

Số : 40 /TTr - DVKT - HĐQT

Hà Nội, ngày 13 tháng 3 năm 2023

**TỜ TRÌNH CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CÔNG TY CỔ PHẦN DỊCH VỤ KỸ THUẬT ĐIỆN LỰC DẦU KHÍ VIỆT NAM
Về việc Thông qua kế hoạch SXKD giai đoạn 2021-2025,
định hướng đến năm 2035 của Công ty**

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông
Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Điện lực Dầu khí Việt Nam

Căn cứ Luật doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/6/2020 của Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam;

Căn cứ Điều lệ của Công ty cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Điện lực Dầu khí Việt Nam;


Xét tờ trình số 141/TTr-DVKT ngày 06/3/2023 của Giám đốc Công ty về việc Cập nhật kế hoạch giai đoạn 2021-2025, định hướng chiến lược đến 2035 của Công ty,

Hội đồng quản trị Công ty kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông xem xét và thông qua kế hoạch giai đoạn 2021-2025, định hướng chiến lược đến 2035 của Công ty.

(Kế hoạch giai đoạn 2023-2025, định hướng chiến lược đến 2035 của PVPS chi tiết như đính kèm).

Trân trọng./.

Nơi nhận:

- Như trên;
- HĐQT, BKS;
- Ban Giám đốc;
- Lưu: VT, HĐQT. 

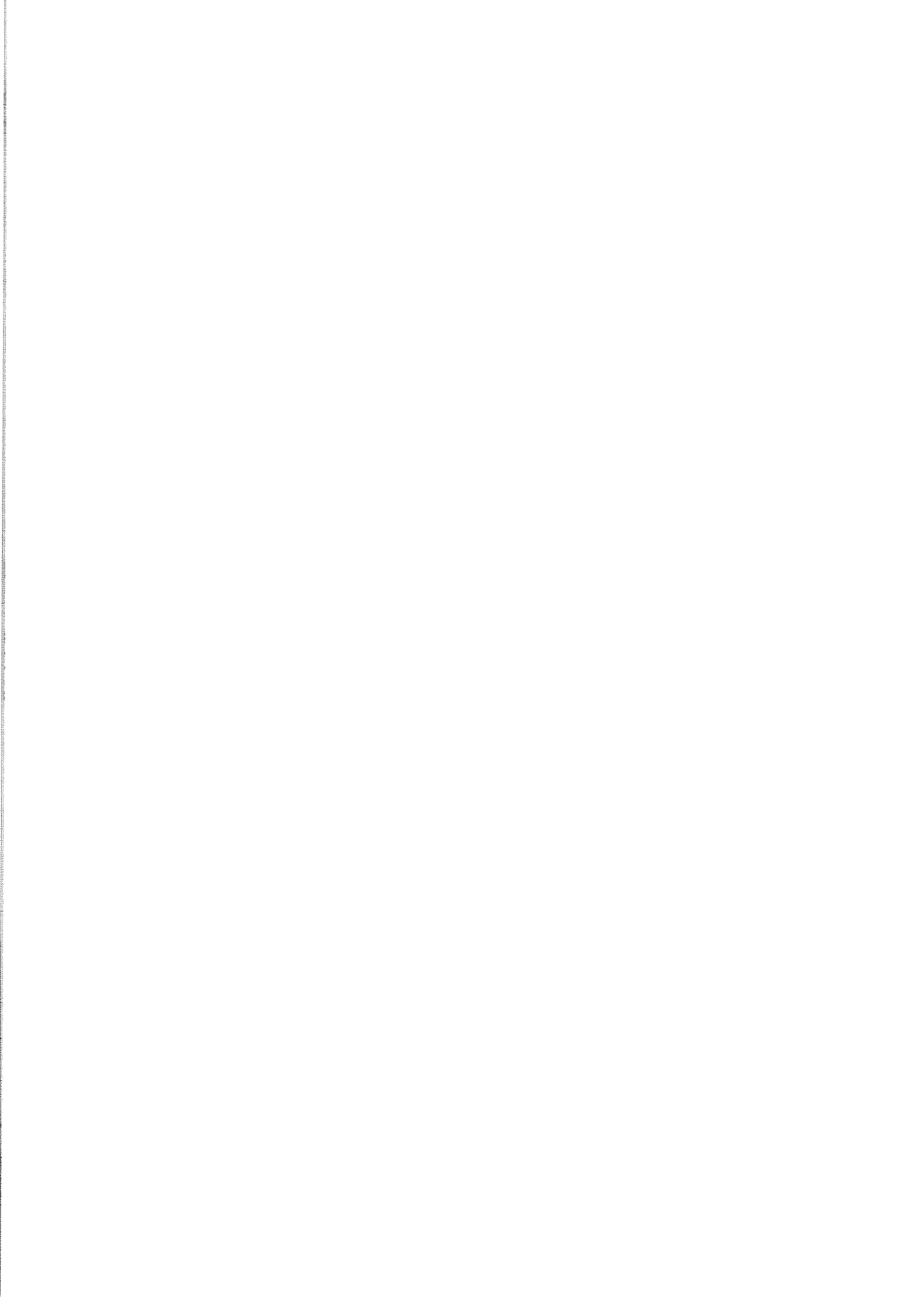
Đính kèm:

- Kế hoạch giai đoạn 2023-2025, định hướng chiến lược đến 2035 của PVPS.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Bùi Duy Nhị



**TỔNG CÔNG TY ĐIỆN LỰC DẦU KHÍ VIỆT NAM – CTCP
CÔNG TY CP DỊCH VỤ KỸ THUẬT ĐIỆN LỰC DẦU KHÍ VIỆT NAM**

DỰ THẢO



**KẾ HOẠCH
SẢN XUẤT KINH DOANH GIAI ĐOẠN 2021-2025,
ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2035 CỦA CÔNG TY CP DỊCH VỤ
KỸ THUẬT ĐIỆN LỰC DẦU KHÍ VIỆT NAM**

Hà Nội, tháng 3 năm 2024

10256
CÔNG
CỔ P
CH VỤ
ĐIỆN LỰC
VIỆT
M T U L

MỤC LỤC

PHỤ LỤC	3
PHẦN A. KẾT QUẢ THỰC HIỆN TỪ NGÀY THÀNH LẬP 2007-2020	4
I. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN	4
II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM VÀ CÁC CHỈ TIÊU SXKD GIAI ĐOẠN 2007-2015 VÀ GIAI ĐOẠN 2016-2020	5
1. Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ	5
2. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu SXKD.	7
PHẦN B: KẾ HOẠCH GIAI ĐOẠN 2021-2025 VÀ ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2035 CỦA PV POWER SERVICES	8
I. CĂN CỨ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN	8
II. PHÂN TÍCH THỊ TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ KỸ THUẬT BẢO DƯỠNG SỬA CHỮA VÀ ĐỐI THỦ CẠNH TRANH	9
III. PHÂN TÍCH NỘI LỰC CỦA PV POWER SERVICES	16
IV. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CỦA PV POWER SERVICES	27
PHẦN C. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH 2021-2025 VÀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2035 CỦA PV POWER SERVICES	35
1. Giải pháp về quản trị doanh nghiệp.....	35
2. Giải pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	35
3. Giải pháp về hoạt động SXKD	38
4. Giải pháp về tài chính, đầu tư	39
5. Giải pháp về thị trường.....	40
6. Giải pháp về khoa học công nghệ.....	41

PHỤ LỤC

Số PL	Nội dung	Trang
1	Số liệu KH SXKD giai đoạn 2021 – 2025, chiến lược đến 2035	42
2	Công việc PVPS đã thay thế lao động kỹ thuật nước ngoài	43
3	Kế hoạch đào tạo chuyên sâu giai đoạn 2021 – 2025	47
4	Kế hoạch BDSC định kỳ tại các NMĐ giai đoạn 2021 – 2025	49
5	Kế hoạch trang bị CCDC giai đoạn 2021 – 2025	50
6	Biểu đồ nhân sự	51

04
T
I
Y
D
N
M

PHẦN A. KẾT QUẢ THỰC HIỆN TỪ NGÀY THÀNH LẬP 2007 ĐẾN NĂM 2020

1. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN

- Trước những yêu cầu thực tế khách quan, với mục tiêu chuyên môn hóa công tác dịch vụ kỹ thuật thực hiện các nhiệm vụ bảo trì, bảo dưỡng, sửa chữa và vận hành các nhà máy điện trong và ngoài ngành Dầu khí, Tập Đoàn Dầu khí Việt Nam và Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam xác định cần có một đơn vị chuyên nghiệp của ngành Dầu khí đảm nhận nhiệm vụ này. Ngày 16/7/2007, Hội đồng thành viên Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam (PV Power) đã họp và thông qua Đề cương thành lập mới một số Công ty cổ phần trong đó có phương án thành lập Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Điện lực Dầu khí Việt Nam.
- Ngày 27/11/2007, Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Điện lực Dầu khí Việt Nam được Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh lần đầu với số vốn Điều lệ là: 150.000.000.000 đồng (Một trăm năm mươi tỷ đồng./.), tổ chức và hoạt động theo loại hình doanh nghiệp Công ty cổ phần với 51% vốn của Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam.
- Ngày 28/8/2008, Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Điện lực Dầu khí Việt nam (PV Power Services) đã thành lập Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh.
- Ngày 28/11/2008: ký kết hợp đồng bảo trì, sửa chữa Nhà máy điện Cà Mau 1&2 (1.500MW) trong 100k EOH đầu tiên.
- Ngày 03/8/2009: Chi nhánh Nhơn Trạch và Chi nhánh Cà Mau - Chi nhánh trực thuộc Công ty được thành lập.
- Ngày 04/8/2010 đánh dấu sự phát triển của Công ty khi ký kết Hợp đồng bảo trì sửa chữa Nhà máy điện Nhơn Trạch 1 trong 108k EOH - tương đương 12 năm thực hiện hợp đồng.
- Ngày 14/9/2011, PV Power Services ký kết hợp đồng bảo trì sửa chữa Nhà máy điện Nhơn Trạch 2 trong 100k EOH đầu tiên – tương đương 12 năm thực hiện hợp đồng.
- Ngày 12/12/2011, Công ty thành lập Chi nhánh Đà Nẵng – Trung tâm thí nghiệm điện.
- Ngày 27/01/2015, Công ty thành lập Chi nhánh Hà Tĩnh.
- Ngày 08/9/2015, PV Power Services ký kết hợp đồng cung cấp dịch vụ bảo trì sửa chữa NMNĐ Vũng Áng 1 (công suất 1.200MW).

- Nhiệm vụ trọng tâm của PV Power Services là trở thành một thương hiệu mạnh, uy tín trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ kỹ thuật cao và dịch vụ bảo dưỡng, sửa chữa các nhà máy điện, các công trình công nghiệp, đáp ứng mọi yêu cầu về chất lượng từ các đối tác, nhằm từng bước đưa thương hiệu PV Power Services vươn ra thị trường quốc tế, từng bước làm chủ công nghệ kỹ thuật BDSC các thiết bị NMD và tiến tới thay thế lực lượng lao động chuyên gia kỹ thuật nước ngoài để tăng tính chủ động và tối ưu hóa hiệu quả SXKD của chuỗi giá trị sản xuất kinh doanh điện của PVN nói chung và PVPower nói riêng.

2. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM VÀ CÁC CHỈ TIÊU SXKD GIAI ĐOẠN 2007-2015 VÀ GIAI ĐOẠN 2016-2020

Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ

- *Về thực hiện các mục tiêu/nhiệm vụ cung cấp dịch vụ kỹ thuật BDSC cho các nhà máy điện, các công trình công nghiệp.*
 - Với mục tiêu chính là bảo dưỡng sửa chữa (BDSC) các NMD trong và ngoài ngành dầu khí, từng bước làm chủ công nghệ kỹ thuật BDSC các thiết bị NMD và tiến tới thay thế lực lượng lao động chuyên gia kỹ thuật nước ngoài để tăng tính chủ động và tối ưu hóa hiệu quả SXKD của chuỗi giá trị sản xuất kinh doanh điện của PVN nói chung và PVPower nói riêng.
 - PV Power Services thực hiện tốt công tác bảo dưỡng sửa chữa các nhà máy điện Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2, Vũng Áng 1, Hòa Na, Đakđrinh,... đảm bảo tiến độ, chất lượng, độ khả dụng.
 - Ngoài việc làm tốt công tác bảo trì SCTX, đột xuất và định kỳ các NMD của PVN/PVPower thì PVPS còn đẩy mạnh việc cung cấp dịch vụ kỹ thuật, nhân lực kỹ thuật cao để sửa chữa, bảo dưỡng các công trình, nhà máy công nghiệp lớn như Lọc dầu Dung Quất, Lọc dầu Nghi Sơn, nhà máy điện Phú Mỹ BOT Phú Mỹ 3, bột ngọt Vedan, Fomosa Hà Tĩnh v.v...
 - Năm 2007, PVN/PV Power định hướng thành lập PVPS với nhiệm vụ chính là thực hiện BDSC thường xuyên, định kỳ, đột xuất, ... các NMD trong ngành Dầu khí, bao gồm: NMD Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2, ... Giai đoạn từ năm 2007-2017, PV Power hoạt động theo hình thức giao việc, không thông qua đấu thầu nên nguồn công việc ổn định, doanh thu/lợi nhuận hàng năm luôn đạt/vượt kế hoạch đề ra, đời sống của CBCNV được đảm bảo. Từ năm 2018, khi PV Power chuyển từ mô hình Tổng Công ty 100% vốn nhà nước sang mô hình công ty cổ phần, công việc BDSCTX và định kỳ các NMD của PV Power phải thực hiện thông qua hình thức đấu thầu.

- Giai đoạn 2016-2020, Công ty gia tăng công tác tìm kiếm, triển khai các công việc ngoài các hợp đồng dài hạn đã ký với Tổng Công ty. Công ty thực hiện nhiều hợp đồng bảo dưỡng sửa chữa, thí nghiệm hiệu chỉnh và lắp đặt thiết bị cho các Nhà máy điện thủy điện. Các đối tác mới mà Công ty đã ký kết và thực hiện các hợp đồng gồm: Formosa Hà Tĩnh (FHS), Formosa Nhơn Trạch, Công ty TNHH MTV Lọc Hóa Dầu Bình Sơn, Công ty Lọc Hóa Dầu Nghi Sơn, NMNĐ Nông Sơn,... Đánh dấu cho bước tiến mới của PV Power Services trong công tác phát triển dịch vụ, ngày 28/6/2019, PV Power Services và Công ty TNHH Gang thép Hưng Nghiệp Formosa Hà Tĩnh (FHS) đã ký kết hợp đồng “Bảo dưỡng thường xuyên 3 năm Nhà máy điện Formosa Hà Tĩnh” với tổng giá trị hơn 40 tỷ. Thời gian thực hiện hợp đồng bắt đầu từ ngày 01/7/2019. Doanh thu công tác phát triển dịch vụ giai đoạn 2016-2020 ước đạt 220,85 tỷ đồng.

➤ ***Về thực hiện công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực***

Với mục đích xây dựng đội ngũ CBCNV thành thạo về nghiệp vụ, bắt kịp được sự phát triển về khoa học kỹ thuật của khu vực, góp phần thực hiện tốt chiến lược phát triển, PV Power Services đã tích cực triển khai đa dạng nhiều loại hình đào tạo. Tuy nhiên vẫn gặp nhiều hạn chế, cụ thể:

- Chưa kết nối được với nhà sản xuất gốc để nhà sản xuất gốc hỗ trợ đào tạo chuyên sâu trong công việc hiệu chỉnh cánh, động cánh tĩnh của Turbine, Hệ thống điều khiển DCS, Topmas, hệ thống Control valve, Stop Valve, bộ chuyển đổi nấc phân OLTC của máy biến áp, quạt công suất lớn, quạt hướng trục đa tầng cánh, bơm tăng áp nước cấp turbine, các động cơ 10kV, hệ thống điều hòa trung tâm của NMNĐ than.
- Số lượng nhân sự kỹ thuật có tay nghề giảm dần qua từng năm. Đội ngũ nhân sự kế cận chưa đủ năng lực và kinh nghiệm so với đội ngũ có kinh nghiệm đã nghỉ việc. Bên cạnh đó chất lượng đào tạo tại chỗ cũng như đào tạo chuyên sâu chưa bù đắp được sự suy giảm năng lực của đội ngũ công nhân/kỹ sư tại các chi nhánh.

➤ ***Về công tác đầu tư Trang thiết bị/Công cụ dụng cụ***

- Trang thiết bị/tài sản/CCDC hiện có toàn Công ty: Đầy đủ, đáp ứng công tác bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên, sửa chữa sự cố, bất thường phát sinh và sửa chữa định kỳ cho các nhà máy điện Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2, Vũng Áng 1.
- Các tồn tại, hạn chế và biện pháp khắc phục: Các thiết bị gia công – phục hồi: chỉ đáp ứng được mức độ cơ bản công việc gia công – phục hồi các chi tiết đơn giản và không đòi hỏi kỹ thuật cao. Các công tác đòi hỏi độ chính xác, điều kiện làm việc phức tạp,... thì chưa đáp ứng được, đặc biệt là các thiết bị cần phun phủ phục hồi.

