Tái cấu trúc một số ngành kinh tế Việt Nam sau suy thoái kinh tế toàn cầu

PGS.TS. ĐÀO DUY HUÂN

Hiện nay, nhiều dấu hiệu cho thấy, khủng hoảng tài chính và suy thoái kinh tế đang ở giai đoạn kết thúc, nền kinh tế các nước, nhất là các nước châu Á đang có dấu hiệu hồi phục, trong đó có nền kinh tế VN. Vì vậy vấn đề đặt ra cho nền kinh tế VN là phải cấu trúc lại nền kinh tế, tổ chức lại nền kinh tế phù hợp với nền kinh tế thế giới toàn cầu hóa.

Tái cấu trúc nền kinh tế là một quá trình tổ chức lại nền kinh tế, làm thay đổi thành phần hay cấu tạo của nền kinh tế. Nền kinh tế là một hệ thống tổ chức để sản xuất, phân phối và tiêu dùng của cải trong một lãnh thổ. Thành phần của nó là các tổ chức kinh tế (các doanh nghiệp kể cả các cá nhân kinh doanh) sản xuất hay phân phối và các tổ chức khác (kể cả các tổ chức nhà nước và các hộ gia đình) tiêu dùng của cải.

Có thể coi nền kinh tế như một hệ thống mạng mà các nút là các tổ chức vừa nêu trên và các mối quan hệ giữa chúng. Như thế tái cấu trúc nền kinh tế không đơn thuần là việc của Nhà nước, song Nhà nước với tư cách là một nút (hay một mạng con gồm nhiều nút là các tổ chức nhà nước) đặc biệt, có vai trò hết sức to lớn có thể làm thay đổi các mối quan hệ trong mạng hay thay đổi bản thân cấu trúc của mỗi nút (mỗi tổ chức kinh tế) trong mạng. Tái cấu trúc nền kinh tế, trước hết tái cấu trúc các ngành, các khu vực kinh tế, các thành phần trong nền kinh tế theo hướng chuyển các ngành sử dụng nhiều lao động về gần với nông thôn để phù hợp với thị trường, giảm chi phí, giảm áp lực lao động ra thành thị, thay vào đó phát triển các ngành có trình độ công nghệ cao, sử dụng ít lao động, nhằm nâng cao sức cạnh tranh. Giảm tốc độ tăng trưởng theo chiều rộng và tăng trưởng theo chiều sâu trên cơ sở hiện đại hoá doanh nghiệp.

Kế tiếp là tái cấu trúc các doanh nghiệp trong nền kinh tế;

Tái cấu trúc doanh nghiệp là quá trình tổ chức lại doanh nghiệp là sự thay đổi căn bản về sở hữu, vốn, chiến lược, đường hướng hoạt động ngoài những thay đổi trong hoạt động bình thường của doanh nghiệp. Kỹ thuật tái cấu trúc doanh nghiệp được giảng dạy tại các trường quản lý kinh doanh.

Do tác động của khủng hoảng quá trình tái cấu trúc doanh nghiệp tại VN cũng đang diễn ra, nhìn bề ngoài có vẻ khá âm thầm nhưng đối với những người liên quan có thể khá sôi động. Đó là việc phá sản, chấm dứt hoạt động, sáp nhập, mua bán doanh nghiệp, là việc thay đổi lớn về cơ cấu vốn, thay đổi chủ sở hữu, thay đổi hội đồng quản trị hay các lãnh đạo doanh nghiệp, thay đổi chiến lược kinh doanh, thị trường kinh doanh hay thay đổi

sản phẩm và công nghệ.

Đáng tiếc chúng ta chưa có nghiên cứu nào về tình hình tái cấu trúc doanh nghiệp đang diễn ra hiện nay. Có lẽ đề án tái cấu trúc nền kinh tế nên có một phần khảo sát về vấn đề này. Các công ty luật, các công ty tư vấn có thể đóng góp đáng kể cho bức tranh này về tái cấu trúc doanh nghiệp đang diễn ra ở VN.

