



**TẬP ĐOÀN DẦU KHÍ QUỐC GIA VIỆT NAM  
TỔNG CÔNG TY ĐIỆN LỰC DẦU KHÍ VIỆT NAM-CTCP**

---

**BÁO CÁO  
CÁC GIẢI PHÁP TỐI ƯU NGUỒN LỰC, THÚC ĐẨY HOẠT  
ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA PV POWER NĂM 2023**

**Hà nội, tháng 02 năm 2023**

## MỤC LỤC

I. CÁC YẾU TỐ CỦA THỊ TRƯỜNG KINH DOANH TRONG NƯỚC, QUỐC TẾ TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA PV POWER TRONG NĂM 2023.....	1
1. Những khó khăn, thách thức tác động đến hoạt động SXKD 2023 của PV Power.....	1
2. Cơ hội cho hoạt động sản xuất kinh doanh của PV Power năm 2023.....	3
II. MỤC TIÊU PHÂN ĐẦU THỰC HIỆN NĂM 2023.....	4
III. CÁC GIẢI PHÁP CỤ THỂ, KHẢ THI ĐỂ THỰC HIỆN MỤC TIÊU 2023.....	6
1. Công tác sản xuất – thị trường - ĐTXD:.....	7
2. Công tác quản trị tài chính.....	9
3. Giải pháp về đào tạo và khoa học công nghệ.....	11
IV. KIẾN NGHỊ.....	12

# **I. CÁC YẾU TỐ CỦA THỊ TRƯỜNG KINH DOANH TRONG NƯỚC, QUỐC TẾ TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA PV POWER TRONG NĂM 2023**

Tại Tờ trình số 1681/TTr-ĐLTK ngày 10/10/2022, PV Power đã nêu và phân tích khá chi tiết về một số các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2023 của PV Power. Tại báo cáo này, PV Power đã có những nhận định, đánh giá bổ sung cập nhật thêm tình hình thực tế 2023, cụ thể như sau:

## **1. Những khó khăn, thách thức tác động đến hoạt động SXKD 2023 của PV Power**

### **❖ *Bối cảnh từ thế giới***

- Tác động của địa chính trị và xung đột chiến tranh thương mại trên thế giới hiện nay giữa các quốc gia (Nga/Mỹ/Châu Âu/Ukraine) có nhiều diễn biến nhanh, vô cùng phức tạp và khó lường. Năm 2023 được dự báo là năm xảy ra nhiều nguy cơ xung đột chính trị/sắc tộc, diễn ra tại nhiều khu vực/các nước lớn trên thế giới, cùng với đó là làn sóng di cư của người dân giữa các khu vực đặc biệt là từ Ukraine sang các nước thuộc Liên minh Châu Âu, điều này tiếp tục tạo nên những tình huống chưa thể lường trước được cho nền kinh tế thế giới, tình hình nguồn cung, tính biến động cao trên thị trường năng lượng quốc tế (dầu/khí/than), sự đứt gãy chuỗi cung ứng dẫn đến lạm phát, giá cả các mặt hàng có sự biến động vượt ra khỏi biên độ thông thường, gây ra những ảnh hưởng dây chuyền đối với sự phục hồi của nền kinh tế Việt Nam, giá cả các mặt hàng trong nước biến động, ảnh hưởng trực tiếp tới chi phí SXKD của PV Power năm 2023 (vật tư thiết bị/nguyên nhiên liệu đầu vào/hóa chất... cho các NMD và các dự án đang triển khai).

- Tình hình Biển Đông tiếp tục có những diễn biến phức tạp tạo ra những trở ngại trong hoạt động tìm kiếm thăm dò và khai thác dầu khí của Tập đoàn. PV Power nằm trong chuỗi khí – điện cũng không nằm ngoài ảnh hưởng.

- Xu thế chuyển dịch năng lượng trong cơ cấu tiêu thụ năng lượng sơ cấp toàn cầu: xu hướng tham gia của các nguồn năng lượng giảm tỷ lệ dầu và than, tăng tỷ lệ khí và năng lượng không phát thải cacbon; Yêu cầu hoàn thành đầy đủ các cam kết tại Hội nghị COP26 về bảo vệ môi trường sinh thái, cam kết quốc tế về ứng phó với biến đổi khí hậu, phát triển bền vững, đạt phát thải ròng bằng “0” vào năm 2025 tạo ra những áp lực lớn khi thực hiện chiến lược đảm bảo an ninh năng lượng gắn với phát triển bền vững, các nhà máy của PV Power đứng trước nhiều thách thức khi vận hành trong toàn hệ thống.

Việc ưu tiên huy động nguồn năng lượng tái tạo để thực hiện hóa những cam kết của Việt Nam tại COP 26 sẽ khiến cho khả năng được huy động của các NMD khí, than giảm đặc biệt là vào các giai đoạn mùa mưa và những khoảng thời gian thuận lợi cho các nguồn năng lượng tái tạo phát điện. Với công suất đặt hiện nay của nguồn NLTT là khoảng 20.670 MW, chiếm tỉ trọng 27% công suất đặt của

toàn hệ thống (76.620 MW), do đó làm giảm đáng kể huy động từ các nguồn nhiệt điện nói chung và PV Power nói riêng.