Kết quả thực hiện các chỉ tiêu SXKD

➤ Giai đoạn 2007-2015

Bảng 1. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch giai đoạn 2007-2015

Tỷ đồng

T T	Nội dung	Kết quả chỉ tiêu các năm giai đoạn 2007-2015									Tổng cộng giai đoạn 2007- 2015
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
1	Tổng Doanh thu	0,01	134,91	1.134	852,18	964,2	1.984,96	1.068	1.199,26	1.281,29	8.618,8
2	Tổng Lợi nhuận trước thuế	(0,12)	1,46	16,33	36,92	31,55	36,48	31,12	31,41	31,95	217,08
3	Tổng Lợi nhuận sau thuế	(0,12)	1,04	13,43	27,64	23,74	27,38	23,30	24,45	24,86	165,71
4	Vốn chủ sở hữu	7,53	114,094	128,08	164,16	180,08	184,63	184,19	181,01	193,71	1.337,50
5	Tỷ lệ chia cổ tức				3,4%	14,0%	14,0%	12,5%	6,3%	15,6%	7,3%
	Trong đó: Nộp về TCT				2,57	10,71	10,71	9,56	4,82	11,95	50,33

➤ Giai đoạn 2016-2020

Bảng 2. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu KH 5 năm 2016-2020 của PV Power Services

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch 5 năm 2016- 2020	Thực hiện giai đoạn 2016-2020	Tỷ lệ TH/KH (%)
1	Tổng doanh thu	Tỷ đồng	3.316,93	3.408,26	103%
1.1	DT tự thực hiện	Tỷ đồng	1.807,74	1.914,79	106%
1.2	DT nhà thầu phụ	Tỷ đồng	1.509,19	1.509,19	100%
2	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	162,05	130,21	80%
3	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	126,99	102,68	81%
4	Tỷ suất ROE	%		11%	
5	Tỷ lệ chia cổ tức	%		11%	
6	Cổ tức nộp về TCT	Tỷ đồng		42,075	
7	Nộp ngân sách NN	Tỷ đồng	303,73	299,97	99%
8	Lao động bình quân	Người		557,40	
9	Thu nhập bình quân	Tr.đồng		18,93	

PHẦN B: KẾ HOẠCH GIAI ĐOẠN 2021-2025 VÀ ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2035 CỦA PV POWER SERVICES

I. CĂN CỨ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC

Chiến lược phát triển của PV Power Services được xây dựng trên các cơ sở sau:

- Căn cứ Luật Điện lực ngày 03/12/2004; Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Điện lực ngày 20/11/2012 và các Nghị định/Thông tư hiện hành.
- Căn cứ Quyết định số 1748-QĐ/TTg ngày 14/10/2015 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển ngành Dầu khí Việt Nam đến năm 2025 và định hướng đến năm 2035.
- Căn cứ Quyết định số 1749-QĐ/TTg ngày 14/10/2015 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đến năm 2025 và định hướng đến năm 2035.
- Quyết định số 500/QĐ-TTg ngày 15/5/2023 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch phát triển điện lực quốc gia thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 (Quy hoạch điện VIII).
- Căn cứ Nghị quyết số 2729/NQ-DKVN ngày 11/6/2020 của Hội đồng thành viên Tập đoàn Dầu khí Việt Nam về việc Chấp thuận kế hoạch SXKD 2 năm 2021-2025 và điều chỉnh chiến lược định hướng đến năm 2035 của Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam - CTCP.
- Điều lệ Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Điện lực Dầu khí Việt Nam.
- Căn cứ năng lực của PV Power Services.

II. PHÂN TÍCH THỊ TRƯỜNG CUNG CẤP DỊCH VỤ KỸ THUẬT BẢO DƯỠNG SỬA CHỮA VÀ ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

1. Thị trường điện Việt Nam

- Xu thế chủ yếu về năng lượng tại Việt Nam theo quy hoạch điện VIII:

Quy hoạch điện VIII đặt ra mục tiêu bảo đảm vững chắc an ninh năng lượng quốc gia, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế, xã hội và công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, cung cấp đủ nhu cầu điện trong nước, đáp ứng mục tiêu phát triển kinh tế, xã hội với mức tăng trưởng GDP bình quân khoảng 7%/năm (trong giai đoạn 2021 - 2030), khoảng 6,5 - 7,5%/năm trong (giai đoạn 2031 - 2050).

Với định hướng và phương án phát triển nguồn điện:

- + Tiếp tục đẩy mạnh phát triển các nguồn năng lượng tái tạo (thủy điện, điện gió trên bờ và ngoài khơi, mặt trời, sinh khối...), năng lượng mới, năng lượng sạch (hydro, amoniac xanh...) phù hợp với khả năng bảo đảm an toàn hệ thống với giá thành điện năng hợp lý, đặc biệt là các nguồn điện tự sản, tự tiêu, điện mặt trời mái nhà.
- + Khai thác và sử dụng hiệu quả các nguồn năng lượng hóa thạch trong nước kết hợp với nhập khẩu: Giảm dần tỷ trọng nhiệt điện than, ưu tiên phát triển điện khí trong nước, phát triển các nguồn điện khí LNG nhập khẩu với quy mô phù hợp.
- + Phát triển nguồn điện cân đối theo vùng, miền, hướng tới cân bằng cung - cầu nội vùng. Bố trí hợp lý các nguồn điện ở các địa phương trong vùng nhằm khai thác hiệu quả các nguồn điện, đảm bảo tin cậy cung cấp điện tại chỗ, giảm tổn thất kỹ thuật, giảm truyền tải điện đi xa.
- + Phát triển nguồn điện mới với công nghệ hiện đại đi đôi với đổi mới công nghệ các nhà máy đang vận hành. Tiến tới dừng hoạt động với các nhà máy không đáp ứng tiêu chuẩn môi trường.

❖ **Nhiệt điện than:** Chỉ thực hiện tiếp các dự án đã có trong Quy hoạch điện VII điều chỉnh và đang đầu tư xây dựng đến năm 2030. Định hướng thực hiện chuyển đổi nhiên liệu sang sinh khối và amoniac với các nhà máy đã vận hành được 20 năm khi giá thành phù hợp. Dừng hoạt động các nhà máy có tuổi thọ trên 40 năm nếu không thể chuyển đổi nhiên liệu. Năm 2030, tổng công suất các nhà máy đang vận hành và các dự án đang triển khai xây dựng, khả năng sẽ hoàn thành và đưa vào vận hành khoảng 30.127 MW. Khẩn trương hoàn thành 6 dự án /6.125 MW đang xây dựng: Na Dương II, An Khánh - Bắc Giang, Vũng Áng II, Quảng Trạch I, Vân Phong I, Long Phú I. Không triển khai 13.220 MW nhiệt điện than: Quảng Ninh III, Cẩm Phả III, Hải Phòng III, Quỳnh Lập I, II, Vũng Áng III, Quảng Trạch II, Long Phú II, III, Tân Phước I, II. Chuyển dự án Quảng Trạch II sang sử dụng LNG trước năm 2030

❖ **Nhiệt điện khí:** Tập trung đẩy nhanh tiến độ thực hiện các chuỗi dự án khí điện Lô B, Cá Voi Xanh, trong đó đầu tư xây dựng 6.900 MW các nhà máy nhiệt điện khí: Ô Môn II, III, IV (3.150 MW), Miền Trung I, II và Dung Quất I, II, III (3.750 MW);

chuyển Ô Môn I (660 MW) sang sử dụng khí Lô B. Thực hiện nhà máy tua bin khí hỗn hợp (TBKHH) Quảng Trị (340 MW) sử dụng khí mỏ Báo Vàng. Đẩy nhanh công tác thăm dò, thăm lượng mỏ khí Kèn Bầu để lập kế hoạch phát triển mỏ khí và bổ sung các nhà máy điện hạ nguồn (định hướng tại khu vực Hải Lăng - Quảng Trị, Chân Mây - Thừa Thiên Huế). Năm 2030, tổng công suất các nhà máy sử dụng khí trong nước đạt 14.930 MW, sản xuất 73 tỷ kWh. Đến năm 2050, khoảng 7.900 MW tiếp tục sử dụng khí trong nước hoặc chuyển sang sử dụng LNG, điện năng sản xuất 55,9 - 56,9 tỷ kWh; 7.030 MW dự kiến chuyển sang sử dụng hydro hoàn toàn, điện năng sản xuất 31,6 - 31,9 tỷ kWh.

❖ **Nhiệt điện LNG:** Hạn chế phát triển các nguồn điện sử dụng LNG nếu có phương án thay thế để giảm sự phụ thuộc vào nhiên liệu nhập khẩu, giãn tiến độ dự án LNG Long Sơn (1.500 MW) đã được phê duyệt bổ sung quy hoạch điện VII điều chỉnh sang giai đoạn 2031 - 2035. Đến năm 2030, tổng công suất các nguồn điện LNG tối đa đạt 22.400 MW, sản xuất 83,5 tỷ kWh.

❖ **Năng lượng tái tạo:** Ưu tiên phát triển không giới hạn công suất các nguồn điện từ năng lượng tái tạo phục vụ xuất khẩu, sản xuất năng lượng mới (hydro, amoniac xanh,...) trên cơ sở bảo đảm an ninh năng lượng và mang lại hiệu quả kinh tế cao. Phân đấu đến năm 2030, quy mô công suất xuất khẩu điện đạt khoảng 5.000 - 10.000 MW.

- **Danh mục dự án dự kiến đầu tư của PV Power giai đoạn 2023 đến 2035:**
Tham khảo theo Nghị quyết số 86/NQ-ĐLĐK ngày 27/9/2023 của HĐQT Tổng công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam - CTCP

+ Hiện nay PV Power đang quản lý và vận hành 07 NMD (Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2, Vũng Áng 1, Hũa Na, Đăkđrinh) với tổng công suất đặt là 4.205 MW, chiếm 8% tổng công suất nguồn cả nước. Xét về công suất đặt và sản lượng điện đứng thứ 3 trong tổng số 05 tổng công ty phát điện quốc gia gồm: Tổng công ty Phát điện 1, 2, 3 (GENCO 1, 2, 3) của EVN, PV Power và Vincomin Power.

+ Giai đoạn 2023 đến 2035, PV Power sẽ chủ động tham gia đầu tư trong lĩnh vực điện khí và tích cực tham gia đầu tư phát triển các dự án sử dụng năng lượng tái tạo nhằm đảo bảo sự cân bằng các loại hình nguồn điện trong một đơn vị chủ chốt của ngành điện.

+ Phân đấu đến năm 2025, tổng công suất đặt của PV Power là 6.508 MW, chiếm 7% công suất đặt toàn hệ thống.

+ Các dự án NMD PV Power sắp vận hành:

- Dự án NMD Nhơn Trạch 3-4 (1500 MW vào vận hành trong năm 2024-2025).
- Dự án NMD khí Quảng Ninh (1500 MW, thời gian khởi công – hoàn thành 2028 - 2029).

+ Các dự án nâng cấp: Nâng cấp công suất NMD Vũng Áng 1; NMD Cà Mau 1&2; NMD Nhơn Trạch 1&2 dự kiến thực hiện vào năm 2031-2035.

+ Các dự án NMD PV Power dự kiến góp vốn đầu tư giai đoạn 2023-2030:

- Các nhà máy điện khí: NMD LNG Nghi Sơn (1500MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030); Điện khí NMD LNG Cà Mau 3 (giai đoạn 1) (1500MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030); Điện khí NMD LNG Vũng Áng (1500MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030); Điện khí NMD LNG Cà Ná (1500MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030); Điện khí NMD LNG Quỳnh Lập (1500MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030).
 - Dự án điện gió miền trung, miền nam: giai đoạn 1 (120MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030), giai đoạn 2 (120MW dự kiến thực hiện năm 2031-2035).
 - Các dự án điện mặt trời và áp mái các khu công nghiệp giai đoạn 1 Quảng Ngãi, Ninh Thuận, Cà Mau, Nhơn Trạch ... (300MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030).
 - Các dự án thủy điện Ninh Thuận, Quảng Ngãi ...(1300MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030).
 - Các dự điện khác bao gồm: điện rác, điện sinh khối, điện linh hoạt ... (400MW dự kiến thực hiện năm 2023-2030).
- + Công tác đầu tư phát triển nguồn điện giai đoạn 2021 – 2025, đến năm 2035 của PVN:
- Dự án NMD Thái Bình 2 (1.200 MW), Sông Hậu 1 (1.200MW), Long Phú 1 (1.200MW), Ô Môn 3&4,...
- **Các dự án BOT/Khách hàng của PVPS đã và đang hợp tác/xúc tiến tiếp cận:**
- Nhà máy nhiệt điện Mông Dương 2, Duyên Hải 2, Nhà máy nhiệt điện Nghi Sơn 2, Nhà máy Nhiệt điện Thăng Long, NMD Vân Phong (Khánh Hòa),...
 - Các nhà máy điện trong nhà máy lọc hoá dầu Bình Sơn, nhà máy lọc hoá dầu Nghi Sơn.
- **Xu thế tăng trưởng thị phần BDSC cho các NMD giai đoạn 2021-2025, đến 2035 tại Việt Nam:**

PV Power Services được thành lập với mục tiêu chuyên môn hóa công tác dịch vụ kỹ thuật thực hiện các nhiệm vụ bảo trì, bảo dưỡng, sửa chữa và vận hành các nhà máy điện trong và ngoài ngành Dầu khí, Tập Đoàn Dầu khí Việt Nam và Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam. Do đó, PV Power Services lập kế hoạch thực hiện toàn bộ phạm vi công việc bảo dưỡng sửa chữa các NMD PV Power/PVN sẽ đầu tư đưa vào vận hành giai đoạn 2021 – 2025, đến 2035, tiến tới cùng Tổng Công ty thực hiện cung cấp dịch vụ hoàn chỉnh từ khâu vận hành, sửa chữa bảo dưỡng (đặc biệt thực hiện toàn bộ công tác BDSC thường xuyên các NMD PVN/PV Power) cho các nhà máy điện khí, nhiệt điện than, thủy điện, phong điện. Đồng thời, tiếp tục mở rộng thị trường cung cấp dịch vụ cho các đối tượng khách hàng mới ngoài ngành, BOT,... trong nước và nước ngoài.

2. Phân tích đối thủ cạnh tranh trong cùng lĩnh vực bảo dưỡng sửa chữa

2.1. Công ty Dịch vụ sửa chữa các nhà máy điện EVNGENCO3 (EPS)

- EPS chính thức đi vào hoạt động từ ngày 01/01/2016, là đơn vị hạch toán phụ thuộc Tổng công ty Phát điện 3.
- Hiện tại EPS đang thực hiện các dịch vụ sửa chữa cho các nhà máy điện trong Genco 3 như Nhà máy điện Phú Mỹ (2540 MW), Vĩnh Tân 2 (1244 MW) và Mông Dương 1 (1080 MW), ...; cung cấp dịch vụ sửa chữa cho khách hàng ngoài Genco 3 như cung cấp chuyên gia đại tu máy phát điện cho Nhà máy Lọc dầu Dung Quất, cung cấp dịch vụ sửa chữa cho Nhà máy Nhiệt điện Duyên Hải, ...
- Bộ phận gián tiếp (bao gồm cả quản lý): 100 người/ Tổng số CBCNV: 580 người, tỷ lệ chiếm 17,24 %.

• Điểm mạnh:

- EPS có hơn 20 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực quản lý vận hành, sửa chữa các nhà máy điện (chạy khí, than và thủy điện).
- EPS hoạt động theo hình thức được giao việc, không thông qua đấu thầu nên không chịu áp lực chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, trích nộp lợi nhuận như mô hình công ty cổ phần.
- Trang thiết bị/CCDC, workshop được Genco 3 đầu tư có quy mô lớn, thực hiện công tác phục hồi.

• Điểm yếu:

- EPS phải đảm bảo công tác sửa chữa các nhà máy điện của Tổng Công ty Phát điện 3 do đó giai đoạn hiện nay việc tham gia đấu thầu chủ yếu cho các gói thầu qui mô nhỏ và ngắn hạn trong thời gian không có sửa chữa lớn.

2.2. Công ty Cổ phần Dịch vụ sửa chữa Nhiệt điện Miền Bắc (NPS)

- + NPS được thành lập ngày 17/7/2007 trên cơ sở tách ra từ Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại. Các đơn vị tham gia góp vốn vào NPS gồm: EVN, các công ty Điện lực trực thuộc EVN (điển hình như: Công ty CP Nhiệt Điện Phả Lại; Công ty Nhiệt điện Uông Bí; Công ty CP Nhiệt điện Hải Phòng; Công ty CP Nhiệt điện Quảng Ninh,...)
- Cơ cấu tổ chức của NPS gồm 03 phân xưởng, 01 trung tâm thí nghiệm, 02 xí nghiệp, 01 văn phòng tại Hà Nội, 01 văn phòng tại Thành phố HCM. NPS đang đảm nhận hầu hết các công việc sửa chữa lớn, toàn bộ sửa chữa thường xuyên các thiết bị của Công ty Cổ phần Nhiệt điện Phả Lại; sửa chữa lớn, sửa chữa bảo dưỡng thường xuyên thiết bị của một số tổ máy Nhà máy nhiệt điện Uông Bí mở rộng (công suất tổ máy 300 MW), Nhà máy Nhiệt điện Hải Phòng, Nhà máy Nhiệt điện Quảng Ninh...

- Bộ phận gián tiếp (bao gồm cả quản lý): 90 người/ Tổng số CBCNV: 800 người, tỷ lệ chiếm 11,25%.
- Trong đó, bộ phận gián tiếp chủ yếu đặt tại Phá Lại khoảng 80 người, quản đốc cũng được tính là bộ phận gián tiếp, tại các phân xưởng chỉ có 3 tổ trưởng phụ trách 03 lĩnh vực: Cơ, điện, C&I.
- **Điểm mạnh:**
 - NPS có hơn 30 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực quản lý vận hành, sửa chữa các nhà máy điện than.
 - Sở hữu tư nhân tại NPS lên tới 70%-75% nên tổ chức hoạt động linh hoạt, xử lý công việc nhanh, thuận lợi trong việc ra quyết định xử lý công việc, xử lý nhân sự, chế độ chính sách, ...
 - Cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, tỷ lệ nhân sự gián tiếp thấp.
 - Mặc dù hiện nay, công việc của NPS chủ yếu thông qua hình thức đấu thầu nhưng NPS vẫn luôn giữ được nguồn công việc sửa chữa ổn định tại các nhà máy của EVN.
- **Điểm yếu:**
 - NPS chưa có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực quản lý vận hành, sửa chữa các nhà máy điện khí.

