

TỔNG CÔNG TY  
CÔNG NGHIỆP XI MĂNG VIỆT NAM  
CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN  
XI MĂNG VICEM HOÀNG THẠCH  
Mã số: 0800004797

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

Số: **5179** /BC-XMHT

Hải Dương, ngày **08** tháng **12** năm 2016

### PHỤ LỤC III

#### KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN 05 NĂM CỦA DOANH NGHIỆP

(Ban hành kèm theo Nghị định số 81/2015/NĐ-CP ngày 18 tháng 9 năm 2015 của Chính phủ)

#### I. TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP

##### 1. Những sự kiện quan trọng

###### - Việc thành lập.

+ Công ty TNHH MTV xi măng Vicem Hoàng Thạch là doanh nghiệp Nhà nước, đơn vị thành viên hạch toán độc lập thuộc Tổng Công ty Công nghiệp xi măng Việt Nam được thành lập theo quyết định số 363/QĐ-BXD ngày 12/08/1993 của Bộ Xây dựng.

+ Tên công ty viết bằng tiếng Việt: CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN XI MĂNG VICEM HOÀNG THẠCH

+ Tên công ty viết bằng tiếng Anh: VICEM HOANG THACH CEMENT COMPANY LIMITED

+ Tên công ty viết tắt: CÔNG TY XI MĂNG VICEM HOÀNG THẠCH

+ Trụ sở chính: Khu 2 Bích Nôi, thị trấn Minh Tân, huyện Kinh Môn, tỉnh Hải Dương

+ Điện thoại: 0220.3821092

+ Fax: 0220.3821098

+ Email: contact@ximanghoangthach.com

+ Website: www.ximanghoangthach.com

+ Đăng ký kinh doanh số 111584 ngày 21/06/1997 và đăng ký kinh doanh điều chỉnh số 0406000005 ngày 01/02/2007 do sở Kế hoạch đầu tư tỉnh Hải Dương cấp.

+ Từ ngày 1/7/2011 chuyển đổi thành Công ty TNHH MTV xi măng Vicem Hoàng Thạch theo giấy CNĐKDN số 0800004797 (mã số thuế), thay đổi lần thứ 4 ngày 13/12/2016.

- **Vốn điều lệ: 1.875.000.000 VNĐ.**

###### - Các sự kiện khác.

+ Ngày 15/11/1976, Thủ tướng Chính phủ ra Chỉ thị số 448/TTg về việc “Xây dựng Nhà máy xi măng Hoàng Thạch”, quy định thời gian san mặt bằng vào đầu tháng 01/1977, khởi công xây dựng vào giữa năm 1977.

- + Ngày 19/5/1977, khởi công xây dựng Nhà máy xi măng Hoàng Thạch.
- + Ngày 04/3/1980, Nhà máy xi măng Hoàng Thạch được thành lập. Ngày 16/01/1984, dây chuyền 1 xuất xưởng những bao xi măng đầu tiên.

+ Nhà máy xi măng Hoàng Thạch không ngừng phát triển với những dấu ấn rất đáng tự hào: Năm 1989, cán bộ, công nhân Nhà máy đã nắm vững công nghệ, tự làm chủ máy móc thiết bị, thay thế chuyên gia nước ngoài. Năm 1993, Nhà máy hợp nhất với Công ty kinh doanh xi măng Hoàng Thạch thành Công ty xi măng Hoàng Thạch, đồng thời cũng là năm Công ty khởi công xây dựng dây chuyền Hoàng Thạch 2. Tháng 5 năm 1996, dây chuyền Hoàng Thạch 2 bước vào sản xuất, tiếp đến tháng 12 năm 2009 dây chuyền Hoàng Thạch 3 đi vào hoạt động. Từ năm 2010 đến nay, Công ty sản xuất luôn đạt và vượt công suất thiết kế 3,5 triệu tấn/năm. Tháng 7/2010, sản phẩm của Công ty được các tổ chức quốc tế QUACERT và trong nước chứng nhận hệ thống quản lý chất lượng đạt tiêu chuẩn quốc tế ISO 9001. Tháng 9 năm 2002, Công ty được cấp chứng chỉ hệ thống quản lý môi trường đạt tiêu chuẩn quốc tế ISO 14001- là đơn vị đầu tiên trong các nhà máy xi măng lò quay đạt chứng chỉ này. Với những thành tích đã đạt được Công ty đã được Đảng, Nhà nước, Chính phủ tặng thưởng nhiều danh hiệu cao quý. Đặc biệt nhân kỷ niệm 35 năm ngày thành lập, Công ty xi măng Vicem Hoàng Thạch đã được Đảng và Nhà nước trao tặng Huân chương độc lập hạng Nhất.

