

# ĐỔI MỚI QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM HIỆN NAY

NGÔ VĂN VŨ\*

Sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước là một trong những nội dung quan trọng của công cuộc cải cách nền kinh tế. Quá trình này đã diễn ra liên tục, từ khi tiến hành đổi mới đất nước, đặc biệt trong 10 năm trở lại đây. Sau hơn hai thập kỷ triển khai sắp xếp, đổi mới, doanh nghiệp nhà nước đã có bước phát triển mạnh mẽ, góp phần chủ yếu để kinh tế nhà nước thực hiện được vai trò chủ đạo, chi phối được các ngành, các lĩnh vực, sản phẩm then chốt của nền kinh tế. Tuy nhiên, đứng trước yêu cầu mới của nền kinh tế, hoạt động của doanh nghiệp nhà nước đã bộc lộ những hạn chế, yếu kém và đang gặp phải những vướng mắc, khó khăn không chỉ ở nội tại doanh nghiệp, mà còn từ phía quản lý của Nhà nước. Chính vì vậy, Nhà nước cần tiếp tục đổi mới, điều chỉnh, bổ sung cơ chế quản lý đối với doanh nghiệp nhà nước phù hợp với thể chế kinh tế thị trường ở nước ta hiện nay.

## 1. Khung khổ chính sách về quản lý doanh nghiệp nhà nước.

Trong những năm qua, Nhà nước đã ban hành nhiều cơ chế, chính sách để sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước. Trước năm 1995, Hội đồng Bộ Trưởng đã ban hành Quyết định số 332-HĐBT ngày 23/10/1991 về bảo tồn và phát triển vốn kinh doanh đối với các doanh nghiệp nhà nước. Tuy nhiên, trên thực tế, các quy định

của Nhà nước về quản lý tài chính doanh nghiệp nhà nước ở thời điểm này chưa đầy đủ và hoàn thiện. Đến năm 1995, Quốc hội ban hành Luật Doanh nghiệp nhà nước. Chính phủ ban hành Nghị định số 59/CP ngày 3/10/1996 về Quy chế quản lý tài chính và hạch toán kinh doanh đối với doanh nghiệp nhà nước và Nghị định 27/1999/NĐ-CP ngày 20/4/1999 hướng dẫn sửa đổi, bổ sung Nghị định 59/CP ngày 3/10/1996 của Chính phủ. Theo các quy định này, doanh nghiệp nhà nước có quyền quản lý, sử dụng vốn, đất đai, tài nguyên và các nguồn lực khác do Nhà nước giao theo quy định của pháp luật để thực hiện mục tiêu kinh doanh hoặc hoạt động công ích.

Năm 2003, Quốc hội ban hành Luật Doanh nghiệp nhà nước thay thế Luật Doanh nghiệp nhà nước năm 1995. Luật Doanh nghiệp nhà nước năm 2003 quy định cụ thể quyền và nghĩa vụ của công ty nhà nước về vốn và tài sản, về tài chính, quyền và nghĩa vụ trong kinh doanh, khi tham gia hoạt động công ích. Theo đó, công ty nhà nước được chiếm hữu, sử dụng, định đoạt đối với vốn và tài sản của công ty theo quy định của pháp luật; được chủ động tổ chức sản xuất kinh doanh, tổ chức bộ máy quản lý, tuyển chọn, sử dụng lao động theo yêu cầu kinh doanh và bảo đảm kinh doanh có hiệu quả; được kinh doanh những ngành, nghề mà pháp luật không cấm, mở rộng quy mô kinh doanh

\* TS. Tạp chí Khoa học xã hội Việt Nam.

theo khả năng của công ty và nhu cầu của thị trường; được tự quyết định giá mua, bán sản phẩm, dịch vụ, trừ những sản phẩm, dịch vụ công ích và những sản phẩm, dịch vụ do Nhà nước định giá;...

Luật Doanh nghiệp nhà nước đã xóa bỏ loại hình doanh nghiệp nhà nước hoạt động công ích; thay vào đó là quy định về việc cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích và quyền, nghĩa vụ của doanh nghiệp khi tham gia sản xuất, cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích để các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế đều có cơ hội tham gia.

Cơ chế quản lý tài chính của công ty nhà nước, công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên là Nhà nước được sửa đổi, bổ sung đã góp phần quan trọng trong đổi mới phương thức quản lý vốn, tài sản nhà nước đầu tư tại doanh nghiệp, giảm bao cấp và can thiệp hành chính vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp; là cơ sở để các cơ quan đại diện chủ sở hữu thực hiện giám sát hoạt động của doanh nghiệp nhà nước.

