

Hà Nội, ngày tháng 4 năm 2021

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2016-2020**  
**& NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2021-2025**

**PHẦN I**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG SXKD GIAI ĐOẠN 2016 - 2020**

**I. ĐÁNH GIÁ CHUNG CHO CẢ GIAI ĐOẠN 2016-2020**

Căn cứ vào chức năng hoạt động, năng lực thực tế, hợp đồng PHKD với Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam (Tập đoàn), kế hoạch SXKD hằng năm được HĐQT Công ty thông qua, Công ty đã tích cực thực hiện các dịch vụ tư vấn thiết kế, chuyên giao công nghệ, thương mại, xây dựng,... các dự án, phương án đầu tư duy trì, đầu tư mới các mỏ, nhà máy tuyển than và khoáng sản, các hệ thống hạ tầng (tuyến băng tải vận chuyển than), giao thông (cầu, cảng), điện (trạm, đường dây)... của Tập đoàn các Công ty TKV, cũng như các đơn vị ngoài ngành.

Giai đoạn sau năm 2015 ngành Than gặp khó khăn do việc tiêu thụ sản phẩm, một số dự án đầu tư mỏ than phải giãn tiến độ và Công ty thiếu việc làm. Để khắc phục phần nào tình trạng đó Công ty đã tích cực làm việc, đấu nối với các đơn vị để mở rộng sang lĩnh vực tư vấn thiết kế các mỏ khoáng sản khác, điện lực, hóa chất,... nhưng việc thâm nhập vào thị trường này còn gặp rất nhiều khó khăn. Thiếu việc làm đã ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty khi doanh thu, lợi nhuận, thu nhập người lao động đều giảm, nhất là các năm 2017, 2018 và 2019.

Một số chỉ tiêu chủ yếu kết quả SXKD của Công ty giai đoạn 2016 - 2020, xem bảng 01.

**Bảng 01**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Vốn điều lệ	Tr.đ	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
2	Tổng doanh thu	Tr.đ	360.548	402.585	202.014	196.897	226.468
3	Nộp ngân sách	Tr.đ	26.676	36.830	16.628	15.140	12.657
4	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	7.147	2.601	1.423	2.341	1.727
5	Lao động bình quân	Người	480	397	344	313	295
6	Thu nhập bình quân ng/tháng	Tr.đ	10,5	7,5	8,8	9,1	9,7
7	Đầu tư xây dựng	Tr.đ	4.705	955	331	428	763
8	Cổ tức phân phối	%	10	6	0	3	2

**II. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2020**

Năm 2020, Công ty đã tổ chức sản xuất kinh doanh trong điều kiện có nhiều thuận lợi nhưng cũng không ít khó khăn:

## II.1. Thuận lợi

- Công ty tiếp tục nhận được sự ủng hộ, giúp đỡ và tạo điều kiện thuận lợi của các cấp Lãnh đạo và các ban chuyên môn thuộc Tập đoàn;

- Các đơn vị trong Tập đoàn đã thực hiện tốt Chỉ thị số 160/CT-TKV ngày 05/9/2019 của Tổng Giám đốc Tập đoàn về việc thực hiện đồng bộ các giải pháp nhằm tăng cường quản lý sử dụng các dịch vụ Tư vấn trong TKV, tạo thêm nhiều công việc trong lĩnh vực Tư vấn thiết kế mà Công ty có kinh nghiệm và năng lực;

- Công ty cũng nhận được sự chia sẻ, phối hợp của các đơn vị trong Tập đoàn, các đơn vị thuộc Tổng Công ty Đông Bắc và các đơn vị, bạn hàng khác trong và ngoài ngành than;

- Tập thể lãnh đạo và cán bộ công nhân viên, người lao động đã đoàn kết, chia sẻ với những khó khăn của Công ty, quyết tâm hơn trong việc thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh.

## II.2. Khó khăn

- Năm 2020 do ảnh hưởng nặng nề của đại dịch Covid-19, lũ lụt tại nhiều vùng trong cả nước đã tác động trực tiếp đến đời sống kinh tế, xã hội, làm ảnh hưởng đến sản xuất kinh doanh của Tập đoàn dẫn đến tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty cũng bị ảnh hưởng theo.

- Công tác tư vấn thiết kế tại một số công trình được triển khai trong điều kiện tài liệu địa chất có điều chỉnh, bổ sung và thời gian trình duyệt kéo dài nên việc thực hiện còn gặp vướng mắc hoặc phải sửa chữa, điều chỉnh nhiều lần, làm tăng chi phí và thời gian thực hiện;

- Tình hình tiêu thụ than của Tập đoàn trong các tháng cuối năm gặp khó khăn, tồn kho cao, giá bán giảm cho nên công tác thu đòi công nợ với các khách hàng (là những đơn vị sản xuất than) của Công ty cũng gặp khó khăn, ảnh hưởng đến nguồn thu tài chính của Công ty.

