



TẬP ĐOÀN CÔNG NGHIỆP THAN - KHOÁNG SẢN VIỆT NAM  
CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN



# ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI

## CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN ĐẾN HẾT NĂM 2025

Hà Nội 4/2025



THE UNIVERSITY OF TORONTO  
LIBRARY  
130 St. George Street  
Toronto, Ontario

---

**CHƯƠNG I**  
**ĐÁNH GIÁ HIỆN TRẠNG**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN**

**I. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY**

**I.1. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN**

- Tên công ty: **CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN** (viết tắt là TVM).

- Tên giao dịch quốc tế: **VINACOMIN INDUSTRY INVESTMENT CONSULTING JOINT STOCK COMPANY**, viết tắt là **VIMCC, JSC**.

- Địa chỉ: Số 565 đường Nguyễn Trãi, phường Thanh Xuân Nam, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội.

- Điện thoại: (84-4) 38544252, (84-4) 38544153, Fax: (84-4) 38543164

- Website: <http://vimcc.vn> Email: [congtycptvm@gmail.com](mailto:congtycptvm@gmail.com)

- Giám đốc Công ty: Ông Lê Văn Duẩn

- Mã số doanh nghiệp: 0500237543

- Năm thành lập: 1965

- Đăng ký kinh doanh Công ty cổ phần số: 0103011515 do Sở Kế hoạch đầu tư Hà Nội cấp lần đầu ngày 28 tháng 03 năm 2006, đăng ký thay đổi lần thứ 15 ngày 29/4/2022 và thay đổi thông tin đăng ký doanh nghiệp ngày 27/6/2023 do Sở Kế hoạch và đầu tư Thành phố Hà Nội cấp.

Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin là Công ty con của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam, tiền thân là Viện Nghiên cứu và thiết kế mỏ được thành lập ngày 22/9/1965 theo Quyết định số 1139/BCNNg-KB2 của Bộ trưởng Bộ Công nghiệp nặng.

- Ngày 06/10/1969 Viện được đổi tên thành Viện Quy hoạch và Thiết kế than theo Quyết định số 108/QĐ-TC của Bộ trưởng Bộ Điện và Than;

- Ngày 06/3/1984 sáp nhập với Viện Kinh tế mỏ thành Viện Quy hoạch kinh tế và Thiết kế than theo Quyết định số 13-MT/TCCB của Bộ Mỏ và Than;



- Ngày 19/10/1988 sáp nhập với Công ty Khảo sát thăm dò than thành Công ty Khảo sát và Thiết kế than theo Quyết định số 1233/NL-TCCBLĐ của Bộ Năng lượng;

- Ngày 13/12/1991 Công ty đổi tên thành Công ty Quy hoạch và thiết kế mỏ theo Quyết định số 614-NL/TCCBLĐ của Bộ Năng lượng;

- Ngày 19/6/1993 thực hiện chủ trương thành lập lại các Doanh nghiệp nhà nước, Công ty đổi tên thành Công ty Khảo sát và Thiết kế mỏ theo Quyết định số 358-NL/TCCBLĐ của Bộ Năng lượng.

- Ngày 29/01/1997 Công ty đổi tên thành Công ty Tư vấn xây dựng mỏ và công nghiệp theo Quyết định số 197-QĐ/TCCB của Bộ Công nghiệp.

- Ngày 05/4/2000 Công ty đổi tên thành Công ty Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp theo Quyết định số 23/2000/QĐ-BCN của Bộ Công nghiệp.

- Thực hiện chủ trương cổ phần hóa các Doanh nghiệp nhà nước, hoạt động theo cơ chế thị trường, ngày 30/11/2005 Công ty chuyển đổi thành Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp theo Quyết định số 3938/QĐ-BCN của Bộ Công nghiệp.

- Ngày 07/11/2006 Công ty đổi tên thành Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - TKV theo Quyết định số 8389/CV-HĐQT của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam.

- Ngày 20/6/2011 Công ty đổi tên thành Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin.

Trải qua quá trình xây dựng và phát triển, Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin đã khẳng định được vị thế là đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực Tư vấn thiết kế mỏ và công nghiệp trong ngành Than - Khoáng sản.

## **I.2. MỤC TIÊU HOẠT ĐỘNG, LĨNH VỰC KINH DOANH**

### **1. Mục tiêu hoạt động**

Cung cấp dịch vụ Tư vấn và một số hoạt động khác với mục tiêu nâng cao hiệu quả SXKD, tối đa hoá lợi nhuận đảm bảo công ăn việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động, tăng lợi tức cho cổ đông, đóng góp cho ngân sách Nhà nước và không ngừng phát triển Công ty ngày càng lớn mạnh.



## 2. Lĩnh vực kinh doanh chính

Tư vấn đầu tư và xây dựng các công trình mỏ, điện lực, công nghiệp, giao thông vận tải, bưu chính viễn thông; Khảo sát thiết kế xây dựng công trình công nghiệp mỏ, công trình giao thông, công trình hạ tầng; Thiết kế quy hoạch xây dựng; thiết kế kiến trúc công trình xây dựng dân dụng, công nghiệp; thiết kế công trình điện năng: đường dây tải điện, trạm biến thế điện, công trình điện dân dụng và công nghiệp; thiết kế xây dựng công trình cấp thoát nước khu công nghiệp, dân dụng, giao thông; tư vấn thẩm định các dự án đầu tư (chỉ tư vấn thẩm định các thiết kế đã được đăng ký kinh doanh); lập thiết kế, dự toán, tổng dự toán các dự án đầu tư; thiết kế, khảo sát, khoan thăm dò địa chất công trình, địa chất thủy văn; hoạt động trắc địa, đo vẽ bản đồ địa hình, địa chính, địa chất thủy văn; Giám sát thi công xây dựng công trình giao thông đường bộ (Lĩnh vực chuyên môn giám sát: xây dựng và hoàn thiện); Giám sát thi công xây dựng và hoàn thiện công trình khai thác mỏ; giám sát thi công xây dựng và hoàn thiện công trình dân dụng và công nghiệp; giám sát thi công xây dựng lắp đặt thiết bị, công nghệ điện công trình dân dụng và công nghiệp; giám sát thi công xây dựng lắp đặt các thiết bị, công nghệ điều khiển công trình khai thác mỏ; giám sát thi công xây dựng lắp đặt thiết bị, công nghệ cơ khí công trình khai thác mỏ; Giám sát công tác xây dựng và hoàn thiện công trình: dân dụng, công nghiệp và hạ tầng kỹ thuật; Thiết kế lắp đặt thiết bị, công nghệ cơ khí công trình khai thác mỏ; Thiết kế công trình thủy lợi.

- Khảo sát xây dựng: Khảo sát địa hình, khảo sát địa chất công trình, khảo sát địa chất thủy văn, khảo sát hiện trạng công trình, công việc khảo sát khác phục vụ hoạt động đầu tư xây dựng;

- Hoạt động đo đạc và bản đồ;

- Quan trắc công trình;

- Trắc đạc công trình;

- Lĩnh vực/Công tác trắc địa, trắc địa mỏ. Chi tiết: lập phương án, thi công, giám sát các công trình thuộc lĩnh vực trắc địa, trắc địa mỏ;

- Quan trắc dịch động;

- Khoan nước dưới đất, chi tiết: Thiết kế, khảo sát khoan tháo nước, tháo khí công trình mỏ và công nghiệp;

- Tư vấn thiết kế, tư vấn thẩm định, tư vấn giám sát về phòng cháy và chữa cháy; tư vấn kiểm tra, kiểm định kỹ thuật về phòng cháy và chữa cháy.



### **3. Sản phẩm chủ yếu**

#### **3.1. Dịch vụ tư vấn**

- Tư vấn xây dựng công trình (Lập quy hoạch, dự án và thiết kế xây dựng các công trình khai thác chế biến than - khoáng sản, các công trình phục vụ khai thác chế biến than - khoáng sản, các công trình hạ tầng kỹ thuật liên quan);

- Tư vấn giám sát thi công xây dựng;
- Tư vấn Quản lý dự án đầu tư xây dựng;
- Tư vấn khảo sát xây dựng.

#### **3.2. Hoạt động khoa học công nghệ**

- Nghiên cứu ứng dụng và chuyển giao công nghệ một số thiết bị công nghệ trong khai thác than;

- Thực hiện các đề tài trong lĩnh vực quản lý kinh tế ngành, công nghệ khai thác và chế biến than - khoáng sản.

#### **3.3. Thương mại và chuyển giao công nghệ**

Cung cấp vật tư, thiết bị phục vụ khai thác chế biến than và khoáng sản.

#### **3.4. Hoạt động Xây lắp**

- Xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp (nhà văn phòng, nhà xưởng...);

- Xây dựng các công trình hạ tầng (hệ thống cung cấp điện, cầu đường);
- Phối hợp thi công các đường lò chống neo chất dẻo;
- Lắp đặt các thiết bị phục vụ khai thác, vận tải và chế biến than;
- Khoan thăm dò địa chất, nước, khí phục vụ khai thác.

### **I.3. CƠ CHẾ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH**

#### **1. Kế hoạch phối hợp kinh doanh**

Hàng năm, Công ty thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh trên cơ sở kế hoạch phối hợp kinh doanh với Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt



Nam. Căn cứ vào các điều kiện thực tế, số lượng công trình, công việc đang triển khai thực hiện, kết hợp với dự kiến các công trình, công việc sẽ được triển khai trong năm tiếp theo để xây dựng Kế hoạch phối hợp kinh doanh (PHKD) cho phù hợp. Sau khi Kế hoạch PHKD được Tập đoàn thông qua, Hội đồng quản trị Công ty sẽ căn cứ để chỉ đạo xây dựng Kế hoạch sản xuất kinh doanh (SXKD) và giao cho giám đốc Công ty triển khai thực hiện. Hội đồng quản trị Công ty có trách nhiệm báo cáo Đại hội đồng cổ đông thường niên năm kế tiếp về Kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD của năm trước đó.

## **2. Triển khai Kế hoạch sản xuất kinh doanh**

Trên cơ sở Kế hoạch SXKD của Công ty đã được Hội đồng quản trị Công ty thông qua, Giám đốc công ty ban hành quyết định giao cho Cơ quan công ty và các Xí nghiệp trực thuộc thực hiện. Kế hoạch SXKD chủ yếu xây dựng trên số lượng các hợp đồng dịch vụ tư vấn (tư vấn lập dự án, thiết kế, giám sát, quản lý dự án...) là lĩnh vực cốt lõi của công ty liên quan đến ngành Than - Khoáng sản; các đề tài NCKH; các hợp đồng khảo sát; các hợp đồng thương mại, dịch vụ tổng hợp; các hợp đồng khoan thăm dò, khoan tháo nước trong lò...

### **\* Đối với Cơ quan công ty:**

- Các phòng ban công ty thực hiện các công trình, công việc trên cơ sở Kế hoạch sản xuất kinh doanh thông qua các hình thức giao khoán: khoán công việc và trả lương; khoán công việc cùng với khoán lương và một phần chi phí; khoán gọn toàn bộ công việc, tiền lương, chi phí theo quy chế...

- Các phòng thiết kế có trách nhiệm bố trí nhân sự triển khai và chịu trách nhiệm trước Phó giám đốc phụ trách, Giám đốc Công ty về chất lượng, tiến độ sản phẩm của các công trình, công việc, đề tài... do phòng thực hiện.

- Các phòng nghiệp vụ (Kế hoạch, HCNS, TCKT) có chức năng quản lý và chịu trách nhiệm trước Giám đốc Công ty về các thủ tục cơ sở pháp lý liên quan đến hồ sơ năng lực, hợp đồng, thanh quyết toán, tài chính... để thực hiện các công trình, công việc nêu trên.

- Giám đốc, các Phó Giám đốc phụ trách có trách nhiệm chỉ đạo, điều hành, định hướng, đôn đốc, bám sát tiến độ các công trình, công việc, đề tài... liên quan đến các phòng, ban, lĩnh vực công việc phụ trách; chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị Công ty về các công việc được phân công phụ trách.