## 2. Quá trình phát triển

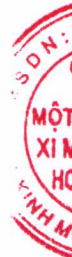
### - Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp.

+ Chức năng: Sản xuất và kinh doanh xi măng, clinker, gạch chịu lửa, vữa bao các loại...

+ Nhiệm vụ:

- ✓ Xây dựng và thực hiện kế hoạch của Công ty trên cơ sở nhiệm vụ được giao từ Công ty mẹ VICEM. Không ngừng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và hiệu quả SXKD để đáp ứng ngày càng cao nhu cầu của khách hàng. Làm tròn nghĩa vụ tài chính đối với ngân sách Nhà nước.
- ✓ Kinh doanh theo đúng ngành nghề đã đăng ký, đúng mục đích thành lập doanh nghiệp, thực hiện những nhiệm vụ mà Nhà nước và Công ty mẹ VICEM giao.
- ✓ Nghiên cứu và ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao năng suất, chất lượng, đa dạng sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng và bảo vệ môi trường và tiết kiệm tài nguyên.
- ✓ Đào tạo, chăm lo, bồi dưỡng và thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách của Nhà nước đối với người lao động. Thực hiện phân phối theo lao động và công bằng xã hội, tổ chức chăm lo đời sống và không ngừng nâng cao trình độ văn hóa và nghề nghiệp của người lao động trong doanh nghiệp.

- **Mục tiêu kinh doanh:** Tập trung vào mục tiêu lợi nhuận đồng thời đảm bảo Vicem Hoàng Thạch là đơn vị sản xuất kinh doanh bền vững hiệu quả, luôn mang lại sự tin cậy và yên tâm cho khách hàng bằng việc cung cấp sản phẩm có chất lượng vượt



trội, đảm bảo cho người lao động có công việc ổn định, môi trường làm việc thân thiện, chế độ đãi ngộ cao, thực hiện trách nhiệm xã hội đối với cộng đồng.

- **Ngành, nghề kinh doanh chính:** Khai thác nguyên liệu và phụ gia, kinh doanh xi măng, clinker và bao bì xi măng; chế tạo phụ tùng, thiết bị cho các nhà máy xi măng và vật liệu xây dựng; sửa chữa và lắp ráp, lắp đặt thiết bị cơ khí, thiết bị điện, thiết bị mỏ; sản xuất, kinh doanh các sản phẩm vật liệu xây dựng; vật liệu chịu lửa, thạch cao, các loại sản phẩm từ xi măng và chủng loại vật liệu xây dựng khác; xây dựng và lắp đặt các loại lò công nghiệp và dân dụng; tư vấn đầu tư xây dựng; nghiên cứu khoa học, ứng dụng và chuyển giao công nghệ; đào tạo; xuất nhập khẩu; cung ứng vật tư; vận tải đường bộ, đường sông, đường biển, khai thác khoáng sản để sản xuất vật liệu xây dựng; xây dựng, quản lý, khai thác cảng biển, cảng sông, đường bộ cao tốc, đường biển, đường sắt; đầu tư kinh doanh cơ sở hạ tầng, khu công nghiệp và đô thị; kinh doanh bất động sản; cho thuê nhà xưởng, kho tàng, nhà ở, văn phòng; sản xuất, kinh doanh điện, trồng rừng, khai thác, chế biến cao su; xuất khẩu lao động, du lịch, khách sạn, nhà hàng và các dịch vụ công cộng khác; khai thác, sử dụng nước phục vụ sản xuất và sinh hoạt.

