

Số: 47 /BC-TNĐM

Quảng ninh, ngày 13 tháng 4 năm 2018

**BÁO CÁO**  
**Đề án tái cơ cấu Công ty giai đoạn 2017-2020**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2018.

Căn cứ Quyết định số 504/QĐ-TKV ngày 30 tháng 3 năm 2018 của Chủ tịch Hội đồng thành viên Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam về việc thông qua Đề án tái cơ cấu Công ty cổ phần Than Tây Nam Đá Mài - Vinacomin giai đoạn 2017-2020;

Căn cứ Công văn số 1869/TKV-TCNS ngày 13 tháng 4 năm 2018 của Chủ tịch Hội đồng thành viên Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam về việc tổ chức đại hội đồng cổ đông thường niên 2018;

HDQT Công ty báo cáo trình Đại hội đồng cổ đông Đề án tái cơ cấu Công ty giai đoạn 2017-2020 như sau:

**I. Mục tiêu**

Các chỉ tiêu chủ yếu phải đạt được đến năm 2020:

- Sản phẩm chủ yếu:
  - + Sản lượng than nguyên khai: 2.000.000 tấn/năm
  - + Đất đá bóc: 25.000.000m<sup>3</sup>/năm.
- Doanh thu: Tăng tối thiểu 6%/năm
- Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Vốn CSH: Cân đối để đảm bảo đạt tỷ lệ cổ tức hàng năm theo định hướng của TKV và quyết định của Đại hội đồng cổ đông.
- Năng suất lao động quy đổi: tăng tối thiểu 5%/năm.
- Quy mô lao động theo sản lượng mục tiêu: không quá 1.200 người.
- Thu nhập bình quân người lao động: tăng tối thiểu 4%/năm.
- Tỷ lệ cổ tức hàng năm của Công ty: Tối thiểu bằng/hoặc phần đầu cao hơn lãi suất tiền gửi có kỳ hạn bình quân 12 tháng của Ngân hàng VietinBank.

**II. Nội dung tái cơ cấu**

**1. Ngành nghề kinh doanh chính:**

- Khai thác, chế biến, sàng tuyển than.

**2. Niêm yết cổ phiếu**

Thực hiện niêm yết cổ phiếu của Công ty trên sàn giao dịch chứng khoán khi đủ điều kiện theo quy định.

**3. Kế hoạch tái cơ cấu, sắp xếp mô hình tổ chức quản lý Công ty cổ phần Than Tây Nam Đá Mài-Vinacomin giai đoạn 2017-2020.**

### 3.1) Nguyên tắc sắp xếp, tái cơ cấu

- Sắp xếp các phòng chuyên môn, công trường/phân xưởng sản xuất trực thuộc Công ty theo hướng gọn nhẹ, giảm tối đa đầu môi, chuyên môn hóa bộ máy quản lý để điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty có hiệu quả.

- Thoái toàn bộ vốn tại doanh nghiệp không thuộc lĩnh vực kinh doanh chính của Công ty, đảm bảo thu hồi tối đa vốn góp và hiệu quả thoái vốn.

- Tái cơ cấu Công ty theo hướng hợp nhất với Công ty khác có cùng ngành nghề, lĩnh vực hoạt động để thống nhất không gian khai thác khoáng sản liền kề nhau, nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, tận thu tối đa tài nguyên.

### 3.2) Kế hoạch tái cơ cấu, sắp xếp, kiện toàn mô hình tổ chức quản lý

a) Công ty cổ phần Than Tây Nam Đá Mài - Vinacomin

- Là Công ty cổ phần do TKV nắm giữ từ 65% vốn điều lệ.

- Thực hiện hợp nhất Công ty cổ phần Than Tây Nam Đá Mài-Vinacomin với Công ty cổ phần than Cao Sơn-Vinacomin theo Đề án tái cơ cấu TKV giai đoạn 2017-2020 đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

- Công ty cổ phần Than Tây Nam Đá Mài-Vinacomin thoái toàn bộ vốn đầu tư tại Công ty cổ phần Nhiệt điện Cẩm Phả-TKV.

b) Kiện toàn, sắp xếp các phòng chuyên môn, công trường/phân xưởng sản xuất trực thuộc Công ty, cụ thể:

- Kiện toàn, sắp xếp các phòng chuyên môn:

+ Hợp nhất Phòng Thanh tra-Pháp chế-Kiểm toán nội bộ và Phòng Bảo vệ quân sự.

