

Thực trạng & triển vọng

Cổ phần hóa doanh nghiệp Nhà nước ở Hà Nội

NHÓM TÁC GIẢ

Viện Nghiên cứu phát triển KT-XH Hà Nội

Những kết quả và kinh nghiệm bước đầu...

Hà Nội được đánh giá là một trong số địa phương dẫn đầu cả nước trong quá trình chỉ đạo thực hiện công tác sắp xếp, cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước (CPH DNNN). Bám sát tinh thần nghị quyết TW3, nghị quyết TW9 và chỉ đạo của Chính phủ, đảm bảo đúng chính sách, chế độ, đúng pháp luật, Hà Nội đã xây dựng Đề án tổng thể sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp trình Chính phủ phê duyệt làm căn cứ thực hiện (Quyết định số 186/2003/QĐ-TTg, Quyết định số 94/ 2005/ QĐ-TTg, Quyết định số 479 /QĐ-TTg). Vận dụng sáng tạo Nghị quyết TW và các văn bản của Chính phủ, cụ thể hóa các quy định về sắp xếp CPH DNNN cho phù hợp với tình hình thực tiễn của địa phương, thành phố đã chỉ đạo tập trung, thông nhất, quyết liệt, đồng thời đã ban hành văn bản quy định cụ thể, phân công rõ trách nhiệm của từng sở, ngành, doanh nghiệp và công ty tư vấn trong quá trình tổ chức sắp xếp DNNN, như: Chương trình số 13- CTtr/ TU ngày 08/ 11/ 2001; Phương án tổng thể sắp xếp đổi mới doanh nghiệp nhà nước theo từng giai đoạn 2003-2005 và 2006-2010; Chỉ thị số 20-CT/ TU ngày 18/ 06/ 2003; Chỉ thị số 23/2002/ CT- UB ngày 29/ 05/ 2002; Nghị quyết số 42/ 2003- NQ-HĐ ngày 28/ 06/ 2003 về "Một số biện pháp đẩy nhanh tiến độ sắp xếp và đổi mới doanh nghiệp nhà nước thuộc thành phố Hà Nội"; Quyết định số 3287/QĐ-UB ngày 25/05/2004 của UBND thành phố về "Quy chế thuê tư vấn CPH DNNN". Thành ủy đã giao nhiệm vụ cho UBND Thành phố nghiên cứu áp dụng một số giải pháp để xử lý các tồn tại của doanh nghiệp, như: Tài sản, thiết bị, nhà xưởng, vật tư, sản phẩm hàng hóa tồn kho, tài chính và lao động. Đặc biệt, Thành phố cho phép thu hồi và bán đấu giá những địa điểm nhỏ lẻ để lấy vốn đầu tư cho các doanh nghiệp cần

ưu tiên phát triển theo chiến lược của thành phố. Hà Nội đã sớm nghiên cứu, áp dụng các biện pháp tăng cường tính công khai, minh bạch trong việc xác định giá trị cổ phần. Ngay từ đầu năm 2004, khi chính sách nhà nước chưa bắt buộc, Hà Nội đã thực hiện thí điểm thuê các công ty kiểm toán độc lập và các công ty chứng khoán thực hiện việc xác định giá trị doanh nghiệp và bán đấu giá cổ phần lần đầu ra ngoài...

Kết quả đạt được

Nhờ có những giải pháp tích cực trên mà công tác sắp xếp, CPH DNNN của Thành phố đã đạt được một số kết quả đáng khích lệ: Trong vòng 10 năm qua (từ năm 1997 đến 2007) Hà Nội đã hoàn thành sắp xếp, cổ phần hóa 337 DNNN. Tính đến hết ngày 31/12/2007 Thành phố đã tiến hành CPH 197 doanh nghiệp và bộ phận doanh nghiệp theo 3 cấp độ: Một là, Nhà nước giữ trên 50% vốn điều lệ (45 doanh nghiệp); Hai là, Nhà nước giữ dưới 50% vốn điều lệ (80 doanh nghiệp). Ba là; Nhà nước không giữ cổ phần (72 doanh nghiệp). Tính đến nay, thành phố còn 72 doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, gồm: 5 công ty mẹ thuộc các Tổng công ty nhà nước hoạt động theo mô hình công ty mẹ - công ty con, 3 công ty nhà nước hình công ty mẹ - công ty con, 3 công ty nhà nước hoạt động theo mô hình công ty mẹ - con, 38 Công ty TNHH NNITV (công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên), 26 công ty nhà nước còn lại đang thực hiện sắp xếp... Cơ cấu DNNN của thành phố đã thay đổi theo chiều hướng tích cực: Các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực du lịch, công nghiệp ngày càng nhiều. Nhà nước chỉ nắm giữ 100% vốn đối với các doanh nghiệp hoạt động trong một số ngành quan trọng, có quy mô lớn, kinh doanh có hiệu quả, và chuyển đổi chúng theo mô hình công ty TNHH Nhà nước 1 thành viên, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp, cạnh tranh bình đẳng với các doanh nghiệp khác (báo cáo quyết toán tài chính năm 2006 của 46

doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thuộc thành phố đã hoàn thành công tác sắp xếp, đổi mới các DNNN thành công ty mẹ - công ty con hoặc công ty TNHH Nhà nước 1 thành viên cho thấy sự chuyển biến rõ rệt trong nhiều mặt: So với năm 2001, tổng số vốn chủ sở hữu bình quân tăng 1,21 lần, doanh thu bình quân tăng 5,4 lần, lợi nhuận bình quân tăng 7,2 lần, nộp ngân sách bình quân nhà nước tăng 2,6 lần ...

Có thể nói, hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp sau khi tiến hành CPH đã có sự tiến bộ rõ nét : Trước kia, đa số các DNNN của thành phố có quy mô vừa và nhỏ, thậm chí rất nhỏ, công nghệ sản xuất lạc hậu, thiếu vốn trầm trọng, sản phẩm hàng hóa với sức cạnh tranh kém; Nhiều tồn tại về tài chính và tài sản chưa được xử lý dứt điểm trở thành gánh nặng cho doanh nghiệp; Nhiều doanh nghiệp hoạt động cầm chừng, hiệu quả kém, người lao động thiếu việc làm, thu nhập thấp; Cơ chế về tiền lương và phân phối thu nhập còn chưa khuyến khích lãnh đạo, cũng như cán bộ nhân viên nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Khi chuyển sang công ty cổ phần, đại bộ phận người lao động trong doanh nghiệp trở thành cổ đông. Hội đồng quản trị và bộ máy điều hành đều được lựa chọn, có quyền lợi gắn chặt với quyền lợi của doanh nghiệp, làm cho phương thức quản trị thay đổi sâu sắc. Để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, nhiều biện pháp được các doanh nghiệp chủ động áp dụng, như: Rà soát, bố trí lại lực lượng lao động, tiết kiệm chi phí, tăng doanh thu, điều chỉnh thu nhập theo hướng "phân phối theo năng suất và hiệu quả công việc", do đó, năng suất lao động và chất lượng sản phẩm tăng lên rõ rệt. Theo số liệu báo cáo thu thập được từ 149 công ty cổ phần của Hà Nội cho thấy: Do phát hành thêm cổ phiếu nên vốn hoạt động của các doanh nghiệp đều tăng. Quy mô vốn bình quân của doanh nghiệp khi bắt đầu chuyển sang công ty cổ phần tăng 83%. Hầu hết các doanh nghiệp đều duy trì được ổn định và phát triển tốt, doanh thu tăng 45,6 %, nộp ngân sách tăng 38,55 %, lợi nhuận tăng 192%. Việc làm và thu nhập của người lao động đều được cải thiện hơn so với khi chưa CPH. Ngoài ra, người lao động trong các doanh nghiệp cổ phần được mua cổ phiếu với giá ưu đãi. Những người lao động đòi dư trong quá trình CPH cũng yên tâm hơn vì quyền lợi được đảm bảo theo nghị định số 42/2002/ ND - CP.

Khó khăn

Trong quá trình sắp xếp, CPH DNNN bên cạnh những thuận lợi, thành công trên, phải kể đến không ít những khó khăn, tồn tại, những vướng mắc cần khắc phục... Trước hết, nhận thức về vấn đề CPH ở một số ngành, tổng công ty và doanh nghiệp chưa sâu, nên quá trình triển khai còn chú trọng nhiều đến số lượng và tiến độ, chưa thực sự quan tâm đến sự ổn định và phát triển của doanh nghiệp giai đoạn "hậu cổ phần". Do hiểu biết mô hình hoạt động mới theo Luật doanh nghiệp chưa sâu sát, nên chưa lường hết được những nguy

