

**BỘ GIÁO GIỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HỒ CHÍ MINH**



NGUYỄN NGỌC DŨNG

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHUYỂN ĐỔI
TỔNG CÔNG TY ĐIỆN TỬ VÀ TIN HỌC VIỆT NAM
SANG MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ-CÔNG TY CON**

Chuyên ngành : Tài chính-Ngân hàng

Mã số : 60.31.12

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

PGS.TS. NGUYỄN NGỌC ĐỊNH

TP. Hồ Chí Minh - Năm 2007

MỤC LỤC

Diễn giải	Trang
* Mở đầu	00
<u>Chương I</u>	
Tổng quan về mô hình CTMCTC	01
1.1 Tổng quan về mô hình Công ty mẹ – Công ty con	01
1.1.1 Khái quát về CTM-CTC.....	01
1.1.2 Cơ cấu tổ chức và kiểm soát	02
1.1.3 Mối liên kết và hình thức hình thành CTM-CTC.....	04
1.1.4 Ưu nhược điểm của mô hình CTM-CTC.....	06
1.1.5 Mô hình CTM-CTC ở một số nước trên thế giới	08
1.2 Đánh giá hoạt động các tổng công ty nhà nước ở Việt Nam	12
1.2.1 Sự hình thành TCT nhà nước	12
1.2.2 Những thành tựu hoạt động các TCT nhà nước trong thời gian qua	14
1.2.3 Các hạn chế của TCT.....	15
1.2.4 Các ưu thế của mô hình MHCTM-CTC so với TCT	16
Tóm tắt chương 1.....	19
<u>Chương II</u>	
Sự cần thiết chuyển đổi VEIC sang MH CTM-CTC.....	20
2.1 Khái quát về quá trình hình thành và phát triển của VEIC	20
2.1.1 Lịch sử hình thành	20
2.1.2 Đặc điểm mô hình hoạt động của VEIC	21
2.1.3 Chức năng vốn và nhân lực VEIC.....	21
2.1.4 Cơ cấu tổ chức quản lý của TCT Điện tử và Tin học Việt Nam.....	22
2.1.5 Quan hệ nội bộ giữa TCT và các CTTVHTĐL.....	23
2.1.6 Quan hệ nội bộ giữa TCT và các CTTVHTPT	24

2.1.7 Quan hệ nội bộ giữa CTTVHTĐL và đơn vị phụ thuộc của CTTVHTĐL	25
2.1.8 Sản phẩm dịch vụ chủ yếu	25
2.1.9 Kết quả hoạt động SXKD của VEIC	29
2.2 Đánh giá quá trình hoạt động của của VEIC	32
2.2.1 Những thành quả đạt được của VEIC	32
2.2.2 Những hạn chế của VEIC	34
2.2.3 Sự cần thiết phải chuyển đổi VEIC sang mô hình CTM-CTC	49
Tóm tắt chương II	51
<u>Chương III</u>	
Một số giải pháp chuyển đổi VEIC sang MH CTM-CTC	52
3.1 Định hướng chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC	52
3.1.1 Pháp lý cho việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM- CTC	52
3.1.2 Quan điểm về việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC	53
3.1.3 Mục tiêu cho chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC	54
3.1.4 Mô hình tổ chức hoạt động CTM-CTC của VEIC	55
3.1.5 Cơ chế quản lý trong mô hình CTMCTC của VEIC	56
3.2 Một số giải pháp chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC	59
3.2.1 Hoạch định chiến lược SXKD CTMCTC	59
3.2.2 Giải pháp hoàn thiện mô hình	62
3.2.3 Giải pháp hoàn thiện cơ chế tài chính	65
3.2.4 Giải pháp về hệ thống thông tin quản lý thích hợp	78
3.2.5 Một số kiến nghị với nhà nước	79
Tóm tắt chương 3	81
* Kết luận	82
Các phụ lục	
Tài liệu tham khảo	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

BKS	Ban kiểm soát
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CPCP	Cổ phần chi phối
CPH	Cổ phần hóa
CTC	Công ty con
CTCP	Công ty cổ phần
CTLD	Công ty liên doanh
CTLK	Công ty liên kết
CTM	Công ty mẹ
CTMCTC	Công ty mẹ-Công ty con
CTNN	Công ty nhà nước
CTTV	Công ty thành viên
CTTVHTĐL	Công ty thành viên hạch toán độc lập
CTTVHTPT	Công ty thành viên hạch toán phụ thuộc
CT	Công ty
DN	Doanh nghiệp
DNNN	Doanh nghiệp nhà nước
DNTV	Doanh nghiệp thành viên
ĐVTV	Đơn vị thành viên
ĐHĐCĐ	Đại hội đồng cổ đông
GD	Giám đốc
HĐQT	Hội đồng quản trị
HĐSXKD	Hoạt động sản xuất kinh doanh
HĐTV	Hội đồng thành viên
HTĐL	Hạch toán độc lập

HTPT	Hạch toán phụ thuộc
MHCTM-CTC	Mô hình công ty mẹ-công ty con
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TGD	Tổng giám đốc
TCT	Tổng công ty
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TĐKT	Tập đoàn kinh tế
VEIC	Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam hay Tổng công ty Cổ phần Điện tử và Tin học Việt Nam
VGCP	Vốn góp chi phối
VGKCP	Vốn góp không chi phối
VN	Việt Nam
VĐL	Vốn điều lệ

DANH MỤC BẢNG , PHỤ LỤC

Diễn giải	Trang
Bảng 2.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý của VEIC	23
Bảng 2.2 Kết quả hoạt động SXKD giai đoạn 2003-2006.....	31
Bảng 2.3 Cơ cấu vốn.....	40
Bảng 2.4 Cơ cấu nợ – lãi vay phải trả	40
Bảng 2.5 Thực trạng cơ cấu tài sản của doanh nghiệp	41
Bảng 2.6 Chi tiết doanh thu một số đơn vị thành viên năm 2003-2006	43
Bảng 2.7 Thu nhập bình quân tháng đầu người năm 2003-2006.....	43
Bảng 2.8 Thu nhập bình quân đầu người tháng của các ĐVTV năm 2006 ...	43
Bảng 2.9 Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản	44
Bảng 2.10 Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản của một số ĐVTV năm 2006 .	44
Bảng 2.11 Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu toàn Tổng công ty.....	45
Bảng 2.12 Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) một số ngành.....	45
Bảng 2.13 Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu một số ĐVTV năm 2006 ..	46
Bảng 3.1 Mô hình tổ chức hoạt động CTM-CTC của VEIC.....	55
Bảng 3.2 Sơ đồ nguồn vốn của VEIC	66
Phụ lục 1 Bảng cân đối kế toán và KQKD của VEIC 2003-2006	
Phụ lục 2 Một số chỉ tiêu đánh giá tình hình tài chính của VEIC 2003-2006	
Phụ lục 3 Sản lượng sản phẩm của VEIC trong các năm 2003 -2006	
Phụ lục 4 Hồ sơ doanh nghiệp	
Phụ lục 5 Báo cáo một số chỉ tiêu tài chính	
Phụ lục 6 Kế hoạch tài chính năm	

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết của đề tài :

Hiện nay, nền kinh tế các nước trên thế giới vận hành theo xu thế hội nhập với sự hình thành của các tổ chức hợp tác quốc tế, các khu vực mậu dịch tự do và tiến tới nhất thể hóa. Do vậy, cùng với quá trình đổi mới kinh tế nói chung, các nước đang phát triển cần phải đẩy nhanh hơn nữa quá trình đổi mới, sắp xếp khối DNNN nhằm tạo ra một hệ thống DN đủ sức đương đầu trong môi trường cạnh tranh quốc tế.

Đối với Việt Nam đang trong quá trình hội nhập, chủ động hội nhập, để phát triển kinh tế, việc đổi mới càng trở nên nóng bỏng và bức xúc. Vấn đề tiếp cận mô hình mới trong chuyển đổi các DNNN, đặc biệt là các TCT nhà nước theo MHCTM-CTC là một chính sách lớn của Đảng và Nhà nước ta .

Ngày 7/1/2005 Thủ tướng Chính phủ ra Quyết định số 06/2005/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án thí điểm cổ phần hóa VEIC. Sau khi CPH VEIC sẽ chuyển sang tổ chức hoạt động theo MHCTM-CTC. Đó là hình thức liên kết và chi phối lẫn nhau bằng đầu tư, góp vốn, bí quyết công nghệ, thương hiệu hoặc thị trường giữa CTM và các CTC hay giữa CTM và các CTLK.

VEIC sau khi hoàn thành việc chuyển đổi thí điểm chắc chắn sẽ có những bước tiến mạnh trong công cuộc đổi mới sắp xếp DNNN .

Xuất phát từ tầm quan trọng trên, đề tài luận văn cao học “*Một số giải pháp chuyển đổi Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam sang mô hình công ty mẹ-công ty con*” được thực hiện nhằm làm rõ thêm cơ sở lý luận và thực tiễn cho quá trình CPH TCT 100% vốn nhà nước chuyển sang hoạt động theo MHCTM-CTC .

2. Mục đích của đề tài :

Làm rõ cơ sở lý luận về MHCTM-CTC.

Từ thực trạng hoạt động của VEIC, phân tích những bất cập ảnh hưởng đến hiệu quả HĐSXKD dẫn đến sự cần thiết phải chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC.

Kiến nghị một số giải pháp chuyển VEIC sang hoạt động theo MHCTM-CTC .

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu :

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài tập trung vào thực chất của VEIC từ khi thành lập đến nay và kiến nghị một số giải pháp chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC từ việc CPH TCT 100% vốn nhà nước.

4. Nhiệm vụ của đề tài :

Làm rõ khái niệm, đặc trưng, mô hình liên kết, phương thức hình thành, hình thức tổ chức, cơ chế tài chính, ưu điểm của MHCTM-CTC; thực trạng hoạt động của TCT ở Việt Nam; các ưu thế của MHCTM-CTC so với mô hình TCT.

Phân tích thực trạng hoạt động của VEIC hiện nay dẫn đến sự cần thiết chuyển đổi sang MHCTM-CTC.

Kiến nghị một số giải pháp chuyển đổi.

5. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu :

Cơ sở lý luận của luận văn là những lý thuyết về quản trị học, các quan điểm của Đảng và Nhà nước ta, Luật Doanh Nghiệp Nhà Nước, Luật Doanh Nghiệp, các văn bản pháp luật liên quan và những kinh nghiệm của một số quốc gia trên thế giới.

Phương pháp nghiên cứu là phương pháp duy vật biện chứng, luận văn phân tích thực trạng VEIC hiện nay trong mối quan hệ với các nhân tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến hiệu quả HĐSXKD của VEIC. Việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC được dựa trên những kinh nghiệm của một số quốc gia trên thế giới. Ngoài ra luận văn còn sử dụng phương pháp thống kê, so sánh, tổng hợp,...

6. Những điểm mới của luận văn:

Luận văn trình bày MHCTM-CTC tại VEIC.

Phân tích thực trạng mô hình VEIC trong thời gian qua, nêu ra những bất cập đang tồn tại để đưa ra giải pháp khắc phục.

Kiến nghị một số giải pháp chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC từ CPH TCT 100% vốn nhà nước nhằm nâng cao hiệu quả HĐSXKD, nâng cao vị thế và khả năng cạnh tranh của VEIC trên thương trường.

7. Bố cục của luận văn:

Luận văn này gồm : Mở đầu, nội dung và kết luận.

Phần nội dung gồm:

Chương 1: Tổng quan về MHCTM-CTC

Chương 2: Sự cần thiết chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC

Chương 3: Một số giải pháp chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC.

CHƯƠNG I:

TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ - CÔNG TY CON

1.1 TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ – CÔNG TY CON

1.1.1 Khái quát về CTM-CTC

Theo nghĩa rộng, CTM là bất kỳ công ty nào sở hữu vốn ở các công ty khác. Tuy nhiên, khái niệm CTM thường được sử dụng để chỉ các công ty sở hữu vốn ở các công ty khác ở mức đủ để kiểm soát hoạt động quản lý và điều hành công ty khác. Điều này không có nghĩa rằng CTM không thể sở hữu chỉ một phần vốn ở các công ty khác.

Khái niệm thừa nhận và sử dụng nhiều hơn cả là : DN được thành lập và đăng ký theo pháp luật, có tư cách pháp nhân, có tài sản riêng, có khả năng trong một hoặc một số lĩnh vực liên quan đến hoạt động kinh doanh đủ để chi phối các công ty khác trong tổ hợp CTM-CTC hay trong tập đoàn và được các CTC chấp nhận bị chi phối.

Theo Điều 4 Luật Doanh nghiệp năm 2005 : *Một công ty được coi là CTM của công ty khác nếu thuộc một trong các trường hợp sau đây:*

a) *Sở hữu trên 50% VDL hoặc tổng số cổ phần phổ thông đã phát hành của CT đó;*

b) *Có quyền trực tiếp hoặc gián tiếp bổ nhiệm đa số hoặc tất cả thành viên HĐQT, GD hoặc TGD của công ty đó;*

c) *Có quyền quyết định việc sửa đổi, bổ sung Điều lệ của công ty đó.*

DN giữ quyền chi phối DN khác gọi là CTM; các CTC bao gồm các công ty do CTM nắm giữ toàn bộ VDL hoặc các công ty có VGCP của CTM. Các công ty có vốn góp không chi phối của CTM là CTLK.

Như vậy, có thể nêu khái niệm chung về mô hình CTM-CTC như sau :

CTM-CTC là một tổ hợp gồm nhiều DN có tư cách pháp nhân độc lập, trong đó DN có tiềm lực mạnh nhất về vốn, công nghệ, thị trường đầu tư và chi phối DN khác trở thành CTM; DN nhận vốn đầu tư và bị DN khác chi phối trở thành CTC. Việc chi phối kiểm soát chủ yếu là về vốn, công nghệ, thị trường, thương hiệu.

Một CTM với nhiều CTC hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau, địa bàn khác nhau tạo nên thế mạnh chung gọi là “ tập đoàn”. Các mối quan hệ về vốn, về quyền lợi nghĩa vụ giữa CTM và các CTC được xác định rõ ràng trên cơ sở vốn đầu tư. Đây là điểm mấu chốt trong mô hình CTM-CTC.

1.1.2 Cơ cấu tổ chức và kiểm soát

1.1.2.1 Tổ chức của CTM

CTM có thể được thành lập dưới nhiều hình thức pháp lý khác nhau, có thể là CTCP, công ty TNHH, nhưng hình thức thường được lựa chọn là CTCP.

CTM được thành lập nhằm mục đích liên kết các công ty hiện có với mục tiêu tăng cường hiệu quả hoạt động, loại trừ cạnh tranh trong ngành, đảm bảo nguồn cung cấp nguyên liệu, hoặc có các hoạt động mang tính hỗ trợ lẫn nhau.

Ở Việt Nam, MH CTM-CTC có thể bao gồm các hình thức sau:

-CTM là DNNN hoạt động theo Luật Doanh nghiệp, Luật DNNN .

-CTM là công ty TNHH một thành viên, chủ sở hữu là nhà nước thì xuất hiện mối quan hệ giữa cơ quan chủ sở hữu với công ty TNHH một thành viên thực hiện theo Luật doanh nghiệp và điều lệ công ty .

-CTM là công ty TNHH hai thành viên trở lên hoặc CTCP : trong đó CTM kinh doanh với tư cách là một pháp nhân độc lập, tùy theo tỷ lệ vốn góp của các cổ đông, người góp vốn mà quyết định việc quản lý, điều hành.

Các loại hình CTM

-CTM tài chính : chỉ thuần túy đầu tư vốn vào các CTC mà không tổ chức HDSXKD.

-CTM kinh doanh : là công ty đầu đàn, mạnh về vốn, tài sản, thị trường, công nghệ.

-CTM công nghệ.

-CTM thị trường.

Sự phân loại trên chỉ là tương đối. Trên thực tế, có những CTM chi phối từng phần hoặc từng nhóm công ty theo những thế mạnh khác nhau.

1.1.2.2 Tổ chức của CTC

CTC có thể là những DN trong nhóm công ty được thành lập và đăng ký theo Pháp luật, bị CTM chi phối và tự nguyện chấp nhận sự chi phối của CTM theo những nguyên tắc và phương thức được thống nhất.

Các CTC là các pháp nhân hoạt động kinh doanh độc lập với CTM.

CTC có thể là công ty TNHH, CTCP, DNNN, DN liên doanh hoặc hợp tác xã .

Các loại hình CTC

Căn cứ mức độ chi phối, có các CTC sau :

-CTC phụ thuộc toàn phần .

-CTC phụ thuộc từng phần .

Căn cứ theo hình thức chi phối :

-Chi phối về vốn.