### **\* Các xí nghiệp trực thuộc**

Đầu năm, Công ty giao Kế hoạch SXKD cho các xí nghiệp thực hiện và đến cuối năm Công ty quyết toán với các Xí nghiệp (sau khi Công ty hoàn thành việc quyết toán với Tập đoàn). Các xí nghiệp hạch toán phụ thuộc, được hạch toán, lập báo cáo tài chính và kết quả sản xuất kinh doanh, lợi nhuận được chuyển về Công ty hạch toán và nộp thuế thu nhập doanh nghiệp; riêng thuế VAT và thuế thu nhập cá nhân do các xí nghiệp thực hiện và nộp ngân sách tại chi cục thuế địa phương.

### **3. Cơ chế quản lý các hoạt động sản xuất kinh doanh**

Công ty thực hiện kế hoạch SXKD trên cơ sở các văn bản pháp luật hiện hành và các quy chế, quy định của Tập đoàn và Công ty. Đối với Công ty, ngoài Điều lệ tổ chức và hoạt động, Công ty đã ban hành nhiều quy định, nội quy, quy trình, biểu mẫu,... để phục vụ công tác điều hành, quản lý về tất cả các mảng hoạt động sản xuất kinh doanh. Hiện đang thực hiện có một số quy chế, quy định điển hình như:

- Quy định chức năng nhiệm vụ các phòng, ban, xí nghiệp ban hành kèm theo Quyết định số 435/QĐ-VIMCC ngày 23/12/2021 của Hội đồng quản trị Công ty;
- Quy chế quản lý lao động và tiền lương của Công ty ban hành kèm theo Quyết định số 232/QĐ-VIMCC ngày 15/7/2019 của Hội đồng quản trị Công ty;
- Quy chế quản lý cán bộ của Công ty ban hành kèm theo Quyết định số 47/QĐ-VIMCC ngày 25/01/2024 của Hội đồng quản trị Công ty;
- Quy chế nội bộ về quản trị Công ty ban hành kèm theo Quyết định số 130/QĐ-VIMCC ngày 26/4/2021 của Hội đồng quản trị Công ty;
- Quy chế quản lý Tài chính trong Công ty ban hành kèm theo Quyết định số 142/QĐ-VIMCC ngày 21/4/2022 của Hội đồng quản trị Công ty;
- Quy chế quản lý khoán chi phí và phân phối tiền lương, thu nhập trong Công ty ban hành kèm theo Quyết định số 141/QĐ-TVM ngày 26/3/2024 của Hội đồng quản trị Công ty;

Ngoài những Văn bản trên, Công ty đã ban hành rất nhiều các quy chế, quy định khác liên quan đến rất nhiều lĩnh vực kinh doanh trong công ty. Với hệ thống các văn bản hiện nay của Công ty cơ bản là đầy đủ, phù hợp cho công tác điều hành, quản lý sản xuất theo các quy định hiện hành của pháp luật và của Tập đoàn.



## II. TÌNH HÌNH CÔNG TY TRONG GIAI ĐOẠN 2017 - 2023

### 1. Kết quả hoạt động SXKD của Công ty trong giai đoạn 2017 - 2023

Được sự quan tâm của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam, sự phối hợp của các đơn vị trong và ngoài ngành cùng với sự nỗ lực và ý chí quyết tâm, lao động sáng tạo của CBCNV, Công ty đã luôn giữ được sự ổn định, phát triển và luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Trong những năm gần đây Công ty đã thực hiện lập nhiều Quy hoạch Ngành, quy hoạch xây dựng, Chiến lược phát triển, tư vấn thiết kế nhiều công trình với quy mô lớn, là căn cứ để triển khai công tác chuẩn bị và thực hiện đầu tư các dự án, góp phần gia tăng sản lượng của ngành Than, đáp ứng nhu cầu than cho nền kinh tế, đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia.

Công ty xác định nguồn nhân lực là yếu tố cơ bản cho mọi thành công trong sự phát triển bền vững của Công ty. Sản phẩm của Công ty là các sản phẩm được hình thành từ trí tuệ của đội ngũ cán bộ công nhân viên nên trong công tác đào tạo, Công ty đặc biệt chú trọng đến việc đào tạo nguồn nhân lực có trình độ để tiếp cận với những công nghệ mới và đảm đương các nhiệm vụ lớn, phức tạp hơn trong tương lai.

Công ty mở rộng quan hệ hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước nhằm ứng dụng những tiến bộ khoa học, công nghệ tiên tiến vào các sản phẩm tư vấn thiết kế phục vụ khách hàng; Thường xuyên mời chuyên gia hoặc liên kết với cơ quan tư vấn nước ngoài cùng thiết kế các công trình tại Công ty để cán bộ của Công ty có điều kiện học hỏi và phát triển. Đồng thời, Công ty tiếp tục cử các cán bộ đi học tập ở nước ngoài để nâng cao trình độ chuyên môn và tiếp cận với công nghệ mới. Đến nay cơ bản các cán bộ tư vấn thiết kế, nghiệp vụ được đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, đào tạo nâng cao trình độ ngoại ngữ, được phổ cập tin học văn phòng. Phần lớn cán bộ thiết kế được đào tạo ứng dụng các phần mềm chuyên dụng cho công tác thiết kế và quản lý.

Trong giai đoạn 2017 - 2023 trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế và ngành than, đặc biệt trong những năm 2020 - 2022 tình hình dịch bệnh Covid 19 diễn biến phức tạp; các dự án đầu tư mới của Tập đoàn được triển khai không nhiều; nhiều công trình được thực hiện từ những năm trước có chi phí dở dang lớn, nên khi được quyết toán/nghiệm thu thanh toán thì phần lớn giá trị quyết toán của các hợp đồng này là không còn do công trình không được phê duyệt; nhiều công trình phải điều chỉnh nhiều lần do thay đổi chủ trương, thay đổi tài liệu địa chất, thời gian thẩm tra, thẩm định kéo dài dẫn đến chi phí thực hiện tăng rất nhiều nhưng không được bổ sung kinh phí làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.



Bên cạnh đó, việc thu đòi công nợ gặp rất nhiều khó khăn do các chủ đầu tư gặp khó khăn về tài chính hoặc chủ trương đầu tư của các cấp có thẩm quyền chưa rõ ràng, đặc biệt hơn 7 năm nay Công ty chưa thu được khoản nợ khoảng 14 tỷ đồng của Công ty CP sắt Thạch Khê. Do đó, để duy trì hoạt động Công ty đã phải tăng vốn vay, làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Tuy nhiên, với sự quan tâm, giúp đỡ và tạo điều kiện của Tập đoàn, cùng với sự hợp tác của các bạn hàng, sự chủ động quyết tâm của toàn thể CBCNV trong quá trình tìm kiếm việc làm và triển khai công việc nên Công ty đã ổn định sản xuất, duy trì được việc làm và thu nhập ổn định cho CBCNV.

Đến năm 2023 các quy hoạch liên quan như Quy hoạch tổng thể Năng lượng quốc gia, Quy hoạch Khoáng sản thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn 2050 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt, Tập đoàn và các đơn vị, chủ đầu tư có căn cứ để triển khai công tác chuẩn bị và thực hiện đầu tư các dự án than, khoáng sản, Công ty đang bắt đầu có thêm nhiều việc làm.

Kết quả trong giai đoạn từ năm 2017 - 2023 tổng doanh thu SXKD bình quân hằng năm đạt 219,7 tỷ đồng, giảm trên 80 tỷ đồng/năm (bằng 73,2%) so với giai đoạn từ năm 2011 - 2016. Nguyên nhân doanh thu trong giai đoạn này giảm do doanh thu của lĩnh vực dịch vụ thương mại giảm sâu (năm 2017 doanh thu thương mại là 286,6 tỷ đồng, giảm còn 49,1 tỷ đồng vào năm 2023).

Tuy nhiên giá trị sản xuất (giá trị tự làm)/doanh thu trong giai đoạn 2017 - 2023 tăng cao, đem lại nhiều hiệu quả cho Công ty (năm 2017 giá trị sản xuất chỉ bằng 29,8% doanh thu, đến năm 2023 tỷ lệ này đã lên đến 72,6%). Giá trị sản xuất trong giai đoạn này được duy trì và tăng dần do công ty tập trung thực hiện lĩnh vực tư vấn, là lĩnh vực chính của công ty, đây là lĩnh vực mang lại công ăn việc làm và thu nhập cho CBCNV công ty.

Về lao động, giai đoạn 2017 - 2023 là giai đoạn có sự biến động rất lớn về số lượng lao động của Công ty, năm 2017 số lượng lao động bình quân của Công ty là 398 người, đến năm 2023 số lao động bình quân của Công ty là 215 người (bằng 54,0%), lao động giảm do trong giai đoạn này có nhiều cán bộ đến tuổi nghỉ hưu, chuyển công tác. Đặc biệt trong giai đoạn này Công ty đã thực hiện tái cơ cấu và định biên lại lao động các phòng ban, xí nghiệp, công ty con theo chủ trương của Tập đoàn.

Với số lao động bình quân hằng năm giảm dần, năng suất bình quân của giai đoạn từ năm 2017 - 2023 là 364,8 triệu đồng/người/năm, tăng 71,9 triệu đồng/người/năm so với giai đoạn 2011 - 2016.

Một số chỉ tiêu chủ yếu về hiệu quả kinh doanh giai đoạn 2017 - 2023 như Bảng số 01 dưới đây.



**Bảng 01. Một số chỉ tiêu chủ yếu về hiệu quả kinh doanh giai đoạn 2017 ÷ 2023**

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Trong đó	
										B/q gđ 2011-2016	B/q gđ 2017-2023
1	Doanh thu	Tr.đ	402.583	202.014	196.897	226.468	181.863	167.822	160.707	300.041,0	219.764,9
	<i>Tư vấn Thiết kế, NCKH</i>	Tr.đ	115.677	88.659	86.099	86.984	109.136	113.631	111.310	147.004,7	101.642,3
	<i>Dịch vụ tổng hợp và xây dựng</i>	Tr.đ	286.041	113.273	109.854	139.201	72.132	52.858	49.127	151.700,3	117.498,0
	<i>Tài chính và khác</i>	Tr.đ	865	82	944	283	595	1.333	270	1.335,8	624,6
	Giá trị sản xuất	„	120.123	99.241	93.300	94.385	110.159	111.569	116.633	146.339,2	106.487,1
2	Lao động b/q	Người	398	344	313	295	296	260	215	500,0	303
4	Tiền lương b/q/người/tháng	1000 đ	7.447,0	8.836,0	9.111,0	9.771,0	13.222,0	14.515,0	17.925,0	11.291,8	11.546,7
5	Lợi nhuận trước thuế	„	2.601	1.423	2.341	1.728	2.263	1.970	2.500	7.755,0	2.118,1
6	Nộp ngân sách (Số đã nộp)	Tr.đ	36.829	16.628	15.140	12.661	12.194	10.469	11.411	24.735,8	16.476,0
7	Tổng tài sản	Tr.đ	256.780,0	237.425	238.686	246.904	187.529	200.265	192.624	184.619,8	222.887,6
8	Vốn Chủ sở hữu	Tr.đ	30.871	29.258	30.077	28.707	29.476	28.570	28.766	27.355,8	29.389,3

## **2. Kết quả triển khai Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020:**

### **2.1. Trước khi thực hiện Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020**

Trước khi thực hiện Đề án tái cơ cấu, sơ đồ tổ chức và nguồn nhân sự của Công ty như sau:

#### **a. Cơ cấu bộ máy tổ chức**

\* Cơ quan Công ty:

- Trụ sở: Số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội

- Tổng số các phòng, ban cơ quan Công ty là 17 đơn vị bao gồm:

+ 05 phòng nghiệp vụ quản lý gồm: Tổ chức lao động, Kế hoạch, Kỹ thuật, Tài chính - Kế toán và Văn phòng Công ty;

+ 01 phòng phụ trợ: Công nghệ tin học;

+ 09 phòng sản xuất gồm: Hàm lò, Xây dựng công trình ngầm và mỏ, Lộ thiên, Cơ tuyền, Mặt bằng, Xây dựng, Điện, Địa chất môi trường và Kinh tế mỏ;

+ 02 ban gồm: Ban giám sát tác giả vùng Mạo Khê - Uông Bí, Ban giám sát tác giả vùng Hòn Gai - Cẩm Phả.

