



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

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY ĐẾN NĂM 2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2045

HÀ NỘI - 2020

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

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY ĐẾN NĂM 2030,
TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2045**

Hà Nội, ngày 26 tháng 4 năm 2021

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



Nguyễn Trọng Hùng

MỤC LỤC

| TT | Nội dung | Trang |
|-----------|--|--------------|
| | MỞ ĐẦU | |
| 1 | Sự cần thiết và mục đích lập Chiến lược | 3 |
| 2 | Căn cứ pháp lý và cơ sở xây dựng Chiến lược | 3 |
| | Phần 1. Phân tích, đánh giá thực trạng Công ty | 5 |
| 1.1 | Giới thiệu chung | 5 |
| 1.2 | Chức năng, nhiệm vụ và ngành nghề kinh doanh | 8 |
| 1.3 | Cơ cấu tổ chức | 10 |
| 1.4 | Công tác quản trị nội bộ | 10 |
| 1.5 | Phân tích, đánh giá các nguồn lực của Công ty | 14 |
| 1.5.1 | Nguồn nhân lực | 14 |
| 1.5.2 | Nguồn lực tài chính | 20 |
| 1.5.3 | Cơ sở hạ tầng và trang thiết bị | 20 |
| 1.5.4 | Thương hiệu | 22 |
| 1.6 | Phân tích, đánh giá hiện trạng sản xuất kinh doanh của Công ty | 23 |
| 1.6.1 | Ký kết hợp đồng và nghiệm thu thanh toán | 23 |
| 1.6.2 | Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2015 ÷ 2019 | 26 |
| | Phần 2. Phân tích thị trường và các yếu tố tác động đến hoạt động của Công ty | 28 |
| 2.1 | Phân tích thị trường hoạt động của Công ty | 28 |
| 2.1.1 | Tập đoàn Công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam | 28 |
| 2.1.2 | Ngoài Tập đoàn Công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam | 30 |
| 2.2 | Phân tích, đánh giá các đối thủ cạnh tranh | 31 |
| 2.3 | Cơ chế chính sách của Nhà nước ảnh hưởng đến hoạt động của Công ty | 33 |
| 2.4 | Cơ hội và thách thức, điểm mạnh và điểm yếu của Công ty | 34 |
| | Phần 3. Chiến lược phát triển Công ty đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 | 36 |
| 3.1 | Quan điểm phát triển | 36 |
| 3.2 | Mục tiêu phát triển | 36 |
| 3.3 | Các định hướng phát triển | 37 |
| 3.3.1 | Định hướng về mô hình tổ chức quản lý | 37 |
| 3.3.2 | Định hướng phát triển nguồn nhân lực | 37 |

| TT | Nội dung | Trang |
|-----------|---|--------------|
| 3.3.3 | Định hướng đầu tư cơ sở vật chất | 38 |
| 3.3.4 | Định hướng phát triển sản phẩm | 40 |
| 3.3.5 | Định hướng phát triển thị trường | 41 |
| 3.3.6 | Định hướng hợp tác và hội nhập quốc tế | 44 |
| 3.3.7 | Kế hoạch SXKD năm 2020 và kế hoạch 5 năm từ năm 2021÷2025 | 44 |
| 3.4 | Các giải pháp thực hiện | 46 |
| | Phần 4. Tổ chức thực hiện | 49 |
| 4.1 | Tổ chức thực hiện | 49 |
| 4.2 | Kiến nghị | 49 |
| | Phụ lục 01 | 50 |
| | Phụ lục 02 | 56 |

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết và mục đích lập Chiến lược

Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin là Công ty con do Tập đoàn Công nghiệp - Than Khoáng sản Việt Nam (Tập đoàn TKV) nắm cổ phần chi phối. Có lịch sử phát triển gần 55 năm, là một Công ty đầu ngành về tư vấn thiết kế các mỏ than - khoáng sản, Công ty đã lập nhiều dự án, thiết kế nhiều công trình quy mô lớn, có ý nghĩa thiết thực đóng góp vào sự phát triển của ngành Than. Các dự án chính Công ty đã lập như Quy hoạch phát triển ngành Than các giai đoạn, lập dự án và thiết kế hầu hết các mỏ than hầm lò và lộ thiên vùng Quảng Ninh, Thái Nguyên; lập dự án và thiết kế các hệ thống vận tải, nhà máy sàng tuyển, bến cảng bến thủy nội địa phục vụ chế biến và tiêu thụ than... Có thể nói sự phát triển của Công ty gắn với sự phát triển của ngành Than.

Giai đoạn 2005 ÷ 2015 là giai đoạn thuận lợi đối với Công ty khi ngành Than đầu tư hàng loạt các dự án lớn, Công ty có nhiều việc làm, có điều kiện để phát triển. Thực tế doanh thu, lợi nhuận hàng năm giai đoạn này đạt rất cao, thu nhập bình quân người lao động tăng cao... Tuy nhiên cũng bộc lộ nhiều bất cập do phát triển nóng sinh ra như tăng ồ ạt số lượng lao động nhưng chất lượng không đảm bảo, không chú trọng công tác đào tạo để nâng cao trình độ. Đặc biệt về thị trường, Công ty chủ yếu thực hiện các dự án than, không chú trọng phát triển thị trường khoáng sản khác.

Giai đoạn sau năm 2015 khi ngành Than gặp khó khăn do tiêu thụ sản phẩm, các 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 có chủ trương 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.

Trước những khó khăn và thách thức nêu trên, việc lập **Chiến lược phát triển Công ty đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045** là rất cần thiết và cấp bách. Chiến lược được xây dựng với mục đích xác định rõ ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh chính của Công ty, định hướng thị trường trong giai đoạn tới để từ đó cơ cấu lại nguồn lực, xây dựng đội ngũ để thực hiện. Là cơ sở để phối hợp hành động, phát huy mọi nguồn lực sẵn có vì sự phát triển bền vững của Công ty.

2. Căn cứ pháp lý và cơ sở xây dựng Chiến lược

- Chiến lược phát triển khoáng sản đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030 được phê duyệt tại Quyết định số 2427/QĐ-TTg ngày 22/12/2011 của Thủ tướng Chính phủ;

- Quy hoạch phát triển ngành than Việt Nam đến năm 2020, có xét triển vọng đến năm 2030 được phê duyệt tại Quyết định số 403/QĐ-TTg ngày 14/3/2016 của Thủ tướng Chính phủ (QH 403); Quy hoạch điều chỉnh một số nội

dung của QH 403 được phê duyệt tại Quyết định số 1265/QĐ-TTg ngày 24/8/2017 của Thủ tướng Chính phủ (QH1265);

- Quy hoạch phát triển điện lực quốc gia giai đoạn 2011÷2020 có xét đến năm 2030 được phê duyệt tại Quyết định số 428/QĐ-TTg ngày 18/3/2016 của Thủ tướng Chính phủ;

- Quy hoạch tổng thể về năng lượng quốc gia thời kỳ 2021÷2030, tầm nhìn đến năm 2050 (dự thảo);

- Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam lần thứ III, nhiệm kỳ 2020÷2025 ban hành kèm theo Quyết định số 14-QĐ/ĐU ngày 14/7/2020 của Ban Chấp hành Đảng Ủy Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam;

- Thông báo số 38/TB-TKV ngày 07 tháng 3 năm 2019 của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam về Kết luận của Chủ tịch HĐQT Lê Minh Chuẩn tại buổi làm việc tại Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin;

- Văn bản số 1434/TKV-TCNS ngày 26/3/2019 của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam V/v triển khai Kết luận của Chủ tịch Hội đồng thành viên TKV;

- Thực trạng các nguồn lực, kết quả sản xuất kinh doanh những năm gần đây của Công ty.

Phần 1 PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TY

1.1. Giới thiệu chung

Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp - Vinacomin tiền thân là Viện Nghiên cứu và thiết kế mỏ được thành lập ngày 22/9/1965 tại Hòa Gai - tỉnh Quảng Ninh.

Trải qua 55 năm xây dựng và phát triển, đội ngũ cán bộ công nhân viên (CBCNV) làm công tác tư vấn thiết kế luôn luôn xung kích đi đầu và hoàn thành các nhiệm vụ tham mưu định hướng phát triển ngành, tổ chức thực hiện các công trình, công việc được giao và đáp ứng yêu cầu của khách hàng, góp phần xây dựng và phát triển nền công nghiệp than nước nhà, đã khẳng định được vị thế là đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực tư vấn thiết kế mỏ và công nghiệp.

Ghi nhận những thành tích mà đơn vị đã đạt được, Công ty đã được Chủ tịch nước tặng thưởng: Huân chương Lao động hạng Ba (năm 1978), Huân chương Lao động hạng Nhì (năm 1985), Huân chương Lao động hạng Nhất (năm 2010) và Huân chương Độc lập hạng Ba (năm 2014).

Ngoài ra các cá nhân, tập thể các phòng ban và Công ty còn được các Bộ, ngành và Chính phủ tặng nhiều phần thưởng cao quý khác.

Những thành tựu Công ty đã đạt được trong từng lĩnh vực như sau:

➤ Công tác lập quy hoạch

Công ty là đơn vị được Bộ Công nghiệp trước đây (nay là Bộ Công Thương) giao nhiệm vụ lập một số quy hoạch phát triển ngành (trước đây là Tổng sơ đồ phát triển ngành), quy hoạch phát triển vùng, trong đó có một số quy hoạch đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt làm cơ sở phát triển.

Ngoài ra, Công ty còn lập quy hoạch các sản phẩm khác như Quy hoạch phát triển ngành Vật liệu nổ Công nghiệp Việt Nam đến năm 2015 và dự báo đến năm 2025 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 150/2007/QĐ-TTg ngày 10/9/2007, quy hoạch chung xây dựng các vùng than cho Tập đoàn TKV và TCT Đông Bắc, quy hoạch chi tiết sử dụng đất các mỏ, bến cảng, nhà máy tuyển ...

➤ Công tác tư vấn thiết kế các mỏ than và khoáng sản

Dưới sự chỉ đạo của Tập đoàn TKV và sự ủng hộ của các đơn vị trong và ngoài Tập đoàn, Công ty đã thực hiện tư vấn đầu tư, thiết kế nhiều dự án, công trình khai thác, vận tải, chế biến than và khoáng sản, trong đó nhiều dự án, công trình có quy mô công suất rất lớn tại các tỉnh Quảng Ninh, Thái Nguyên và nhiều tỉnh khác.

Nhìn chung các dự án do Công ty lập đảm bảo chất lượng, đáp ứng tiến độ theo yêu cầu của khách hàng. Công ty đã thiết kế và lựa chọn các giải pháp kỹ thuật tối ưu cho các công trình dựa trên năng lực, kinh nghiệm và ứng dụng tiên bộ

khoa học kỹ thuật để đạt hiệu quả cao nhất. Công nghệ khai thác tiên tiến phù hợp với điều kiện địa chất được các mỏ áp dụng có hiệu quả và an toàn.

***Đối với các dự án khai thác than hầm lò:**

Công ty đã thực hiện lập dự án đầu tư và thiết kế các mỏ như Nam Mẫu, Vàng Danh, Mạo Khê, Trảng Bạch, Khe Tam, Ngã Hai, Khe Chàm, Mông Dương, Thống Nhất,... Các mỏ này được khai thông bằng lò bằng, lò nghiêng và giếng đứng.

Những công nghệ mới và tiên tiến cũng đã được Công ty đưa vào các dự án và đã áp dụng thành công ở các mỏ hầm lò: Lò chợ cơ giới hóa đồng bộ và lò chợ áp dụng giàn chống tự hành siêu nhẹ; giá xích; giá khung phân thể; cột thủy lực đơn dùng nước; hệ thống vận tải người bằng mônôray điện thủy lực; tời SKS,...

