

ĐỔI MỚI PHƯƠNG THỨC TỔ CHỨC QUẢN LÝ TRONG NGÀNH ĐIỆN

Thạc sĩ NGUYỄN HỮU QUYỀN

1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ TỔ CHỨC QUẢN LÝ TRONG NGÀNH ĐIỆN

Tổ chức quản lý trong ngành điện chính là việc sắp xếp mô hình quản lý các khâu sản xuất, truyền tải, và phân phối điện. Các quốc gia có cách tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh trong ngành điện khác nhau, nhưng không nằm ngoài 3 hình thức tổ chức sau đây:

Hình thức 1: Nhà nước quản lý tập trung hoàn toàn, mọi thu chi và lấy lỗ đều do nhà nước chịu trách nhiệm. Các đơn vị, doanh nghiệp trong nội bộ ngành điện hoàn toàn thuộc sở hữu nhà nước và hạch toán tập trung. Kiểu mô hình này thường áp dụng đối với các nước có đặc điểm: (1) nền kinh tế chưa ổn định và chưa phát triển, thường cần sự chi phối mạnh của nhà nước, đặc biệt là những chính sách bù chéo trong giá điện; (2) chưa có những thành phần kinh tế ngoài nhà nước có đầu tư vào sản xuất kinh doanh điện.

Hình thức 2: Nhà nước vẫn sở hữu và độc quyền quản lý các hoạt động trong ngành điện lực, nhưng trong đó, cho phép một số khâu, một số doanh nghiệp được hạch toán độc lập. Theo kiểu mô hình này, có hai cấp độ:

- Ở cấp độ thấp, có thể chỉ cho phép các doanh nghiệp phụ trợ hạch toán độc lập, như xây lắp điện, thiết kế công trình điện... còn lại nhà nước vẫn hạch toán tập trung ba khâu chủ yếu là sản xuất, truyền tải và phân phối điện.

- Ở cấp độ cao hơn nữa, có thể phát triển các doanh nghiệp trong khâu phân phối, truyền tải hạch toán độc lập, nhưng sẽ chịu sự kiểm soát và chi phối chặt chẽ của nhà nước do nhà nước vẫn còn quản lý khâu sản xuất điện.

Kiểu mô hình này thường áp dụng đối với các nước có những đặc điểm: (1) nền kinh tế tương đối ổn định và đang phát triển; (2) nền kinh tế vận hành theo cơ chế thị trường; (3) ngành điện đã bắt đầu có thể tự hạch toán độc lập với qui mô toàn ngành; và (4) sự đầu tư của các thành

phần kinh tế ngoài nhà nước vào hoạt động điện lực chưa nhiều, hoặc chỉ ở giai đoạn khởi động, nhất là trong các khâu chính (sản xuất, truyền tải, phân phối).

Hình thức 3: Các khâu chính trong chu trình sản xuất, truyền tải, phân phối điện hoạt động cạnh tranh trên thị trường điện tự do. Trong cách tổ chức này, sẽ có một tổ chức đứng ra điều phối các hoạt động điện lực để đảm bảo cho các hoạt động cạnh tranh được diễn ra bình đẳng giữa các doanh nghiệp trong từng khâu.

Tổ chức quản lý trong ngành điện hợp lý sẽ làm cho ngành điện phát triển. Lý do: (1) Đó là bộ khung để có thể thực thi các chiến lược chung của ngành điện; (2) Định hướng và thúc đẩy các đơn vị thành viên trong ngành điện hướng về mục tiêu chung; (3) Tạo điều kiện buộc các đơn vị trong ngành hoạt động với hiệu quả cao; (4) Thúc đẩy sự cạnh tranh phấn đấu giữa các đơn vị thành viên, nhằm thể hiện vai trò của mình trong nền kinh tế quốc dân. Chính vì thế, trong quản lý ngành điện, các quốc gia luôn luôn phải phân tích, đánh giá mô hình tổ chức quản lý trong nội bộ ngành, rút ra các nhược điểm, để từ đó, tìm ra các giải pháp hoàn thiện phương thức tổ chức quản

lý ngành điện.