## II.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2020

### 1. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2020

Các chỉ tiêu kết quả SXKD năm 2020 của Công ty (Biểu hợp nhất), xem bảng 02

**Bảng 02**

T T	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2019	KH PHKD 2020	Thực hiện 2020	Tỷ lệ % so với	
						Cùng kỳ	KH PHKD
1	Tổng doanh thu	Tr.đ	196.897	185.000	226.468	115,0	122,4
2	Nộp ngân sách	Tr.đ	15.140	Theo qđ	12.657	83,5	
3	Lợi nhuận trước thuế	Tr.đ	2.341	1.500	1.728	73,8	115,2
4	Lao động bình quân	Người	313	322	295	94,2	91,6
5	Thu nhập bình quân ng/tháng	Tr.đ	9,1	9,5	9,7	106,6	102,1
6	Đầu tư xây dựng	Tr.đ	428	790	763	178,3	96,6

Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2020 của Công ty mặc dù đã vượt mức kế hoạch đề ra, tuy nhiên một số chỉ tiêu vẫn đạt thấp, đặc biệt là thu nhập cho người lao động thấp hơn so với bình quân toàn Tập đoàn và các đơn vị trong khối. Nguyên nhân bởi các lý do sau:

- Doanh thu của lĩnh vực tư vấn thiết kế (là lĩnh vực chính mang lại thu nhập cho người lao động) đạt được không cao và thấp hơn so với cùng kỳ của những năm trước đây bởi số lượng hợp đồng dở dang từ những năm trước chuyển sang có đủ điều kiện để nghiệm thu thanh toán không có nhiều hoặc giá trị rất thấp, hoặc không còn giá trị;

- Một số hợp đồng ký mới trong năm 2020 tập trung vào những tháng cuối năm, vẫn đang trong thời gian tổ chức thực hiện hoặc đang được chủ đầu tư xem xét trước khi trình cấp có thẩm quyền thẩm định, phê duyệt nên chưa được nghiệm thu thanh lý;

- Một số công trình phải làm đi làm lại nhiều lần do thay đổi chủ trương, thay đổi tài liệu địa chất,... đơn vị tư vấn phải điều chỉnh, lập lại nhiều lần mà không được bổ sung kinh phí dẫn đến chi phí thực hiện tăng nên hiệu quả sản xuất đạt thấp;

- Sự cạnh tranh của các đơn vị khác có cùng lĩnh vực hoạt động, có tiềm lực tài chính,... ngày càng mạnh mẽ và khốc liệt vào thị trường truyền thống của đơn vị;

- Việc tiếp cận và vay vốn ngân hàng gặp nhiều khó khăn và phải chịu chi phí lãi vay cao (hiện nay là 8,4%/năm cho kỳ hạn 6 tháng). Do khó khăn về tài chính, Công ty tiếp tục phải vay vốn phục vụ sản xuất với lãi suất cao làm tăng chi phí, giảm lợi nhuận và tiền lương;

- Một số đơn vị không tạm ứng cho Công ty nên việc thu xếp tài chính để thực hiện cũng gặp khó khăn;

- Việc thu đòi công nợ (khoảng 14 tỷ đồng) của Công ty CP sắt Thạch Khê vẫn chưa thực hiện được do chủ đầu tư gặp khó khăn về tài chính, chủ trương của các cấp có thẩm quyền chưa rõ ràng. Do đó, để duy trì hoạt động Công ty đã phải tăng vốn vay, làm giảm hiệu quả SXKD (Chỉ tính riêng cho số tiền phải vay để bù đắp cho khoản công nợ phải thu này thì lãi vay ngắn hạn phát sinh hằng năm là 1,1 tỷ đồng).

## **2. Công tác đầu tư xây dựng**

Năm 2020 Công ty chỉ thực hiện đầu tư xây dựng đối với các dự án có tính chất cấp bách và phục vụ trực tiếp đến công tác điều hành, phục vụ sản xuất. Theo kế hoạch đầu tư đã được Tập đoàn thông qua tại Văn bản số 4826/TKV-ĐT ngày 06/10/2020 về việc thông báo Kế hoạch đầu tư năm 2020, trong năm 2020 công ty thực hiện đầu tư hai dự án: Dự án đầu tư Phần mềm kế toán và Dự án đầu tư thiết bị phục vụ sản xuất, với tổng giá trị là đầu tư là 763.000.000 đồng.

Công ty đã hoàn thành đầu tư xây dựng cơ bản các dự án theo kế hoạch, tuân thủ đầy đủ các quy định của Luật Đấu thầu, Luật Đầu tư, Quy chế của Tập đoàn và quy định của Công ty.

## **3. Bảo toàn và tăng phần vốn của Công ty**

Năm 2020, vốn điều lệ của Công ty mẹ và Công ty con không tăng so với năm 2019 (của Công ty mẹ là 24,0 tỷ đồng, của Công ty con là 2,7 tỷ đồng).