2.3. Tổng Công ty Lắp máy Việt Nam – CTCP (Lilama).

- Tổng công ty Lắp máy Việt Nam -CTCP (LILAMA) là một doanh nghiệp được thành lập từ năm 1960. Trải qua 60 năm phát triển, LILAMA đã lớn mạnh với lực lượng lao động hơn 15.000 CBCNV, 16 Công ty thành viên và Công ty liên kết, 01 viện hàn, liên kết đào tạo với các trường cao đẳng nghề và nhiều chủng loại máy móc thiết bị thi công tiên tiến. Hiện nay, LILAMA đã khẳng định là doanh nghiệp cơ khí lớn nhất Việt Nam.
- Công ty Cổ phần Lilama 69-1 ra đời từ năm 1961, để thực hiện lĩnh vực gia công chế tạo, lắp đặt, sửa chữa bảo dưỡng các nhà máy nhiệt điện, lọc hóa dầu, hóa chất và vật liệu xây dựng, là một trong những đối thủ cạnh tranh mạnh đối với PV Power Services.
- Lilama 69-1 đã và đang thực hiện sửa chữa, bảo dưỡng nhiều nhà máy nhiệt điện, nhà máy xi măng tại Việt Nam và nước ngoài. Có thể kể tới một số dự án sửa chữa, bảo dưỡng lớn mà Lilama 69-1 đã và đang thực hiện như sửa chữa tua bin Nhà máy Nhiệt điện Cẩm Phả (300MW); sửa chữa máy phát điện cho Nhà máy Nhiệt điện Mạo Khê (220 MW); sửa chữa, cải tạo và nâng cấp các lò hơi 1A, 1B, 2A, 2B của Nhà máy Nhiệt điện Mông Dương 1 (2x500MW); trung tu tuabin, máy phát điện số 7 thuộc gói thầu số 15 và trung tu 3 máy nghiền than cho Nhà máy Nhiệt điện Uông Bí mở rộng (1x300MW); Sửa chữa lò hơi của Nhà máy Nhiệt điện Quảng Ninh (2x300MW), ...

- Bộ phận gián tiếp: 506 người (bao gồm cả quản lý)/Tổng số CBCNV: 3616 người, chiếm tỷ lệ 14%.
- **Điểm mạnh:**
 - Có hơn 60 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực sửa chữa, bảo dưỡng các nhà máy, công trình công nghiệp .
 - Tỷ lệ nhân sự gián tiếp thấp.
- **Điểm yếu:**
 - Lilama 69-1 chưa có kinh nghiệm trong lĩnh vực quản lý vận hành, sửa chữa các nhà máy điện khí.

2.4. Trung tâm Dịch vụ sửa chữa EVN (EVNPSC)

- EVNPSC được thành lập theo Quyết định số 299/QĐ-EVN ngày 22/11/2018 của Hội đồng thành viên Tập đoàn Điện lực Việt Nam trên cơ sở sắp xếp, tổ chức lại và thành lập các đơn vị hạch toán phụ thuộc EVN; Thủy điện Sơn La, thủy điện Hòa Bình, thủy điện Tuyên Quang, thủy điện Huội Quảng – Bản Chát, thủy điện Ialy, thủy điện Sê San 4, thủy điện Trị An.
- EVNPSC có ngành, nghề kinh doanh chính là dịch vụ sửa chữa, bảo dưỡng, đại tu, cải tạo, nâng cấp thiết bị điện, cơ khí, điều khiển, tự động hóa các nhà máy thủy điện, nhiệt điện, tuabin khí và kiến trúc của nhà máy điện; thí nghiệm, hiệu chỉnh thiết bị điện, công trình đường dây và TBA; kiểm tra định kỳ kỹ thuật các thiết bị, dụng cụ điện; tư vấn: quản lý dự án, khảo sát thiết kế, lập dự án đầu tư, đầu thầu, lập dự toán, thẩm tra và giám sát thi công lắp đặt thiết bị của các công trình nguồn điện, các công trình đường dây và trạm biến áp.
- EVNPSC là đơn vị hạch toán phụ thuộc của EVN, có con dấu riêng, được mở tài khoản tại ngân hàng, kho bạc nhà nước, hoạt động theo phân cấp và ủy quyền của EVN.
- **Điểm mạnh:**
 - Nhân sự của EVNPSC gồm những kỹ sư, công nhân có tay nghề cao được điều động về từ các đơn vị của EVN.
 - EVNPSC hoạt động theo hình thức được giao việc, không thông qua đấu thầu nên không chịu áp lực chỉ tiêu sản xuất kinh doanh, trích nộp lợi nhuận như mô hình công ty cổ phần.
 - Trang thiết bị/CCDC, workshop được đầu tư có quy mô lớn, thực hiện công tác phục hồi.
- **Điểm yếu:**
 - EVNPSC mới thành lập, phải đảm bảo công tác sửa chữa các nhà máy điện của Tổng Công ty Phát điện 1, 2 do đó giai đoạn hiện nay việc tham gia đấu thầu chủ yếu cho các gói thầu qui mô nhỏ và ngắn hạn trong thời gian không có sửa chữa lớn.

2.5. Một số các đơn vị khác hoạt động cùng lĩnh vực

Công ty Dịch vụ Khí (PV Gas Services thuộc PVGas), Xí nghiệp cơ điện thuộc Liên doanh Vietsovpetro.

Ngoài ra còn một số nhà thầu sửa chữa nước ngoài như:

Tập đoàn GE, Siemens, Doosan... với lợi thế vượt trội về công nghệ, xu hướng chung của các đơn vị này sẽ liên kết, hợp tác cùng phát triển với các đối tác trong nước, đây là cơ hội nhưng cũng là thách thức đối với PV Power Services. Nếu không nắm bắt cơ hội làm chủ công nghệ, PV Power Services sẽ dễ mất thị trường trong tương lai.

Nhận xét chung: Sự cạnh tranh thị trường vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa nhà máy điện cũng như nguồn nhân lực sửa chữa trong nước rất gay gắt. Các đơn vị sửa chữa trong nước như Lilama, NPS, EPS, ... có lợi thế về nguồn nhân công dồi dào, có kinh nghiệm, lực lượng gián tiếp tinh gọn dẫn tới đơn giá nhân công thấp, tối ưu hóa được nguồn nhân lực. Để cạnh tranh, việc cơ cấu lại tổ chức, đánh giá lại toàn bộ nhân sự trong toàn PV Power Services cần được tiến hành gấp rút và triệt để; giảm tối đa lực lượng gián tiếp, chuyên môn thấp (bao gồm cả gián tiếp và trực tiếp); đồng thời tuyển dụng những chuyên gia kỹ thuật cao làm mũi nhọn, thế mạnh của Công ty; đào tạo đội ngũ nhân lực có đủ năng lực tham gia đấu thầu các dự án, đồng thời xây dựng lại bảng giá nhân công hợp lý để cạnh tranh. Bên cạnh đó tìm kiếm cơ hội liên kết hợp tác với các nhà thầu nước ngoài để làm chủ công nghệ và chiếm lĩnh thị trường.

III. PHÂN TÍCH NỘI LỰC CỦA PV POWER SERVICES

PV Power Services thành lập năm 2007, có nhiệm vụ thực hiện các hoạt động bảo dưỡng sửa chữa các nhà máy điện của PVN/PV Power. PVPS có trụ sở ở Hà Nội, có các chi nhánh ở gần các nhà máy điện như chi nhánh Cà Mau, Nhơn Trạch, Hà Tĩnh, Đà Nẵng nhằm đảm bảo thực hiện công tác bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên và định kỳ cho các nhà máy điện của PVN/PV Power.

1. Đánh giá chung về nguồn lực thực tế của PV Power Services.

- Về cơ sở vật chất/TB/CCDC:

- + Trải qua gần 17 năm thực hiện công tác BDSC thường xuyên, đột xuất và định kỳ cho các nhà máy điện khí, than, thủy điện của PVN/PV Power và một số nhà máy điện khác ngoài ngành, đội ngũ nhân sự kỹ thuật của PV Power Services đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm, nâng cao tay nghề do đã được tham gia thực hiện nhiều kỳ BDSC định kỳ và có điều kiện làm việc thực tế với chuyên gia nước ngoài. PVPS đã đầu tư cơ sở vật chất/TTB/CCDC cơ bản thực hiện nhiều kỳ bảo dưỡng, sửa chữa lớn cho các nhà máy.
- + Có sẵn trang thiết bị và cơ sở vật chất tại các khu vực khác nhau để sẵn sàng tham gia công tác bảo dưỡng, sửa chữa khi ký được hợp đồng với các đối tác trong và ngoài ngành. Trong trường hợp thực hiện các gói dịch vụ ngoài trùng với sửa chữa định kỳ của từng chi nhánh, sẽ xảy ra thiếu các công cụ dụng cụ để thực hiện.
- + PVPS có trung tâm thí nghiệm, hiệu chỉnh các thiết bị Điện-Điều khiển, đạt tiêu chuẩn Vilas 739, có năng lực thực hiện thí nghiệm hiệu chỉnh, bảo dưỡng sửa chữa/ thí nghiệm định kỳ hàng năm, lắp đặt/thí nghiệm công trình mới đối với các dự án thủy điện, điện mặt trời, nhà máy điện mới.
- + Về năng lực gia công cơ khí: PVPS chưa có xưởng gia công độc lập, các xưởng của PVPS đang quản lý thuộc tài sản của PV Power giao cho các Công ty điện quản lý.
- + Về năng lực thi công các gói thầu bảo dưỡng sửa chữa thì phân khúc khách hàng của PVPS với năng lực hiện nay là các công việc đặc thù có tính chất thông dụng, còn thiếu nhiều thiết bị có ứng dụng mới và là điều kiện tiên quyết khi phát triển dịch vụ, việc đi thuê ngoài các thiết bị đó thực hiện làm tăng chi phí thực hiện giảm cạnh tranh. Mặt khác các thiết bị đặc dụng kèm theo các loại chứng chỉ hành nghề đặc thù dẫn đến phân hóa mạnh mẽ trong cơ cấu lựa chọn nhà thầu (Chứng chỉ vận hành rung, cao áp PD, PT...).

- **Về trình độ công nghệ và kết quả đã đạt được:**

+ **Điểm mạnh:**

Đội ngũ nhân sự kỹ thuật của PV Power Services có thể thực hiện được tất cả các công tác bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên, chống ăn mòn, xử lý bất thường, tồn tại và các sự cố trong quá trình vận hành tại các nhà máy điện thuộc PV Power.

Trong công tác bảo dưỡng sửa chữa định kỳ:

- Đối với thiết bị lò thu hồi nhiệt (HRSG) và thiết bị phụ trợ (BOP): PV Power Services đã thực hiện hầu hết phạm vi công việc sửa chữa định kỳ các cấp tiểu tu, trung tu, đại tu bao gồm thiết bị Cơ, Điện C&I. Tuy vẫn còn một số thiết bị Đại tu lần đầu cần có tài liệu và kinh nghiệm của chuyên gia nhà chế tạo OEM nhưng với định hướng đào tạo và chính sách nội địa hóa công tác bảo dưỡng sửa chữa thì PV Power Services chỉ thuê lần đầu nhằm học hỏi và tích lũy kinh nghiệm để tự thực hiện cho các lần sau.
- Đối với các thiết bị chính (GT, ST, Máy phát): PV Power Services đã có thể thực hiện độc lập hoặc một phần phạm vi công việc sửa chữa định kỳ các cấp Tiểu tu, Trung tu, Đại tu.

+ **Điểm yếu:**

- Đội ngũ nhân sự của PV Power Services có kinh nghiệm và tay nghề cao, đáp ứng tốt cho công việc để thực hiện BDSC chỉ ở mức đủ, chưa có tính dự phòng cao.
- Tình hình nhân sự hiện nay tại các Chi nhánh thiếu hụt, đặc biệt là nhân sự có tay nghề. Bên cạnh đó trình độ nhân sự không đồng đều gây quá tải cho các nhân sự có kinh nghiệm trong công tác xử lý các bất thường và công tác đột xuất.
- Nhân sự kỹ thuật còn yếu phần Tiếng Anh nên khó tiếp cận.
- Các nhân sự có bằng chính quy gia công cơ khí còn ít, các nhân sự có kinh nghiệm chủ yếu là qua đào tạo nội bộ hoặc truyền nghề trên các thiết bị sẵn có tại xưởng (chỉ là các máy cơ thuần túy) nên các nhân sự này chỉ đáp ứng được gia công và phục hồi các chi tiết đơn giản, các chi tiết phức tạp chưa có cơ hội thực hiện nên hầu như chưa thực hiện được.
- Tất cả các NMEĐ PV Power đang quản lý vận hành đều sử dụng thiết bị, công nghệ tiên tiến, hiện đại nhất vào thời điểm lắp đặt, thân thiện với môi trường. Trong lĩnh vực dịch vụ kỹ thuật điện, lực lượng cán bộ, kỹ sư, công nhân kỹ thuật vận hành và sửa chữa bảo dưỡng NMEĐ đang từng bước trưởng thành, làm chủ công nghệ, vận hành hiệu quả thiết bị máy móc hiện đại, dần dần thay thế nhà thầu nước ngoài trong sửa chữa bảo dưỡng định kỳ và đã chủ động đảm đương thực hiện tốt công tác sửa chữa thường xuyên cho các NMEĐ của PV Power.

- ***Về nguồn nhân lực:***

- Với kinh nghiệm gần 17 năm thực hiện dịch vụ BDSC thường xuyên, đột xuất và định kỳ các nhà máy nhiệt điện than, khí..., lực lượng lao động hiện có của Công ty đủ đáp ứng được công tác sửa chữa thường xuyên và hơn 95% phạm vi công việc sửa chữa định kỳ cho 05 nhà máy: Cà Mau 1&2 (1.500 MW), Nhơn Trạch 1 (450 MW), Nhơn Trạch 2 (750 MW), Vũng Áng 1 (1.200 MW), Formosa Hà Tĩnh (650 MW).
- Bộ máy tổ chức của PVPS đã được kiện toàn qua nhiều năm, vận hành ổn định, với cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý từng bước được tối ưu, đáp ứng tốt khi quy mô Công ty mở rộng thêm nhiều hợp đồng dự án.
- Lao động PV Power Services có nhiều kinh nghiệm và tay nghề, đáp ứng tốt các công việc đặc thù, phức tạp, có thể thay thế chuyên gia, có khả năng đào tạo cho lớp kế cận. Tuy nhiên, số lượng nhân sự kỹ thuật cao của PV Power Services mới chỉ ở mức đáp ứng đủ cho các nhà máy hiện có, thiếu nguồn nhân lực kỹ thuật cao để dự nguồn cho các dự án có thể sẽ tiếp nhận trong tương lai gần. Để có thể phát triển và cạnh tranh, Công ty cần chú trọng hơn trong công tác tuyển dụng nhân sự chất lượng cao, đồng thời đẩy mạnh công tác đào tạo kèm cặp nội bộ để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện có.
- Tỷ lệ lao động gián tiếp của Công ty hiện tại vẫn đang ở mức cao so với các Công ty hoạt động cùng ngành nghề. Yêu cầu đặt ra phải giảm tỷ lệ lao động gián tiếp tại các Phòng ban/Chi nhánh, tăng tỷ lệ lao động kỹ thuật (theo ngành nghề cốt lõi của Công ty), đồng thời có kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực kỹ thuật tay nghề cao để đảm bảo sự cạnh tranh trong tương lai.

Bảng 3. Cơ cấu nhân sự trong những năm gần đây

Stt	Nhân sự	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Chi chú
1	Khối nhân sự gián tiếp	149	147	138	136	128	122	
1.1	Lao động kỹ thuật	61	48	42	44	42	42	<i>Năm 2023: Điện: 20 người, Cơ khí: 18 người I&C: 04 người.</i>
1.2	Lao động khác	88	99	96	92	86	80	<i>Gồm VPHN và các Chi nhánh: Chuyên ngành phần lớn là Tài chính, Ngân hàng, Kinh tế, QTKD, Quản trị nhân sự...</i>
2	Khối nhân sự trực tiếp	412	324	335	347	311	308	
2.1	Lao động kỹ thuật	390	309	317	331	300	297	
-	Cơ	195	164	170	175	160	158	
-	Điện	180	136	139	148	132	130	
-	I&C	15	9	8	8	8	9	
2.2	Lao động khác	22	15	18	16	11	11	<i>Chuyên ngành: Vận hành nhà máy, công nghệ thông tin, thủy lợi...</i>
3	Tổng cộng nhân sự [(1)+(2)]	561	471	473	483	439	430	
4	Tuổi bình quân	38.4	35.9	36.3	36.8	37.8	38.8	

- Về công tác thương mại/hợp tác/liên danh-liên kết để cung cấp dịch vụ mua sắm vật tư:
- PV Power Services đã tham gia quá trình cung cấp vật tư giai đoạn 2011-2015 tập trung chủ yếu mua bán cung cấp vật tư tại Vietsovpetro, và tiêu biểu Hợp đồng cung cấp 02 năm vật tư dự phòng cho NMNĐ Vũng Áng 1 theo hình thức liên danh với Công ty Cổ phần giải pháp tòa nhà thông minh IBS.

- Hiện nay Phòng Kinh doanh đang thực hiện cung cấp một số vật tư cho NMD Vũng Áng 2 đồng thời đang tìm kiếm nguồn việc cũng như thực hiện liên danh, liên kết với các đơn vị khác tham gia đấu thầu các gói thầu như cung cấp dịch vụ, vật tư, thiết bị ...
- Ngoài ra, bộ phận kinh doanh dịch vụ Công ty chưa kí được hợp đồng nào về cung cấp vật tư. Chưa có tổ kinh doanh nào định hướng về phát triển lĩnh vực mua bán vật tư đồng thời chưa có nhân lực có trình độ hiểu biết về máy móc kĩ thuật tại bộ phận kinh doanh.
- Các đối thủ hiện tại của PV Power Services trong lĩnh vực bảo dưỡng sửa chữa như EPS và NPS thì cung cấp vật tư không được xem là lĩnh vực kinh doanh chính của các đơn vị đó (Tham khảo profile EPS và NPS).
- Ngoài ra, PV Power Services thực hiện tìm hiểu và cũng chưa là đại diện của một hãng sản xuất vật tư thiết bị của nước ngoài cũng như trong nước.