Tái cấu trúc doanh nghiệp là vấn đề của bản thân các doanh nghiệp, không phải việc của Nhà nước, tuy nhiên Nhà nước có thể ảnh hưởng, tác động tới bằng các chính sách, bằng những khuyến khích phù hợp

Như thế, tái cấu trúc nền kinh tế gắn rất chặt với tái cấu trúc doanh nghiệp. Nhà nước phải tạo ra môi trường pháp lý thuận lợi cho tái cấu trúc doanh nghiệp. Luật phá sản được Quốc hội khóa 11 thông qua ngày 15/12/2004, nhưng luật này chưa đi vào cuộc sống. Đây là một luật rất quan trọng cần phải sửa và phải là một phần quan trọng của đề án tái cơ cấu nền kinh tế.

Có lẽ một trong những nội dung chính của đề án nên là rà soát lại các luật (và văn bản dưới luật) chủ chốt liên quan đến kinh tế và kiến nghị những sửa đổi thoả đáng. Đấy là những việc mà Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (Bộ Kế hoạch và Đầu tư - CIEM) vẫn thường làm và như thế việc giao đề án này cho CIEM là rất phù hợp. Nhìn nhận như vậy thì đây là công việc khó, không đơn giản và nên làm thường xuyên chứ không phải trong khuôn khổ một đề án phải hoàn tất trong 3 tháng hay một năm. Tiếp theo, Nhà nước với tư cách chủ sở hữu có thể làm với các doanh nghiệp của mình là tác động trực tiếp đến việc tái cấu trúc các doanh nghiệp nhà nước mà quan trọng nhất là các tập đoàn. Đó có thể là thay đổi về cơ cấu sở hữu (bán toàn bộ hay một phần doanh nghiệp nhà nước cho các chủ sở hữu khác), thay đổi tổ chức, chiến lược, phương hướng hoạt động của chúng. Đây là việc Nhà nước có toàn quyền, có thể làm trực tiếp nếu muốn. Như thế nội dung lớn thứ 2 mà đề án nên đề cập là vấn đề tổ chức lại các doanh nghiệp nhà nước. Vấn đề này cũng quá quen thuộc với CIEM.

Trong tiến trình cấu trúc cần lưu ý thêm 3 điểm:

Một là, mọi cuộc tái cơ cấu đều có những chi phí của nó và ước lượng về chi phí cũng như nêu lịch trình hay kế hoạch thực hiện phải là một bộ phận không thể thiếu của tái cấu trúc.

Thứ hai, tái cơ cấu nền kinh tế có thể có kết quả tốt nhưng cũng có thể đưa đến thảm hoạ (nếu làm trật). Hãy nhớ đến perestroika (cải tổ) của Liên Xô 20 năm trước. Cần phản biện và có những đánh giá khác nhau theo nhiều khía cạnh, cần thảo luận rộng rãi để tránh sai lầm. Thứ ba, nên lưu ý đến những hệ quả không lường trước (tất nhiên đề án không thể biết và không thể nêu chúng ra vì nếu có thể thì đã là "có thể lường trước" rồi) và có cơ chế để phát hiện, hiệu chỉnh.

Cũng trong năm 2009, đã có 76.000 doanh nghiệp được thành lập, tạo thêm được 1,5 triệu chỗ làm việc; thu ngân sách vượt chỉ tiêu đặt ra 750 tỉ đồng. Kinh tế vĩ mô phát triển ổn định, lạm phát được kiềm chế ở mức dưới 7%. Các chính sách an sinh xã hội, xoá đói giảm nghèo được đảm bảo...Như vậy, có thể nói cấu trúc của nền kinh tế của chúng ta với sự điều hành linh hoạt đã thực sự phát huy hiệu quả trước cơn bão khủng hoảng của nền kinh tế thế giới.

Tuy nhiên, qua sự khủng hoảng đó cũng đã bộc lộ những điểm yếu cần được khắc phục, sửa chữa. Chính phủ đã nhận thấy điều này nên liên tiếp tại các phiên họp thường kỳ từ đầu năm, Thủ tướng đã yêu cầu Bộ KHĐT chủ trì, phối hợp với các bộ, ngành, các viện nghiên cứu kinh tế, các chuyên gia kinh tế trong và ngoài nước đóng góp ý kiến, xây dựng một cấu trúc mới cho nền kinh tế đất nước với các mũi nhọn, các khu vực ưu tiên đầu tư để làm động lực đưa đất nước phát triển lên tầm cao hơn nữa và việc này vẫn đang tiếp tục tiến hành.