Vốn chủ sở hữu toàn Công ty đạt 28,805 tỷ đồng, trong đó Công ty vốn tại Công ty mẹ là 27,673 tỷ đồng. Như vậy vốn chủ sở hữu của Công ty được bảo toàn.

## **II.4. Những bài học kinh nghiệm**

Từ thực tiễn quá trình tổ chức sản xuất kinh doanh năm 2020, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm sau:

1. Tranh thủ sự ủng hộ giúp đỡ của Lãnh đạo và các ban Tập đoàn cũng như của các chủ đầu tư và duy trì tốt mối quan hệ mật thiết với bạn hàng, đặc biệt là các đơn vị trong ngành than, để thực hiện hoàn thành kế hoạch SXKD, góp phần ổn định và phát triển Công ty;

2. Cần đổi mới tư duy, phát huy tính chủ động của tập thể, cá nhân CBCNV trong công tác tìm kiếm việc làm và thực hiện công việc;

3. Tiếp tục thực hiện các giải pháp để nâng cao chất lượng và tiến độ công trình vì đây là vấn đề sống còn đảm bảo cho sự phát triển bền vững lâu dài của Công ty trong cơ chế thị trường, ảnh hưởng trực tiếp đến thương hiệu và hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty;

4. Cần tiếp tục chủ động và quan tâm hơn đến công tác nghiên cứu khoa học, ứng dụng công nghệ mới, đặc biệt là ứng dụng cơ giới hóa, tự động hóa, tin học hóa trong công tác tư vấn, thiết kế để nâng cao tính chuyên nghiệp, năng suất lao động, chất lượng sản phẩm góp phần giảm chi phí sản xuất, nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh của Công ty;

5. Tăng cường hợp tác quốc tế để không ngừng cập nhật, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ lao động trong Công ty cũng như có cơ hội tiếp cận, tìm hiểu những công nghệ mới để nghiên cứu áp dụng nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cho các đơn vị trong ngành;

6. Giữ gìn sự đoàn kết nhất trí giữa các tổ chức Đảng, tổ chức Đoàn thể với chính quyền đây cũng là một yếu tố quan trọng đảm bảo sự phát triển bền vững của Công ty.

## **PHẦN II**

### **NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH SXKD GIAI ĐOẠN 2021 - 2025**

#### **I. NHỮNG CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC**

##### **I.1. Những cơ hội**

- Nhu cầu tiêu thụ than của các hộ tiêu thụ trong nước ngày một tăng cao dẫn đến sản lượng than sản xuất trong nước tăng từ 47 tr.tấn hiện nay lên trên 55 tr.tấn vào năm 2030 (theo Quy hoạch tổng thể về năng lượng quốc gia thời kỳ 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050 đang trình Thủ tướng Chính phủ phê duyệt). Theo đó ngành than sẽ tiếp tục đầu tư các mỏ mới xuống sâu do vậy cần phải tiếp tục đầu tư các dự án mỏ do đó khối lượng công việc tư vấn thiết kế sẽ tăng lên.

- Với việc tăng cường quản lý nhà nước trong công tác cấp phép, quản lý, theo dõi khai thác - chế biến tài nguyên khoáng sản, vật liệu xây dựng trong cả nước là cơ hội cho Công ty có thêm việc làm trong những năm tới.

- Đối thủ cạnh tranh với Công ty, nhìn chung vẫn còn hạn chế trong công tác tư vấn, thiết kế nên Công ty cần khẳng định ưu thế tuyệt đối trong lĩnh vực này.

##### **I.2. Những thách thức**

Trong những năm tới Công ty sẽ đối mặt với những thách thức trong việc tìm kiếm việc làm bởi những lý do:

- Các dự án, công trình Tư vấn thiết kế điều chỉnh, chậm được phê duyệt nên chưa thể triển khai các bước tiếp theo;

- Công tác tư vấn thiết kế mở càng khó khăn, phức tạp hơn do:

+ Các mỏ than lớn ngày càng xuống sâu, với điều kiện khai thác khó khăn phức tạp đòi hỏi phải có đội ngũ cán bộ thiết kế có trình độ. Phần trữ lượng đã được thăm dò xác minh đến mức -350m và có điều kiện khai thác thuận lợi đang giảm dần, phần dưới -350m đang được thăm dò bổ sung nhưng nhiều khu vực có điều kiện khai thác khó khăn hơn;

+ Nguồn tài nguyên than tiềm năng ở Đồng bằng Sông Hồng có điều kiện địa chất công trình, địa chất thủy văn phức tạp, điều kiện khai thác khó khăn lại nằm dưới vùng thâm canh nông nghiệp, khu vực đông dân cư và chưa được thăm dò xác minh đầy đủ; đến nay vẫn còn gặp khó khăn trong việc xác định công nghệ khai thác phù hợp.