Đồng thời, việc giảm huy động điện các NMD khí/than theo điều độ của A0 dẫn đến số lần khởi động/ngừng các tổ máy tăng đáng kể, ảnh hưởng đến suất hao nhiệt và tần suất xảy ra sự cố khi lên xuống máy liên tục.

- Đối với việc thu xếp nguồn vốn vay thương mại nước ngoài và vốn vay ECA của các Tổ chức Tài chính thế giới trong năm 2023, PV Power gặp nhiều khó khăn do Dự án NMD Nhơn Trạch 3&4 không thuộc đối tượng được Chính phủ bảo lãnh khoản vay, mặt khác đây là dự án LNG đầu tiên của Việt Nam vì vậy các ngân hàng đều đặt vấn đề đối với tính hiệu quả của dự án, việc chưa có được sản lượng Qc cố định trong suốt thời gian vay vốn (15 năm) đang là một thách thức đối với quá trình thu xếp vốn của Dự án và PV Power.

Mặt khác các ECAs chưa từng cấp bảo hiểm cho bất kỳ khoản vay nào không có bảo lãnh Chính phủ vì vậy việc thực hiện cấp bảo hiểm cho dự án như thế nào để đảm bảo giảm thiểu rủi ro cho bên cấp bảo hiểm thì các đơn vị ECAs phải phối hợp chặt chẽ với bên cho vay vì vậy mất nhiều thời gian để các ECAs xem xét và đưa ra quy trình thực hiện.

- Các động thái chính sách nâng lãi suất của FED năm 2022 và dự báo tiếp tục tăng 0,25% tại mỗi cuộc họp trong năm 2023 nhằm thực hiện các cam kết của mình trong việc kiềm chế lạm phát trong một môi trường kinh tế đầy biến động kéo theo sự thay đổi trong công tác điều hành trên thị trường tài chính thế giới, thị trường tài chính trong nước cũng không nằm ngoài sự biến động đó: lãi suất của các ngân hàng tăng cao do các biện pháp điều hành của Chính phủ nhằm điều tiết sự bình ổn nền kinh tế, đưa mức lạm phát về mức an toàn, dẫn đến tăng chi phí sử dụng vốn cố định và vốn lưu động của PV Power; cơ chế bảo hộ, biến động của tỷ giá.... ảnh hưởng trực tiếp trong việc điều hành, quản trị của PV Power và ảnh hưởng trực tiếp đến công tác sản xuất điện, chi phí giá thành điện của các NMD.

- NMD Cà Mau 1&2 thuộc khu vực Tây Nam Bộ, phải sử dụng nguồn khí có giá thành cao từ Hệ thống khí PM3 – Cà Mau, thuộc bể Mã Lai – Thổ Chu. Giá khí tại NMD Cà Mau tính theo phương án phân bổ giá khí bổ sung theo tỷ lệ phân bổ đều là 50% giá khí theo quyền nhận khí của PVN (46% dầu FO) và 50% giá khí bổ sung (12,7% Brent). Khả năng cấp khí PM3 trong năm 2023 là 4,5 triệu Sm<sup>3</sup>/ngày, tương ứng với tổng lượng khí trong năm là 1,52 tỷ Sm<sup>3</sup>. Tuy nhiên, hiện nay, do giới hạn về lưu lượng và áp suất khí cấp nên hệ thống khí PM3 chỉ có thể tích khí để vận hành NMD Cà Mau 1&2 với công suất tối đa cho 3 tổ máy (01 tổ máy phải ngừng dự phòng). Vì vậy, NMD Cà Mau 1&2 sẽ gặp tình trạng thiếu khí/áp suất khí giảm vào giờ cao điểm và không thể phát điện tối đa 4 tổ máy trong cùng một thời điểm. Hơn nữa, NMD Cà Mau 1&2, NMD Nhơn Trạch

2 phải bao tiêu khí nhưng không được ký TOP trong hợp đồng PPA hoặc bao tiêu điện. Khí cấp cho Nhà máy được giao đều các tháng trong năm trong khi điện được huy động theo mùa và theo Qc được hệ thống phân bổ.

❖ **Bối cảnh trong nước**

- Theo báo cáo của EVN, dự kiến kết quả hoạt động kinh doanh năm 2022 của EVN lỗ khoảng 31.000 tỷ đồng, dự kiến cộng dồn năm 2023 lỗ 93.000 tỷ đồng. Khách hàng EVN đang gặp khó khăn về dòng tiền dẫn đến bị chặn thanh toán kéo theo PV Power thường xuyên bị khách hàng chậm trả tiền điện, điều này ảnh hưởng đến dòng tiền của PV Power.

- NMD Nhơn Trạch 1 ở cuối nguồn cấp khí nên phải chịu thêm phần cước phân phối Phú Mỹ - Nhơn Trạch với giá trị 0,647 USD/MM.BTU làm cho giá khí bình quân của NMD Nhơn Trạch 1 tăng cao, kéo theo giá biến đổi tăng và ảnh hưởng đến khả năng huy động cũng như năng lực cạnh tranh của NMD Nhơn Trạch 1 so với các NMD khác trong khu vực.