-Chi phối về công nghệ.

-Chi phối về thương hiệu .

-Chi phối trong sự cạnh tranh .

1.1.2.3 Kiểm soát CTC

Việc xác định số vốn thực tế trong các công ty là khá phức tạp khi có cả góp vốn xuôi (CTM đầu tư vào CTC), góp vốn ngược (CTC đầu tư vào CTM) và góp vốn ngang (các CTC đầu tư vào nhau)

CTM thường tiến hành kiểm soát đối với các CTC bằng cách bổ nhiệm các thành viên HĐQT của các CTC, quyết định chiến lược, kiểm soát tài chính và giám sát hoạt động quản lý của tất cả các CTC. Đương nhiên, trong mối quan hệ này, các CTC cũng có quyền quản lý và thực hiện các hoạt động kinh doanh hằng ngày.

1.1.3 Mối liên kết và hình thức hình thành CTM-CTC

1.1.3.1 Các mối liên kết trong MHCTM-CTC

Bao gồm ba mối liên kết chủ yếu sau :

❖ Liên kết chủ yếu bằng vốn: CTM thường là những công ty tài chính có tiềm lực mạnh, chỉ thuần túy đầu tư vốn vào các CTC, không tổ chức HĐSXKD mà chủ yếu tập trung giám sát tài chính. Thông qua việc nắm CPCP, CTM thực hiện các quyền về chính sách nhân sự, định hướng sản xuất ...

❖ Liên kết theo dây chuyền SXKD : CTM là DN hàng đầu trong lĩnh vực SXKD ở một ngành nghề, có tiềm lực mạnh về tài chính, công nghệ, thị trường. CTM sẽ xây dựng chiến lược kinh doanh, quy hoạch ngành hàng, phân bổ vốn đầu tư, thay đổi cơ cấu tài sản để phát triển kinh doanh, xây dựng các định mức tiêu chuẩn để áp dụng, đào tạo nhân lực, tổ chức phân công công việc cho các CTC trên cơ sở các hợp đồng kinh tế...

Như vậy CTM vừa trực tiếp SXKD, vừa thực hiện hoạt động đầu tư vốn vào các CTC. Sự phối hợp và kiểm soát giữa CTM và CTC thực hiện qua chiến lược kinh doanh.

❖ Liên kết giữa nghiên cứu khoa học và SXKD: Lấy liên kết khoa học - công nghệ làm cơ sở, tạo ra sự hòa nhập giữa nghiên cứu khoa học và SXKD. CTM

là cơ quan nghiên cứu, CTC là cơ sở SXKD có nhiệm vụ triển khai, ứng dụng các công nghệ mới.

Việc liên kết giữa các công ty dựa trên những cơ sở khác nhau, nhưng tựu chung lại, yếu tố quan trọng nhất vẫn là mối quan hệ chi phối về tài chính.

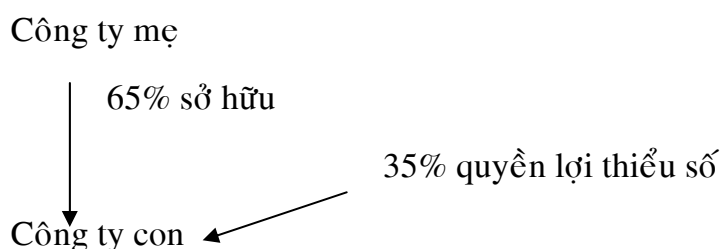
1.1.3.2 Các hình thức hình thành mối quan hệ CTM-CTC :

❖ Thành lập CTC: Khi một công ty phát triển mạnh về quy mô, có tiềm lực về tài chính, công nghệ..., muốn mở rộng địa bàn hoạt động trên nhiều vùng lãnh thổ khác nhau, lúc đó, CTM sẽ bỏ vốn hay liên kết để lập ra CTC mới có tư cách pháp nhân trực thuộc CTM.

❖ Thôn tính các công ty khác: Hình thành mối quan hệ CTM-CTC từ việc thôn tính các công ty khác. Đây là hình thức phổ biến nhất, bằng cách nắm giữ một lượng cổ phiếu đủ lớn để nắm quyền chi phối, đưa công ty này thành một CTC của công ty mua.

Hình thức phổ biến của các nước trên thế giới là mua lại cổ phần. Tuy nhiên, nếu công ty mua lớn hơn 50% số cổ phần của công ty bán thì mối quan hệ giữa hai công ty này được xem là quan hệ CTM-CTC.

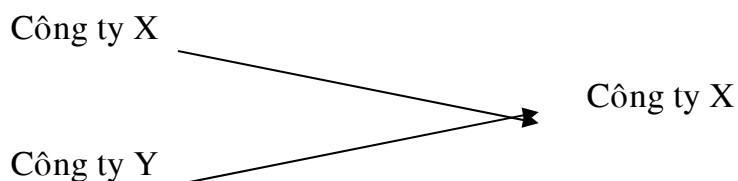
Ví dụ : CTM sở hữu 65% CTC, 35% còn lại thuộc về những chủ sở hữu khác (quyền lợi này gọi là quyền lợi thiểu số).



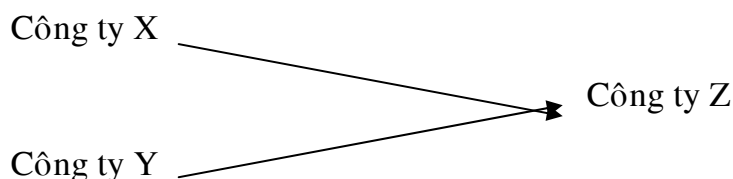
❖ Sáp nhập – hợp nhất giữa các công ty: Xuất phát từ sự tự nguyện liên kết giữa các công ty trên cơ sở sáp nhập và hợp nhất các công ty.

Sáp nhập nghĩa là một hoặc một số công ty từ bỏ pháp nhân của mình để gia nhập vào các công ty khác có điều kiện hơn và sử dụng pháp nhân của công ty này để hoạt động.

Ví dụ: một sự sáp nhập giữa hai công ty X và Y; nếu X được giữ lại như một công ty hợp pháp như trước kia thì Y chấm dứt sự tồn tại



Đối với sự hợp nhất, là các công ty có sức mạnh tương đương nhau hoặc do thỏa thuận được với nhau kết hợp lại dưới một pháp nhân hoàn toàn mới. Các công ty đồng ý hợp nhất sẽ từ bỏ pháp nhân của mình. Nói cho dễ hiểu, đó là sự ra đời của một công ty mới từ sự kết hợp của một số công ty cũ



Như vậy, sự sáp nhập hay hợp nhất sẽ đạt được các mục tiêu như tăng vốn hoạt động, giảm số lượng công ty để tập trung hỗ trợ khi cần thiết, tăng cường khả năng cạnh tranh với các công ty khác và tạo sự tín nhiệm cao hơn đối với khách hàng.

1.1.4 Ưu nhược điểm của MHCTM-CTC

Ưu điểm :

❖ Sự gắn kết giữa CTM-CTC chủ yếu bằng đầu tư tài chính, góp vốn. Phân định được trách nhiệm, quyền hạn của CTM căn cứ vào số vốn đầu tư vào CTC.

❖ Do đầu tư vào nhiều ngành nghề SXKD khác nhau nên CTM-CTC phân tán rủi ro, đảm bảo cho hoạt động được an toàn, hiệu quả và tận dụng được cơ sở vật chất cũng như khả năng lao động của CTM-CTC. Đồng thời, với ưu thế vốn

lớn, có khả năng chi phối và cạnh tranh mạnh trên thị trường, mở rộng nhanh chóng qui mô SXKD, đổi mới công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm, đáp ứng được yêu cầu thị trường, tạo ra doanh thu lớn. Hơn nữa, việc xây dựng mô hình CTM-CTC sẽ hình thành đơn vị có phạm vi hoạt động không chỉ bó hẹp trong phạm vi một quốc gia mà mở rộng trên nhiều nước, thậm chí trên toàn thế giới. Điều này sẽ tạo điều kiện cho các TĐKT VN nhanh chóng tiếp cận với thị trường thế giới và hội nhập kinh tế quốc tế.

❖ Có khả năng tập trung, điều hòa vốn, khắc phục sự hạn chế về vốn của từng đơn vị riêng biệt. Nguồn vốn của CTM-CTC được huy động từ các CTTV và theo các hình thức được pháp luật cho phép sẽ được tập trung đầu tư vào những lĩnh vực, những dự án có hiệu quả nhất, tránh được tình trạng vốn bị phân tán trong các đơn vị nhỏ hoặc được đầu tư không hiệu quả.

Với việc chi phối thông qua lượng cổ phiếu nắm giữ, một CTM với một lượng vốn hữu hạn vẫn có thể cùng một lúc nắm quyền chi phối nhiều CTC.

Thu hút dòng vốn từ bên ngoài thông qua các CTC bằng cách bán cổ phần ở các công ty ở khối lượng khống chế mà CTM vẫn kiểm soát được . Tạo điều kiện cho các CTC có thể huy động vốn trong nội bộ với chi phí sử dụng vốn thấp hơn so với thị trường.

Làm tăng sức mạnh kinh tế và khả năng cạnh tranh của CTM-CTC từ những ĐVTV. Việc thành lập DN theo MHCTM-CTC cho phép hạn chế tới mức tối đa sự cạnh tranh giữa các ĐVTV. Bên cạnh mối liên hệ chặt chẽ giữa các ĐVTV sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc thống nhất phương hướng, chiến lược phát triển kinh doanh, đồng thời hạn chế sự cạnh tranh của các tập đoàn khác. Đặc biệt, đối với Việt Nam thì việc hình thành các TĐKT còn là giải pháp chiến lược để bảo vệ sản xuất trong nước, chống lại sự thâm nhập của các công ty và các tập đoàn nước ngoài.

❖ CTM-CTC sẽ đẩy mạnh các hoạt động nghiên cứu, triển khai, ứng dụng kỹ thuật công nghệ mới vào SXKD của các ĐVTV vì hoạt động nghiên cứu ứng dụng khoa học kỹ thuật đòi hỏi một khả năng tài chính rất lớn mà mỗi đơn vị riêng lẻ với khả năng tài chính có hạn sẽ không thực hiện được. Với khả năng tập trung điều hòa vốn, CTM sẽ có tác động tích cực trong việc tạo điều kiện triển khai ứng dụng khoa học công nghệ mới vào sản xuất. Bên cạnh đó, các công trình nghiên cứu ứng dụng khoa học công nghệ lớn đòi hỏi phải có sự hợp tác của đội ngũ cán bộ nghiên cứu và các thiết bị khác mà chỉ trên cơ sở liên kết các đơn vị lại mới thực hiện được. Đồng thời, sự hợp tác nghiên cứu ứng dụng khoa học công nghệ trong tập đoàn cho phép các ĐVTV có thể nhanh chóng đưa các thành tựu nghiên cứu vào thực tiễn trên qui mô lớn, nâng hiệu quả của kết quả nghiên cứu trên phạm vi rộng.

Nhược điểm :

❖ MHCTM-CTC thường dẫn đến độc quyền, hạn chế cạnh tranh, nên có thể gây tổn thất cho nền kinh tế. Vì vậy, Chính phủ các quốc gia phải thực hiện tốt vai trò quản lý vĩ mô của mình.

❖ Do bị chi phối bởi CTM nên tính tự chủ trong hoạt động của CTC còn bị hạn chế, vì vậy đôi lúc các CTC sẽ không hoạt động hiệu quả như các công ty hoạt động riêng lẻ.

❖ Khi CTM tái cơ cấu toàn tổ hợp mẹ con thì có thể loại bỏ một số CTC thông qua việc bán cổ phần của mình.

❖ Trong quá trình hoạt động, có thể phát sinh mâu thuẫn giữa các CTC và cả tập đoàn. Một số hoạt động của CTC sẽ có lợi cho riêng nó nhưng không có lợi cho tổ hợp mẹ con, đó có thể là mâu thuẫn về phát triển sản phẩm mới, về chiến lược phát triển.

1.1.5 Mô hình CTM-CTC ở một số nước trên thế giới:

1.1.5.1 Mô hình CTM-CTC ở các nước :

Việc chuyển đổi sắp xếp một số TCT, DNNN ở Việt Nam theo MHCTM-CTC được thực hiện dựa trên các nguyên tắc hình thành CTM-CTC ở trên. Thực ra, các TĐKT hoạt động theo mô hình CTM-CTC đã ra đời và tồn tại từ lâu trên nhiều nước. Khởi đầu của việc hình thành TĐKT có thể kể từ khi xuất hiện đầu tàu hỏa chạy bằng hơi nước vào cuối thế kỷ XVIII từ đó đến nay ngày càng nhiều mô hình TĐKT khác nhau hình thành tùy theo mức độ liên kết với các tên gọi như : Cartel, Group, Syndicate, Consortium, Trust... Những TĐKT có tên gọi và đặc trưng riêng phù hợp với điều kiện kinh tế của từng quốc gia đó, chẳng hạn.

❖ Ở Mỹ: có các Holding companies, còn gọi là Bank holding companies. Đó là các CTCP mẹ, được hình thành, nắm giữ các cổ phần của các công ty khác mà nó điều khiển. Loại công ty này rất khó tìm thấy ở bất kỳ quốc gia nào khác ngoài nước Mỹ. Đây là một pháp nhân mà pháp nhân này kiểm soát ít nhất một ngân hàng.

❖ Ở Anh: có Group of companies còn gọi là Holding company. Đây là một TĐKT gồm công ty chính (hoặc CTM) cùng với các CTC. Một công ty gọi là CTC của công ty khác nếu CTM nắm giữ hơn 50% vốn cổ phần của nó hoặc nắm được một số cổ phần của nó và điều khiển ban GD.

❖ Ở Pháp: TĐKT có tên là Groupe. Đây là một tập hợp những công ty được liên kết với nhau bởi những quan hệ tài chính và đặt dưới một sự điều hành kinh tế. Tập đoàn được hình thành bởi một CTM hoặc một công ty khống chế về cổ phần. Trong tập đoàn này, giữ vai trò nòng cốt là CTM. Đây là một công ty tài chính sở hữu một phần quan trọng vốn của những công ty khác nhau về mặt pháp lý của nó. Nó kiểm soát và định hướng hoạt động của CTC này.

❖ Ở Nhật: các TĐKT có tên gọi riêng là Keiretsu. Nó cũng có đặc điểm chung như các TĐKT nhưng có điểm khác là hầu hết các Keiretsu đều hoạt động trong lĩnh vực chuyên ngành.

❖ Ở Hàn Quốc: mô hình TĐKT được gọi dưới tên là Chaebol. Đây là các tập đoàn lớn, là động lực tăng trưởng chính của nền kinh tế Hàn Quốc. Đặc điểm nổi bật của Chaebol là mức độ đa dạng hóa kinh doanh. Đây cũng là đặc điểm khác biệt so với các Keiretsu của Nhật. Tính quốc tế hóa của các Chaebol rất cao. Một Chaebol có cơ cấu chặt chẽ hơn sẽ dễ dàng quốc tế hóa khi liên kết với các CTTV.

❖ Ở Đài Loan: TĐKT có tên gọi là Jituanque, đó là các tổ hợp công nghiệp lớn, về đặc điểm không khác gì so với các TĐKT của Nhật và của Hàn Quốc.

❖ Ở Trung quốc: Tập đoàn kinh doanh là các DN có tư cách pháp nhân và cơ cấu tổ chức bao gồm 1 CTM và các CTC. CTM là công ty 100% vốn Nhà nước, các CTC có thể 100% Nhà nước hoặc CTCP. Tập đoàn kinh doanh này được hình thành bằng ba cách: Thứ nhất, do Chính phủ chủ động quyết định thành lập bằng quyết định hành chính; Thứ hai, do một số DNNN làm nòng cốt đầu tư vào các DN khác; Ba là, thông qua hoạt động mua bán và sáp nhập giữa các DN.

MHCTM-CTC đã được Trung Quốc áp dụng phổ biến. Hiện nay, mô hình này của các tập đoàn Trung Quốc có hai loại hình cơ bản sau:

- Tập đoàn mà CTM chỉ thực hiện chức năng quản lý vốn và quản lý về chiến lược nhưng không tham gia vào các hoạt động sản xuất – kinh doanh.

- Tập đoàn mà CTM thực hiện hai chức năng: quản lý vốn và quản lý sản xuất – kinh doanh.

Về cơ cấu tổ chức quản lý, CTM gồm có:

- HĐQT là cơ quan quyết sách của Công ty, thành viên là đại diện cho cổ đông (Chính phủ hoặc ủy ban quản lý tài sản Nhà nước); thành viên độc lập là

những chuyên gia tư vấn độc lập về kinh tế, luật, kiểm toán và các thành viên trong nội bộ công ty.