+ Lực lượng lao động lâu năm có kinh nghiệm và trình độ cao đã nghỉ hưu trong những năm vừa qua, các cán bộ có kinh nghiệm, năng lực, nhiệt huyết không có nhiều cũng dẫn đến thiếu nhân lực ở một số vị trí đang tạo ra một sức ép lớn đối với Công ty trước yêu cầu về thời gian, khối lượng và chất lượng các công trình Tư vấn thiết kế của chủ đầu tư ngày càng cao.

- Các đối thủ cạnh tranh trong và ngoài ngành ngày một lớn mạnh, nhất là ở thị trường phân khúc vừa và nhỏ.

- Bên cạnh đó các đơn vị thương mại có tiềm lực tài chính cũng gây không ít khó khăn cho hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực thương mại.

## **II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2021 - 2025**

Kế hoạch 5 năm xây dựng trong bối cảnh tình hình kinh tế thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, khó lường; tăng trưởng kinh tế có khả năng chậm hơn giai đoạn trước; Cách mạng công nghiệp lần thứ tư sẽ tác động mạnh mẽ và rộng rãi đến mọi mặt của đời sống; các thách thức an ninh phi truyền thống, đặc biệt là biến đổi khí hậu ngày càng gia tăng về cả tác động và cường độ; dịch bệnh diễn biến phức tạp, đặc biệt là đại dịch Covid-19... Trong nước, thể và lực của đất nước sau hơn 30 năm đổi mới đã lớn mạnh hơn nhiều cả về quy mô và sức cạnh tranh, tình hình chính trị-xã hội và kinh tế vĩ mô ổn định.

Đối với Tập đoàn, trong 5 năm tới sẽ chuyển đổi sang hoạt động theo mô hình công ty cổ phần, có nhiều cơ hội để đổi mới quản trị nội bộ theo hướng hiện đại. Tuy nhiên với điều kiện khai thác mỏ ngày càng khó khăn, các mỏ khai thác lộ thiên có công suất lớn đang dần kết thúc khai thác, các mỏ khai thác hầm lò càng xuống sâu, đi xa, điều kiện khí, nước phức tạp,...; yêu cầu về công tác bảo vệ môi trường ngày càng cao,... những yếu tố này làm giá thành sản xuất ngày càng tăng. Các dự án chậm được triển khai do thủ tục, trình tự đầu tư còn nhiều vướng mắc, bất cập. Công tác tuyển dụng, thu hút và giữ chân người lao động, nhất là lao động làm việc trong hầm lò ngày càng khó khăn hơn. Nhu cầu than trong nước thời gian qua tăng cao, nhưng giá bán than chưa được kịp thời điều chỉnh theo giá thị trường; các loại thuế phí có xu hướng ngày càng tăng.

Vì vậy, với những dự báo về bối cảnh chung của nền kinh tế quốc dân cũng như của ngành than Việt Nam, xác định trong giai đoạn 5 năm tới hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty vẫn tiếp tục đối mặt với những khó khăn và thách thức về việc làm và thu nhập. Căn cứ vào tình hình thực hiện của các hợp đồng còn dở dang từ các năm trước chuyển sang và dự báo các công việc, dự án, thiết kế có khả năng thực hiện trong thời

gian tới, Công ty đã xây dựng kế hoạch SXKD và kế hoạch đầu tư xây dựng giai đoạn 2021 - 2025, xem bảng sau:

**Bảng 04.** Một số chỉ tiêu chủ yếu kế hoạch SXKD giai đoạn 2021-2025

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1	Doanh thu	Tỷ đ	190,3	215	226	239	254
1.1	Tư vấn thiết kế (bao gồm cả NCKH)	Tỷ đ	98,3	99	105	113	122
1.2	Dịch vụ TH và XD	Tỷ đ	92,0	116	121	126	132
1.3	Doanh thu TC & khác	,,	0,33	0,11	0,12	0,13	0,13
2	Giá trị sản xuất	,,	94,1	102	108	116	124
2.1	Tư vấn thiết kế	,,	81,2	84	89	96	103
2.2	Dịch vụ TH và XD	,,	13,0	18	19	20	21
3	Lợi nhuận	,,	2	2,5	2,8	3	3
4	Cổ tức	%	≥3	≥4	≥4	≥4	≥4
5	Lao động, tiền lương						
-	Lao động bình quân	Người	301	295	308	315	315
-	Thu nhập b/q /người-tháng	Tr.đ	10,8	12,1	12,9	14,1	15,4
6	Đầu tư xây dựng	Tr.đ	700	1.350	1.450	1.600	1.700

### III. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021

#### III.1. Mục tiêu kế hoạch năm 2021

- Tiếp tục nâng cao chất lượng sản phẩm, đáp ứng yêu cầu về tiến độ hợp lý của khách hàng; Tạo công ăn việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động; sản xuất kinh doanh có lãi;

- Nâng cao trình độ và kinh nghiệm của đội ngũ thiết kế; Tiết kiệm chi phí, nâng cao năng suất, hiệu quả, sức cạnh tranh của sản phẩm tư vấn đảm bảo phát triển bền vững.