Cơ giới hóa đồng bộ là công nghệ khai thác than lò chợ tiên tiến, cho công suất lò chợ cao, tăng năng suất lao động, cải thiện điều kiện làm việc của công nhân và tăng an toàn lao động. Công ty xem xét, đánh giá rất kỹ điều kiện địa chất của các mỏ để lựa chọn công nghệ này áp dụng vào các dự án đầu tư (DADT), ví dụ: Dự án khai thác dưới mức -150 mỏ Mạo Khê; Dự án khai thác lò giếng mỏ Nam Mẫu, dự án khai thác lò giếng khu Vàng Danh - Công ty than Vàng Danh, dự án khai thác mỏ Khe Chàm III,....

Các giải pháp đào lò nhanh được đề xuất và áp dụng đã nâng cao tốc độ, giảm giá thành xây dựng và đáp ứng tiến độ đào lò XDCCB ở các dự án khai thác hầm lò: Khai thác dưới mức -50 mỏ Hà Lâm, Mỏ than Bình Minh (Thành Công), Mỏ than Khe Chàm III. Công ty cũng đã chủ trì nghiên cứu khả năng áp dụng Combai đào lò đá tại các mỏ của Tập đoàn.

Công ty đã nghiên cứu, chuyển giao các công nghệ đào chống lò bằng vì neo chất dẻo cốt thép, lưới thép kết hợp với bê tông phun hoặc neo Sika kết hợp với neo cáp, lưới thép và bê tông phun tại các mỏ than của Tập đoàn TKV. Kể từ năm 2009 đến nay Công ty đã thiết kế và hướng dẫn cho các đơn vị thi công neo tại các mỏ hầm lò trên 1.000 mét lò đá và trên 1.000 mét lò than. Công ty cũng đã được Tập đoàn giao “lập báo cáo đánh giá hoàn thiện quy trình công nghệ neo bê tông cốt thép sử dụng phụ gia đông cứng nhanh Sika Rokkon (C-VN) để áp dụng rộng rãi trong Tập đoàn” và “lập kế hoạch chống lò bằng vì neo giai đoạn 2016-2020 cho các đơn vị khai thác hầm lò”,...

*** Đối với các dự án khai thác than lộ thiên:**

Đến thời điểm hiện nay hầu hết các mỏ lộ thiên đều do Công ty lập dự án và thiết kế. Các mỏ than lớn có thể kể đến như mỏ Đèo Nai, Cọc Sáu, Cao Sơn, Tây Nam Đá Mài, Bắc Bàng Danh, Núi Hồng, Khánh Hòa; các mỏ quặng khoáng sản lớn như Cromit Cổ Định, Sắt Thạch Khê... Trong quá trình tư vấn thiết kế Công ty đã đề xuất những công nghệ khai thác phù hợp và có hiệu quả: Công nghệ đào sâu đáy mỏ 2 cấp với việc áp dụng máy xúc thủy lực gàu ngược; công nghệ khấu theo lớp đứng với góc bờ công tác lớn; công nghệ khai thác chọn lọc với việc áp dụng máy xúc thủy lực gàu ngược; công nghệ vận tải đất đá liên hợp bằng băng tải và ô

tô; vận tải đất đá và than bằng ô tô khung mềm trong điều kiện nền yếu; bơm thoát nước đáy mỏ bằng bơm chìm,...

Ngoài ra, Công ty còn nghiên cứu và đề xuất trình tự khai thác hợp lý nhằm tăng cường độ bền thải trong và bền thải tạm; nghiên cứu thoát nước ngầm bằng hệ thống lỗ khoan bao quanh khai trường; v.v...

Với năng lực và kinh nghiệm tư vấn thiết kế các mỏ lộ thiên, năm 2015 Tập đoàn TKV đã giao cho Công ty lập Phương án trình tự khai thác hợp lý 3 mỏ Đèo Nai, Cọc Sáu và Cao Sơn. Sản phẩm của đề án do Công ty lập đã được Tập đoàn đánh giá có chất lượng và tính thực tiễn cao. Hiện nay phương án này đã được triển khai tại ba mỏ nêu trên và đã đạt được hiệu quả cao.

➤ Công tác tư vấn thiết kế các nhà máy sàng tuyển

Năm 2007 Công ty đã tiến hành lập thiết kế cải tạo đồng bộ hóa dây chuyền thiết bị Nhà máy tuyển than Cửa Ông: đầu tư cải tạo mở rộng nhà máy tuyển than Cửa Ông I, II, III, nâng tổng công suất của các nhà máy lên 12 triệu tấn/năm.

Lập dự án đầu tư và thiết kế xây dựng mới các nhà máy tuyển than: Dự án đầu tư xây dựng công trình Nhà máy sàng tuyển than Khe Chàm hiện đang thực hiện công tác đầu tư và kế hoạch đi vào hoạt động vào năm 2020; Dự án đầu tư xây dựng công trình Trung tâm chế biến than Hòn Gai hiện đã đi vào vận hành; DABT xây dựng công trình Nhà máy sàng tuyển than Vàng Danh 2 - Công ty CP than Vàng Danh với công suất 2,0 tr. tấn/năm đã được hoàn thành đưa vào vận hành năm 2018, đây là công trình tuyển than đầu tiên do các đơn vị trong nước tư vấn thiết kế và thi công, trong đó có sự tham gia đóng góp của Công ty.

Ngoài ra, Công ty cũng đã tham gia thực hiện gói thầu EP nhà máy tuyển đồng Tả Phời với công suất 1,0 tr. tấn/năm (quặng nguyên khai). Năm 2019 Nhà máy đã hoàn thành và đang trong giai đoạn nghiệm thu chuẩn bị đi vào sản xuất, đây cũng là công trình tuyển quặng đầu tiên do các đơn vị trong nước tư vấn thiết kế và thi công, trong đó Công ty là đơn vị đứng đầu liên danh.

➤ Công tác tư vấn thiết kế hệ thống vận tải và hạ tầng kỹ thuật (gồm hệ thống đường bộ, đường sắt, bến cảng, thoát nước, cấp điện, cấp nước, sân bãi...)

Đồng thời với tư vấn thiết kế khai thác và chế biến than - khoáng sản Công ty đã thực hiện tư vấn thiết kế các tuyến đường nội bộ trong mỏ và các tuyến đường vận chuyển ngoài mỏ, các tuyến băng tải than cung cấp cho nhà máy điện cũng như góp phần vào công tác tư vấn thiết kế hiện đại hóa các cảng tiêu thụ than... tiêu biểu là công trình TKBVTC-DT trạm nghiền và hệ thống băng tải vận chuyển đất đá ra bãi thải Bàng Nâu (g/đ 1) của Công ty CP than Cao Sơn với công suất trên 20 triệu tấn/năm; các tuyến băng tải than Nam Mẫu, Khe Ngát - Điện Công, Lép Mỹ - cảng KM6...; Dự án đầu tư mở rộng, hiện đại hoá cảng Điện Công - Cty Kho vận Đá Bạc - TKV, dự án mở rộng nâng công suất cảng Bến Càn g/đ 2 - Cty Kho vận Đá Bạc - TKV.

➤ **Công tác tư vấn giám sát thi công**

Từ năm 2009 Công ty bắt đầu triển khai thực hiện công tác tư vấn giám sát thi công xây dựng một số công trình trong ngành than. Đến nay Công ty đang thực hiện công tác tư vấn giám sát thi công xây dựng và lắp đặt thiết bị hàng chục công trình, trong đó tiêu biểu là công trình giếng đứng dưới mức -50 mỏ Hà Lâm, giếng đứng Khe Chàm II-IV, giếng đứng Núi Béo. Công ty cũng đã thực hiện giám sát thi công một số công trình nhỏ ngoài ngành như các trạm điện tại Thái Nguyên, khu vực Hà Đông - Hà Nội...

➤ **Công tác nghiên cứu khoa học công nghệ**

Công tác nghiên cứu khoa học công nghệ (KHCN) của Công ty trong thời gian qua đã được triển khai toàn diện tới các phòng thiết kế và đã thu hút được sự quan tâm, tham gia của nhiều cán bộ trong Công ty. Nghiên cứu KHCN đã giải quyết được một số vấn đề phục vụ phát triển của Tập đoàn, góp phần thúc đẩy tiếp thu các tri thức mới, tiên tiến, tăng cường tiềm lực KHCN, trao đổi thông tin, học tập kinh nghiệm, nâng cao trình độ của đội ngũ cán bộ KHCN của Công ty...

Trong những năm qua hầu hết các đề tài nghiên cứu KHCN của Công ty đều được áp dụng vào thực tế góp phần vào sự phát triển của Tập đoàn.

➤ **Thương mại và chuyển giao công nghệ**

Thông qua các gói thầu, Công ty đã rất thành công trong việc cung cấp thiết bị và chuyển giao một số công nghệ vào ngành than Việt Nam như lò chợ cơ giới hoá đồng bộ, hàng chục lò chợ giá thủy lực di động, giá xích, hệ thống vận chuyển người, vật liệu bằng cáp vô tận (ví dụ: Hệ thống vận chuyển người, vật liệu bằng cáp vô tận qua giếng phụ thuộc DAĐT khai thác mỏ than Khe Chàm III)... đã góp phần thiết thực vào sự gia tăng sản lượng của ngành than các năm qua và đã nhận được sự đánh giá cao của nhiều chuyên gia trong và ngoài nước.

Ngoài ra, với lợi thế là có chi nhánh đóng tại Quảng Ninh, những năm vừa qua Công ty đã thực hiện cung cấp vật tư thiết bị duy trì sản xuất cho các đơn vị trong Tập đoàn TKV.

➤ **Thi công xây dựng**

Trước đây, Công ty chỉ thực hiện chức năng xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp như nhà cửa văn phòng, cầu cống với quy mô nhỏ và giá trị thực hiện hàng năm không lớn. Ngoài ra, Công ty cũng đã thực hiện thi công một số tuyến đường dây điện tại mỏ Dương Huy, Nam Mẫu. Từ năm 2010 Công ty đã tiến hành thi công khoan trong lò (khoan thăm dò khai thác, tháo nước) tại các mỏ của Tập đoàn TKV với khoảng trên 3.000 mét khoan mỗi năm.

Các công trình tiêu biểu đã được Công ty thực hiện nêu tại Phụ lục 01.

1.2. Chức năng, nhiệm vụ và ngành nghề kinh doanh

Công ty được Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0103011515 ngày 28/3/2006 (thay đổi lần thứ 14

ngày 21/5/2020) với các ngành nghề kinh doanh chủ yếu sau:

- Khảo sát, tư vấn đầu tư và xây dựng các công trình mỏ, điện lực, Công nghiệp, giao thông vận tải, bưu chính viễn thông, công trình hạ tầng;
- Thiết kế quy hoạch xây dựng, thiết kế kiến trúc công trình xây dựng dân dụng, công nghiệp;
- Khảo sát khoan thăm dò, địa chất công trình, địa chất thủy văn;
- Thiết kế kỹ thuật trắc địa, đo vẽ bản đồ địa hình, địa chính;
- Thẩm định các dự án đầu tư (chỉ thẩm định các thiết kế đã được đăng ký kinh doanh);
- Giám sát thi công xây dựng công trình giao thông đường bộ - lĩnh vực xây dựng - hoàn thiện;
- Tư vấn đấu thầu, nghiên cứu đánh giá tác động môi trường;
- Nghiên cứu ứng dụng khoa học kỹ thuật, quản lý kinh tế và đào tạo chuyên gia công nghệ ngành mỏ;
- Nghiên cứu, chế tạo, sản xuất, lắp đặt các thiết bị và gia công cơ khí;
- Xây dựng các công trình công nghiệp dân dụng, giao thông vận tải, điện lực;
- Dịch vụ thương mại.

...