Luật doanh nghiệp nhà nước năm 2003 quy định 3 loại hình Tổng công ty nhà nước: Tổng công ty do Nhà nước quyết định đầu tư và thành lập; Tổng công ty do các công ty tự đầu tư và thành lập và Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước. Luật Doanh nghiệp nhà nước và các văn bản của Chính phủ quy định chi tiết việc thi hành luật đã quy định cụ thể điều kiện tổ chức từng loại hình tổng công ty nhà nước; cơ cấu tổ chức, tổ chức quản lý tổng công ty; quan hệ giữa tổng công ty/công ty mẹ với các đơn vị thành viên/công ty con của tổng công ty.

Đây là khung pháp lý cơ bản để đổi mới tổ chức quản lý tổng công ty nhà nước; chuyển đổi từ cơ chế tổng công ty giao vốn cho doanh nghiệp thành viên sang cơ chế đầu tư vốn, nhằm xóa bỏ cơ chế quản lý theo kiểu hành chính trong tổng công ty, tăng cường tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các doanh nghiệp thành viên.

Triển khai Nghị quyết Hội nghị lần thứ ba Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX (tháng 9/2001), Thủ tướng Chính phủ đã ra Quyết định số 58/2002/QĐ-TTg ngày 26/4/2002 về ban hành tiêu chí, danh mục phân loại doanh nghiệp nhà nước và tổng công ty nhà nước để điều chỉnh làm cho doanh nghiệp nhà nước có cơ cấu hợp lý, tập trung vào những ngành, lĩnh vực then chốt, địa bàn quan trọng của nền kinh tế.

Nghị quyết Hội nghị lần thứ chín Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX (tháng 1/2004) yêu cầu đẩy nhanh tiến độ cổ phần hóa và mở rộng diện các doanh nghiệp nhà nước cần cổ phần hóa, kể cả một số tổng công ty và doanh nghiệp lớn; rà soát, thu hẹp hơn nữa diện các doanh nghiệp nhà nước giữ 100% vốn hoặc có cổ phần chi phối. Trên cơ sở này, Thủ tướng đã điều chỉnh tiêu chí, danh mục phân loại doanh nghiệp nhà nước (Quyết định số 155/2004/QĐ-TTg ngày 24/8/2004), theo đó chỉ duy trì doanh nghiệp 100% vốn nhà nước trong 28 ngành, lĩnh vực; cổ phần hóa, Nhà nước giữ cổ phần chi phối trong 17 ngành, lĩnh vực.

Nghị quyết Đại hội X của Đảng yêu cầu khẩn trương hoàn thành kế hoạch sắp xếp, đổi mới và phát triển doanh nghiệp nhà nước theo hướng hình thành loại hình công ty nhà nước đa sở hữu, chủ yếu là công ty

cổ phần; đẩy mạnh và mở rộng diện cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước. Theo tinh thần này, Thủ tướng Chính phủ tiếp tục điều chỉnh tiêu chí, danh mục phân loại doanh nghiệp nhà nước tại Quyết định số 38/2207/QĐ-TTg ngày 20/3/2007. Căn cứ để sắp xếp doanh nghiệp nhà nước là ngành, lĩnh vực, địa bàn, quy mô/công suất hoạt động, không còn phụ thuộc vào quy mô vốn nhà nước. Doanh nghiệp 100% vốn nhà nước chỉ còn duy trì trong 19 ngành, lĩnh vực, Nhà nước giữ cổ phần chi phối trong 27 ngành, lĩnh vực.

Nghị quyết Đại hội XI của Đảng yêu cầu tiếp tục đổi mới mạnh mẽ và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nhà nước, nhất là các tập đoàn kinh tế và các tổng công ty. Căn cứ chỉ đạo này và hiệu quả sắp xếp doanh nghiệp nhà nước những năm qua, Thủ tướng Chính phủ đã ra Quyết định số 14/2011/QĐ-TTg ngày 04/3/2011 về ban hành tiêu chí, danh mục phân loại doanh nghiệp nhà nước, theo đó, bổ sung quy định: các tập đoàn, tổng công ty nhà nước nắm giữ 100% vốn tại những doanh nghiệp thành viên có vai trò chủ yếu trong hoạt động sản xuất kinh doanh, chiến lược phát triển, nắm giữ các bí quyết kinh doanh, công nghệ để thực hiện các nhiệm vụ, ngành nghề kinh doanh chính được giao.

Chính phủ quy định về chuyển đổi doanh nghiệp nhà nước thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên đã được ban hành, sửa đổi, bổ sung để đáp ứng yêu cầu đổi mới quản lý đối với doanh nghiệp nhà nước.