cơ, thách thức trong công tác tổ chức cán bộ, xây dựng phương án sản xuất kinh doanh. Hậu quả là một số doanh nghiệp sau khi CPH kinh doanh sa sút, nội bộ mâu thuẫn. Tư duy quản lý điều hành của cán bộ ở một số công ty mẹ còn chậm thích nghi với mô hình mới, chưa tương xứng với vị thế và vai trò, trách nhiệm được giao. Một số cơ chế, chính sách quy định về CPH vừa chậm ban hành, vừa thiếu hướng dẫn rõ ràng, cụ thể, nên việc triển khai ở các cấp, các ngành, các doanh nghiệp vừa lúng túng, vừa không thống nhất, tạo khe hở phát sinh tiêu cực, kiện cáo. Nhiều quy định bất hợp lý được phát hiện, song vẫn chậm được điều chỉnh và sửa đổi cho phù hợp với thực tiễn. Các thành viên của Ban đổi mới và phát triển doanh nghiệp thành phố hoạt động kiêm nhiệm, nên việc bố trí triển khai đôi lúc còn hạn chế về thời gian và chất lượng, công tác thanh kiểm tra nhà nước còn chống chèo. Trong một thời gian dài, thành phố chưa quan tâm đến việc rà soát lại quỹ nhà, đất các doanh nghiệp đang quản lý sử dụng để tăng cường hiệu quả khai thác. Nhiều doanh nghiệp sau khi trở thành công ty cổ phần vẫn được giao quản lý toàn bộ diện tích nhà xưởng như khi còn là doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, tạo điều kiện cho việc tiếp tục sử dụng không hiệu quả, sai mục đích và phát sinh nhiều hiện tượng tiêu cực làm ảnh hưởng tới chủ trương CPH. Khâu xác định giá trị doanh nghiệp còn chậm, làm tiến độ quá trình CPH bị kéo dài, gây bức xúc cho doanh nghiệp, người lao động và cổ đông. Công tác bố trí cán bộ quản lý, thẩm định phương án sản xuất kinh doanh khả thi gắn với phương án sử dụng đất khi chuyển đổi chưa được quan tâm, chuẩn bị kỹ lưỡng hạn chế hiệu quả chuyển đổi. Việc thành lập các Tổng công ty ít nhiều còn mang tính hành chính. Một số doanh nghiệp được xác định là công ty mẹ, sở hữu số vốn chưa đủ lớn, thương hiệu chưa vượt trội, thị trường còn nhỏ lẻ, bí quyết công nghệ chưa được khẳng định đủ tầm để chi phối các công ty con. Công tác quản lý nhà nước tại các doanh nghiệp "hậu CPH" còn thiếu thường xuyên, sát sao, kết quả sản xuất kinh doanh của một số tổng công ty chưa tương xứng với tiềm năng được giao.

Bài học kinh nghiệm

Kinh nghiệm sau một quãng thời gian tiến hành sắp xếp, đổi mới DNNN cho thấy: Căn thống nhất cả về mặt nhận thức và chỉ đạo thực hiện từ trung ương đến thành phố và doanh nghiệp. Quá trình vận dụng cơ chế chính sách cần được nghiên cứu và cụ thể hóa cho phù hợp với từng điều kiện của địa phương. Công tác tuyên truyền, phổ biến cần được duy trì thường xuyên, liên tục đến các cấp, các ngành, doanh nghiệp và nhà đầu tư. Vai trò của người đứng đầu các tổ chức Đảng, chính quyền, công đoàn, đoàn thanh niên tại các doanh nghiệp phải được gắn kết và đề cao trong việc tuyên truyền và triển khai thực hiện. Phải có chính sách động viên, khen thưởng cũng như

(xem tiếp trang 31)

Đây thực sự là vấn đề cần quan tâm và phải có giải pháp đối với công tác thẩm định tín dụng – đóng vai trò là “bước lọc”, chọn lựa các phương án và dự án tốt, vừa đảm bảo chất lượng tín dụng, vừa đảm bảo tạo cơ chế điều chỉnh tự động đối với tốc độ tăng trưởng tín dụng. Cụ thể:

Xây dựng quy trình tín dụng khoa học: hợp lý và phù hợp với quy trình nghiệp vụ của mỗi đơn vị. Đảm bảo tính thống nhất, chặt chẽ và có tính chính xác cao trong suốt quá trình xét duyệt, thẩm định hồ sơ vay. Cụ thể:

- Xây dựng quy trình, kỹ năng và phương pháp thẩm định tại mỗi đơn vị TCTD trong hệ thống (từ hội sở đến các Chi nhánh, phòng giao dịch);
- Xây dựng hệ thống quy chế cho vay (trên cơ sở các quy định của NHTW về nghiệp vụ này); số tay tín dụng khoa học, phù hợp với cơ chế chính sách và pháp luật hiện hành, làm cơ sở pháp lý phục vụ cho công tác thẩm định, xét duyệt cho vay.
- Có cơ chế kiểm tra, giám sát khoản vay hiệu quả trong suốt quá trình cho vay.