✚ Ưu điểm

- PVPS có lợi thế khi có nhiều năm kinh nghiệm bảo dưỡng sửa chữa nhà máy điện khí và than, đã xây dựng được cơ sở nguồn dữ liệu về chi tiết danh mục chủng loại vật tư thiết bị chính tại nhà máy khá phong phú. Ngoài ra, khi cần lấy thêm thông tin hoặc tìm hiểu sâu hơn về vật tư tại các nhà máy, lực lượng kỹ thuật có thể nhanh chóng thu thập được thông tin. Trên thực tế, hàng năm các bộ phận kỹ thuật công ty đều tự đưa ra danh mục vật tư khuyến cáo đầy đủ kịp thời cho nhà máy đáp ứng kịp thời yêu cầu sản xuất, đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia..
- Là đơn vị thành viên PVN/PVPower (chiếm 51%) và là 1 trong 3 đơn vị dịch vụ kỹ thuật BDSC nhà máy điện hàng đầu Việt Nam.
- Có bề dày kinh nghiệm trong lĩnh vực BDSC, đặc biệt điện khí và sở hữu đội ngũ kỹ thuật khá lành nghề với trên 300 lao động, trong đó có khoảng 40 lao động đạt trình độ kỹ thuật cao (theo các chuyên ngành).
- Có sẵn hệ thống trang thiết bị và cơ sở vật chất (gần như đã hết khấu hao) tại các khu vực khác nhau để sẵn sàng tham gia công tác bảo dưỡng, sửa chữa khi ký được hợp đồng với các đối tác trong và ngoài ngành.
- PVPS là đơn vị bảo dưỡng sửa chữa có nhiều năm kinh nghiệm tại các nhà máy điện, nếu là đại diện bán hàng của các hãng sản xuất OEM, PVPS còn có thể kết hợp chức năng bảo hành sửa chữa thiết bị nhanh kịp thời, đây là một lợi thế đối với người mua hàng.
- Các dự án của PV Power cũng như PVN như Thái Bình 2, Sông Hậu 1 đã bắt đầu đi vào vận hành do vậy PVPS có cơ hội khi các dự án có nhu cầu mua sắm, đặc biệt là các gói thầu có qui mô giá trị lớn mà PVPS đã có kinh nghiệm cung cấp như “vật tư dự phòng chiến lược cho 2 năm vận hành đầu tiên” cũng như có nguồn việc cung cấp nhân sự trong BDSC.

⚡ *Nhược điểm:*

- Hiện tại việc mua sắm vật tư của các nhà máy thường phụ thuộc vào các nhà OEM lớn như GE, Siemens, giá trị vật tư tổng thể thường lớn và không chia nhỏ dẫn tới tiềm lực kinh tế cũng như khả năng “gom” hàng của PVPS chưa đủ để thay thế các đại diện OEM lớn.
- Việc mua bán vật tư đã có nhiều đơn vị làm tuy nhiên PVPS vẫn chưa có một bộ phận để hình thành phát triển các công việc khi muốn xác định phát triển công tác mua bán vật tư. Đồng thời kinh nghiệm nhân sự của PVPS vẫn chưa có thể “đi tắt đón đầu” tìm được xu thế cũng như tạo niềm tin cho cán bộ có khả năng kỹ thuật thực hiện những bước đi đầu tiên.
- Chảy máu chất xám, đặc biệt lực lượng lao động kỹ thuật lành nghề, nhiều kinh nghiệm, có trình độ chuyên môn cao chuyển sang NMD Thái Bình 2, Sông Hậu 1, TSC v.v...
- Đơn giá nhân công kỹ thuật theo các Hợp đồng BDSC ký kết mới còn chưa phù hợp với tính chất, phạm vi công việc, khối lượng công việc trong công tác BDSC nhà máy điện nhất là đối với công việc BDSC đòi hỏi trình độ chuyên gia mới xử lý được nhưng đơn giá áp dụng bình thường (nhà máy điện là đối tượng an ninh năng lượng, sản phẩm điện năng sản xuất ra không tồn kho, vận hành thị trường điện nên công việc người thợ BDSC khá áp lực, căng thẳng; chế độ làm việc theo ca và thường xuyên dừng máy để làm BDSC vào dịp cuối tuần, lễ, tết khi phụ tải giảm, đây là những thời điểm làm việc thanh toán chi phí nhân công cao theo luật lao động nhưng chi phí thường chưa được tính).
- Các nhà máy điện của PV Power có xu hướng thành lập các đội làm công tác sửa chữa thường xuyên, chỉ thuê đơn vị xử lý khắc phục bất thường, sự cố làm thu hẹp phạm vi công việc của PVPS ảnh hưởng tới doanh thu.

⚡ *Đề xuất, định hướng, chiến lược:*

Để tạo dựng được cơ sở cũng như niềm tin cho nhân lực khi tạo dựng bộ phận phát triển mua bán vật tư thiết bị, Công ty cần có chính sách và khuyến khích phát triển ý tưởng bằng các hình thức như:

- Khuyến khích các nhân lực có trình độ kỹ thuật xây dựng, xác định được xu thế để nắm bắt nên đầu tư vào các loại hình sản phẩm phù hợp. Bằng các hình thức khen thưởng hay tăng lương cho các nhân sự khi có ý tưởng kinh doanh hay đề xuất ra loại được những vật tư có thể mắc lỗi cần mua sắm nhiều, có hội đồng phản biện khi đưa ra các chính sách đó để tìm ra phương án tối ưu.
- Xây dựng chính sách bán hàng có kèm bảo hành sửa chữa hay khuyến cáo cho chủ đầu tư khác hơn so với nhiều đơn vị khác đang làm ở Việt Nam vì các đối thủ bảo dưỡng sửa chữa như EPS hay NPS chưa đưa việc bán và sửa cùng là định hướng kinh doanh chính.
- Ngoài làm đại diện bán hàng đề nghị nên kết hợp với các đơn vị cần cả bán và đại diện hãng để phục hồi sửa chữa như hình thức công ty Spem (Trung Quốc) đang tìm kiếm tại Việt Nam

- Các đại diện công ty GE cũng như Siemens cũng gom hàng từ nhiều nhà phân phối trên toàn thế giới do vậy nên kết hợp với nhiều hãng để có kho hàng khi tìm kiếm thay vì chỉ làm đại diện một hãng lớn hay một xu thế nhất thời để tiện cho việc gom từ nhiều nhà phân phối nhỏ lẻ hơn tập trung tại một đầu mối chính.
 - Tiếp cận, phát triển từ các dự án nội lực như Thái Bình 2 hay Sông Hậu 1 để có những bước đi đầu tiên cho chiến lược cũng như xác định phương án phát triển bộ phận mua bán vật tư.
 - Đội kỹ thuật chuyên trách nghiên cứu phương án tìm kiếm các vật tư thay thế (có thể là Non-OEM) để tối ưu chi phí cho các nhà máy mà vẫn đảm bảo yêu cầu công việc.
 - Trong năm 2023 Công ty đã mở rộng thị trường sang các nhà máy điện của EVN và BOT, cụ thể đã thực hiện đại tu một số hệ thống tại NMD Mông Dương 2 và Nghi Sơn 1, mở ra một thị trường mới trong tương lai.
- **Về tình hình tài chính:**
- Trong những năm qua, do phải cạnh tranh mạnh mẽ với các đơn vị ngoài ngành nên Công ty gặp phải khó khăn về hoạt động sản xuất kinh doanh dẫn đến năng lực tài chính giảm sút, thể hiện ở doanh thu hàng năm giảm dần và theo đó lợi nhuận giảm dần. Các chỉ tiêu tài chính như tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA) cũng giảm dần thể hiện mức độ hiệu quả của việc sử dụng vốn, sử dụng tài sản của công ty chưa được hiệu quả. Đứng trước những khó khăn như vậy, trong giai đoạn tới công ty cần có những giải pháp để cải thiện bức tranh tài chính.
- **Về mô hình tổ chức hoạt động và hệ thống quản trị:**
- PV Power Services hoạt động theo mô hình công ty cổ phần với 51% vốn góp của PV Power, là đơn vị thành viên làm dịch vụ kỹ thuật trong Tổng Công ty hoạt động theo mô hình Công ty mẹ - Công ty con, được hỗ trợ về mọi mặt từ thị trường đến cơ chế chính sách, kinh nghiệm quản trị của một Tổng công ty phát triển nguồn điện mạnh trên thị trường.
 - Bản thân PV Power Services được tổ chức theo định dạng mô hình Công ty mẹ - con một cách tối giản, gồm bộ máy cơ quan điều hành và các Chi nhánh trực tiếp làm công tác BDSC tại các nhà máy điện. Với cách thức tổ chức như vậy, Công ty có thể dễ dàng nhân bản thêm nhiều Chi nhánh khi ký kết làm dịch vụ BDSC các nhà máy mới.
 - Bộ máy tổ chức của PV Power Services đã từng bước được kiện toàn theo hướng tinh giản gọn nhẹ với cơ cấu cán bộ quản lý và bộ máy gián tiếp ngày càng tối ưu, đáp ứng yêu cầu phát triển và mở rộng quy mô Công ty.
 - Hệ thống quản trị: Quá trình hoạt động PV Power Services đã xây dựng hoàn thiện hệ thống văn bản quản trị đầy đủ, được thực hiện chuẩn hóa đáp ứng yêu cầu quản trị của công ty cổ phần theo kinh nghiệm của các nước phát triển và thông lệ quốc tế, đảm bảo hoạt động theo đúng luật Doanh nghiệp của Việt Nam.

2. Vai trò/vị thế của PV Power Services trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ kỹ thuật ở Việt Nam.

PV Power Services là đơn vị cung cấp dịch vụ bảo dưỡng, sửa chữa dài hạn cho các nhà máy điện than và khí của Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam, bảo đảm các nhà máy luôn vận hành an toàn, đạt độ khả dụng cao, cùng với Tổng Công ty Điện lực Dầu khí Việt Nam góp phần đảm bảo an ninh năng lượng quốc gia.

PV Power Services có lực lượng bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên tại nhà máy, kịp thời sửa chữa sự cố hay bảo dưỡng định kỳ. Trong các kỳ bảo dưỡng sửa chữa lớn, PV Power Services đã bổ sung chuyên gia nước ngoài nhằm học hỏi và nâng cao trình độ cho đội ngũ bảo dưỡng sửa chữa, do đó giảm dần chi phí thuê chuyên gia. Trong các đợt sửa chữa định kỳ, khối lượng công việc lớn, ngoài lực lượng tại chỗ, để đảm bảo tiến độ lên máy cần thiết, PV Power Services đã huy động nguồn nhân lực từ các chi nhánh của Công ty, nhiều đợt đại tu, trên công trường đã huy động đến 250 người. PV Power Services đã sử dụng các thiết bị dùng chung cho các nhà máy nhằm tiết giảm đầu tư mua sắm thiết bị cho từng nhà máy. Chất lượng công việc được kiểm soát tốt, xác suất xảy ra sự cố tại Nhà máy điện Cà Mau 1&2 và Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2 theo thống kê thấp hơn so với mức cho phép.

Qua 7 lần thực hiện đại tu 3 nhà máy điện: Nhơn Trạch 1 (năm 2012), Cà Mau 1 (năm 2014), Cà Mau 2 (năm 2015), PV Power Services đã giảm thuê chuyên gia nước ngoài, từ 18 chuyên gia (đại tu Nhà máy Điện Nhơn Trạch 1, 2012) xuống 3 chuyên gia (đại tu Nhà máy Điện Cà Mau 1, 2014) và 1 chuyên gia (đại tu Nhà máy Điện Cà Mau 2, 2015), 1 chuyên gia (đại tu bơm FEED NMD Cà Mau 1 năm 2017, không thuê chuyên gia lò), năm 2018 không thuê chuyên gia trong đại tu NMD Cà Mau 2 và 1 chuyên gia (đại tu Nhà máy Điện Cà Mau 1 năm 2023), 1 chuyên gia (đại tu Nhà máy Điện Cà Mau 2 năm 2023). Các đợt tiểu tu, trung tu, đại tu các nhà máy điện khí đều đảm bảo tiến độ và chất lượng - các thông số sau đại tu đều tốt hơn trước đại tu (đặc biệt là về công suất và suất hao nhiệt).

PV Power Services đã phối hợp với các chuyên gia trong và ngoài nước, giúp đội ngũ cán bộ kỹ thuật bảo dưỡng sửa chữa tiếp cận hệ thống công nghệ turbine khí của OEM- Siemens, GE (các công nghệ chính trong các nhà máy điện turbine khí của PVN hiện nay).

PV Power Services đã rút ngắn khoảng cách về trình độ bảo dưỡng sửa chữa trên toàn bộ hệ thống thiết bị nhà máy điện khí so với các chuyên gia OEM và đã có thể chủ động triển khai các hạng mục công việc của tiểu tu, trung tu, đại tu các nhà máy điện khí công nghệ do GE cung cấp. Còn đối với công nghệ các nhà máy điện khí được Siemens cung cấp, PV Power Services vẫn phụ thuộc vào chuyên gia trong cabin turbine...

⇒ **Kết quả đạt được như sau:**

- Về mặt cung cấp dịch vụ kỹ thuật BDSC:

Tính đến thời điểm hiện tại, ngoài việc đảm bảo công tác BDSC thường xuyên các NMD Cà Mau 1&2 (1.500 MW, 6 tổ máy), Nhơn Trạch 2 (750 MW, 3 tổ máy), Nhơn Trạch 1 (450 MW, 3 tổ máy), Vũng Áng 1 (1.200MW, 2 tổ máy), Fomosa (750MW, 5 tổ máy) v.v PVPS đã tổ chức thực hiện thành công nhiều kỳ sửa chữa lớn (đảm bảo chất lượng, tiến độ và an toàn), như sau:

Bảng 4: Kết quả đạt được trong cung cấp dịch vụ

Stt	Nội dung công việc	Đơn vị	Tiểu tu	Trung tu	Đại tu	Chi chú
I	Nhiệt điện	Lần	58	20	14	- CM1&2 và NT2 có 06 tổ máy Tuabin khí thể hệ F (250MW) và 03 Tuabin hơi (250MW). - NT1 có 02 tổ máy Tuabin khí thể hệ E (150MW) và 01 Tuabin hơi (150MW). - VA1 có 02 tổ máy Tuabin hơi 600MW.
1	Tuabin khí	Lần	50	18	12	
1.1	Gam máy 150MW	Lần	10	06	04	Tại NT1, PVPS thực hiện đại tu theo hình thức Shoppinglist (thuê chuyên gia GE hỗ trợ, giám sát).
1.2	Gam máy 250MW	Lần	40	12	08	Tại CM/NT2, PVPS cung cấp nhân lực kỹ thuật cho Siemens (các thiết bị chính được Siemens cung cấp dịch vụ BDSC trọn gói dưới dạng LTMC).
2	Điện than Tuabin hơi	Lần	8	2	2	
2.1	Gam máy 600MW	Lần	8	2	2	Tại VA1 (Tuabin hơi 600MW), PVPS thực hiện đại tu với sự hỗ trợ của chuyên gia NSX gốc Toshiba/Nhật Bản.
II	Tuabin Thủy điện	Lần	8	4	3	Hủa Na có 02 tổ máy Tuabin thủy điện công suất 90MW (Francis, trực đứng). Dakdrinh có 02 tổ máy Tuabin thủy điện công suất 62.5MW (Francis, trực đứng).
1	Công suất máy phát 90MW	Lần	5	3	2	Hủa Na (180MW), vận hành 2014.
2	Công suất máy phát 62.5MW	Lần	3	1	1	Dakdrinh (125MW), vận hành 2016.

Điểm tích cực nhất của PVPS sau 17 năm hoạt động là đã thay thế một phần lực lượng lao động kỹ thuật nước ngoài, trong đó có công việc BDSC cấp độ Đại tu đã làm chủ hoàn toàn và có công việc khi thực hiện BDSC đại tu lực lượng kỹ thuật của PVPS thay thế 1 phần chuyên gia (vẫn phải cần sự hỗ trợ từ chuyên gia kỹ thuật của NSX gốc đặc biệt các công việc chuyên môn sâu như đo đạc/hiệu chỉnh, đánh giá, xử lý rung và cân bằng động, chạy thử/điều khiển tối ưu công nghệ và hiệu suất, đây là các công việc muốn thay thế chuyên gia nước ngoài bắt buộc cần nhiều điều kiện xảy ra cùng lúc như số đầu thiết bị đủ lớn, tần suất thực hiện hàng năm nhiều, cần nhiều thời gian thì mới đảm bảo tay nghề chuyên môn thành thạo, tích lũy kinh nghiệm thực tế để xử lý các tình huống kỹ thuật phức tạp sau mở máy sửa chữa). Cụ thể, các công việc PVPS đã làm được đính kèm theo **Phụ lục 2**.

3. Một số khó khăn, thách thức của PV Power Services trong tương lai

Chưa có cơ chế sử dụng sản phẩm gia công phục hồi để thay thế trong quá trình sửa chữa, do vậy hạn chế tính sáng tạo và chủ động trong quá trình phục hồi thiết bị. Do đặc thù của các thiết bị trên, các nhà chế tạo turbine khí của GE hay Siemens đều giữ bí mật công nghệ nên PV Power Services gặp khó khăn trong việc tiếp cận học hỏi, các vị trí về chuyên gia đánh giá hay chuyên gia cân chỉnh không được chuyển giao công nghệ, do đó phải tự học nên không có chuẩn mực để đánh giá, dẫn đến hạn chế mức độ nội địa hóa.

Hiện trạng các hợp đồng BDSC thường xuyên PVPS đang giảm sút và sự cạnh tranh ngày càng gắt gao trên thị trường BDSC các nhà máy điện/công trình công nghiệp, Công ty buộc phải đẩy mạnh công tác tìm kiếm phát triển thị trường thông qua đấu thầu cạnh tranh.

Về năng lực kinh nghiệm ngày càng sụt giảm: yêu cầu năng lực của hồ sơ mời thầu (năng lực thông thường chỉ tính 03 năm gần nhất) hiện nay việc cung cấp vật tư cũng như các phiếu công tác ngày càng xa dẫn đến những công việc đã thực hiện nhưng khi thực hiện đấu thầu vẫn không đáp ứng năng lực kinh nghiệm.

4. Phân tích S-W-O-T đối với PV Power Services làm cơ sở định hướng xây dựng KH 2021-2025, 2026-2030 và định hướng đến năm 2035.

Qua phân tích những kết quả đạt được trong thời gian vừa qua, xem xét bối cảnh trong nước và quốc tế, dưới đây là một số đánh giá, nhận định về điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức đối với PV Power Services. Những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức này có tác động đến tất cả các lĩnh vực hoạt động của PV Power Services.