Trong tác cấu trúc hiện nay, trước hết là tái cấu trúc hệ thống ngân hàng. Trong 20 năm qua, hệ thống ngân hàng tham gia tiến trình đổi mới, đã nảy sinh những thách thức, cơ hội lớn để bắt kịp và phát triển được trong tiến trình hội nhập, nhất là sau khủng hoảng.

Lĩnh vực ngân hàng là hoạt động nhạy cảm và là xương sống của nền kinh tế, đòi hỏi phải đổi mới, tái cấu trúc một cách toàn diện các hoạt động, một nhiệm vụ quan trọng là quản trị ngân hàng.

Đứng về phía quản lý nhà nước, điều không phải bàn cãi là tái cấu trúc ngân hàng và đổi mới năng lực quản trị của các ngân

hàng thương mại quốc doanh (Theo đó, gần 10 năm qua, các ngân hàng này đã tái cấu trúc và đổi mới hoạt động của mình trên hàng loạt các khía cạnh.

Cụ thể, các ngân hàng đã chuyển tất cả các khoản vay chỉ định sang một bên, làm sạch bảng tổng kết tài sản bằng cách đưa các khoản nợ xấu vào khoanh nợ, tách bạch các khoản cho vay chỉ định để quản lý bằng các đơn vị riêng để các báo cáo tài chính được lập theo chiều hướng rõ ràng và minh bạch.

Bên cạnh đó, các ngân hàng đã cấu trúc lại bộ máy quản lý, bổ sung thêm một số mô hình quản trị ngân hàng mới bằng việc hình thành những khối nghiệp vụ để nâng cao vai trò của từng khối trong hệ thống kinh doanh của mình và đổi mới công nghệ ngân hàng .

Các ngân hàng thương mại cổ phần (TMCP) sinh sau đẻ muộn, xuất phát điểm là quy mô nhỏ, thị phần khiêm tốn, khách hàng thì từ lâu chỉ biết đến những ngân hàng TMQD có thâm niên trên thị trường. Vì vậy việc thu hút khách hàng không dễ dàng. Việc xây dựng uy tín, tên tuổi của các ngân hàng TMCP khởi đầu khá khó khăn. Thêm nữa, họ chịu sự cạnh tranh không cân sức về vốn với những ngân hàng lão làng. Và trong bối cảnh hội nhập, họ buộc phải đưa công nghệ ngân hàng hiện đại vào để phát triển sản phẩm dịch vụ vốn dĩ quá nghèo nàn. Tuy vậy, các ngân hàng TMCP đã đạt được nhiều mặt tích cực

Còn thị phần của các ngân hàng TMQD thu hẹp dần. Hiện nay, các ngân hàng TMQD đã mất gần 40% thị phần vào tay các ngân hàng đối thủ là ngân hàng TMCP và ngân hàng ngoại. 60% thị phần mà các ngân hàng TMQD hiện nắm giữ cũng khó toàn vẹn trước sự lớn mạnh của các ngân hàng TMCP năng động và lớn mạnh từng ngày.

Nhiều ngân hàng TMCP khác trong nước có một cách rất hay là tìm vị trí nào mà các ngân hàng TMQD có để mở chi nhánh bên cạnh và bằng nhiều phương thức kinh doanh rất nhạy bén, họ đã hút khách hàng của ngân hàng TMQD về ngân hàng mình bằng những dịch vụ khách hàng tốt hơn.

Nguồn nhân lực của các ngân hàng TMQD hàng chục năm qua luôn bị phe đối thủ thu hút, mời gọi. Có nhiều thời điểm, ngân hàng TMQD đã thực hiện nhiệm vụ bất đắc dĩ là trở thành trường đào tạo nghề cho các đối thủ cạnh tranh.