#### III.2. Một số chỉ tiêu chính của kế hoạch SXKD năm 2021

Năm 2021 được dự báo vẫn còn khó khăn đối với Công ty, do đó hầu hết các chỉ tiêu chủ yếu của kế hoạch SXKD năm 2021 được xây dựng ở mức độ khiêm tốn, với các chỉ tiêu chủ yếu như bảng sau:

TT	Chỉ tiêu	Đ. vị tính	Chỉ tiêu	Ghi chú
	Vốn điều lệ	Tr.đ	24.000	
1	Doanh thu	Tr.đ	190.300	
2	Nộp ngân sách	Tr.đ	Theo qđ	
3	Lợi nhuận trước thuế	Trđ	2.000	
4	Cổ tức	%	≥3	
5	Lao động bình quân	Người	301	
6	Thu nhập bình quân ng/tháng	Tr.đ	10,7	

#### III.3. Công tác đầu tư xây dựng

Thực hiện đầy đủ thủ tục đầu tư xây dựng theo kế hoạch đầu tư năm 2021 đã được Tập đoàn TKV thông qua theo Văn bản số 6323/TKV-ĐT ngày 31/12/2020 về việc

thông báo kế hoạch đầu tư xây dựng năm 2021, với giá trị đầu tư 700 triệu đồng, chi tiết xem bảng sau:

<b>TT</b>	<b>Tên dự án</b>	<b>Giá trị (đồng)</b>	<b>Ghi chú</b>
1	Đầu tư máy tính cấu hình cao (thiết kế 3D)	200.000.000	
2	Dự án đầu tư thiết bị phục vụ sản xuất năm 2021 - Xí nghiệp thiết kế than Hòn Gai	500.000.000	
	<b>Tổng cộng</b>	<b>700.000.000</b>	

### **III.4. Những biện pháp tổ chức thực hiện kế hoạch SXKD năm 2021**

Để hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2021, nâng cao thu nhập cho người lao động, Công ty tập trung vào các biện pháp sau:

#### **1. Về cơ cấu tổ chức quản lý**

Thực hiện việc tái cơ cấu và định biên lao động trong Công ty giai đoạn tiếp theo 2021-2025 với định hướng sau:

- Tiếp tục rà soát sắp xếp lại lao động các phòng ban để bố trí hợp lý, nâng cao năng lực; hoàn thiện chức năng nhiệm vụ các phòng, ban để thực hiện tốt nhiệm vụ. Theo đó từng bước giảm bớt lao động dôi dư, giảm dần lao động khối gián tiếp từ khoảng 40 % như hiện nay về dưới 35% như mục tiêu của Chiến lược phát triển công ty đã đề ra;
- Hợp nhất Xí nghiệp Thương mại và chuyên giao công nghệ với Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và Xây dựng để tinh gọn bộ máy, tránh trùng lặp ngành nghề kinh doanh;
- Xã hội hóa hoặc giao khoán triệt để bộ phận bảo vệ, nhà ăn của Cơ quan Công ty vào thời điểm thích hợp.

#### **2. củng cố và phát triển nguồn nhân lực**

- Công ty tiếp tục tuyển dụng lao động phù hợp chuyên môn ngành nghề bổ sung cho các phòng thiết kế còn thiếu, còn yếu;
- Tiếp tục cử cán bộ tham gia đào tạo, kể cả đào tạo lại, đào tạo thêm ngành nghề để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kinh nghiệm thực tế phục vụ công việc;
- Thường xuyên rà soát để xin cấp đủ chứng chỉ hành nghề cho cán bộ thiết kế (kể cả cấp mới và cấp lại).

#### **3. Công tác tìm kiếm việc làm**

Để có đủ việc làm trong năm 2021 cần thiết phải đẩy mạnh các biện pháp sau:

- Xem xét cụ thể kế hoạch đầu tư của từng đơn vị trong Tập đoàn và các đơn vị để khai thác triệt để thị trường việc làm; luôn theo dõi và cập nhật thường xuyên việc đấu thầu qua mạng của các đơn vị trong và ngoài ngành than để có kế hoạch tham gia;
- Thường xuyên tiếp xúc, trao đổi với các đơn vị ngoài than như Tổng công ty Khoáng sản, Tổng công ty Điện lực, Tổng công ty Hóa chất mỏ,... để mở rộng thêm thị trường ngoài than;
- Có cơ chế thỏa đáng để động viên, khuyến khích đối với các công trình, công việc thực hiện vượt tiến độ, khuyến khích các cán bộ chủ động trong việc tự tìm kiếm việc làm;
- Từ các công việc liên quan đến tư vấn, thiết kế và sản xuất thực tế tại các đơn vị, nghiên cứu đề xuất các đề tài nghiên cứu khoa học mang tính chuyên sâu để đăng ký với Tập đoàn, Bộ Công Thương, Bộ Khoa học và Công nghệ để tận dụng được nguồn lực từ

quỹ khoa học công nghệ của Tập đoàn, ngân sách Nhà nước phục vụ sản xuất kinh doanh.