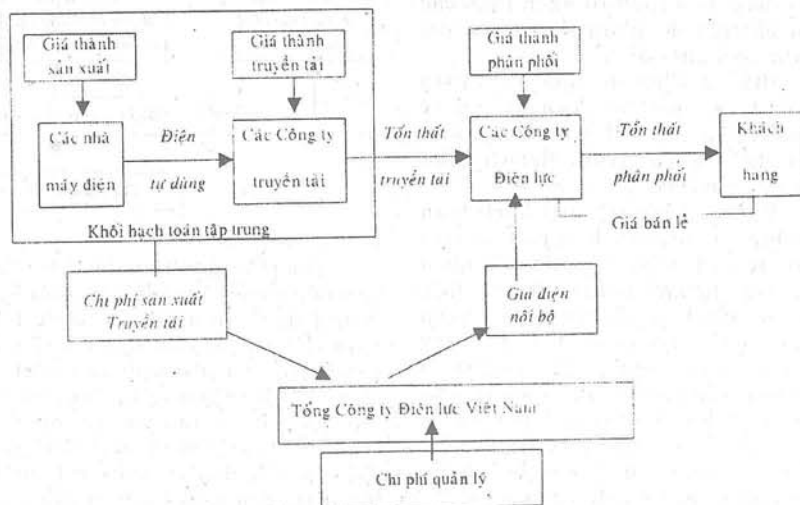
2. TỔ CHỨC QUẢN LÝ TRONG NGÀNH ĐIỆN VIỆT NAM HIỆN NAY

Hiện nay, tổ chức quản lý các khâu trong ngành điện Việt Nam có thể được biểu thị bằng mô hình dưới đây:

Theo mô hình trên, nếu chỉ xét 3 khâu sản xuất kinh doanh chính là sản xuất điện, truyền tải điện và phân phối điện, thì khối hạch toán tập trung gồm hai khâu sản xuất và truyền tải điện (Tổng Công ty Điện lực Việt Nam hạch toán tất cả các chi phí phát sinh ở hai khâu này, đưa ra mức đơn giá bán điện nội bộ để bán cho các công ty điện lực). Các công ty điện lực hạch toán độc lập, phải mua điện của Tổng Công ty và bán lại cho từng khách hàng dùng điện. Những mặt tồn tại từ mô hình quản lý trong ngành điện như trên như sau:

Một là, các khâu sản xuất và truyền tải điện là hai khâu quan trọng, có chi phí rất lớn trong ngành điện. Vì thế, nếu tổ chức hạch toán tập trung tại Tổng Công ty thì không thể khuyến khích chúng tiết kiệm chi phí trong sản xuất kinh doanh. Như vậy, có thể khâu phân phối sẽ phải gánh những chi phí bất hợp lý cho hai khâu này.

Hai là, do hiện nay, Tổng Công ty Điện lực Việt Nam chưa định lượng được chính xác chi phí phân phối cần thiết của mỗi công ty điện lực (vì có đặc điểm khác nhau về địa bàn phục vụ khách hàng, mật độ khách hàng, địa bàn quản lý lưới điện, phạm vi phủ rộng của hệ thống lưới điện,...) nên Tổng Công ty phải giao các chỉ tiêu chặt chẽ cho các công ty điện lực. Thực tế là hiện nay, Tổng Công ty thường xuyên điều chỉnh các chỉ tiêu cho các công ty điện lực vì kết quả thực hiện của các công ty này hàng năm rất biến động so với kế hoạch cũng như so với cùng kỳ các năm trước. Kết quả là sự quản lý khâu



phân phối điện bằng các chỉ tiêu đang mang những nhược điểm quan trọng: 1- Về chỉ tiêu giá bán điện bình quân, cách giao chỉ tiêu hiện nay khó khuyến khích các công ty điện lực cố gắng rà soát đối tượng dùng điện để tính dung giá, vì hệ quả của sự cố gắng lại được trao đổi bằng chỉ tiêu năm sau sẽ cao hơn, giá mua điện nội bộ cao hơn; 2- Về chỉ tiêu tỉ lệ điện tổn thất, công ty điện lực nào cứ thực hiện tỉ lệ tổn thất càng giảm nhiều so với kế hoạch, thì chỉ tiêu được giao sẽ giảm xuống, cho một kết quả tương tự như chỉ tiêu giá bán điện bình quân; 3- Về chỉ tiêu đơn giá tiền lương, cách giao đơn giá tiền lương hiện nay cho các công ty điện lực mang tính cầu bằng thành tích tăng năng suất lao động.

