành lập công ty cổ phần BHC
III	**Đầu tư Phát triển kinh doanh khác**											
III.1	**Đầu tư phát triển công nghiệp Hàng không**											
21	Xây dựng phòng đo lường điện, điện tử và môi trường theo tiêu chuẩn ISO-IEC 17025-2005	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 714/QĐ-CTCT ngày 19/10/2011	C	2011-2013	1,778	1,778	1,896	
22	Xây dựng phòng thử nghiệm môi trường theo tiêu chuẩn ISO-IEC 17025-2005	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 224 /QĐ-CTCT ngày 06/08/2012	C	2012-2014	692	692	489	

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm Dự án	Thời gian khởi công - Hoàn thành	Tổng mức đầu tư hoặc dự toán	Kế hoạch giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Thực hiện giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Ghi chú
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định						
23	Đầu tư nâng cao năng lực sx cơ khí	Xí nghiệp CTTB HK	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2013-2017	10,000	5,000		
	Mua sắm trung tâm gia công đứng CNC	Xí nghiệp CTTB HK	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 180/QĐ-CTCT ngày 30/06/2014	C	2014-2015			2,782	
	Đầu tư nâng cao năng lực SX cơ khí (Mua sắm lắp đặt: 01 máy tiện CNC; 01 máy đột dập tấm CNC; 01 máy phay CNC)	Xí nghiệp CTTB HK	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2015-2016			2,294	
	Mua máy tiện vạn năng phục vụ sản xuất	Xí nghiệp CTTB HK	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 224/QĐ-CTCT ngày 22/05/2013	C	2013			457	
24	Đầu tư nâng cao năng lực phân xưởng lắp ráp	Xí nghiệp CTTB HK	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH		C	2014-2016	2,000	2,000	595	
III.2	**Đầu tư phát triển các dịch vụ lắp đặt, sửa chữa, bảo trì khai thác kỹ thuật**											
25	Đầu tư hệ thống CNTT cung cấp dịch vụ cho khối cơ quan TCT và khu vực gia lâm	Tổng Công ty QLB VN	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 27/QĐ-CTCT ngày 02/02/2012	C	2011-2012	1,645	1,645	1,450	
26	Nâng cấp và triển khai lắp đặt hệ thống máy chủ và các phần mềm hệ thống máy chủ và các phần mềm hệ thống thư điện tử tên miền VATM.vn cho TCT	Công ty TNHH KT QLB	Vốn huy động	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2015	446	-	332	Dự án bổ sung
III.3	**Đầu tư cung cấp dịch vụ CNS cho khách hàng ngoài VATM**											

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm Dự án	Thời gian khởi công - Hoàn thành	Tổng mức đầu tư hoặc dự toán	Kế hoạch giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Thực hiện giải ngân giai đoạn 2011 - 2015	Ghi chú
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định						
27	Trạm VHF/VSAT cung cấp dịch vụ VHF không địa tầm xa cho Singapore	Huyện Côn Đảo	Vốn kinh doanh	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 549/QĐ-HĐTV ngày 10/10/2012	C	2013	23,310	23,310	19,103	
III.4	**Đầu tư nhỏ lẻ và đầu tư khác**											
28	Mua sắm máy ép thủy lực 2011	Xí nghiệp CTTB HK					C			307	10	
29	Mua xe ô tô 7 chỗ phục vụ điều hành sản xuất kinh doanh	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2010-2011	1,136	1,136	1,044	
30	Xây dựng phần mềm kế toán	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 742/QĐ-CTCT ngày 03/11/2011	C	2011-2012	137	137	34	
31	Di chuyển và mua sắm bổ sung trang thiết bị văn phòng công ty khi di chuyển sang trụ sở mới	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 55/QĐ-CTCT ngày 21/02/2013	C		1,400	1,400	973	
32	Mua xe ô tô bán tải 2013	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 183/QĐ-CTCT ngày 02/05/2013	C		850	850	973	
33	Đầu tư cơ sở làm việc của Công ty tại 58 Trường Sơn	58 Trường Sơn, phường 2, quận Tân Bình - TPHCM	Vốn kinh doanh của Công ty & vốn huy động	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	Quyết định số 460/QĐ-HĐTV 14/09/2015	B	2013-2018	82,290	5,000	669	Thực hiện điều chỉnh quy mô và tiến độ đầu tư
IV	**Đầu tư nhỏ lẻ (2011-2015)**	**Công ty TNHH KT QLB**	**Vốn kinh doanh**	**CTCT**	**Công ty TNHH KTQLB**				**2,150**	**2,150**	**1,594**	
	Tổng cộng:									**265,570**	**166,792**	

PHỤ LỤC 3: TỔNG HỢP KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2016-2020

(Kèm theo phụ lục 3.1: Chi tiết KHSXKD giai đoạn 2016-2020)