Chủ trương này được thể chế hóa trong Luật Doanh nghiệp nhà nước năm 2003 và Luật Doanh nghiệp năm 2005. Để triển

khai, Chính phủ, các bộ đã quy định về đổi tượng, điều kiện, trình tự, thủ tục chuyển đổi, về xử lý tài sản, tài chính, lao động trong chuyển đổi và về quản lý tài chính, lao động, tiền lương đối với công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu.

Luật Doanh nghiệp 2005 quy định, doanh nghiệp do Nhà nước thành lập phải đăng ký, tổ chức quản lý và hoạt động theo quy định của Luật này và pháp luật liên quan; toàn bộ công ty nhà nước phải chuyển thành công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần hoạt động theo Luật Doanh nghiệp trước ngày 1/7/2010.

Như vậy, doanh nghiệp 100% vốn nhà nước cũng đăng ký kinh doanh, tổ chức quản lý, hoạt động theo các hình thức pháp lý như doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác; không còn là loại hình riêng biệt. Đây là bước triển khai quan trọng nhằm cụ thể hóa mục tiêu hình thành môi trường pháp luật thống nhất cho mọi loại hình doanh nghiệp kinh doanh, cạnh tranh bình đẳng.

Chính phủ quy định về cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước được hoàn thiện theo hướng nâng cao chất lượng cổ phần hóa, ngăn chặn thất thoát vốn, tài sản nhà nước, tạo điều kiện để các nhà đầu tư mua được cổ phần, đặc biệt là nhà đầu tư chiến lược trong và ngoài nước; tăng cường tính công khai, minh bạch, theo nguyên tắc thị trường và gắn kết với phát triển thị trường vốn, đặc biệt là thị trường chứng khoán.

Từ năm 2001 đến nay, Chính phủ đã bốn lần ban hành Nghị định về cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước: Nghị định số 64/2002/NĐ-CP ngày 19/6/2002, Nghị định số 187/2004/NĐ-CP ngày

16/11/2004; Nghị định số 109/2007/NĐ-CP ngày 26/6/2007; Nghị định số 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 với những thay đổi quan trọng:

- Mở rộng đối tượng cổ phần hóa, bao gồm cả các tổng công ty nhà nước, ngân hàng thương mại và các tổ chức tài chính nhà nước không thuộc diện Nhà nước nắm giữ 100% vốn.

- Quy định bán cổ phần ra ngoài doanh nghiệp bằng hình thức đấu giá để xóa bỏ cơ chế cổ phần hóa khép kín trong doanh nghiệp cổ phần hóa.

- Xác định giá trị doanh nghiệp, bán đấu giá cổ phần được thực hiện thông qua các tổ chức tài chính trung gian và các Sở giao dịch chứng khoán theo nguyên tắc thị trường.

Năm 2011, Chính phủ đã quy định doanh nghiệp có vốn nhà nước trên 500 tỷ đồng hoạt động trong lĩnh vực, ngành nghề đặc thù, các công ty mẹ thuộc tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước và các doanh nghiệp khác theo yêu cầu của Thủ tướng Chính phủ khi cổ phần hóa phải được Kiểm toán nhà nước thực hiện kiểm toán định giá doanh nghiệp và việc xử lý các vấn đề về tài chính trước khi định giá.

- Cho phép và có chính sách giải quyết triệt để hơn vấn đề lao động dôi dư, nợ tồn đọng.

- Cho phép bán cổ phần cho cổ đông chiến lược theo phương pháp thỏa thuận để chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần để cổ đông chiến lược, đặc biệt là cổ đông chiến lược nước ngoài tham gia vào quá trình tái cơ cấu doanh nghiệp, đổi mới quản trị doanh

ng nghiệp, nâng cao giá trị của doanh nghiệp cổ phần trước khi phát hành cổ phần ra công chúng. Đây cũng là cách thức phù hợp để thúc đẩy nhanh tiến độ cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước.

Ngoài cổ phần hóa, các hình thức sắp xếp khác (giao, bán, khoán kinh doanh, cho thuê, sáp nhập, hợp nhất, chia, tách) cũng được quy định cụ thể để áp dụng phù hợp với thực trạng, điều kiện của từng doanh nghiệp.

Chính phủ quy định về xử lý tồn đọng và cơ chế quản lý nợ, trách nhiệm thanh toán nợ của doanh nghiệp nhà nước đã góp phần làm lành mạnh về tài chính cho doanh nghiệp, tạo điều kiện để doanh nghiệp phát triển sau sắp xếp, chuyển đổi sở hữu.