- Điểm mạnh:

- + Đã có gần 17 năm kinh nghiệm triển khai công tác bảo dưỡng, sửa chữa cho các nhà máy điện than, khí và thủy điện của PV Power và một số nhà máy điện ngoài ngành.
- + Đội ngũ nhân sự kỹ thuật của PV Power Services có tay nghề cao do đã được tham gia vào nhiều kỳ bảo dưỡng, sửa chữa lớn cho các nhà máy; Có điều kiện làm việc thực tế với chuyên gia nước ngoài trong thời gian thực hiện sửa chữa định kỳ.
- + Có sẵn trang thiết bị và cơ sở vật chất tại các khu vực Bắc, Trung, Nam để sẵn sàng tham gia vào các công tác bảo dưỡng, sửa chữa khi ký được hợp đồng với các đối tác trong và ngoài ngành.

- + Hiểu rõ về thiết bị vận hành trong các nhà máy nhiệt điện khí, than và thủy điện để khuyến cáo công tác sửa chữa cho chủ đầu tư trước khi thực hiện sửa chữa thường xuyên và định kỳ.
- + Đã có thể làm thay chuyên gia trong một số hệ thống thiết bị và những phạm vi công việc yêu cầu kỹ thuật cao.
- **Điểm yếu:**
- + Nhân sự gián tiếp của Công ty có tỉ lệ cao so với các đơn vị khác cùng lĩnh vực bảo dưỡng sửa chữa nên chi phí phục vụ hoạt động sản xuất của Công ty chưa cạnh tranh được với các đơn vị ngoài ngành.
- + Nhân sự chưa chủ động bám sát công việc và tạo được tác phong chuyên nghiệp khi làm việc với đối tác nước ngoài.
- + Công ty chưa kịp thời điều chỉnh cơ cấu và chưa chủ động tiết giảm chi phí hoạt động để tăng năng lực cạnh tranh khi tham gia đấu thầu cho các dự án trong và ngoài ngành.
- + Chủ trương và thiết bị đã được trang bị để xây dựng xưởng workshop nhằm thực hiện công tác gia công, chế tạo, phục hồi lại những thiết bị cho nhà máy điện than chưa được triển khai để phát huy thế mạnh, gia tăng năng lực cạnh tranh cho đơn vị.
- **Cơ hội:**
- + Là Tổng thầu cung cấp vật tư và dịch vụ cho tất cả các nhà máy điện khí của PV Power ngay từ ngày đầu thành lập với giá trị các Hợp đồng rất lớn nên đơn vị đã có đầy đủ năng lực, kinh nghiệm cần thiết để thực hiện công việc tương tự trong tương lai.
- + Nhân sự của PV Power Services hiểu rõ về tình trạng thiết bị trong các nhà máy của PV Power nên có thể hợp tác với các nhà sản xuất để khuyến cáo và cung cấp danh mục vật tư OEM/non-OEM. Nhân sự có khả năng và tay nghề trong lĩnh vực gia công, chế tạo thiết bị.
- + Có đầy đủ các điều kiện cần để có thể thực hiện toàn bộ các phạm vi bảo dưỡng sửa chữa còn lại trong các nhà máy điện mà hiện nay các nhà máy điện đang phải đi thuê/mua dịch vụ ngoài.
- + Với tiềm lực sẵn có, PV Power Services có khả năng làm tổng thầu EPC cho những dự án quy mô nhỏ và có khả năng mở rộng phát triển dịch vụ ra các khách hàng nước ngoài.
- + PVP/PV Power tiếp tục đầu tư các dự án mới như điện khí, năng lượng tái tạo cơ hội việc làm là rất cao.
- **Thách thức:**
- + Việc cạnh tranh mạnh mẽ với các đơn vị ngoài ngành có thể đơn vị không nhận được các Hợp đồng bảo dưỡng sửa chữa dài hạn cho các Nhà máy điện than và khí khi chủ đầu tư tổ chức đấu thầu cho chu kỳ bảo dưỡng, sửa chữa mới nếu không kịp thời có những phương án điều chỉnh để tạo cạnh tranh về giá thành.

- + Nhân sự có tay nghề cao và có kinh nghiệm nghỉ việc do sức hút chiêu mộ nhân tài từ các nhà máy mới ảnh hưởng đến công việc hiện tại và năng lực thực sự của PV Power Services khi tham gia dự án mới.
- + Tham gia đấu thầu các gói thầu ngoài ngành cạnh tranh khốc liệt về giá cũng như năng lực kinh nghiệm.
- + Khả năng làm việc với đối tác nước ngoài còn hạn chế nhất là trình độ tiếng anh kỹ thuật.

IV. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CỦA PV POWER SERVICES

1. Mục tiêu phát triển

1.1. Mục tiêu tổng quát

Phát triển PVPS trở thành một công ty chuyên nghiệp về cung cấp dịch vụ kỹ thuật SCBD các nhà máy điện, công trình công nghiệp, với mục tiêu:

- Cao về chất lượng dịch vụ.
- Sâu về chuyên môn nghiệp vụ.
- Rộng về địa bàn, thị trường hoạt động.
- Mạnh về sức cạnh tranh.
- Hiệu quả trong sản xuất.

1.2. Mục tiêu cụ thể

1.2.1. Công tác cung cấp dịch vụ kỹ thuật SCBD các NMĐ/các công trình công nghiệp cho các đối tác/Chủ đầu tư trong và ngoài ngành Dầu khí

- Duy trì công tác BDSC thường xuyên (cốt lõi) cho các Nhà máy điện của PVN/PVPower là mục tiêu hàng đầu của PV Power Services.
- Thực hiện hợp đồng thường xuyên 3 năm xưởng năng lượng và xưởng công dụng (3R và 3D) Nhà máy điện Formosa Hà Tĩnh. Tiếp tục tìm kiếm các Hợp đồng trong chu kỳ tiếp theo. Tiếp tục mở rộng tìm kiếm cơ hội thực hiện xưởng luyện cốc...
- Tham gia SCĐK cho các Nhà máy điện của PVN/PVPower thông qua đấu thầu rộng rãi.
- Duy trì cung cấp dịch vụ kỹ thuật cho các khách hàng truyền thống đã thực hiện: FHS (Hà Tĩnh/Đồng Nai), LHD Nghi Sơn/Bình Sơn; EVN/TKV/BOT (NMĐ Nghi Sơn 1, Mông Dương 2, NMĐ Nông Sơn,...). Đặc biệt, cung cấp nhân lực kỹ thuật cao cho SIEMEMS, GE.... trong các kỳ SCL các NMĐ/Công trình công nghiệp.
- Kế hoạch BDSC định kỳ tại các NMĐ của PVN/PV Power giai đoạn 2021-2030 xem chi tiết tại **Phụ lục 4**.
- Tham gia cung cấp các dịch vụ cho các nhà máy điện mới mà PVPower, PVN làm chủ đầu tư như NT3&4, Long Phú, Omon 3,4. Các dự án BOT chủ đầu tư là

doanh nghiệp tư nhân, nước ngoài như Nhà máy điện Vũng Áng 2, Mông Dương 2, Sông Hậu 2, Nghi Sơn 1, Duyên Hải 3..

- Tiếp tục tìm kiếm và thực hiện Hợp đồng dịch vụ ngoài làm tăng doanh thu và lợi nhuận của Công ty.
 - + Hợp tác với các đối tác nước ngoài có năng lực cung cấp các giải pháp nâng cao hiệu suất nhà máy.
 - + Phối hợp với các đối tác trong và ngoài nước để tham gia đẩy mạnh công tác thương mại dịch vụ vật tư, thiết bị cung cấp cho các NME, công trình công nghiệp.
- Triển khai cung cấp dịch vụ cơ điện lạnh tòa nhà, vận hành tòa nhà...
- Thực hiện sửa chữa các công trình thủy điện trong Tổng công ty và cung cấp các dịch vụ về năng lượng tái tạo.

1.2.2. Công tác đầu tư trang thiết bị.

- Đầu tư thêm Trang thiết bị/Công cụ dụng cụ/Máy móc nhằm mang lại nhiều công việc mới, gia tăng dịch vụ, thu nhập của Công ty.

Chi tiết đầu tư trang thiết bị tại **Phụ lục 5**.

1.2.3. Công tác đào tạo/cung cấp dịch vụ nhân công kỹ thuật cao/chuyên sâu cho các đối tác.

- Xây dựng nguồn nhân lực kỹ thuật chất lượng cao, chuyên sâu, có khả năng tiếp cận và làm chủ các kỹ năng kỹ thuật cao và đặc thù từ OEM cũng như nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật chuyên ngành trong chuỗi giá trị dịch vụ kỹ thuật công nghiệp năng lượng và dân dụng đô thị.
- Đẩy mạnh công tác đào tạo nội bộ (thực tập công việc, đào tạo kèm cặp...); xây dựng đội ngũ giảng viên nội bộ có chất lượng; xây dựng các chính sách, chế độ đãi ngộ hợp lý nhằm khuyến khích và phát huy tiềm năng của các cán bộ giỏi, có kinh nghiệm tham gia công tác đào tạo nội bộ tại đơn vị; Xây dựng và triển khai các chương trình đào tạo kèm cặp tại đơn vị chất lượng, hiệu quả.
- Xây dựng đội ngũ nhân sự làm công tác đào tạo và phát triển nhân lực bài bản chuyên nghiệp: Xây dựng chương trình đào tạo khung cho cán bộ làm công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty để dần chuyển hóa đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo toàn Công ty; Chủ trì thực hiện chương trình nâng cao năng lực cho cán bộ làm công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong toàn Công ty.
- Hiện nay Công ty đã có đội ngũ chuyên gia/kỹ thuật cao được công nhận, lực lượng chuyên gia sẽ tiếp tục đào tạo lực lượng kế cận để mở rộng phát triển và dự phòng nguồn nhân sự sau này.
- Chi tiết công tác đào tạo tại **Phụ lục 3**.

2. Định hướng triển khai

Định hướng triển khai cụ thể trong từng giai đoạn:

(i) Giai đoạn 2021-2025

- Tiếp tục là Nhà thầu chính cung cấp dịch vụ bảo dưỡng, sửa chữa thường xuyên và định kỳ cho các nhà máy điện của PVN/PVPower, bao gồm cung cấp vật tư thiết bị và duy trì hợp đồng bảo dưỡng sửa chữa cho các NM thủy điện và các NMĐ khác ngoài ngành.
- Phát triển dịch vụ BDSC với các đơn vị ngoài PVN/PV Power, như các nhà máy Lọc hóa dầu, luyện kim, khai khoáng, Formosa, các nhà máy nhiệt điện của EVN, TKV, các nhà máy điện BOT...
- Trực tiếp thực hiện công tác BDSC lớn cho các NMĐ của PV Power/PVN; tiến tới xây dựng phương án phát triển dịch vụ kỹ thuật vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa thuê cho các NMĐ ngoài Tập đoàn; Thực hiện dịch vụ hỗ trợ, đánh giá quá trình chuẩn bị tiếp nhận vận hành (Operation Readiness Review); dịch vụ nghiệm thu chạy thử (commissioning); dịch vụ thí nghiệm hiệu chỉnh, tối ưu tổ máy, lò hơi; dịch vụ theo dõi, tối ưu hiệu năng vận hành các nhà máy.
- Hợp tác với các nhà sản xuất gốc cung cấp trọn gói dịch vụ bảo dưỡng sửa chữa và các giải pháp nhằm nâng cao hiệu suất phát điện cho các nhà máy của PVPower.
- Cung cấp dịch vụ vận hành và bảo dưỡng sửa chữa cho những hệ thống độc lập trong các nhà máy điện.
- Mở rộng thêm các lĩnh vực cung cấp dịch vụ, kể cả những lĩnh vực để phục vụ công việc nội tại của PVPS như cung cấp giàn giáo..., phát triển thêm mảng dịch vụ trong ngành dân dụng như bảo dưỡng sửa chữa các hệ thống cơ điện tòa nhà...
- Nâng cấp, tái điều chỉnh nhân lực kỹ thuật của Công ty, đặc biệt là nhân lực kỹ thuật cao. Phát triển nhóm tư vấn hỗ trợ kỹ thuật cho khách hàng tại Phòng dịch vụ của Công ty/các chi nhánh.

(ii) Giai đoạn 2026-2035

- Xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao để trở thành Nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật chính (vật tư, nhân công, chuyên gia) cho tất cả các Nhà máy điện thuộc Tập đoàn/Tổng công ty. Chi tiết biểu đồ nhân sự theo **Phụ lục 6** đính kèm.
- Cung cấp dịch vụ kỹ thuật trọn gói vận hành và bảo dưỡng sửa chữa các nhà máy điện than, điện khí trong nước và khu vực Asean.
- Đẩy mạnh phát triển hợp tác với nhiều đối tác trong và ngoài nước nhằm nâng cao năng lực sửa chữa theo nguyên tắc đôi bên cùng có lợi.

- Chuyển giao công nghệ về cải thiện hiệu suất, nâng công suất và gia tăng độ tin cậy, đánh giá vào kéo dài tuổi thọ của các thiết bị trong nhà máy.
- Tập trung đào tạo chuyên gia được các hãng lớn trên thế giới công nhận nhằm phát triển lĩnh vực dịch vụ tư vấn/kỹ thuật cao thay thế chuyên gia cho các kỳ sửa chữa lớn của các nhà máy điện trong và ngoài PVN, cụ thể cho các loại thiết bị chính trong nhà máy như: tuabin khí, tuabin hơi, máy phát điện, lò thu hồi nhiệt, các loại bơm/động cơ công suất lớn, van an toàn...
- Thực hiện cung cấp chuỗi dịch vụ kỹ thuật khép kín từ khâu sản xuất phụ tùng thay thế, hiệu chỉnh thiết bị, kiểm định đo lường thiết bị.

3. Các chỉ tiêu

3.1. Các chỉ tiêu cụ thể

➤ Giai đoạn 2021-2025

- *Chỉ tiêu SXKD:*

Bảng 5. Chỉ tiêu KH SXKD 5 năm giai đoạn 2021-2025

TT	Nội dung	Đơn vị tính	Chỉ tiêu các năm giai đoạn 2021-2025					Chỉ tiêu giai đoạn 2021 - 2025
			2021	2022	2023	2024	2025	
1	Tổng Doanh thu	Tỷ đồng	239,53	267,35	310,53	263,40	336,12	1.416,93
2	Tổng Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	21,02	23,24	23,89	20,78	24,42	113,34
3	Tổng Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	16,83	18,47	17,69	16,62	19,53	89,15
4	Thu nhập bình quân	Trđ/ng /th	20,99	21,87	21,39	22,46	23,58	22,06
5	Nộp ngân sách nhà nước	Tỷ đồng	25,11	20,35	12,08	20,39	26,05	103,98
6	Trích lập các quỹ khen thưởng, phúc lợi (20%)	Tỷ đồng	3,37	3,69	3,54	3,32	3,91	17,83
7	Tỷ lệ chia cổ tức	%	9,0%	9,9%	9,4%	8,9%	10,4%	9,5%
8	Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	187,59	189,30	188,46	187,32	190,23	190,23
9	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế /Vốn điều lệ	%	11,2%	12,3%	11,8%	11,1%	13,0%	11,9%
10	ROE	%	9,0%	9,8%	9,4%	8,9%	10,3%	9,5%

(Chi tiết kế hoạch tại **Phụ lục 1**).

- Đầu tư mua sắm:

Bảng 6. Kế hoạch đầu tư mua sắm giai đoạn 2021-2025

Đồng

TT	Nội dung	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Từ Năm 2021-2025
I	Đầu tư trang thiết bị/CCDC tại CN	2.774.127.237	3.735.184.259	6.762.196.812	6.678.158.100	7.012.066.005	26.961.732.413
1	Chi nhánh Cà Mau	1.087.025.577	635.666.364	2.009.276.034	1.255.064.800	1.317.818.040	6.304.850.814
2	Chi nhánh Nhơn Trạch	273.250.800	1.183.705.455	1.624.421.319	2.698.476.300	2.833.400.115	8.613.253.989
3	Chi nhánh Hà Tĩnh	1.413.850.860	1.915.812.441	3.128.499.459	2.724.617.000	2.860.847.850	12.043.627.610
4	Trang bị thiết bị hạ tầng						
6	Trang thiết bị máy TC						
7	Đầu tư giàn giáo						

- Thu xếp nguồn vốn:

Bảng 7. Kế hoạch thu xếp nguồn vốn thực hiện trong giai đoạn 2021-2025

Tỷ VNĐ

STT	Chỉ tiêu	Giai đoạn 2016-2025				
		2021	2022	2023	2024	2025
I	VỐN CHỦ SỞ HỮU	187,59	189,30	188,46	187,32	190,23
	- Trong đó: Vốn Điều lệ theo ĐKKD	150	150	150	150	150
I.1	Vốn lưu động	106,32	110,33	111,61	114,13	116,34
I.2	Vốn cố định	43,68	39,67	38,39	35,87	33,66
	Trong đó: Khấu hao lũy kế	74,44	85,54	90,21	92,73	94,94
II	CÂN ĐỐI NGUỒN VỐN	133,32	144,39	126,89	146,84	133,90
II.1	Khả năng đáp ứng vốn lưu động	62,09	60,89	41,02	54,11	38,96
a	Doanh thu	239,53	267,35	310,53	263,40	336,12
b	Chi phí SXKD (không bao gồm khấu hao)	176,93	197,78	282,37	240,10	309,50
c	Vòng quay vốn bình quân	4	4	4	4	4
d	Vốn luân chuyển bình quân	44,23	49,45	70,59	60,02	77,38
II.2	Khả năng đáp ứng vốn cố định	71,23	83,50	85,87	92,73	94,94
	Trong đó: Vốn đầu tư mua sắm trang thiết bị	2,77	3,74	6,76	6,68	7,01

➤ **Giai đoạn 2026-2035**

- **Chỉ tiêu SXKD:**

Bảng 8. Chỉ tiêu kế hoạch SXKD giai đoạn 2026-2035

TT	Nội dung	Đơn vị tính	Chỉ tiêu giai đoạn 2026-2030	Chỉ tiêu giai đoạn 2031-2035	Chỉ tiêu giai đoạn 2026-2035
1	Tổng Doanh thu	Tỷ đồng	1.868,05	1.974,72	3.842,77
2	Tổng Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	131,45	136,78	268,23
3	Tổng Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	105,16	109,42	214,58
4	Thu nhập bình quân	Trđ/người/tháng	25,41	28,75	27,08
5	Nộp ngân sách nhà nước	Tỷ đồng	149,95	161,15	311,10
6	Trích lập các quỹ khen thưởng, phúc lợi (20%)	Tỷ đồng	21,03	21,88	42,92
7	Tỷ lệ chia cổ tức	%	11,2%	11,7%	11,4%
8	Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	191,48	193,33	193,33
9	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế /Vốn điều lệ	%	14,0%	14,6%	14,3%
10	ROE	%	11,0%	11,4%	11,2%

(Chi tiết kế hoạch tại Phụ lục 1).