- Ban GD do HĐQT bổ nhiệm, là cơ quan điều hành, chịu trách nhiệm trước HĐQT.

- Ban giám sát bao gồm cả người bên ngoài DN (do Chính phủ cử và trả lương) và người trong nội bộ DN (do DN trả lương).

Thực tế hiện nay ở Trung Quốc, việc liên kết giữa CTM với các CTC rất phong phú và đa dạng tùy thuộc vào loại hình kinh doanh. Có các dạng liên kết cụ thể như sau:

- Liên kết theo dây chuyền sản xuất – kinh doanh. Trong mô hình này, CTM có tiềm năng lớn, có chức năng xây dựng chiến lược kinh doanh tiếp thị, phát triển sản phẩm, huy động và phân bổ vốn đầu tư, quan hệ đối ngoại, đào tạo nhân lực... Ngoài ra, CTM còn có nhiệm vụ kiểm soát một mạng lưới các CTC, các công ty cháu theo dạng hình chóp (cấp 1, cấp 2, cấp 3) tạo thành một quần thể DN khổng lồ.

- Liên kết giữa nghiên cứu khoa học với sản xuất – kinh doanh: ở đây, CTM đóng vai trò là trung tâm nghiên cứu ứng dụng những công nghệ hiện đại, lấy sự phát triển công nghệ mới là đầu mối cho sự liên kết. Các CTC là những đơn vị sản xuất - kinh doanh có chức năng ứng dụng nhanh kết quả nghiên cứu công nghệ mới của CTM, biến nó thành sản phẩm có ưu thế trên thị trường. Năng lực cạnh tranh của cả tập đoàn chính là khả năng liên kết từ nghiên cứu đến ứng dụng.

- Liên kết bằng vốn: Kinh nghiệm của nhiều quốc gia, trong đó có Trung Quốc cho thấy, nhiều DN sử dụng cơ chế góp vốn để hoàn thiện tổ chức quản lý sản xuất – kinh doanh, phát triển với qui mô và năng lực ngày càng lớn. Trong mô hình này, CTM thực hiện quyền chủ sở hữu quyết định về cơ cấu tổ chức quản lý, bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật các chức danh quản lý chủ yếu; Quyết

định điều chỉnh VĐL; Chuyển nhượng một phần hoặc toàn bộ VĐL cho công ty khác; Quyết định dự án đầu tư; Giám sát, đánh giá hoạt động sản xuất – kinh doanh của CTC; Duyệt báo cáo hàng năm.v.v... Tuy nhiên, các CTC vẫn có tư cách pháp nhân và tiến hành các hoạt động kinh doanh độc lập.

Mặc dù các dạng liên kết giữa CTM với các CTC dựa trên những nền tảng khác, phù hợp với từng hình thức sản phẩm khác nhau, song đều là sự chi phối bởi yếu tố tài sản cố định, tài sản lưu động... và tài sản vô hình như sở hữu công nghệ, phát minh khoa học công nghệ, uy tín sản phẩm, thị trường... Sức mạnh chi phối của CTM phụ thuộc rất nhiều vào khả năng nắm giữ các nguồn tài sản trên và chính những tài sản vô hình có tác dụng hỗ trợ rất hiệu quả, tạo cơ sở vững chắc để củng cố, tăng cường quan hệ hợp tác vì lợi ích kinh tế chung giữa CTM với các CTC. Trái lại, CTM còn sử dụng được các lợi thế của các CTC về mặt lao động, tài nguyên, thị trường...khi các CTC có lợi thế về lĩnh vực này.

Việt Nam và Trung Quốc có rất nhiều điểm tương đồng về văn hóa, lịch sử phát triển, cùng là các nước theo mô hình xã hội chủ nghĩa nên kinh nghiệm thực hiện MHCTM-CTC của Trung Quốc rất có ý nghĩa với Việt Nam. Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện mô hình này, có một số điểm khác biệt là các tập đoàn kinh doanh của Trung Quốc đã được CPH, hoặc đang CPH mạnh mẽ, có tiềm lực tài chính, kỹ thuật, công nghệ tương đối mạnh. Ngoài ra, theo kinh nghiệm của Trung Quốc thì không nên cho phép CTC đầu tư ngược lại CTM vì như vậy, rất khó xác định công ty nào là CTM và công ty nào là CTC, gây lộn xộn trong tổ chức và quản lý.

Đối với nước ta, việc chuyển DNNN sang hoạt động theo MHCTM-CTC thực chất là sự đổi mới tổ chức quản lý DNNN, khắc phục những mặt hạn chế của mô hình tổ chức quản lý trong các TCT Nhà nước hiện nay, để tạo điều kiện cho các DN quy mô lớn này tiếp tục phát triển và thực sự trở thành chủ thể đầu tư trong

nền kinh tế thị trường. MHCTM-CTC là mô hình còn mới mẻ và đang thực hiện thí điểm ở nước ta, do vậy, khi thực hiện mô hình này, đòi hỏi chúng ta phải có sự nghiên cứu vận dụng cho phù hợp với điều kiện hiện tại của nền kinh tế, cũng như của mỗi DN. Quá trình thực hiện MHCTM-CTC của Trung Quốc đã cung cấp cho kinh nghiệm giúp chúng ta có nhận thức đúng đắn và tìm được cơ chế chuyển đổi có hiệu quả khi áp dụng mô hình này.

1.1.5.2 Cơ chế quản lý vốn của CTM-CTC trên thế giới

Hiện nay, trên thế giới đang tồn tại một số CTM-CTC theo cơ chế quản lý vốn là:

- ❖ Mô hình cấu trúc sở hữu đơn giản: CTM (công ty cấp 1) nắm giữ cổ phần của các CTC (công ty cấp 2). Các CTC lại đầu tư vốn nắm giữ các cổ phần của các công ty cháu (công ty cấp 3). Đây là dạng đơn giản nhất trong các loại cấu trúc tài chính của các tập đoàn hiện đại, vì vậy, trên thực tế các kiểu cấu trúc này ít tồn tại.

- ❖ Mô hình đầu tư và kiểm soát lẫn nhau giữa các CT đồng cấp: các CTC (cấp 2) nắm giữ một phần cổ phiếu của công ty cùng cấp, tăng cường mối liên hệ chặt chẽ trong tập đoàn. Hầu hết các tập đoàn lớn của Mỹ, Nhật Bản, Hàn Quốc đều có cấu trúc tương tự mô hình này.

- ❖ Mô hình CTM trực tiếp đầu tư và kiểm soát một số CT chi nhánh không thuộc cấp dưới trực tiếp: CTM đầu tư trực tiếp vào các công ty chi nhánh ở cấp dưới (cấp 3).

- ❖ Mô Hình CTM là CTC của một số công ty khác (tập đoàn trong tập đoàn): CTM là CTC của tập đoàn lại là CTC do một số công ty khác kiểm soát về vốn.

- ❖ Mô hình quan hệ tài chính hỗn hợp: kết hợp tất cả các quan hệ sở hữu cổ phần của các mô hình nói trên và là mô hình phức tạp nhất về mặt sở hữu. Các công ty cùng cấp và khác cấp nắm giữ cổ phiếu của nhau và có các quan hệ đầu tư đan xen lẫn nhau.

1.2. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CÁC TCT NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM

1.2.1 Sự hình thành TCT nhà nước

TCT nhà nước là DNNN; có tư cách pháp nhân, hạch toán kinh tế, được nhà nước giao vốn, tài nguyên đất đai và các nguồn lực khác; có trách nhiệm sử dụng có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn được giao; có các quyền và nghĩa vụ dân sự, tự chịu trách nhiệm về hoạt động kinh doanh trong số vốn nhà nước do TCT quản lý.

TCT nhà nước có HĐQT được thành lập và hoạt động trên cơ sở liên kết nhiều DNNN hạch toán độc lập, hoạt động một hoặc một số chuyên ngành kinh tế kỹ thuật chính, nhằm tăng cường khả năng kinh doanh của một số ĐVTV và phương án sử dụng vốn được HĐQT phê duyệt. Các ĐVTV chịu trách nhiệm trước nhà nước và TCT về hiệu quả sử dụng vốn và các nguồn lực được giao.

Các DNNN từ lâu đã thực hiện liên kết dưới nhiều hình thức khác nhau, phổ biến là hình thức liên hiệp các xí nghiệp. Tuy nhiên, thực tế hoạt động các liên hiệp xí nghiệp trước đây cho thấy tính chất hình thức và thiếu hiệu quả, bản chất các liên kết trên là sự liên kết hành chính, đồng thời với nền kinh tế tập trung, các liên kết trên thực sự không phải là nhu cầu nội tại tại các DN.

Việc chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường đã xuất hiện các nhu cầu liên kết để tăng khả năng cạnh tranh trong và ngoài nước. Ngày 07/03/1994 Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định 90/TTg về việc tiến hành sắp xếp, thành lập và đăng ký các xí nghiệp liên hiệp, gọi là TCT 90 và Quyết định 91/TTg về việc thí điểm thành lập tập đoàn kinh doanh gọi là TCT 91, với hai qui định này, các nhà hoạch định chính sách mong muốn hình thành các đơn vị kinh tế lớn, tập trung, có sức mạnh về nhân lực, vốn, công nghệ, phát huy hiệu quả kinh tế, vươn lên trở thành những TĐKT mạnh trong cùng ngành sản xuất, đồng thời nhằm các mục đích:

Tiến hành xóa bỏ chế độ bộ chủ quản, cấp hành chính chủ quản với DNNN, nhằm tách hẳn chức năng quản lý hành chính nhà nước ra khỏi chức năng SXKD của DN .

Tăng cường vai trò quản lý của nhà nước đối với các DN thuộc mọi thành phần kinh tế nâng cao hiệu quả nền kinh tế .

Tạo ra những tổ chức kinh doanh chuyên ngành hoặc đa ngành có tầm vóc quốc gia hoặc quốc tế .

Tạo ra những phương tiện kinh tế tập trung để nhà nước chủ động hơn trong việc thực hiện chức năng điều tiết kinh tế vĩ mô.

Tập trung, liên kết các DNNN nhỏ cạnh tranh yếu thành những TCT có qui mô lớn, có sức mạnh về vốn nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh và hiệu quả hoạt động từng ĐVTV cũng như toàn TCT.

1.2.2 Những thành tựu hoạt động các TCT nhà nước trong thời gian qua:

Qua 10 năm hình thành và phát triển, các TCT nhà nước đã tỏ rõ tính ưu việt của mình so với hình thức liên hiệp các xí nghiệp trước đây thể hiện:

Tính đến cuối năm 2005 cả nước có trên 90 TCT nhà nước, nhìn chung, các TCT nhà nước nắm vai trò quan trọng trong nền kinh tế, và những TCT 91 đều có mặt trong những ngành, lĩnh vực quan trọng, chủ yếu là trong các ngành công nghiệp, năng lượng, giao thông, viễn thông... Tổng số vốn nhà nước nằm tại các TCT là 174 nghìn tỷ đồng, chiếm 81% trong tổng số 214 nghìn tỷ đồng vốn nhà nước tại các DN. Đến tháng 6/2005 cả nước còn 2.983 DN 100% số vốn nhà nước, thì có trên 1/3 là DN thành viên của TCT.

Trong thời gian qua các TCT nhà nước có vai trò quan trọng đối với sự tăng trưởng kinh tế, tạo đà phát triển và góp phần không nhỏ tạo nên những khởi sắc của nền kinh tế Việt Nam. Các TCT này đã và đang tiếp tục chi phối nhiều ngành, lĩnh vực then chốt của nền kinh tế như TCT Dầu khí, TCT Bưu chính viễn thông,

TCT Hàng không ... , là đầu mối xuất khẩu hầu hết những ngành có kim ngạch xuất khẩu cao như TCT Dệt may, TCT Thủy sản Nhiều TCT đã trở thành tổng thầu các công trình công nghiệp lớn và có những mặt hàng chất lượng cao có khả năng cạnh tranh với sản phẩm cùng loại trong khu vực. Đặc biệt, có 16 TCT 91 và 48 TCT 90 đã có khả năng phát triển và hội nhập kinh tế quốc tế. Trong giai đoạn vừa qua, mặc dù gặp nhiều khó khăn do những biến động của thị trường thế giới và một số điều kiện không thuận lợi, nhưng nhìn chung các TCT nhà nước vẫn đạt được kết quả kinh doanh khá.

Thực tiễn của Việt Nam đến cuối năm 2005 các TCT đạt được kết quả như sau:

❖ Một là, nhiều TCT thể hiện vai trò chủ lực, xương sống của nền kinh tế, HĐSXKD có hiệu quả, duy trì tỷ lệ tăng trưởng tương đối cao, hoàn thành nghĩa vụ nộp ngân sách, ổn định việc làm, nâng cao đời sống người lao động và tích cực tham gia thực hiện các chính sách xã hội. Số DN thành viên bị thua lỗ giảm dần. Sự ra đời các TCT đã làm giảm đầu mối quản lý cho các cấp chủ quản, giúp cho các bộ ngành quản lý kinh tế kỹ thuật sâu hơn qua việc xây dựng các chiến lược phát triển ngành. Tách quản lý nhà nước ra khỏi SXKD.

❖ Hai là, phần lớn các TCT đã xây dựng chiến lược phát triển SXKD đến năm 2010 để chỉ đạo các DN thành viên cùng phối hợp thực hiện theo định hướng thống nhất. Nhờ đó giảm dần tình trạng các DN tự lo theo kiểu khép kín, chẳng những không tạo thành sức mạnh chung mà nhiều khi còn cạnh tranh, chèn ép làm suy yếu lẫn nhau.

❖ Ba là, một vài TCT đã huy động nguồn lực nội bộ trong toàn TCT kết hợp với huy động các nguồn vốn khác để điều hòa thực hiện các chương trình đầu tư chiều sâu, đổi mới công nghệ, mở rộng sản xuất tăng khả năng cạnh tranh, khai thác thị trường trong nước và mở rộng thị trường ngoài nước, hỗ trợ các DN gặp khó

khẩn theo cơ chế liên doanh, tín dụng nội bộ hoặc hỗ trợ cán bộ quản lý có năng lực, chấn chỉnh tình trạng cạnh tranh bừa bãi giữa các DN thành viên trong xuất nhập khẩu, tổ chức các dịch vụ chung. Trong vòng 3 năm, các TCT Bưu chính viễn thông đã mạnh dạn đầu tư theo hướng đi trước đón đầu, tăng gấp đôi năng lực cung cấp dịch vụ thông tin với chất lượng tương đối cao. Các TCT cũng đã thực hiện vai trò chỉ đạo và định hướng hoạt động cho từng DNTV.

❖ Bốn là, các TCT đã làm nòng cốt trong việc đảm bảo các cân đối chủ yếu của nền kinh tế về những hàng hóa, vật tư chiến lược và các hàng tiêu dùng thiết yếu như điện, điện tử, than, dầu khí, xi măng, sắt thép... cân đối ngoại tệ, góp phần quan trọng vào bình ổn giá cả và duy trì sự phát triển của toàn bộ nền kinh tế quốc dân.

1.2.3 Các hạn chế của TCT:

❖ Thứ nhất, tuy đã được liên kết lại nhưng các TCT có qui mô khá nhỏ so với qui mô tập đoàn đa quốc gia của Nhật, Mỹ,...

❖ Thứ hai, hiệu quả Hoạt động SXKD của các TCT chưa tương xứng với mức đầu tư, ưu đãi của nhà nước dành cho TCT. Nhiều TCT độc quyền, vì thế giá sản phẩm, dịch vụ không phù hợp với qui luật của thị trường. Sự tồn tại các TCT độc quyền không tạo được môi trường cạnh tranh lành mạnh cho nền kinh tế.

❖ Thứ ba, nhiều TCT trông chờ vào sự hỗ trợ của nhà nước, chưa chủ động tháo gỡ khó khăn, vượt lên chính mình, nâng cao năng lực cạnh tranh. Vì vậy hiệu quả hoạt động SXKD của các TCT còn hạn chế.

❖ Thứ tư, việc thành lập các TCT bằng quyết định hành chính, chế độ chủ quản vẫn tồn tại và can thiệp sâu vào hoạt động SXKD. Mối quan hệ giữa các TCT, các CTTV và cơ quan chủ quản mang nặng tính hành chính, chưa dựa trên yếu tố sở hữu vốn, cơ chế quản lý tài chính chưa rõ ràng gây trở ngại cho các

CTTV với tư cách là pháp nhân độc lập thực hiện quyền tự chủ kinh doanh. TCT là khâu quản lý trung gian hơn là liên kết kinh tế.