+ Số lượng phòng chuyên môn sau khi tái cơ cấu: Công ty chủ động sắp xếp, tái cơ cấu để giảm thêm 01 phòng chuyên môn, đảm bảo đến năm 2020 số lượng phòng chuyên môn tối đa là 13 phòng.

- Kiện toàn, sắp xếp các công trường/phân xưởng trực thuộc: Giảm 01 phân xưởng.

+ Số lượng công trường/phân xưởng trực thuộc sau khi tái cơ cấu: Tối đa 9 công trường/phân xưởng (phần đầu giảm còn 8 công trường/phân xưởng).

## 4. Tái cơ cấu quản trị doanh nghiệp

### 4.1) Công tác quản trị tài nguyên

- Tiếp tục thực hiện quản lý, khai thác trữ lượng tài nguyên trong khu vực ranh giới mỏ than Khe Chàm II được giao quản lý và cấp phép.

- Việc thực hiện phát triển tài nguyên đến năm 2020, Công ty thực hiện theo kế hoạch sau khi được TKV phê duyệt.

### 4.2) Công tác quản lý kỹ thuật, công nghệ

a) Các chỉ tiêu kỹ thuật công nghệ chủ yếu đến năm 2020:

- Tỷ lệ tổn thất tài nguyên: Khai thác lộ thiên:  $\leq 4\%$ .

- Tỷ lệ thu hồi than sạch: 88%.

- Hệ số bóc đất: 12,5m<sup>3</sup>/tấn

- Suất tiêu thụ điện năng của sản xuất than:  $\leq 6,9\text{kwh/tấn}$  than nguyên khai.

b) Quản lý kỹ thuật, công nghệ khai thác:

- Tập trung bóc đất, khai thác than khu vực trung tâm tuyến IX (khu vực chồng lấn Tổng công ty Đông Bắc), nhằm mở rộng khai trường, nâng công suất mỏ lên 2,1Tr.tấn/năm vào 2020.

- Trong năm 2018: Hoàn thiện cải tạo hệ thống tuyến đường vận tải và thoát nước mặt từ bãi thải Bàng Nâu phía Bắc khai trường mức +70 đến +55 chảy ra suối

Bàng Tây; hệ thống tuyến đường vận tải và thoát nước mặt từ bãi thải Nam Khe Tam phía Nam khai trường mức +110 chảy qua khai trường Tổng công ty Đông Bắc ra suối Bàng Tây.

- Đầu tư đồng bộ các thiết bị khoan, xúc, bốc, vận chuyển có công suất lớn, như: máy xúc dung tích 9÷12 m<sup>3</sup> kết hợp với ô tô tự đổ có tải trọng 90÷100 tấn. Tăng cường xúc chọn lọc đảm bảo giảm tỷ lệ tổn thất và làm bẩn, nâng cao chất lượng than nguyên khai khai thác.

- Từ năm 2019 áp dụng phần mềm thiết kế, lập kế hoạch ngắn hạn, trung hạn, dài hạn và quản lý các chỉ tiêu công nghệ mỏ lộ thiên.

- Từ năm 2018, hoàn thiện lắp đặt hệ thống giám sát GPS từ kho than đến công trường, sàng tuyển và hoàn thiện các phần mềm quản lý cung cấp nguyên, nhiên vật liệu.

- Tổ chức sàng tuyển, chế biến than đảm bảo yêu cầu chất lượng theo tiêu chuẩn quy định của nhà nước (TCVN 8910-2015) và tiêu chuẩn cơ sở (TCCS 2012/VINACOMIN).

#### c) Quản lý kỹ thuật cơ điện, vận tải

- Chủ động cân đối năng lực thiết bị, huy động các thiết bị có chất lượng tốt, tính năng kỹ thuật cao, công suất lớn; cân đối đưa vào niêm cất/thanh lý các thiết bị tham gia sản xuất kém hiệu quả, làm tăng chi phí; giảm tỷ trọng các thiết bị cũ công nghệ lạc hậu, có chi phí vận hành cao.

- Rà soát năng lực khoan, xúc, vận chuyển có kế hoạch đầu tư hoặc thuê thiết bị trọng yếu để đẩy nhanh tiến độ khai thác, phù hợp với điều kiện xuống sâu. Nghiên cứu áp dụng đồng bộ thiết bị công suất lớn hợp lý để phát huy các ưu điểm của điều kiện khai thác và công nghệ mới.

- Lắp đặt, hoàn thiện, nâng cấp và đưa vào sử dụng các hệ thống tự động hóa, giám sát, kiểm soát về cung cấp điện, vận tải, bơm thoát nước, quan trắc môi trường, đảm bảo kỹ thuật an toàn, tiết kiệm năng lượng và giảm nhân lực vận hành quản lý.