\* Chi nhánh: *Xi nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ*

- Trụ sở: Số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội.

\* Chi nhánh: *Xi nghiệp Thiết kế than Hòn Gai*

- Trụ sở: thành phố Hạ Long - tỉnh Quảng Ninh.

\* Chi nhánh: *Xi nghiệp Dịch vụ tổng hợp và xây dựng*

- Trụ sở: số 2 đường Trần Phú, phường Cẩm Tây, Cẩm Phả, Quảng Ninh

\* Công ty con: *Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư than Uông Bí*

- Trụ sở: phường Trưng Vương, thành phố Uông Bí, Quảng Ninh

\* Công ty liên kết: *Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn*

- Trụ sở: xóm Quê Sù, xã Cao Rằm, huyện Lương Sơn, tỉnh Hòa Bình



---

**b. Nguồn nhân lực**

Tổng số lao động Công ty là 441 người. Trong đó:

**\* Phân theo đơn vị:**

- Cơ quan Công ty: 311 người;
- Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai: 50 người;
- Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ: 24 người;
- Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và Xây dựng: 29 người;
- Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư than Uông Bí: 27 người.

**\* Phân loại theo trình độ lao động**

- Lao động có trình độ trên đại học: 76 người;
- Lao động có trình độ đại học: 300 người;
- Lao động có trình độ cao đẳng, trung cấp: 25 người;
- Công nhân, lao động phổ thông: 40 người.

**\* Phân loại theo giới tính:**

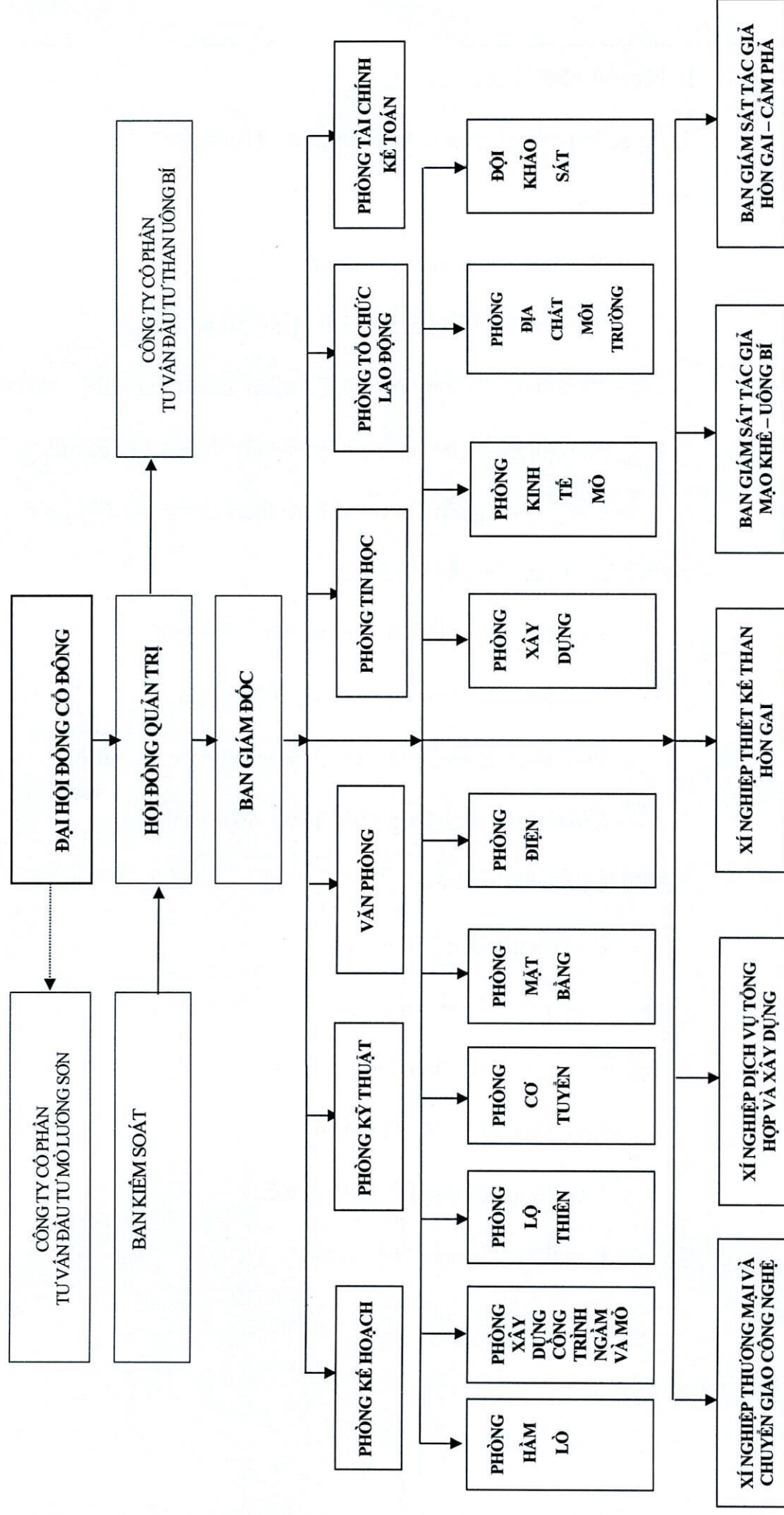
- Lao động nam: 276 người;
- Lao động nữ: 165 người;

**\* Phân loại theo cơ cấu lao động:**

- Lao động quản lý: 83 người;
- Lao động công nghệ: 294 người;
- Lao động phục vụ: 64 người.



**SƠ ĐỒ TỔ CHỨC TRƯỚC KHI TRIỂN KHAI ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU 2017 - 2020  
CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN**





## **2.2. Theo Đề án Tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020 được duyệt**

Theo Đề án tái cơ cấu được TKV thông qua tại Văn bản số 6198/TKV-TVNS ngày 27/12/2017, cơ cấu tổ chức, bố trí lao động của Công ty như sau:

### **a. Cơ cấu bộ máy tổ chức**

\* *Cơ quan Công ty:*

- Trụ sở: số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội
- Tổng số các phòng, ban cơ quan Công ty là 14 đơn vị bao gồm:
  - + 04 phòng nghiệp vụ quản lý gồm: Hành chính - Nhân sự, Kế hoạch, Kỹ thuật và Tài chính kế toán;
  - + 09 phòng sản xuất gồm: Hàm lò, Xây dựng công trình ngầm và mỏ, Lộ thiên, Cơ tuyến, Mặt bằng, Xây dựng, Điện, Địa chất môi trường và Kinh tế mỏ;
  - + 01 Ban gồm: Ban giám sát tác giả

\* *Chi nhánh: Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ*

Trụ sở: Số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội.

\* *Chi nhánh: Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai*

Trụ sở: thành phố Hạ Long - tỉnh Quảng Ninh.

### **b. Nguồn nhân lực**

Tổng số lao động Công ty là 385 người. Trong đó:

\* Phân theo đơn vị:

- Cơ quan Công ty: 274 người;
- Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai: 59 người;
- Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ: 52 người.

\* Phân loại theo trình độ lao động

- Lao động có trình độ trên đại học: 70 người;
- Lao động có trình độ đại học: 297 người;
- Lao động có trình độ cao đẳng, trung cấp: 11 người;
- Công nhân, lao động phổ thông: 07 người.

\* Phân loại theo giới tính:

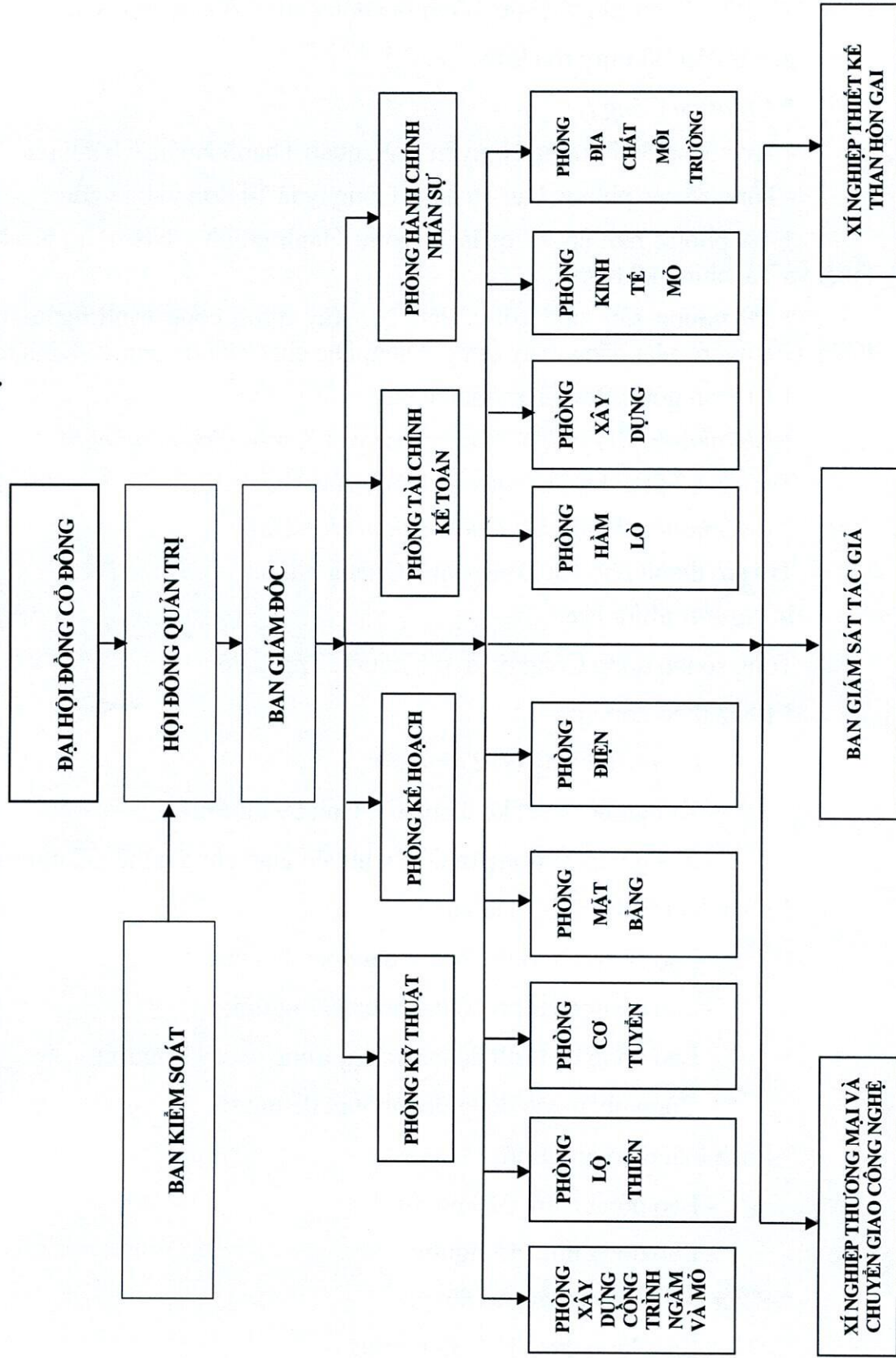
- Lao động nam: 270 người;
- Lao động nữ: 115 người;

\* Phân loại theo cơ cấu lao động:

- Lao động quản lý: 138 người;
- Lao động công nghệ: 202 người;
- Lao động phục vụ: 45 người.



**SƠ ĐỒ TỔ CHỨC THEO ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU 2017 - 2020  
CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN**





### **2.3. Sau khi thực hiện Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020**

#### **a. Cơ cấu bộ máy tổ chức của Công ty như sau:**

*\* Cơ quan Công ty:*

- Trụ sở: số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội
- Tổng số các phòng, ban cơ quan Công ty là 13 đơn vị (giảm 04 đơn vị so với trước khi tái cơ cấu) bao gồm:

+ 03 phòng nghiệp vụ quản lý gồm: Hành chính - Nhân sự, Kế hoạch và Tài chính kế toán;

+ 09 phòng sản xuất gồm: Hàm lò, Xây dựng công trình ngầm và mỏ, Lộ thiên, Khoáng sản, Cơ tuyển, Xây dựng, Điện, Địa chất - Môi trường, Kinh tế mỏ;

+ 01 Ban gồm: Tư vấn Giám sát và Quản lý dự án

*\* Chi nhánh: Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp*

Trụ sở: thành phố Cẩm Phả - tỉnh Quảng Ninh..