#### **4. Những biện pháp về Tổ chức sản xuất**

##### ***a) Tổ chức thực hiện các công trình Tư vấn thiết kế***

- Nâng cao chất lượng đề án bằng cách đổi mới cơ chế điều hành: (i) Nâng cao trách nhiệm cá nhân (trưởng phòng, các CNĐA, chủ trì thiết kế) trong việc đảm bảo chất lượng và tiến độ của công trình; (ii) Tổ chức kiểm tra, sát hạch lại đội ngũ chủ nhiệm đề án, chủ trì thiết kế; (iii) Tiếp tục 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 đề cương - dự toán, hồ sơ dự thầu cần nghiên cứu kỹ hồ sơ yêu cầu để đưa ra các giải pháp, phương hướng kỹ thuật đúng đắn, chuẩn xác để thuận lợi trong quá trình thực hiện, hạn chế việc phải sửa chữa gây lãng phí và kéo dài;

- Công tác thẩm tra, kiểm tra sản phẩm tại các phòng thiết kế cần phải thực hiện cẩn thận, đúng quy định. Xây dựng quy trình thực hiện, giám sát và đánh giá thường xuyên chất lượng thiết kế của các cán bộ;

- 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 toàn bộ đề án, duyệt tổng thể công nghệ của đề án, giao lưu cấp yêu cầu, kiểm tra chất lượng, điều độ sản xuất và cuối cùng là trình bày đề án với khách hàng hoặc cơ quan cấp trên.

##### ***b) Tổ chức thực hiện công tác nghiên cứu khoa học***

- Các CNĐT, các trưởng phòng chủ trì đề tài cần chủ động, sâu sát và quyết liệt trong việc đôn đốc thực hiện đáp ứng tiến độ các đề tài nghiên cứu khoa học;

- Định hướng và kiểm soát chặt chẽ công tác nghiên cứu khoa học ngay từ khâu đăng ký nhiệm vụ, lập đề cương - dự toán đề tài;

- Chủ động bám nắm các đơn vị liên quan để tổ chức nghiệm thu, quyết toán cũng như giải quyết các vướng mắc trong quá trình thực hiện đề tài.

- Tiếp tục nghiên cứu chương trình phát triển cơ giới hóa, tự động hóa, tin học hóa trong sản xuất, 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; lập các phương án đô thải, thoát nước có tính đến điều kiện khí hậu biến đổi cực đoan đảm bảo điều kiện kỹ thuật, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất của các đơn vị;

- Phối hợp, liên danh, liên kết với các nhà sản xuất thiết bị trong và ngoài nước nghiên cứu thiết kế, chế tạo được một số phụ tùng, thiết bị cơ khí tại Việt Nam;

- Tổ chức các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ NCKH cho các CNĐT và cán bộ quản lý KHCN nhằm nâng cao kỹ năng nghiên cứu cũng như kỹ năng tổ chức thực hiện và quản lý đề tài để từng bước chuyên nghiệp hóa công tác NCKH trong toàn Công ty.

##### ***c) Tổ chức thực hiện công tác kinh doanh thương mại, dịch vụ khảo sát***

- Tiếp tục duy trì và tăng cường hơn nữa các mối quan hệ truyền thống, sự ủng hộ của Tập đoàn và các Chủ đầu tư; Xây dựng lòng tin đối với bạn hàng truyền thống, tiếp cận, mở rộng quan hệ với các đối tác mới để duy trì và phát triển thị trường cung cấp vật tư thiết bị cho các đơn vị;

- Lên kế hoạch và có phương án triển khai chi tiết cho từng mục, hạng mục công việc (từ việc nhập khẩu hàng hóa, hướng dẫn lắp đặt, thi công công trình...) để đảm bảo các công việc trong hợp đồng luôn được thực hiện đúng tiến độ, an toàn và hiệu quả nhất;



- Tiếp tục bám sát Kế hoạch khoan thăm dò trong lò, kế hoạch khảo sát của các đơn vị để tham gia thực hiện, đồng thời xây dựng kế hoạch và tổ chức tuyển dụng nhân lực, đầu tư thiết bị thi công để nâng cao doanh thu trong lĩnh vực khảo sát, thăm dò. Đây là lĩnh vực Công ty có thế mạnh và nhu cầu thăm dò của các đơn vị trong thời gian tới còn rất lớn.