### **3. Định hướng phát triển**

#### **- Các mục tiêu chủ yếu của doanh nghiệp.**

+ Xây dựng Vicem Hoàng Thạch phát triển bền vững, lớn mạnh về mọi mặt để đảm nhận tốt vai trò là đơn vị nòng cốt, đơn vị dẫn đầu Vicem tại khu vực Miền Bắc. Quản trị doanh nghiệp và công nghệ tiên tiến để tăng cường năng lực cạnh tranh, nâng cao uy tín và thương hiệu trên thị trường, góp phần tích cực trong chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

+ Thực hiện Cổ phần hóa doanh nghiệp, tiếp tục cải cách quản trị doanh nghiệp cổ phần hướng đến quy trình quản trị doanh nghiệp hiện đại đạt tiêu chuẩn quốc tế, minh bạch tài chính, thông tin được kiểm soát kịp thời, tăng cường sức mạnh tài chính và vị thế cạnh tranh trong nước và khu vực là đòi hỏi cấp thiết và tất yếu trong quá trình hội nhập kinh tế toàn cầu.

+ Thực hiện có hiệu quả chính sách phát triển nhân lực làm cơ sở phát triển bền vững Vicem Hoàng Thạch.

+ Thực hiện tái cơ cấu doanh nghiệp Vicem Hoàng Thạch, sắp xếp lại phạm vi hoạt động lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh có quy mô phù hợp với vai trò, tầm quan trọng của doanh nghiệp, đồng thời củng cố sự phát triển bền vững, tăng quy mô về vốn, điều chỉnh cơ chế hoạt động, quản lý, bố trí sắp xếp nguồn nhân lực, xây dựng mô hình quản trị doanh nghiệp phù hợp đối với thực tế, hoạt động hiệu quả hơn, tận dụng tối ưu nguồn lực, có tình hình tài chính lành mạnh tạo ra thế và lực trong quá trình cạnh tranh với các đối thủ.

#### **- Tóm tắt những nội dung chính về chiến lược phát triển trung và dài hạn.**

+ Tái cơ cấu lĩnh vực kinh doanh: tập trung sản xuất và kinh doanh sản phẩm chính của xi măng, đối với các ngành nghề không chủ đạo như sản xuất gạch chịu lửa kiềm tính và sản xuất vỏ bao xi măng sẽ nghiên cứu để tiến hành thoái vốn.

+ Phát triển sản xuất: Cải tạo nút thắt công nghệ trong các dây chuyền sản xuất, cải tạo nâng cấp dây chuyền HT1.

+ Xây dựng thương hiệu và phân phối.

+ Về tài chính: Thoái vốn ở các đơn vị không thuộc ngành nghề chính, sau khi CPH doanh nghiệp sẽ tham gia đăng ký giao dịch trên sàn chứng khoán.

+ Nâng cấp và hoàn thiện hệ thống quản trị nhân sự.

+ Tái cấu trúc nguồn nhân lực: định biên và phát triển nguồn nhân lực lao động.

## **II. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP GIAI ĐOẠN...**

### **1. Mục tiêu tổng quát**

- Mục tiêu trọng tâm trong 05 năm của Vicem Hoàng Thạch giai đoạn 2016 - 2021 là giúp doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn và hướng tới tinh giảm lao động, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao năng suất lao động, đáp ứng yêu cầu hiện tại và chiến lược phát triển của Công ty.

- Vicem Hoàng Thạch sẽ nỗ lực xây dựng và phát triển để trở thành một doanh nghiệp mạnh, chỉ tập trung vào ngành nghề sản xuất kinh doanh xi măng là chính, là ngành có tầm quan trọng chiến lược, có tiềm năng tăng trưởng và lợi nhuận cao mà Vicem Hoàng Thạch có lợi thế để xây dựng năng lực cạnh tranh.