- Cơ chế quản lý của chủ sở hữu nhà nước và quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước đã được hoàn thiện một bước quan trọng. Thành lập Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) để tiến tới tách chức năng quản lý của chủ sở hữu nhà nước với chức năng quản lý hành chính nhà nước của cơ quan quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước, giúp thực hiện có hiệu quả hơn công tác quản lý, đầu tư, cơ cấu lại vốn nhà nước tại các doanh nghiệp có vốn nhà nước.

## **2. Những tồn tại, hạn chế, yếu kém của doanh nghiệp nhà nước hiện nay.**

Trong thời gian qua, đặc biệt 10 năm trở lại đây (từ năm 2001 - 2011), thực hiện quan điểm, chủ trương của Đảng về sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước, Chính phủ, các ngành, các cấp đã tổ chức quán triệt và triển khai thực hiện một cách

khá đồng bộ, sâu rộng, đạt được những kết quả quan trọng. Doanh nghiệp nhà nước đã được sắp xếp, giảm mạnh từ 12.000 doanh nghiệp năm 1990 xuống còn 6.000 doanh nghiệp năm 2000 và đến tháng 10/2012 còn 1.060 doanh nghiệp 100% vốn nhà nước. Doanh nghiệp nhà nước được tập trung ở những ngành, lĩnh vực then chốt mà Nhà nước cần nắm giữ; đứng vững và có bước phát triển, góp phần vào thành tựu chung của đất nước; chỉ phối được những lĩnh vực then chốt của nền kinh tế, góp phần để kinh tế nhà nước thực hiện được vai trò chủ đạo, ổn định và phát triển kinh tế-xã hội, nâng cao thế và lực của đất nước.

Song, đến nay việc sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam không đạt các mục tiêu mong muốn, đang tồn tại những hạn chế, yếu kém trầm trọng như sau:

- Nhìn chung, hiệu quả sản xuất kinh doanh và sức cạnh tranh của doanh nghiệp nhà nước chưa tương xứng với nguồn lực được phân bổ; trình độ công nghệ của đa số doanh nghiệp nhà nước vẫn ở mức thấp. Hiệu quả của các tập đoàn, tổng công ty nhà nước còn thấp, tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu ở mức 16,5% tương đương với chi phí vay vốn trung bình của các tổ chức tín dụng. Còn khá nhiều doanh nghiệp nhà nước làm ăn thua lỗ (ví dụ Tập đoàn Vinashin, Vinalines, EVN...). Chưa tách bạch hoạt động sản xuất kinh doanh và hoạt động công ích.

Trong nhiều doanh nghiệp nhà nước, sự lãng phí, thất thoát nguồn lực còn lớn, nhất là trong các ngành khai thác, chế biến, xuất khẩu tài nguyên, khoáng sản, trong đầu tư xây dựng cơ bản, mua sắm, nhập khẩu thiết bị, vật tư. Một số vụ việc tiêu cực, thậm chí

vi phạm pháp luật nghiêm trọng ở doanh nghiệp nhà nước gây hậu quả không nhỏ về kinh tế, ảnh hưởng xấu đến uy tín của doanh nghiệp nhà nước.

- Tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước đầu tư dàn trải, chưa tập trung vào những ngành, lĩnh vực kinh doanh chính được giao. Một số tập đoàn, tổng công ty trong các năm 2007, 2008 đã thành lập các công ty con và đầu tư vào những lĩnh vực ngoài nhiệm vụ chính được giao, thậm chí vào lĩnh vực có độ rủi ro cao, không có kinh nghiệm, sở trường như tín dụng, bảo hiểm, chứng khoán, bất động sản, quỹ đầu tư, trong khi năng lực quản lý và khả năng tài chính có hạn, thiếu kiểm soát chặt chẽ, làm phân tán nguồn lực, ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng vốn của doanh nghiệp.

- Các doanh nghiệp chuyển về SCIC làm đại diện chủ sở hữu đa số là doanh nghiệp quy mô nhỏ, khoảng 85% là doanh nghiệp có vốn điều lệ dưới 10 tỷ đồng, khá nhiều doanh nghiệp còn tồn tại về tài chính. Hiệu quả hoạt động và khả năng đầu tư, tăng trưởng về vốn của SCIC còn thấp. Cơ chế đầu tư của Nhà nước thông qua SCIC chưa hoàn chỉnh.