1.2.4 Các ưu thế của mô hình MHCTM-CTC so với TCT:

❖ **Về tư cách pháp nhân :** TCT là một pháp nhân, các CTTV của TCT là những pháp nhân độc lập chưa đầy đủ, vì vậy một số hoạt động của CTTV luật pháp yêu cầu phải có ủy quyền của TCT như lĩnh vực đầu tư, tài chính, tổ chức cán bộ...theo MHCTM-CTC, CTM và CTC là những pháp nhân kinh tế đầy đủ, độc lập, bình đẳng với nhau trước pháp luật. *Mô hình này giúp các CTC tự chịu trách nhiệm, chủ động và linh hoạt trong SXKD của mình.*

❖ **Về sở hữu :** TCT là sự liên kết nhiều công ty đều thuộc sở hữu nhà nước. HĐQT TCT chỉ là cơ quan quản lý hoạt động TCT, chưa có đầy đủ quyền của chủ sở hữu. *MHCTM-CTC xác lập đầy đủ quyền của chủ sở hữu và của DN.* CTM, CTC được tổ chức nhiều loại hình công ty, với nhiều hình thức sở hữu, rất thuận tiện trong việc huy động vốn.

❖ **Về cơ cấu tổ chức :** Cơ cấu tổ chức của TCT có mối quan hệ hình chóp, giới hạn có 3 cấp là TCT, CTTV hạch toán độc lập và đơn vị hạch toán phụ thuộc. *MHCTM-CTC có dạng phẳng mà trung tâm là CTM được bao bọc bởi các CTC xung quanh theo các tầng nấc khác nhau,* tùy theo mức chặt chẽ, bán chặt chẽ, lỏng lẻo khác nhau và mối quan hệ giữa CTM và CTC là mối quan hệ pháp nhân với pháp nhân.

❖ **Về mối quan hệ :** Mối quan hệ giữa TCT với CTTV là quan hệ cấp trên-cấp dưới theo kiểu hành chính, chưa dựa trên quan hệ tài chính, đầu tư, hợp đồng kinh tế, chiến lược phát triển chung hoặc các quan hệ bình đẳng giữa pháp nhân, chưa tạo sự liên kết hữu cơ của các CTTV có mối hạn hệ về lợi ích kinh tế, sản xuất, công nghệ, cung ứng, tiêu thụ, thị trường, ... Mối quan hệ giữa CTM và CTC được xác định rõ ràng. CTM thực hiện quyền kiểm soát chặt chẽ đối với các CTC và có sự phân định trách nhiệm cụ thể và tuân theo cơ chế và thủ tục chuẩn một cách

ngghiêm ngặt. Mối quan hệ giữa TCT với các ĐVTV đã thay đổi từ kiểu hành chính, cấp trên - cấp dưới với cơ chế TCT giao vốn sang kiểu quan hệ CTM -TCT thực hiện việc đầu tư, góp vốn vào các CTC. Phương thức điều hành trực tiếp bằng mệnh lệnh hành chính được thay bằng phương thức chi phối về vốn, công nghệ, thị trường, thương hiệu của CTM với tư cách nhà đầu tư đối với CTC thông qua người đại diện phần vốn của CTM tại CTC. *Đây là mối liên hệ bền chặt về lợi ích kinh tế khắc phục được những bất hợp lý của việc gắn kết với nhau về hành chính như mô hình trước đây .*

❖ **Về trách nhiệm :** Trách nhiệm của TCT đối với CTTV là vô hạn. Trách nhiệm của CTM đối với CTC là hữu hạn.

❖ **Về thành lập CTTV (CTC):** Các CTTV hạch toán độc lập không phải do TCT thành lập, mặc dù về mặt pháp lý TCT là chủ sở hữu. *CTM là người sáng lập hoặc tham gia sáng lập các CTC.*

❖ **Về chức năng quản lý:** Phần lớn bộ máy của TCT chỉ thực hiện chức năng quản lý hành chính. Cơ chế giao vốn, giao kế hoạch, quản lý cán bộ...là hạn chế quyền chủ động của các CTTV. Theo MHCTM-CTC thì CTM thực hiện chức năng như một DN sản xuất, marketing, nghiên cứu và phát triển, tài chính... *Cơ chế đầu tư vốn của CTM vào CTC tạo nên mối quan hệ vững chắc về lợi ích kinh tế, phân định rõ ràng quyền của chủ đầu tư và quyền của DN.*

❖ **Về quá trình hình thành TCT:** Quá trình hình thành TCT phải có các CTTV tồn tại trước khi có TCT. Theo MHCTM-CTC thì CTM sáng lập hoặc tham gia sáng lập các CTC. Có như vậy *CTM mới thực sự là ông chủ của phần vốn của mình đang đầu tư vào CTC .*

❖ **Về huy động vốn, cơ cấu vốn đầu tư:** Mô hình TCT không cho phép huy động vốn một cách có hiệu quả, không cho phép TCT thay đổi cơ cấu vốn đầu tư trong các CTTV một cách linh hoạt. MHCTM-CTC cho phép huy động vốn một cách có

hiệu quả, cho phép CTM thay đổi cơ cấu vốn đầu tư trong các CTC một cách linh hoạt.

❖ **VỀ hình thức tổ chức và quản lý:** TCT và các DNTV là DNNN nên hoạt động của nó bị chi phối bởi luật DNNN. CTM-CTC là hình thức tổ chức sản xuất, kinh doanh gồm nhiều loại hình DN như CTCP, công ty TNHH ... vì vậy tính đa dạng của hình thức tổ chức và quản lý trong CTM – CTC rất cao .

❖ **VỀ tài chính, hạch toán:** CTM và CTC đều có quy chế tài chính riêng, phù hợp với hình thức sở hữu, luật điều chỉnh. Báo cáo tài chính của CTM chỉ phản ánh HĐSXKD tại CTM, vốn, tài sản của CTM và phần vốn đầu tư vào CTC, không bao gồm tài sản và kết quả hoạt động của CTC .

MHCTM-CTC được hầu hết các tập đoàn đa quốc gia trên thế giới áp dụng, tuy nhiên việc nghiên cứu thành lập MHCTM-CTC trong các TCT ở Việt Nam là vấn đề mới mẻ, nhưng là yêu cầu hết sức cấp thiết trong quá trình tổ chức và sắp xếp lại các TCT. Với ưu điểm MHCTM-CTC đã được phân tích trên sẽ giúp cho các TCT khắc phục được những hạn chế, vướng mắc để tạo điều kiện phát triển trở thành TĐKT mạnh, giữ vị trí trụ cột của khu vực kinh tế nhà nước, góp phần quan trọng vào việc khẳng định vai trò chủ đạo của thành phần kinh tế nhà nước trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Việc chuyển các TCT hoạt động theo MHCTM-CTC sẽ tạo sự kết hợp, đan xen hài hòa hoạt động giữa các thành phần kinh tế, tạo điều kiện cho các TCT có thể thực hiện hội nhập kinh tế quốc tế nhanh chóng và có hiệu quả hơn.

Tuy nhiên, việc vận dụng MHCTM-CTC trong các TCT không nên áp dụng máy móc theo mô hình mẫu của các nước đã phát triển mà nó phải phù hợp với điều kiện cụ thể của từng công ty. Luận văn sẽ đi vào phân tích thực trạng hoạt động của TCT Điện tử và Tin học Việt Nam .

TÓM TẮT CHƯƠNG I

CPH là một chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước ta, một bộ phận cấu thành quan trọng của chương trình cải cách DNNN. Việc CPH không dừng lại ở đơn vị nhỏ, riêng lẻ mà nó phát triển đến các TCT, đến nhiều ngành trong nền kinh tế quốc dân để hình thành các TĐKT lớn về qui mô, mạnh về vốn hoạt động theo MHCTM-CTC.

Hiện nay MHCTM-CTC được áp dụng ở nhiều nước trên thế giới, đặc biệt là những nước phát triển tùy thuộc vào tình hình thực tế của từng DN hay các thể chế riêng của từng nước mà MHCTM-CTC được xây dựng và phát triển theo nhiều hướng khác nhau. Tuy nhiên, dù ở lĩnh vực nào, quốc gia nào thì nó vẫn thể hiện được *ưu điểm vượt trội của mình về cơ chế quản lý nhằm tối đa hóa lợi nhuận, nâng cao năng lực cạnh tranh cho DN*.

Đối với Việt Nam đã và đang trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế sự cạnh tranh đối với các DN, các tập đoàn lớn của nước ngoài là điều không thể không quan tâm. Vì vậy, việc xây dựng hệ thống các *DN vững mạnh có đủ tiềm lực để cạnh tranh đối với các công ty đa quốc gia là việc làm hết sức cần thiết*.

CHƯƠNG II:

SỰ CẦN THIẾT CHUYỂN ĐỔI VEIC SANG MHCTM-CTC

2.1. KHÁI QUÁT VỀ QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA VEIC

2.1.1 Lịch sử hình thành

Tiền thân của VEIC là Phòng nghiên cứu Điện tử thuộc Bộ Cơ khí và Luyện kim (nay là Bộ Công Nghiệp), được thành lập tháng 10/1970 tập hợp gần 200 kỹ sư, cán bộ kỹ thuật ngành điện tử tốt nghiệp tại các trường đại học trong và ngoài nước.

Năm 1980, trên cơ sở các xí nghiệp Điện tử thuộc Bộ Cơ khí và Luyện kim trong cả nước, Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ) đã quyết định thành lập Liên hiệp các Xí nghiệp Điện tử trực thuộc Bộ cơ khí Luyện kim. Liên hiệp có trụ sở tại TP. HCM.

Từ năm 1980-1984, Liên hiệp các Xí nghiệp Điện tử đã củng cố tổ chức, ổn định sản xuất và đặt nền móng cho sự phát triển ngành công nghiệp điện tử Việt Nam. Sản phẩm nghe nhìn thương hiệu Viettronics của các xí nghiệp thành viên đã trở nên quen thuộc với người tiêu dùng trong cả nước và được nước ngoài biết đến.

Thực hiện Quyết định 90/TTg ngày 7/3/1994 của Chính phủ về việc sắp xếp các DNNN, tạo ra phương tiện kinh tế tập trung để nhà nước chủ động hơn trong việc thực hiện chức năng điều tiết kinh tế. Đồng thời tách chức năng quản lý kinh doanh ra khỏi quản lý nhà nước .

Xuất phát từ nhu cầu đổi mới cơ cấu tổ chức, cơ chế quản lý TCT tạo điều kiện thúc đẩy quá trình tích tụ và tập trung vốn, hình thành các đơn vị chủ lực của nền kinh tế, nâng cao uy tín và khả năng cạnh tranh, tạo ra tổ chức kinh doanh có tầm vóc quốc tế .

Ngày 27 /10/1995, trên cơ sở Liên hiệp Điện tử và Tin học Việt Nam, VEIC được thành lập theo Quyết định 1116 QĐ/TCCBĐT của Bộ trưởng Bộ Công nghiệp nặng (nay là Bộ Công nghiệp). Do đòi hỏi của những yêu cầu trên, nên khi thành lập VEIC một số điều kiện chưa được quan tâm đầy đủ như mối liên kết giữa các CTTV, mối quan hệ giữa TCT và các CTTV, điều kiện tài chính, đội ngũ cán bộ quản lý, ... nó ảnh hưởng nhất định đến quá trình tổ chức và HĐSXKD của VEIC .

2.1.2 Đặc điểm mô hình hoạt động của VEIC

VEIC là TCT nhà nước theo mô hình TCT 90 được thành lập bằng quyết định hành chính trên cơ sở hợp nhất các ĐVTV trong Liên hiệp Điện tử và Tin học Việt Nam, thiếu tính tự nguyện để liên kết thành lập TCT. Đặc điểm cơ bản của VEIC khi mới thành lập là:

- ❖ VEIC có hoạt động SXKD đa dạng, kinh doanh nội thương, ngoại thương, dịch vụ, sản xuất,... nhiều CTTV có chức năng hoạt động trùng lắp.

- ❖ VEIC được tổ chức quản lý theo mô hình có HĐQT. Trong mô hình VEIC không có công ty tài chính .

- ❖ VEIC có chức năng nhận vốn của nhà nước và giao lại vốn cho các ĐVTV. Bản thân VEIC chưa có thực lực về tài chính để thực hiện vai trò tổ chức, phối hợp của mình.

- ❖ Các ĐVTV chưa đủ thực lực về tài chính và kinh doanh, chưa đóng vai trò nòng cốt để thúc đẩy các ĐVTV khác phát triển, thực hiện các lợi ích chung. Phần lớn các ĐVTV đều thiếu vốn hoạt động, sở hữu nhiều cơ sở vật chất nhưng chưa khai thác hết công suất và có hiệu quả.

- ❖ VEIC được thành lập dựa trên cơ sở thay đổi về hình thức quản lý của Liên hiệp Điện tử và Tin học VN trước đó, nguồn lực về tài chính, nguồn nhân lực chủ yếu trong nội bộ ngành, chưa tổ chức huy động, khai thác nguồn vốn về tài chính, về kỹ thuật, về nhân lực trong toàn xã hội.

2.1.3 Chức năng, vốn và nhân sự của VEIC

VEIC có các chức năng nhiệm vụ sau :

❖ Qui hoạch định hướng chiến lược cho ngành công nghiệp điện tử Việt Nam .

❖ Sản xuất, kinh doanh và dịch vụ các sản phẩm điện tử, tin học và một số ngành nghề khác đã được đăng ký theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 109811 do Ủy ban Kế hoạch TP. Hà Nội cấp ngày 28/11/1995 và giấy đăng ký thay đổi kinh doanh do sở Kế hoạch và Đầu tư Hà Nội cấp lần thứ nhất ngày 19/02/1997 và lần thứ hai ngày 24/12/2001.

❖ Nhận và sử dụng có hiệu quả, bảo toàn và phát triển vốn của nhà nước giao.

❖ Tổ chức nghiên cứu ứng dụng khoa học công nghệ: đào tạo bồi dưỡng cán bộ và công nhân phục vụ cho hoạt động của ngành và hoạt động của TCT.

Vốn của VEIC tại 31/12/2006 là 987,165 triệu đồng

Trong đó vốn chủ sở hữu : 686,412 triệu đồng, chiếm 70% nguồn vốn .

Vốn tại các CTC : 178,183 triệu đồng chiếm 25.96% nguồn vốn

Vốn tại các CTLK: 18,528 triệu đồng chiếm 2.70% nguồn vốn

Về cơ cấu vốn: vốn cố định và đầu tư dài hạn 476,344 triệu đồng, chiếm 48.3% tổng nguồn vốn . Vốn lưu động và đầu tư ngắn hạn 510,821 triệu đồng, chiếm 51.7% tổng nguồn vốn.

Tổng số CBCNV tại 31/12/2006 là 2,148 người

Trong đó có trình độ trên đại học là 16 người chiếm 0.74%, trình độ đại học là 661 người chiếm 30.77%, trình độ trung cấp là 264 người chiếm 12.29%, lao động phổ thông 1,207 người chiếm 56.20% .