- Tăng cường ứng dụng và phát huy hiệu quả sử dụng các thiết bị tiết kiệm năng lượng như biến tần, khởi động mềm, thay thế dần các thiết bị lạc hậu về công nghệ, tiêu tốn năng lượng, sử dụng các thiết bị có hiệu suất năng lượng cao.

- Tăng cường các giải pháp kỹ thuật, quản lý, tổ chức sản xuất, để nâng cao năng suất các thiết bị chính. Phần đầu năm 2018 đạt và vượt năng suất so với định mức Tập đoàn giao.

#### 4.3) Công tác quản lý đầu tư

- Tổ chức thực hiện các công việc liên quan cần thiết để có thể tiến hành công tác chuẩn bị dự án khai thác khu vực Đông Lộ Trí.

- Lập kế hoạch cân đối năng lực thiết bị hàng năm và dài hạn, triển khai các thủ tục đầu tư đối với các dự án đầu tư mở rộng, đầu tư duy trì theo kế hoạch đã được phê duyệt, đảm bảo hiệu quả nguồn vốn đầu tư.

- Rà soát toàn bộ diện tích đất đai hiện có, hoàn thiện các hồ sơ về quản lý đất đai theo quy định.

#### 4.4) Công tác quản trị chi phí

- Tiếp tục thực hiện cơ chế phối hợp kinh doanh với TKV theo quy định tại Điều lệ tổ chức và hoạt động của TKV.

- Thực hiện giảm giá thành bình quân 1%/năm đối với sản xuất than (sau khi loại trừ yếu tố khách quan). Tiếp tục hoàn thiện các giải pháp tiết kiệm chi phí nguyên, nhiên, vật liệu, điện năng, tiết giảm chi phí quản lý, tăng năng suất lao động, quản lý

02  
CỘNG  
HÒA  
XÃ HỘI  
CHỦ NGHĨA  
LIÊN BANG  
VIỆT NAM

chặt chẽ chất lượng than và nghiệm thu sản phẩm, khoán quản trị nội bộ đến các bộ phận sản xuất trực thuộc.

- Triển khai áp dụng các phần mềm quản lý phục vụ công tác quyết toán khoán, cập nhật, theo dõi các số liệu sản xuất hàng ngày của Công ty để nâng cao hiệu quả công tác quản lý.

#### 4.5) Công tác quản lý tài chính

- Đảm bảo tỷ lệ cổ tức phân phối cho các cổ đông theo kế hoạch định hướng của TKV và quyết định của Đại hội đồng cổ đông hàng năm, tối thiểu bằng/hoặc cao hơn lãi suất tiền gửi có kỳ hạn bình quân 12 tháng của Ngân hàng VietinBank.

Đảm bảo cổ tức cho các cổ đông theo kế hoạch định hướng của TKV và quyết định của Đại hội đồng cổ đông hàng năm.

- Quản lý, theo dõi và kiểm soát chặt chẽ dòng tiền thu chi, các khoản công nợ phải thu, phải trả, không có nợ xấu, nợ khó đòi. Tăng cường rà soát, đánh giá phân tích các chỉ tiêu tài chính, phát hiện sớm các khoản công nợ phải thu khó đòi và trích lập dự phòng và xử lý theo đúng quy định

- Đảm bảo hệ số thanh toán hiện hành  $\geq 0,5$  lần. Tăng nhanh vòng quay vốn lưu động để giảm áp lực vay vốn lưu động, có kế hoạch cân đối nguồn để thanh toán trước hạn gốc vay trung dài hạn của các tổ chức tín dụng có lãi suất cao để giảm tối đa công nợ xuống mức thấp nhất, giảm chi phí lãi vay.

- Tích cực làm việc với các tổ chức tín dụng để xây dựng phương án huy động vốn tối ưu và thu xếp đủ vốn đến năm 2020 cho các dự án đã được phê duyệt.

- Xây dựng chi tiết kế hoạch vay trả nợ để đảm bảo năng lực trả nợ vay phù hợp với nguồn khấu hao tài sản, giảm thiểu việc mất cân đối nguồn vốn dẫn đến mất cân đối tài chính..

- Ổn định các hệ số tài chính theo quy định, phấn đấu năm 2018 ra khỏi diện doanh nghiệp bị giám sát đặc biệt.