Đơn vị tính: Triệu đồng

STT	CÁC CHỈ TIÊU	Thực hiện 2015	Thực hiện 2011 - 2015	Thực hiện 2016		Ước TH 2017		Kế hoạch 2018		Kế hoạch 2019		Kế hoạch 2020		Tổng (2016-2020)		
		Giá trị	Giá trị	Giá trị	Tỷ lệ % so với năm trước	Giá trị	Tỷ lệ % so với năm trước	Giá trị	Tỷ lệ % so với năm trước	Giá trị	Tỷ lệ % so với năm trước	Giá trị	Tỷ lệ % so với năm trước	Giá trị	Tăng trưởng BQ	Tăng trưởng so với giai đoạn 2011-2015
I	**Tổng doanh thu**	**230,670**	**928,293**	**250,974**	**108.80%**	**288,610**	**115.00%**	**319,345**	**110.65%**	**378,087**	**118.39%**	**417,882**	**110.53%**	**1,654,898**	**12.67%**	**178.27%**
1	**Doanh thu CNS**	**144,855**	**601,741**	**186,555**	**128.79%**	**207,997**	**111.49%**	**223,242**	**107.33%**	**264,945**	**118.68%**	**283,262**	**106.91%**	**1,166,000**	**14.64%**	**193.77%**
1.1	Trong công ích	134,185	577,010	175,631	130.89%	196,769	112.04%	209,148	106.29%	236,180	112.92%	248,820	105.35%	1,066,548	13.50%	**184.84%**
1.2	Ngoài công ích	10,670	24,731	10,924	102.38%	11,227	102.77%	14,094	125.53%	28,765	204.09%	34,441	119.73%	99,452	30.90%	**402.14%**
2	**Doanh thu cung cấp Dịch vụ bay kiểm tra hiệu chuẩn**	**29,763**	**94,529**	**35,171**	**118.17%**	**33,056**	**93.99%**	**33,511**	**101.38%**	**34,517**	**103.00%**	**35,552**	**103.00%**	**171,807**	**3.91%**	**181.75%**
3	**Doanh thu công nghiệp hàng không và kinh doanh khác**	**56,050**	**232,022**	**29,248**	**52.18%**	**47,557**	**162.60%**	**62,592**	**131.61%**	**78,625**	**125.62%**	**99,069**	**126.00%**	**317,090**	**19.60%**	**136.66%**
	Cung ứng các sản phẩm CNHK	17,777		10,491	59.01%	8,092	77.14%	15,460	191.05%	17,006	110.00%	18,707	110.00%	69,756	9.44%	
	Kinh doanh khác	38,274		18,757	49.01%	39,465	210.40%	47,131	119.43%	61,619	130.74%	80,362	130.42%	247,334	28.00%	
II	**CHI PHÍ (tỷ đồng)**	**195,514**	**787,335**	**201,918**	**103.28%**	**229,272**	**113.55%**	**256,974**	**112.08%**	**311,332**	**121.15%**	**346,775**	**111.38%**	**1,346,271**	**12.29%**	**170.99%**
III	**Lợi nhuận trước thuế**	**35,155**	**140,958**	**49,056**	**139.54%**	**59,338**	**120.96%**	**62,371**	**105.11%**	**66,755**	**107.03%**	**71,107**	**106.52%**	**308,627**	**15.83%**	**218.95%**
IV	Trích lập Quỹ PT khoa học và công nghệ	2,000	6,000	2,000		5,000		6,000		6,500		7,000		26,500		441.67%
V	Lợi nhuận trước thuế (đã trích quỹ KHCN)	33,155	134,958	47,056	141.93%	54,338	115.48%	56,371	103.74%	60,255	106.89%	64,107	106.39%	282,127	14.89%	209.05%
VI	Lợi nhuận sau thuế	24,671		36,570	148.23%	42,130	115.20%	44,740	106.19%	48,630	108.69%	51,724	106.36%	223,794	16.94%	210.15%
VII	Tỷ suất LN sau thuế/Vốn CSHBQ			12.97%		14.87%	114.69%	15.62%	105.01%	16.78%	107.42%	17.69%	105.44%	15.58%		
VIII	Lao động bình quân			374.83	102.41%	382.00	101.91%	401.00	104.97%	426	106.11%	447	105.05%	406	4.09%	
IX	Năng suất lao động (triệu/người/năm)	287.96	253.48	360.52	125.20%	403.15	111.82%	404.33	100.29%	406.34	100.50%	408.93	100.64%	396.65	7.69%	156.49%
X	Lương bình quân lao động/tháng (triệu đồng/người/tháng)	14.41	12.79	17.83	123.74%	19.20	107.72%	19.25	100.25%	19.34	100.48%	19.42	100.39%	19.01	6.52%	148.61%

PHỤ LỤC 3.1: CHI TIẾT KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2016-2020

Đơn vị tính: tỷ đồng

TT	CÁC CHỈ TIÊU	Năm 2015	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Tổng hợp các chỉ tiêu giai đoạn 2016-2020		
			Giá trị	% so 2015	Giá trị	% so 2016	Giá trị	% so 2017	Giá trị	% so 2018	Giá trị	% so 2019	Tổng giá trị	% tăng trưởng bình quân	% tăng trưởng so với giai đoạn 2011-2015
A	**DOANH THU (tỷ đồng)**	**230.67**	**250.97**	**108.80%**	**288.61**	**115.00%**	**319.34**	**110.65%**	**378.09**	**118.39%**	**417.88**	**110.53%**	**1,654.90**	**12.67%**	**178.27%**
I	**Doanh thu trong công ích (Cung cấp dịch vụ CNS)**	**134.19**	**175.63**	**130.89%**	**196.77**	**112.04%**	**209.15**	**106.29%**	**236.18**	**112.92%**	**248.82**	**105.35%**	**1,066.55**	**13.50%**	**184.84%**
I.1	***Sản lượng***		***312,304***	***100.43%***	***323,022***	***103.43%***	***334,160***	***103.45%***	***394,300***	***118.00%***	***442,360***	***112.19%***	**1,806,146**	**7.50%**	***163.50%***
1	Dịch vụ dẫn đường DVOR/DME và NDB		200,840		205,184	*102.16%*	210,792	*102.73%*	223,172	*105.87%*	222,728	*99.80%*	**1,062,716**		
2	Dịch vụ giám sát phụ thuộc ADS-B		96,504		100,334	*103.97%*	105,864	*105.51%*	153,624	*145.11%*	202,080	*131.54%*	**658,406**		
3	Dịch vụ VHF không địa tầm xa (Từ các trạm VHF trên quần đảo Trường Sa)		14,960		17,504	*117.01%*	17,504	*100.00%*	17,504	*100.00%*	17,552	*100.27%*	**85,024**		
I.2	***Doanh thu Cung cấp dịch vụ CNS***	***134.19***	***175.63***	***130.89%***	***196.77***	***112.04%***	***209.15***	***106.29%***	***236.18***	***112.92%***	***248.82***	***105.35%***	***1,066.55***	***13.50%***	***185.49%***
1	Dịch vụ dẫn đường DVOR/DME và NDB	116.41	133.76	114.90%	140.67	105.16%	148.17	105.34%	160.93	108.61%	161.47	100.33%	745.00	6.87%	135.16%
2	Dịch vụ giám sát phụ thuộc ADS-B	15.76	27.44	174.15%	35.62	129.83%	37.42	105.05%	51.10	136.55%	62.70	122.70%	214.28	33.66%	900.71%
3	Dịch vụ VHF không địa tầm xa (Từ các trạm VHF trên quần đảo Trường Sa)	-	14.43		20.48	141.90%	23.55	115.00%	24.15	102.51%	24.66	102.11%	107.27		
II	Doanh thu ngoài công ích	96.48	75.34	78.09%	91.84	121.90%	110.20	119.99%	141.91	128.78%	169.06	119.14%	588.35	13.58%	167.49%
1	Doanh thu cung cấp dịch vụ CNS cho khách hàng bên ngoài VATM (doanh thu ngoài công ích)	10.67	10.92	102.38%	11.23	102.77%	14.09	125.53%	28.76	204.09%	34.44	119.73%	99.45	30.90%	402.14%
2	Doanh thu cung cấp Dịch vụ bay kiểm tra hiệu chuẩn	29.76	35.17	118.17%	33.06	93.99%	33.51	101.38%	34.52	103.00%	35.55	103.00%	171.81	3.91%	181.75%
3	Doanh thu ung ứng các sản phẩm, dịch vụ CNHK & kinh doanh khác	51.33	26.48	51.58%	45.58	172.15%	61.31	134.52%	77.34	126.15%	97.72	126.35%	308.43	22.15%	132.93%
3.1	Doanh thu ung ứng các sản phẩm CNHK	17.78	10.49	59.01%	8.09	77.14%	15.46	191.05%	17.01	110.00%	18.71	110.00%	69.76	9.44%	84.78%
3.2	Cung ứng sản phẩm, dịch vụ lắp đặt, sửa chữa, bảo trì khai thác kỹ thuật	32.24	14.76	45.78%	37.30	252.77%	41.83	112.14%	45.36	108.43%	64.00	141.10%	203.25	32.04%	
3.3	Các dịch vụ khác (tư vấn, thiết kế, huấn luyện đào tạo, XNK, kinh doanh BĐS ...)	1.32	1.23	93.08%	0.18	14.75%	4.02	2219.53%	14.98	372.85%	15.02	100.24%	35.42	460.09%	