- Tiến độ cổ phần hóa 3 năm gần đây chậm lại do cả nguyên nhân chủ quan và khách quan. Còn nhiều doanh nghiệp mà Nhà nước không cần giữ cổ phần chỉ phối hoặc không cần giữ cổ phần nhưng chậm được bán tiếp.

Một số doanh nghiệp nhà nước quy mô lớn khi cổ phần hóa không bán được cổ phần như kế hoạch đề ra, chưa thu hút được nhà đầu tư chiến lược có tiềm năng tham gia mua cổ phần của doanh nghiệp nhà nước. Theo thống kê của Bộ Tài chính, trong 10 năm lại đây, chỉ có hơn 15% vốn

nhà nước được cổ phần hóa, còn lại gần 85% vốn vẫn của nhà nước.

- Quản trị doanh nghiệp đổi mới chậm, chưa theo kịp với sự phát triển của doanh nghiệp trong cơ chế thị trường; năng lực dự báo còn nhiều hạn chế; việc xây dựng và thực hiện chiến lược, kế hoạch đầu tư, phát triển sản xuất, kinh doanh có nơi không phù hợp với khả năng huy động vốn và nguồn vốn tự có, với khả năng quản lý của doanh nghiệp. Công tác quản lý đầu tư, quản lý tài chính, quản lý rủi ro, thực hành tiết kiệm và chống lãng phí, thất thoát còn lỏng lẻo; chi phí sản xuất kinh doanh còn lớn. Một số doanh nghiệp nhà nước chưa quan tâm đầy đủ đến việc tuân thủ chế độ quản lý tài chính, báo cáo tài chính; cập nhật, minh bạch và thông tin kịp thời, đầy đủ về hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của doanh nghiệp.

- Tổ chức thực hiện quyền, nghĩa vụ của chủ sở hữu nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước tuy đã rõ hơn nhưng vẫn còn nhiều bất cập, lúng túng và kém hiệu quả. Hoạt động công ích chưa thu hút được các tổ chức kinh tế thuộc thành phần kinh tế khác tham gia.

Hoạt động quản lý, giám sát của các cơ quan quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp sau cổ phần hóa chưa chặt chẽ.

- Quy hoạch, bố trí cán bộ chuyên môn ở một số tổ chức cơ sở đảng trong doanh nghiệp nhà nước chưa đồng bộ với kiện toàn cấp ủy; đánh giá cán bộ vẫn là khâu yếu; quy trình, thủ tục trong quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ có nơi thực hiện chưa nghiêm túc.

### 3. Một số giải pháp đổi mới quản lý doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam hiện nay.

Trong bối cảnh đẩy mạnh việc hoàn thiện thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, thực hiện tái cơ cấu nền kinh tế, đổi mới mô hình tăng trưởng, Nhà nước cần tập trung thực hiện một số giải pháp cơ bản để quản lý, sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nhà nước như sau:

*Một là*, tăng cường việc thực hiện có hiệu lực và hiệu quả các quyền và nghĩa vụ của Nhà nước với tư cách là chủ sở hữu, người đầu tư vốn được pháp luật và điều lệ doanh nghiệp nhà nước quy định. Hiện nay, các doanh nghiệp nhà nước, nhất là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước không xác định được ai là chủ sở hữu đích thực. Vì vậy, cần phải có văn bản quy định về mặt pháp luật để xác định rõ chủ sở hữu doanh nghiệp là ai? và thực hiện đầy đủ các quyền như: quyết định thành lập; phê duyệt điều lệ; quyết định mục tiêu, chiến lược, định hướng phát triển, tổ chức lại, giải thể, chuyển đổi sở hữu, đầu tư, góp vốn; quyết định cơ cấu tổ chức quản lý; bổ nhiệm, miễn nhiệm nhân sự quản lý cao cấp của doanh nghiệp; kiểm tra, giám sát, đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước, v.v.. Chủ sở hữu thực hiện các nghĩa vụ đối với doanh nghiệp nhà nước như: đảm bảo quyền tự chủ kinh doanh, không can thiệp trực tiếp vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp; đầu tư đủ vốn điều lệ, chịu trách nhiệm về nợ và các nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp, tuân thủ điều lệ của doanh nghiệp, v.v..

Nội dung quản lý của Nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước cần tập trung hơn vào những vấn đề có tác dụng hỗ trợ, thúc đẩy tái cấu trúc doanh nghiệp nhà nước, xác lập địa vị, vị thế mới của doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế thị trường, bao gồm:

- Quản lý việc tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước theo lộ trình đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt giai đoạn 2001-2015 và 2015-2020; tiêu chí phân loại sắp xếp doanh nghiệp nhà nước; cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước; giao bán, khoán, cho thuê; chuyển đổi doanh nghiệp nhà nước theo hình thức công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên, nhiều thành viên theo mô hình công ty mẹ - công ty con, tập đoàn kinh tế.