*\* Chi nhánh: Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai*

Trụ sở: thành phố Hạ Long - tỉnh Quảng Ninh.

*\* Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn:* Hiện công ty này không còn hoạt động; Công ty đã tiến hành thu hồi được số tiền là 300 triệu đồng/2,4 tỷ đồng số vốn đã đầu tư vào Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn và dự kiến sẽ hoàn thành việc thu hồi số vốn còn lại trong giai đoạn đến năm 2025 như nội dung trong báo cáo Tập đoàn tại Văn bản số 455/VIMCC-HCNS ngày 22/6/2021 của Công ty về việc thực hiện Đề án tái cơ cấu VIMCC giai đoạn 2017 - 2020.

#### **b. Nguồn nhân lực**

Tổng số lao động Công ty tính đến thời điểm 31/12/2023 là 208 người, trong đó:

*\* Phân theo đơn vị:*

- Cơ quan Công ty: 148 người;
- Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai: 35 người;
- Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp: 25 người.

*\* Phân loại theo trình độ lao động*

- Lao động có trình độ trên đại học: 59 người;
- Lao động có trình độ đại học: 131 người;
- Lao động có trình độ cao đẳng, trung cấp: 07 người;
- Công nhân, lao động phổ thông: 11 người;

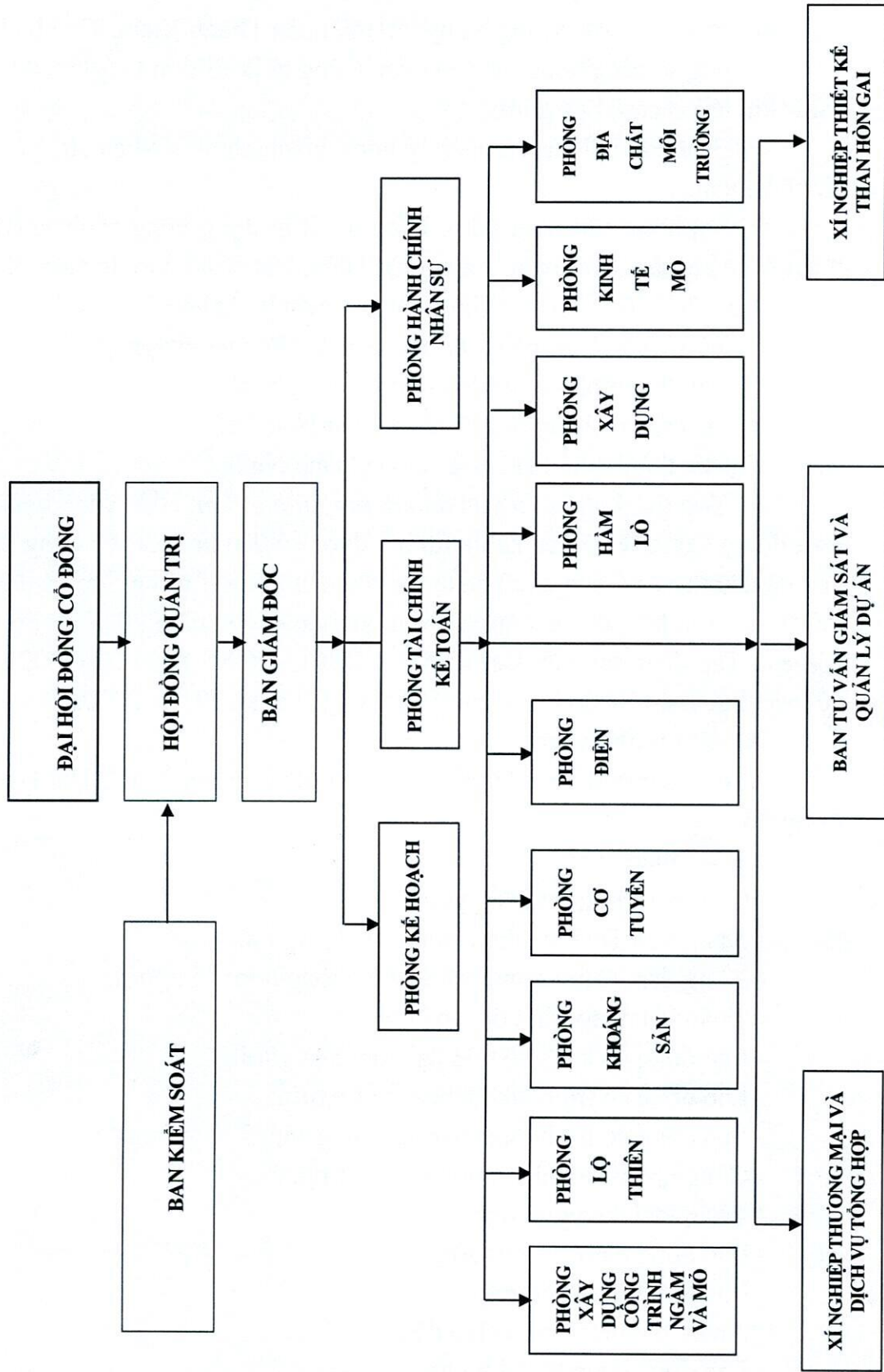
*\* Phân loại theo giới tính:*

- Lao động nam: 119 người;
- Lao động nữ: 89 người;

*\* Phân loại theo cơ cấu lao động:*

- Lao động quản lý: 64 người;
- Lao động công nghệ: 121 người;
- Lao động phục vụ, phụ trợ: 23 người.

**SƠ ĐỒ TỔ CHỨC HIỆN TẠI  
CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN**





## **2.4. Đánh giá việc thực hiện Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020**

### **a. Các công việc đã làm được**

Công ty đã thực hiện nghiêm túc chỉ đạo của Tập đoàn trong Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020, kết quả đạt được như sau:

\* Về sắp xếp mô hình tổ chức: Sáp nhập một số các phòng ban cho gọn nhẹ hơn nhưng vẫn đảm bảo được chức năng hoạt động phù hợp với mô hình sản xuất (giảm 04 phòng, ban so với trước khi có đề án được duyệt).

\* Xã hội hóa một số bộ phận phụ trợ và định biên lại lao động: Công ty đã thực hiện Xã hội hóa một số bộ phận phụ trợ (Bảo vệ, Nhà ăn, Xuất bản, Vệ sinh), không bố trí cán bộ Đảng, đoàn thể chuyên trách và thực hiện định biên giảm lao động chủ yếu giảm ở khối gián tiếp và những lao động không đáp ứng được yêu cầu công việc trong khối thiết kế. Tổng số lao động Công ty tính đến thời điểm 30/9/2024 là 209 người/385 người theo đề án được duyệt, cụ thể:

- + Lao động quản lý: 64 người/138 người theo đề án được duyệt;
- + Lao động công nghệ: 124 người/202 người theo đề án được duyệt;
- + Lao động phục vụ, phụ trợ: 21 người/45 người theo đề án được duyệt;

\* Tái cơ cấu Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư than Ưông Bí: Thực hiện theo chỉ đạo của TKV, Công ty nhận chuyển nhượng toàn bộ cổ phần của các cổ đông cá nhân, chuyển đổi doanh nghiệp này thành Công ty TNHH do Công ty làm chủ sở hữu sau đó giải thể Công ty TNHH Tư vấn đầu tư than Ưông Bí; Công ty đã tiếp nhận và điều chuyển toàn bộ tài sản, hồ sơ tài liệu, người lao động, quyền, nghĩa vụ và lợi ích hợp pháp về Ban tư vấn giám sát và Quản lý dự án.

\* Hợp nhất Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và Xây dựng với Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ thành Xí nghiệp Thương mại và dịch vụ tổng hợp.

### **b. Công việc chưa hoàn thành**

Thoái vốn tại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn: Đây là một việc hết sức khó khăn và phức tạp do Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn tại thời điểm đó không còn hoạt động, đã bị UBND tỉnh Hòa Bình thu hồi giấy phép khai thác khoáng sản, giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp; trụ sở làm việc, nhân lực, tài sản, hồ sơ công ty này không còn ... Hội đồng quản trị Công ty đã tổ chức họp những người có liên quan và đã chỉ đạo Người đại diện phần vốn của Công ty tại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn triển khai thực hiện việc thu hồi vốn. Trong quá trình thực hiện, Công ty đã mời các đơn vị tư vấn luật và thẩm định giá tham gia, tuy nhiên không có đơn vị nào nhận lời. Công ty đã có báo cáo Tập đoàn tại văn bản số 455/VIMCC-HCNS ngày 22/6/2021 của Công ty về việc thực hiện Đề án tái cơ cấu VIMCC giai đoạn 2017 - 2020.

Mặc dù rất cố gắng nhưng Công ty mới thu hồi được số tiền là 300 triệu đồng/2,4 tỷ đồng số vốn đã đầu tư cho Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn và dự kiến sẽ hoàn thành việc thu hồi số vốn trong giai đoạn đến năm 2025.



### 3. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG SXKD CỦA CÁC CHI NHÁNH TRONG GIAI ĐOẠN 2021 - 2023

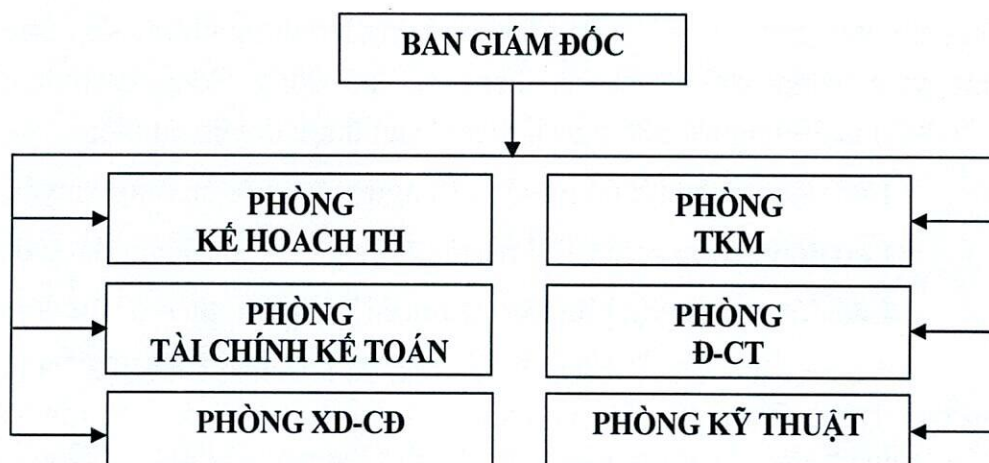
#### 3.1. Chi nhánh Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin - Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai.

- Trụ sở chính: 61 Ba Đèo, phường Hồng Gai, TP Hạ Long, tỉnh Quảng Ninh;

- Chức năng và nhiệm vụ quyền hạn: Là đơn vị hạch toán phụ thuộc, được sử dụng con dấu và mở tài khoản hoạt động theo quy định pháp luật và Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty.