Hiện nay Công ty đã được cấp Chứng chỉ năng lực hoạt động với các lĩnh vực hoạt động như sau:

- Khảo sát xây dựng công trình (Địa hình, địa chất công trình): Hạng I;
- Lập quy hoạch xây dựng: Hạng II;
- Thiết kế, thẩm tra thiết kế xây dựng công trình công nghiệp (Khai thác mỏ và chế biến khoáng sản, hóa chất): Hạng I;
- Thiết kế xây dựng công trình Giao thông (hàng hải, đường thủy nội địa): Hạng I;
- Thiết kế xây dựng công trình Hạ tầng kỹ thuật (trừ xử lý chất thải rắn): Hạng I;
- Thiết kế, thẩm tra thiết kế/Công nghiệp (Vật liệu xây dựng; Đường dây và TBA, Cơ khí chế tạo, Công nghiệp nhẹ): Hạng II;
- Thiết kế, thẩm tra thiết kế (Dân dụng, Nông nghiệp và phát triển nông thôn, Đường bộ): Hạng II;
- Giám sát thi công xây dựng công trình công nghiệp (Khai thác mỏ và chế biến khoáng sản): Hạng I.
- Giám sát /Công nghiệp nhẹ, Nông nghiệp và phát triển nông thôn, Đường bộ, Hạ tầng kỹ thuật: Hạng II;
- Giám sát/Dân dụng: Hạng III;

- Quản lý dự án/Công nghiệp: Hạng III;
- Thi công/Dân dụng, Công nghiệp nhẹ: Hạng II.

Đối với lĩnh vực nghiên cứu khoa học công nghệ, ngày 16/9/2015 Công ty được Sở Khoa học và Công nghệ Hà Nội cấp giấy chứng nhận Doanh nghiệp khoa học và công nghệ.

1.3. Cơ cấu tổ chức

Hiện nay, cơ cấu tổ chức của Công ty gồm:

- Cơ quan Công ty gồm có 12 phòng ban, trong đó có 3 phòng nghiệp vụ, 8 phòng thiết kế và 01 ban giám sát tác giả.
 - Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai. Nhiệm vụ chủ yếu của Xí nghiệp này là tư vấn thiết kế các công trình mỏ có quy mô nhỏ tại khu vực Hòn Gai và Cẩm Phả.
 - Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và Xây dựng. Nhiệm vụ chủ yếu của Xí nghiệp này là khoan trong lò và cung cấp vật tư thiết bị phục vụ sản xuất của các mỏ tại khu vực Cẩm Phả.
 - Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ. Nhiệm vụ chủ yếu của Xí nghiệp này là cung cấp vật tư thiết bị.
 - Công ty con- Công ty Cổ phần đầu tư than Uông Bí (TVUB). Vốn góp của Công ty tại Công ty chiếm 51% vốn điều lệ. Lĩnh vực hoạt động chủ yếu của TVUB là tư vấn thiết kế, lập các dự án đầu tư duy trì mỏ có quy mô nhỏ, giám sát thi công và quản lý dự án; địa bàn hoạt động chủ yếu của TVUB là khu vực Uông Bí.
- Cơ cấu tổ chức của Công ty tại thời điểm hiện nay, xem Sơ đồ 01.

Nhận xét:

- Số lượng phòng ban ở Cơ quan Công ty đã được cơ cấu lại, giảm so với các năm trước đây (giảm từ 18 phòng ban vào năm 2016 xuống còn 12 phòng ban). Số lượng đầu mối các phòng ban đã được thu-gọn thuận lợi cho công tác quản lý, rút ngắn thời gian trao đổi thông tin giữa các phòng. Điều này góp phần đẩy nhanh tiến độ thực hiện công trình.
- Chức năng của một số đơn vị còn chồng chéo. Ví dụ Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai và Công ty Cổ phần đầu tư than Uông Bí đều có chức năng tư vấn thiết kế các công trình có quy mô nhỏ; Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và Xây dựng và Xí nghiệp Thương mại và Chuyển giao công nghệ đều có chức năng cung cấp vật tư thiết bị... nên cần tiếp tục tái cơ cấu tổ chức để giảm bớt các chi nhánh, tăng năng lực, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

1.4. Công tác quản trị nội bộ

*** Công tác ban hành các quy định, quy phạm:**

Hiện nay Công ty có 74 văn bản quy định, quy phạm nội bộ thuộc các lĩnh vực về quản trị nội bộ như quy chế về quản lý nhân sự, lao động, tiền lương, đầu tư; quy trình, quy định quản lý, hoạt động sản xuất kinh doanh,...

Các văn bản quy định, quy phạm nội bộ (QPNB), nhìn chung được ban hành theo đúng trình tự, thủ tục quy định, tạo hành lang pháp lý trong việc triển khai thực hiện, đảm bảo hiệu quả hoạt động quản lý, kinh doanh của Công ty. Tuy nhiên, do công tác kiểm tra, rà soát văn bản QPNB chưa thực hiện kịp thời dẫn đến việc sửa đổi, bổ sung thay thế văn bản còn chậm. Đội ngũ tham mưu hoạt động chưa hiệu quả ảnh hưởng đến chất lượng soạn thảo văn bản. Các đơn vị, phòng, ban được giao chủ trì soạn thảo chưa quan tâm đúng mức và chỉ đạo sâu sát nên một số văn bản tham mưu ban hành chậm tiến độ.

*** Công tác quản trị một số lĩnh vực:**

- Quản trị nguồn nhân lực:

Với lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của Công ty là Tư vấn thiết kế và nghiên cứu khoa học, do vậy việc quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò vô cùng quan trọng, quyết định sự sống còn của doanh nghiệp. Nội dung này sẽ được phân tích sâu tại mục 1.5

- Quản trị chi phí:

Giai đoạn vừa qua Công ty gặp rất nhiều khó khăn về tài chính, do vậy việc quản trị tốt các khoản chi phí sẽ giúp Công ty vượt qua khó khăn, đồng thời tạo đà để tăng thu nhập và thông qua đó giữ chân người lao động. Mặc dù vừa qua Công ty đã ban hành quy chế quản trị chi phí nhưng việc vận hành vẫn còn có một số bất cập cần phải tiếp tục điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện thực tế, đồng thời tiếp tục nghiên cứu ban hành các quy định để kiểm soát chặt chẽ hơn nữa tất cả các khoản chi phí.

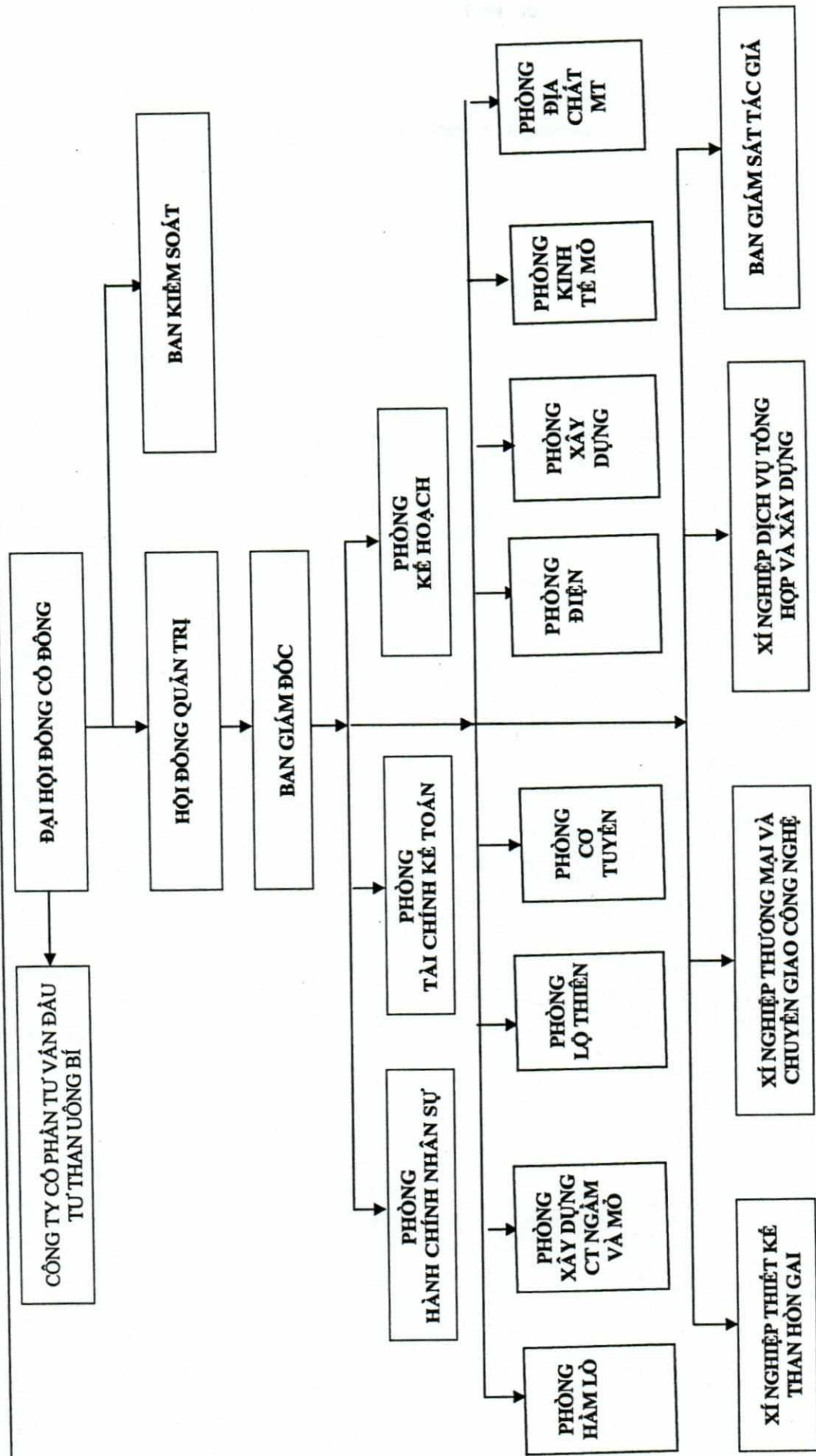
- Quản trị rủi ro tài chính:

+ Rủi ro về cân đối dòng tiền:

Công ty hoạt động về tư vấn thiết kế và nghiên cứu khoa học nên các công trình, công việc thường được nghiệm thu chủ yếu vào quý IV hàng năm vì thế dòng tiền về thường tập trung vào tháng 1, tháng 2 và tháng 11, tháng 12 hàng năm, điều này gây khó khăn cho việc cân đối dòng tiền vào các tháng giữa năm. Do vậy để hoạt động sản xuất kinh doanh được thông suốt, Công ty phải huy động vốn vay từ các tổ chức tín dụng, tuy nhiên cũng có thể xảy ra tình trạng quá hạn thanh toán với ngân hàng khi công tác nghiệm thu, thu đòi công nợ không kịp thời.

+ Rủi ro về tỷ giá:

Đối với hoạt động thương mại rủi ro về tỷ giá có thể xảy ra trong trường hợp hợp đồng bị kéo dài hoặc công nợ bị kéo dài không được thu đòi. Rủi ro về tỷ giá ảnh hưởng nghiêm trọng đến kết quả kinh doanh và tài chính trong lĩnh vực thương mại của Công ty.