Tóm lại, có thể nhận thấy rằng, những tồn tại trên đây của mô hình quản lý trong ngành điện xuất phát từ một nguyên nhân căn bản: chỉ tổ chức cho hạch toán độc lập ở khâu phân phối (các công ty điện lực), trong khi các khâu sản xuất và truyền tải chỉ hạch toán tập trung. Đây là điểm mâu chốt để nghiên cứu thay đổi phương thức tổ chức quản lý trong ngành điện Việt nam trong giai đoạn tới đây.

3. THAY ĐỔI PHƯƠNG THỨC TỔ CHỨC QUẢN LÝ TRONG NGÀNH ĐIỆN

Trước hết, cần xác định mục tiêu hoàn thiện phương thức tổ chức quản lý trong ngành điện theo hướng chưa có thị trường cạnh tranh sản phẩm điện (vì còn đòi hỏi nhiều điều kiện mà trong thời gian 5-10 năm tới đây, nước ta chưa thể có được). Nội dung chính của giải pháp là tổ chức hạch toán độc lập ở cả 3 khâu sản xuất, truyền tải và phân phối điện. Cụ thể gồm các công việc sau đây:

a. Chuyển các nhà máy điện sang hạch toán độc lập.

Bước 1: Xây dựng chi phí và doanh thu nội bộ ở các nhà máy điện. Ở bước này, chủ yếu là tập cho các nhà máy điện cách tự hạch toán các loại chi phí để phân đầu giảm giá thành sản xuất điện.

Bước 2: Chuyển sang hạch toán kinh doanh nội bộ. Tổng Công ty phân cấp một số lĩnh vực cho các nhà máy điện để có doanh thu và hình thành lại nội bộ.

Bước 3: Chuyển sang hạch toán độc lập và cô phần hóa một số nhà máy. Khi các nhà máy điện đã quen với cơ chế tự hạch toán nội bộ, sẽ được chuyển thành các doanh nghiệp hạch toán độc lập trực thuộc Tổng Công ty Điện lực Việt Nam. Tổng Công ty có thể tập trung nguồn lực cho các nhà máy hoạt động hiệu quả, lập đề án cô phần hóa các nhà máy điện nhỏ, không trọng điểm trong hệ thống nguồn điện quốc gia để vẫn giữ vai trò

chủ đạo của kinh tế nhà nước.

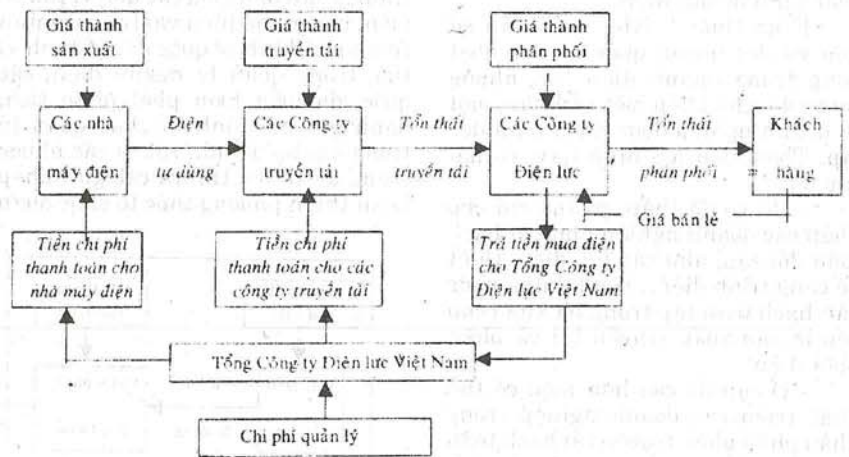
b. Chuyển các công ty truyền tải sang hạch toán độc lập.