- Hình thành cơ quan chuyên trách để thực hiện chức năng đại diện chủ sở hữu, có thể gọi là Cơ quan quản lý tài sản nhà nước dưới hình thức uỷ ban (hoặc bộ). Chủ tịch cơ quan này, do Thủ tướng Chính phủ bổ nhiệm. Cơ quan quản lý tài sản nhà nước không nằm trong Chính phủ, tách bạch với các cơ quan quản lý nhà nước về chức năng, bộ máy cán bộ. Trong đó, tổ chức và cán bộ thực hiện chức năng đại diện chủ sở hữu nhà nước đối với các doanh nghiệp nhà nước là tổ chức và cán bộ có trình độ chuyên môn sâu về hoạt động kinh doanh, làm nhiệm vụ kinh doanh, không phải là tổ chức và cán bộ thuộc cơ quan hành chính sự nghiệp.

Hai là, tăng cường vai trò giám sát trong quản lý doanh nghiệp nhà nước. Giám sát của Nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước là sự theo dõi, xem xét, đánh giá của chủ sở hữu Nhà nước xem doanh nghiệp nhà nước có thực hiện đúng

và tuân thủ các quy định, các nội dung quản lý của Nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước hay không. Theo dõi để nắm bắt tình hình, để biết rõ các thông tin cần thiết về doanh nghiệp nhà nước phục vụ cho mục tiêu quản lý.

Vấn đề cấp thiết đổi mới quản lý doanh nghiệp nhà nước phù hợp với thể chế kinh tế thị trường là tăng cường vai trò của giám sát trong hoạt động quản lý doanh nghiệp nhà nước, trong đó có giám sát việc tổ chức thực hiện quyền chủ sở hữu nhà nước tại các doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp có vốn nhà nước.

Xác định rõ nội dung giám sát của chủ sở hữu nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước, mà trọng tâm là các tập đoàn kinh tế nhà nước, tổng công ty nhà nước. Nội dung giám sát tập trung vào các vấn đề sau:

- Giám sát về tổ chức, thành lập, gia nhập, tổ chức lại, giải thể, thay đổi cơ cấu sở hữu, thực hiện điều lệ tình hình tài chính, hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Giám sát về công tác cán bộ (bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, chế độ lương, thưởng, thực hiện nhiệm vụ và kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị, Hội đồng thành viên, Chủ tịch công ty, người đại diện được ủy quyền của chủ sở hữu nhà nước tại doanh nghiệp, Tổng Giám đốc, Giám đốc).

Tăng cường giám sát trách nhiệm người đại diện theo uỷ quyền (Chủ tịch Hội đồng thành viên, Chủ tịch Hội đồng quản trị, thành viên Hội đồng thành viên, thành viên Hội đồng quản trị) và người điều hành (Tổng Giám đốc) đối với việc thực hiện nhiệm vụ bảo vệ lợi ích chủ sở hữu nhà nước tại các tập đoàn kinh tế nhà nước,

tổng công ty nhà nước, doanh nghiệp nhà nước quy mô lớn.

- Giám sát việc thực hiện mục tiêu, phương hướng, chiến lược kinh doanh; kế hoạch đầu tư, kế hoạch tài chính; danh mục đầu tư, các ngành nghề kinh doanh chính và nghiêm cấm việc đầu tư ra ngoài ngành nghề kinh doanh chính, vào lĩnh vực, ngành nghề, địa bàn, dự án có nguy cơ rủi ro cao.

- Giám sát về tình hình, kết quả và hiệu quả kinh doanh; tình hình và kết quả hoạt động tài chính; tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu; hiệu quả đầu tư và kinh doanh; vay, nợ và khả năng thanh toán nợ; việc bảo toàn và phát triển vốn nhà nước; vốn điều lệ, tăng giảm vốn điều lệ, thay đổi cơ cấu vốn điều lệ; các dự án đầu tư thuộc thẩm quyền của chủ sở hữu.

Ba là, tăng cường minh bạch và công khai để thúc đẩy cải thiện quản trị doanh nghiệp nhà nước. Công khai, minh bạch là đặc trưng của việc cải thiện quản trị doanh nghiệp đã được thừa nhận thành nguyên tắc quản trị doanh nghiệp của Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) áp dụng đối với các doanh nghiệp nhà nước. Đồng thời, doanh nghiệp nhà nước là tài sản, vốn liếng của dân, do dân đóng thuế, vì vậy, cần tăng cường minh bạch, công khai toàn bộ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và hoạt động đầu tư kinh doanh tài chính và quản lý của chủ sở hữu nhà nước để nhân dân giám sát.