- Do nguồn than trong nước thiếu nên PV Power sẽ phải sử dụng 100% than cám 5a10 phối trộn phục vụ cho vận hành NMD Vũng Áng 1. Tuy nhiên, do than phối trộn khác với thiết kế và chất lượng không ổn định có thể dẫn tới các sự cố của NMD than gây nguy cơ tổ máy phải dừng vận hành để bảo dưỡng sửa chữa, điều này đặt ra những thách thức trong quản trị của PV Power nhằm vừa đảm bảo đủ nguyên nhiên liệu vận hành nhà máy vừa đảm bảo vận hành hệ thống NMD an toàn, giảm thiểu nhiều nhất các sự cố có thể xảy ra.

- Tỷ lệ nội địa hóa vật tư, thiết bị thay thế cho các NMD hiện nay chưa cao, chi phí/thời gian sửa chữa bảo dưỡng/thay thế vật tư các NMD phụ thuộc vào thời gian vận chuyển logistic quốc tế/độ sẵn có của các nhà cung cấp nước ngoài...

**2. Cơ hội cho hoạt động sản xuất kinh doanh của PV Power năm 2023**

Với những khó khăn, thách thức của năm 2023 như được cập nhật bổ sung phía trên, cơ hội dành cho PV Power cũng có những điểm sáng khả quan như sau:

- Bước sang năm 2023, Bộ Công thương đã ban hành Quyết định số 2976/QĐ-BCT ngày 30/12/2022 về việc Phê duyệt kế hoạch cung cấp điện và vận hành hệ thống điện Quốc gia năm 2023, các nguồn điện mới được đưa vào vận hành trong năm 2023 là 4.298 MW, mức tăng tương công suất nguồn mới đạt 5,6% so với tổng công suất đặt của toàn hệ thống (76.620 MW), trong khi đó theo kịch bản phụ tải cơ sở, dự báo tốc độ tăng trưởng phụ tải là 9,08%, nhu cầu phụ tải điện cho phát triển kinh tế xã hội 2023 là 8,5%, mức tăng trưởng công suất nguồn này chưa tương xứng với dự báo nhu cầu phụ tải điện cho phát triển kinh tế, đây là cơ hội/dư địa cho các nhà máy điện của PV Power có khả năng được huy động nhiều hơn.

- Theo Quyết định số 238/QĐ-ĐTĐL ngày 30/12/2022 của Cục Điều tiết Điện lực, mức trần của giá điện năng thị trường điện (SMP cap) áp dụng trong thị

trường điện năm 2023 là 1.778,6 đồng/kWh, tăng hơn năm 2022 và 2021. Giá trên thị trường phát điện cạnh tranh (CGM) năm 2022 ở mức 1.463 đồng/kWh. Năm 2023, kỳ vọng giá CGM sẽ đi ngang (giữ ở mức 1.463 đồng/kWh) do nhu cầu nhiệt điện cao hơn, điều này có thể bù đắp một phần cho tốc độ tăng trưởng tiêu thụ điện giảm tốc trên toàn quốc, các nhà máy điện của PV Power có cơ hội chào giá tốt trên thị trường điện cạnh tranh.

- Hiện nay, sản lượng điện hợp đồng Qc năm 2023 của PV Power được A0 tính toán, tạm giao đầu năm là 16.283,46 triệu kWh, cao hơn mức lập kế hoạch PV Power tại thời điểm xây dựng KH 2023 là 14.495 triệu kWh. Nếu trong trường hợp PV Power đàm phán và giữ được mức sản lượng Qc như trên thì khả năng vận hành, sản xuất điện của các NMD của PV Power năm 2023 sẽ cao hơn mức kế hoạch đã đưa ra. Đây là cơ hội cho PV Power tuy nhiên do tính chất phức tạp của việc giao sản lượng Qc hàng tháng các NMD hiện nay, việc PV Power có đạt được sản lượng giao 16.283,46 triệu kWh như trên hay không là một thách thức trong công tác đàm phán sản lượng điện của Đơn vị.

- Theo dự báo của NOAA (Cơ quan Khí quyển và Đại dương Quốc gia Mỹ) và Met Office (Văn phòng Khí tượng Vương quốc Anh) điều kiện thủy văn có thể duy trì tích cực đến Quý I/2023 và có thể trở nên kém thuận lợi hơn trong nửa cuối năm 2023. Năm 2023 có thể là một trong những năm nóng nhất được ghi nhận với nhiệt độ trung bình toàn cầu dự báo cao hơn khoảng 1, 2 độ C. Khi nhiệt độ tăng cao, nhu cầu sử dụng điện của người dân tăng mạnh, đây là cơ hội cho các nhà máy điện của PV Power được huy động.