TT	CÁC CHỈ TIÊU	Năm 2015	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Tổng hợp các chỉ tiêu giai đoạn 2016-2020		
			Giá trị	% so 2015	Giá trị	% so 2016	Giá trị	% so 2017	Giá trị	% so 2018	Giá trị	% so 2019	Tổng giá trị	% tăng trưởng bình quân	% tăng trưởng so với giai đoạn 2011-2015
4	Thu nhập từ hoạt động tài chính và thu nhập khác	4.72	2.77	58.74%	1.98	71.46%	1.28	64.66%	1.28	100.00%	1.35	105.00%	8.66	-20.03%	
B	**TỔNG CHI PHÍ**	**195.51**	**201.92**	**103.28%**	**229.27**	**113.55%**	256.97	**112.08%**	**311.33**	**121.15%**	**346.78**	**111.38%**	**1,346.27**	**12.29%**	**170.99%**
I	**TRONG CÔNG ÍCH**	**103.50**	**129.57**	**125.19%**	**140.13**	**108.15%**	159.76	**114.01%**	**178.51**	**111.74%**	**185.52**	**103.93%**	**793.50**	**12.60%**	
I.1	Chi phí tiền lương và trích theo lương	55.65	74.14	133.24%	72.68	98.03%	79.50	109.39%	83.03	104.43%	87.31	105.16%	396.66	10.05%	
1	Tổng quỹ lương	52.91	69.26	130.90%	67.20	97.03%	72.56	107.98%	74.67	102.90%	77.76	104.14%	361.44	8.59%	
2	Các khoản trích theo lương (BHYT, BHXH, KPCĐ, BHTN)	2.74	4.88	178.31%	5.48	112.16%	6.94	126.71%	8.36	120.43%	9.55	114.27%	35.22	30.37%	
I.2	Các khoản chi khác liên quan đến chế độ người lao động (trang phục ngành, BHLĐ, ăn ca, ăn định lượng, phụ cấp...)	4.83	6.44	133.36%	7.82	121.57%	8.93	114.14%	10.34	115.79%	10.74	103.88%	44.27	17.75%	
I.3	Chi khấu hao tài sản cố định	24.37	27.98	114.82%	37.06	132.46%	41.30	111.43%	43.00	104.12%	39.11	90.94%	188.44	10.75%	
I.4	Chi bảo đảm hoạt động	16.80	20.82	123.88%	22.34	107.30%	29.03	129.99%	40.65	140.00%	46.74	115.00%	159.58	23.23%	
I.5	Chi phí nguyên liệu	1.86	0.20	10.51%	0.23	119.73%	1.00	427.96%	1.50	150.00%	1.62	108.00%	4.55	63.24%	
II	**NGOÀI CÔNG ÍCH**	**92.01**	**72.35**	**78.63%**	**89.14**	**123.21%**	97.21	**109.05%**	**132.82**	**136.63%**	**161.25**	**121.41%**	**552.77**	**13.79%**	
II.1	Chi phí tiền lương và các khoản chi khác liên quan đến chế độ người lao động	18.23	17.39	95.41%	29.77	171.18%	30.19	101.41%	35.11	116.29%	38.24	108.91%	150.71	18.64%	
1	Tổng quỹ lương	17.33	16.02	92.43%	27.47	171.47%	27.20	99.03%	31.47	115.71%	33.93	107.79%	136.09	17.29%	
2	Các khoản trích theo lương (BHYT, BHXH, KPCĐ, BHTN)	0.90	1.37	152.96%	2.31	167.80%	2.99	129.75%	3.64	121.55%	4.31	118.53%	14.62	38.12%	
II.2	Các khoản chi khác liên quan đến chế độ người lao động (trang phục ngành, BHLĐ, ăn ca, ăn định lượng, phụ cấp...)	1.42	1.04	73.15%	1.22	117.91%	2.94	240.92%	3.95	134.33%	4.26	107.75%	13.41	34.81%	
II.3	Chi khấu hao tài sản cố định	8.39	8.08	96.35%	8.27	102.29%	9.34	112.92%	16.86	180.52%	26.48	157.07%	69.03	29.83%	
II.4	Chi bảo đảm hoạt động	5.22	3.06	58.55%	3.26	106.57%	3.16	97.02%	9.33	295.39%	11.20	120.00%	30.01	35.51%	
II.5	Chi phí trực tiếp khác cho các hoạt động sản xuất kinh doanh (Chi phí nguyên, nhiên vật liệu & các chi phí thuê ngoài để phục vụ cho các hoạt động)	58.76	42.78	72.81%	46.62	108.97%	51.58	110.63%	67.56	131.00%	81.08	120.00%	289.62	8.68%	

TT	CÁC CHỈ TIÊU	Năm 2015	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Tổng hợp các chỉ tiêu giai đoạn 2016-2020		
			Giá trị	% so 2015	Giá trị	% so 2016	Giá trị	% so 2017	Giá trị	% so 2018	Giá trị	% so 2019	Tổng giá trị	% tăng trưởng bình quân	% tăng trưởng so với giai đoạn 2011-2015
D	LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ (tỷ đồng)	35.16	49.06	139.54%	59.34	120.96%	62.37	105.11%	66.75	107.03%	71.11	106.52%	308.63	15.83%	218.95%
E	Trích lập Quỹ PT khoa học và công nghệ	2.00	2.00	100.00%	5.00	250.00%	6.00	120.00%	6.50	108.33%	7.00	107.69%	26.50	37.21%	441.67%
F	LN sau trích lập Quỹ PT khoa học và công nghệ	33.16	47.06	141.93%	54.34	115.48%	56.37	103.74%	60.25	106.89%	64.11	106.39%	282.13	14.89%	
	Lợi nhuận sau tiết giảm chi phí				54.34		56.89		60.79		64.66				
G	Vốn CSH bình quân	272.49	282.02		283.28		286.47		289.88		292.43				108.92%
H	Các khoản chi không được trừ khi xác định thu nhập chịu thuế				6.75		3.85		-		-				
I	Nộp thuế thu nhập DN	8.48	10.49	123.59%	12.21	116.42%	12.15	99.51%	12.16	100.08%	12.93	106.36%	59.93	9.19%	180.79%
K	Lợi nhuận sau thuế	24.67	36.57	148.23%	42.13	115.20%	44.74	106.19%	48.63	108.69%	51.72	106.36%	223.79	16.94%	210.15%
L	Tỷ suất LN sau thuế/Vốn CSH bình quân	9.05%	12.97%	143.22%	14.87%	114.69%	15.62%	105.01%	16.78%	107.42%	17.69%	105.44%	15.58%	15.15%	
M	PHÂN PHỐI LN	24.67	36.57	148.23%	42.13	115.20%	44.74	106.19%	48.63	108.69%	51.72	106.36%	223.79	16.94%	
1	Trích quỹ đầu tư phát triển (Tối đa 30% LN sau thuế theo quy định của Nhà nước)	7.26	10.97	151.12%	12.64	115.20%	13.42	106.19%	14.59	108.69%	15.52	106.36%	67.14	17.52%	
2	Quỹ khen thưởng phúc lợi dự kiến	15.82	20.07	126.91%	22.01	109.62%	23.17	105.30%	24.69	106.55%	26.04	105.46%	115.98	10.77%	
3	Quỹ khen thưởng ban điều hành	0.37	0.45	119.90%	0.40	89.27%	0.37	93.21%	0.37	100.15%	0.37	100.00%	1.97	0.51%	
4	LN còn lại	1.22	5.08	415.98%	7.09	139.58%	7.77	109.70%	8.98	115.50%	9.80	109.11%	38.71	77.97%	
N	LAO ĐỘNG VÀ THU NHẬP														
1	Tổng số lao động bình quân dự kiến (người)	366.00	374.83	102.41%	382.00	101.91%	401.00	104.97%	425.50	106.11%	447.00	105.05%	406.07	4.09%	110.95%
2	Năng suất lao động BQ (triệu đồng/người/năm)	287.96	360.52	125.20%	403.15	111.82%	404.33	100.29%	406.34	100.50%	408.93	100.64%	396.65	7.69%	
3	Tiền lương bình quân 1 người/tháng (triệu đồng)	14.41	17.83	123.74%	19.20	107.72%	19.25	100.25%	19.34	100.48%	19.42	100.39%	19.01	6.52%	