Nâng cao chất lượng hoạt động quản trị rủi ro tín dụng. Đây là hoạt động có vai trò quan trọng đối với công tác thẩm định tín dụng. Mặc dù dưới góc độ quản lý, thẩm định tín dụng chỉ là một bộ phận của hoạt động tín dụng, do vậy về mặt tổ chức nó thuộc phạm vi hoạt động của quản lý tín dụng, của công tác quản trị rủi ro tín dụng tại mỗi NHTM. Tuy nhiên tại các NHTM có trình độ quản lý, quản trị rủi ro cao, hiệu quả sẽ có tác động trực

tiếp đến chất lượng công tác thẩm định, nhờ kết quả của quá trình đánh giá, xác định và phân loại rủi ro; quá trình phân tích, đánh giá và định lượng rủi ro (các loại rủi ro liên quan: lãi suất; tỷ giá; thị trường; pháp luật và rủi ro tài chính; hoạt động kinh doanh của khách hàng...). Đây là thông tin cần thiết đối với công tác thẩm định tín dụng. Là cơ sở để đưa ra quyết định đúng trong quá trình xét duyệt cho vay; quá trình tài trợ vốn. Chính vì lẽ đó một trong những giải pháp cơ bản là các NHTM cần quan tâm nâng cao chất lượng của hoạt động này.

- Các ngân hàng nước ngoài thường có ưu thế vượt trội về hoạt động này. Tuy nhiên một số NHTM cổ phần trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh cũng đã và đang tổ chức, hoạt động rất tốt công tác quản lý, quản trị rủi ro tín dụng thông qua việc học tập kinh nghiệm của các định chế tài chính nước ngoài, với vai trò là cố đồng chiến lược của ngân hàng.

Xây dựng và tổ chức hệ thống thông tin tốt (về mặt kỹ thuật phải đáp ứng được mục tiêu cuối cùng là nhanh – chính xác, cập nhật và an toàn). Trên cơ sở ứng dụng công nghệ thông tin hiện đại nhằm thu thập, khai thác và xử lý thông tin để đưa ra những thông tin cần thiết có liên quan, phục vụ cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng nói chung và cho công tác thẩm định nói riêng. Trước mỗi đề nghị vay vốn của khách hàng, đặc biệt là những khách hàng mới, chỉ có thông tin mới cho phép các bộ tin dụng, ngân hàng “hiểu được khách hàng” để xét duyệt, xem xét cho vay ■

...Cổ phần hóa doanh nghiệp Nhà nước ở Hà Nội

(Tiếp theo trang 27)

Triển vọng

Theo quyết định 479/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ ngày 25/4/2007 về việc phê duyệt phương án sắp xếp đổi mới doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, năm 2007 Hà Nội sắp xếp đổi mới 41 doanh nghiệp. Tuy nhiên do những khó khăn nên năm qua Hà Nội mới hoàn thành sắp xếp CPH 20 doanh nghiệp, đạt 50% kế hoạch đề ra. Dự kiến năm 2008 Hà Nội tiến hành CPH 40 doanh nghiệp, năm 2009 CPH 7 doanh nghiệp. Như vậy, sau khi hoàn thành kế hoạch vào cuối năm 2009, thành phố chỉ giữ lại 12 doanh nghiệp 100% vốn nhà nước hoạt động theo mô hình công ty TNHH NN ITV đối với doanh nghiệp công ích hoặc quản lý nhiều nhà cửa, đất đai với diện tích lớn và nhạy cảm.

Để hoàn thành nhiệm vụ sắp xếp, đổi mới và CPH DNNN của thành phố giai đoạn 2007-2010, Hà Nội đã đề ra một số giải pháp: Quyết tâm cao trong chỉ đạo, thực hiện sơ kết, tổng kết định kỳ để nắm bắt khó khăn, kịp thời nghiên cứu giải pháp tổ chức thực hiện. Tiếp tục tăng cường công

tác tuyên truyền, phổ biến chủ trương, chính sách mới của nhà nước về sắp xếp, CPH cho tổ chức, cá nhân liên quan nhằm nâng cao nhận thức, tạo điều kiện triển khai tốt công tác sắp xếp CPH doanh nghiệp. Tổ chức nghiên cứu để xuất các cơ chế chính sách nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực về vốn, đất đai, tài nguyên và nhân lực của doanh nghiệp. Với mục đích chuyên môn hóa lao động, thu hút vốn phục vụ đầu tư phát triển hệ thống cơ sở hạ tầng xã hội của thủ đô đồng thời làm đại diện chủ sở hữu vốn nhà nước đầu tư tại các doanh nghiệp và các cơ sở kinh tế, Hà Nội đã xây dựng đề án để xuất thành lập công ty Đầu tư tài chính trực thuộc UBND thành phố, mong sao sớm nhận được sự ủng hộ tạo điều kiện của TW và chính phủ.

Trong công tác chỉ đạo sắp xếp CPH DNNN của thành phố và sự nỗ lực của tập thể cán bộ nhân viên trong từng doanh nghiệp, Hà Nội sẽ sớm “về đích”, hoàn thành mục tiêu giai đoạn 2007-2010, đem lại diện mạo mới cho nền kinh tế thủ đô trong thời kỳ hội nhập ■