- Tập trung vào mục tiêu lợi nhuận là điều kiện cần thiết để đảm bảo rằng Vicem Hoàng Thạch là đơn vị sản xuất kinh doanh bền vững hiệu quả, luôn mang lại sự tin cậy và yên tâm cho khách hàng bằng việc cung cấp sản phẩm có chất lượng vượt trội, đảm bảo cho người lao động có công việc ổn định, môi trường làm việc thân thiện, chế độ đãi ngộ cao, thực hiện trách nhiệm xã hội đối với cộng đồng.

### **2. Mục tiêu cụ thể**

- Phần đầu đạt mức tăng trưởng bình quân về sản lượng tiêu thụ xi măng hàng năm 10÷15% trong giai đoạn 2016-2021; phần đầu doanh thu năm 2021 đạt 6.000 tỉ đồng, đến năm 2021 lao động định biên của công ty giảm xuống còn 1.700 người (trong đó lao động định biên tại Hoàng Thạch là 1.500 người); với thu nhập bình quân 14 triệu đồng/người/ tháng.

- Hàng năm xuất khẩu trên 1 triệu tấn/clinker và phần đầu đến năm 2021 xuất khẩu 500.000 tấn xi măng.

### **3. Kế hoạch triển khai**

Để đạt các mục tiêu đề ra trong định hướng phát triển của doanh nghiệp, Vicem Hoàng Thạch xác định kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển trong giai đoạn 2016-2021, phần đầu để định vị thương hiệu Vicem Hoàng Thạch dẫn đầu về chất lượng và dịch vụ trong lĩnh vực sản xuất, kinh doanh xi măng và vật liệu xây dựng ở Việt Nam, dựa trên nền tảng mô hình quản trị hiện đại và công nghệ sản xuất “xanh”, Vicem Hoàng Thạch thực hiện thông qua việc đạt được các mục tiêu sau:

- Thứ nhất, luôn luôn mang lại sự tin cậy và yên tâm cho các nhóm khách hàng bằng việc cung cấp các loại sản phẩm có chất lượng vượt trội, ổn định, màu sắc xanh xám truyền thống và dịch vụ chuyên nghiệp.

- Thứ hai, đảm bảo cho người lao động có công việc ổn định, môi trường làm việc thân thiện, chế độ đãi ngộ cạnh tranh và cơ hội học hỏi phát triển.

- Thứ ba, sử dụng công nghệ thân thiện môi trường và thực hiện trách nhiệm xã hội đối với cộng đồng.

Để đạt được mục tiêu trên, VICEM Hoàng Thạch phấn đấu thực hiện tốt các nhiệm vụ sau: Tối ưu hóa và tiêu chuẩn hóa/cải tiến liên tục quy trình/hệ thống sản xuất; Nâng cao năng lực quản lý và phát triển hệ thống phân phối; Xây dựng năng lực R&D để đảm bảo khả năng phát triển và cải tiến sản phẩm, công nghệ sản xuất; Xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao, chuyên nghiệp, đảm bảo tính kế thừa, đặc biệt là đội ngũ quản lý và chuyên gia.

#### **4. Các giải pháp thực hiện**

Vicem Hoàng Thạch sẽ sắp xếp lại phạm vi hoạt động lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh có quy mô phù hợp với vai trò, tầm quan trọng của doanh nghiệp, đồng thời củng cố sự phát triển bền vững, tăng quy mô về vốn, điều chỉnh cơ chế hoạt động, quản lý, bố trí sắp xếp nguồn nhân lực, xây dựng mô hình quản trị doanh nghiệp phù hợp đối với thực tế, hoạt động hiệu quả hơn, tận dụng tối ưu nguồn lực, có tình hình tài chính lành mạnh tạo ra thế và lực trong quá trình cạnh tranh với các đối thủ.