* Ghi chú

TT	CÁC CHỈ TIÊU	Năm 2015	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Tổng hợp các chỉ tiêu giai đoạn 2016-2020		
			Giá trị	% so 2015	Giá trị	% so 2016	Giá trị	% so 2017	Giá trị	% so 2018	Giá trị	% so 2019	Tổng giá trị	% tăng trưởng bình quân	% tăng trưởng so với giai đoạn 2011-2015

- Doanh thu cung cấp dịch vụ CNS cho Tổng Công ty Quản lý bay Việt Nam được xây dựng trên cơ sở

+ Định mức Kinh tế - Kỹ thuật và đơn giá dịch vụ dẫn đường VOR/DME, NDB; dịch vụ ADS-B và dịch vụ VHF đã được Bộ Giao thông vận tải phê duyệt;

+ Thời gian đưa các đài, trạm mới vào khai thác (Đài DVOR/DME Tuy Hòa, Đài DVOR/DME Rạch Giá, Đài DVOR/DME Vân Đồn, ADS-B Cam Ranh, ADS-B Đà Nẵng);

+ Kế hoạch đầu tư thay thế thiết bị DVOR/DME đối với các trạm đã đưa vào sử dụng ≥ 15 năm;

+ Dự kiến đưa các trạm ADS-B vào khai thác sử dụng từ Quý II năm 2019 với chủ trương TCT QLBVN đầu tư, Attech chỉ thực hiện khai thác

+ Kế hoạch sử dụng lao động phù hợp với Kế hoạch đưa các đài mới vào khai thác.

- Doanh thu cung cấp dịch vụ CNS cho khách hàng ngoài Tổng Công ty Quản lý bay Việt Nam được xây dựng trên cơ sở

+ Tính theo điều khoản hợp đồng với Cục HK Singapore tại các trạm ADS-B Côn Sơn và VHF Côn Sơn: Doanh thu khoảng 11 tỷ đồng/năm

+ Dự kiến từ Quý IV/2018 sẽ tăng doanh thudịch vụ CNS cho Cục HK Singapore từ trạm Cà Mau

+ Dự kiến từ năm 2019 sẽ tăng doanh thu dịch vụ CNS cho Cục HK Singapore từ việc chia sẻ dữ liệu ADS-B và VHF

PHỤ LỤC 4: KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2016-2020

ĐVT: Triệu đồng

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm dự án	Thời gian thực hiện	Tổng mức đầu tư	Lũy kế thực hiện giải ngân từ đầu dự án đến hết năm 2015	Kế hoạch giải ngân hàng năm				
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định					TH 2016	KH 2017	KH 2018	KH 2019	KH 2020
I	**Đầu tư cung cấp dịch vụ CNS**								**507,204**	**28,548**	**32,527**	**27,705**	**90,702**	**135,242**	**83,419**
I.1	**Đầu tư cung cấp dịch vụ thông tin**								**133,971**	**28,066**	**12,868**	**1,295**	**4,741**	**39,000**	**40,000**
1	Đầu tư trạm VHF cung cấp dịch vụ VHF không địa tầm xa cho VATM tại Trường Sa lớn và Song Tử Tây	Đảo Trường Sa lớn và Đảo Song Tử Tây	Vốn kinh doanh của Công ty	HĐTV	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 35/QĐ-HĐTV ngày 22/1/2015	C	2015-2016	42,230	28,066	12,868	1,295			
2	Đầu tư mạng công nghệ thông tin sử dụng trong lĩnh vực hàng không (ATN) và an toàn CNTT	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	10,000				3,000	7,000	
3	Thay thế hệ thống ắc quy cho trạm CNS Trường Sa	Trạm CNS Trường Sa	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	1,076				1,076		
4	Đầu tư mua sắm anten VHF dự phòng cho trạm CNS Trường Sa và Côn Sơn	Trạm CNS Trường Sa và Côn Sơn	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	665				665		
5	Đầu tư bổ sung phục vụ công tác chia sẻ dữ liệu với Cục HK Singapore tại trạm VHF Trường Sa Lớn	Trường Sa Lớn	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2019 - 2020	40,000					32,000	8,000
6	Đầu tư bổ sung phục vụ công tác chia sẻ dữ liệu với Cục HK Singapore tại trạm VHF Song Tử Tây	Song Tử Tây	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2020 - 2021	40,000						32,000
I.2	***Đầu tư cung cấp dịch vụ dẫn đường***								***89,283***	***481***	***18,867***	***16,623***	***16,991***	***3,715***	***32,514***
7	Đài DVOR/DME Tuy Hòa	CHK Tuy Hòa - Phú Yên	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 327/QĐ-CTCT ngày 13/08/2015	C	2015-2016	19,769	457	18,592	629			
8	Đài DVOR/DME Rạch Giá (Sử dụng lại thiết bị Đài DVOR/DME Cát Bi cũ)	CHK Rạch Giá	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 252/QĐ-CTCT ngày 23/05/2017	C	2017-2018	14,902	24	276	3,427	9,444	1,731	
9	Thay thế thiết bị DVOR/DME đài DVOR/DME Đà Nẵng, Nội Bài (Đài đã đưa vào sử dụng năm 1997)	Đà Nẵng, Nội Bài	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 126/QĐ-CTCT ngày 03/03/2017	C	2017	19,023		-	12,567	6,456		
10	Thay thế thiết bị DVOR/DME đài DVOR/DME Phú Bài (Đài đưa vào sử dụng năm 2002)	CHK Phú Bài	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2019-2020	10,640					100	10,540
11	Thay thế thiết bị DVOR/DME đài DVOR/DME Vinh (Đài đưa vào sử dụng năm 2002)	CHK Vinh	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2019-2020	10,640					100	10,540
12	Thay thế thiết bị DVOR/DME đài DVOR/DME Ban Mê Thuật (Đài đưa vào sử dụng năm 2002)	CHK Ban Mê Thuật	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2019-2020	10,640					100	10,540