Sản phẩm dịch vụ của các ngân hàng quốc doanh hầu như chỉ sử dụng dịch vụ truyền thống, đi vay và cho vay, rất chậm đổi mới, không tiếp cận với khái niệm "tung sản phẩm", dù tiềm lực của các ngân hàng quốc doanh rất lớn. Khâu R&D (nghiên cứu- phát triển) rất yếu, đặc biệt là khả năng thích ứng, điều chỉnh phương thức kinh doanh chậm...

Các ngân hàng TMQD đang trong quá trình cổ phần hóa, nghĩa là dần bằng bình đẳng về mô hình hoạt động ngân hàng và môi trường cạnh tranh.

Điều này rõ ràng đặt ra cho ban điều hành các ngân hàng TMQD những yêu cầu đòi hỏi quản trị điều hành của cả bộ máy với ngàn chi nhánh, hàng triệu khách hàng, ngày càng thách thức và cạnh tranh gay gắt.

Các ngân hàng trao quyền cho các giám đốc chi nhánh, khu vực rất nhiều, các giám đốc này chỉ cần báo cáo kết quả cuối cùng lên hội sở chính. Đến nay nhiều ngân hàng đã nhận thức được vấn đề, chỉ có quản trị tập trung mới có thể kiểm soát được tình hình tốt nhất, đặc biệt là phòng ngừa rủi ro hiệu quả.

Quản trị rủi ro, điều được đặt lên hàng đầu đối với các ngân hàng ở các nước phát triển, nhưng hầu hết các ngân hàng trong nước hiện nay chưa thực hiện được đầy đủ và sâu sắc. Chỉ đến khi có hàng loạt những tổn thất xảy ra gây phương hại đến thanh danh uy tín và lợi nhuận của ngân hàng thì lúc đó mới vội "mất bò lo làm chuồng".

Nâng cao vai trò trách nhiệm của bộ máy quản trị bằng cách gắn hiệu qủa kinh doanh với quyền và nghĩa vụ của các đơn vị trên toàn hệ thống, quyền lợi về thu nhập gắn với kết quả kinh doanh, bao gồm đồng thời cả chỉ tiêu kinh doanh và chi phí hoạt động.

Một trong những yếu tố tính toán hiệu quả kinh doanh ngân hàng hiện đại là tính trên mỗi đơn vị kinh doanh gồm có doanh thu, lợi nhuận, phân bổ hiệu qủa đến từng nhân viên. Điều này buộc các ngân hàng quan tâm đến chất lượng nhân sự, hiệu quả lao động tính trên đầu người. Cùng doanh thu, lợi nhuận nhưng ngân hàng nào có bộ máy cồng kềnh tất nhiên sức cạnh tranh kém hơn, năng lực cán bộ kém hơn. Tuy nhiên, điều này hiện tại mới chỉ

có một số ít ngân hàng TMCP hàng đầu áp dụng, hầu hết các ngân hàng khác chưa tính toán đến.

Các NH VN đang xây dựng kế hoạch, nâng cao tiềm lực tài chính, nghiên cứu phát triển các sản phẩm dịch vụ tiên tiến và chú trọng việc mở rộng mạng lưới hoạt động nhằm gia tăng thị phần.

Để hiện thực mục tiêu trở thành một trong những NH bán lẻ hàng đầu VN, NH TMCP Sài Gòn Thương tín (Sacombank) đã tập trung cho chiến lược mở rộng mạng lưới với những mô hình NH chuyên biệt như mô hình NH dành cho phụ nữ, mô hình NH dành riêng cho người Hoa tại VN.

Sau đó trong tái cấu trúc cần đặc biệt quan tâm tái cấu trúc bộ máy và nhân sự baop gồm: cắt giảm nhân lực, tinh gọn bộ máy cũng thường được sử dụng như một giải pháp để tồn tại qua cơn suy thoái hay ít nhất là duy trì sự ổn định thị phần và khả năng sinh lợi. Tuy nhiên, đối với không ít các doanh nghiệp thì khủng hoảng lại được xem như một cơ hội để tái cấu trúc, hoàn thiện và phát triển.