#### **d) Công tác Giám sát tác giả, giám sát thi công và quản lý dự án**

Phát huy vai trò của ban giám sát, thực hiện giám sát tác giả thường xuyên, kịp thời nhằm hoàn thành trách nhiệm của nhà thầu tư vấn, đồng thời hạn chế tối đa số lượng đoàn công tác đi giải quyết những vướng mắc nhỏ lẻ theo yêu cầu của các chủ đầu tư. Để thực hiện tốt công việc này, trên cơ sở lịch thi công công trình của các đơn vị mà Công ty có trách nhiệm giám sát, ban GSTG chủ động xây dựng kế hoạch giám sát để thực hiện;

Đối với công tác giám sát thi công và Quản lý dự án, công ty tiếp tục củng cố năng lực và tăng cường thực hiện tư vấn giám sát, tư vấn quản lý dự án, đặc biệt là Ban giám sát Ưông Bí và các Xí nghiệp có trụ sở tại Quảng Ninh có nhiều điều kiện thuận lợi để thực hiện công việc này. Thông qua công tác giám sát, quản lý dự án, ngoài việc có thêm việc làm, tăng thu nhập thì đây cũng là cơ hội để nâng cao kinh nghiệm thực tiễn của đội ngũ cán bộ tư vấn thiết kế, từ đó nâng cao kiến thức chuyên môn và chất lượng sản phẩm.

#### **5. Những biện pháp về cơ chế quản lý và điều hành**

- Tiếp tục 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 của Công ty;

- Tiếp tục đầu tư khuyến khích phát triển, ứng dụng công nghệ tin học trong công tác Tư vấn, thiết kế phù hợp với quy định của pháp luật;

- Có cơ chế linh hoạt đối với khách hàng để thu hút công việc và tạo niềm tin đối với khách hàng truyền thống trong ngành cũng như ngoài ngành;

- Thực hiện chủ đề “**Năm tiết kiệm**” theo chỉ đạo của Tập đoàn, kiểm soát chặt chẽ các khoản chi phí...có các giải pháp đồng bộ để chống lãng phí, thực hành tiết kiệm chi phí, mục tiêu tiết giảm 2% so với năm 2020.

#### **IV. KẾT LUẬN**

Năm 2021, là năm còn nhiều thử thách và khó khăn, Công ty cần đoàn kết, quyết tâm và nỗ lực hơn nữa để phấn đấu hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh với phương châm “**An toàn - Phát triển - Hiệu quả**”. Tôi xin thay mặt cho lãnh đạo Công ty cảm ơn toàn thể các cổ đông đã ủng hộ Công ty trong việc hoàn thành kế hoạch SXKD năm 2020 và mong tiếp tục nhận được sự giúp đỡ to lớn hơn nữa trong chặng đường phát triển của Công ty.

Xin kính chúc các vị khách quý, toàn thể các cổ đông và gia đình sức khỏe, hạnh phúc và thành công!

#### **Nơi nhận:**

- ĐHĐCĐ thường niên 2021;
- Website Công ty;
- Trung tâm Lưu ký chứng khoán;
- Lưu: HSDHĐCĐ.