## II. MỤC TIÊU PHÂN ĐẦU THỰC HIỆN NĂM 2023

Theo chỉ đạo của Tập đoàn tại công văn số 486/DKVN-CNATMT ngày 31/01/2023 về các chỉ tiêu phân đầu thực hiện tài chính năm 2023 so với các chỉ tiêu được giao tại Nghị quyết số 7784/NQ-DKVN ngày 30/12/2022 về việc chấp thuận kế hoạch hoạt động sản xuất – kinh doanh năm 2023 của PV Power, cụ thể như sau:

TT	Hạng mục	Đơn vị tính	Thực hiện năm 2022	Chỉ tiêu KH được giao tại NQ 7784/NQ-DKVN	Mục tiêu thực hiện năm 2023 tại CV 486/DKVN-CNATMT	Tỉ lệ %	
	A	B	(1)	(2)	(3)	(4) = (3)/(2)	(5) = (3)/(1)
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	28.527	30.332	39.500	130,2%	138,5%
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	2.071	1.277	2.500	195,8%	120,7%

Với khả năng công suất nguồn hiện nay, mức độ huy động của hệ thống điện, những cơ hội/thách thức/khó khăn của môi trường kinh tế vĩ mô/vi mô xoay quanh, tác động đến PV Power thì việc khả năng đạt được mục tiêu của Tập đoàn đề ra cho PV Power với các chỉ tiêu tổng doanh thu (39.500 tỷ đồng), lợi nhuận trước thuế (2.500 tỷ đồng) tại Công văn 486/DKVN-CNATMT là hết sức nặng nề/khó khăn và khó có khả năng đạt được 100%.

Tuy nhiên, PV Power sẽ cố gắng hoàn thành cao nhất các nhiệm vụ trọng tâm, các chỉ tiêu kế hoạch, mục tiêu về đầu tư phát triển, an sinh xã hội, tái cấu trúc doanh nghiệp... năm 2023 được Tập đoàn thông qua tại Nghị quyết số 7784/NQ-DKVN ngày 30/12/2022 (NQ đính kèm) và phấn đấu hoàn thành vượt mức cao nhất có thể theo các chỉ tiêu tại CV 486/DKVN-CNATMT, nhằm góp phần hoàn thành mục tiêu chung của toàn Tập đoàn.

Để thực hiện được tổng thể bức tranh chung năm 2023 như trên đòi hỏi PV Power cần phải thực hiện quản trị tốt trong toàn bộ Tổng công ty/các chi nhánh/đơn vị trực thuộc/các công ty cổ phần/các khoản đầu tư tài chính với phương pháp thực hiện tập trung vào các vấn đề thuộc phạm vi các nhân tố bên trong, cụ thể:

- Một là tăng doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ bao gồm:
  - + Doanh thu bán điện,
  - + Doanh thu bán hàng hóa,
  - + Doanh thu cung cấp dịch vụ,
  - + Doanh thu hợp đồng xây lắp.

Trong đó, tăng doanh thu bán điện (bằng cách tăng sản lượng vận hành sản xuất của các NMD) chiếm tỷ trọng phần lớn trong kết cấu doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ của PV Power.

- Hai là tăng doanh thu hoạt động tài chính, bao gồm:
  - + Lãi tiền gửi,
  - + Lãi chênh lệch tỷ giá,
  - + Cổ tức, lợi nhuận được chia.
- Ba là giảm chi phí giá vốn hàng bán và dịch vụ cung cấp, bao gồm:
  - + Giá vốn bán điện,
  - + Giá vốn bán hàng hóa,
  - + Giá vốn dịch vụ,
  - + Giá vốn của hợp đồng xây lắp,
  - + Dự phòng giảm giá hàng tồn kho.

Theo các yếu tố kinh doanh, giảm các chi phí bao gồm:

- + Chi phí nguyên nhiên liệu, vật liệu,
- + Chi phí nhân công,
- + Chi phí khấu hao tài sản cố định,

+ Chi phí dịch vụ mua ngoài.

Theo chi phí tài chính, giảm các chi phí bao gồm:

+ Chi phí lãi vay,

+ Lỗ chênh lệch tỷ giá...

Bên cạnh đó, triển khai song song công tác tái cấu trúc doanh nghiệp theo hướng tinh gọn bộ máy, tiết giảm chi phí hoạt động: Thực hiện sắp xếp/chuyển đổi 02 Chi nhánh Tổng công ty gồm Công ty Điện lực Dầu khí Hà Tĩnh và Công ty Điện lực Dầu khí Nhơn Trạch, chuyển đổi PV Power DHC thành Công ty đại chúng. Thực hiện công tác chuẩn bị và triển khai các phần việc liên quan đến lĩnh vực vận hành thuê các nhà máy nhiệt điện than của Tập đoàn đầu tư. Tiếp tục triển khai thoái vốn tại các đơn vị chưa hoàn thành thoái vốn trong giai đoạn 2016-2020 để tập trung dòng tiền vào các hoạt động đầu tư dự án chính của PV Power.

Đối với các nhân tố khách quan bên ngoài, PV Power không chủ động kiểm soát được thì PV Power bám sát diễn biến tình hình, môi trường xung quanh để có các ứng phó kịp thời, phối hợp với cơ quan chủ quản để trình các văn bản nêu rõ các vướng mắc khó khăn mà Tổng công ty gặp phải để làm cơ sở, định hướng cách giải quyết vấn đề.

• *Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân:*

Tính đến thời điểm ngày 31/12/2022, tổng số lao động bình quân của toàn Tổng công ty là 2.261 người.

Theo kế hoạch năm 2023, tổng số lao động bình quân của toàn Tổng công ty là 2.310 người.