Với quan điểm đó, Doanh nghiệp sẽ tái cấu trúc lại Tổ chức bộ máy, Cơ chế quản lí và hoàn thiện chất lượng đội ngũ nhân sự. Trong một chuỗi các công việc đó, thì hoàn thiện chất lượng đội ngũ nhân sự là bài toán khó giải nhất đối với hoạt động tái cấu trúc doanh nghiệp. Vì nhân sự là yếu tố luôn dịch chuyển và thời gian để nâng cấp chất lượng nhân sự thường dài và có độ trễ nhất định mới đạt được hiệu quả.

Xác định nguồn nhân sự là tài sản quý giá nhất. Phần lớn các doanh nghiệp chọn giải pháp kết hợp đào tạo song song với hoạt động tuyển dụng để nâng cấp dần chất lượng nguồn nhân sự. Chính vì vậy, trong thời gian tới sẽ đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động đào tạo nội bộ nhằm nâng dần chất lượng nguồn nhân sự có sẵn. Đồng thời kết hợp tuyển dụng bổ sung số nhân sự cần thiết cho việc mở rộng lĩnh vực kinh doanh mới - Kinh doanh dựa trên sự trung thực và quan điểm dịch vụ: Mỗi cán bộ nhân viên phải là một người phục vụ tin cậy của khách hàng. Chất lượng nguồn nhân sự có ý nghĩa quyết định cho hoạt động tái cấu trúc doanh nghiệp, để nâng cao chất lượng nguồn nhân sự, một mặt doanh nghiệp phải phát huy tối đa khả năng của các hoạt động đào tạo nội bộ. Mặt khác, doanh nghiệp trải thảm đỏ, chân thành mời gọi những người giàu kiến thức, giàu kinh nghiệm, đầy đủ đạo đức và bản lĩnh nghề nghiệp về làm việc trong công ty.

Như vậy, có thể nói khủng hoảng kinh tế không chỉ gắn liền với phá sản và thất nghiệp mà trong khủng hoảng, còn là cơ hội để các doanh nghiệp củng cố lại nội lực và là cơ hội dịch chuyển nghề nghiệp đối với những ai có thể thích ứng với yêu cầu của môi trường làm việc mới.

Trong tái cấu trúc cần phải tái cấu trúc lại thị trường chứng khóan bao gồm: Ủy ban Chứng khoán Nhà nước (SSC) sẽ siết chặt các quy định về kiểm toán và cấp phép công ty chứng khoán mới. Đồng thời cơ quan này tái cấu trúc thị trường bằng việc triển khai giao dịch chứng khoán chưa niêm yết và thị trường trái phiếu riêng biệt..

Vấn đề được nhiều nhà đầu tư quan tâm hiện nay là "sức khỏe" của các công ty chứng khoán, những đơn vị đang quản lý tài sản của họ. Theo SSC, trong hơn 50 công ty đã báo cáo hoạt động kinh doanh với Ủy ban, 15 công ty có lãi. Hiện chỉ một trường hợp được xem xét giải thể, do công ty chứng khoán này chưa đi vào hoạt động dù đã được cấp phép hơn một năm. Dự kiến đến cuối quý I, SSC tập hợp đầy đủ báo cáo kinh doanh năm 2008 của hơn 90 công ty đang hoạt động.

Theo SSC, khó khăn chủ yếu đối với các công ty hiện nay là thiếu vốn và nếu tình trạng này kéo dài, một số doanh nghiệp sẽ phải thu hẹp hoạt động. Hiện nhiều công ty đã tăng vốn để đối phó, và Ủy ban đã giúp đỡ đẩy nhanh các thủ tục.

Hiện phương án sáp nhập, giải thể và phá sản cũng đã được tính đến. Theo SSC, các hoạt động này sẽ được thực hiện theo Luật Doanh nghiệp và Luật Chứng khoán. Với các công ty có khả năng rủi ro, Ủy ban sẽ giám sát quá trình giao dịch, nếu cần thiết sẽ phong tỏa tài sản. Tuy nhiên, đại diện SSC cũng nhận định, tình hình các công ty chứng khoán chưa đến mức quá xấu.●

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ kế hoạch đầu tư
- Ngân hàng nhà nước
- Ủy ban chứng khoán và
- Bài của các tác giả đăng trên các trang báo điện tử