STT	Nội dung và quy mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm dự án	Thời gian thực hiện	Tổng mức đầu tư	Lũy kế thực hiện giải ngân từ đầu dự án đến hết năm 2015	Kế hoạch giải ngân hàng năm				
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định					TH 2016	KH 2017	KH 2018	KH 2019	KH 2020
13	Đầu tư bổ sung hộ lan mềm tại điểm đấu nối Km 1339+150 (T) Quốc lộ 1A và cọc tiêu báo hiệu của đường dẫn vào đài DVOR/DME Tuy Hòa	Đài DVOR/DME Tuy Hòa	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2017-2018	200			-	200		
14	Mua sắm thiết bị giám sát từ xa RSU và modem Freewave GX-CE cho đài DVOR/DME Cát Bi	Đài DVOR/DME Cát Bi	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2017-2018	210				210		
15	Đầu tư hàng rào an ninh cho Đài DVOR/DME Cát Bi	Đài DVOR/DME Cát Bi	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2019-2020	1,279					384	895
16	Xây dựng đường bê tông vào đài DVOR/DME Liên Khương	Liên Khương	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	240				240		
17	Thay thế tuyến cáp hạ thế chôn ngầm cấp điện cho đài NDB Nam Hà	Nam Hà	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	169				169		
18	Đầu tư xây dựng tường rào an ninh tại đài DVOR/DME Cát Bi	Cát Bi	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	1,300					1,300	
19	Đầu tư nâng cấp tuyến đường vào đài DVOR/DME/ADS-B Điện Biên	Điện Biên	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	272				272		
I.3	***Đầu tư cung cấp dịch vụ giám sát***								***90,603***	-	***782***	***2,343***	***56,726***	***26,904***	***3,000***
I.3.1	***Đầu tư cung cấp dịch vụ giám sát cho VATM***								***13,722***	-	***365***	***2,093***	***8,416***	***1,000***	***1,000***
20	Mua sắm 04 máy thu ADS-B cho trạm CNS Trường Sa và các trạm ADS-B khu vực phía bắc	Các đài trạm tại Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 445/QĐ-CTCT ngày 15/08/2017	C	2017-2018	3,790			972	2,594		
21	Đầu tư bổ sung các thiết bị chống sét cho các đài trạm CNS	Các đài trạm tại Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2017-2018	3,322				3,322		
22	Đầu tư trạm ADSB Cam Ranh	CHK Cam Ranh	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 169/QĐ-CTCT ngày 3/4/2017	C	2017	700			498			
23	Mua sắm bổ sung BUC cho trạm CNS Côn Sơn	Trạm CNS Côn Sơn	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2016	365		365				
24	Mua sắm 02 BUC PS25 dùng làm dự phòng tại đảo cho Trạm CNS Trường Sa	- Trường Sa Lớn: - Song Tử Tây:	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 173/QĐ-CTCT ngày 5/4/2017	C	2017	1,045			622			

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm dự án	Thời gian thực hiện	Tổng mức đầu tư	Lũy kế thực hiện giải ngân từ đầu dự án đến hết năm 2015	Kế hoạch giải ngân hàng năm				
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định					TH 2016	KH 2017	KH 2018	KH 2019	KH 2020
25	Đầu tư nâng cấp trạm ADS-B Đà Nẵng theo tiêu chuẩn Tier I	Trạm ADS-B Đà Nẵng	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	2,500				2,500		
26	Đầu tư bổ sung các thiết bị chống sét cho các đài trạm CNS (giai đoạn 2018 - 2020)	Các trạm CNS	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018 - 2020	2,000					1,000	1,000
1.3.2	***Đầu tư cung cấp dịch vụ giám sát cho khách hàng ngoài VATM***								***76,881***	-	***416***	***250***	***48,310***	***25,904***	***2,000***
27	Đầu tư trạm ADS-B/VHF Cà Mau	Tỉnh Cà Mau	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 358/QĐ-CTCT ngày 28/06/2017	C	2017-2018	66,881	-	416	250	48,310	17,904	
28	Đầu tư bổ sung phục vụ công tác chia sẻ dữ liệu với Cục HK Singapore tại trạm ADS-B Trường Sa Lớn và Song Tử Tây	Trường Sa Lớn và Song Tử Tây	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	10,000					8,000	2,000
1.4	***Đầu tư phục vụ công tác quản lý hệ thống kỹ thuật, quản lý chất lượng, quản lý an toàn dịch vụ CNS***								***193,347***	-	***10***	***7,444***	***12,245***	***65,624***	***7,905***
29	Đầu tư mua sắm máy phân tích phổ cầm tay cho trạm CNS Côn Sơn và trạm CNS Trường Sa	Trạm CNS Côn Sơn và trạm CNS Trường Sa	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 611/QĐ-CTCT ngày 2/12/2016	C	2016-2017	1,718			1,414			
30	Mua sắm bổ sung thiết bị chuyển đổi nguồn điện tự động STS và UPS cho hệ thống nguồn trạm CNS Trường Sa	Trạm CNS Trường Sa	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 299/QĐ-CTCT ngày 9/6/2017	C	2017	640			513			
30	Đầu tư nâng cấp hệ thống phần mềm văn phòng điện tử cho TCT	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 412/QĐ-CTCT ngày 25/07/2017	C	2017	956			43	913	0	
31	Đầu tư tòa nhà công nghệ Attech	Tổ 15 - P. Phúc Đồng - Q. Long Biên - Hà Nội	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		B	2020-2022	100,000						1,000
32	Mua sắm 01 hệ thống HotMockup DVOR1150A cho Trung tâm RSC (phục vụ công tác sửa chữa, huấn luyện)	Tổ 15 - P. Phúc Đồng - Q. Long Biên - Hà Nội	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 396/QĐ-CTCT ngày 11/08/2016	C	2016-2017	3,873		10	3,421			
33	Đầu tư hệ thống camera giám sát kỹ thuật tại Trung tâm TSC và các đài, trạm CNS	TT TSC, các đài, trạm CNS	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2016	2,300			2,053			
34	Đầu tư xây dựng cấp nguồn điện lưới cho đài VOR/DME Nội Bài	Nội Bài	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2017-2018	1,973				1,973		
35	Đầu tư nâng cao năng lực Trung tâm RSC trên lĩnh vực dẫn đường ILS	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	11,175				100	10,058	1,018
36	Đầu tư nâng cao năng lực Trung tâm RSC trên lĩnh vực giám sát radar	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	55,875				100	50,288	5,488