Sơ đồ 01. Cơ cấu tổ chức

1.5. Phân tích, đánh giá các nguồn lực của Công ty

1.5.1. Nguồn nhân lực

Tổng số lao động hiện tại của Công ty là 315 người, bao gồm:

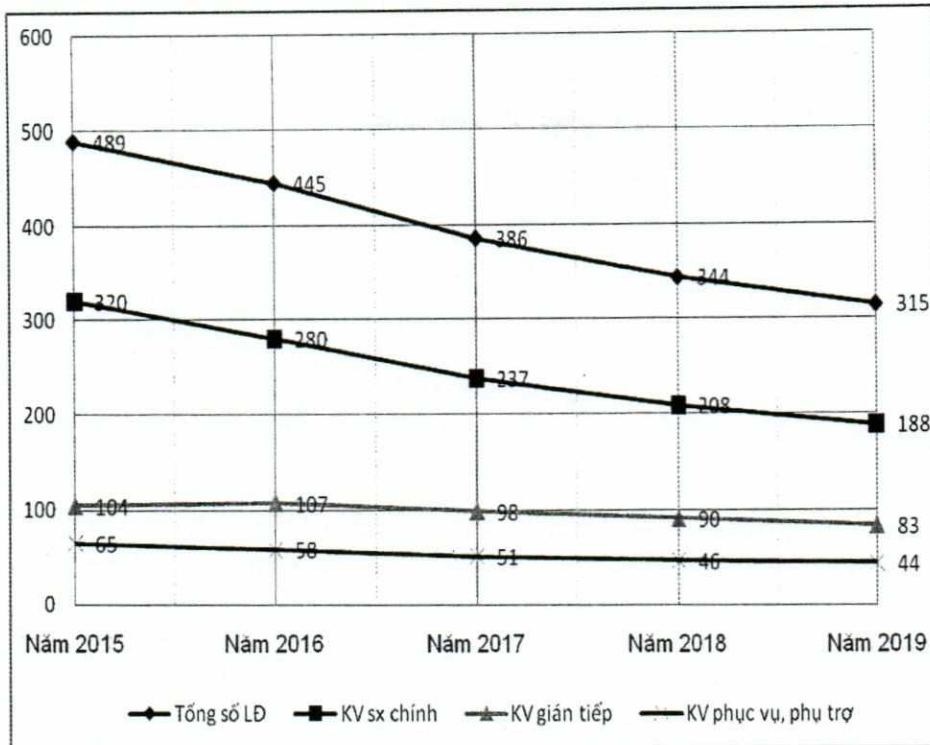
- Cơ quan Công ty: 216 người;
- Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai: 34 người;
- Xí nghiệp Dịch vụ tổng hợp và xây dựng: 22 người;
- Xí nghiệp Thương mại và CGCN: 21 người;
- Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư than Uông Bí: 22 người.

Đối với tất cả các doanh nghiệp nói chung chất lượng của nguồn nhân lực luôn giữ vai trò quyết định cho sự thành bại của doanh nghiệp và đặc biệt với Công ty Tư vấn nói riêng, trong suốt bề dày lịch sử hình thành và phát triển của Công ty càng thể hiện rõ vai trò này. Với đặc thù là một công ty chuyên cung cấp các dịch vụ liên quan đến tư vấn, thiết kế, các sản phẩm dịch vụ này được tạo ra từ quá trình lao động trí óc của đội ngũ người lao động có trình độ học vấn và chuyên môn, do vậy chất lượng nguồn nhân lực luôn giữ vai trò quyết định cho sự ổn định và phát triển của Công ty.

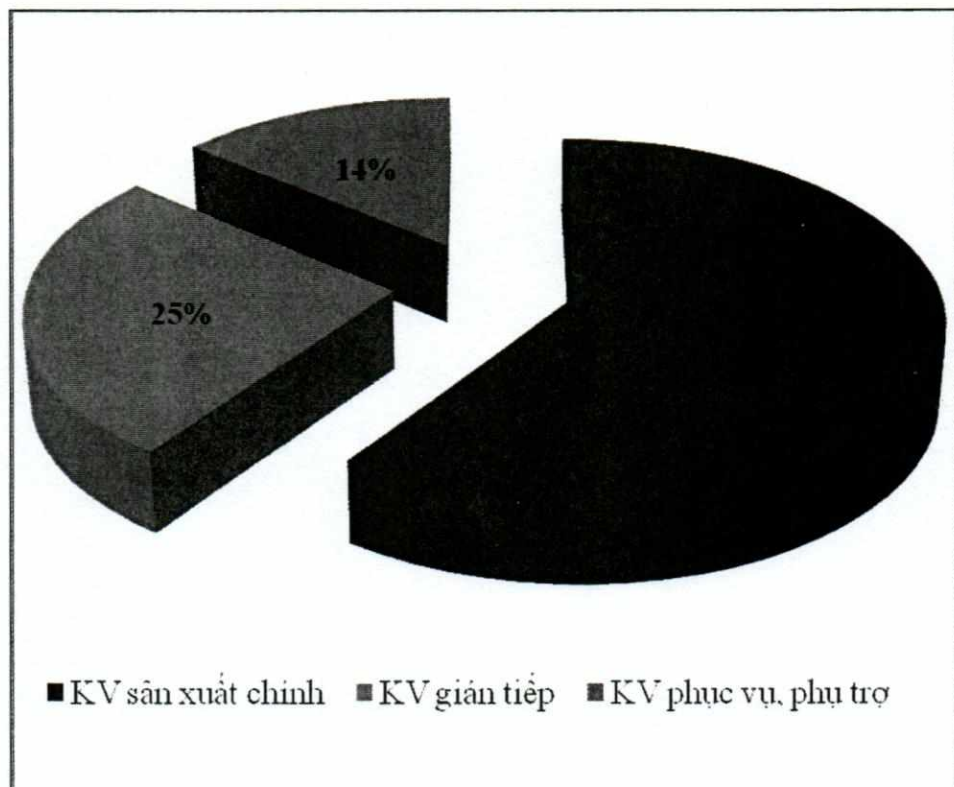
Bảng 01. Biến động nguồn nhân lực

| TT | Nội dung | Năm 2015 | | Năm 2016 | | Năm 2017 | | Năm 2018 | | Năm 2019 | |
|------------|-----------------------------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|
| | | S/l | % | S/l | % | S/l | % | S/l | % | S/l | % |
| | Tổng số | 489 | | 445 | | 386 | | 344 | | 315 | |
| | <i>Tỷ lệ tăng, giảm (%)</i> | | | -9,0 | | -13,3 | | -10,9 | | -8,4 | |
| I | Khu vực sản xuất | | | | | | | | | | |
| 1 | KV sx chính | 320 | 65,4 | 280 | 62,9 | 237 | 61,4 | 208 | 60,5 | 188 | 59,7 |
| | <i>Tỷ lệ giảm (%)</i> | | | -12,5 | | -15,4 | | -12,2 | | -9,6 | |
| 2 | KV gián tiếp | 104 | 21,3 | 107 | 24,0 | 98 | 25,4 | 90 | 26,2 | 83 | 26,3 |
| | <i>Tỷ lệ giảm (%)</i> | | | 2,9 | | -8,4 | | -8,2 | | -7,8 | |
| 3 | KV phục vụ, phụ trợ | 65 | 13,3 | 58 | 13,0 | 51 | 13,2 | 46 | 13,4 | 44 | 14,0 |
| | <i>Tỷ lệ giảm (%)</i> | | | -10,8 | | -12,1 | | -9,8 | | -4,3 | |
| II | Trình độ chuyên môn | | | | | | | | | | |
| 1 | Trên đại học | 63 | 12,9 | 78 | 17,5 | 82 | 21,2 | 75 | 21,8 | 73 | 23,2 |
| 2 | Đại học | 354 | 72,4 | 302 | 67,9 | 243 | 63,0 | 220 | 64,0 | 197 | 62,5 |
| 3 | CĐ, trung cấp | 26 | 5,3 | 25 | 5,6 | 22 | 5,7 | 18 | 5,2 | 17 | 5,4 |
| 4 | CN, NV phục vụ | 46 | 9,4 | 40 | 9,0 | 39 | 10,1 | 31 | 9,0 | 28 | 8,9 |
| III | Giới tính | | | | | | | | | | |
| 1 | Nam | 307 | 62,8 | 255 | 57,3 | 236 | 61,1 | 204 | 59,3 | 183 | 58,1 |
| 2 | Nữ | 182 | 37,2 | 190 | 42,7 | 150 | 38,9 | 140 | 40,7 | 132 | 41,9 |
| IV | Thâm niên công tác | | | | | | | | | | |
| 1 | Dưới 5 năm | 102 | 20,9 | 84 | 18,9 | 53 | 13,7 | 30 | 8,7 | 26 | 8,3 |
| 2 | Từ 5÷10 năm | 175 | 35,8 | 166 | 37,3 | 150 | 38,9 | 133 | 38,7 | 76 | 24,1 |
| 3 | Trên 10 năm | 212 | 43,4 | 195 | 43,8 | 183 | 47,4 | 181 | 52,6 | 213 | 67,6 |

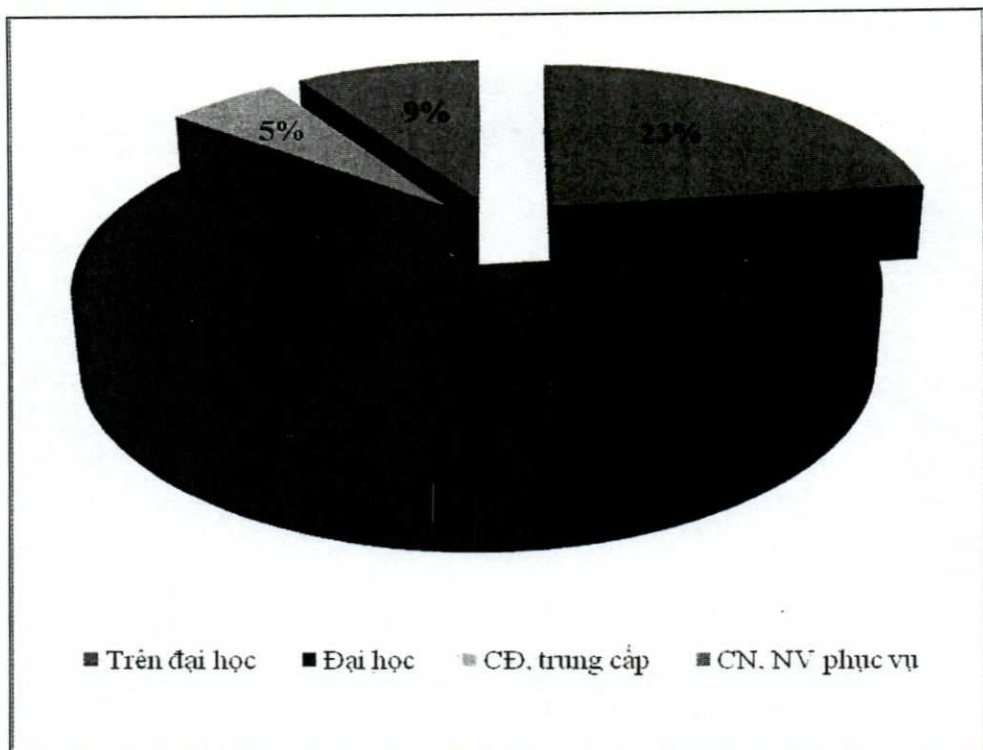
Biến động về số lượng lao động, cơ cấu lao động theo khu vực và chất lượng lao động được thể hiện tại các hình 1, 2, 3, 4, 5



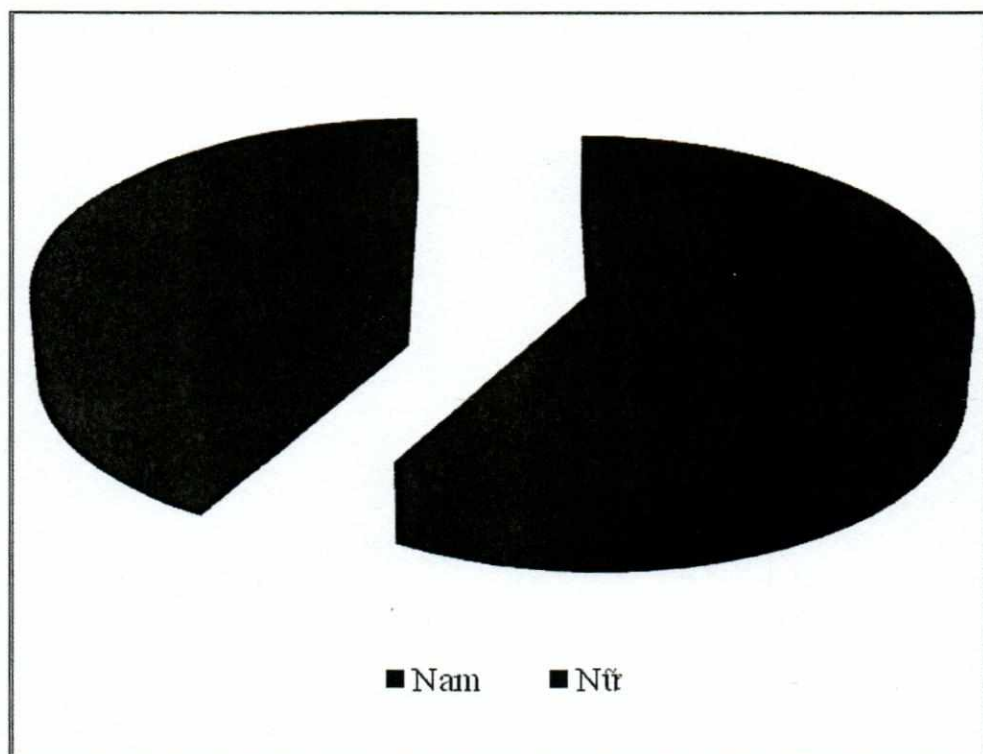
Hình 1. Biến động về số lượng lao động trong thời gian vừa qua