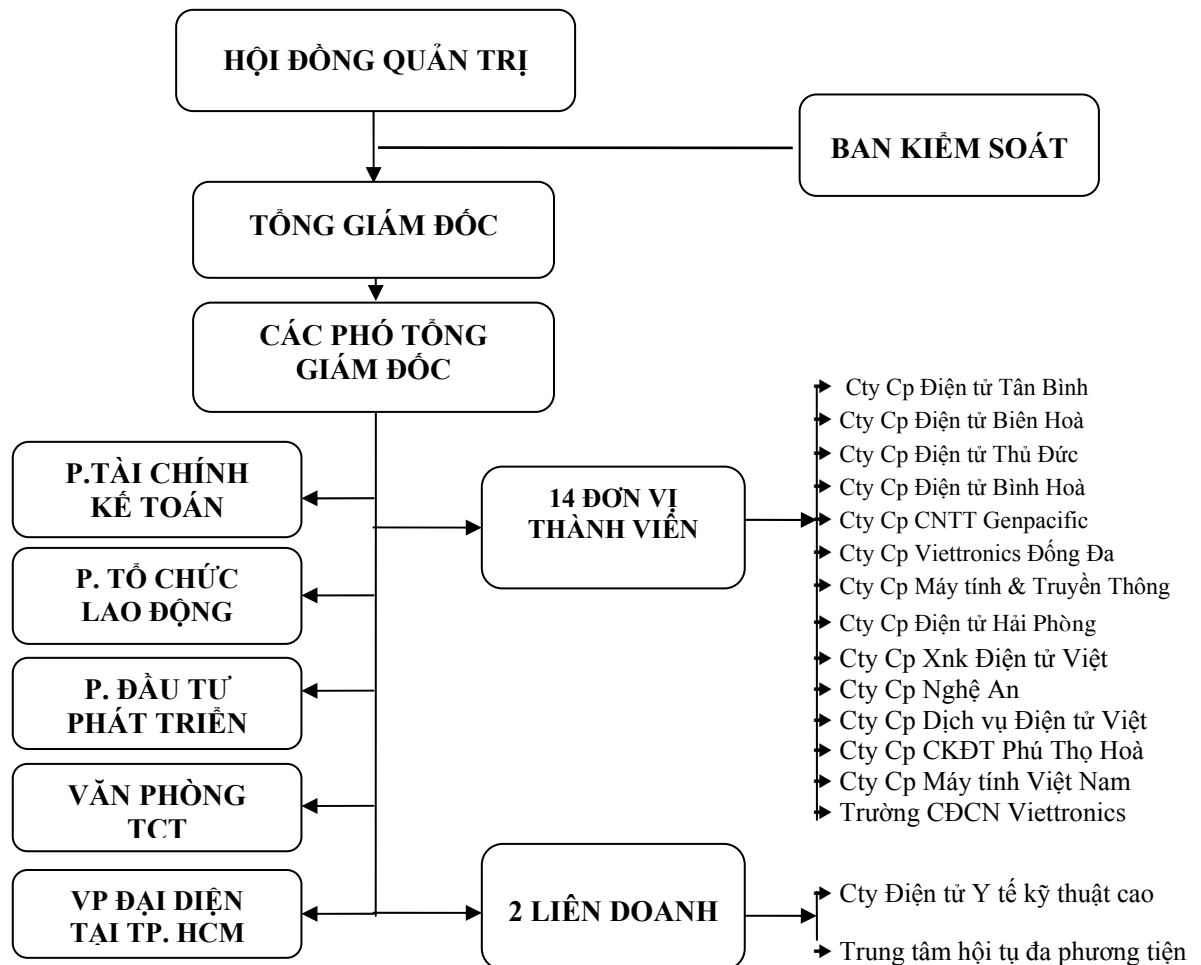
Thu nhập bình quân đầu người của VEIC năm 2006 là 2,151,000đồng/người/tháng.

2.1.4 Cơ cấu tổ chức quản lý của TCT Điện tử và Tin học Việt Nam:

❖ HĐQT gồm Chủ tịch và 2 thành viên HĐQT với tư cách là người đại diện chủ sở hữu nguồn vốn nhà nước giao để thực hiện chức năng nhiệm vụ theo điều lệ của VEIC qui định .

- ❖ BKS gồm 1 thành viên là thành viên HĐQT làm trưởng ban .
- ❖ TGD là người đại diện pháp luật, điều hành hoạt động SXKD hàng ngày của VEIC, giúp việc cho TGD có 2 phó TGD .
- ❖ Ba phòng nghiệp vụ và hai văn phòng thực hiện các chức năng về kế toán, hành chính, thẩm định dự án, kinh doanh, truyền đạt các chỉ đạo, quy định hành chính của lãnh đạo cấp trên đối với các ĐVTV.
- ❖ Mười bốn ĐVTV và hai liên doanh tự tổ chức quản lý SXKD có con dấu, tài khoản, bảng cân đối kế toán riêng.

Bảng 2.1 Sơ đồ : Cơ cấu tổ chức quản lý của VEIC



2.1.5 Quan hệ nội bộ giữa TCT và các CTTVHTĐL

❖ Về pháp lý : VEIC là DNNN có pháp nhân kinh tế độc lập, tổ chức và hoạt động theo Luật DNNN do Bộ trưởng Bộ Công nghiệp nặng (nay là Bộ Công nghiệp) ra quyết định thành lập.

❖ Về vốn : Vốn của các CTTVHTĐL là vốn của VEIC giao cho; việc sử dụng vốn phải tuân thủ quy chế tài chính và phân cấp quản lý của VEIC.

❖ Về hạch toán kinh tế : các CTTVHTĐL là một đơn vị hạch toán kinh tế độc lập, báo cáo tài chính sẽ được gộp với VEIC vào cuối kỳ kế toán.

❖ Về quyền tổ chức quản lý và tổ chức kinh doanh: như tổ chức bộ máy, lĩnh vực kinh doanh, đầu tư đổi mới công nghệ, máy móc thiết bị, về lao động,... phải phù hợp theo sự phân cấp, ủy quyền của VEIC.

❖ Về tổ chức cán bộ: việc bổ nhiệm, ban lãnh đạo CTTV sẽ được HĐQT VEIC phê duyệt.

❖ Các CTTVHTĐL hoạt động, quản lý theo điều lệ riêng do HĐQT VEIC phê duyệt.

❖ Các CTTVHTĐL ra quyết định thành lập và quyết định bộ máy của đơn vị trực thuộc.

❖ Về nguyên tắc VEIC phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với các CTTVHTĐL.

2.1.6 Quan hệ nội bộ giữa TCT và các CTTVHTPT

❖ Về pháp lý: các CTTVHTPT do HĐQT TCT ra quyết định thành lập, có con dấu và tài khoản tại ngân hàng.

❖ Về vốn: các CTTVHTPT không được VEIC giao vốn và cũng không được huy động vốn.

❖ Về hạch toán kinh tế: các CTTVHTPT là đơn vị hạch toán kinh tế phụ thuộc báo cáo tài chính của các đơn vị này sẽ gộp vào báo cáo tài chính vào bộ phận văn phòng VEIC

❖ Về HĐSXKD : các CTTVHTPT chỉ được ký kết các hợp đồng kinh tế, chủ động HĐSXKD theo sự phân cấp và ủy quyền của VEIC

❖ Về mặt tài chính : theo sự phân cấp, ủy quyền của VEIC .

❖ Các CTTVHTPT không có quyền thành lập các ĐVTV .

❖ Về nguyên tắc VEIC chịu trách nhiệm vô hạn đối với các CTTVHTPT.

2.1.7 Quan hệ nội bộ giữa CTTVHTĐL và đơn vị phụ thuộc của CTTVHTĐL

❖ Về pháp lý : các đơn vị phụ thuộc do CTTVHTĐL quyết định thành lập, có con dấu và tài khoản tại ngân hàng.

❖ Về vốn : các đơn vị phụ thuộc của CTTVHTĐL không được giao vốn, không được huy động vốn.

❖ Về hạch toán kinh tế : các đơn vị phụ thuộc hạch toán phụ thuộc vào CTTVHTĐL, báo cáo tài chính của các đơn vị phụ thuộc được gộp với báo cáo tài chính của CTTVHTĐL.

❖ Về HĐSXKD : các đơn vị phụ thuộc chỉ được ký kết hợp đồng kinh tế, chủ động HĐSXKD theo sự phân cấp ủy quyền của CTTVHTĐL.

❖ Về tài chính : theo sự phân cấp, ủy quyền của CTTVHTĐL.

❖ Về tổ chức nhân sự : các đơn vị phụ thuộc không có quyền thành lập các ĐVTV.

❖ Về nguyên tắc CTTVHTĐL phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với các ĐVTV của mình .

2.1.8 Sản phẩm, dịch vụ chủ yếu : (chi tiết tại phụ lục 3)

VEIC là một trong những nhà sản xuất và cung cấp lớn nhất Việt Nam trong lĩnh vực điện tử dân dụng, điện tử công nghiệp, điện tử y tế, viễn thông, môi

trường, an ninh quốc phòng... và là một trong những DN hàng đầu về công nghệ thông tin, chuyên cung cấp thiết bị, giải pháp hệ thống, phần mềm... cho các dự án công nghệ trong phạm vi toàn quốc và một số nước trên thế giới. Doanh thu hàng năm ước khoảng 65 triệu USD, giá công xuất khẩu khoảng 20 triệu USD/năm. Các sản phẩm dịch vụ phần lớn được chuyên môn hóa bởi các đơn vị thuộc TCT.

Lĩnh vực sản xuất linh phụ kiện



TCT sản xuất các loại linh kiện điện tử chất lượng cao theo đơn đặt hàng và được xuất khẩu sang châu Âu, Nhật Bản, Hongkong, Singapore, Malaysia, Indonesia, Mỹ,... Có thể nói đây là thế mạnh của CTCP Điện tử Bình Hòa, CTCP

Điện tử Phú Thọ Hòa.

Lĩnh vực điện tử dân dụng



Với sự nhanh nhạy và năng động, các DN thuộc TCT đã nắm bắt và tận dụng những cơ hội phát triển một cách nhanh chóng. Điển hình trong lĩnh vực này là Điện tử Tân Bình, Điện tử Biên

Hòa, Điện tử Thủ Đức, Điện tử Hải Phòng với hoạt động sản xuất và lắp ráp các mặt hàng điện tử gia dụng và liên doanh với các hãng lớn như Sony, JVC,

Panasonic, Toshiba. Những năm 90 được đánh dấu là thời kỳ vàng son của các DN lắp ráp Việt Nam, trong đó có sự đóng góp không nhỏ của các DN thuộc TCT. Với đội ngũ kỹ sư, cán bộ quản lý có trình độ cao, các DN đã ngày càng khẳng định được chỗ đứng trên thị trường trong nước bằng việc ra mắt các sản phẩm điện tử có thương hiệu riêng như TV màu, đầu đọc kỹ thuật số VCD, SVCD, DVD. Gần đây Điện tử Tân Bình, Điện tử Biên Hòa cũng đã tung ra thị trường các sản phẩm Tivi màn hình tinh thể lỏng, màn hình máy tính tinh thể lỏng (thương hiệu VTB, BELCO,...).

Lĩnh vực điện tử y tế



Bên cạnh hoạt động lắp ráp truyền thống, VEIC không ngừng mở rộng lĩnh vực kinh doanh đáp ứng sự phát triển chung. Điện tử y tế cũng đã được các DN chú trọng quan

tâm và thích ứng tốt. Nổi bật trong lĩnh vực này là CTCP Viettronics Đồng Đa và Công ty Điện tử Y tế kỹ thuật cao (AMEC), với việc thiết kế và sản xuất các thiết bị y tế từ những năm 90. Dự án được thành lập bởi sự hợp tác giữa Bộ Y tế và Bộ Công nghiệp để sản xuất các thiết bị y tế thay thế cho hàng nhập khẩu. Các sản phẩm bao gồm: Nồi hấp tiệt trùng loại 75 L, hộp đựng dụng cụ tiệt trùng, máy lọc máu, tủ sấy tiệt trùng 32L, máy hút dịch. Những sản phẩm này đều trải qua kiểm nghiệm thực tế sử dụng tại các bệnh viện, được Bộ Y tế cấp giấy phép lưu hành trên thị trường Việt Nam. Các gói thầu lớn về cung cấp hệ thống máy thở và máy thở cao cấp cho các bệnh viện cũng thuộc về các DN của TCT đặc biệt gói thầu tài

trợ bởi Ngân hàng Thế giới, Dự án thuộc Bộ y tế số 01/ICB - Equip - 10 cung cấp nồi hấp tiệt trùng loại 20L và hộp hấp tiệt trùng đường kính 240mm và hệ thống tiệt trùng đồng bộ trung tâm; Gói thầu quốc tế do nguồn vốn EU tài trợ. Trị giá xấp xỉ 10 tỷ đồng cung cấp thiết bị y tế tiệt trùng và hệ thống hấp tiệt trùng đồng bộ trung tâm cho các bệnh viện tuyến tỉnh và bệnh viện tuyến huyện.

Lĩnh vực điện tử chuyên dụng

Đây cũng là một lĩnh vực mới và tiềm năng của TCT, thế mạnh của lĩnh vực này thuộc về VTR Đống Đa và VTR Hải Phòng với việc sản xuất và kinh doanh các loại thiết bị điện tử chuyên dụng như thiết bị viễn thông, thiết bị thông tin hàng hải, thiết bị điện tử đặc chủng phục vụ cho an ninh quốc phòng, thiết bị phục vụ cho tự động hóa ngành điện lực, xây lắp điện...

Lĩnh vực công nghệ thông tin

Về hoạt động công nghệ thông tin cũng được chuyên môn hóa cao với sự có mặt của CTCP Máy tính và Truyền thông Việt Nam, CTCP Công nghệ thông tin - Genpacific với các giải pháp về phần mềm, cung cấp thiết bị thông tin... Sản phẩm công nghệ thông tin của các DN phục vụ đa dạng trong các lĩnh vực kinh tế (ngân hàng, hàng không, dầu khí...).

Đối với ngành ngân hàng: cung cấp các thiết bị mạng, máy vi tính và các thiết bị ngoại vi, cài đặt các phần mềm hệ thống cho các thiết bị; thực hiện bảo trì, bảo hành và phát triển hệ thống, triển khai việc thiết kế, lắp đặt mạng, cài đặt, đào tạo về hệ điều hành mạng và cung ứng thiết bị cho hệ thống mạng...

Đối với ngành hàng không: cung cấp thiết bị, thiết kế, lắp đặt mạng, đào tạo về hệ điều hành mạng cho Cụm cảng Sân bay Miền Bắc; cung cấp thiết bị và lắp đặt hệ thống điện và mạng LAN cho nhà ga Quốc tế (DCS) thuộc Xí Nghiệp Thương Mại Mặt Đất....

Đối với ngành dầu khí: xây dựng phần mềm, cài đặt và triển khai quản lý vật tư; cung cấp các thiết bị mạng, máy vi tính và các thiết bị ngoại vi khác; cài đặt các phần mềm hệ thống; Trợ giúp kỹ thuật khai thác, bảo trì và bảo hành thiết bị...

Lĩnh vực thiết kế

TCT đẩy mạnh lĩnh vực thiết kế và là mục tiêu phát triển lâu dài, xây dựng thiết kế phần mềm, phần mềm nhúng (hợp tác với Mỹ) nhằm thiết kế các sản phẩm mang thương hiệu riêng. Các sản phẩm thiết kế ngày càng thích ứng với nhu cầu của thị trường nội địa và hướng ra thị trường quốc tế.

Lĩnh vực đào tạo

Bên cạnh các ngành nghề sản xuất, kinh doanh, VEIC còn chú trọng đến lĩnh vực đào tạo. Hiện nay, VEIC có một đơn vị hạch toán phụ thuộc là Trường Cao đẳng Công nghệ Viettronics (Số 118 Đường Cát Bi, Quận Hải An, Thành Phố Hải Phòng) với các hệ đào tạo Cao đẳng, trung học chuyên nghiệp, công nhân kỹ thuật.

Đối với hệ cao đẳng: đào tạo 03 năm, gồm các ngành công nghệ thông tin, Công nghệ Tự động, Công nghệ Điện tử, Quản trị Kinh doanh, Kế toán.

Đối với hệ Trung học chuyên nghiệp: đào tạo 02 năm gồm các ngành Điện tử, Tin học, Hạch toán kế toán.

Đối với Công nhân kỹ thuật: đào tạo 02 năm gồm các ngành Điện tử dân dụng, Điện tử công nghiệp, Điện dân dụng, tin học ứng dụng, Kế toán tin học, Sửa chữa và vận hành thiết bị lạnh, Sửa chữa và vận hành thiết bị văn phòng, Sửa chữa điện thoại, Sửa chữa ô tô xe máy ...

Nhìn chung với việc đa dạng hóa các ngành nghề kinh doanh, trong thời gian tới TCT sẽ tiếp tục phát huy các thế mạnh sẵn có và triển khai có hiệu quả các ngành nghề mới, đáp ứng tốt nhất nhu cầu của thị trường trong nước và hướng ra thị trường quốc tế.

2.1.9 Kết quả hoạt động SXKD của VEIC

2.1.9.1 Đánh giá kết quả SXKD

Thuận lợi :

✓ Ngành điện tử và tin học có sự phát triển vượt bậc trong giai đoạn 2003-2006 với mức tăng trưởng bình quân hàng năm là 20 - 25 % trong khi mức tăng trưởng bình quân của GDP là 7.5%, năm 2006 tăng 8.4% (giá trị sản xuất radio, tivi, thiết bị viễn thông có tốc độ tăng trưởng mạnh). Bên cạnh đó, các ngành tiêu thụ sản phẩm đầu ra của ngành điện tử và tin học như Điện lực, Bưu chính Viễn thông, Giao thông vận tải, Phát thanh truyền hình cũng phát triển mạnh là điều kiện thuận lợi thúc đẩy sự phát triển của ngành điện tử và tin học.

✓ Quá trình hội nhập của nền kinh tế Việt Nam vào kinh tế thế giới với việc tăng cường mở rộng đầu tư, hợp tác giao lưu quốc tế đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc phát triển của ngành điện tử, tin học nhờ áp dụng nhanh các tiến bộ khoa học, kỹ thuật.