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm dự án	Thời gian thực hiện	Tổng mức đầu tư	Lũy kế thực hiện giải ngân từ đầu dự án đến hết năm 2015	Kế hoạch giải ngân hàng năm				
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định					TH 2016	KH 2017	KH 2018	KH 2019	KH 2020
37	Đầu tư nâng cao năng lực Trung tâm RSC trên lĩnh vực ADS-B	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	5,000				100	4,500	400
38	Đầu tư hệ thống giám sát an toàn tự động dịch vụ CNS	Công ty TNHH Kỹ thuật Quản lý bay	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	1,000				1,000		
39	Đầu tư phần mềm quản lý nguồn lực Công ty (ERP)	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	1,946		-		1,168	779	
40	Mua sắm máy phân tích mạng tại TT RSC	TT RSC - Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 569/QĐ-CTCT ngày 9/11/2017	C	2017-2018	563				563		
41	Mua sắm máy thu tích hợp cầm tay (PIR) và Máy phân tích phổ cầm tay	TT RSC - Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	1,327				1,327		
42	Dự án đầu tư xây dựng hệ thống đào tạo trực tuyến E-learning và hệ thống hội nghị trực tuyến	Công ty TNHH KTQLB	Vốn Kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018	5,000				5,000		
II	**Đầu tư sản xuất công nghiệp hàng không**								**11,373**	-	**7,056**	**1,976**	**2,250**	-	-
43	Đầu tư nâng cao năng lực sản xuất cơ khí														
43.1	Đầu tư Nhà gia công kết cấu	Tổ 15, Phúc Đồng, Long Biên, HN	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 550/QĐ-CTCT ngày 18/10/2016	C	2016-2018	2,250		-	16	2,250		
43.2	Đầu tư nâng cao năng lực sản xuất cơ khí (Mua sắm lắp đặt: 01 máy tiện CNC; 01 máy dột dập tấm CNC; 01 máy phay CNC)	Tổ 15, Phúc Đồng, Long Biên, HN	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2015-2016	7,931	-	6,589	1,342			
43.3	Cải tạo sân đỗ nguyên vật liệu, đường bê tông, hàng rào và hệ thống cấp điện dự phòng tại Cơ sở SX và CC dịch vụ	Tổ 15, Phúc Đồng, Long Biên, HN	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2016	467		467				
43.4	Đầu tư phần mềm thiết kế CAD và phần mềm gia công CAM	Tổ 15, Phúc Đồng, Long Biên, HN	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 249/QĐ-CTCT ngày 19/05/2017	C	2017	725			618			
IV	**Đầu tư đầu tư khác và đầu tư nhỏ lẻ**								**95,505**	677	**2,389**	**18,397**	**46,436**	**21,107**	**6,500**
44	Đầu tư cơ sở làm việc của Công ty tại 58 Trường Sơn, phường 2, quận Tân Bình -TPHCM	58 Trường Sơn, phường 2, quận Tân Bình - TPHCM	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB	QĐ 460/QĐ-HĐTV ngày 4/09/2015 và QĐ 288/QĐ-CTCT ngày 01/06/2017	B	2015-2018	79,228	677	775.03	18,397	45,697	13,682	
45	Đầu tư xe 16 chỗ phục vụ kinh doanh	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2016	878		878				
46	Máy toàn đạc điện tử (TS06plus - 3", R1000)	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2016-2017	360		360				

STT	Nội dung và qui mô đầu tư	Địa điểm đầu tư	Nguồn vốn	Quyết định đầu tư			Nhóm dự án	Thời gian thực hiện	Tổng mức đầu tư	Lũy kế thực hiện giải ngân từ đầu dự án đến hết năm 2015	Kế hoạch giải ngân hàng năm				
				Cấp QĐ đầu tư	Chủ đầu tư	Số, ngày quyết định					TH 2016	KH 2017	KH 2018	KH 2019	KH 2020
47	Đầu tư hệ thống quản trị mạng công nghệ thông tin của Công ty theo mô hình domain controller	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2019	1,321				396	925	
48	Đầu tư khác phục vụ sản xuất kinh doanh theo mục tiêu	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB		C	2018-2020	10,000					5,000	5,000
49	Đầu tư các thiết bị nhỏ lẻ	Công ty TNHH KT QLB	Vốn kinh doanh của Công ty	CTCT	Công ty TNHH KTQLB			2016-2020	3,719		376	-	343	1,500	1,500
V	**Tổng cộng vốn đầu tư (I+II+III):**								**614,082**	**29,225**	**41,972**	**48,079**	**139,388**	**156,349**	**89,919**

- Tổng giá trị giải ngân:
+ Giải ngân trước 2016 29,225 tỷ đồng
+ Giải ngân giai đoạn 2016-2020 475,706 tỷ đồng
+ Giải ngân sau 2020 107,000 tỷ đồng

PHỤ LỤC 5: KẾ HOẠCH CÂN ĐỐI VỐN ĐẦU TƯ - XÂY DỰNG GIAI ĐOẠN 2016 - 2020

Tỷ đồng

Cân đối vốn 2017-2020	2017	2018	2019	2020	Cộng
Nguồn đầu tư năm trước chuyển sang	85.723	94.907	82.380	4.299	
Nguồn vốn đầu tư tăng do trích khấu hao	44.433	47.042	49.841	51.932	193.248
Nguồn do Singapore trả trước ADS-B/VHF/VSAT Cà Mau	13.625	54.475			68.100
Góp vốn bằng tiền thành lập công ty cổ phần			0.000		
Chi đầu tư (không có thuế GTGT)	48.874	114.045	127.922	73.570	364.411
Nguồn đầu tư còn chuyển sang năm sau	94.907	82.380	4.299	-17.339	

Khấu hao	2017	2018	2019	2020	Cộng
Tổng Khấu hao	46.885	50.634	59.856	65.583	222.959
Trong đó, phần khấu hao tài sản cung cấp dịch vụ cho Singapore	2.452	3.592	10.015	13.651	29.710
ADS-B/VHF/VSAT Cà Mau	*0*	*1.103*	*6.617*	*6.617*	14.337
VHF/VSAT Côn Sơn	*2.452*	*2.489*	*2.489*	*2.489*	9.919
ADSB/VHF TS Lớn, Song Tử Tây			*0.909*	*4.545*	
Khấu hao của TS dùng vốn vay					
Khấu hao dùng để tạo nguồn tái đầu tư	44.433	47.042	49.841	51.932	193.248
					0
Singapore trả tiền đầu tư cà mau	13.625	54.475	0	0	68.100

Chi đầu tư	2017	2018	2019	2020	Cộng

Nhu cầu đầu tư theo Phụ lục kế hoạch đầu tư	48.874	139.388	156.349	89.919	434.530
Trong đó:					
Đầu tư bổ sung phục vụ công tác chia sẻ dữ liệu với Cục HK Singapore (được trả tiền trước để đầu tư)		*0.000*	*8.000*	*2.000*	
Nhu cầu đầu tư bằng tiền để hình thành TS	48.874	139.388	156.349	89.919	434.530
Chi đầu tư (không có thuế GTGT)	48.874	114.045	127.922	73.570	364.411

Trong năm 2020, công ty thiếu vốn đầu tư khoảng 17,339 tỷ đồng. Công ty sẽ ưu tiên sử dụng vốn lưu động phục vụ đầu tư. Trường hợp thiếu vốn lưu động tạm thời sẽ được đáp ứng bằng việc vay ngắn hạn theo các hợp đồng, đơn hàng bán sản phẩm, dịch vụ