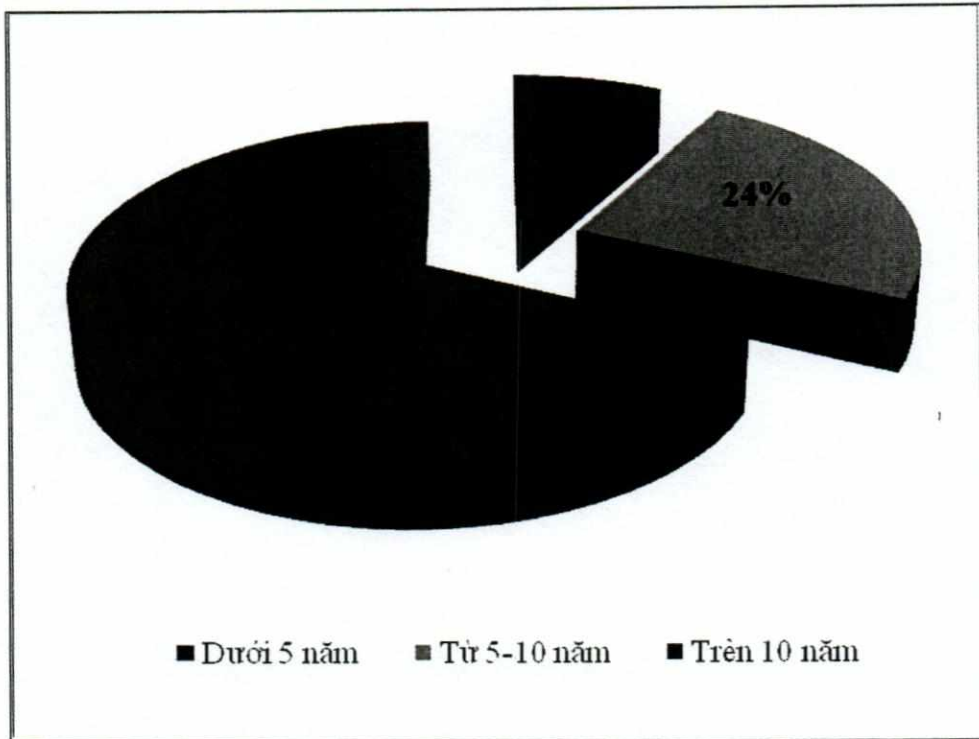
Hình 2. Cơ cấu lao động năm 2019 phân theo khu vực



Hình 3. Chất lượng lao động năm 2019



Hình 4. Lao động năm 2019 phân theo giới tính



Hình 5. Lao động năm 2019 phân theo thâm niên công tác

Bảng 02. Phân loại lao động theo ngành nghề tại thời điểm 31/12/2019

| TT | Chuyên ngành | Trình độ | | | | Chứng chỉ | | |
|----|--------------------------|----------|-----------|----------------|---------------------|-----------|-----------|-------------|
| | | Tiến sỹ | Thạc sỹ | Kỹ sư, cử nhân | Cao đẳng, trung cấp | Thiết kế | Giám sát | KS định giá |
| 1 | Khai thác mỏ | 2 | 30 | 33 | | 24 | 11 | |
| 2 | XD công trình ngầm và mỏ | 1 | 12 | 12 | | 14 | 12 | |
| 3 | Cơ điện mỏ | | 4 | 10 | | 8 | 3 | |
| 4 | Máy và thiết bị mỏ | | | 3 | | 1 | 1 | |
| 5 | Chế tạo máy | 1 | 2 | 1 | | 1 | | |
| 6 | Tuyển khoáng | | 2 | 4 | | 1 | | |
| 7 | Cấp thoát nước | | | 1 | | | | |
| 8 | Cảng đường thủy | | | 2 | | | | |
| 9 | XD dân dụng | | | 13 | 2 | 8 | 2 | |
| 10 | Kiến trúc | | | 1 | | 1 | | |
| 11 | Địa chất | | 4 | 10 | | 5 | 2 | |
| 12 | Trắc địa mỏ | | 1 | 8 | | | | |
| 13 | Tin học | | | 8 | 1 | | | |
| 14 | QTDN | | 5 | 19 | | | | |
| 15 | Ngôn ngữ | | | 9 | | | | |
| 16 | Kinh tế | | 7 | 55 | 11 | | | 19 |
| 17 | Các ngành khác | | | 6 | | | | |
| | Tổng số | 4 | 67 | 195 | 14 | 63 | 31 | 19 |

Ghi chú: không bao gồm công nhân kỹ thuật và lao động chưa qua đào tạo

Bảng 03. Cân đối lao động tại thời điểm 31/12/2019

| TT | Chuyên ngành | LĐ có mặt 31/12/2019 | LĐ cần sử dụng | Thừa (+)/ thiếu (-) |
|-----------|---|-------------------------|-------------------|------------------------|
| I | Phân theo chất lượng đội ngũ khoa học kỹ thuật | | | |
| 1 | Khai thác mỏ | 65 | 65 | 0 |
| 2 | XD công trình ngầm & mỏ | 25 | 25 | 0 |
| 3 | Cơ điện mỏ | 14 | 16 | -2 |
| 4 | Máy & thiết bị mỏ | 3 | 3 | 0 |
| 5 | Chế tạo máy | 4 | 4 | 0 |
| 6 | Tuyển khoáng | 6 | 6 | 0 |
| 7 | Cấp thoát nước | 1 | 2 | -1 |
| 8 | Cảng đường thủy | 2 | 2 | 0 |
| 9 | XD dân dụng | 15 | 15 | 0 |
| 10 | Kiến trúc | 1 | 2 | -1 |
| 11 | Địa chất và môi trường | 14 | 14 | 0 |
| 12 | Trắc địa mỏ | 9 | 6 | 3 |
| 13 | Tin học | 9 | 5 | 4 |
| 14 | QTDN | 24 | 17 | 7 |
| 15 | Ngôn Ngữ | 9 | 10 | -1 |
| 16 | Kinh tế | 73 | 59 | 14 |
| 17 | Các ngành khác (từ Trung cấp, CĐ trở lên) | 6 | 6 | 0 |
| 18 | Công nhân KT và lao động chưa qua đào tạo | 35 | 43 | -8 |
| | Tổng số | 315 | 300 | 15 |
| II | Lao động phân theo khu vực sản xuất | | | |
| 1 | Khu vực sản xuất chính | 188 | 198 | -10 |
| | <i>Tỷ trọng</i> | 60 | 66 | |
| 2 | Khu vực gián tiếp | 83 | 63 | 20 |
| | <i>Tỷ trọng</i> | 26 | 21 | |
| 3 | Khu vực phục vụ, phụ trợ | 44 | 39 | 5 |
| | <i>Tỷ trọng</i> | 14 | 13 | |

Qua các số liệu thống kê cho thấy:

- Trong những năm vừa qua số lượng lao động giảm mạnh, giảm từ 489 người vào năm 2015 xuống còn 315 người vào thời điểm hiện nay (tỷ lệ giảm bình quân 10,4%/năm), trong đó số lao động ở khu vực sản xuất chính giảm mạnh nhất, giảm từ 320 người xuống còn 188 người (tỷ lệ giảm bình quân 12,4%/năm). Số lao động giảm mạnh nhất là vào năm 2017, cuối năm giảm 59 người so với số đầu năm.

- Số lượng lao động có trình độ đại học và trên đại học hiện nay chiếm trên 85%. Hầu hết các cán bộ đều tốt nghiệp từ các trường đại học công lập có uy tín. Đây là nguồn lực quan trọng cho sự phát triển của Công ty trong hiện tại và tương lai.

- Công ty có đầy đủ các chuyên ngành, đáp ứng yêu cầu về công tác tư vấn thiết kế, giám sát thi công các công trình mỏ, và các công trình công nghiệp. Số lượng thạc sỹ, kỹ sư các ngành nghề công nghệ chính trong công tác khai thác, chế biến than - khoáng sản (khai thác mỏ, xây dựng mỏ, cơ điện, tuyển khoáng, địa

chất, cơ khí mỏ...) chiếm tỉ trọng lớn trong tổng số lao động của Công ty. Đây là nhân tố thuận lợi để Công ty thực hiện các đề án tư vấn, thiết kế, giám sát các công trình phức tạp đòi hỏi phải có sự hiểu biết chuyên sâu về công nghệ đào, chống lò, khai thác, vận tải, chế biến... cũng như thực hiện các đề tài nghiên cứu KH-CN.

- Hiện nay Công ty có số lượng cán bộ có chứng chỉ hành nghề thiết kế 63 người, chứng chỉ giám sát 31 người và kỹ sư định giá 19 người. Các chứng chỉ này vừa là giấy thông hành vừa là sự ghi nhận của cơ quan nhà nước về năng lực và kinh nghiệm của Công ty.

Những yếu điểm:

- Mất cân đối về lực lượng lao động giữa các khu vực. Tổng số lao động của khu vực gián tiếp và khu vực phục vụ và phụ trợ chiếm tỷ lệ lớn (40,3%) là gánh nặng cho Công ty, nhất là vào thời kỳ công việc ít, thu nhập thấp.

- Đội ngũ cán bộ trẻ của Công ty có thâm niên công tác dưới 10 năm chiếm tỷ lệ cao (khoảng trên 32%), chưa tham gia trực tiếp sản xuất nên cũng chưa có kinh nghiệm về thực tiễn. Đây là một trong những hạn chế lớn khi thực hiện công tác tư vấn, thiết kế mỏ.

- Với khối lượng công việc như hiện nay, số lượng lao động còn thừa ở một số chuyên ngành như kinh tế, quản trị kinh doanh, tin học... , nhưng lại thiếu ở một số chuyên ngành khác như cơ điện mỏ, cấp thoát nước, kiến trúc... (xem bảng 03). Đây là một trong những yếu tố dẫn đến ách tắc trong sản xuất và tiến độ công trình bị kéo dài.

**** Nguyên nhân của việc giảm mạnh số lượng lao động ở khu vực sản xuất chính trong những năm vừa qua:***

- Trong giai đoạn từ năm 2005 ÷ 2010, khi Công ty có nhiều việc làm, Công ty đã tuyển dụng một số lượng lớn lao động công nghệ và đi theo là một số lượng lớn lao động phục vụ, phụ trợ. Do Công ty có nhiều việc làm, quỹ lương điều hòa cao dẫn đến một lượng lớn lao động trẻ mắc "*bẫy thu nhập*". Trong thời gian 5 năm lại đây, khi khối lượng công việc giảm sút, không đủ việc làm và thu nhập thấp, số lao động này đã thuyên chuyển công tác.

- Công việc của từng bộ phận, từng chuyên ngành và từng lao động trong năm là không đều, có thời điểm quá nhiều gây áp lực về tiến độ hoàn thành công việc nhưng có thời điểm lại thiếu việc.

- Định mức chi phí tư vấn thiết kế mỏ, mặc dù trong 2 năm lại đây đã được điều chỉnh nhưng nói chung còn thấp.

- Việc áp dụng khoa học công nghệ mới trong tư vấn thiết kế mỏ còn hạn chế dẫn đến năng suất lao động còn thấp.