Mục tiêu của công việc này là chuyển cơ chế hạch toán của các công ty truyền tải điện từ hạch toán tập trung tại Tổng Công ty thành các doanh nghiệp hạch toán độc lập, trực thuộc Tổng Công ty Điện lực Việt Nam. Quá trình này gồm: (1) Tính chi phí truyền tải; (2) Giao kế hoạch chi phí cho các công ty truyền tải điện; (3) Chuyển sang hạch toán kinh doanh nội bộ; (4) Chuyển sang hạch toán độc lập và cô phần hóa một số đoạn truyền tải.

c. Tạo quyền chủ động cho các công ty điện lực.

Công việc này bao gồm: (1) Nhân mạnh vai trò của các quan hệ tài chính trong quản lý các công ty điện lực là chủ yếu, thay vì nghiêng về các quan hệ hành chính; (2) Cần kích thích sự phấn đấu, sáng tạo của các công ty điện lực; (3) Không cào bằng thành tích các công ty điện lực qua việc giao các chỉ tiêu; (4) Không nên cào bằng mọi phần đầu bổ tri lao động hợp lý, tiết kiệm lao động, tăng năng suất lao động qua việc giao đơn giá tiền lương; (5) Mở rộng các hình thức sở hữu (cô phần hóa các điện lực khu vực kém trọng điểm, đầu thầu cho thuê công ty điện lực để kinh doanh điện); (6) Thương mại hóa các công ty điện lực.

Phương thức tổ chức quản lý trong ngành điện Việt nam đã được hoàn thiện được mô tả tóm tắt theo mô hình sau:



Tổng Công ty Điện lực Việt Nam vẫn độc quyền quản lý sản xuất kinh doanh điện, trong đó, tổ chức hạch toán độc lập cả ba khâu sản xuất, truyền tải, và phân phối điện. Tổng Công ty thực hiện tổng hợp các chi phí quản lý, doanh thu và xác định lãi, lỗ của các đơn vị chưa hạch toán độc lập. Các đơn vị đã hạch toán độc lập được giao vốn kinh doanh và tự

chịu trách nhiệm vô kết qua hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Lợi nhuận chung của Tổng Công ty ngoài việc phân bổ cho khôi hạch toán tập trung, còn lại phân bổ cho các đơn vị hạch toán độc lập thông qua: chi phí duy trì công suất nhà máy và chi phí sản xuất điện năng (cho các nhà máy điện), chi phí duy trì công suất truyền tải và vận hành truyền tải (cho các Công ty truyền tải) và giá bán nội bộ (cho các công ty điện lực). Các khoản thanh toán này được dựa trên cơ sở chi phí kế hoạch năm được Tổng Công ty duyệt.

Hiệu quả của mô hình này như sau: (1) Phấn huy tính chủ động sáng tạo, khai thác sức mạnh nội tại của các đơn vị thành viên trong toàn Tổng Công ty Điện lực Việt Nam; (2) Thúc đẩy quá trình cạnh tranh trong kinh doanh giữa các đơn vị điện lực, thỏa mãn các nhu cầu điện của nền kinh tế ngày càng tốt hơn; (3) Kích thích tăng năng suất lao động, giảm chi phí trong khâu phân phối ở cả 3 khâu sản xuất, truyền tải, và phân phối; (4) Tạo sức mạnh tổng thể trong toàn ngành điện, thực sự tự lực đứng vững và phát triển trong cơ chế thị trường; (5) Tạo quan hệ bình đẳng và thúc đẩy lẫn nhau cùng phát triển giữa các đơn vị thành viên trong toàn Tổng Công ty Điện lực Việt Nam; (6) Tạo tiền đề cho sự hình thành một thị trường cạnh tranh sản phẩm điện ở Việt Nam trong tương lai.

Với những ích lợi như trên, việc đổi mới phương thức tổ chức quản lý ngành điện là cần thiết. Tuy nhiên,

đó cũng là một quá trình không đơn giản nếu không hoạch định và triển khai các nội dung với các bước như trên đây một cách đồng bộ và khoa học. Vì thế, ngành điện cần sớm nghiên cứu và lập những đề án trình Chính phủ để đổi mới phương thức tổ chức quản lý ngành điện sao cho khả thi nhất và đạt hiệu quả cao nhất ■