Năng suất lao động bình quân được tính theo công thức:

$$\text{NSLĐ}_{\text{bq}} = \frac{\text{Tổng doanh thu năm}}{\text{Tổng số lao động bình quân năm}}$$

Theo số liệu Tập đoàn giao về tổng doanh thu năm 2023 tăng trên 38% so với thực hiện năm 2022, với số lượng lao động bình quân toàn Tổng công ty năm 2023 tăng 49 người, tương ứng mức tăng 2% nhân sự thì dự kiến năng suất lao động năm 2023 của toàn Tổng công ty có thể đạt được tăng 29% so với mức năng suất lao động năm 2022.

### **III. CÁC GIẢI PHÁP CỤ THỂ, KHẢ THI ĐỂ THỰC HIỆN MỤC TIÊU 2023**

Với việc nhận định được các mục tiêu và phương thức thực hiện đã nêu tại mục II, để thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ đó, PV Power đưa ra các giải pháp ngoài các giải pháp đã được nêu tại Tờ trình số 1681/TTr-ĐLĐK, các biện pháp bổ sung sau đây sẽ được triển khai đồng bộ, phù hợp nhất có thể, ứng biến kịp



thời với sự biến động nhanh của các yếu tố vĩ mô và vi mô trên thị trường, nội tại doanh nghiệp tác động vào hoạt động sản xuất kinh doanh, cụ thể như sau:

### **1. Công tác sản xuất – thị trường - ĐTXD:**

- Phối hợp chặt chẽ với Cục Điều tiết Điện lực, EVN/A0, đảm bảo giữ được tối đa mức Qc kế hoạch năm 2023 đã giao cho các Nhà máy từ đầu năm 2023 với sản lượng 16.283,46 triệu kWh.

- Bám sát thị trường điện cạnh tranh, tình hình khí hậu, thủy văn năm 2023, mức giá bán lẻ điện năm 2023 mới được Thủ tướng Chính phủ ban hành, xây dựng chiến lược chào giá hiệu quả của các Nhà máy, tận dụng những thời điểm hệ thống điện huy động tại những giờ cao điểm để chào giá, vận hành thêm công suất.

- Đối với nguyên liệu than: PV Power chủ động đàm phán với TKV và đã ban hành Quyết định số 843/QĐ-ĐLĐK ngày 30/12/2022 về việc thông qua nội dung chính Hợp đồng mua bán than phục vụ vận hành NMT Vũng Áng 1 năm 2023 giữa Tập đoàn Công nghiệp Than – Khoáng sản Việt Nam và Tổng công ty Điện lực Dầu khí, trong đó khối lượng than TKV cung cấp là 2 triệu tấn, với chủng loại: than cám 5a.1, than cám 5a.10, than cám 5a.14 theo tiêu chuẩn Quốc gia TCVN 8910-2020. Hợp đồng giữa hai bên sẽ sớm ký kết và thực hiện từ tháng 01 đến tháng 12 năm 2023, đảm bảo khối lượng than, chất lượng than cho NMT Vũng Áng 1 vận hành. Thực hiện kiểm định/giám định chất lượng than nhằm hạn chế các rủi ro phát sinh do chất lượng than không đủ tiêu chuẩn theo thiết kế kỹ thuật của buồng đốt.

Đối với việc mua than ngoài TKV: tìm kiếm, đánh giá các nguồn than bổ sung (trong và ngoài nước) để đảm bảo đủ than vận hành cho NMT Vũng Áng 1; Xây dựng phương án, triển khai nhập khẩu than cho NMT Vũng Áng 1; Phối hợp với nhà máy nghiên cứu đốt than pha trộn chất bốc cao.

- Đối với nhiên liệu dầu/khí: Bám sát tình hình giá nhiên liệu trên thế giới và dự báo giá nhiên liệu để đưa ra phương án tồn kho, dự trữ dầu, tiết giảm chi phí nhiên liệu có thể tăng do tăng giá của thị trường trong năm 2023. Đồng thời, đàm phán với PV GAS nhằm đáp ứng đủ lượng khí cho các NMT khí của PV Power. Với lượng khí cấp cho NMT Nhơn Trạch 1 không được đảm bảo, PV Power đã lên phương án hòa khí LNG để vận hành sản xuất điện với Qc hợp đồng 2023 của NMT Nhơn Trạch 1 là 741,1 triệu kWh.

- Đối với công tác kỹ thuật và BDSC: Đảm bảo các NMT vận hành an toàn hiệu quả, giảm thiểu các sự cố/bất thường đối với các NMT, sẵn sàng vận hành NMT khi hệ thống có nhu cầu nhằm đạt mức vận hành sản lượng điện cao nhất. PV Power triển khai thực hiện đồng bộ một loạt các giải pháp kỹ thuật như:

+ Đối với NMT khí: PV Power thực hiện một loạt các biện pháp kỹ thuật như: phối hợp với các bên cung cấp thiết bị nhà máy, Trung tâm Điều độ Hệ thống điện

Quốc gia (A0) nhằm làm rõ các yêu cầu về giá trị cài đặt bảo vệ công suất ngược cho tổ máy, cập nhật, hiệu chỉnh nếu chưa hợp lý. Cải tiến lại các phân thiết bị đầu nối cho rơ le áp suất của các nhà máy biến áp chính và máy biến áp tự dùng nhằm ngăn ngừa các sự cố. Thực hiện phương án cải tạo cấp nguồn khí dự phòng và cài đặt mở cấp nguồn khí dự phòng khi hệ thống khí nén của tuabin khí bị sự cố hoặc không cung cấp đủ khí nén để tăng độ khả dụng. Rà soát, lập danh mục các thiết bị có xác suất hư hỏng cao ảnh hưởng đến độ tin cậy vận hành của tổ máy, lập kế hoạch mua sắm các thiết bị, công cụ dụng cụ thiết yếu nhằm đảm bảo tính dự phòng liên tục của vật tư...