✓ Chính phủ đã có nhiều cải thiện các chính sách vĩ mô tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của nền kinh tế nói chung cũng như TCT nói riêng.

✓ Quá trình CPH các đơn vị trực thuộc VEIC diễn ra mạnh mẽ và mang hiệu quả cao, là hướng đi đúng đắn giúp các DN có những đột phá mới trong SXKD.

✓ Lãnh đạo và cán bộ trong toàn VEIC năng động và nỗ lực lớn để thích ứng với tình hình mới, quyết tâm hoàn thành kế hoạch.

✓ Các DN thuộc VEIC khởi đầu từ lắp ráp đơn giản đến gia công, trong năm năm gần đây đã nghiên cứu thiết kế một số sản phẩm điện tử tiêu dùng mang thương hiệu Việt Nam như VTB (điện tử Tân Bình), BELCO (điện tử Biên Hòa), VBH (điện tử Bình Hòa)... tạo được chỗ đứng trên thị trường và tạo được niềm tin của người tiêu dùng.

Khó khăn:

⊙ VEIC và các đơn vị trực thuộc tập trung cho công tác CPH chuyển đổi DN thực hiện theo chỉ đạo của Chính phủ, tiến độ của Bộ Công nghiệp nên phần nào ảnh hưởng đến HDSXKD.

⊙ Quá trình cạnh tranh diễn ra mạnh mẽ và quyết liệt trên thị trường nội địa nói riêng và quốc tế nói chung. Trong nước, thị phần chủ yếu vẫn thuộc về các DN có vốn đầu tư nước ngoài như FUJITSU, SAMSUNG, CANON ... Hơn nữa, theo

lộ trình cam kết thực hiện AFTA từ ngày 1/1/2006, thuế suất thuế nhập khẩu áp dụng đối với tất cả các mặt hàng điện tử nguyên chiếc buộc phải hạ xuống từ 0% - 5% (Quy định trước đây là 40% và 20% tùy từng chủng loại). Điều này gây nên áp lực về giảm giá thành sản phẩm, chuyển đổi công nghệ cho các DN sản xuất trong nước trong khi các chi phí đầu vào như sắt thép, nhựa... lại tăng đáng kể. Một số DN của ngành điện tử Việt Nam nói chung và của TCT nói riêng gặp nhiều khó khăn trong việc xác định và lựa chọn sản phẩm chủ lực, thương hiệu, công nghệ để kịp thích ứng với giai đoạn cạnh tranh mới ngay chính trên thị trường nội địa.

⊙Vốn đầu tư nhỏ, dây chuyền lạc hậu so với các nước trong khu vực và trên thế giới.

⊙ Ngành công nghiệp điện tử Việt Nam chưa được đầu tư thích đáng, chưa có một chiến lược phát triển toàn diện. Ngành công nghiệp phụ trợ kém phát triển làm giảm tính cạnh tranh của sản phẩm.

2.1.9.2 Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2003 - 2006

Bảng 2.2 *Kết quả hoạt động SXKD giai đoạn 2003-2006* (Đơn vị tính: Triệu đồng)

Tt	Chỉ tiêu	Năm 2003	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006
1.	Tổng tài sản	681,376	779,934	1,027,886	987,165
2.	Vốn chủ sở hữu	423,994	507,668	637,710	686,412
3.	Nợ ngắn hạn	238,059	214,258.8	314,279	259,856
4.	Nợ dài hạn	11,295	48,599	75,896	34,484
5.	Tổng doanh thu	1,109,717	1,009,117	875,629	919,038
6.	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1,047,043	957,834	833,041	876,164
7.	Tổng LN trước thuế	48,764	26,374	50,009	56,535
8.	Thuế thu nhập	7,448	4,713	974.6	990.3
9.	Lợi nhuận sau thuế	41,316	21,660	49,034.4	55,544
10.	Nợ phải thu	215,956	173,891	254,179	209,964
11.	Tổng số lao động	2,486	2,227	2,158	2,148
12.	Tổng quỹ lương	56,024.496	59,594.52	55,313.856	55,435.876
13.	Thu nhập bình quân (1000đ/ng/tháng)	1,878	2,230	2,136	2,151

(Nguồn:- Báo cáo tài chính của VEIC năm 2003-2006)

❖ Doanh thu năm 2005 và 2006 của VEIC giảm mạnh so với doanh thu 2004 là do từ năm 2005 trở đi các đơn vị thuộc TCT được CPH, do vậy với doanh thu của các đơn vị liên kết (có vốn của VEIC dưới 50%) bị loại ra khỏi doanh thu của TCT, lãi cổ phần từ các đơn vị góp vốn được tính vào doanh thu của Văn phòng TCT và là thu nhập không chịu thuế vì đây là lợi nhuận sau thuế của các đơn vị có vốn góp của VEIC .

❖ Vốn chủ sở hữu được bảo toàn và phát triển tốt tính từ năm 2003 đến 2006 đã tăng 1.6 lần chủ yếu là do tích lũy được từ hiệu quả của SXKD, trong năm 2005 vốn chủ sở hữu tăng mạnh hơn các năm trước do có thêm phần đánh giá lại giá trị tài sản của một số ĐVTV lớn để CPH.

❖ Lợi nhuận sau thuế có xu hướng tăng tính từ năm 2003 đến năm 2006 tăng 1.3 lần, năm 2004 lợi nhuận thấp do tập trung chuẩn bị cho công tác CPH ở các ĐVTV lớn như Công ty Điện tử Biên Hòa, Công ty Điện tử Tân Bình.

❖ Lợi nhuận sau thuế trên doanh thu năm 2003, 2004, 2005, 2006 tương ứng là : 3.9%; 2.3%; 5.9%; 6.3%.

❖ Lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu năm 2003, 2004, 2005, 2006 tương ứng là: 9.7%; 4.3%; 7.7%; 8.1% .

2.2. ĐÁNH GIÁ QUÁ TRÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA VEIC

2.2.1 Những thành quả đạt được của VEIC

2.2.1.1 Về hoạt động SXKD

Trong giai đoạn 2003-2006 TCT đã đạt được những bước tiến đáng kể :

✓ VEIC là một trong những nhà sản xuất và cung cấp lớn nhất Việt Nam trong lĩnh vực điện tử dân dụng, điện tử công nghiệp, điện tử y tế, viễn thông, môi trường, an ninh quốc phòng ... và là một trong những DN hàng đầu về công nghệ thông tin, chuyên cung cấp thiết bị, giải pháp hệ thống, phần mềm ... cho các dự án dự án công nghệ trong phạm vi toàn quốc và một số nước trên thế giới

✓ Đã trở thành đơn vị tiêu biểu và trụ cột cho ngành công nghiệp điện tử VN.

✓ Đã đào tạo được một đội ngũ những nhà quản lý, kỹ sư, những kỹ thuật viên có trình độ chuyên nghiệp cao.

✓ Đã đóng góp một phần không nhỏ vào sự phát triển của nền kinh tế quốc dân.

2.2.1.2 Về tình hình tài chính (số liệu chi tiết ở phụ lục 1, phụ lục 2)

Tình hình tài chính VEIC lành mạnh, bảo toàn và phát triển được vốn, hiệu quả đồng vốn đạt khá, thể hiện qua một số chỉ tiêu tài chính sau :

❖ Cơ cấu vốn chủ sở hữu trên nguồn vốn năm 2003, 2004, 2005, 2006 tương ứng là: 62%; 65%; 62%; 70% nói lên tính an toàn cao trong kinh doanh, trong 4 năm qua vốn huy động từ bên ngoài dưới 40% vốn chủ sở hữu; thông thường một số ngành kinh doanh cần phải sử dụng vốn từ bên ngoài như các ngành thương mại, ngân hàng số vốn huy động từ bên ngoài có thể gấp nhiều lần số vốn chủ sở hữu.

❖ Tỷ số nợ trên vốn chủ sở hữu năm 2003, 2004, 2005, 2006 tương ứng là: 0.61; 0.54; 0.61; 0.44 . Như vậy tỷ số này đảm bảo cho các khoản vay nợ bằng vốn chủ sở hữu của VEIC .

❖ Hiệu quả sử dụng vốn có xu hướng tăng lên được thể hiện qua chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn qua các năm 2003, 2004, 2005, 2006 tương ứng là: 9.7%; 4.3%; 7.7%; 8.1%.

Cơ chế hạch toán tài chính của VEIC : Văn phòng TCT thực hiện tổng hợp các báo cáo tài chính của từng CTTV và của Văn phòng TCT .

TCT điều hành hoạt động tài chính thông qua điều lệ, quy chế tài chính, phân cấp và ủy quyền thuộc quyền hạn của VEIC.

2.2.1.3 Về hoạt động đầu tư

VEIC có quyết sách đúng trong việc lựa chọn các hình thức, dự án đầu tư, ngành và lĩnh vực đầu tư, đảm bảo hiệu suất đầu tư khá.

Thành tựu quan trọng là từng bước củng cố và phát triển ngành điện tử, tin học trong nước, sản phẩm điện tử, tin học dân dụng đại đa số được lắp ráp trong nước được thị trường chấp nhận tạo đà phát triển cho những năm tiếp theo. Tuy nhiên sản phẩm điện tử của VEIC đang dừng lại ở mức độ gia công; lắp ráp; sản xuất những chi tiết nhỏ, đơn giản.

2.2.1.4 Về xây dựng hệ thống chính trị

VEIC và các CTTV đã từng bước xây dựng tinh thần cộng đồng trách nhiệm, thể hiện trong việc nỗ lực hoàn thành nhiệm vụ chỉ tiêu kế hoạch hàng năm, bảo toàn được vốn, tổ chức đầu tư có hiệu quả và tuân thủ điều lệ, các quy chế hoạt động, lấy đó làm tiêu chuẩn và hành lang pháp lý trong công tác điều hành của VEIC và các CTTV .

Tổ chức Đảng, Công đoàn, Đoàn thanh niên được hình thành từ các CTTV đến TCT, trong quá trình hoạt động các tổ chức Đảng, đoàn thể cũng đã phát huy tốt vai trò của mình tại đơn vị. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa chính quyền và các đoàn thể đã phát huy được sức mạnh tổng hợp, đảm bảo quyền lợi, trách nhiệm của nhà nước, của DN và của người lao động, đây là nhân tố rất quan trọng cần có trong DN để xây dựng khối đoàn kết nội bộ, phát huy sức mạnh tập thể để xây dựng đơn vị phát triển bền vững.

2.2.2 Những hạn chế của VEIC

2.2.2.1 Về cách thức thành lập

❖ VEIC được thành lập theo Quyết định 1116 QĐ/TCCBĐT của Bộ trưởng Bộ Công nghiệp nặng (nay là Bộ Công nghiệp) theo mô hình TCT 90 trên cơ sở Liên hiệp Điện tử – Tin học Việt Nam, đây là quyết định hành chính, chỉ tập hợp các DN kinh doanh ngành điện tử, tin học thuộc diện Trung ương quản lý về một

đầu mối, *chưa dựa trên nguyên tắc tự nguyện, chưa hình thành các mối liên kết kinh tế như về tài chính, công nghệ, nghiên cứu và phát triển, thị trường, thông tin, đào tạo, ...*

❖ Mối liên hệ giữa VEIC và các CTTV: mối quan hệ này mang tính chất hành chính, chưa thực sự ràng buộc về trách nhiệm và quyền lợi. VEIC chưa thực sự là một thực thể kinh tế thống nhất, chưa phát huy sức mạnh tổng hợp toàn TCT. *Việc nhà nước giao vốn cho VEIC sau đó VEIC giao vốn lại cho các CTTV chỉ diễn ra một cách hình thức trên sổ sách. Thực chất là TCT chỉ giao lại cho các CTTV chính số vốn hiện CTTV đang quản lý và sử dụng.* Vì vậy, VEIC hầu như không có quyền hạn trong vấn đề này. Việc VEIC điều chuyển vốn để tập trung đầu tư cho một số dự án trọng điểm hoặc hỗ trợ cho các CTTV khác gặp rất nhiều khó khăn. VEIC chưa thực sự đóng vai trò chủ đạo về SXKD, phân phối sản phẩm, định hướng và khai thông thị trường, vị thế cạnh tranh. Do chưa nắm giữ một khâu trọng yếu nào trong chuỗi giá trị của toàn TCT kể cả tài chính khi đóng vai trò là CTM, nên VEIC chưa có những công cụ phối hợp chiến lược và thiếu những công cụ quản lý một cách hiệu quả. Vì vậy, việc hỗ trợ và chi phối của VEIC đối với các CTTV chỉ dừng ở mức hỗ trợ giải quyết các thủ tục về đầu tư, vay vốn,... Mỗi CTTV tự thân vận động, nhiệm vụ chính là “bảo toàn và phát triển vốn” và có nghĩa vụ nộp kinh phí cấp trên cho TCT. Như vậy, *VEIC chưa hình thành được các mối liên kết về kinh tế.*

❖ Về quản lý điều hành TCT: VEIC chưa thực sự xây dựng được một chiến lược kinh doanh cho toàn TCT mang tính khả thi, ngành, lĩnh vực kinh doanh về điện tử tin học đã xác định nhưng *các sản phẩm của TCT đều mang tính gia công, lắp ráp, phần lớn linh kiện phải nhập, chưa khai thác được thế mạnh sẵn có ở từng DVTV, chưa xác định được sản phẩm chủ lực, lĩnh vực kinh doanh mũi nhọn của mình.* Vì vậy VEIC không có cơ sở để xây dựng kế hoạch, tái cấu trúc lại các CTTV, điều phối nguồn lực, chuyên môn hóa và tổ chức phối hợp SXKD giữa các

CTTV một cách hiệu quả. Đây là nguyên nhân làm hiệu lực, hiệu quả quản lý và điều hành của VEIC bị hạn chế.

❖ Về mối quan hệ giữa các CTTV trong VEIC là quan hệ có tính chất *lắp ghép cơ học, gom đầu mối*, các CTTV được thành lập và hoạt động gần như độc lập. Ngoài việc dự họp tổng kết hàng năm do VEIC tổ chức để xem xét thành tích, CTTV hầu như không có quan hệ hợp tác gì nhau.

❖ Đóng góp phí quản lý: Các CTTV phải đóng góp cho TCT kinh phí cấp trên được tính trên cơ sở *chi phí hoạt động hàng năm của TCT tiến hành phân bổ cho các CTTV dựa trên tiêu thức doanh thu, đơn vị nào kinh doanh nhiều, doanh thu lớn sẽ nộp kinh phí cao và ngược lại*, ngoài ra TCT tập trung một phần quỹ dự trữ tài chính, quỹ đầu tư phát triển, quỹ nghiên cứu khoa học và đào tạo, quỹ khen thưởng, phúc lợi nhưng chưa thực sự nhận được sự hỗ trợ một cách thích đáng từ TCT về tìm kiếm khách hàng, thị trường tiêu thụ, xây dựng chiến lược kinh doanh,..., mà tự các CTTV phải tự tìm kiếm và phát triển thị trường trong và ngoài nước. *Dẫn đến các CTTV SXKD có hiệu quả thì xem VEIC như gánh nặng như Công ty Điện tử Biên Hòa, Công ty Điện tử Thủ Đức, Công ty Điện tử Tân Bình,... Trong khi các công ty khác kinh doanh thua lỗ lại muốn dựa dẫm vào TCT để tồn tại. Điều này làm hạn chế động lực phát triển của toàn TCT.*

2.2.2.2 Về cơ cấu tổ chức

❖ Cơ cấu tổ chức của VEIC theo mô hình hai cấp hạch toán độc lập đó là VEIC và các CTTVHTĐL, làm cho cơ cấu tổ chức của *VEIC không phát triển được theo chiều sâu, có xu hướng phát triển theo chiều rộng.*

❖ Cơ cấu tổ chức của VEIC còn mang nặng cách thức quản lý hành chính, VEIC là đại diện pháp nhân của các CTTV.