##### a. Cơ cấu tổ chức Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai

+ Sơ đồ tổ chức



##### b. Hiện trạng nguồn nhân lực

Nguồn nhân hiện nay của Xí nghiệp là 36 người, được bố trí như sau:

Stt	Đơn vị	Số lượng(người)	Ghi chú
1	Ban Giám đốc	02	
2	Phòng Kế hoạch tổng hợp	07	
3	Phòng Kế toán	03	
4	Phòng Thiết kế mỏ	08	
5	Phòng xây dựng cầu đường	08	
6	Phòng Điện - Cơ tuyến	06	
7	Phòng Kỹ thuật	02	
<b>Tổng</b>		<b>36</b>	

##### c. Kết quả hoạt động SXKD của Xí nghiệp trong các năm từ 2021 - 2023

- Các chỉ tiêu SXKD năm 2021

ST	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021		
			KH	TH	Tỷ lệ %
1	Nộp ngân sách	Tr.đ		1.204	
2	Doanh thu	Tr.đ	14.502	18.136	125,06
3	Giá trị sản xuất	Tr.đ	13.050	16.338	125,19
4	Lợi nhuận	Tr.đ	600	825	137,48
5	Lao động bình quân	Người	36	36	100,00
6	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	11,80	14,58	123,57



## - Các chỉ tiêu SXKD năm 2022

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2022				
			KH	KH (điều chỉnh)	TH	Tỷ lệ % so với KH điều chỉnh	Tỷ lệ % so với KH ban đầu
1	Nộp ngân sách	Tr.đ			1.365		
2	Doanh thu	Tr.đ	14.502	18.502	21.088	113,98	145,42
3	Giá trị sản xuất	Tr.đ	13.050	16.650	19.008	114,16	145,65
4	Lợi nhuận	Tr.đ	600	150	208	138,43	34,61
5	Lao động bình quân	Người	37	39	39	100	105,41
6	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	11,76	14,23	15,43	108,45	131,27

## - Các chỉ tiêu SXKD năm 2023

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2023		
			KH	TH	Tỷ lệ %
1	Nộp ngân sách	Tr.đ		1.827	
2	Doanh thu	Tr.đ	16.002	22.314	139,45
3	Giá trị sản xuất	Tr.đ	14.400	20.126	139,76
4	Lợi nhuận	Tr.đ	600	702	117,00
5	Lao động bình quân	Người	39	33	84,62
6	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	12,31	19,31	156,91

**d. Nhận xét chung về tình hình thực hiện Kế hoạch SXKD của Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai.**

Xí nghiệp có vị trí địa lý thuận lợi, trụ sở ngay tại trung tâm thành phố Hạ Long, nằm trong vùng Công nghiệp Than; lĩnh vực kinh doanh chính của Xí nghiệp là tư vấn lập dự án, thiết kế, giám sát và quản lý dự án các công trình công nghiệp, giao thông, dân dụng vừa và nhỏ khu vực Quảng Ninh; Xí nghiệp có đầy đủ cơ sở vật chất, trang thiết bị, máy móc, phương tiện, phần mềm chuyên ngành,... đáp ứng tốt cho việc thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh. Đội ngũ CBCNV cơ bản đáp ứng được các yêu cầu công việc trong lĩnh vực kinh doanh của Xí nghiệp.

- Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai trong nhiều năm qua luôn là đơn vị có thành tích tốt trong việc hoàn thành các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, cụ thể như bảng sau:

TT	CHỈ TIÊU	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Lợi nhuận/Doanh thu	%	4,55	0,98	3,15
2	Lợi nhuận/Giá trị sx	%	5,05	1,09	3,49
3	Tổng chi phí/Doanh thu	%	95,45	99,02	96,85
4	Chi phí quản lý/Doanh thu	%	13,99	14,52	13,53
5	Chi phí quản lý/GTSX	%	15,53	16,1	15,0
6	Năng suất lao động	Tr.đ/người	164,52	190,49	252,99

- Tốc độ tăng trưởng doanh thu và giá trị sản xuất hàng năm từ 6% - 16%;



- Lợi nhuận đạt 3,5% - 5,05 % tổng giá trị sản xuất (riêng năm 2022 chỉ đạt 1,09% do yếu tố khách quan); Lợi nhuận của Xí nghiệp đóng góp cho Công ty luôn đạt mức cao hơn so với Kế hoạch;

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt cao ( 88% - 75%);

- Giữ ổn định được mức tiền lương bình quân cho người lao động và có xu hướng ngày càng tăng cao hơn các năm trước, có năm tăng hơn 50% so với kế hoạch;

- Nợ phải trả trên vốn chủ được giảm dần;

- Nguồn nhân lực: Tổng số CBCNV 2023 là 36 người, trong đó bộ phận gián tiếp, phụ trợ và quản lý chiếm tỷ trọng 27,7 % (10 người/36 người), tương đối phù hợp với mô hình hiện tại.

- Nội bộ Xí nghiệp đoàn kết, phối hợp tốt với các phòng, ban Công ty; luôn chấp hành đầy đủ các quy chế, quy định, quyết định mà Công ty ban hành.

- Các chế độ của người lao động luôn được đảm bảo:

+ Thực hiện đầy đủ đóng BHXH, BHYT, BHTN cho CBCNV hàng tháng theo đúng Luật Bảo hiểm.

+ Quan tâm chăm lo đầy đủ cho NLĐ (ngày lễ, tết, ngày chị em, ngày của các cháu thiếu niên nhi đồng)

+ Tổ chức cho NLĐ hằng năm đi tham quan, nghỉ mát đầy đủ. (Chi phí cho tổ chức nghỉ mát năm 2021 là 95.040.909 đồng; năm 2022 là 195.980.000 đồng; năm 2023 là 70.680.000 đồng)

+ Tổ chức khám sức khỏe hằng năm cho NLĐ với mức chi năm 2021 là 44.514.000 đồng; năm 2022 là 44.175.000 đồng; năm 2023 là 43.789.000 đồng

- Về hoạt động phong trào:

+ Tham gia tích cực các hoạt động phong trào do Công đoàn và công ty tổ chức (như tham gia giao hữu bóng đá, giải cầu lông do Công đoàn và Đoàn TN tổ chức).

+ Tham gia tích cực các phong trào thiện nguyện (như phong trào hiến máu, thăm hỏi gia đình người lao động bị tai nạn tại các đơn vị trong TKV và ủng hộ Hội cứu chiến binh khu phố.

#### **e. Nguyên nhân các chỉ tiêu kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai đạt tốt.**

- Có truyền thống lịch sử hơn 50 năm; có vị trí địa lý thuận lợi, có trụ sở ngay tại trung tâm thành phố Hạ Long, việc đi lại nắm bắt thị trường, trao đổi, qua lại với các chủ đầu tư và bạn hàng được thuận lợi, dễ dàng; tiết kiệm chi phí trong quá trình thực hiện công việc.

- Lĩnh vực kinh doanh chính là cung cấp các gói dịch vụ tư vấn (tư vấn thiết kế, tư vấn giám sát, tư vấn quản lý dự án...) có giá trị nhỏ chỉ từ vài trăm triệu đồng từ nguồn vốn sản xuất của các đơn vị. Trong thời điểm hiện nay các dự án đầu tư



trong Tập đoàn ngày càng giảm, mảng kinh doanh truyền thống này của Xí nghiệp lại là một lợi thế so với các đơn vị cạnh tranh khác.

- Xí nghiệp có đội ngũ CBCNV đầy nhiệt huyết, cơ bản đáp ứng được các yêu cầu công việc; có đủ cơ sở vật chất, trang thiết bị, máy móc, phương tiện, phần mềm chuyên ngành,... đáp ứng tốt cho việc thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

- Ban lãnh đạo của Xí nghiệp là những người có chuyên môn nghiệp vụ phù hợp với lĩnh vực kinh doanh chính của Xí nghiệp; có nhiều kinh nghiệm trong quản lý điều hành, sát sao với công việc; luôn quan tâm chăm lo đến đời sống và các chế độ của người lao động.

### **3.2. Chi nhánh Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mở và công nghiệp - Vinacomin - Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp**

- Trụ sở:

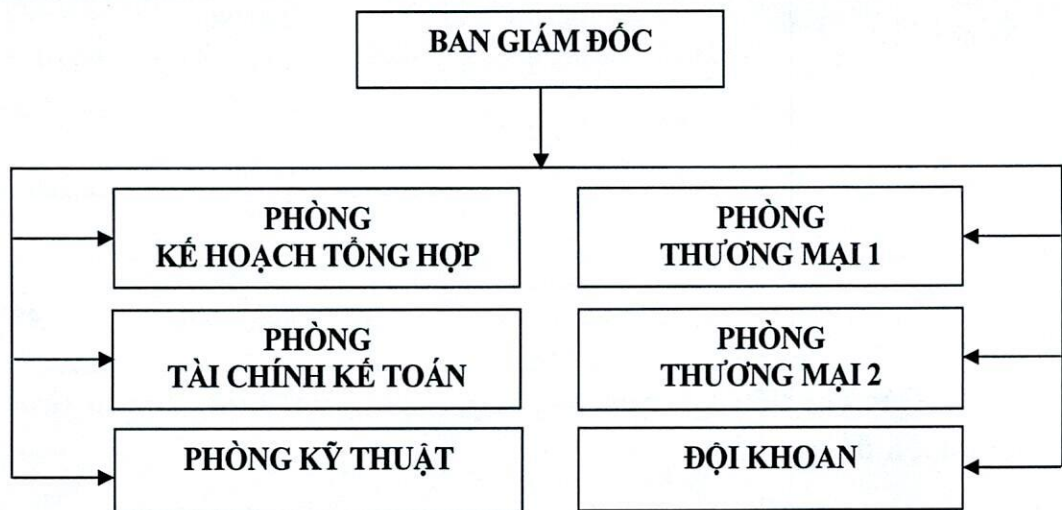
+ Trụ sở chính: Tổ 35b, khu 3, phường Cẩm Thành, TP Cẩm Phả, tỉnh Quảng Ninh;

+ Văn phòng đại diện: số 565 Nguyễn Trãi - P. Thanh Xuân Nam - Q. Thanh Xuân - TP Hà Nội.

- Chức năng và nhiệm vụ quyền hạn: Là đơn vị hạch toán phụ thuộc, được sử dụng con dấu và mở tài khoản hoạt động theo quy định pháp luật và Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty.

#### **a. Cơ cấu tổ chức Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp**

+ Sơ đồ tổ chức



#### **b. Hiện trạng nguồn nhân lực**

Theo đề án Tái cơ cấu giai đoạn 2017 - 2020 được TKV thông qua, Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp (Xí nghiệp) được thành lập trên cơ sở hợp nhất Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và Xây dựng với Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ với mục đích: thu gọn đầu mối; tránh chồng chéo ngành nghề; tạo thuận lợi, chủ động trong việc huy động nhân lực, máy móc thiết bị giữa các đơn vị trong công ty; tiết giảm chi phí, nâng cao hiệu quả SXKD, nâng cao chất lượng quản lý. Kể từ khi hợp nhất năm 2021 đến nay, lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của Xí nghiệp là thương mại (bộ phận làm việc tại Hà Nội) và dịch vụ khoan (bộ



phận làm việc tại Cẩm phả). Nguồn nhân lực khi hợp nhất là 37 người, đến nay giảm còn 22 người. Cơ cấu tổ chức và nhân lực bố trí của Xí nghiệp như sau:

Stt	Đơn vị	Số lượng (người)	Địa điểm công tác	
			Hà nội	Quảng Ninh
1	Ban Giám đốc	03	02	01
2	Phòng Kế hoạch tổng hợp	08	04	04
3	Phòng Kế toán	05	03	02
4	Phòng Kỹ thuật + Đội khoan	04		04
5	Phòng Thương mại	02	02	
<b>Tổng</b>		<b>22</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

### c. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp

Sau khi hợp nhất từ năm 2021 đến nay, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp đạt được các chỉ tiêu chính cụ thể như sau:

#### (1). Các chỉ tiêu kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh từng năm so với Phương án hợp nhất trong các năm từ 2021 - 2023.