- **Đầu tư mua sắm:**

Bảng 9. Kế hoạch đầu tư mua sắm giai đoạn 2026-2035

Đồng

TT	Nội dung	Năm 2026-2030	Năm 2031-2035	Năm 2026-2035
I	Đầu tư trang thiết bị/CCDC tại CN	79.427.690.790	49.876.363.028	129.304.053.818
1	Chi nhánh Cà Mau	8.656.250.974	7.247.999.220	15.904.250.194
2	Chi nhánh Nhơn Trạch	12.681.084.414	15.583.700.633	28.264.785.047
3	Chi nhánh Hà Tĩnh	16.078.281.185	15.734.663.175	31.812.944.360
4	Trang bị thiết bị hạ tầng	6.400.000.000	5.000.000.000	11.400.000.000
6	Trang thiết bị máy TC	20.085.000.000	6.310.000.000	26.395.000.000
7	Đầu tư giàn giáo	15.527.074.217		15.527.074.217

- Thu xếp nguồn vốn:

Bảng 10. Kế hoạch thu xếp nguồn vốn thực hiện trong giai đoạn 2026-2035

STT	Chỉ tiêu	Giai đoạn 2026-2035									
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
I	VỐN CHỦ SỞ HỮU	191,08	191,27	193,26	191,58	191,48	191,86	192,21	192,58	192,95	193,33
	- Trong đó: Vốn Điều lệ theo ĐKKD	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
I.1	Vốn lưu động	111,02	106,06	102,45	102,62	103,07	103,30	103,54	103,77	104,00	104,24
I.2	Vốn cố định	38,98	43,94	47,55	47,38	46,93	46,70	46,46	46,23	46,00	45,76
	Trong đó: Khấu hao lũy kế	97,24	99,72	102,64	105,35	108,15	108,38	108,62	108,85	109,08	109,32
II	CÂN ĐỐI NGUỒN VỐN	118,46	115,22	103,37	120,80	124,25	124,16	122,52	120,83	119,09	117,30
II.1	Khả năng đáp ứng vốn lưu động	28,64	22,63	7,27	17,39	18,45	15,77	13,91	11,98	10,01	7,98
a	Doanh thu	357,27	361,91	411,85	369,75	367,26	376,80	385,65	394,72	404,02	413,55
b	Chi phí SXKD (không bao gồm khấu hao)	329,49	333,73	380,73	340,94	338,49	350,11	358,52	367,14	375,97	385,03
c	Vòng quay vốn bình quân	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
d	Vốn luân chuyển bình quân	82,37	83,43	95,18	85,23	84,62	87,53	89,63	91,78	93,99	96,26
II.2	Khả năng đáp ứng vốn cố định	89,82	92,59	96,10	103,41	105,80	108,38	108,62	108,85	109,08	109,32
	Trong đó: Vốn đầu tư mua sắm trang thiết bị	29,01	15,66	14,66	10,02	10,06	10,29	9,92	9,64	10,33	9,68

3.2. Các nhiệm vụ thực hiện

3.2.1. Bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên, định kỳ các Nhà máy điện

a. Giai đoạn 2021-2025:

- Thực hiện hoàn thành công tác bảo dưỡng sửa chữa (BDSC) thường xuyên, định kỳ xử lý tồn tại, đột xuất các thiết bị Nhà máy điện (NMD) Cà Mau 1&2; Nhơn Trạch 1, 2; Vũng Áng 1 và thường xuyên 3 năm xưởng năng lượng và xưởng công dụng Nhà máy điện Formosa Hà Tĩnh; nhà máy nhiệt điện Nghi Sơn 1, nhà máy nhiệt điện Mông Dương 2...
- Thực hiện công tác dịch vụ thi công lắp đặt, BDSC của các nhà máy khác: Hòa Na, Nước Chè, Tr'Hy; Nghi Sơn, Mông Dương....
- Tổ chức đào tạo và chuẩn bị nguồn nhân lực cho các nhà máy điện mới của PVN đưa vào vận hành. Xây dựng đội ngũ nhân lực vận hành chuyên nghiệp, có năng lực thiết kế chuẩn bị cho công tác bảo dưỡng sửa chữa, sản xuất và kinh doanh phụ tùng thay thế;
- Về doanh thu dịch vụ: Phần đầu đạt doanh thu cung cấp dịch vụ đạt 20% doanh thu tổng doanh thu;
- Đầu tư phát triển chính là con người: Xây dựng việc đầu tư phát triển con người nâng cao năng lực từng bước đào tạo theo lĩnh vực chuyên sâu;

- Đảm bảo tài chính bền vững và bảo toàn nguồn vốn;
- Xúc tiến mạnh mẽ, tìm kiếm cơ hội tham gia cung cấp dịch vụ kỹ thuật trong và ngoài ngành Dầu khí cho một số khách hàng như Nhà máy lọc dầu Dung Quất, Nhà máy lọc dầu Nghi Sơn, các nhà máy điện Phú Mỹ 3 BOT, Nhà máy nhiệt điện Nghi Sơn 1, Mông Dương 2.. và các đối tác tiềm năng khác.

b. Giai đoạn 2026-2035:

- Thực hiện công tác bảo dưỡng sửa chữa (BDSC) thường xuyên, định kỳ các Nhà máy điện (NMD) Cà Mau 1&2; Nhơn Trạch 1, 2; Vũng Áng 1 và các nhà máy điện khác thuộc Tổng công ty.
- Xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao để trở thành Nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật chính cho tất cả các Nhà máy điện thuộc Tập đoàn/Tổng công ty.
- Về doanh thu dịch vụ ngoài: Phần đầu đạt doanh thu cung cấp dịch vụ ngoài đạt 30% tổng doanh thu.
- Đầu tư phát triển chính là con người: Xây dựng việc đầu tư phát triển con người nâng cao năng lực để có thể thực hiện các công việc thay thế chuyên gia.
- Cung cấp dịch vụ kỹ thuật trọn gói vận hành và bảo dưỡng sửa chữa các nhà máy điện than, điện khí trong nước và khu vực Asean.
- Đầu tư phát triển: Với mục tiêu gia tăng tỷ lệ nội địa hoá, tìm kiếm và tận dụng cơ hội nhằm tăng tính tự chủ, giảm dần sự phụ thuộc vào nhà sản xuất OEM nói riêng cũng như phát triển đa dạng hoá hình thức cung cấp dịch vụ kỹ thuật khác.

Ghi chú: Chi tiết sửa chữa định kỳ các nhà máy điện thuộc Tổng công ty tại Phụ lục số 4.

3.2.2. Đào tạo và xây dựng nguồn nhân lực

- Để đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ bảo dưỡng, sửa chữa các nhà máy điện theo mục tiêu đã nêu trên, cần xây dựng kế hoạch đào tạo nguồn nhân cho các lĩnh vực cán bộ quản lý kỹ thuật, cán bộ nghiên cứu khoa học, chú trọng công tác đào tạo chuyên gia, chuyên sâu theo từng lĩnh vực cụ thể, xây dựng và ban hành các tiêu chuẩn chức danh, tiêu chuẩn kỹ thuật ngành nghề theo chuẩn quốc tế. Nội dung chi tiết hạng mục công việc cần đào tạo chuyên sâu trong từng giai đoạn cụ thể.

Giai đoạn 2021-2025:

- + Cơ: 50 người
- + Điện: 30 người
- + C&I: 20 người

Giai đoạn 2026-2035:

- Công tác đào tạo sẽ tiếp tục được đánh giá và cụ thể hóa căn cứ theo kết quả đào tạo từ các giai đoạn trước.

PHẦN C. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN KẾ HOẠCH 2021-2025 VÀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2035 CỦA PV POWER SERVICES

1. Giải pháp về quản trị doanh nghiệp

- Tiếp tục cấu trúc lại sơ đồ tổ chức, mô hình BDSC phù hợp với PVPS theo hướng tinh, gọn hiệu quả và tăng tính cạnh tranh trên thị trường cung cấp dịch vụ kỹ thuật (mô hình phân xưởng sửa chữa tại các NMD).
- Xây dựng bộ máy tinh gọn, hiệu quả đảm bảo phù hợp với tính chất và ngành nghề chủ đạo, cốt lõi với cơ cấu lao động phù hợp;
- Xây dựng cơ chế chính sách lương/lương chuyên gia để tạo hành lang pháp lý cho việc chi trả các công việc mà người lao động có thể thay thế được chuyên gia nước ngoài phù hợp với lực lượng sản xuất chính của PV Power Services là lao động kỹ thuật chuyên ngành cao, đặc thù. Đồng thời rà soát, xây dựng cơ chế tiền lương, cơ chế khoán lương, đãi ngộ hợp lý, chú trọng người lao động trực tiếp, các kỹ thuật viên lành nghề, chuyên môn cao và nhiều kinh nghiệm thực chiến.
- Thường xuyên điều động nhân lực kỹ thuật tham gia dịch vụ ngoài để duy trì tay nghề, tích lũy kinh nghiệm và học hỏi nâng cao trình độ chuyên môn và kinh nghiệm quản lý kỹ thuật BDCS tăng doanh thu và thu nhập cho người lao động;
- Thường xuyên rà soát/cập nhật/sửa đổi/hoàn thiện và xây dựng mới các quy chế, quy định nội bộ theo hướng phân cấp mạnh, rõ ràng cho các đơn vị để tạo sự chủ động, đồng thời xác định rõ quyền hạn và trách nhiệm của các tổ chức, cá nhân trong Công ty. Nâng cao phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật để nâng cao năng suất và chất lượng lao động.
- Ứng dụng, khai thác tối đa công nghệ thông tin trong quản trị doanh nghiệp nhằm tối ưu hóa quản trị doanh nghiệp (quản lý văn bản điện tử, tăng cường họp trực tuyến, tiết giảm tối đa chi phí...);
- Đẩy mạnh đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị, CCDC phục vụ BDSC phù hợp với cấp độ sửa chữa lớn để tối ưu hóa chi phí và tăng tính cạnh tranh trên thị trường cung cấp dịch vụ kỹ thuật (thiết bị cân bằng động tốc độ thấp, máy tiện đa năng khẩu độ lớn và các máy gia công cắt gọt khác v.v...). Tập trung đào tạo nghề thực hành nội bộ theo hướng bám sát thiết bị đang được bảo trì sửa chữa.

2. Giải pháp đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

- Xây dựng quy trình, chính sách có tính hệ thống từ tuyển chọn, đào tạo, đào tạo lại nguồn nhân lực cho PV Power Services, tuyển dụng lao động từ nguồn sinh viên tốt nghiệp khá giỏi, tiếp nhận cán bộ quản lý có năng lực, kỹ sư chuyên ngành giỏi, công nhân có tay nghề cao từ các nhà sản xuất điện trong khu vực,... thông qua cơ chế lương – thưởng.

- Xây dựng các chính sách, chế độ phù hợp nhằm phát huy tiềm năng của các cán bộ giỏi, có bằng cấp tham gia công tác đào tạo cán bộ trẻ, thu hút và khuyến khích CBCNV ra sức sáng tạo trong lao động.
- Phối hợp với các nhà sản xuất (OEM) để tổ chức các khóa đào tạo sửa chữa phục hồi thiết bị.
- Thông qua dịch vụ cung cấp nhân lực chất lượng cao cho các dự án bảo trì sửa chữa các thiết bị chính do Nhà sản xuất đảm nhận ở trong nước và trong khu vực. Tham gia vào các công đoạn có mức độ phức tạp cao. Tạo điều kiện để nguồn nhân lực chất lượng cao này tiếp cận, học hỏi và tiếp thu những bí quyết công nghệ một cách thực tế và hiệu quả.
- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực kỹ thuật BDSC: Ban hành quy định bắt buộc người thợ BDSC phải nắm bắt quy trình vận hành và nguyên lý làm việc cơ bản của thiết bị và hệ thống thiết bị trong nhà máy điện (đây là vấn đề quan trọng nếu muốn giỏi nghề, cải tiến/nâng cấp thiết bị hay kéo dài tuổi thọ thiết bị).
- Thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo theo chủ đề chuyên môn cụ thể hoặc cử người đi đào tạo dài hạn ở NSX thiết bị gốc (sau đào tạo ký MOU về sử dụng nhân lực hàng năm nhằm duy trì tay nghề cho người thợ sau đào tạo, xác định đây là chìa khóa nếu muốn thay thế chuyên gia nước ngoài).
- Thường xuyên tổ chức việc đào tạo nghề thực hành nội bộ PVPS theo hướng bám sát thực tế yêu cầu công tác BDSC thiết bị trong thực tế (xây dựng mô hình đào tạo thực hành nghề đúng hiện trường thiết bị, ví dụ xây dựng mô hình hàn ống lò hơi để khi xảy ra sự cố bục ống sinh hơi lò hơi thì người thợ sửa chữa sẽ xử lý nhanh và hiệu quả...).
- Thường xuyên điều động nhân lực kỹ thuật tham gia dịch vụ ngoài, đề xuất các đối tác, bạn hàng (đơn vị dịch vụ kỹ thuật chuyên nghiệp như YTL ...) để cử nhân sự kỹ thuật tham gia các công việc BDSC (vừa duy trì tay nghề và tích lũy kinh nghiệm thực chiến; vừa học hỏi nâng cao chuyên môn và kinh nghiệm quản lý kỹ thuật BDSC; tăng doanh thu và thu nhập cho người lao động...).
- Thành lập nhóm chuyên gia chuyên ngành đặt dưới sự điều hành của Giám đốc/Phó giám đốc kỹ thuật PVPS nhằm khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực kỹ thuật cao, kinh nghiệm thực chiến nhiều (hỗ trợ xử lý các vấn đề kỹ thuật phức tạp nảy sinh trong O&M nhà máy điện và phát triển dịch vụ kỹ thuật vụ ngoài...).
- Xây dựng chiến lược gia công, chế tạo, phục hồi các chi tiết/phụ kiện vật tư thiết bị để giảm chi phí mua vật tư thay thế, tăng tính chủ động trong công việc BDSC, tăng hiệu quả kinh tế cho khách hàng (chế tạo con lăn, bàn nghiền, hệ thống truyền động của băng tải, đánh phá đồng, các loại trục, trục vòng đệm, chèn, ống lót ...).

- Đẩy mạnh, tăng cường việc nhận thức trong toàn bộ người lao động PVPS về vai trò và trách nhiệm của công tác BDSC trong vận hành thị trường điện, an toàn công nghệ, đặc biệt đối với các nhà máy điện có tuổi thọ tích lũy quá 1/2 vòng đời như NMD Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1 và vấn đề chuyển dịch năng lượng để có giải pháp quản lý chất lượng dịch vụ kỹ thuật BDSC hiệu quả cũng như quản lý rủi ro trong công việc.
- Duy trì công tác đào tạo tại chỗ (On Job Training). Người có kinh nghiệm truyền lại cho người chưa có kinh nghiệm, thường xuyên tổ chức các buổi thuyết trình hàng tuần, hàng tháng trong các tổ, phân xưởng của các Chi nhánh.
- Tăng cường đào tạo tại chỗ với sự trợ giúp của các chuyên gia giỏi, chuyên gia nước ngoài, đào tạo bắt buộc đối với chức danh quản lý.
- Hàng năm tổ chức tập huấn, bồi dưỡng, nâng cao tay nghề, thi giữ bậc, nâng bậc cho nhân viên cho CBCNV.
- Đào tạo nâng cao trình độ quản lý, chuyên môn, ngoại ngữ của đội ngũ cán bộ, công nhân kỹ thuật.
- Tập trung xây dựng kế hoạch đào tạo một số chuyên ngành chuyên sâu cho các cán bộ kỹ thuật viên và công nhân lành nghề thuộc các lĩnh vực:
 - **Điện:** Đào tạo chuyên sâu cho công tác kiểm tra, đánh giá, đo đạc, thí nghiệm cao thế, kiểm tra phóng điện cục bộ của máy phát điện, các động cơ điện có điện áp 6,6kV trở lên. Kiểm tra sửa chữa hệ thống điều khiển sân trạm Sicam pas, Topmask, SCADA; Kiểm tra, đánh giá, sửa chữa bộ OLTC của máy biến áp; Các hệ thống kích từ, khởi động (SEE, SSD); ...
 - **Kiểm nhiệt và tự động hóa:** Đào tạo chuyên sâu về hệ thống DCS bộ điều khiển AC160, AC450, AC800 và T3000. Đào tạo chuyên sâu về các bộ điều khiển VM600, CM104, S5-95F...Hiệu chỉnh các thiết bị kiểm nhiệt như: Actuator của các van điều khiển điện- thủy lực, điện - khí nén.
 - **Cơ - nhiệt: Tập trung** đào tạo nâng cao, chuyên sâu về phân tích rung các thiết bị quay thực hiện cho việc chuẩn đoán phòng ngừa. Đào tạo chuyên sâu về công tác đánh giá, đo đạc căn chỉnh Tuabine khí, Tuabine hơi. Đào tạo chuyên sâu về công tác đánh giá tình trạng, hiệu suất lò than phun, lò thu hồi nhiệt theo tiêu chuẩn ASME, Đào tạo chuyên sâu về sửa chữa các hệ thống máy nghiền trục ngang, trục đứng. Đào tạo nâng cao kiểm tra không phá hủy (NDT). Đào tạo công nhân hàn có chứng chỉ quốc tế 6G. Đào tạo sửa chữa các loại bơm, van điều khiển,...