- Chưa có giải pháp giữ chân người lao động gắn bó lâu dài với Công ty.

- Công tác quy hoạch cán bộ, bố trí lao động, tuyển dụng và đào tạo của

Công ty còn nhiều hạn chế:

+ Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực (viết tắt là PTNNL) dài hạn chưa được xây dựng. Kế hoạch PTNNL chỉ được xây dựng hàng năm trên cơ sở kế hoạch sản xuất kinh doanh năm.

+ Phương pháp giao việc và đánh giá hiệu quả công việc chưa được xây dựng nên việc trả lương chưa gắn với hiệu quả công việc của người lao động.

+ Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện một cách có hệ thống khoa học trên cơ sở phân tích nhu cầu, cơ cấu, chất lượng nguồn lao động, mà chủ yếu từ đề xuất chủ quan của các đơn vị, phòng, ban dựa trên nhu cầu đào tạo hiện tại hoặc ngắn hạn. Công tác đào tạo đối với cán bộ thuộc diện quy hoạch nguồn của đơn vị chưa được quan tâm và còn khá nhiều bị động. Việc đánh giá hiệu quả công tác đào tạo chưa được thực hiện.

1.5.2. Nguồn lực tài chính

Nguồn vốn hiện có của Công ty tại thời điểm 31/12/2019 là 27.359 triệu đồng, bao gồm vốn góp của chủ sở hữu là 24.000 tr. đồng, vốn khác của chủ sở hữu là 612 tr. đồng và quỹ đầu tư phát triển là 2.747 tr. đồng.

Ngoài ra, hàng năm Công ty đều ký hạn mức vay vốn ngắn hạn với các tổ chức tín dụng và thực hiện vay vốn trên cơ sở hạn mức Tập đoàn quy định. Trong những năm vừa qua cơ bản Công ty đã thực hiện tốt việc huy động vốn phục vụ sản xuất kinh doanh kịp thời, mức huy động vốn đều nhỏ hơn quy định của Tập đoàn cũng như hạn mức được các ngân hàng tài trợ.

Tuy nhiên, tình hình huy động vốn của Công ty trong những năm tiếp theo sẽ gặp khó khăn hơn, một số ngân hàng Công ty đang ký hợp đồng tín dụng có mức lãi suất thấp yêu cầu phải có tài sản đảm bảo mới được tài trợ vốn, một số ngân hàng không cần tài sản đảm bảo, mức lãi suất rất cao và hạn chế chỉ cho vay chi trả tiền lương, BHXH, tiền thuế, các khoản chi phí khác chưa đồng ý tài trợ vốn.

1.5.3. Cơ sở hạ tầng và trang thiết bị

1.5.3.1. Trụ sở làm việc

- Nhà văn phòng cơ quan Công ty tại địa chỉ số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội. Cấp công trình: cấp III; diện tích đất 4.028 m², diện tích xây dựng 527 m², diện tích sàn 3.160 m².

- Nhà văn phòng Xí nghiệp Thương mại và chuyển giao công nghệ tại địa chỉ số 565 đường Nguyễn Trãi, quận Thanh Xuân, Thành phố Hà Nội. Cấp công trình: cấp III; diện tích xây dựng 96,5 m², diện tích sàn 193 m².

- Nhà văn phòng Xí nghiệp Thiết kế than Hòn Gai tại địa chỉ số 61 Ba Đèo, phường Hồng Gai, thành phố Hạ Long, tỉnh Quảng Ninh. Cấp công trình: cấp III; diện tích đất 636 m², diện tích xây dựng 278,5 m², diện tích sàn 1.117 m².

- Nhà văn phòng Xí nghiệp dịch vụ tổng hợp và xây dựng và Ban giám sát tác giả của Công ty tại Tổ 35B, Khu 3, phường Cẩm Thành, thành phố Cẩm Phả,

tỉnh Quảng Ninh. Cấp công trình: cấp 3; diện tích đất 362 m², diện tích xây dựng 137,4 m², diện tích sàn 274,8 m².

Như vậy, Công ty có trụ sở làm việc với tổng diện tích sàn là 4.744,8 m², trong đó diện tích phòng làm việc là 3.954 m².

1.5.3.2. Phương tiện vận tải và các trang thiết bị khác

* Xe ô tô: gồm 01 xe 4 chỗ, 01 xe bán tải, 08 xe 7 chỗ và 01 xe 16 chỗ.

* Các phần mềm thiết kế, quản lý; thiết bị; văn phòng phục vụ sản xuất:

- Phần mềm

| TT | Tên phần mềm | Số lượng | Đơn vị sử dụng |
|----|--|----------|------------------------|
| 1 | MS Windows XP | 40 | Công ty |
| 2 | MS Office 2007 | 40 | Công ty |
| 3 | Autocad LT 2015, Autocad Pro 2019 | 26 | Các phòng thiết kế |
| 4 | Acit – Phần mềm Dự toán mỏ | 33 | P.KTM |
| 5 | Fast Accounting – Phần mềm KT | 12 | P.Kế toán |
| 6 | Surpac | 1 | P.Lộ thiên |
| 7 | NOVA | 1 | P.ĐCMT |
| 8 | TOPO | 2 | |
| 9 | ARMOD View | 1 | |
| 10 | Vgeo | 1 | |
| 11 | SolidWork | 1 | P.Cơ tuyền |
| 12 | SideWinder | 2 | |
| 13 | HS mỏ | 2 | P.XD |
| 14 | Revit Struc | 2 | |
| 15 | Revit Mep | 1 | |
| 16 | Geo5 | 1 | |
| 17 | Geo-Slope | 3 | P.XD (2); Lộ thiên (1) |
| 18 | Quản lý thăm tra dự án | 1 | Phòng KT (cũ) |
| 19 | Quản lý chi phí lập dự án | 1 | P.KH; HC-NS; Kế toán |
| 20 | Quản lý giá xây dựng | 1 | P.KTM |
| 21 | Hỗ trợ xây dựng hệ thống cung cấp khí nén trong lò | 1 | P.CT |
| 22 | Website | 1 | Công ty |
| 23 | Văn phòng điện tử | 1 | Công ty |

- Thiết bị xuất bản

| TT | Tên thiết bị | Đơn vị | Số lượng |
|----|--------------|--------|----------|
| 1 | Máy in A0 | Cái | 5 |
| 2 | Máy in A3 | Cái | 7 |

| | | | |
|---|----------------|-----|----|
| 3 | Máy in A4 | Cái | 33 |
| 4 | Máy photo A0 | Cái | 6 |
| 5 | Máy photo A3,4 | Cái | 6 |

* Máy khoan trong lò: 05 cái.

* Kho lưu trữ hầu hết các sản phẩm thiết kế của công ty cũng như của các chuyên gia Liên Xô và Trung Quốc từ ngày đầu thành lập cho đến nay. Trong đó có rất nhiều các thiết kế mẫu cho các công trình, công việc khác nhau.

Nhận xét:

- Trụ sở làm việc: Theo tiêu chuẩn, định mức sử dụng trụ sở làm việc kèm theo Nghị định số 152/2017/NĐ-CP ngày 27/12/2017 của Chính phủ thì với số lao động hiện nay diện tích phòng làm việc của toàn Công ty là 3.588 m². Như vậy, trụ sở của Công ty đáp ứng đủ không gian làm việc cho cán bộ công nhân viên.

- Phương tiện vận tải đủ số lượng, đảm bảo phục vụ sản xuất.

- Các phần mềm, các thiết bị phục vụ sản xuất khác cơ bản đảm bảo.

- Hệ thống thư viện và kho lưu trữ là một trong những tài sản rất quý giá của Công ty, đã góp phần quan trọng vào sự phát triển của Công ty trong những năm vừa qua.

Tuy nhiên, Công ty còn thiếu các thiết bị thí nghiệm (ví dụ thí nghiệm độ kháng nén đất đá, thí nghiệm các thiết bị điện,...) để phục vụ công tác tư vấn thiết kế.

1.5.4. Thương hiệu

Qua 55 năm xây dựng và phát triển, với công sức của rất nhiều các thế hệ cán bộ công nhân viên của Công ty qua các thời kỳ trong chặng đường hình thành và phát triển đã xây dựng nên giá trị thương hiệu của Công ty ngày hôm nay. Nói đến công tác tư vấn thiết kế mỏ ở Việt Nam thì từ các khách hàng trong ngành than, khoáng sản cho đến các bạn hàng của ngành điện, khai thác vật liệu xây dựng đều nghĩ đến thương hiệu Viện quy hoạch thiết kế trước đây và Công ty cổ phần Tư vấn đầu tư mỏ và công nghiệp ngày hôm nay. Giá trị thương hiệu này không chỉ được biết đến ở thị trường trong nước mà cả thị trường nước ngoài, khi các đối tác từ các nước thuộc Liên Xô cũ, Ba Lan, Trung Quốc, Nhật Bản,... sang Việt Nam tìm cơ hội hợp tác về công tác tư vấn, thiết kế trong công nghiệp khai mỏ đều tìm đến Công ty để mời tham gia hợp tác.

Chính vì lợi thế của giá trị thương hiệu của Công ty mà trong giai đoạn trước đây, khi công việc trong Tập đoàn quá nhiều, Công ty đã không xây dựng chiến lược kinh doanh, định hướng phát triển thị trường và các chiến lược liên quan khác để giữ vững, phát huy tối đa các lợi thế đối với thị trường ngành than, và mở rộng công việc đối với thị trường khoáng sản, vật liệu xây dựng, điện ngoài Tập đoàn. Để đến khi các công việc liên quan đến ngành than suy giảm dẫn đến việc Công ty đã và đang gặp rất nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm việc làm cho lực lượng cán bộ hiện nay. Đây là một bài học kinh nghiệm cần phải sửa chữa ngay bằng những

giải pháp phù hợp cả trong ngắn hạn và dài hạn.

1.6. Phân tích, đánh giá hiện trạng sản xuất kinh doanh của Công ty

1.6.1. Ký kết hợp đồng và nghiệm thu thanh toán

Từ năm 2016 với việc thu hẹp đầu tư của ngành Than, Công ty gặp khó khăn trong việc tìm kiếm việc làm. Để khắc phục những khó khăn này, Công ty đã tiếp tục có những biện pháp nhằm mở rộng sản xuất với các đợt tiếp xúc các khách hàng và khuyến khích CBCNV tự tìm kiếm việc làm. Ngoài thị trường truyền thống là các công ty sản xuất than thuộc Tập đoàn TKV và Tổng công ty Đông Bắc, Công ty đã tiếp xúc, trao đổi với các đơn vị ngoài than như Tổng công ty Khoáng sản TKV-CTCP, Tổng công ty Điện lực TKV-CTCP, các công ty khoáng sản tư nhân, các sở điện lực, ... để mở mang ra thị trường ngoài than. Tuy nhiên việc thâm nhập vào thị trường này gặp rất nhiều khó khăn.

Đứng trước những khó khăn về việc làm từ lĩnh vực tư vấn thiết kế, để có đủ việc làm cho CBCNV, với sự giúp đỡ của Tập đoàn TKV, Công ty đã đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học với số lượng và giá trị hợp đồng được ký là tương đối lớn (36,7 tỷ vào năm 2016, gần 10 tỷ vào năm 2017, 20 tỷ vào năm 2018 và 17 tỷ đồng vào năm 2019).

Trong giai đoạn từ năm 2016 ÷ 2019 giá trị hợp đồng ký mới từ lĩnh vực tư vấn thiết kế (gồm cả NCKH) giảm và bắt đầu tăng trở lại vào năm 2019. Trong giai đoạn này hầu hết hợp đồng tư vấn thiết kế được ký mới là từ ngành công nghiệp than, ngoại trừ năm 2017 có hợp đồng tư vấn thiết kế bản vẽ thi công mỏ sắt Thạch Khê, Hà Tĩnh với giá trị trên 27 tỷ đồng.