PHỤ LỤC 6: KẾ HOẠCH SỬ DỤNG LAO ĐỘNG GIAI ĐOẠN 2016-2020

TT	Kế hoạch	Đơn vị	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Bình quân 2016-2020	Ghi chú
1	Lao động bình quân (k bao gồm NQL)	Lao động	374.83	382.00	401.00	426	447	406.07	
2	% của lao động so với năm trước		102.41%	101.91%	104.97%	106.11%	105.05%	104.09%	
3	NSLĐ	Đồng/người/năm	360.52	403.15	404.33	406.34	408.93	396.65	
4	% của NSLĐ so với năm trước		125.20%	111.82%	100.29%	100.50%	100.64%	107.69%	
5	Tiền lương bq	Triệu đồng/người/năm	17.83	19.20	19.25	19.34	19.42	19.01	
6	% của tiền lương bq thực hiện so với năm trước		123.74%	107.72%	100.25%	100.48%	100.39%	106.52%	
7	Chi phí đào tạo	Triệu đồng	690.39	1,041.56	1,093.64	1,148.32	1,205.74	1,035.93	
8	% của chi phí đào tạo so với năm trước		129.67%	150.87%	105.00%	105.00%	105.00%	148.89%	

PHỤ LỤC 7: KẾ HOẠCH SỬ DỤNG QUỸ PHÁT TRIỂN KHOA HỌC CÔNG NGHỆ ĐẾN 2020

Đơn vị tính: Triệu đồng

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
I	***Xây dựng hệ thống quản lý KHCN; xây dựng các nguồn lực cho KHCN.***								
1	Nghiên cứ thiết kế chế tạo phần mềm tin học hóa công tác quản trị nhân sự	2016	P.NCPT	3.20					3.20
2	Báo cáo KTKT xây dựng phòng thí nghiệm CNS/ATM	2016	P.KTCL	1,448.79					1,448.79
3	Chi phí phục vụ công tác quản lý khoa học	2016		1.94					1.94
4	Sửa đổi Quy chế quản lý hoạt động KH&CN theo hướng bổ sung quy định về chi tiêu và quản lý Quỹ phát triển hoạt động KH&CN	2017	P.TCKT						0.00
5	Xây dựng và triển khai đề án thành lập trung tâm nghiên cứu phát triển và sản xuất phần mềm công nghệ thông tin chuyên ngành bảo đảm hoạt động bay trên cơ sở chuyển đổi phòng nghiên cứu phát triển, hoạt động theo mô hình hạch toán phụ thuộc	2017 - 2018	Ban GĐ						0.00
6	Xây dựng và triển khai đề án thành lập công ty TNHH MTV nghiên cứu phát triển KH&CN hàng không (ATTECH R&D)	2020	Ban GĐ						0.00
7	Đầu tư, xây dựng phòng thí nghiệm kỹ thuật điện tử	2017 - 2018	P.NCPT		2,914.99	153.42			3,068.41
8	Nâng cấp phòng thí nghiệm CNS/ATM	2019-2020	Phòng KTCL				500.00	1,000.00	1,500.00
9	Nâng cấp, mở rộng tính năng thử nghiệm IP, sương muối của phòng thử nghiệm môi trường	2019	Phòng KTCL				500.00		500.00

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
10	Đào tạo, huấn luyện nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiên cứu; tham gia hội thảo khoa học, tham quan tìm hiểu trong nước và nước ngoài cho đội ngũ làm nghiên cứu KHCN của Công ty.	2017 - 2020	P.TCCBLĐ			300.00	300.00	300.00	900.00
11	Xây dựng và duy trì hệ thống cung ứng cho hoạt động KH&CN của Công ty	2017 - 2020	Phòng NCPT						0.00
II	***Nghiên cứu thiết kế, chế tạo các sản phẩm KH&CN***								0.00
1	*Nghiên cứu chế tạo các sản phẩm đèn hiệu sân bay đồng bộ sử dụng công nghệ LED tiết kiệm năng lượng, sử dụng năng lượng tái tạo, thân thiện với môi trường kết hợp với hệ thống điều khiển thông minh có khả năng kết nối trở thành một module chức năng của hệ thống điều khiển giám sát khu bay*								0.00
1.1	Nghiên cứu thiết kế chế tạo hệ thống đèn chớp tuần tự hàng không	2016	P.NCPT	-0.03					-0.03
1.2	Cải tiến bộ nguồn biển báo và cột gió	2016	XNCTTBHK	5.42					5.42
1.3	Nghiên cứu thiết kế chế tạo bộ đèn pha xoay cấu trúc kép có giám sát điều khiển	2016	P.NCPT	64.55					64.55
1.4	Nghiên cứ thiết kế chế tạo đèn cao không cấu trúc kép có điều khiển giám sát	2016	P.NCPT	-0.08					-0.08
1.5	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo hệ thống điều khiển giám sát đa vị trí cho hệ thống đèn phụ trợ dẫn đường sân bay	2016	P.NCPT	10.38					10.38
1.6	Nghiên cứu thiết kế chế tạo hệ thống đèn dã chiến	2017	P.NCPT		195.19				195.19

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
1.7	Nghiên cứu thiết kế chế tạo bộ nguồn hiệu suất cao phục vụ LED hóa các hệ thống đèn hiệu sân bay.	2017	P.NCPT		166.97				166.97
1.8	Nghiên cứu thiết kế chế tạo bộ đèn PAPI	2017	P.NCPT	0.91	252.66				253.57
1.9	Nghiên cứu cải tiến hoàn thiện hệ thống đèn chớp thềm và hệ thống đèn chớp tuần tự hàng không	2017	P.NCPT		258.19				258.19
1.10	Nghiên cứu thiết kế biển báo có chiếu sáng chịu tốc độ gió lên đến 483km/h	2017	XNCTTBHK		152.03				152.03
1.11	Nghiên cứu thiết kế chế tạo các loại cột an toàn	2017	XNCTTBHK		351.64				351.64
1.12	Nghiên cứu cải tiến các bộ đèn (tiếp cận, thềm, giới hạn một hướng lắp nổi; đèn lề đường CHC lắp nổi, đèn chìm, Light gun, biển báo,...)sử dụng LED tiết kiệm năng lượng, giảm chi phí khai thác và giảm giá thành sản xuất	2018-2019	P.NCPT			1,000.00			1,000.00
1.13	Nghiên cứu thiết kế chế tạo thiết bị điều dòng thông minh SMART CCA	2018	Phòng NCPT			500.00			500.00
1.14	Nghiên cứu, nâng cấp cải tiến hệ thống điều khiển xa đa vị trí hệ thống đèn hiệu	2019	Phòng NCPT				500.00		500.00