Chi tiết công tác đào tạo tại Phụ lục 3.

3. Giải pháp hoạt động SXKD

Giữ vững thị trường / khách hàng truyền thống - PVPower:

- Tiếp tục thực hiện tốt các công tác bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên, định kỳ cho Nhà máy điện Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2, Vũng Áng 1
- Triển khai chương trình BDSC hướng tới độ tin cậy: Nhằm ngăn ngừa các sự cố bất thường thiết bị, dựa trên số giờ vận hành thiết bị, kinh nghiệm tích lũy trong 17 năm qua về chức năng, cơ chế hư hỏng đối với từng thiết bị, chương trình BDSC các thiết bị sẽ được rà soát và tối ưu theo triết lý hướng đến độ tin cậy.
- Triển khai các biện pháp nhằm ngăn ngừa sự cố lò hơi NMD Vũng Áng 1 bao gồm: tối ưu lại chương trình BDSC theo rủi ro của lò hơi; chỉnh sửa lại thiết kế chèn phễu lạnh; đánh giá dịch chuyển của kết cấu lò, đánh giá khả năng bỏ đai đốt 04 góc lò.
- Tham gia đấu thầu thành công công tác bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên, định kỳ Nhà máy điện của Tổng công ty.
- Tham gia đấu thầu thành công bảo dưỡng sửa chữa định kỳ tại các nhà máy Hỏa Na, Đăkđrink....
- Theo dõi, cập nhật và chủ động chuẩn bị phương án bảo dưỡng sửa chữa đối với các dự án đã và đang đầu tư, ví dụ: dự án Nhà máy điện Nhơn Trạch 3&4, Cà Mau 3, Sơn Mỹ, ...
- Tìm kiếm cơ hội cung cấp dịch vụ bảo dưỡng sửa chữa các nhà máy thủy điện do PV Power góp vốn.

Mở rộng thị trường / khách hàng mới:

- Thực hiện tốt Hợp đồng bảo dưỡng sửa chữa thường xuyên 3 năm Nhà máy điện Formosa Hà Tĩnh cũng như triển khai tiếp các công việc BDSC trong cụm công nghiệp Formosa Hà Tĩnh / Nhơn Trạch.
- Đẩy mạnh phát triển dịch vụ, mở rộng SXKD (tập trung dịch vụ kỹ thuật BDSC và cung ứng nhân lực kỹ thuật chất lượng cao);
- Tăng cường tiếp cận, tìm kiếm cơ hội cung cấp dịch vụ BDSC tại một số dự án điện của Tập đoàn như dự án Thái Bình 2, Long Phú 1, Sông Hậu 1;
- Tiếp tục xúc tiến các công việc bảo dưỡng sửa chữa tại nhà máy lọc hóa dầu Dung Quất, Lọc hóa dầu Nghi Sơn, nhà máy điện Mông Dương 2, Nghi Sơn 1;
- Tiếp cận, xây dựng và đề xuất phương án thực hiện BDSC cho một số Nhà máy điện khu vực phía Bắc, ví dụ: NMD Vân Phong 1, NMD Vũng Áng 2..
- Tiếp tục tham gia vận hành - bảo dưỡng sửa chữa các dự án năng lượng tái tạo (mặt trời, gió).

- Đẩy mạnh công tác quan hệ hợp tác với các đối tác trong và ngoài ngành, trong nước và quốc tế nhằm tìm kiếm cơ hội tham gia đấu thầu thực hiện công tác vận hành bảo dưỡng sửa chữa.
- Hình thành mối quan hệ hợp tác chiến lược với các nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật chuyên nghiệp như HRST Inc, TÜV SÜD Industrie Service GmbH... nhằm học hỏi kinh nghiệm trong lĩnh vực kiểm tra, đánh giá thuộc công tác bảo dưỡng sửa chữa, nâng cao tay nghề cho CNCNV.

Nâng cao năng lực thương mại /chuỗi cung ứng:

- Chủ động phối hợp với các đơn vị trong và ngoài nước hình thành chuỗi cung ứng vật tư, phụ tùng phục vụ công tác bảo dưỡng sửa chữa.
- Tham gia các chuỗi cung ứng trong khu vực đối với vật tư quan trọng, giá trị lớn, thời gian sản xuất dài để đáp ứng yêu cầu xử lý sự cố bất thường nhà máy điện.
- Nghiên cứu lựa chọn, xúc tiến làm việc với một số nhà sản xuất, đặc biệt những nhà sản xuất đã cung cấp thiết bị cho các nhà máy điện của Tập đoàn/ Tổng Công ty để hợp tác làm đại lý, đại diện bán hàng vật tư thiết bị phục vụ cho các nhà máy cũng như thị trường Việt nam.

Nâng cao năng lực thiết bị máy móc CCDC:

❖ *Đầu tư trang thiết bị/hạ tầng kỹ thuật/CCDC giai đoạn 2025-2030:*

Kế hoạch đầu tư mua sắm trang thiết bị/công cụ dụng cụ thực hiện bảo dưỡng sửa chữa các nhà máy điện Cà Mau 1&2, Nhơn Trạch 1, Nhơn Trạch 2, Vũng Áng 1, và công tác đầu tư ban đầu về trang thiết bị, Công cụ dụng cụ để thực hiện dịch vụ **Phụ lục 5**.

- Có phương án sử dụng hiệu quả công cụ, máy móc, trang thiết bị đã đầu tư, đồng thời thực hiện rà soát lại chiến lược, lộ trình và kế hoạch đầu tư mua sắm công cụ dụng cụ, trang thiết bị.

Tham gia các lĩnh vực mới:

- Nghiên cứu xây dựng phương án tham gia thị trường bán lẻ điện cạnh tranh, tập trung các đối tượng là các hộ tiêu thụ điện lớn như khu công nghiệp.
- Nghiên cứu, xây dựng mạng lưới các trạm nạp điện phục vụ phương tiện sử dụng động cơ điện.
- Phát triển mảng dịch vụ kỹ thuật dân dụng trong đô thị và dịch vụ thương mại sản xuất phù hợp.
- Phát triển công tác dịch vụ cơ điện lạnh tòa nhà Tổng Công ty cũng như các tòa nhà trong khu vực lân cận của Công ty/các chi nhánh.

4. Giải pháp về tài chính, đầu tư

- Tăng cường công tác quản trị dòng tiền trong ngắn hạn và dài hạn đảm bảo các hoạt động SXKD thông thường, các hoạt động đầu tư và hoạt động tài chính, các nhu cầu phát sinh.

- Đẩy mạnh quan hệ hợp tác với các ngân hàng, tổ chức tài chính để đảm bảo nguồn vốn lưu động cho sản xuất kinh doanh.
- Đẩy mạnh liên danh, liên kết với các đơn vị đối tác chuyên ngành để nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng cường chất lượng sản phẩm cung cấp cho khách hàng.
- Đầu tư phát triển tương xứng thông qua các đề án trang bị máy thi công và CCDC, đảm bảo đủ năng lực thực hiện các dịch vụ kỹ thuật chuyên ngành chuyên sâu.
- Tuân thủ các quy định của Nhà nước về đầu tư; Ban hành và chỉ đạo thực hiện các quy chế/quy định về đầu tư phù hợp với thực tế của Công ty, Pháp luật của Nhà nước.
- Tập trung mọi nguồn lực để tổ chức thực hiện đầu tư các dự án đã xây dựng trong chiến lược phát triển của Công ty.
- Đẩy nhanh tiến độ thu hồi vốn, làm tăng vòng quay của vốn từ 3 lên 4 vòng trong 1 chu kỳ sản xuất kinh doanh, đảm bảo sự thông suốt trong việc cân đối dòng tiền để giảm bớt lượng vốn dùng trong sản xuất kinh doanh, giảm áp lực về vốn khi thực hiện đầu tư vào các mục tiêu khác, đồng thời tăng hiệu quả sử dụng đồng vốn của doanh nghiệp.
- Tăng cường kiểm tra giám sát công tác đầu tư mua sắm, thực hiện công tác quản lý đấu thầu tuân thủ theo luật định, đảm bảo tính công khai, minh bạch trong công tác đấu thầu, đảm bảo việc sử dụng vốn trong đầu tư đúng mục đích và đạt hiệu quả.
- Tích cực tìm kiếm đối tác để thực hiện thoái vốn tại Công ty CP Công nghệ thông tin, Viễn thông và Tự động hóa Dầu khí (PAIC);

5. Giải pháp về thị trường

- Hợp tác phát triển, mở rộng thị trường. Đẩy mạnh hợp tác với các NSX thiết bị gốc, nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật chuyên nghiệp để phát triển, mở rộng thị trường cung cấp các dịch vụ kỹ thuật chất lượng cao cho khách hàng (chú trọng giải pháp nâng cấp/cải tạo thiết bị, sử dụng vật tư tương đương trong BDSC, gia công chế tạo chitiết/phụ kiện thay thế vật tư nhập khẩu...).
- Đẩy mạnh công tác quan hệ hợp tác với các đối tác trong và ngoài ngành, trong nước và quốc tế nhằm tìm kiếm cơ hội tham gia đấu thầu thực hiện công tác vận hành bảo dưỡng sửa chữa.
- Tăng cường mối quan hệ hợp tác với các Nhà chế tạo thiết bị gốc (OEM) như Siemens, GE ... nhằm học hỏi nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn trong vận hành và bảo dưỡng sửa chữa, từng bước giảm dần sự phụ thuộc vào OEM.
- Đẩy mạnh phát triển dịch vụ kỹ thuật, mở rộng SXKD (tập trung dịch vụ kỹ thuật BDSC và cung ứng nhân lực kỹ thuật chất lượng cao, thương mại vật tư...). Hợp tác với các đối tác như YTL, BW... để sớm bổ sung, hoàn chỉnh đầy đủ bộ hồ sơ năng lực kinh nghiệm sửa chữa lớn các tổ máy TBH-MFĐ 300 MW đến 600 MW.

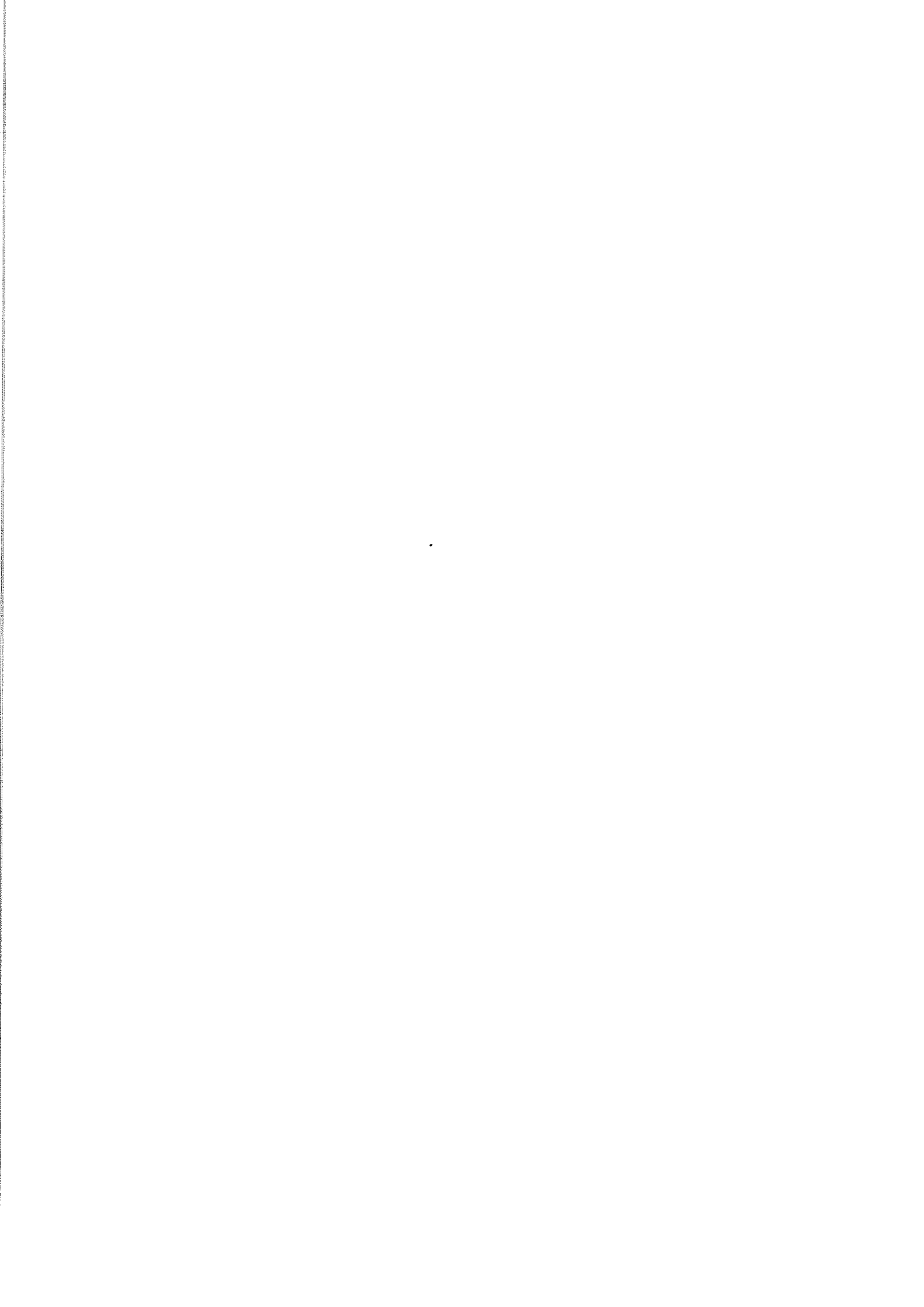
6. Giải pháp về phát triển khoa học công nghệ

- Áp dụng công nghệ tiên tiến trong xây dựng, vận hành sửa chữa các nhà máy điện, cập nhật tiến bộ khoa học để nâng cao hiệu quả đầu tư và sản xuất kinh doanh, bảo đảm tiêu chuẩn môi trường.
- Kết hợp với PV Power Khí - PV Gas nghiên cứu khả thi các phương án sử dụng khí hoá lỏng (LNG), để áp dụng cho công nghệ tua bin khí chu trình hỗn hợp, vì đây là một xu hướng phổ biến, đã được chứng minh ưu điểm trong các nước khoa học công nghệ phát triển cao nhưng thiếu nguồn nhiên liệu ở Châu Á.
- Hình thành quỹ phát triển khoa học và công nghệ của PV Power Services phù hợp với chính sách phát triển khoa học và công nghệ Công ty và các quy định liên quan của Nhà nước, đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao nhằm nâng cao tiềm lực khoa học – công nghệ góp phần phát triển bền vững và thực hiện thành công các mục tiêu chiến lược.
- Khuyến khích, tạo điều kiện cho CBCNV tích cực tham gia các phong trào nghiên cứu khoa học trên các lĩnh vực góp phần nâng cao năng suất lao động, hiệu quả hoạt động sản xuất kinh của đơn vị.
- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học công nghệ, sáng kiến cải tiến kỹ thuật phục vụ SXKD.



CÁC CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH

TT	Nội dung	Đơn vị tính	Chỉ tiêu các năm giai đoạn 2021-2025					Chỉ tiêu các năm giai đoạn 2026-2035					Chỉ tiêu giai đoạn 2026-2030	Chỉ tiêu các năm giai đoạn 2031-2035					Chỉ tiêu giai đoạn 2031-2035	Chỉ tiêu giai đoạn 2026-2035
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030		2031	2032	2033	2034	2035		
1	Tổng Doanh thu	Tỷ đồng	239,53	267,35	310,53	263,40	336,12	357,27	361,91	411,85	369,75	367,26	1.868,05	376,80	385,65	394,72	404,02	413,55	1.974,72	3.842,77
2	Tổng Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	21,02	23,24	23,89	20,78	24,42	25,47	25,70	28,20	26,10	25,97	131,45	26,45	26,89	27,34	27,81	28,29	136,78	268,23
3	Tổng Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	16,83	18,47	17,69	16,62	19,53	20,38	20,56	22,56	20,88	20,78	105,16	21,16	21,51	21,88	22,25	22,63	109,42	214,58
4	Thu nhập bình quân	Trẻ/người /tháng	20,99	21,87	21,39	22,46	23,58	24,17	24,78	25,40	26,03	26,68	25,41	27,35	28,03	28,73	29,45	30,19	28,75	27,08
5	Nộp ngân sách nhà nước	Tỷ đồng	25,11	20,35	12,08	20,39	26,05	28,27	28,76	34,01	29,58	29,32	149,95	30,32	31,25	32,21	33,18	34,18	161,15	311,10
6	Trích lập các quỹ khen thưởng, phúc lợi (20%)	Tỷ đồng	3,37	3,69	3,54	3,32	3,91	4,08	4,11	4,51	4,18	4,16	21,03	4,23	4,30	4,38	4,45	4,53	21,88	42,92
7	Tỷ lệ chia cổ tức	%	9,0%	9,9%	9,4%	8,9%	10,4%	10,9%	11,0%	12,0%	11,1%	11,1%	11,2%	11,3%	11,5%	11,7%	11,9%	12,1%	11,7%	11,4%
8	Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	187,59	189,30	188,46	187,32	190,23	191,08	191,27	193,26	191,58	191,48	191,48	191,86	192,21	192,58	192,95	193,33	193,33	193,33
9	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế /Vốn điều lệ	%	11,2%	12,3%	11,8%	11,1%	13,0%	13,6%	13,7%	15,0%	13,9%	13,9%	14,0%	14,1%	14,3%	14,6%	14,8%	15,1%	14,6%	14,3%
10	ROE	%	9,0%	9,8%	9,4%	8,9%	10,3%	10,7%	10,8%	11,7%	10,9%	10,9%	11,0%	11,0%	11,2%	11,4%	11,5%	11,7%	11,4%	11,2%



Phụ lục 2: Công việc PVPS đã thay thế lao động kỹ thuật nước ngoài

Stt	Nội dung công việc	Số lần thực hiện	Mức độ thành thạo	Chi chú
1	Tuabin khí thế hệ F (250MW)			
1.1	Công việc tháo lắp (gạch buồng đốt, bảo ôn, vỏ máy, vòi đốt, cánh tĩnh/động)	20	98%	PVPS làm thầu phụ cho nhà thầu Siemens tại NMD Cà Mau 1&2 và NT2 (chủ yếu cung cấp nhân lực kỹ thuật cho Siemens và làm việc dưới sự hướng dẫn chỉ việc của Siemens).
1.2	Công việc tháo lắp và thay thế toàn bộ tĩnh/động trường cánh số 4 tổ máy Tuabin khí NMD Cà Mau 2	1	98%	Đặc biệt, PVPS thực hiện thành công công tác tháo lắp và thay toàn bộ tầng cánh động số 4 tổ máy Tuabin khí NMD Cà Mau 2 mà không có chuyên gia Siemens do dịch Covid (chỉ có 1 kỹ sư thường trú của Siemens).
2	Tuabin khí thế hệ E (150MW)			
2.1	Công việc tháo lắp và cầu kéo nâng hạ: Các chi tiết buồng đốt, bộ vòi đốt, bộ bảo ôn cánh tĩnh động của tuabin khí, máy nén khí, hệ thống nhiên liệu dầu và khí FDS, hàn các ozon buồng đốt; Công tác cầu kéo trục roto nặng	04	98%	Trung tu Cao/trung/hạ áp Tuabin hơi NMD Nhơn Trạch 1 năm 2012. Đại tu Hạ áp Tuabin hơi NMD Nhơn Trạch 1 năm 2015. Đại tu Cao/trung/hạ áp Tuabin hơi NMD Nhơn Trạch 1 năm 2017.
2.2	Tuabin hơi (600MW)			
	Đại tu sửa chữa van hơi của Tuabin MSV, CV, CRH, valves	4	100%	PVPS độc lập thực hiện công việc đại tu sửa chữa các loại van của Tuabin hơi 600MW
	Công việc tháo lắp toàn bộ phần hạ áp.	01	95%	Đại tu hạ áp Tuabin hơi NMD Vũng Áng 1 năm 2021. Lực lượng kỹ thuật của PVPS thực hiện đại tu chỉ sử dụng 05 chuyên gia Toshiba/Japan so với kế hoạch dự kiến thuê 19 chuyên gia (do Covid không qua VN được).