❖ Về tổ chức bộ máy lãnh đạo: HĐQT gồm 3 thành viên, nhiệm kỳ là 5 năm, HĐQT thực hiện chức năng quản lý hoạt động của TCT, chịu trách nhiệm về

sự phát triển của TCT theo nhiệm vụ nhà nước giao. BKS gồm 1 thành viên là thành viên của HĐQT, nhiệm kỳ BKS là 5 năm, BKS thực hiện nhiệm vụ do HĐQT giao về kiểm tra, giám sát và báo cáo HĐQT về hoạt động điều hành của TGD, bộ máy giúp việc và các ĐVTV trong hoạt động tài chính. Ban TGD do Bộ trưởng Bộ Công Nghiệp bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật theo đề nghị của HĐQT, TGD là đại diện pháp nhân của TCT và chịu trách nhiệm trước HĐQT, trước người bổ nhiệm mình và trước pháp luật về điều hành hoạt động của TCT; Phó TGD là người giúp việc cho TGD điều hành một số lĩnh vực hoạt động của TCT theo phân công ủy quyền của TGD và chịu trách nhiệm trước TGD và pháp luật về nhiệm vụ được phân công và ủy quyền thực hiện. *Việc phân công phân cấp quản lý điều hành TCT mặc dù được quy định rõ, nhưng khi thực hiện thì gặp nhiều khó khăn do cơ chế hành chính quy định chặn hạn như việc bổ nhiệm hay miễn nhiệm một GD ở một CTTV là cả một vấn đề, vì các đoàn thể, cơ sở Đảng tại CTTV đó không phải lúc nào cũng thuận theo ý kiến cấp trên, nếu TCT thực hiện quyền áp đặt của mình trong việc bổ nhiệm, miễn nhiệm dễ sinh ra kiện tụng, tranh chấp không cần thiết, thực tế trong trong thời gian qua các tranh chấp trong nội bộ văn phòng TCT ở các CTTV như: Điện tử Thủ Đức, Điện tử Hải Phòng, Điện tử Đồng Đa ..., là những minh chứng cụ thể, ở đây chưa phân tích đến tính đúng hay sai của quyết định cấp trên mà ở đây thể hiện được tình trạng thiếu nhất quán trong việc lãnh đạo điều hành như : “trên bảo dưới không nghe” mà nguyên nhân cơ bản là do cơ chế cũ. Về nguyên tắc kinh tế luôn kết hợp với chính trị trong đó kinh tế quyết định chính trị. Trong điều hành TCT chỉ đơn thuần quản lý hành chính, TCT không có thực lực về kinh tế mà thực lực kinh tế nằm ở các CTTV điều này dẫn đến các khó khăn trong quản lý điều hành TCT nhà nước như hiện nay là tất nhiên.*

2.2.2.3 Về qui mô, mức độ tích tụ và tập trung SXKD

Phân nửa các CTTV có qui mô nhỏ vốn chủ sở hữu dưới 20 tỷ đồng có tốc độ tăng trưởng chậm, hạn chế khả năng tạo động lực cạnh tranh, khó thực hiện tích

tự, tập trung vốn, chuyên môn hóa, hợp tác hóa. *VEIC chưa sắp xếp, cơ cấu lại các CTTV, tình trạng trùng lắp chức năng, ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh giữa các CTTV với nhau, thậm chí cạnh tranh với nhau trong nội bộ VEIC.*

Qui mô nhỏ, phân tán, chưa đáp ứng được những đòi hỏi của HĐSXKD, chưa phát huy hết năng lực sẵn có của từng CTTV. Việc thiếu vốn là vấn đề trở ngại lớn cho việc mở rộng HĐSXKD, đổi mới công nghệ, máy móc thiết bị, nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm. *Sự manh mún của tiền vốn là nguyên nhân làm tăng tình trạng thiếu vốn trong VEIC.*

VEIC không trực tiếp sử dụng nguồn lực về vốn do nhà nước giao mà giao lại cho các CTTV, vốn trên sổ sách của VEIC khá lớn nhưng được phân tán ở các CTTV. Do giao vốn cho các CTTV theo phương thức không thanh toán nên VEIC chưa thực hiện được chức năng điều hòa vốn trong các CTTV, chưa tập trung vốn trong các CTTV để thực hiện các dự án mang tính chiến lược phát triển chung cho TCT.

Đầu tư theo hướng tự phát ở từng CTTV, thiếu định hướng, chỉ đáp ứng nhu cầu trước mắt dẫn đến sự mất cân đối ngành hàng, sự đóng cửa hàng loạt nhà xưởng và dẹp bỏ dây chuyền công nghệ của các công ty Viettronimex, VTR Thủ Đức, Máy tính Việt Nam, VTR Nghệ An và Genpacific.

Công tác nghiên cứu triển khai phát triển tự phát, dàn mỏng, thiếu đầu tư nên kết quả nhận được còn hạn chế.

Nhìn chung tại các liên doanh như SONY, JVC, MEV..., do có nguồn vốn mạnh, có đội ngũ chuyên gia chuyên nghiệp mang tầm cỡ quốc tế, có nhiều điều kiện để tiếp cận với những phương pháp quản trị mới nên trình độ quản lý khá cao; tuy nhiên đối với các đơn vị còn lại, trình độ quản lý gần đây đã được nâng cao nhưng do thiếu môi trường thuận lợi để học hỏi, hoạt động và phát huy khả năng nên nhìn chung cũng còn bị giới hạn làm ảnh hưởng chung đến kết quả SXKD.

2.2.2.4 Về mối quan hệ

HDQT thực hiện chức năng quản lý hoạt động của TCT song chưa qui định rõ HDQT là cơ quan quản lý hay là cơ quan đại diện chủ sở hữu nhà nước tại VEIC.

Chức năng quản lý của HDQT và chức năng điều hành của TGD chưa được qui định rõ ràng. *TGD cũng là thành viên HDQT, BKS có 1 thành viên cũng là thành viên HDQT theo cơ cấu này sẽ đạt được yêu cầu về gọn nhẹ, nhưng chưa phù hợp so với qui mô của TCT, chưa nắm bắt được thực tế hoạt động của các CTTV để có định hướng phù hợp, xử lý kịp thời, dẫn đến chưa khai thác tốt thế mạnh của từng CTTV để nâng cao hơn nữa hiệu quả hoạt động của TCT.*

TGD là người điều hành mọi hoạt động SXKD của TCT theo nghị quyết của HDQT, giúp việc cho TGD có 2 phó TGD, do thiếu nhân sự, các thành viên trong Ban TGD đều là cán bộ kiêm nhiệm, phụ trách, điều hành trực tiếp một CTTV dẫn đến chưa tập trung tốt cho việc điều hành toàn TCT, cũng như khai thác tốt các tài sản, thế mạnh do TCT trực tiếp quản lý .

Về mối quan hệ giữa VEIC và các CTTV : VEIC chưa thực sự là một thể thống nhất, chưa phát huy được sức mạnh tổng hợp của toàn TCT, chưa khắc phục được tình trạng hoạt động rời rạc của các CTTV. *Mối quan hệ giữa VEIC và các CTTV được thành lập không dựa trên cơ sở tự nguyện. Cơ cấu tổ chức quản lý của VEIC hiện nay còn nhiều bất cập :*

❖ Việc tổ chức các phòng, ban chức năng của VEIC chưa quan tâm đầy đủ đến cơ cấu chức năng của TCT như chức năng quản lý, chức năng điều hành kinh doanh. Các phòng, ban VEIC chưa thực hiện tốt chức năng tham mưu giúp lãnh đạo TCT trong việc quản lý điều hành công việc. VEIC thực hiện chức năng quản lý là chính. Các phòng, ban còn hạn chế trong việc tham mưu cho TGD ra quyết định, cũng như gắn kết các phòng, ban của các CTTV cụ thể như :

- ⊙ Phòng Tổ chức lao động thực hiện chức năng tổ chức, nhân sự, quản trị hành chính,..., trong quá trình thực hiện *thường năng về hành chính*.
- ⊙ Phòng Tài chính kế toán thực hiện chức năng kế toán, tham mưu, giám sát về tài chính, lập kế hoạch tài chính,..., trong quá trình thực hiện *thường năng về kế toán*.
- ⊙ Phòng Đầu tư phát triển thực hiện chức năng nghiên cứu phát triển dự án, thẩm định dự án đầu tư,..., trong quá trình thực hiện *thường năng về thẩm định dự án*.

❖ Cơ cấu tổ chức của TCT chưa xác định được mô hình gắn kết chặt chẽ về tổ chức và nhân sự giữa TCT và các CTTV.

❖ Cơ cấu tổ chức của TCT chưa thể hiện được tính linh hoạt, tối ưu để có thể quản lý CTTV tạo điều kiện để các CTTV phát triển theo định hướng chung toàn TCT.

Về mối quan hệ giữa các CTTV : Các CTTV hoạt động riêng lẻ, chưa có sự gắn kết với nhau trong hoạt động SXKD. Do các CTTV là các DNNN hoạt động độc lập, sau khi thành lập VEIC không tổ chức sắp xếp lại cơ cấu một cách tổng thể và cơ bản theo mô hình mới đối với các CTTV làm cho cấu trúc của VEIC còn nhiều đan xen chồng chéo. Khi chức năng, nhiệm vụ của các CTTV chưa thay đổi, chưa có kế hoạch phối hợp mang tính chất khả thi thì khó có thể xây dựng được các mối liên kết trong nội bộ TCT. Thậm chí các CTTV đặt lợi ích của mình lên trên lợi ích của TCT, *không phát huy được sức mạnh tổng hợp, không tạo được động lực phát triển chung cho toàn TCT*.

Về quản lý và giám sát nhà nước :

Có quá nhiều cơ quan nhà nước tham gia giám sát hoạt động SXKD của VEIC như ngành thuế, Cục Tài chính doanh nghiệp, Quản lý thị trường, Thanh tra

Nhà nước, Bộ Công nghiệp,..., nhưng phạm vi giám sát, mức độ và chức năng cụ thể chưa xác định rõ.

2.2.2.5 Về vốn

- Vốn đầu tư xây dựng cơ bản:

Đầu tư xây dựng là một trong những yếu tố quyết định đối với sự phát triển của ngành, tuy nhiên tỷ trọng đầu tư của Tổng công ty trong nhiều năm qua rất thấp. Trong 7 năm từ khi Tổng công ty mới thành lập đến năm 2002, tổng vốn đầu tư chỉ đạt 89,886 tỷ đồng. Ước đầu tư trong 4 năm 2003-2006 đạt 38.01 tỷ bằng 1% doanh thu của 4 năm. Tuy nhiên nếu như năm 2003, Tổng công ty đầu tư hơn 4 tỷ cho trang thiết bị, năm 2004 đầu tư hơn 15.87 tỷ thì năm 2005 chỉ đầu tư hơn 0.5 tỷ cho trang thiết bị và năm 2006 đầu tư là 17.64 tỷ, trong đó đứng đầu là Điện tử Bình Hòa tổng vốn đầu tư trong 4 năm là : 25.21 tỷ kể đến là Genpacific 7 tỷ, Điện tử Tân Bình 2.5 tỷ, Điện tử Phú Thọ Hòa 2.2 tỷ còn lại nhiều đơn vị suốt thời gian dài hầu như không có dự án đầu tư nào .

* Cơ cấu vốn:

Bảng 2.3

Cơ cấu vốn (cuối kỳ)

Đvt: triệu VNĐ

Cơ cấu vốn	Năm 2003		Năm 2004		Năm 2005		Năm 2006	
	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%
Nguồn vốn	681,376	100%	779,434	100%	1,027,886	100%	987,165	100%
Nợ phải trả	257,432	38%	271,766	35%	390,176	38%	300,753	30%
Vốn chủ sở hữu	423,944	62%	507,668	65%	637,710	62%	686,412	70%
% gia tăng nguồn vốn		100%		114%		132%		96%

Nguồn:- Báo cáo tài chính của VEIC năm 2003 – 2006

Bảng 2.4

Cơ cấu nợ-Lãi vay phải trả (cuối kỳ)

Đvt: triệu VNĐ

Cơ cấu nợ	Năm 2003		Năm 2004		Năm 2005		Năm 2006	
	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%
Nợ phải trả	257,432	100%	271,765	100%	390,175	100%	300,753	100%
Nợ ngắn hạn	238,059	92.5%	214,259	78.8%	314,279	80.5%	259,856	86.4%
Nợ dài hạn	11,295	4.4%	48,599	17.9%	75,896	19.5%	34,484	11.5%
Nợ khác	8,078	3.1%	8,907	3.3%		0.0%	6,413	2.1%
Lãi vay phải trả	0		6,665		4,949		4,949	

Nguồn:- Báo cáo tài chính của VEIC năm 2003 - 2006

Qua hai bảng trên chúng ta nhận thấy: Vốn có xu hướng tăng qua các năm nhưng tốc độ tăng không đều, năm 2005 rất cao, lên đến 32% để rồi sang năm 2006 giảm 4% so với năm trước. Cơ cấu nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu cũng bình thường, nợ ngắn hạn khá cao lãi vay trả cho hoạt động sản xuất kinh doanh, mua sắm trang thiết bị hầu như không có. Như vậy nợ chủ yếu của TCT là nợ tiền hàng.

Vốn của Tổng công ty dầu ít, chỉ bằng 1/3 số vốn các đơn vị liên doanh trực thuộc (theo báo cáo tổng kết Tổng công ty năm 2005) nhưng cũng không phải vay mượn nhiều từ bên ngoài thậm chí còn đầu tư tài chính vào các hoạt động khác do:

- + Những khó khăn trong phát triển của ngành dẫn đến việc đầu tư vào dây chuyền công nghệ mới ít được đề cập.
- + Một số đơn vị có vốn nhưng chưa tìm được hướng đi có hiệu quả.

Hiện nay công ty đang nắm giữ một diện tích đất khá lớn khoảng 109,141.2 m² là nhà xưởng chủ yếu ở các quận nội thành ở TP.HCM, chúng hiện đang giữ vai trò quan trọng trong việc qui đổi thành tỷ lệ góp vốn trong các liên doanh nếu khai thác tốt nó sẽ mang lại lợi thế rất lớn cho VEIC .

- Cơ cấu tài sản của doanh nghiệp:

Bảng 2.5

Thực trạng cơ cấu tài sản của doanh nghiệp (cuối kỳ)

Đvt: triệu VNĐ

Cơ cấu vốn	Năm 2003		Năm 2004		Năm 2005		Năm 2006	
	Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ
Vốn	681,376	100%	779,434	100%	1,027,886	100%	987,165	100%
Tiền	110,757	16.3%	225,526	28.9%	132,467	12.9%	145,092	14.7%
Các khoản phải thu	215,957	31.7%	173,891	22.3%	254,179	24.7%	209,964	21.3%
Hàng tồn kho	149,527	21.9%	104,472	13.4%	105,225	10.2%	128,351	13.0%
Tài sản cố định	95,262	14.0%	108,395	13.9%	304,879	29.7%	350,312	35.5%
Đầu tư tài chính	58,480	8.6%	93,837	12.0%	198,549	19.3%	102,285	10.4%
Khác	51,393	7.5%	73,313	9.4%	32,587	3.2%	51,161	5.2%
Tốc độ tăng của vốn		100%		114%		132%		96%

Nguồn:- Báo cáo tài chính của VEIC năm 2003 - 2006

Chúng ta nhận thấy rằng:

+ Tỷ lệ nợ phải thu giảm từ 31.7% xuống 21.3%, tỷ lệ hàng tồn kho đã giảm từ 21.9% xuống còn 13% do thị phần hàng điện tử của VEIC giảm, so với năm 2003 doanh số bán hàng năm 2006 chỉ bằng 83% nên kéo theo công nợ cũng giảm .

+ Đã có sự gia tăng đầu tư đáng kể vào tài sản cố định nếu như năm 2003 chiếm 14% thì đến năm 2006 tài sản cố định lên đến 35.5% trên tổng tài sản. Thực ra đây không phải đầu tư máy móc thiết bị mà chủ yếu vào nhà làm việc, cao ốc văn phòng, thêm vào đó các năm 2005, 2006 các đơn vị thành viên được đánh giá lại giá trị nhà xưởng để cổ phần hóa.

Ngoài ra chúng ta nhận thấy cuối năm 2005 có sự gia tăng các khoản đầu tư tài chính dài hạn. Vậy khoản đầu tư tài chính dài hạn ở đây là gì? Thực ra trong những năm gần đây, trước tình hình cạnh tranh khốc liệt của thị trường điện tử dân dụng Việt Nam, mức lời của các đơn vị sản xuất ngày càng bị thu hẹp nên đã có sự chuyển hướng sang đầu tư các lĩnh vực khác như giáo dục, đất đai....

Nhìn chung qua bảng cơ cấu vốn trên chúng ta nhận thấy Tổng công ty đã có nhiều nỗ lực trên mọi lĩnh vực để cải thiện tình hình sản xuất kinh doanh của mình,

tuy nhiên có lẽ còn do thiếu định hướng chiến lược nên các nguồn lực không được huy động hết vào việc nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm.

2.2.2.6 Về tốc độ tăng trưởng và hiệu quả SXKD

❖ Tốc độ tăng trưởng SXKD của VEIC chưa ổn định doanh thu có xu hướng giảm; doanh thu năm 2006 chỉ bằng 83% doanh thu năm 2003, nếu tổng doanh thu năm 2003 là 1,109,717 triệu đồng thì doanh thu năm 2006 là 919,038 triệu đồng.