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
2	*Xây dựng hệ thống điều khiển giám sát khu bay trên cơ sở tích hợp các nguồn dữ liệu giám sát khu bay cung cấp các thông tin về điều khiển, giám sát và hướng dẫn giao thông cho máy bay và phương tiện hoạt động trong khu bay đảm bảo an toàn, điều hòa, hiệu quả hoạt động giao thông khu bay*								0.00
2.1	Nghiên cứu xây dựng các bài toán không lưu và thiết kế chế tạo phần mềm tích hợp và xử lý dữ liệu giám sát giao thông mặt đất khu bay (A-SMGCS)	2017-2018	P.NCPT		300.00				300.00
2.2	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo hệ thống MLAT.	2018-2019	P.NCPT			500.00	2,000.00		2,500.00
2.3	Nghiên cứu thiết kế chế tạo hệ thống giám sát an toàn đường cất hạ cánh (FOD)	2017-2018	P.NCPT		1500.00	1,000.00			2,500.00
2.4	Nghiên cứu, thiết kế, chế tạo bộ khuếch đại tạp âm thấp tần số 1090MHz (LNA)	2017	Xưởng DVKT		300.00				300.00
2.5	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo hệ thống ADS-B	2019-2020	P.NCPT				500.00		500.00
2.6	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo thiết bị định vị trên phương tiện giao thông (Squitter)	2018	P.NCPT			500.00			500.00
3	*Nghiên cứu thiết kế, chế tạo các sản phẩm thay thế nhập ngoại trên lĩnh vực thông tin, dẫn đường, giám sát và tự động hóa công tác không lưu cung cấp môi trường điều hành bay tối ưu cho KSVKL nhằm nâng cao công tác điều hành bay, quản lý hiệu quả các hoạt động bay và công tác huấn luyện đào tạo*								0.00
3.1	Cải tiến hệ thống đồng hồ thời gian chuẩn	2016	P.NCPT	28.65					28.65

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
3.2	Nghiên cứu xây dựng hệ thống mô phỏng giả định không lưu phục vụ công tác huấn luyện trên cơ sở đề tài cấp Bộ	2017	P.NCPT		400.00				400.00
3.3	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo hệ thống mô phỏng giả định KL 3D phục vụ công tác huấn luyện	2019-2020	P.NCPT				500.00	3,000.00	3,500.00
3.4	Nghiên cứu thiết kế chế tạo thiết bị ghi thoại và dữ liệu.	2017	P.NCPT	158.78	122.90				281.68
3.5	Nghiên cứu cải tiến thiết bị ghi âm chuyên dụng.	2017	P.NCPT		400.00				400.00
3.6	Nghiên cứu, cải tiến hoàn thiện thiết bị Stripbase điện tử	2018	P.NCPT			200.00			200.00
3.7	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo hệ thống chuyển đổi, xử lý, giám sát dữ liệu âm thanh phục vụ công tác điều hành bay	2018	P.NCPT			500.00			500.00
3.8	Nghiên cứu thiết kế chế tạo hệ thống AMHS mở rộng	2019-2020	P.NCPT				300.00	1,000.00	1,300.00
3.9	Nghiên cứu qui hoạch hệ thống thiết bị DME để cung cấp dịch vụ dẫn đường PBN (RNAV DME/DME)	2018	P.KTCL			400.00			400.00
3.10	Nghiên cứu công nghệ khai thác, thiết kế, lắp đặt hệ thống thiết bị GBAS để cung cấp dịch vụ dẫn đường chính xác PBN	2019-2020	P.KTCL					300.00	300.00
3.11	Nghiên cứu qui hoạch hệ thống thiết bị VHF Data Link (VDL) để cung cấp dịch vụ truyền dữ liệu A/G	2019-2020	P.NCPT					300.00	300.00

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
4	*Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu giám sát trên cơ sở tích hợp các nguồn dữ liệu giám sát hàng không, cung cấp dịch vụ giám sát đảm bảo về chất lượng và tính toàn vẹn cho hoạt động bảo đảm hoạt động bay và các hoạt động kinh doanh hàng không khác*								0.00
4.1	Nghiên cứu thiết kế chế tạo hệ thống thiết bị kiểm tra tính toàn vẹn dữ liệu giám sát hàng không (SMS).	2017	P.NCPT		270.83				270.83
4.2	Nghiên cứu thiết kế xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu giám sát hàng không trên nền các dữ liệu PSR, SSR, ADS-B, FPL	2017-2018	P.NCPT		100.00	278.62			378.62
4.3	Nghiên cứu nâng cấp bổ sung năng lực hệ thống cơ sở dữ liệu giám sát hàng không tiếp nhận và xử lý dữ liệu MLAT, WAM	2018-2019	P.NCPT				300.00		300.00
5	*Nghiên cứu đưa ra các giải pháp xanh hóa việc tiêu thụ và cung cấp năng lượng, tự động hóa và tối ưu hóa việc khai thác và đảm bảo kỹ thuật các đài trạm CNS nhằm tiết giảm tối đa chi phí khai thác và nâng cao năng suất lao động trong việc tổ chức cung cấp dịch vụ*								0.00
5.1	Nghiên cứu, thiết kế, xây dựng hệ thống giám sát từ xa qua giao thức SNMP các thiết bị tại các đài trạm CNS của Công ty	2017	P.NCPT		208.38				208.38
5.2	Nghiên cứu, xây dựng giải pháp tối ưu hóa việc tiêu thụ năng lượng của các đài trạm CNS.	2018	P.NCPT			300.00			300.00

STT	Nhiệm vụ KHCN	Thời gian thực hiện	Đơn vị chủ trì	Thời gian giải ngân					Tổng kinh phí
				2016	2017	2018	2019	2020	
5.3	Nghiên cứu, thiết kế chế tạo hệ thống nguồn cấp thông minh sử dụng năng lượng xanh (năng lượng mặt trời, gió,..)	2018-2019	P.NCPT			300.00			300.00
5.4	Nghiên cứu thiết kế, xây dựng hệ thống tự động hóa công tác giám sát và đảm bảo kỹ thuật cho hệ thống thiết bị CNS	2019	P.NCPT				1,000.00		1,000.00
6	*Cải tiến và nâng cao chất lượng các sản phẩm hiện có và các sản phẩm khác theo yêu cầu của thị trường và năng lực cung ứng của Công ty*								0.00
6.1	Nghiên cứu thiết kế cải tiến bàn console ATC	2016	XNCTTBHK	57.39					57.39
6.2	Nghiên cứu thiết kế chế tạo dây chuyền công nghệ Anodizing	2017	XNCTTBHK		492.42				492.42
6.3	Nghiên cứu thiết kế cải tiến Phòng đặt thiết bị điện tử chuyên dụng (Shelter thép)	2017	XNCTTBHK	90.20	272.83				363.03
6.4	Nghiên cứu thiết kế, chế tạo các sản phẩm cơ điện tử khu bay	2018	XNCTTBHK			500.00			500.00
6.5	Xây dựng và triển khai chương trình ứng dụng công nghệ chế tạo đèn hiệu sân bay để sản xuất các sản phẩm chiếu sáng dân dụng.	2020	XNCTTBHK					500.00	500.00
6.6	Nghiên cứu giải pháp bảo dưỡng, sửa chữa thay thế nhập ngoại các cơ cấu cơ khí của các hệ thống Radar hiện có của Tổng công ty QLB VN	2017	XDVKT		300.00				300.00
	Tổng cộng			**1,870.10**	**8,959.03**	**6,432.04**	**6,400.00**	**6,400.00**	**30,061.17**