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
			PA hợp nhất	Thực hiện	PA hợp nhất	Thực hiện	PA hợp nhất	Thực hiện
1	Doanh thu	Tr.đ	89.010	<b>72.336</b> (bằng 80% PA)	94.010	<b>51.990</b> (bằng 55% PA)	99.010	<b>45.037</b> (bằng 45% PA)
2	Chi phí	Tr.đ	88.403	<b>(72.516)</b> (bằng (82,02%) PA)	93.203	<b>(50.845)</b> (bằng 54,55% PA)	98.103	<b>(45.251)</b> (bằng 46,12% PA)
3	Lợi nhuận	Tr.đ	757	<b>673,58</b> (bằng 88% PA)	907	<b>314,9</b> (bằng 35% PA)	998	<b>201,05</b> (bằng 20% PA)

#### (2). Các chỉ tiêu kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh từng năm so với kế hoạch đề ra.

- Các chỉ tiêu SXKD năm 2021

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021		
			KH	TH	Tỷ lệ %
1	Nộp ngân sách	Tr.đ		1.971	
2	Doanh thu	Tr.đ	71.473	72.336	101,21
3	Giá trị sản xuất	Tr.đ	12.600	12.355	98,06
4	Lợi nhuận	Tr.đ	760	674	88,68
5	Lao động bình quân	Người	37	36	97,30
6	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	11,50	10	89,59



- Các chỉ tiêu SXKD năm 2022

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2022				
			KH	KH (điều chỉnh)	TH	Tỷ lệ % so với KH điều chỉnh	Tỷ lệ % so với KH ban đầu
1	Nộp ngân sách	Tr.đ			900		
2	Doanh thu	Tr.đ	80.070	50.273	51.990	103,41	64,93
3	Giá trị sản xuất	Tr.đ	14.000	10.700	12.682	118,52	90,58
4	Lợi nhuận	Tr.đ	700	500	315	62,98	44,99
5	Lao động bình quân	Người	36	27	29	107,41	80,56
6	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	13,61	12,10	12,56	103,83	92,30

- Các chỉ tiêu SXKD năm 2023

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2023		
			KH	TH	Tỷ lệ %
1	Nộp ngân sách	Tr.đ		623	
2	Doanh thu	Tr.đ	55.020	45.037	81,86
3	Giá trị sản xuất	Tr.đ	15.900	9.430	59,31
4	Lợi nhuận	Tr.đ	500	201	40,21
5	Lao động bình quân	Người	33	27	81,82
6	Tiền lương bình quân	Tr.đ/người/tháng	16,86	10,19	60,40

**d. Nhận xét chung về tình hình thực hiện kế hoạch SXKD của Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp**

- Các chỉ tiêu SXKD 3 năm gần đây đều không đạt được theo phương án hợp nhất; doanh thu và lợi nhuận hàng năm giảm dần, không đạt được các chỉ tiêu và định hướng phát triển như phương án hợp nhất đã duyệt;

- Mặc dù hàng năm Xí nghiệp đều có lợi nhuận, tuy nhiên đa số các chỉ tiêu SXKD đạt được thấp hơn kế hoạch đề ra; lợi nhuận và thu nhập bình quân năm 2023 đạt rất thấp so với KH năm.

- Một số chỉ tiêu tài chính cụ thể đạt được như sau:

TT	CHỈ TIÊU	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Lợi nhuận/Doanh thu	%	0,93	0,61	0,45
2	Lợi nhuận/Giá trị SX	%	6,16	2,48	2,13
3	Tổng chi phí/Doanh thu	%	98,95	99,39	99,55
4	Chi phí quản lý/Doanh thu	%	5,31	4,61	4,95
5	Chi phí quản lý/GTSX	%	31,07	18,89	23,66
6	Năng suất lao động	Tr.đ/người	138,72	161,58	129,72



- Năm 2021, năm đầu tiên hoạt động sau hợp nhất, ngoài doanh thu đạt được theo KH, các chỉ tiêu khác đều đạt thấp hơn;

- Năm 2022 hoàn thành kế hoạch điều chỉnh nhưng kế hoạch điều chỉnh giảm 35% so với kế hoạch đầu năm;

- Doanh thu và giá trị sản xuất đều giảm dần theo thời gian. Tốc độ tăng trưởng doanh thu và giá trị sản xuất hàng năm giảm từ 13% - 28%

- Lợi nhuận chỉ đạt ở mức 2,13% - 6,16% tổng giá trị sản xuất (6,16% - 2,48% - 2,13%). Mặc dù năm 2021 đạt lợi nhuận 6,16% trên tổng GTSX nhưng trong đó chủ yếu là lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh tài chính, lợi nhuận từ hoạt động sản xuất chính không có nhiều. Thực tế lợi nhuận từ hoạt động sản xuất chính trên giá trị sản xuất chỉ đạt được 1,9%.

- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu trong 3 năm giảm dần (39% - 16% - 10%)

- Tiền lương bình quân của người lao động đạt thấp hơn kế hoạch hàng năm đề ra và không duy trì được mức tiền lương ổn định cho NLĐ.

- Nguồn nhân lực: Tổng số CBCNV thời điểm 30/9/2024 còn 22 người, giảm nhiều so với trước, trong đó bộ phận gián tiếp, phụ trợ và quản lý chiếm tỷ trọng rất lớn trên 60%. Xí nghiệp thiếu cán bộ kỹ thuật và công nhân lành nghề, cần có giải pháp tuyển dụng, đào tạo và giữ chân lao động;

- Về thực hiện các chế độ chính sách đối với NLĐ:

+ Thu nhập bình quân của người lao động trên 10 triệu đồng/người/tháng, có thời điểm Xí nghiệp trả chậm lương cho NLĐ cũng gây tâm lý lo lắng, bất khoan cho NLĐ;

+ Thực hiện việc đóng bảo hiểm đầy đủ cho NLĐ;

+ Tổ chức khám sức khỏe hằng năm cho NLĐ đầy đủ;

+ Tổ chức cho NLĐ đi du xuân và thăm quan nghỉ mát (theo hình thức phát tiền cho NLĐ tự đi nghỉ mát); quan tâm, chăm lo cho NLĐ, con của NLĐ;

- Các hoạt động phong trào: Tham gia đầy đủ các hoạt động phong trào do Công đoàn, Công ty tổ chức như hoạt động chào mừng ngày thành lập Đoàn thanh niên cộng sản; chào mừng Ngày thành lập Công ty; ủng hộ áo dài cho phụ nữ vùng sâu.

**e. Nguyên nhân các chỉ tiêu kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp đạt thấp.**

**(1) Đối với lĩnh vực Thương mại**



- Ngày càng nhiều các đơn vị cạnh tranh cả trong và ngoài ngành than;
- Bị hạn chế bởi Luật Đấu thầu, khi mà đơn vị trong ngành cung cấp dịch vụ tư vấn thì Xí nghiệp không được dự thầu cung cấp vật tư, thiết bị;
- Đề hoạt động có hiệu quả trong lĩnh vực này đòi hỏi phải có nguồn tài chính có sẵn để đối ứng/thanh toán cho nhà cung cấp hàng hóa, vật tư... mà vấn đề này Xí nghiệp đang khó cân đối được. Ngoài ra rủi ro về tỷ giá cũng là một trong những nguyên nhân ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh trong lĩnh vực này khi hàng hoá thiết bị được nhập khẩu.
- Việc thu hồi công nợ cũng còn nhiều khó khăn khi khách hàng gặp khó. Trong đó khi ký hợp đồng với nhà cung cấp hầu hết đều phải tạm ứng hoặc thanh toán trước một phần cho nhà cung cấp.
- Nguồn nhân lực để thực hiện mảng kinh doanh này đến thời điểm hiện tại còn hạn chế.

## **(2) Đối với lĩnh vực khoan**

Ngày càng có nhiều đơn vị trong và ngoài ngành tham gia vào lĩnh vực này, cạnh tranh trực tiếp vào khách hàng truyền thống của Xí nghiệp, làm cho Xí nghiệp mất dần thị trường.

## **(3) Đối với công tác quản lý điều hành**

- Các phòng tham mưu giúp việc như phòng Tài chính - Kế toán, phòng Kế hoạch Tổng hợp còn nhiều hạn chế, chưa cập nhật kịp thời các quy định về chuyên môn nghiệp vụ dẫn đến nhiều thiếu sót trong quản lý;
- Văn phòng Xí nghiệp đặt tại 2 nơi, công tác chỉ đạo điều hành gặp khó khăn, không bám sát được thực tế;
- Việc sử dụng đồng tiền trong thanh toán chưa linh hoạt và hiệu quả, số dư quỹ tiền mặt luôn ở mức cao trong thời gian dài trong khi đó Xí nghiệp vẫn vay vốn ngân hàng để hoạt động.

## **(4) Do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid -19**

Dịch bệnh Covid 19 năm 2020, năm 2021 làm ảnh hưởng đến công tác tìm kiếm việc làm của Xí nghiệp nhất là lĩnh vực thương mại (*năm 2021 Doanh thu đạt 61.406 triệu đồng và đến năm 2023 chỉ đạt: 36.305 triệu đồng*).



**CHƯƠNG II**  
**ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN TƯ VẤN ĐẦU TƯ MỎ VÀ CÔNG NGHIỆP - VINACOMIN**  
**ĐẾN NĂM 2025**

**I. SỰ CẦN THIẾT PHẢI THỰC HIỆN CƠ CẤU LẠI CÔNG TY**

Thực hiện Công văn số 6000/TKV-TCNS ngày 07/12/2023 của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam về việc triển khai sắp xếp lại doanh nghiệp theo Đề án cơ cấu lại TKV đến năm 2025; Công văn số 5420/TKV-TCNS ngày 27/9/2024 của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam về việc rà soát lại Đề án cơ cấu lại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp đến năm 2025. Theo đó, Tập đoàn có chỉ đạo Công ty xây dựng Đề án cơ cấu lại Công ty đến năm 2025 với các mục tiêu sau:

- Rà soát, phân tích, đánh giá và đề xuất nội dung cơ cấu lại vốn góp của Công ty đối với đơn vị khác;
- Chủ động quyết định về cơ cấu bộ máy tham mưu tổ chức sản xuất (phòng, ban, xí nghiệp...) theo hướng tinh gọn, hiệu quả, phù hợp với quy định của pháp luật, mô hình của Tập đoàn và điều kiện thực tế của Công ty.
- Chủ động triển khai các nội dung cơ cấu lại quản trị nội bộ Công ty phù hợp với định hướng chung của Tập đoàn.
- Rà soát, đánh giá hiệu quả hoạt động, vai trò, sự cần thiết của các chi nhánh trực thuộc đối với sự phát triển của Công ty.
- Xây dựng phương án tổ chức, sắp xếp lại đối với những chi nhánh hoạt động kém hiệu quả theo hướng tinh gọn bộ máy, đảm bảo phù hợp với quy định của pháp luật.

Trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong giai đoạn hiện nay khi ngành Than không còn nhiều dự án mới để đầu tư, Tập đoàn đang có kế hoạch đầu tư sang lĩnh vực khoáng sản như bô xít - alumin - nhôm...; để đáp ứng tư vấn tốt lĩnh vực này, Công ty cần có sự thay đổi và cơ cấu lại theo hướng nâng cao năng lực, bổ sung nhân sự và định hướng kinh doanh cho phù hợp với mục tiêu chiến lược. Cơ cấu lại về tổ chức và quản lý sẽ là một bước chuẩn bị tốt cho Công ty trong quá trình phát triển những năm tiếp theo; Những hạn chế trong quản lý, điều hành, tình hình tài chính và kinh doanh của Công ty trong thời điểm hiện nay vẫn còn nhiều khó khăn, thị trường việc làm bị thu hẹp, số lượng, giá trị các hợp đồng được ký kết còn thấp, tài chính gặp nhiều khó khăn; Nguồn nhân lực còn có những hạn chế về cơ cấu, trình độ chuyên môn nghiệp vụ; sự phối hợp trong quá trình sản xuất giữa các bộ phận, đơn vị cũng bộc lộ nhiều hạn chế; Lĩnh vực kinh doanh thương mại ngày càng khó khăn do nhiều đối thủ cạnh tranh và



đặc biệt là hạn chế bởi luật đấu thầu mới, khi mà các đơn vị tư vấn trong ngành lập dự án, hồ sơ thiết kế thì các đơn vị kinh doanh thương mại như Xí nghiệp không được tham gia dự thầu các gói thầu cung cấp hàng hóa, thiết bị liên quan.

Do đó phải rà soát sắp xếp nhân lực các phòng, ban, tuyển dụng bổ sung lao động cho khối thiết kế để bù đắp lại số lao động có trình độ đã chuyển công tác cho phù hợp để Công ty hoạt động có hiệu quả và bền vững hơn trong thời gian tới; tập trung vào lĩnh vực kinh doanh chính, giảm thiểu các ngành nghề tiềm ẩn nhiều rủi ro như thương mại, chuyển giao công nghệ... Vì vậy, Công ty cần: (1) thực hiện định biên nguồn nhân lực để nâng cao năng lực, tạo thế cạnh tranh bền vững, nâng cao vị thế và thương hiệu; (2) sắp xếp lại đối với những chi nhánh hoạt động hiệu quả thấp, tiềm ẩn nhiều rủi ro để thu gọn đầu mối.