#### 4.6) Công tác quản lý vật tư

- Hoàn thiện tổ chức quản lý vật tư từ khâu lập kế hoạch, tổ chức mua sắm, quản lý kho tàng, cấp phát sử dụng, tổ chức thu hồi, phân loại tái chế sử dụng lại đối với các vật tư thu hồi sau sản xuất để tận dụng tối đa, giảm vật tư mua mới, tiết kiệm chi phí. Có chế tài thưởng, phạt, quy định trách nhiệm cho từng bộ phận quản lý, sử dụng vật tư theo định mức, quản lý tồn kho, quản lý giá cả, quản lý chất lượng, v.v... nhằm đáp ứng kịp thời cho sản xuất, giảm tồn kho.

- Tổ chức quản lý hệ thống kho tàng phục vụ sản xuất theo hướng gọn nhẹ, giảm đầu mối kho tàng không cần thiết, phân loại kho tàng theo chủng loại đồng thời quản lý, theo dõi bằng hệ thống phần mềm điện tử, chứng từ điện tử, áp dụng công nghệ thông tin trong cấp phát vật tư để quản lý chính xác, kịp thời, đặc biệt là cấp phát nhiên liệu; báo cáo trực tuyến, v.v... nhằm quản lý chặt chẽ, kịp thời và giảm nhân công.

- Tồn kho vật tư:  $\leq 4\%$  (tổng nhu cầu sử dụng trong năm).

- Số lượng kho vật tư: 04 kho.

#### 4.7) Công tác quản lý lao động và phát triển nguồn nhân lực

- Thực hiện mục tiêu “Doanh nghiệp ít người, trả lương cao”.

- Triển khai xã hội hóa, thuê ngoài cung ứng một số dịch vụ phục vụ người lao động, gồm: nấu ăn, vệ sinh công nghiệp, bảo vệ ...

- Chủ động sắp xếp, đổi mới cơ cấu chất lượng lao động và xử lý lao động dôi dư đảm bảo quyền và lợi ích của người lao động; kiện toàn hệ thống y tế cơ sở; tuyển

dụng lao động theo kế hoạch đã thỏa thuận với TKV đảm bảo chất lượng, mang lại hiệu quả, đến năm 2020, quy mô lao động toàn Công ty không quá 1.200 người (trong đó tỷ lệ lao động quản lý <9%).

- Tổ chức áp dụng cơ chế trả lương theo giờ làm việc thực tế nhằm khuyến khích người lao động phát huy tối đa năng suất và thời gian sử dụng lao động trong ca; Cơ chế trả lương lũy tiến theo sản phẩm tăng thêm để khuyến khích người lao động tăng năng suất lao động, tăng thời gian làm việc có ích trong ca. Có cơ chế, chính sách đãi ngộ thỏa đáng để thu hút, giữ chân đội ngũ công nhân có trình độ tay nghề bậc cao.

- Tăng cường áp dụng cơ giới hóa, tự động hóa dây chuyền công nghệ nhằm nâng tỷ lệ công nhân có trình độ tay nghề bậc cao; giảm tối đa tỷ lệ lao động quản lý, lao động phục vụ, phụ trợ, và lao động chưa qua đào tạo.

- Nâng cao trình độ kỹ thuật và kỹ năng cho người lao động; Áp dụng cơ chế luân chuyển để đào tạo nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

HĐQT Công ty cổ phần Than Tây Nam Đá Mài - Viancomin kính trình quý vị cổ đông xem xét thông qua.

**Nơi nhận:**

- Các đại biểu ĐHCĐ.
- Các ông uỷ viên HĐQT.
- Ban kiểm soát.
- Lưu VP HĐQT.



**Hoàng Minh Hiếu**

**PHỤ LỤC TỔNG HỢP CÁC CHỈ TIÊU CHỦ YẾU ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2020**  
**ĐỀ ÁN TÁI CƠ CẤU CÔNG TY CỔ PHẦN THAN TÂY NAM ĐÁ MÀI-VINACOMIN**