##### *4.1. Về quản lý nguồn nhân lực*

Cơ cấu lại bộ máy các phòng/ban/phân xưởng: nhằm áp dụng tốt định hướng phân cấp, phân quyền, đề cao trách nhiệm người đứng đầu; xây dựng môi trường pháp lý trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Tinh giảm đội ngũ cán bộ giám tiếp, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, đảm bảo trình độ đáp ứng yêu cầu phát triển, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Chú trọng công tác đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng thực hành, xử lý công việc cho cán bộ công nhân viên, đặc biệt tập trung vào đội ngũ bán hàng, quản trị tài chính, quản trị thương hiệu, đội ngũ kỹ thuật; tổ chức đào tạo đội ngũ công ty về công tác quản trị doanh nghiệp trong tình hình mới.

##### *4.2. Về sản xuất, tái cơ cấu doanh nghiệp:*

- Phát huy tối đa nội lực; Tiếp tục áp dụng khoa học công nghệ, kết hợp với cải tiến chiều sâu, xử lý các nút thắt trong dây chuyền công nghệ để tối ưu hóa sản xuất, cải thiện năng suất thiết bị, nâng cao chất lượng sản phẩm. Sản xuất Clinker vượt so với công suất thiết kế từ 3% ÷ 5%, đối với công đoạn nghiền xi măng tăng so với công suất thiết kế từ 15 ÷ 20%.

- Duy trì sản xuất ổn định, phát huy tối đa công suất, có kế hoạch sửa chữa kịp thời, hợp lý để duy trì lò nung hoạt động dài ngày với năng suất cao đồng thời chủ động tăng cường công tác tự sửa chữa, hạn chế sửa chữa thuê ngoài.

- Triển khai các chương trình sử dụng tiết kiệm tài nguyên, giảm thiểu tác hại và bảo vệ môi trường; Tối ưu hóa sản xuất, tập trung cải tiến chiều sâu để tăng năng suất, hạ giá thành, tăng hiệu quả kinh doanh.

- Đồng thời, nghiên cứu tham gia sử dụng các chất thải công nghiệp như: xỉ đáy, tro bay của nhà máy nhiệt điện; xỉ lò cao của nhà máy gang thép.

- Tiếp tục nâng cao mức nền Clinker, giảm tỷ lệ Clinker/ tấn xi măng, giảm tối đa việc tiêu hao nhiệt lượng, điện năng trong sản xuất Clinker, Xi măng để có mức biến phí tốt nhất, cạnh tranh.

- Hoàn thành tái cơ cấu Vicem Hoàng Thạch; trong đó nhiệm vụ trọng tâm là cổ phần hóa công ty cùng với Công ty mẹ Tổng Công ty Công nghiệp xi măng Việt Nam (Vicem) theo đề án được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.

- Hoàn thiện mô hình quản trị ngân sách, tăng cường công tác giám sát, đánh giá hiệu quả một cách thiết thực; áp dụng bộ chỉ số KPI cho sản xuất để đánh giá tối ưu hóa hiệu quả tổng thể toàn bộ thiết bị các công đoạn; ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị doanh nghiệp v.v...

#### *4.3. Về thị trường:*

- Đẩy mạnh công tác tiêu thụ xi măng, phấn đấu tiêu thụ xi măng giai đoạn 2019 - 2021 tăng khoảng 15÷20% so với thực hiện giai đoạn 2016 - 2018.

- Về tiêu thụ điều chỉnh cơ cấu sản phẩm, tăng tiêu thụ sản phẩm tạo giá trị gia tăng bằng việc cân đối năng lực sản xuất và thị trường, giữa thị trường trong nước và xuất khẩu, hạn chế yếu tố do ngày lễ, tết, thời tiết mưa gió, mùa vụ; Tối ưu về logistic, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh; Đảm bảo tăng trưởng ổn định.

- Ứng dụng CNTT để kết nối hệ thống vận tải của hệ thống phân phối nhằm kiểm soát và tối ưu hóa về logistic,

- Dẫn đầu về thị trường cốt lõi bằng cách gia tăng ảnh hưởng lên các kênh phân phối.