Hiện nay, còn nhiều doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn xa lạ với khái niệm minh bạch và công khai. Trong khi đó, các công ty đa quốc gia hiện đang hoạt động tại Việt

Nam lại coi việc thực hiện minh bạch và công khai như là đặc trưng trong phương thức kinh doanh, xác định là giá trị cốt lõi của doanh nghiệp. Về dài hạn, chính sách minh bạch và công khai sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng được hình ảnh, duy trì sự tin cậy của các đối tác, khách hàng cổ đông... cải thiện năng lực cạnh tranh, chất lượng sản phẩm và môi trường kinh doanh nói chung.

Các doanh nghiệp nhà nước, trước mắt tập trung thực hiện minh bạch hoá và công bố thông tin về hoạt động của doanh nghiệp với những nội dung chủ yếu sau:

- Xác định rõ mục đích, yêu cầu của minh bạch hoá thông tin là nhằm thúc đẩy, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp nhà nước tự chủ hoạt động theo thể chế kinh tế thị trường, giảm can thiệp trực tiếp của nhà nước, và sử dụng nó làm công cụ giám sát chủ yếu đối với doanh nghiệp.

- Tổ chức xây dựng và công bố báo cáo thường niên của doanh nghiệp nhà nước, bao gồm: các thông tin hoặc tài liệu về kết quả tài chính và hoạt động của doanh nghiệp nhà nước; về mục tiêu hoạt động của doanh nghiệp; về cơ cấu sở hữu và tài sản của doanh nghiệp nhà nước; về các giao dịch kinh doanh chủ yếu của doanh nghiệp trong kỳ công bố thông tin, trong đó có các giao dịch với các bên có lợi ích liên quan; về những rủi ro trong lĩnh vực hoạt động kinh doanh chính, các chính sách hạn chế rủi ro; về hoạt động quản trị doanh nghiệp.

- Lập và công bố báo cáo tài chính quý của doanh nghiệp nhà nước; công bố thông tin bất thường tương tự như các



doanh nghiệp niêm yết trên thị trường chứng khoán.

- Việc minh bạch hoá thông tin về doanh nghiệp nhà nước có thể được tiến hành dưới các hình thức và phương tiện: Báo cáo bằng văn bản gửi cho các cơ quan, tổ chức được giao thực hiện chức năng chủ hĩa nhà nước; Trang thông tin điện tử (Website) của doanh nghiệp hoặc của công ty mẹ trong tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước; Các bản in, ấn phẩm khác của doanh nghiệp trên các phương tiện thông tin đại chúng.

*Bốn là*, thực hiện nghiêm chỉnh các quy định của pháp luật (Luật Doanh nghiệp, Luật Kế toán, Luật Ngân sách nhà nước, Luật Đầu tư, Luật Xây dựng v.v.), quy định về giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nhà nước, cơ chế tài chính, các chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán doanh nghiệp trong hoạt động tài chính, kế toán và toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần chú trọng tới công tác quản lý các khoản nợ, phân loại nợ, đặc biệt là các khoản nợ phải thu khó đòi để có giải pháp phù hợp cũng như việc trích lập dự phòng nợ phải thu khó đòi đúng quy định; cần hiểu rõ tầm quan trọng của công tác kiểm kê tài sản, thực hiện đúng quy định của Luật Kế toán về kiểm kê tài sản, chú ý kiểm kê và xử lý kết quả kiểm kê hàng tồn kho đúng quy định, ngăn chặn kiểm kê hình thức, trích lập dự phòng giảm giá hàng tồn kho một cách kịp thời, đúng chế độ. Chấn chỉnh công tác quản lý doanh thu, chi phí, khấu hao tài sản cố định đảm bảo các chuẩn mực kế toán, các chế độ tài chính, kế toán nhằm nâng cao chất lượng quản lý doanh nghiệp và lập báo cáo tài chính đảm bảo trung thực và hợp lý.

Thực hiện nghiêm chỉnh việc lập báo cáo và chế độ báo cáo tự đánh giá, xếp loại doanh nghiệp, kết quả quản lý của hội đồng quản trị, điều hành của ban giám đốc gửi cho các cơ quan đại diện chủ sở hữu vốn kịp thời, đúng quy định.