**GIAI ĐOẠN 2017-2020**

**(Kèm theo Đề án tái cơ cấu Công ty giai đoạn 2017-2020)**

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	TH Năm 2017	Năm 2020	Ghi chú
<b>I</b>	<b>Mục tiêu chung</b>				
1	Các sản phẩm chủ yếu				
	- Than nguyên khai	tấn	1.357.000	2.000.000	
	- Bóc xúc đất đá	m3		25.000.000	
2	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	1.926	2.682	Số liệu cụ thể hàng năm sẽ được xem xét điều chỉnh phù hợp thực tế đảm bảo mục tiêu doanh thu tăng tối thiểu 6%/năm.
3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	120,6	31,3	Số liệu cụ thể hàng năm sẽ được xem xét điều chỉnh phù hợp thực tế
<b>II</b>	<b>Mục tiêu cụ thể tái cơ cấu quản trị doanh nghiệp</b>				
<b>1</b>	<b>Tái cơ cấu mô hình tổ chức</b>				
1.1	Số lượng phòng chuyên môn	đ.vị	15	13	Hợp nhất P.TPK và P.BQ trong năm 2018. Sắp xếp 01 phòng khác do Công ty chủ động thực hiện trong giai đoạn 2018-2019
1.2	Số lượng phân xưởng/công trường	đ.vị	10	9	Phấn đấu đến năm 2020 còn 8 PX/CT
1,3	Số lượng, danh sách đơn vị thoái vốn, tái cơ cấu vốn góp				
	Công ty CP Nhiệt điện Cẩm Phả- TKV	đơn vị	Thoái hết vốn	Thoái hết vốn	
<b>2</b>	<b>Tái cơ cấu kỹ thuật</b>				
2.1	Tỷ lệ sản phẩm sản xuất bằng cơ giới hóa, tự động hóa, trong đó:				
	- Danh mục các khâu công nghệ chính		- Khoan-nổ mìn - Bóc xúc đất đá - Đổ bãi thải. - Bóc xúc than - Đổ kho - Sàng tuyển chế biến.	- Khoan-nổ mìn - Bóc xúc đất đá - Đổ bãi thải. - Bóc xúc than - Đổ kho - Sàng tuyển chế biến.	
	Khâu phụ trợ, phục vụ		- Gạt đất đá, xúc than chế biến.	- Gạt đất đá, xúc than chế biến.	

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	TH Năm 2017	Năm 2020	Ghi chú
2.2	Công suất, năng suất năm của 1 đơn vị sản xuất	Tấn	1.357.000	2.000.000	
2.3	Tỷ lệ tổn thất tài nguyên (lộ thiên)	%	4,7	4,0	
2.4	Tỷ lệ thu hồi than sạch	%	87	88	
2.5	Hệ số bóc đất	M <sup>3</sup> /T	11,5	12,5	
2.6	Hệ số tiêu thụ điện năng		6,48	6,9	
<b>3</b>	<b>Tái cơ cấu quản trị, tài chính</b>				
3.1	Giá thành sản xuất than	1000Đ/tấn	1.478	1.434	Số liệu cụ thể hàng năm sẽ được xem xét điều chỉnh phù hợp thực tế đảm bảo mục tiêu giảm giá thành bình quân 1%/năm
	- Tỷ lệ giảm giá thành hàng năm (đã loại trừ yếu tố khách quan)	%			
3.2	Tồn kho vật tư	%/năm	4	4	
	- Số lượng kho vật tư	kho	9	4	
3.3	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế /Vốn CSH	%	41,37	11,19	Cân đối để đảm bảo đạt tỷ lệ cổ tức hàng năm theo định hướng của TKV và quyết định của Đại hội đồng cổ đông.
3.4	Hệ số nợ/VCSH	lần	3,22	4,22	Phấn đấu ≤ 3 lần
3.5	Hệ số thanh toán nợ đến hạn	lần	0,27	0,52	
3.6	Vòng quay vốn lưu động	lần	6,17	7,00	
3.7	Vốn đầu tư XDCB hàng năm		-	-	
3.8	Tỷ lệ cổ tức	%	15	8	Tối thiểu bằng/hoặc phần đầu cao hơn lãi suất tiền gửi có kỳ hạn bình quân 12 tháng của Ngân hàng VietinBank.
<b>4</b>	<b>Tái cơ cấu lao động</b>				
4.1	Năng suất lao động quy đổi (sau khi loại trừ yếu tố khách quan)	Tấn/ng/năm	1.237	1.429	Số liệu cụ thể hàng năm sẽ được xem xét điều chỉnh phù hợp thực tế, đảm bảo mục tiêu NSLĐ quy đổi tăng tối thiểu 5%/năm
	Năng suất lao động quy đổi tăng (sau khi loại trừ yếu tố khách quan)	%/năm	6,4	6,2	
4.2	Quy mô LĐ theo mức sản lượng mục tiêu	Người	1.320	1.200	
	Tỷ lệ lao động quản lý	%	16,5	<9	
4.3	Tiền lương bình quân người LĐ	1000đ/ng/thg	8.349	8.500	Số liệu cụ thể hàng năm sẽ được xem xét điều chỉnh phù hợp thực tế, đảm bảo mục tiêu tiền lương bình quân người LĐ tăng tối thiểu 4%/năm
	Tốc độ tăng tiền lương người LĐ	%/năm	6,3	4,4	