**GIÁM ĐỐC**

**Lê Văn Dẫn**

**Phụ lục 01**  
**Bảng các chỉ tiêu kết quả SXKD giai đoạn 2016 - 2020**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện năm 2016	Thực hiện năm 2017	Thực hiện năm 2018	Thực hiện năm 2019	Thực hiện năm 2020	Bình quân giai đoạn 2016-2020
<b>1</b>	<b>Nộp Ngân sách</b>	Tr.đ	<b>26.676</b>	<b>36.830</b>	<b>16.628</b>	<b>15.140</b>	<b>12.657</b>	<b>21.586</b>
<b>2</b>	<b>Doanh thu</b>	Tr.đ	<b>360.548</b>	<b>402.585</b>	<b>202.014</b>	<b>196.897</b>	<b>226.468</b>	<b>277.702</b>
<b>2.1</b>	<b>Doanh thu SXKD chính</b>	„	<b>358.886</b>	<b>401.720</b>	<b>201.932</b>	<b>195.953</b>	<b>226.185</b>	<b>276.935</b>
-	Tư vấn thiết kế	„	169.533	115.677	88.659	86.099	86.984	109.390
-	Dịch vụ tổng hợp và xây dựng	„	189.353	286.043	113.273	109.854	139.201	167.545
<b>2.2</b>	<b>Doanh thu tài chính và khác</b>		<b>1.662</b>	<b>865</b>	<b>82</b>	<b>944</b>	<b>283</b>	<b>767</b>
<b>3</b>	<b>Giá vốn hàng mua vào bán ra</b>	„	<b>213.060</b>	<b>281.596</b>	<b>102.690</b>	<b>102.653</b>	<b>131.755</b>	<b>166.359</b>
<b>4</b>	<b>Giá trị sản xuất</b>	„	<b>145.826</b>	<b>120.124</b>	<b>99.242</b>	<b>93.300</b>	<b>94.430</b>	<b>110.584</b>
-	Tư vấn thiết kế	„	126.655	98.108	78.485	74.981	74.796	90.605
-	Dịch vụ tổng hợp và xây dựng	„	19.171	22.016	20.757	18.319	19.634	19.979
<b>5</b>	<b>Tổng chi phí</b>	„	<b>364.027</b>	<b>388.387</b>	<b>193.692</b>	<b>189.624</b>	<b>224.230</b>	<b>271.991</b>
<b>5.1</b>	<b>Chi phí trung gian</b>	„	<b>289.651</b>	<b>339.959</b>	<b>148.149</b>	<b>145.781</b>	<b>181.955</b>	<b>221.099</b>
<b>5.2</b>	<b>Giá trị gia tăng</b>	„	<b>74.376</b>	<b>48.428</b>	<b>45.543</b>	<b>43.843</b>	<b>42.290</b>	<b>50.896</b>
<b>6</b>	<b>Kết chuyển chi phí dở dang (ĐK-CK)</b>		<b>-10.626</b>	<b>11.597</b>	<b>6.899</b>	<b>4.931</b>	<b>435</b>	<b>2.647</b>
<b>7</b>	<b>Lợi nhuận</b>	„	<b>7.147</b>	<b>2.601</b>	<b>1.423</b>	<b>2.341</b>	<b>1.727</b>	<b>3.063</b>
<b>8</b>	<b>Lao động, tiền lương</b>							
-	Lao động bình quân	Người	480	397	344	313	295	366
-	Tiền lương b/q /người-tháng	1000đ	10.541	7.460	8.836	9.111	9.697	9.129
-	Đơn giá tiền lương (đ/10 <sup>3</sup> đ GTSX)		399	288	356	351	347	348
<b>9</b>	<b>Đầu tư xây dựng</b>	Tr.đ	<b>4.705</b>	<b>955</b>	<b>331</b>	<b>428</b>	<b>763</b>	<b>1.436</b>
-	Thiết bị	„	182	329	331	188	373	281
-	Xây dựng	„	3.955					791
-	Khác	„	568	626		240	390	251

**Phụ lục 02**  
**Các chỉ tiêu kết quả SXKD năm 2020 và kế hoạch SXKD năm 2021**

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	KH SXKD năm 2020	Thực hiện năm 2020	KH SXKD năm 2021	Tỷ lệ % so với	
						K/h 2020	T/h 2020
1	Nộp ngân sách	Tr.đ	Theo qđ	12.657	Theo qđ		
2	Tổng doanh thu	Tr.đ	185.000	226.468	190.300	102,9	84,0
2.1	Doanh thu SXKD chính	"	184.978	226.185	190.267	102,9	84,1
-	Tư vấn thiết kế	"	92.967	86.984	98.267	105,7	113,0
-	Dịch vụ tổng hợp và xây dựng	"	92.011	139.201	92.000	100,0	66,1
2.2	Hoạt động tài chính và khác	"	22	283	33	150,0	11,1
3	Giá vốn hàng mua vào bán ra	Tr.đ	95.564	131.755	96.137	100,6	73,0
4	Tổng giá trị sản xuất	Tr.đ	89.414	94.430	94.130	105,3	99,7
-	Tư vấn thiết kế	"	77.164	74.796	81.180	105,2	108,5
-	Dịch vụ tổng hợp và xây dựng	"	12.250	19.633	12.950	105,7	66,0
5	Tổng chi phí	Tr.đ	181.000	224.230	186.199	102,9	83,0
5.1	Chi phí trung gian	Tr.đ	136.359	181.702	138.221	101,4	76,1
5.2	Giá trị gia tăng	Tr.đ	44.641	42.553	47.978	107,5	112,7
6	Kết chuyển chi phí dở dang (ĐK-CK)	Tr.đ	2.500	510	2.101	84,0	411,9
7	Lợi nhuận	Tr.đ	1.500	1.728	2.000	133,3	115,8
8	Lao động tiền lương						
*	Lao động bình quân	người	322	295	301	93,5	102,0
*	Tiền lương b/q theo lao động (người/tháng)	Tr.đ	9.531	9.771	10.769	113,0	110,2
*	Đơn giá tiền lương đ/10 <sup>3</sup> đ/GTSX						
-	Tư vấn thiết kế & NCKH		348	399	364	104,6	91,2
-	Dịch vụ tổng hợp và xây dựng		363	369	295	81,3	79,9
9	Đầu tư xây dựng	Tr.đ	890	763	700	78,7	91,7
-	Thiết bị	"	400	373	700	175,0	187,6
-	Xây dựng	"					
-	Khác	"	490	390			