+ Đối với NMD than: Xây dựng phương án tăng cường thành công trong các lần runback, diễn tập sự cố, đúc rút kinh nghiệm từ các lần runback thành công để triển khai tự động hóa qua logic điều khiển, tự động hóa xử lý các vấn đề bất thường/sự cố trong vận hành. Diễn tập sự cố hệ thống điện (ex. Black out, diesel generation, battery, hydrogen, LO, UPS), các sự cố bất thường xảy ra (thủng đường ống quá nhiệt, trip tổ máy do trip bộ gia nhiệt cao áp ở tải cao...) để cán bộ vận hành đưa ra các nguyên nhân, cách nhận biết và xử lý các sự cố này. Xây dựng và thực hiện kế hoạch chi tiết bảo dưỡng sửa chữa các thiết bị, đặc biệt là bảo dưỡng ngăn ngừa cho các thiết bị chính. Rà soát, triển khai thực hiện các giải pháp nâng cao tính tin cậy hệ thống điện tự dùng, vật tư tiêu hao, tần suất bảo dưỡng cho công tác bảo dưỡng thường xuyên. Mở rộng khe hở giãn nở giữa vách xiên và vách đứng tường phía trước của Lò hơi tổ máy số 01 thêm 500 mm và ốp chèn kín phía ngoài để giảm ảnh hưởng của xỉ rơi. Các thiết bị có quy mô số lượng lớn, các vật tư tiêu hao, cần đánh giá và thay thế phân đều cho các năm để đảm bảo phân bổ phù hợp, đánh giá thực hiện gia công chế tạo để tiết giảm chi phí: hệ thống máy nghiền, bơm cấp nước, bơm nước ngưng, các quạt khói – gió, máy hút than... Đánh giá rủi ro, mức độ quan trọng của các hệ thống thiết bị để tập trung bảo dưỡng các thiết bị trọng yếu, từ đó đề xuất danh mục vật tư dự phòng chiến lược/bắt buộc.

+ Xây dựng và thực hiện các quy trình kỹ thuật, định mức kinh tế kỹ thuật cho từng Nhà máy điện, giám sát thực hiện định mức kinh tế kỹ thuật, định mức tồn kho nhằm đạt hiệu quả cao nhất trong công tác quản trị sản xuất, hiệu quả trong chi phí sản xuất điện.

+ Các đơn vị dịch vụ kỹ thuật triển khai bảo dưỡng sửa chữa Nhà máy thường xuyên, định kỳ, giảm thiểu các rủi ro kỹ thuật xảy ra trong vận hành. Nghiên cứu cải tiến các vật tư thay thế, tăng tính nội địa hóa các vật tư để chủ động và giảm chi phí mua sắm.

+ Đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học, cải tiến sáng kiến kỹ thuật trong quản lý, kỹ thuật, ứng dụng công nghệ thông tin – chuyển đổi số, ứng dụng các phần mềm hiện có có Đơn vị một cách hiệu quả.

- Triển khai thực hiện đầu tư xây dựng theo đúng kế hoạch, tiến độ đã phê duyệt đối với các Dự án trong KH năm 2023: Dự án NMD Nhơn Trạch 3&4, Dự án NMD LNG Quảng Ninh, Dự án xuất tro xỉ bằng đường biển tại cảng nhập than NMD Vũng Áng 1, xúc tiến đầu tư các dự án khác (NMD Cà Mau 3, hệ thống kho cảng LNG, NMD LNG Vũng Áng 3, NMD LNG Nghi Sơn, các dự án NLTT...).

PV Power ban hành các quy chế quy định để triển khai thực hiện các dự án:

- + Quy chế phân cấp đầu tư và quản lý đấu thầu trong hoạt động đầu tư.
- + Quy trình giám sát và đánh giá dự án đầu tư của Tổng công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam – CTCP. Quy trình này hiện nay đang nghiên cứu, sửa đổi căn cứ Nghị định số 29/2021/NĐ-CP và Quy trình giám sát, đánh giá đầu tư của PVN tại Quyết định số 6339/QĐ-DKVN ngày 24/12/2020.
- + Hoàn thiện Quy chế Quản trị danh mục đầu tư căn cứ Quy định quản trị danh mục đầu tư ban hành tại Quyết định số 4792/QĐ-ĐLĐK ngày 01/10/2020 của Tập đoàn và các quy chế, quy định nội bộ của PV Power.
- + Cập nhật Quy trình thẩm định dự án đầu tư, thiết kế sau thiết kế cơ sở căn cứ Luật Xây dựng số 62/2020/QH14, Nghị định số 15/2021 ngày 03/03/2021.