Đồng thời với việc cung cấp dịch vụ tư vấn thiết kế, Công ty đã thực hiện công tác cung cấp vật tư thiết bị và khoan trong lò phục vụ sản xuất của các mỏ. Giá trị hợp đồng ký mới bình quân mỗi năm trong giai đoạn này vào khoảng 110 tỷ đồng, gồm cả khoan trong lò gần 10 tỷ đồng.

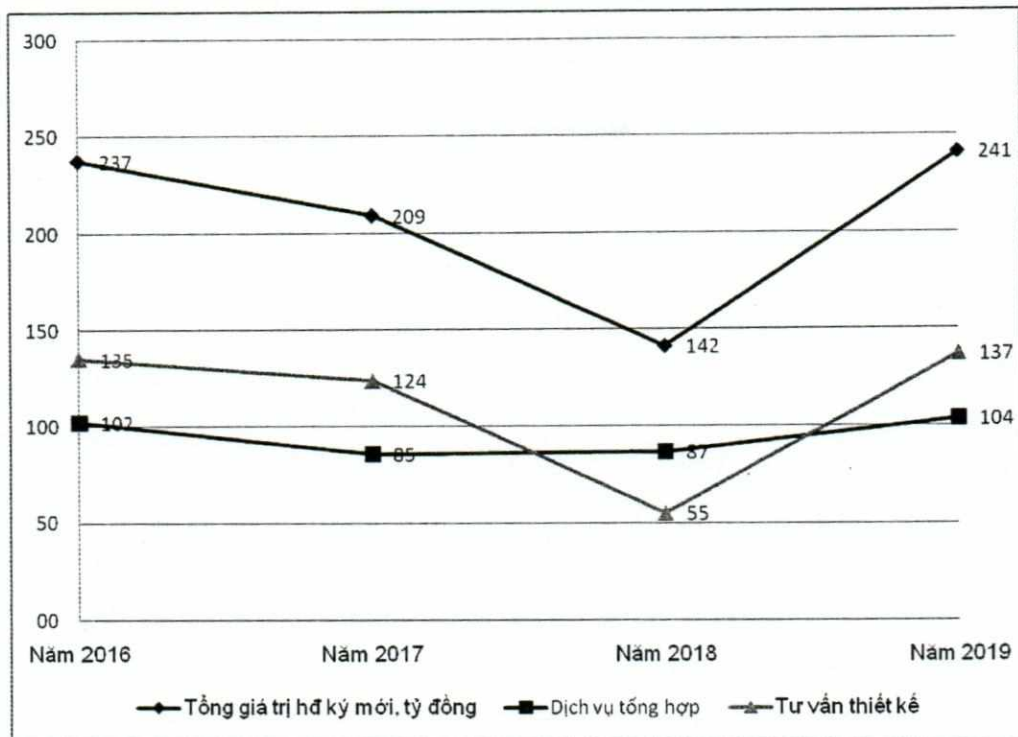
Như vậy, trong giai đoạn từ năm 2016÷2019 bình quân mỗi năm tổng giá trị hợp đồng ký mới đạt được trên 200 tỷ đồng, trong đó năm 2018 là năm đạt thấp nhất, khoảng 141 tỷ đồng.

Trong giai đoạn từ năm 2016÷2019 tổng giá trị nghiệm thu thanh toán giảm từ gần 360 tỷ đồng vào năm 2016 xuống còn 196 tỷ đồng vào năm 2019, trong đó từ lĩnh vực tư vấn thiết kế giảm tương ứng từ 170 tỷ đồng xuống còn 86 tỷ đồng và từ lĩnh vực dịch vụ tổng hợp giảm tương ứng từ 190 tỷ đồng xuống còn 110 tỷ đồng. Bình quân trong giai đoạn này tỷ trọng giá trị nghiệm thu thanh toán của lĩnh vực tư vấn thiết kế chiếm khoảng 40%, tỷ trọng giá trị nghiệm thu thanh toán các hợp đồng trong Tập đoàn TKV chiếm khoảng 67%.

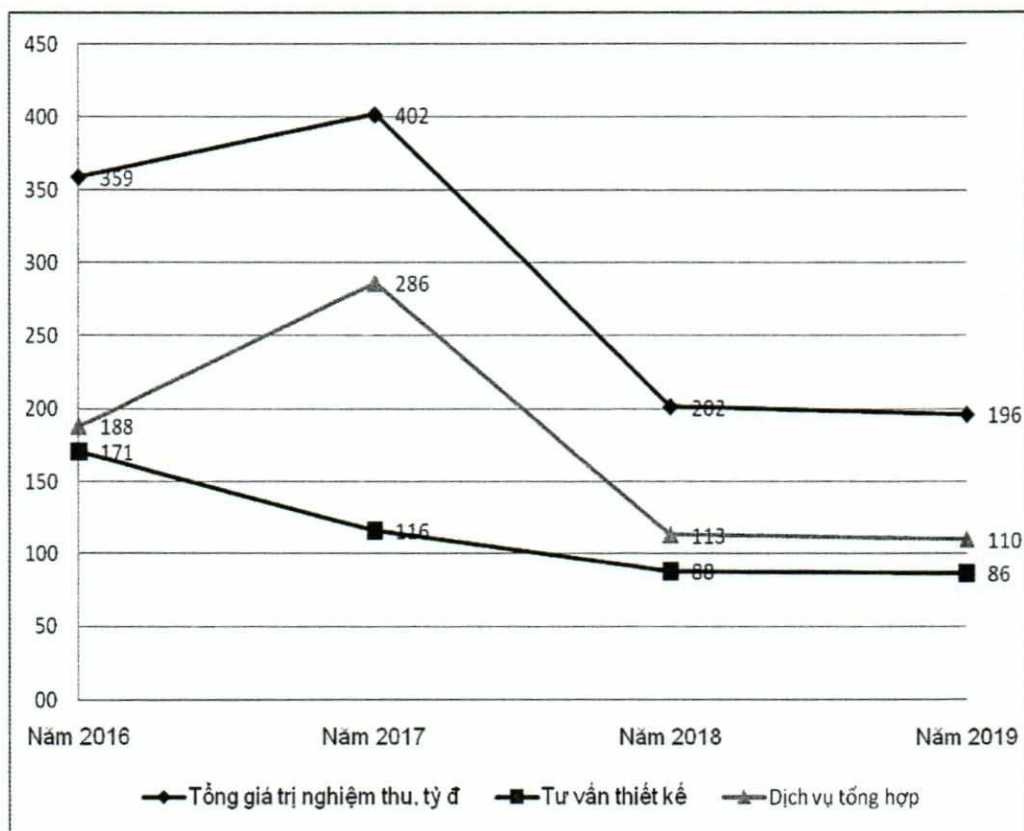
Giá trị hợp đồng ký kết và nghiệm thu thanh toán trong giai đoạn 2016÷2019 được nêu tại bảng 04, năng suất lao động được nêu tại bảng 05.

Bảng 04. Giá trị hợp đồng ký kết, nghiệm thu thanh toán trong giai đoạn 2016÷ 2019

| TT | Thị trường, lĩnh vực kinh doanh | Năm 2016 | | | | Năm 2017 | | | | Năm 2018 | | | | Năm 2019 | |
|----|---------------------------------|----------|-------------|--------------|---------|-------------|--------------|---------|-------------|--------------|---------|-------------|--------------|----------|--------------|
| | | Tổng số | Tr. đó: TKV | | Tổng số | Tr. đó: TKV | | Tổng số | Tr. đó: TKV | | Tổng số | Tr. đó: TKV | | Giá trị | Tỷ trọng (%) |
| | | | Giá trị | Tỷ trọng (%) | | Giá trị | Tỷ trọng (%) | | Giá trị | Tỷ trọng (%) | | Giá trị | Tỷ trọng (%) | | |
| A | Hợp đồng ký kết, tỷ đồng | 237,3 | 136,4 | 57,5 | 209,2 | 188,8 | 90,2 | 141,5 | 123,1 | 87,0 | 241,0 | 178,9 | 74,2 | | |
| | | 102,0 | 81,7 | 80,1 | 85,4 | 72,3 | 84,7 | 86,6 | 83,0 | 95,8 | 103,7 | 98,2 | 94,7 | | |
| | <i>trong đó: NCKH</i> | 36,7 | 36,7 | | 9,9 | 9,9 | | 20,2 | 20,2 | | 17,0 | 17,0 | | | |
| | Tr. đó: CN Than | 100,7 | 80,4 | 79,8 | 57,6 | 45,0 | 78,1 | 85,8 | 83,0 | 96,7 | 103,1 | 97,6 | 94,7 | | |
| | <i>Tỷ trọng (%)</i> | 98,7 | 98,4 | | 67,5 | 62,2 | | 99,0 | 100,0 | | 99,4 | 99,4 | | | |
| 2 | Dịch vụ tổng hợp và xây dựng | 135,3 | 54,7 | 40,4 | 123,8 | 116,5 | 94,1 | 54,9 | 40,2 | 73,2 | 137,3 | 80,7 | 58,8 | | |
| | | 55,9 | 54,7 | 97,8 | 123,3 | 116,0 | 94,0 | 40,5 | 40,2 | 99,1 | 137,2 | 80,6 | 58,7 | | |
| | Tr. đó: CN Than | 41,3 | 100,0 | | 99,6 | 99,6 | | 73,8 | 100,0 | | 99,9 | 99,9 | | | |
| | <i>Tỷ trọng (%)</i> | 358,9 | 224,1 | 62,4 | 402,1 | 289,2 | 71,9 | 201,5 | 124,8 | 61,9 | 196,2 | 137,8 | 70,2 | | |
| B | Nghiệm thu thanh toán, tỷ đồng | 170,8 | 140,0 | 82,0 | 116,0 | 99,0 | 85,3 | 88,2 | 79,2 | 89,7 | 86,2 | 84,4 | 97,9 | | |
| | | 4,1 | 4,1 | | 13,2 | 13,2 | | 7,2 | 7,2 | | 10,7 | 10,7 | | | |
| | <i>trong đó: NCKH</i> | 144,4 | 114,9 | 79,6 | 110,2 | 93,9 | 85,2 | 86,5 | 77,4 | 89,6 | 85,6 | 83,8 | 97,9 | | |
| | Tr. đó: CN Than | 84,6 | 82,1 | | 95,0 | 94,8 | | 98,0 | 97,8 | | 99,3 | 99,3 | | | |
| | <i>Tỷ trọng (%)</i> | 188,1 | 84,1 | 44,7 | 286,1 | 190,2 | 66,5 | 113,3 | 45,6 | 40,3 | 110,0 | 53,4 | 48,5 | | |
| 2 | Dịch vụ tổng hợp và xây dựng | 84,1 | 84,1 | 100,0 | 109,7 | 103,6 | 94,5 | 35,7 | 35,3 | 99,0 | 109,9 | 53,3 | 48,5 | | |
| | | 44,7 | 100,0 | | 38,3 | 54,5 | | 31,5 | 77,4 | | 99,9 | 99,8 | | | |
| | <i>Tỷ trọng (%)</i> | | | | | | | | | | | | | | |



Hình 5. Giá trị ký kết hợp đồng từ năm 2016÷2019



Hình 6. Giá trị nghiệm thu thanh toán hợp đồng từ năm 2016÷2019

Bảng 05. Giá trị sản xuất và năng suất lao động

| TT | Chỉ tiêu | Năm 2016 | Năm 2017 | Năm 2018 | Năm 2019 |
|------------|--|------------|------------|------------|------------|
| I | Tổng số lao động, người | 445 | 386 | 344 | 315 |
| 1 | Lao động trong lĩnh vực TVTK | 392 | 331 | 296 | 271 |
| 2 | Lao động trong lĩnh vực DVTH | 53 | 55 | 48 | 44 |
| II | Giá trị sản xuất, tỷ đồng | 146 | 120 | 99 | 93 |
| 1 | Tư vấn thiết kế (gồm cả NCKH) | 127 | 98 | 78 | 75 |
| | Tỷ trọng (%) | 87,0 | 81,7 | 78,8 | 80,6 |
| 2 | Dịch vụ tổng hợp và xây dựng | 19 | 22 | 21 | 18 |
| | Tỷ trọng (%) | 13,0 | 18,3 | 21,2 | 19,4 |
| III | Năng suất lao động, tr.đ/ng/năm | 328 | 311 | 288 | 295 |
| 1 | Lĩnh vực TVTK | 324 | 296 | 264 | 277 |
| 2 | Lĩnh vực DVTH | 358 | 400 | 438 | 409 |

1.6.2. Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2015 ÷ 2019

Một số chỉ tiêu chủ yếu về kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2015 ÷ 2019 được nêu tại bảng 06.