Stt	Nội dung công việc	Số lần thực hiện	Mức độ thành thạo	Chi chú
3	Máy phát điện			
3.1	Máy phát điện (150MW)	02	90%	Đã thực hiện công tác đại tu máy phát điện của NMD NT1 với sự hỗ trợ của chuyên gia GE
3.2	Máy phát điện (250MW)	02	50%	Hỗ trợ chuyên gia đại tu Máy phát (CM1&2).
4	Các loại bơm trong nhà máy Nhiệt điện khí, Nhiệt điện than			Hầu hết PVPS chủ động, độc lập thực hiện 100% các thiết bị bơm, Tuabin dẫn động/động cơ bơm lớn trong nhà máy điện. Bơm tuần hoàn (main cooling pump) PVPS chưa thực hiện.
4.1	Bơm nước làm mát chính Động cơ điện dẫn động bơm (công suất 5.5 m3/s-8.5 m3/s, 30.600-47.000m3/h; trên 1.65-3.5MW).	24	100%	NT1, NT2, CM1&2, VA1
4.2	Bơm nước cấp cao áp (9 tầng cánh, công suất 236 m3/h) và bơm nước cấp trung/hạ áp.	03	100%	NT1 (Bơm cấp nước bao hơi cao áp lò thu hồi nhiệt, bao hơi trung/hạ áp lò thu hồi nhiệt).
4.3	Bơm nước cấp cao/trung/hạ áp (7 tầng cánh, công suất 294/59/71 m3/h) và bơm nước cấp trung/hạ áp.	03	70%	NT2, CM1&2 (Bơm cấp nước bao hơi cao áp, trung áp, hạ áp lò thu hồi nhiệt). Đại tu bơm có sự hỗ trợ và hướng dẫn của chuyên gia kỹ thuật nước ngoài.
5	Quạt (gió chính, gió cấp 1&2, quạt khói, quạt gió chèn v.v...)			PVPS chủ động, độc lập trong công tác đại tu các loại quạt trong NMD than công suất 600MW/1 tổ máy.
5.1	Quạt gió cấp 1 (PAF, công suất 1.85MW)	3	100%	VA1
5.2	Quạt gió cấp 2 (FDF, công suất 1.4MW)	3	100%	VA1
5.3	Quạt khói (IDF, công suất 3.3MW)	1	100%	VA1
5.4	Quạt tăng áp (BUF, công suất 6.5MW)	1	100%	VA1

Stt	Nội dung công việc	Số lần thực hiện	Mức độ thành thạo	Chi chú
6	Máy nghiền than			PVPS chủ động, độc lập trong công tác đại tu máy nghiền than (bi nghiền, trục ngang) trong NMD than công suất 600MW/1 tổ máy và máy nghiền than (con lăn, trục đứng) trong NMD than công suất 150MW/1 tổ máy.
6.1	Máy nghiền than (nghiên bi). Đại tu thùng nghiền, buồng xoắn; phân ly than, máy cấp; Đại tu SC hệ thống truyền động; Đại tu tổng thể máy nghiền.	12	100%	VA1, TB2, MD2
6.2	Máy nghiền than (con lăn, trục đứng)	10	100%	SH1, FOMOSA, VA2, NS2
7	Máy hút than trục vít			
	Tháo lắp ruột trục vít, vỏ vít, hộp giảm tốc, động cơ, bánh răng mâm xoay, xy lanh thủy lực, chốt xoay v.v...	2	100%	PVPS chủ động, độc lập trong công tác đại tu các máy bốc dỡ than trong NMD than công suất 600MW/1 tổ máy.
	Thay thế chốt xoay máy hút than.	2	100%	Chi tiết phức tạp trong máy hút than (PVPS chủ động thực hiện không có chuyên gia nước ngoài hỗ trợ).
8	Lò hơi/Lò thu hồi nhiệt	28	100%	PVPS chủ động, độc lập trong công tác đại tu lò hơi và lò thu hồi nhiệt
8.1	Lò thu hồi nhiệt. Đánh giá đo đạc các chi tiết hệ thống áp lực Đại tu các thiết bị của lò hơi như van an toàn, hệ thống ống phun giảm ôn Xử lý ăn mòn do dòng chảy FAC Thực hiện thành công test lò HRST...	24	100%	PVPS chủ động, độc lập trong công tác đại tu các thiết bị bên trong và ngoài lò hơi/lò thu hồi nhiệt từ 150MW-250MW (NT1, NT2, CM1&2)

Stt	Nội dung công việc	Số lần thực hiện	Mức độ thành thạo	Chi chú
8.2	<p>Lò hơi (600MW)</p> <p>Đại tu tổng thể lò hơi (kiểm tra, thay thế các giàn ống sinh hơi, quá nhiệt, tái nhiệt, bộ hâm, xử lý bê tông cách nhiệt đại đốt, các loại valve v.v...)</p> <p>Đại tu bộ sấy không khí kiểu quay GAH (kiểm tra, chỉnh các tấm chèn, sector plate, đảo và thay các bộ trao đổi nhiệt).</p> <p>Thực hiện sửa chữa các vòi đốt than, vòi đốt dầu, void đốt phụ.</p>	4	100%	PVPS chủ động, độc lập trong công tác tiêu tu và đại tu các thiết bị bên trong và ngoài lò hơi
9	Tuabin thủy điện (công suất đến 90MW)			
	<p>Tháo lắp, thay thế, đại tu bánh xe công tác, các chi tiết làm kín; bộ phận điều chỉnh cánh hướng dòng.</p> <p>Tháo lắp, bảo dưỡng ổ Tuabin, máy phát.</p> <p>Tháo lắp roto, stator, cân chỉnh tâm, cân bằng toàn tuyến tổ máy.</p> <p>Thay thế và bảo dưỡng toàn bộ hệ thống cơ điện phụ trợ tổ máy.</p>	03	95%	<p>Tại Dakdrinh, PVPS chủ động, độc lập trong công tác đại tu toàn bộ thiết bị cơ điện tổ máy Tuabin thủy điện 62.5MW; xử lý sự cố thay thế cực từ roto máy phát điện.</p> <p>Tại Hòa Na, PVPS chủ động đại tu và thí nghiệm sau đại tu toàn bộ phần điện tổ máy (phần đại tu phần cơ tổ máy Tuabin do EVN PSC thực hiện).</p>

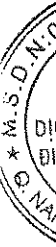
CHIẾN LƯỢC ĐÀO TẠO CHUYÊN SÂU GIAI ĐOẠN 2024 - 2025 và 2026-2035

Stt	Các khóa đào tạo	Đơn vị đào tạo	Địa điểm tổ chức	Thời gian thực hiện	Hình thức đào tạo	Số lượng tham gia (người)		Dự trù chi phí (Tr. VNĐ)/GD	Ghi chú
						GD 2024-2025	GD 2026-2035		
I. Chuyên ngành Cơ nhiệt									
1	Kiểm tra không phá hủy NDT(PAUT)	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước/Nước ngoài	Theo lịch đào tạo của Đơn vị Tổ chức	Tập trung	8	5	500	
2	Đánh giá, đo đặc, căn chỉnh thông số Turbine hơi	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Nước ngoài		Tập trung	8	6	800	
3	Đánh giá tình trạng, hiệu suất của Lò hơi than phum, lò thu hồi nhiệt theo tiêu chuẩn ASME	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước/Nước ngoài		Tập trung	8	4	600	
4	Đào tạo chuyên sâu về công tác sửa chữa máy nghiền trục ngang, trục đứng	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước/Nước ngoài		Tập trung	8		600	
5	Đào tạo chuyên sâu về phân tích phân tích rung thiết bị quay (Level 2)	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Nước ngoài		Tập trung	6	5	800	
II. Chuyên ngành Điện - Tự động									
1	Đào tạo thí nghiệm các thiết bị điện: máy cắt cao - trung áp, dao cách ly, van chống sét...	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước	Theo lịch đào tạo của Đơn vị Tổ chức	Tập trung	8	6	400	
2	Đào tạo về bảo trì, bảo dưỡng hệ thống khởi động máy phát, kích từ (SFC, SEE), đào tạo về phân cứng, nguyên lý làm việc, logic mạch điều khiển.	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước		Tập trung	8	4	500	
3	Đào tạo hệ thống Scada, EMS nhà máy.	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước		Tập trung	6	6	400	
5	Đào tạo chuyên sâu về bảo trì, bảo dưỡng hệ thống OLTC của máy biến áp	Đơn vị có kinh nghiệm	Trong nước		Tập trung	8	6	500	
6	Đào tạo về phòng điện cục bộ cho các động cơ 6,6kV trở lên và máy phát điện	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước/Nước ngoài		Tập trung	8	6	800	
								5.800	

Stt	Các khóa đào tạo	Đơn vị đào tạo	Địa điểm tổ chức	Thời gian thực hiện	Hình thức đào tạo	Số lượng tham gia (người)		Dự trù chi phí (Tr. VNĐ)/GD	Ghi chú	
						GD 2024-2025	GD 2026-2035			
7	Hệ thống tích hợp điều khiển-giám sát sân trạm 220kV Nhà máy Nhiệt điện Vũng Áng 1	Đơn vị có kinh nghiệm	Trong nước	Theo lịch đào tạo của Đơn vị Tổ chức	Tập trung	5		500		
8	Chuyên môn về I&C (Quản trị mạng, hệ thống TXP, Simadyn D,...): Kiểm định viên Đo lường	Đơn vị có kinh nghiệm	Trong nước		Tập trung	6		400		
9	Đào tạo cấp chứng chỉ bảo dưỡng control valve của hãng Fisher loại điện-khí nén và loại điều khiển điện thủy lực của hãng VOITH TURB	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước		Tập trung	6	3	600		
10	Đào tạo về đánh giá động cơ bằng công nghệ MCE và CSA.	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước		Tập trung	6	3	500		
12	Đào tạo cơ bản, nâng cao về lập trình PLC và Panel của hãng Schneider/ABB/Siemens	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước		Tập trung	6	3	500		
13	Đào tạo về cài đặt, cấu hình, chuẩn đoán lỗi cho hệ thống HMI T3000, Migration Server.	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước	Theo lịch đào tạo của Đơn vị Tổ chức	Tập trung	6	3	350		
14	Đào tạo các bộ điều khiển VM600, CM104...	Đơn vị có kinh nghiệm và cấp chứng chỉ đào tạo	Trong nước		Tập trung	5		350		
	Tổng								9.100	

KẾ HOẠCH BDSC ĐỊNH KỲ TẠI CÁC NHÀ MÁY ĐIỆN PV POWER

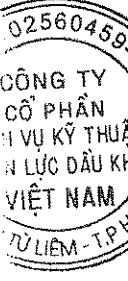
ST T	Năm thực hiện	NMB Nhon Trạch 1 (450 MW)		NMB Nhon Trạch 2 (750 MW)		NMB Cà Mau 1 (750 MW)		NMB Cà Mau 2 (750 MW)		NMB Vũng Áng 1 (1200 MW)		NMTĐ Hòa Na (180 MW)		NMTĐ Đăkdrinh (125 MW)	
		Loại hình sửa chữa	Tổ máy	Loại hình sửa chữa	Tổ máy	Loại hình sửa chữa	Tổ máy	Loại hình sửa chữa	Tổ máy	Loại hình sửa chữa	Tổ máy	Loại hình sửa chữa	Tổ máy	Loại hình sửa chữa	Tổ máy
1	2024									Trung tu	TM1	Đại tu	TM1	Tiểu tu	TM1
2	2025	Tiểu tu	GT11	Trung tu	GT11 GT12 ST10					Trung tu	TM1	Tiểu tu	TM1	Trung tu	TM1
3	2026	Tiểu tu	GT12		GT11 GT12 ST10	Trung tu	GT21 GT22				TM1	Trung tu	TM1	Đại tu	TM1
4	2027	Tiểu tu	GT11		GT11 GT12 ST10					Đại tu	TM1	Đại tu	TM1	Tiểu tu	TM1
5	2028	Trung tu	GT11	Trung tu	GT11 GT12 ST10	Đại tu	GT21 GT22			Đại tu	TM1	Tiểu tu	TM1	Trung tu	TM1
6	2029	Trung tu	GT12		GT11 GT12 ST10		GT21 GT22				TM1	Trung tu	TM1	Đại tu	TM1
7	2030	Tiểu tu	GT12		GT11 GT12 ST10		GT21 GT22			Trung tu	TM1	Đại tu	TM1	Tiểu tu	TM1





KẾ HOẠCH CHI PHÍ ĐẦU TƯ MUA SẴM TRANG THIẾT BỊ CCDC
GIAI ĐOẠN 2021 - 2030 VÀ ĐẾN 2035

TT	Nội dung	Tổng đầu tư từ năm 2021-2035	Từ Năm 2021-2025	Năm 2026	Năm 2027	Năm 2028	Năm 2029	Năm 2030	Từ Năm 2026-2030	Năm 2031	Năm 2032	Năm 2033	Năm 2034	Năm 2035	Năm 2031-2035	Ghi chú
I	Đầu tư trang thiết bị/CCDC tại CN	156.265.786.231	26.961.732.413	29.013.013.923	15.662.488.930	14.664.378.260	10.024.537.072	10.063.272.606	79.427.690.790	10.293.272.606	9.923.272.606	9.643.272.606	10.333.272.606	9.683.272.606	49.876.563.028	
1	Chi nhánh Cà Mau	22.209.101.008	6.304.850.814	2.210.203.637	2.210.203.637	1.380.571.280	1.405.672.376	1.449.599.844	8.656.250.974	1.449.599.844	1.449.599.844	1.449.599.844	1.449.599.844	1.449.599.844	7.247.999.220	
2	Chi nhánh Nhon Trach	36.878.039.035	8.613.253.989	1.786.863.451	1.786.863.451	2.968.323.930	3.022.293.456	3.116.740.127	12.681.084.414	3.116.740.127	3.116.740.127	3.116.740.127	3.116.740.127	3.116.740.127	15.583.706.633	
3	Chi nhánh Hòa Tĩnh	43.856.571.970	12.043.627.610	3.441.349.405	3.441.349.405	2.997.078.700	3.051.571.040	3.146.932.635	16.078.281.185	3.146.932.635	3.146.932.635	3.146.932.635	3.146.932.635	3.146.932.635	15.734.663.175	
4	Trang bị thiết bị hạ tầng	11.400.000.000	-	880.000.000	1.060.000.000	1.815.000.000	995.000.000	1.650.000.000	6.400.000.000	880.000.000	1.060.000.000	880.000.000	1.060.000.000	1.120.000.000	5.000.000.000	
6	Trang bị thiết bị máy TC	26.395.000.000	-	6.750.000.000	6.365.000.000	4.720.000.000	1.550.000.000	700.000.000	20.085.000.000	1.700.000.000	1.150.000.000	1.050.000.000	1.560.000.000	850.000.000	6.310.000.000	
7	Đầu tư gián tiếp	15.577.074.217	-	13.944.597.430	799.072.437	783.404.350	-	-	15.527.074.217	-	-	-	-	-	-	
II	Đầu tư XDCh/nguồn điện	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	Dự án Điện mặt trời	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Tổng cộng	156.265.786.231	26.961.732.413	29.013.013.923	15.662.488.930	14.664.378.260	10.024.537.072	10.063.272.606	79.427.690.790	10.293.272.606	9.923.272.606	9.643.272.606	10.333.272.606	9.683.272.606	49.876.563.028	





BIỂU ĐỘ NHÂN SỰ

TT	Nội dung	Đơn vị tính	Số liệu nhân sự giai đoạn 2021-2025					Chỉ tiêu giai đoạn 2021 - 2025	Số liệu nhân sự cho các năm giai đoạn 2026-2035										Chỉ tiêu giai đoạn 2026-2035
			2021	2022	2023	2024	2025		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	
1	Lao động bình quân	Người	477	470	441	440	515	2.343	530	546	563	580	597	615	633	652	672	692	6.081
a	Lao động gián tiếp	Người	100	95	98	90	95	478	99	99	105	105	105	105	105	105	105	105	1.037
b	Lao động trực tiếp	Người	377	375	343	350	420	1.865	432	448	458	475	492	510	528	547	567	587	5.044