## **2. Công tác quản trị tài chính**

PV Power thực hiện quản trị tài chính xuyên chuỗi, đồng bộ từ khâu lập kế hoạch đến thực thi, mua sắm, giám sát thực hiện và đánh giá kết quả.

• Đối với chi phí giá thành điện: Kết cấu chi phí của các NMD cụ thể như sau:

- *Tại các NMD khí Cà Mau 1&2 và Nhơn Trạch 1&2:*
  - + Chi phí nhiên liệu chiếm phần lớn trong tổng chi phí (từ 75,6% đến 82,6%). Các chi phí khác chiếm tỉ lệ nhỏ, gồm:
    - + Chi phí O&M biến đổi (vật tư tiêu hao, hóa chất...) chiếm từ 0,5% đến 2,2%.
    - + Chi phí công suất (khấu hao, bảo hiểm, lãi vay) tại NMD Cà Mau 1&2 chiếm 1,5%, tại NMD Nhơn Trạch 1 là 4,5%, tại NMD Nhơn Trạch 2 là 11,8%.
    - + Chi phí O&M cố định: tại NMD Cà Mau 1&2 chiếm 15,5%, tại NMD Nhơn Trạch 1 là 17,5%, tại NMD Nhơn Trạch 2 là 11,4%.
- *Tại NMD than Vũng Áng 1:*
  - + Chi phí nhiên liệu cũng chiếm phần lớn trong kết cấu tổng chi phí (68,3%).
  - + Chi phí O&M biến đổi (vật tư tiêu hao, hóa chất,...) chiếm khoảng 0,8%.
  - + Chi phí công suất chiếm 15,8% (chi phí khấu hao 14,1%, chi phí bảo hiểm 1,2%, chi phí lãi vay 0,5%).
  - + Chi phí O&M cố định chiếm 15,1%.
- *Tại các NM thủy điện Hòa Na, Đakrinh:*
  - + Chi phí công suất (khấu hao, bảo hiểm, lãi vay) tại NMD Đakrinh chiếm 65,9%, tại NMD Hòa Na là 56,9%.

+ Chi phí O&M cố định: tại NMD Đakđrinh chiếm 19,5%, tại NMD Hòa Na là 28,5%.

+ Chi phí O&M biến đổi (phí tài nguyên môi trường,...) của NMD Đakđrinh chiếm 14,7% và NMD Hòa Na chiếm 14,6%.

Với kết cấu chi phí giá thành điện như đã phân tích ở trên, PV Power chủ động tiết giảm các khoản chi phí còn dư địa để thực hiện tiết giảm, đặc biệt là sâu sát trong công tác xây dựng hệ thống định mức trong toàn Tổng công ty, hệ thống định mức của từng NMD phù hợp với tính chất của mỗi nhà máy, giám sát việc thực hiện định mức kinh tế kỹ thuật của các NMD, định mức sửa chữa bảo dưỡng, định mức chi phí... theo các Quy định đã đặt ra.

Thực hiện quản lý chặt chẽ chi phí quản lý, chi phí dịch vụ, chi phí bảo dưỡng sửa chữa. Tiết giảm tối đa có thể các chi phí vận hành và bảo dưỡng sửa chữa, tiệm cận dần về đầu thu từ PPA và có lãi.

Thực hiện, giám sát chặt chẽ các bước thương mại trong mua sắm hàng hóa, giá cả...kết hợp với kỹ thuật để có những quyết sách phù hợp.

• Đối với quản lý vốn:

Nhằm bảo toàn và phát triển vốn, PV Power triển khai thực hiện đồng bộ các biện pháp như:

- Thực hiện đúng chế độ quản lý sử dụng vốn, tài sản, phân phối lợi nhuận, chế độ quản lý tài chính khác và chế độ kế toán theo quy định của Nhà nước;
- Mua bảo hiểm tài sản theo quy định của Pháp luật;
- Các biện pháp khác về bảo toàn vốn chủ sở hữu tại Tổng công ty theo quy định của Pháp luật.

Tính đến 31/12/2022, hệ số bảo toàn vốn của PV Power là:

$$H = \frac{\text{Vốn CSH tại thời điểm báo cáo (31/12/2022)}}{\text{Vốn CSH tại kỳ báo cáo trước liền kề (30/9/2022)}} = \frac{27.920.536.267.479}{27.334.847.760.357} = 1,02$$

Với chỉ số  $H > 1$  thể hiện PV Power có hoàn vốn trong kinh doanh và thu được thêm một khoản lợi nhuận, như vậy là công tác quản lý vốn của PV Power được đảm bảo.

Tính đến 31/12/2022, hệ số khả năng thanh toán hiện thời của PV Power là:

$$H_{ht} = \frac{\text{Tài sản ngắn hạn}}{\text{Nợ ngắn hạn}} = \frac{24.685.400.219.597}{18.306.884.767.150} = 1,35$$

Hệ số khả năng thanh toán hiện thời bằng 1,35 thể hiện khả năng thanh toán các khoản nợ đến hạn của PV Power hiện đang nằm trong mức an toàn.

Tính đến 31/12/2022, hệ số nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu của PV Power là:

$$H = \frac{\text{Nợ phải trả}}{\text{Vốn chủ sở hữu}} = \frac{23.535.493.958.289}{33.106.205.586.737} = 0,71$$

Hệ số nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu của PV Power đạt 0,71 thể hiện tình hình tài chính của Tổng công ty được đảm bảo.