## II. NGUYÊN TẮC CƠ CẤU LẠI

Quá trình Cơ cấu lại Công ty phải đảm bảo thực hiện theo các nguyên tắc như sau:

1. Rà soát, sắp xếp, tuyển dụng nhân lực cho các phòng ban thiết kế của Cơ quan Công ty, Chi nhánh phù hợp với cơ chế thị trường, môi trường việc làm và chiến lược phát triển của Công ty.

2. Mô hình tổ chức bộ máy điều hành, các phòng ban, chi nhánh đảm bảo đơn giản, gọn nhẹ, linh hoạt.

3. Chiến lược SXKD tập trung vào lĩnh vực cốt lõi phát huy sáng tạo và kế thừa truyền thống, thế mạnh của Công ty là Tư vấn thiết kế các công trình khai thác than, khoáng sản...; nghiên cứu khoa học; khảo sát và khoan trong lò ...

4. Cơ cấu nguồn nhân lực được tinh giản nhưng phải đủ năng lực, trình độ phù hợp với lĩnh vực sản xuất kinh doanh của Công ty, đảm bảo phát triển ổn định, bền vững.

5. Tăng cường sự chỉ đạo của Ban Lãnh đạo điều hành và quản lý, giám sát của bộ máy quản lý, các phòng ban, chi nhánh.

6. Xây dựng hệ thống các quy chế, quy định, cơ chế quản lý điều hành phù hợp với mô hình hoạt động và cơ cấu tổ chức quản lý sản xuất; phân công nhiệm vụ Ban Lãnh đạo điều hành, các bộ phận, phòng ban, chi nhánh và các cá nhân để thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả.

7. Duy trì tính linh hoạt, liên tục trong quá trình thực hiện cơ cấu lại, tinh giản, đào tạo nguồn nhân lực để kịp thời đáp ứng và duy trì ổn định sản xuất theo cơ cấu, mô hình mới đạt hiệu quả.



### III. MỤC TIÊU, QUAN ĐIỂM CƠ CẤU LẠI CÔNG TY

Rà soát, sắp xếp, tuyển dụng nhân lực tại một số bộ phận, lĩnh vực sản xuất kinh doanh để Công ty có đủ năng lực, dễ thích ứng hơn trong việc tiếp cận thị trường, tập trung vào các lĩnh vực Tư vấn thiết kế, nghiên cứu khoa học, quản lý dự án, khoan thăm dò trong lò....

Thay đổi tư duy quản lý, giữ chữ tín trong kinh doanh, tôn trọng các cam kết với khách hàng.

Xây dựng kế hoạch và chiến lược sản xuất kinh doanh; cơ chế điều hành; quản trị nguồn nhân lực; chính sách tiếp cận thị trường; quản trị chi phí, kiểm soát tài chính; kinh doanh có hiệu quả cao.

Hoàn thiện các khâu trong quy trình sản xuất kinh doanh từ khâu tiếp cận mở rộng thị trường việc làm, tổ chức thực hiện đến giao sản phẩm, nghiệm thu thanh toán.

Xây dựng kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực, xác định con người là nhân tố quyết định tới sự thành công, phát triển của Công ty, phải có kế hoạch mang tính lâu dài.

### IV. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÔNG TY ĐẾN NĂM 2025

#### 1. Cơ cấu bộ máy tổ chức

Hiện nay, số lượng các phòng, ban, xí nghiệp trong Công ty đã được sắp xếp cơ bản tinh gọn nhưng để đảm bảo đủ năng lực thực hiện hiệu quả hơn nữa các hoạt động SXKD, Công ty cần tập trung vào các ngành nghề mang tính cốt lõi, tăng cường công tác quản lý để giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh; điều hành trực tiếp, bám sát thị trường để nâng cao chất lượng dịch vụ, an toàn. Định hướng trong giai đoạn đến năm 2025 Cơ cấu bộ máy tổ chức của Công ty như sau:

#### **\* Ban lãnh đạo:**

- Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát làm việc theo hình thức kiêm nhiệm (Không bố trí Trưởng ban kiểm soát chuyên trách).

- Ban Giám đốc: Giám đốc, 03 Phó Giám đốc, Kế toán trưởng.

#### **\* Cơ quan Công ty:**

- Trụ sở: Số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội

Tổng số các phòng, ban cơ quan Công ty là 12 đơn vị bao gồm:

+ 02 phòng nghiệp vụ quản lý: Tổ chức - Hành chính, Kế hoạch - Kế toán;

+ 09 phòng thiết kế gồm: Hàm lò, Lộ thiên, Khoáng sản, Địa chất-Môi trường, Xây dựng, Kinh tế mỏ, Điện, Cơ tuyển và phòng Dịch vụ tổng hợp;

+ 01 Ban tư vấn Giám sát và Quản lý dự án.

- Nhiệm vụ chính: Thực hiện các lĩnh vực kinh doanh chính như đã nêu tại khoản 2, mục I.2.

#### **\* Chi nhánh Công ty: Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai**



Là Xí nghiệp có cơ cấu gọn nhẹ, có truyền thống và kinh nghiệm trên 50 năm, hoạt động cung cấp dịch vụ tư vấn là lĩnh vực chính của Công ty. Xí nghiệp nằm trong vùng than nên có nhiều lợi thế, thực hiện các công việc có quy mô vừa và nhỏ, rất phù hợp năng lực và đạt hiệu quả cao. Những năm gần đây, doanh thu và giá trị sản xuất năm sau cao hơn năm trước, đảm bảo lợi nhuận định mức; lương và các chế độ cho người lao động luôn đảm bảo; nội bộ đoàn kết đoàn kết cao; công tác quản lý điều hành của Xí nghiệp cơ bản tốt; luôn tuân thủ các quy chế, quy định và sự quản lý điều hành của Công ty.

Vì vậy, đề nghị giữ nguyên mô hình tổ chức và hoạt động của Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai như hiện nay:

- Trụ sở: Số 61, phố Ba Đèo, phường Hồng Gai, thành phố Hạ Long, tỉnh Quảng Ninh.

- Nhiệm vụ chính: Thực hiện cung cấp các gói dịch vụ tư vấn (tư vấn lập dự án, thiết kế, tư vấn giám sát, tư vấn quản lý dự án...) có phân khúc thấp (so với Cơ quan Công ty) đối với các dự án trong và ngoài ngành than tại các đơn vị trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh.

**\* Chi nhánh Công ty - Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp:**

Trong những năm gần đây hoạt động SXKD của Xí nghiệp có nhiều khó khăn, doanh thu cũng như giá trị sản xuất giảm dần; lương và các chế độ cho người lao động đạt thấp; lĩnh vực kinh doanh thương mại ngày càng hạn chế bởi luật đấu thầu mới; lĩnh vực khoan có nhiều đối thủ cạnh tranh... Vì vậy, để quản lý và điều hành các lĩnh vực này được tốt hơn, tránh rủi ro cho hoạt động SXKD của Xí nghiệp nó riêng và Công ty nói chung, cần cơ cấu tổ chức lại theo hướng:

(1) Chuyển Xí nghiệp thành một phòng (Phòng Dịch vụ tổng hợp) để Công ty trực tiếp quản lý, chỉ đạo;

(2) Phát huy tối đa việc sử dụng các nguồn lực chung của Công ty; sắp xếp lại lao động giữa các phòng ban và nhân lực của Xí nghiệp chuyển về để phù hợp với chuyên môn, phát huy năng lực các cá nhân;

(3) Tuyển dụng cán bộ kỹ thuật, công nhân lành nghề bổ sung cho phòng Dịch vụ tổng hợp; đầu tư máy móc thiết bị để nâng cao năng lực phát triển lĩnh vực khoan trong lò, là lĩnh vực có thế mạnh của Công ty và thị trường rất rộng mở này.

- Thời gian thực hiện trong năm 2025.

**\* Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn:**

Công ty tiếp tục thực hiện việc thoái vốn, thu hồi vốn đầu tư tại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn theo chỉ đạo của TKV (hiện tại Công ty đã thu hồi được 500 triệu đồng trên tổng số 2,4 tỷ đồng vốn đầu tư tại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn).

Thời gian thực hiện xong trước ngày 31/12/2025.

**2. Nguồn nhân lực**

Tổng số lao động Công ty tính đến thời điểm 15/4/2025 là 210 người, trong đó:

\* Phân theo đơn vị:



- Cơ quan Công ty: 152 người;
- Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai: 37 người;
- Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp: 21 người.

\* Phân loại theo cơ cấu lao động:

- Lao động quản lý: 60 người;
- Lao động công nghệ: 109 người;
- Lao động phục vụ, phụ trợ: 20 người.

Thực tế định biên lao động sau khi hợp nhất các phòng ban và chuyển Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp thành phòng (như bảng 02).

**Bảng 02. Thực tế định biên lao động các phòng/ban, xí nghiệp**

TT	Danh mục/Tên đơn vị	Sắp xếp lại lực lượng lao động						
		Tổng số lao động	Trong đó					
			LĐ quản lý				Phụ trợ, phục vụ	LĐ công nghệ
			Tổng số	Trong đó				
	Cấp trưởng	Cấp phó		NV				
I	Cơ quan Công ty	173	60	14	28	18	20	93
I.1	Người quản lý	5	5	2	3	0	0	0
	Giám đốc, Phó Giám đốc	4	4	1	3			
	Kế toán trưởng	1	1	1				
I.2	Các phòng ban	168	55	12	25	18	20	93
1	Tổ chức - Hành chính	23	10	1	3	6	13	0
	Tổ chức, lao động, tiền lương; đào tạo, tuyển dụng; phiên dịch; Thanh tra, pháp chế; thi đua, khen thưởng; Công tác đảng, đoàn thể; Kiểm soát, Kiểm toán nội bộ...	13	10	1	3	6	3	
	Văn thư, y tế, lễ tân, tạp vụ...	3					3	
	Tin học, điện, nước	3					3	
	Lái xe	4					4	
2	Kế hoạch - Kế toán	17	13	1	4	8	4	0
	Kế hoạch, hợp đồng, điều độ sản xuất...	8	8	1	2	5		
	Kế toán	5	5		2	3		
	Lưu trữ, In xuất bản	4					4	
3	Hầm lò	26	6	1	5			20
4	Lộ thiên	10	3	1	2			7



<b>5</b>	<b>Cơ tuyến</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>7</b>
	Cơ khí	7	2	1	1			5
	Tuyển khoáng	2						2
<b>6</b>	<b>Điện</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>			<b>6</b>
<b>7</b>	<b>Xây dựng</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>9</b>
	Mặt bằng	5	1	1				4
	Cấp thoát nước	1						1
	Xây dựng, kiến trúc	5	1		1			4
<b>8</b>	<b>Địa chất -Môi trường</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
	Địa chất	2						2
	Môi trường	4	1	1				3
	Trắc địa bản đồ, trắc địa mỏ	6	1		1			5
<b>9</b>	<b>Kinh tế mỏ</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>			<b>11</b>
<b>10</b>	<b>Khoáng sản</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>5</b>
<b>11</b>	<b>Ban tư vấn giám sát và quản lý dự án</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>8</b>
<b>12</b>	<b>Phòng Dịch vụ tổng hợp</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>10</b>
<b>II</b>	<b>Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai</b>	<b>37</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>16</b>
<b>1</b>	<b>Ban giám đốc (gồm cả Kế toán trưởng)</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>			
<b>2</b>	<b>Các phòng ban</b>	<b>33</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>Kế hoạch Tổng hợp</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>2.2</b>	<b>Tài chính kế toán</b>	<b>3</b>	<b>3</b>			<b>3</b>		
<b>2.3</b>	<b>Thiết kế mỏ</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>			<b>4</b>
<b>2.4</b>	<b>Điện - Cơ tuyến</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>4</b>
<b>2.5</b>	<b>Xây dựng - Cầu đường</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>4</b>
<b>2.6</b>	<b>Kỹ thuật</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>				<b>2</b>
<b>III</b>	<b>Lao động toàn Công ty</b>	<b>210</b>	<b>78</b>	<b>20</b>	<b>36</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>109</b>

Hàng năm, căn cứ điều kiện cụ thể tình hình hoạt động SXKD, Công ty xem xét tiếp tục tinh giản đối với những lao động không đáp ứng được yêu cầu công việc ở cả khối nghiệp vụ và khối thiết kế; tuyển dụng, đào tạo bổ sung bổ sung lực lượng lao động phù hợp để đáp ứng nhu cầu công việc trong các hoạt động SXKD của Công ty.