- Xây dựng và phát triển thương hiệu xi măng của VICEM Hoàng Thạch ngày càng uy tín, thân thiện trên thị trường.

#### *4.4. Về đầu tư xây dựng:*

- Tập trung nguồn lực để đẩy nhanh tiến độ xây dựng dự án nâng cao năng lực nghiền và silô chứa xi măng với công suất 2 triệu tấn xi măng/năm, đưa dự án vào hoạt động trong Quý 1/2020. Bên cạnh đó ưu tiên triển khai các dự án mang lại hiệu quả kinh tế cao, các dự án thực sự cần thiết phục vụ cho sản xuất kinh doanh, an toàn lao động, vệ sinh môi trường như dự án tận dụng nhiệt khí thải của lò nung để phát điện, dự án thay thế các lọc bụi tĩnh điện bằng lọc bụi tay áo và đầu tư hệ thống giám sát môi trường online....

- Triển khai các dự án về mở nguyên liệu để ổn định sản xuất, tiết kiệm tài nguyên. Tập trung đầu tư chiều sâu, cải tạo môi trường nhằm tiết kiệm nguyên, nhiên vật liệu.

#### *4.5. Lĩnh vực quản trị doanh nghiệp:*

Tái cấu trúc, sắp xếp mô hình tổ chức, cơ cấu lực lượng lao động để tăng năng suất lao động từ 5% - 7%.

Về phát triển nguồn nhân lực: xây dựng các chính sách, hệ thống quy trình quản trị nguồn nhân lực; xây dựng chính sách đãi ngộ tổng thể nhằm tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao và năng suất lao động cao, đồng thời tạo ra sự gắn bó, động lực và cam kết làm việc lâu dài của người lao động.

#### 4.6. Về lĩnh vực công nghệ thông tin:

Ứng dụng cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4, triển khai kết nối kiểm soát Online số liệu về sản xuất, tiêu thụ, tích hợp với hệ thống vận tải của phân phối để quản lý phương tiện vận tải, tối ưu hóa về Logistic.

Xây dựng Hệ thống bán hàng online; Hóa đơn điện tử; Hệ thống giám sát môi trường phát thải; Văn phòng điện tử ....

#### 4.7. Về công tác An toàn- Môi trường


Thực hiện chiến lược của Vicem “Phát triển bền vững và sản xuất xanh”, vấn đề bảo vệ môi trường là nghĩa vụ, trách nhiệm, là điều kiện tiên quyết của quá trình sản xuất, kinh doanh “Sản xuất phải sạch - Sạch để sản xuất hiệu quả.

Xây dựng phương pháp quản lý khai thác tiên tiến để giảm tỷ lệ nguyên liệu phế thải và thu hồi tối đa sản phẩm sau khai thác. Hoàn trả lại mặt bằng khai thác theo đúng quy định của đánh giá tác động môi trường. Đầu tư lắp đặt hệ thống quan trắc khí thải online để kiểm soát phát thải đảm bảo theo quy định của nhà nước, bảo vệ môi trường.

#### 4.8. Về trách nhiệm xã hội:

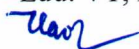
Về trách nhiệm xã hội, là một trong những yếu tố được Vicem Hoàng Thạch luôn luôn quan tâm trong quá trình sản xuất kinh doanh nhằm hài hòa lợi ích kinh tế và thực hiện trách nhiệm của một doanh nghiệp với cộng đồng, với xã hội.

Vicem Hoàng Thạch thực hiện trách nhiệm xã hội, chung tay hỗ trợ người dân vùng lũ lụt, gia đình có hoàn cảnh khó khăn và gia đình có công với cách mạng; Chương trình tết cho người nghèo; Chương trình xây dựng nông thôn mới.

Trân trọng báo cáo./. 

#### Nơi nhận:

- Cục phát triển DN (Bộ KH&ĐT);
- Bộ Xây dựng;
- Trang thông tin điện tử của Công ty;
- VICEM;
- Lưu: VT, KHCL.





Lê Thành Long