Thường xuyên rà soát, cân đối nguồn vốn/nguồn tiền cho hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển.

Để cân đối nguồn vốn cho hoạt động sản xuất năm 2023, PV Power triển khai thu xếp từ nguồn vốn chủ sở hữu và nguồn vốn vay mặc dù còn nhiều thách thức.

Đối với nguồn vốn chủ sở hữu, PV Power dự kiến phương án thu xếp nguồn vốn đối ứng từ quỹ đầu tư phát triển, nguồn thu từ thoái vốn và lợi nhuận sau thuế chưa phân phối sau khi đã trích các quỹ và chia cổ tức.

Đối với nguồn vốn vay: PV Power dự kiến vay trong nước 4.000 tỷ VNĐ từ Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam tương đương 164 triệu USD. Vay nước ngoài 800 triệu USD trong đó:

- 200 triệu USD từ khoản vay tín dụng xuất khẩu không ràng buộc của Ý (Sace) Ngân hàng cho vay là ngân hàng SMBC.
- 100 triệu USD từ khoản vay tín dụng xuất khẩu không ràng buộc, tổ chức tín dụng xuất khẩu của Úc (EFA) cho vay trực tiếp.
- Tối thiểu 500 triệu USD từ khoản vay tín dụng xuất khẩu ràng buộc nguồn gốc xuất xứ theo tiêu chuẩn OECD từ ECA của Thụy Sĩ (Serv) và Hàn Quốc (KECAs) căn cứ theo Hợp đồng EPC, tổ hợp ngân hàng đầu mối cho khoản vay này là tổ hợp ngân hàng ING – Citibank.
- Tiếp tục tìm kiếm các nhà tài trợ vốn, tổ chức tín dụng có cơ chế tài trợ vốn phù hợp, đảm bảo dự án có khả thi cao và hiệu quả chuẩn bị cho các dự án.

Với nguồn vốn thu xếp được trong năm 2023, PV Power cân đối vốn, sử dụng nguồn thu trên cơ sở bán hàng để chi trả các khoản chi phí nguyên nhiên vật liệu, lãi vay, lương và chi phí hoạt động khác.

Đối với việc cân đối nguồn để trả nợ gốc vay: PV Power sẽ sử dụng nguồn khấu hao thu hồi từ các NMĐ và sử dụng thêm công cụ vay vốn lưu động với lãi suất ưu đãi và thấp hơn lãi suất tiền gửi, gia tăng thêm doanh thu tài chính của PV Power.

### **3. Giải pháp về đào tạo và khoa học công nghệ.**

Trong mối tương quan tài chính – quản trị - con người, PV Power xác định là Đơn vị hoạt động chuyên ngành kỹ thuật cao, do vậy PV Power tiếp tục triển

khai đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ kỹ thuật làm công tác vận hành, BDSC tại các NMĐ.

Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số để nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD như các ứng dụng về quản lý, vận hành, giám sát kỹ thuật, quản lý chi phí và hiệu quả sản xuất điện.

Khuyến khích, tạo điều kiện cho CBCNV tích cực tham gia các phong trào nghiên cứu khoa học trên các lĩnh vực. Nâng cao vai trò và hiệu quả hoạt động của Hội đồng khoa học công nghệ Tổng công ty để có nhiều đề tài nghiên cứu và ứng dụng cải tiến kỹ thuật khoa học công nghệ vào thực tiễn hoạt động SXKD tại các NMĐ và toàn Tổng công ty.

#### **IV. KIẾN NGHỊ**

Để có thể hoàn thành mức cao nhất các mục tiêu và giải pháp đã đưa ra, PV Power rất cần sự ủng hộ của Tập đoàn trong công tác điều hành, quản trị. PV Power kiến nghị Tập đoàn:

- Sớm thống nhất với EVN về việc nguyên tắc phân bổ khí, đồng thời hỗ trợ PV Power trong việc thu hồi chênh lệch giá khí do chưa thống nhất tỷ lệ phân bổ nguồn khí mua bổ sung từ Petronas đối với NMĐ Cà Mau 1&2 giai đoạn từ ngày 12/10/2019 đến hết 31/12/2021.
- Chấp thuận cho PV Power giữ lại phần lợi nhuận sau thuế (sau khi đã trích lập các quỹ theo quy định) để cân đối nguồn vốn đầu tư dự án cho các năm tiếp theo.
- Đối với khoản nợ lợi nhuận giai đoạn Công ty TNHH, kính đề nghị Tập đoàn xem xét cho phép PV Power trả khoản tiền 1.214 tỷ đồng sau năm 2023 để PV Power cân đối thu xếp dòng tiền trả hợp đồng vay tín dụng của NMĐ Vũng Áng 1.
- Tiếp tục quan tâm tháo gỡ khó khăn về sản lượng điện Qc để dự án sớm ký được hợp đồng PPA phục vụ công tác thu xếp vốn cho Dự án NMĐ Nhơn Trạch 3&4.
- Sớm phê duyệt quyết toán Dự án NMĐ Vũng Áng 1 và quyết toán cổ phần hóa để PV Power có căn cứ triển khai các công việc tiếp theo.