## **V. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN CÔNG TY ĐẾN NĂM 2025**

### **1. Các giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

Việc phát triển nguồn nhân lực đối với một công ty cung cấp dịch vụ tư vấn, thiết kế là yếu tố quyết định cho sự phát triển bền vững. Để bù đắp cho sự thiếu hụt



lực lượng lao động có trình độ chuyên môn giảm mạnh trong những năm gần đây, Công ty cần thiết phải thực hiện các nội dung sau:

- Tiếp tục tuyển dụng các lao động có trình độ, có kinh nghiệm thực tế tại các đơn vị có lĩnh vực SXKD có tính chất tương đồng với Công ty;
- Tổ chức các lớp đào tạo hoặc thực hiện việc đào tạo tại chỗ các nguồn nhân lực hiện có tại Công ty để nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ;
- Rà soát định biên giảm các lao động không đủ trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng các lĩnh vực công việc hiện nay của Công ty;
- Thu hút lực lượng lao động mới và giữ chân lực lượng lao động có trình độ chuyên môn hiện có bằng cách có cơ chế trả lương và các chế độ đãi ngộ phù hợp.

## **2. Các giải pháp về cơ chế điều hành nội bộ**

- Rà soát và hoàn thiện để có được các cơ chế quản lý khoa học, linh hoạt cho mỗi lĩnh vực hoạt động nhằm phát huy cao độ được năng lực của các cá nhân và của các tập thể cho mục tiêu phấn đấu tăng trưởng cao của Công ty;
- Tiếp tục nghiên cứu, bổ sung điều chỉnh Quy định giao khoán, phân phối tiền lương và thu nhập, để khắc phục sự bất hợp lý trong phân phối thu nhập và tiền lương nhằm tạo sự công bằng và khuyến khích được người lao động có trình độ chuyên môn, cao và nhiệt tình làm việc;
- Tiếp tục đầu tư khuyến khích phát triển, áp dụng công nghệ Tin học hóa, Tự động hóa trong công tác Tư vấn, thiết kế, đặc biệt quan tâm đầu tư các phần mềm, tự xây dựng các phần mềm để nâng cao năng suất lao động. Từng bước đầu tư các phần mềm có bản quyền để phù hợp với quy định của pháp luật;
- Tạo niềm tin đối với khách hàng truyền thống trong ngành cũng như ngoài ngành bằng việc hoàn thành sản phẩm sớm hơn tiến độ cam kết và chất lượng sản phẩm được đảm bảo, nhằm thu hút được thêm nhiều công việc;
- Xây dựng cơ chế thích hợp để động viên tạo điều kiện cho các cán bộ công nhân viên trong Công ty chủ động tìm kiếm công việc;
- Tăng cường công tác tiếp thị đối với các khách hàng truyền thống, tích cực mở rộng thị trường bằng cách tiếp thị với các khách hàng mới ngoài ngành than.

## **3. Các giải pháp về tổ chức sản xuất**

### **3.1. Tổ chức thực hiện các công trình Tư vấn thiết kế**

- Cơ quan Công ty và Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai tập trung tối đa nhân lực và điều hành sản xuất linh hoạt đảm bảo các mục tiêu về tiến độ và chất lượng sản phẩm;
- Nâng cao chất lượng dịch vụ bằng cách đổi mới cơ chế điều hành:
  - + Giao trách nhiệm cho các Phó Giám đốc phụ trách, các Trưởng phòng để công trình chậm tiến độ, không đảm bảo chất lượng bằng các chế tài cụ thể.
  - + Kiểm tra, sát hạch đội ngũ Chủ nhiệm đề án.
  - + Cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm (cả nội dung và mẫu mã sản phẩm), phương pháp báo cáo, thuyết trình.



- Ngay từ bước lập hồ sơ dự thầu/hồ sơ đề xuất, nghiên cứu kỹ hồ sơ thầu/hồ sơ yêu cầu để đưa ra các giải pháp, phương hướng kỹ thuật đúng đắn, chuẩn xác để hạn chế việc sửa chữa gây lãng phí và kéo dài;

- Thực hiện một cách khoa học từ khâu hợp triển khai công trình, báo cáo sơ bộ các giải pháp công nghệ từ các phòng chuyên môn đến cả đề án, duyệt tổng thể công nghệ của đề án, giao lưu cấp yêu cầu, theo dõi và điều độ sản xuất, kiểm tra chất lượng và cuối cùng là trình bày đề án với khách hàng và cơ quan cấp trên;

- Đầu tư áp dụng nghiên cứu khoa học và công nghệ tin học một cách sâu, rộng vào trong các dự án thiết kế để các dự án thiết kế ngày một chất lượng cao hơn, tiến độ thực hiện ngày một nhanh hơn. Đây là điều rất quan trọng để duy trì vị thế và lòng tin của khách hàng đối với Công ty;

- Thiết lập lại các quy trình về thực hiện cũng như kiểm tra chất lượng sản phẩm.

- Công ty và Xí nghiệp cần phối hợp chặt chẽ trong việc tư vấn thiết kế các công trình không để chồng chéo.

### ***3.2. Tổ chức thực hiện công tác nghiên cứu khoa học***

- Tăng cường các mối quan hệ với Bộ khoa học và Công nghệ, Bộ Công Thương để có các công trình ngoài Tập đoàn quản lý và các đề tài nghiên cứu cấp Bộ.

- Từ các công việc tư vấn, thiết kế hằng ngày trong các công trình, công việc chuyên môn cụ thể, tiếp tục đề xuất các đề tài nghiên cứu chuyên sâu đăng ký với Tập đoàn, Bộ Công Thương, Bộ Khoa học và Công nghệ nhằm góp phần nâng cao chất lượng các đề án tư vấn, thiết kế; góp phần giúp các cơ sở sản xuất giảm chi phí, nâng cao hiệu quả sản xuất; tăng cường công tác quản lý, điều hành của Tập đoàn; đồng thời tận dụng được nguồn lực từ quỹ khoa học công nghệ của Tập đoàn và ngân sách của Nhà nước.

- Tham gia chương trình phát triển cơ giới hóa hầm lò, chương trình nghiên cứu nâng cao năng suất lao động và giảm giá thành sản xuất; nâng cao mức độ an toàn, cải thiện điều kiện môi trường khai thác mỏ.

- Phối hợp với Viện Cơ khí năng lượng Mỏ và các viện cơ khí khác trong và ngoài nước nghiên cứu thiết kế, chế tạo được một số phụ tùng, thiết bị, trong dây chuyền công nghệ sản xuất chính ở các mỏ lộ thiên, hầm lò, nhà máy tuyển, kho, cảng, nhà máy điện...

### ***3.3. Tổ chức thực hiện các chương trình khoan thăm dò và khoan trong lò***

- Xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện (tuyển dụng nhân lực và đầu tư máy móc thi công) để nâng cao doanh thu trong lĩnh vực thi công thăm dò và tháo nước trong lò.

- Tham gia đấu thầu thi công và giám sát thi công các gói thầu khoan địa chất công trình, khoan thăm dò, khoan tháo nước trong lò.

## **VI. HIỆU QUẢ ĐẠT ĐƯỢC SAU KHI CƠ CẤU LẠI**

Hiệu quả việc thực hiện Cơ cấu lại Công ty là sắp xếp, tổ chức lại lao động của Cơ quan Công ty và Chi nhánh đảm bảo đủ năng lực theo hướng tinh giảm bộ



phận lao động gián tiếp, tăng cường bổ sung nhân lực cho khối thiết kế để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng đối với dịch vụ tư vấn; giải thể chi nhánh hoạt động kém hiệu quả, tinh gọn bộ máy, đảm bảo phù hợp điều kiện thực tế kinh doanh hiện nay; hoàn thành việc thoái vốn tại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ Lương Sơn; nâng cao hiệu quả hệ thống quản trị chi phí, hệ thống tài chính; mở rộng thị trường... Sự sắp xếp, thay đổi này sẽ tạo cho Công ty có năng lực đủ mạnh để thực hiện những công việc một cách hiệu quả, từ đó tạo lợi thế cạnh tranh trong và ngoài ngành, nâng cao vị thế của Công ty, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Từ nay đến năm 2025, căn cứ các quy hoạch ngành liên quan đã được phê duyệt, căn cứ kế hoạch đầu tư các dự án than, khoáng sản trong ngành, dự báo Công ty sẽ có thêm nhiều công việc bởi Tập đoàn đang trong quá trình thúc đẩy mạnh công tác đầu tư đối với các dự án mỏ than, khoáng sản và dự án bôxít - nhôm. Công ty dự kiến xây dựng Kế hoạch sản xuất kinh doanh với một số chỉ tiêu chủ yếu sau:

Một số chỉ tiêu chủ yếu Kế hoạch SXKD đến năm 2025 được nêu tại bảng 03.

**Bảng 03. Một số chỉ tiêu chủ yếu kế hoạch SXKD đến năm 2025**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2024	Năm 2025	Ghi chú
1	Doanh thu hoạt động chính	Tr.đ	160.000	165.000	
	- Tư vấn thiết kế	Tr.đ	113.112	120.420	
	- Dịch vụ TH & XD	Tr.đ	46.820	44.500	
	- Dịch vụ khác	Tr.đ	59	80	
2	Giá trị sản xuất	Tr.đ	101.547	116.548	
3	Lợi nhuận	Tr.đ	1.700	2.100	
4	Lao động bình quân	Người	228	220	
5	Thu nhập bình quân	Tr.đ/ng/thg	17,8	19,0	



## CHƯƠNG III

### TỔ CHỨC THỰC HIỆN VÀ ĐỀ XUẤT KIẾN NGHỊ

#### I. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

1. Căn cứ chức năng, nhiệm vụ được giao, Phòng HCNS chủ trì cùng các phòng ban, xí nghiệp căn cứ nhân lực cụ thể của đơn vị mình, chủ động rà soát, sắp xếp lại lao động, bố trí công việc cho phù hợp, đồng thời đăng ký kế hoạch tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng cán bộ thiết kế mới để đủ nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu thiết kế thời gian tới;

2. Phòng HCNS chủ trì cùng phòng TCKT, phòng Kế hoạch và Xí nghiệp Thương mại và Dịch vụ tổng hợp lập phương án để chuyển Xí nghiệp thành phòng Dịch vụ tổng hợp, hoàn thành trong năm 2025.

3. Rà soát để điều chỉnh hoặc xây dựng mới các quy chế, quy định về quản lý nguồn nhân lực, quản trị nội bộ, quản trị tài chính, chi phí ... để nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty.

4. Giao người đại diện quản lý phần vốn của TVM tại Công ty CP Lương Sơn có trách nhiệm tiếp tục tìm giải pháp thoái vốn, thu hồi phần vốn góp còn lại, hoàn thành trong năm 2025.

#### II. ĐỀ XUẤT, KIẾN NGHỊ

1. Để có căn cứ thực hiện Đề án cơ cấu lại công ty đến hết năm 2025 theo các nội dung trên, kính đề nghị Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam xem xét thông qua Đề án để Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin làm căn cứ tổ chức thực hiện.

2. Đề nghị Tập đoàn xem xét hỗ trợ Công ty kinh phí đào tạo cán bộ lãnh đạo quản lý, các bộ thiết kế để tăng cường nguồn nhân lực chất lượng cao nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ tư vấn cung cấp cho các đơn vị khách hàng trong Tập đoàn./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



Ngô Thế Phiệt