Bảng 06. Một số chỉ tiêu chủ yếu về kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2015 ÷ 2019

| TT | Chỉ tiêu | ĐVT | Năm 2015 | Năm 2016 | Năm 2017 | Năm 2018 | Năm 2019 |
|----|---|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | Tổng tài sản | Tr.đ | 221.892 | 304.337 | 256.781 | 237.425 | 238.686 |
| | Tốc độ gia tăng | % | | 137,2 | 84,4 | 92,5 | 100,5 |
| 2 | Vốn chủ sở hữu | Tr.đ | 28.209 | 33.603 | 30.872 | 29.259 | 30.078 |
| | Tốc độ gia tăng | % | | 119,1 | 91,9 | 94,8 | 102,8 |
| 3 | Tổng doanh thu | Tr.đ | 330.832 | 360.548 | 402.584 | 202.014 | 196.897 |
| 4 | Lợi nhuận trước thuế | Tr.đ | 7.037 | 7.147 | 2.601 | 1.423 | 2.341 |
| | Tốc độ gia tăng | % | | 101,6 | 36,4 | 54,7 | 164,5 |
| 5 | Nộp ngân sách | Tr.đ | 20.097 | 26.676 | 36.829 | 16.486 | 15.140 |
| 6 | Tỷ lệ cổ tức | % | 8 | 10 | 6 | 0 | 3 |
| 7 | Thu nhập bình quân/người/tháng | Nghìn đồng | 11.650 | 10.541 | 7.447 | 8.836 | 9.111 |
| 8 | Tổng nợ phải thu | Tr.đ | 93.623 | 175.657 | 148.893 | 156.572 | 163.226 |
| | Tốc độ gia tăng | % | | 187,6 | 84,8 | 105,2 | 104,2 |
| 9 | Tổng nợ phải trả | Tr.đ | 192.537 | 258.329 | 210.076 | 191.917 | 190.074 |
| 10 | Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/doanh thu | % | 2,13 | 1,98 | 0,65 | 0,70 | 1,19 |
| 11 | Lợi nhuận trước thuế trên vốn CSH (ROE) | | 24,95 | 21,27 | 8,43 | 4,86 | 7,78 |

Từ năm 2017 tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty gặp rất nhiều khó khăn so với những năm trước đây, hầu hết các chỉ tiêu chủ yếu hiệu quả kinh doanh như lợi nhuận, thu nhập bình quân, tỷ suất lợi nhuận/doanh thu và lợi nhuận/Vốn chủ sở hữu đều sụt giảm. Bước sang năm 2019 tình hình có khả quan hơn so với năm 2018 khi các chỉ tiêu chủ yếu hiệu quả kinh doanh đều tăng trở lại.

Một số khó khăn, vướng mắc ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh các năm 2017 ÷ 2019:

- Doanh thu của lĩnh vực tư vấn thiết kế (là lĩnh vực chính, mang lại hiệu quả cao cho Công ty) đạt được không cao và thấp hơn so với 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 còn nhiều; số lượng và giá trị hợp đồng được ký mới bị hạn chế do các dự án đầu tư mới chưa được triển khai.

- Nhiều công trình phải làm đi làm lại nhiều lần do thay đổi chủ trương, thay đổi tài liệu địa chất dẫn đến chi phí thực hiện tăng lên rất nhiều nhưng không được bổ sung kinh phí dẫn đến hiệu quả thấp; thời gian thẩm tra, thẩm định kéo dài không được phê duyệt làm cơ sở thanh toán, thanh lý hợp đồng (ví dụ: Dự án khai thác hầm lò dưới mức -140 khu Lộ Trí điều chỉnh, dự án khai thác hầm lò dưới mức -150 mỏ Mạo Khê điều chỉnh, Lập TKKT công trình thuộc dự án khai thác hầm lò dưới mức -150 mỏ Mạo Khê...).

- Nhiều công trình được thực hiện từ nhiều năm trước có chi phí dở dang lớn, đến năm 2017, 2018 mới được quyết toán/nghiệm thu thanh toán, nhưng phần lớn giá trị quyết toán của các hợp đồng này là không còn nên không cân đối được tài chính, làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- 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 gần 4 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.

Phần 2

PHÂN TÍCH THỊ TRƯỜNG VÀ CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY

2.1. Phân tích thị trường hoạt động của Công ty

2.1.1. Tập đoàn Công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam

Công ty là đơn vị con của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty luôn gắn liền với sự phát triển của Tổng Công ty than Việt Nam trước đây và nay là Tập đoàn TKV. Công ty tham gia hoạt động tư vấn tất cả các ngành công nghiệp của Tập đoàn TKV, trong đó ngành công nghiệp Than là thị trường truyền thống và là địa bàn hoạt động chủ yếu của Công ty.

(1) Công nghiệp Than

Tập đoàn TKV có trên 20 đơn vị sản xuất chế biến, vận chuyển than, trong đó có 18 công ty sản xuất than, 02 công ty tuyển than, 02 công ty kho vận và cảng, 01 công ty xây lắp mỏ và 01 công ty môi trường.

Cho đến thời điểm hiện nay hầu hết các mỏ than và các cơ sở sàng tuyển, chế biến than trong Tập đoàn TKV đều do Công ty tư vấn thiết kế hoặc phối hợp với các đơn vị nước ngoài thiết kế. Ngoài ra, các công trình cơ sở hạ tầng, giao thông vận tải phục vụ khai thác và chế biến than cũng được Công ty tư vấn thiết kế (các dự án đầu tư tiêu biểu được nêu tại Phụ lục số 01).

Trong giai đoạn từ năm 2016÷2019 bình quân mỗi năm Tập đoàn TKV đầu tư cho ngành công nghiệp than vào khoảng trên 8 ngàn tỷ đồng, trong đó chi phí quản lý dự án, tư vấn và khác gần 800 tỷ đồng (gồm cả chi phí đền bù và giải phóng mặt bằng có giá trị lớn), chi phí đầu tư thiết bị gần 4 ngàn tỷ đồng. Với mức đầu tư của Tập đoàn TKV như vậy đã mang lại phần lớn việc làm cho CBNV của Công ty trong giai đoạn này với doanh thu bình quân mỗi năm trên 160 tỷ đồng (bình quân chiếm gần 87% tổng doanh thu của Công ty), trong đó tư vấn thiết kế khoảng 83,7 tỷ đồng và thương mại khoảng 60,5 tỷ đồng. Như vậy, trong giai đoạn này doanh thu tư vấn thiết kế bình quân hàng năm của Công ty chiếm 11,4% chi phí quản lý dự án, tư vấn và khác; doanh thu từ dịch vụ thương mại chiếm 1,6% chi phí đầu tư mua sắm thiết bị của Tập đoàn TKV.

Ngoài ra, bình quân mỗi năm Công ty còn đạt gần 9 tỷ đồng doanh thu từ NCKH và gần 9 tỷ đồng doanh thu từ khoan trong lò.

(2) Công nghiệp khoáng sản

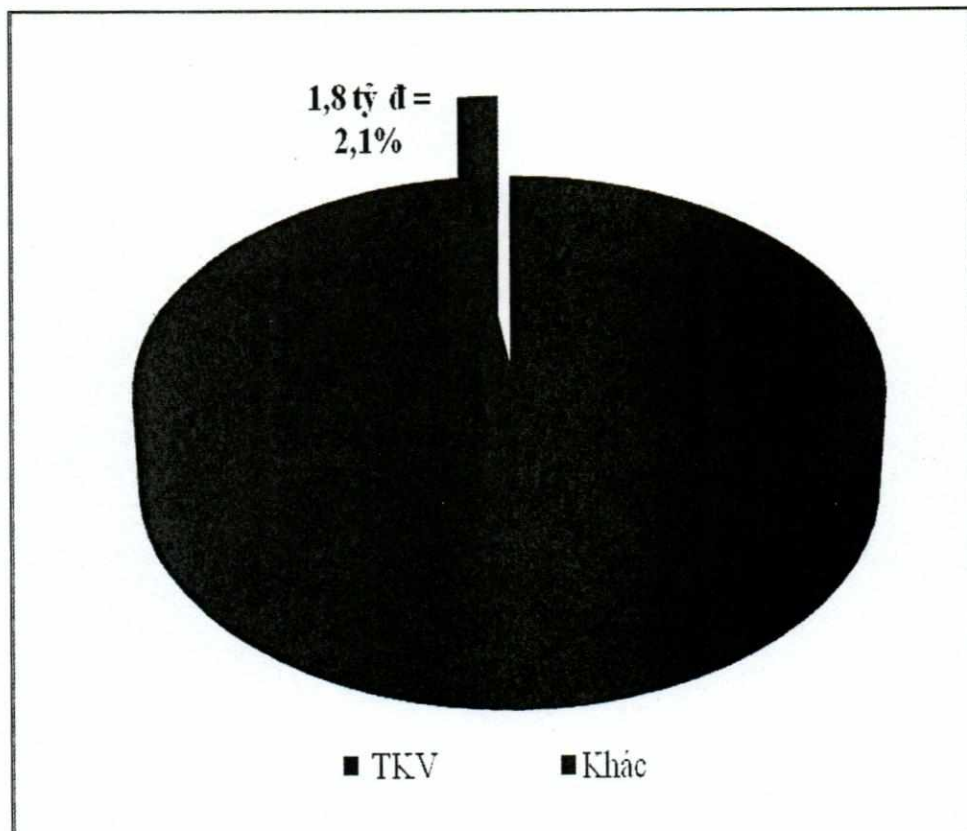
Trong giai đoạn từ năm 2016÷2019 bình quân mỗi năm Tập đoàn TKV đầu tư cho ngành công nghiệp khoáng sản vào khoảng trên 3,8 ngàn tỷ đồng, trong đó chi phí quản lý dự án, tư vấn và khác và chi phí đầu tư thiết bị, mỗi nhóm khoảng 1,3 ngàn tỷ đồng.

Trong giai đoạn này, từ ngành công nghiệp khoáng sản Công ty đạt doanh thu bình quân trên 32 tỷ đồng/năm, trong đó doanh thu tư vấn thiết kế gần 8 tỷ đồng/năm (bình quân chiếm 0,56% chi phí quản lý dự án, tư vấn và khác của TKV), doanh thu dịch vụ tổng hợp trên 24 tỷ đồng/năm (bình quân chiếm 1,6% chi phí đầu tư thiết bị của TKV).

Như vậy, trong giai đoạn này, mặc dù dịch vụ tư vấn thiết kế khai thác và chế biến các mỏ khoáng sản của Tập đoàn TKV là một thị trường lớn nhưng khối lượng công việc Công ty tham gia còn hạn chế, mặc dù Công ty là đơn vị có năng lực phù hợp.

(3) Các ngành công nghiệp khác

Ngoài các ngành công nghiệp than và công nghiệp khoáng sản, Công ty còn tham gia thiết kế một số hạng mục, công trình thuộc lĩnh vực điện, hóa chất do các công ty, tổng công ty thuộc Tập đoàn TKV đầu tư. Tuy nhiên, thị phần do Công ty nắm giữ là không nhiều mặc dù giá trị đầu tư của Tập đoàn TKV vào các lĩnh vực này là không nhỏ (bình quân gần 1 ngàn tỷ đồng/năm trong giai đoạn từ năm 2016÷2019).



Hình 7. Cơ cấu doanh thu tư vấn thiết kế theo thị trường năm 2019