*Năm là*, thay đổi chế độ tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước theo cơ chế hiện nay sang cơ chế thu hút, tuyển chọn thông qua thị trường nhân lực quản trị kinh doanh. Đồng thời, việc bổ nhiệm lãnh đạo cấp cao của doanh nghiệp nhà nước, tập đoàn kinh tế nhà nước thực hiện theo hình thức ký hợp đồng có thời hạn. Để làm được yêu cầu này, phải nghiên cứu đổi mới căn bản chế độ tiền lương, có cơ chế gắn trách nhiệm, quyền hạn và lợi ích của người quản lý doanh nghiệp nhà nước với kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

*Sáu là*, thực hiện nghiêm túc cam kết tiết giảm chi phí tài chính của doanh nghiệp nhà nước theo Nghị quyết 01/NQ-CP ngày 3/1/2012 của Chính phủ về những giải pháp chủ yếu chỉ đạo, điều hành thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội và dự toán ngân sách năm 2012. Việc cắt giảm chi phí được lồng ghép với chương trình tái cơ cấu doanh nghiệp.

Trong điều kiện nền kinh tế nước ta hiện nay, tuy lạm phát đã được kiểm soát, nhưng vẫn ở mức cao và có nguy cơ quay trở lại, thì việc cắt giảm chi phí hoạt động, nhằm giảm giá thành sản phẩm hàng hóa, tăng khả năng cạnh tranh có ý nghĩa thiết thực không chỉ với nền kinh tế nói chung, mà còn cho chính bản thân từng doanh nghiệp, tập đoàn, tổng công ty nhà nước nói riêng.

**Tài liệu tham khảo**

1. Bộ Tài chính, 2008. *Thông tư số 42/2008/TT-BTC ngày 22/5/2008 hướng dẫn Hướng dẫn một số Điều của Quy chế giám sát đối với doanh nghiệp nhà nước kinh doanh thua lỗ, hoạt động không có hiệu quả ban hành kèm theo Quyết định số 169/2007/QĐ-TTg ngày 8/11/2007 của Thủ tướng Chính phủ*, Hà Nội.
2. Chính phủ, 2006. *Nghị định số 86/2006/NĐ-CP ngày 21/8/2006 Sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 132/2005/NĐ-CP ngày 20/10/2005 của Chính phủ về thực hiện các quyền và nghĩa vụ của chủ sở hữu nhà nước đối với công ty nhà nước*, Hà Nội.
3. Kiểm toán Nhà nước, 2011. *Báo cáo kiểm toán năm 2010 về niên độ ngân sách năm 2009 (Tài liệu họp báo ngày 30 tháng 8 năm 2011)*, Hà Nội.
4. Thủ tướng Chính phủ, 2006. *Quyết định số 224/2006/QĐ-TTg ngày 06/10/2006 về việc ban hành Quy chế giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nhà nước*, Hà Nội.
5. Thủ tướng Chính phủ, 2007. *Quyết định số 169/2007/QĐ-TTg ngày 08/11/2007 về việc ban hành Quy chế giám sát đối với doanh nghiệp nhà nước kinh doanh thua lỗ hoạt động không có hiệu quả*, Hà Nội.
6. Phòng Thương mại và công nghiệp Việt Nam – Viện nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương, 2010. *Diễn đàn những vấn đề đối với doanh nghiệp nhà nước trước và sau chuyển đổi*, Hà Nội.
7. Bộ Tài Chính, Học viện Tài chính, 2011. *Kỷ yếu Hội thảo Tái cấu trúc doanh nghiệp nhà nước*, Hà Nội.
8. Văn phòng Chính phủ, 2011. *Kỷ yếu Hội nghị Tổng kết 10 năm sắp xếp, đổi mới, phát triển và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước 2001-2011*, Hà Nội.
9. PGS.TS. Lê Quốc Lý, 2012. *Xây dựng cơ chế quản lý doanh nghiệp nhà nước hiệu quả và phù hợp với kinh tế thị trường*, Kỷ yếu Hội thảo “Đổi mới, nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước, bảo đảm vai trò chủ đạo của kinh tế nhà nước trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa” do Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh tổ chức, năm 2012, Hà Nội.
10. TS. Trần Tiến Cường, 2012. *Đổi mới quản lý đối với doanh nghiệp nhà nước phù hợp với thể chế kinh tế thị trường*, Kỷ yếu Hội thảo “Đổi mới, nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước, bảo đảm vai trò chủ đạo của kinh tế nhà nước trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa” do Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh tổ chức, năm 2012, Hà Nội.
11. *Tái cơ cấu các doanh nghiệp nhà nước bắt đầu từ cắt giảm chi phí*, Tạp chí Tài chính doanh nghiệp, số 3/2012.