Nguyên nhân chính của việc sụt giảm doanh thu do *Hiệu quả SXKD ở một số CTTV còn thấp, công tác quản lý yếu kém*. Đầu tư theo chiều sâu, đổi mới công nghệ hạn chế. Năng lực sản xuất nhiều năm hầu như không tăng (Nguồn: Báo cáo tình hình và kết quả thực hiện kế hoạch SXKD năm 2004 định hướng kế hoạch 2005 của VEIC).

Trong năm 2004, 2005 một số đơn vị trong VEIC thực hiện công tác chuyển đổi DN nên ít nhiều ảnh hưởng đến kết quả SXKD, cụ thể như Công ty CP Điện tử Tân Bình do CPH doanh thu giảm từ 468 tỷ (năm 2003) xuống 207 tỷ (năm 2004) và trở về bình thường sau khi CPH (năm 2005 doanh thu là 438 tỷ), tương tự là Công ty CP Điện tử Thủ Đức.

Thị trường điện tử và công nghệ thông tin vẫn tăng ở mức 20% - 25% /năm thì thị phần của VEIC đã giảm từ 16% - 18% năm 2003 xuống còn 4% - 6% năm 2006. phần tăng của thị phần chủ yếu nằm ở các CTTV có vốn đầu tư nước ngoài, các DN ngoài quốc doanh và các sản phẩm nhập khẩu trực tiếp từ nước ngoài (Nguồn: Báo cáo tình hình và kết quả thực hiện kế hoạch SXKD năm 2005 của VEIC).

Bảng 2.6 Chi tiết doanh thu một số đơn vị thành viên năm 2003-2006

Đvt: Triệu đồng

Đơn vị Năm	Tân Bình	Biên Hòa	Thủ Đức	Gen	Bình Hòa	Đống Đa	MTVN1	Hải Phòng	các CTLK & VP TCT	Cộng
2003	468,346	160,319	32,206	41,592	41,686	67,356	42,317	139,135	116,760	1,109,717
2004	207,332	111,274	28,832	51,898	52,577	118,896	25,180	35,042	378,086	1,009,117
2005	437,644	119,294	24,617	44,225	67,575	96,103	33,497	21,658	31,016	875,629
2006	432,290	122,870	42,123	48,300	63,900	110,012	38,458	25,578	35,507	919,038

(Nguồn: Chi tiết BCTC 2003-2006 của VEIC)

❖ Thu nhập người lao động

Bảng 2.7 Thu nhập bình quân tháng đầu người năm 2003-2006

Đvt: Triệu VNĐ

Năm 2003	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005
1.878	2.230	2.136	2.151	119%	96%	101%

Nguồn: - Báo cáo tổng kết của VEIC năm 2003-2006.

Bảng 2.8 Thu nhập bình quân đầu người tháng của các đơn vị thành viên năm 2006

Đvt: Triệu đồng

Biên Hoà	Bình Hoà	Thủ Đức	Tân Bình	XNKĐT	Gen	Vesco 2	Máy tính 1	Đống Đa	Nghệ An	Hải Phòng
3.04	2.27	5.0	2.75	2.3	1.5	2.09	2.3	1.2	1.1	1.2

Nguồn: - Báo cáo tổng kết của VEIC năm 2006.

Bảng 2.7 cho thấy thu nhập bình quân đầu người ngoại trừ năm 2004 tăng đột biến do nhà nước điều chỉnh lương, năm 2005 giảm 4% so với năm 2004 và năm 2006 tăng 1% so với năm 2005. Tuy nhiên đi sâu vào bảng chi tiết thu nhập bình quân tính cho từng đơn vị ta lại nhận thấy thu nhập bình quân đầu người giữa các đơn vị có sự chênh lệch khá lớn. Và sự chênh lệch thu nhập bình quân đầu người giữa các đơn vị ngày càng làm sâu sắc hơn sự chênh lệch trình độ nhân lực, năng suất lao động dẫn đến sự khác biệt ngày càng xa của hiệu quả sản xuất kinh doanh giữa các đơn vị thành viên.

❖ Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA)

Bảng 2.9

Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản

Đvt: 1.000VNĐ

CHỈ TIÊU	2003	2004	2005	2006
Thực lãi thuần (NI)	41,315,636,861	21,660,675,290	49,034,409,092	55,544,489,226
Tổng tài sản (A)	681,376,274,912	779,434,222,620	1,027,886,181,032	987,165,198,647
ROA = NI/A	6.06%	2.78%	4.77%	5.63%

Nguồn:- Báo cáo tài chính của VEIC năm 2003- 2006

Với kết quả trên, chúng ta thấy năm 2006 tỷ suất này đã giảm 7.21% so với năm 2003. Nhìn chung, tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản của TCT là rất thấp, thấp hơn cả lãi suất tiền gửi tại các ngân hàng. Như vậy tính hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh không đạt. Kết quả sẽ càng tệ hơn nếu như nhà nước tính tăng giá tiền thuê đất tại các thành phố lớn, sẽ gặp khó khăn khi muốn phép khấu hao nhanh máy móc thiết bị.

Bảng 2.10 Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản của một số đơn vị thành viên 2006

Đvt: triệu VNĐ

Chỉ tiêu	Tân Bình	Biên Hoà	Thủ Đức	Gen	Bình Hoà	Đống Đa	MTVN1	Hải Phòng	Các CTLK và VP TCT
Lãi thuần	15,100	10,725	24,200	35	3,500	150	432	82	1,320
Tổng tài sản	171,028	80,000	112,899	36,014	40,975	45,963	15,206	19,317	465,753
NI/A	8.83%	13.41%	21.44%	0.10%	8.54%	0.33%	2.84%	0.42%	0.28%

Nguồn:-Báo cáo chi tiết chỉ tiêu tài chính năm 2006 của VEIC

So sánh tổng vốn và so sánh ROA của Biên Hoà, Bình Hòa, Thủ Đức và Tân Bình với các đơn khác trong TCT chúng ta nhận thấy đây là những đơn vị chủ lực nâng mức doanh lợi theo vốn sản xuất của toàn TCT là 5.63% trong năm qua.

❖ Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu:

Bảng 2.11 Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu toàn TCT

(Đvt : VNĐ)

CHỈ TIÊU	2003	2004	2005	2006
Thực lãi thuần (NI)	41,315,636,861	21,660,675,290	49,034,409,092	55,544,489,226
Vốn chủ sở hữu (E)	423,944,269,571	507,668,171,226	637,710,624,371	686,412,204,496
ROE = NI / E	9.7%	4.3%	7.7%	8.1%

Nguồn:-Báo cáo tài chính năm 2003-2006 của VEIC

Mặc dù tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu năm 2006 là 8.1% có tăng so với năm 2004, 2005 nhưng nhìn chung vẫn thuộc loại thấp ta có thể so sánh với một số TCT khác ở bảng 2.12

Bảng 2.12 Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) một số ngành

Stt	Tên Công ty	2003	2004	2005	2006
1	CT TNHH Một thành viên Dây và Cáp điện VN (Cadivi) (4 Xí nghiệp trực thuộc, 2 chi nhánh, VDL 2006 : 148 tỷ đồng)	7.32%	8.40%	5.35%	6.57%
2	TCT Bảo Hiểm Việt nam (BaoViet) (5 CTC, 16 CTLK, VDL 2006 : 1.896 tỷ đồng)	9.42%	10.31%	18.00%	16.83%
3	Công ty Phân đạm và Hóa chất Dầu khí (PVFCCo) (1 Nhà máy, 3 chi nhánh, VDL 2006 : 3.800 tỷ đồng)		5.00%	21.58%	24.92%
4	Công ty Đầu tư xây dựng và XNK Việt Nam (Constrexim) (3 CTC, 11 CTLK, 19 CTTVHTPT, VDL 2006 : 1.116 tỷ đồng)	24.00%	18.40%	10.14%	9.87%
5	Công ty Dịch vụ Kỹ thuật Dầu khí (PTSC) (9 Xí nghiệp, 1 Chi nhánh, VDL 2006 : 1.116 tỷ đồng)	15.13%	14.04%	14.84%	16.10%
6	Ngân hàng Á Châu (ACB) (VDL 2006 : 1.100 tỷ đồng)	31.17%	44.00%	31.55%	45.95%
7	Ngân hàng TMCP Sài gòn (SCB) (VDL 2006 : 600 tỷ đồng)		12.75%	12.25%	18.55%

(Nguồn:- bảng công bố thông tin CPH 5 công ty trên và 2 trang Web: acb.com.vn, scb.com.vn)

Bảng 2.13 Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu một số đơn vị thành viên 2006

Đvt: triệu VNĐ

Chỉ tiêu	Tân Bình	Biên Hoà	Thủ Đức	Gen-pacific	Bình Hoà	Đống Đa	MTVN1	Hải Phòng	Các CTLK và VP TCT
NI	15,100	10,725	24,200	35	3,500	150	432	82	1,320
E	70,000	60,000	69,000	25,000	29,000	22,000	6,000	6,100	399,312
ROE	21.57%	17.88%	35.07%	0.14%	12.07%	0.68%	7.20%	1.34%	0.33%

Nguồn:-Báo cáo chi tiết chỉ tiêu tài chính năm 2006 của VEIC

Đi sâu vào chi tiết, ta nhận thấy ROE của các đơn vị thành viên chia làm 3 nhóm:

- + Nhóm có ROE cao: VTR Biên Hoà, VTR Bình Hoà, VTR Thủ Đức, VTR Tân Bình.
- + Nhóm có ROE thấp (thấp hơn lãi suất cho vay hàng năm tại các ngân hàng): Máy tính Việt Nam 1 (MTVN1), Hải Phòng.
- + Nhóm có ROE rất thấp: (thấp hơn cả lãi suất cho vay hàng tháng tại các ngân hàng): VTR Đống Đa, Genpacific, bộ phận VP TCT và các công ty liên kết. Hầu hết các CTLK đều có ROE rất thấp, riêng bộ phận văn phòng TCT sau khi chuyển đổi sẽ nộp vào ngân sách số vốn thừa theo phương án CPH.

Như vậy trừ các đơn vị liên doanh, toàn Tổng công ty chỉ có 4 đơn vị đạt được hiệu quả tài chính, cho thấy việc chuyển đổi là hết sức cần thiết.

2.2.2.6 Về trình độ kỹ thuật, công nghệ và hệ thống thông tin quản lý

Về trình độ kỹ thuật, công nghệ

Khoảng cách về trình độ công nghệ, máy móc thiết bị của ngành so với khu vực thua kém từ 15-20 năm (tạp chí nghiên cứu Kinh tế số 309 năm 2004). Xét về mặt sản xuất điện tử toàn TCT chỉ có Bình Hòa là nơi tổ chức sản xuất các linh kiện điện tử, tuy nhiên cũng chỉ dừng lại ở mức độ linh kiện, gia công xuất khẩu là chủ yếu, các đơn vị còn lại phần lớn là lắp ráp, trừ các đơn vị mạnh như Bình Hòa, Tân Bình, Biên Hòa, Thủ Đức các đơn vị còn lại có trình độ máy móc thiết bị rất kém do không thường xuyên đầu tư, nâng cấp, thời gian khấu hao dài. Hậu quả là khả năng cạnh tranh trên thị trường của các sản phẩm của CTTV thấp.

Việc chuyển giao công nghệ chủ yếu qua hình thức liên doanh giữa trong nước và nước ngoài, việc nhập khẩu thiết bị còn thiếu những tiêu chuẩn rõ ràng nên trình độ công nghệ phụ thuộc rất lớn vào đối tác. 80% hàng điện tử gia dụng được sản xuất tại Việt Nam được lắp ráp theo hình thức CKD, còn lại dưới hình thức SKD hoặc IKD (Nguồn: báo cáo của Viện Nghiên cứu Chiến lược và Chính sách Công nghiệp, 2005).

Về hệ thống thông tin quản lý

VEIC chưa thiết lập, sử dụng, phát triển và điều hành cơ sở dữ liệu một cách có hiệu quả để phục vụ cho quá trình SXKD. Do chưa có hệ thống lưu trữ, cập nhật, xử lý, truy xuất thông tin một cách nhanh chóng, hợp lý, chính xác, giúp lãnh đạo ra các quyết định quan trọng.

VEIC chưa có đội ngũ chuyên viên chuyên trách quản trị hệ thống cơ sở dữ liệu, chưa tổ chức quản lý dữ liệu hợp lý, chưa sử dụng hệ thống cơ sở dữ liệu hiện đại.

VEIC chưa đầu tư thích đáng cho hệ thống thông tin quản lý, chưa xem việc đầu tư hệ thống thông tin là một phần chiến lược đầu tư, đổi mới công nghệ. Sự đầu tư này phần lớn dành cho đầu tư nâng cấp thiết bị, chưa chú trọng vào việc triển khai một cách hệ thống các chiến lược, dự án đầu tư dài hạn.

2.2.2.7 Về thị trường, nguồn nhân lực

Về thị trường : Trong những năm gần đây, TCT cũng đã nỗ lực rất nhiều trong việc cử đại diện của các ĐVTV đi nước ngoài để xúc tiến thương mại và mở các website để quảng bá sản phẩm cũng như năng lực của các ĐVTV trong TCT. Tuy nhiên hiệu quả thu được cũng còn hạn chế và chỉ tập trung ở một vài ĐVTV có năng lực thực sự , có sự nỗ lực không ngừng và có kỹ thuật đối với việc quảng bá thương hiệu của mình như Tân Bình, Bình Hoà, Biên Hoà.

Về nguồn nhân lực và năng suất lao động : Do có sự khác biệt về điều kiện làm việc giữa các đơn vị trong TCT nên trình độ nhân lực đầu vào giữa các ĐVTV đã có sự khác biệt. Tiếp đến, do điều kiện tài chính của các đơn vị khác nhau nên việc đào tạo CBCNV cũng có sự khác nhau. Tại các liên doanh đặc biệt là SONY, bên cạnh công tác tập huấn chuyên môn trong nước, những kỹ sư và công nhân kỹ thuật thường xuyên được đưa sang Nhật để trau dồi kiến thức chuyên môn cũng như học tập phong cách làm việc trong môi trường quốc tế.

Do trình độ nhân lực đầu vào đã có sự khác biệt, điều kiện làm việc và học tập cũng có sự khác biệt nên tất yếu dẫn đến sự khác biệt về năng suất lao động. Cần có chính sách về nguồn nhân lực hợp lý để : thu hút nguồn nhân lực, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và duy trì nguồn nhân lực hiện có.

Hệ thống tiền lương là công cụ tài chính quan trọng là đòn bẩy để kích thích nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD. Trong TCT ngoại trừ các liên doanh, các thành viên còn lại về chính sách tiền lương ít thay đổi, tại Công ty XNK Điện tử cách tính lương bằng hệ số lương nhân với 500.000 (thay vì nhân với lương cơ bản của nhà nước-sau nhiều lần điều chỉnh hiện nay là 450.000đ) đã có trên 10 năm nay nhưng chưa thay đổi, *việc trả lương không gắn với kết quả công việc làm hạn chế khả năng sáng tạo nâng cao năng suất lao động*. Việc thưởng dựa trên bình bầu cuối năm nhưng với các đánh giá mang tính hình thức, mọi người đều tốt, mọi người đều được thưởng như nhau, mức thưởng lại không cao nên tác dụng thưởng không cao.

2.2.2.8 Về cơ chế tài chính

Cơ chế tài chính giữa VEIC và các CTTV được thể hiện chủ yếu thông qua các hoạt động như nhà nước giao vốn cho VEIC , sau đó VEIC giao vốn lại cho các CTTV chính số vốn mà các CTTV đang quản lý và sử dụng. VEIC giao vốn cho các CTTV theo hình thức không thanh toán, tạo tính ỷ lại trong các CTTV. Về nguyên tắc VEIC chi phối quá nhiều vấn đề tài chính cũng như ràng buộc trách nhiệm đối với các CTTV như trình duyệt dự án đầu tư, giao kế hoạch SXKD hàng năm, bán thanh lý tài sản có giá trị lớn,..., trích nộp kinh phí quản lý cho VEIC, các chế độ báo cáo tài chính, kế toán,..., *chỉ có VEIC mới có tư cách pháp nhân đầy đủ nên các CTTV muốn vay ngân hàng thì VEIC phải đứng ra bảo lãnh*; các nguyên tắc này mang nặng tính mệnh lệnh, hành chính là chủ yếu. Trên thực tế các CTTV đều phải tự vận động, vốn kinh doanh tại các CTTV phần lớn đều do bản thân tập thể

tại CTTV sáng tạo ra. Quan hệ giữa VEIC và các CTTV thiếu sự gắn kết. Quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm về tài chính của các CTTV chưa được thực hiện đầy đủ.

Cơ chế tài chính giữa VEIC và các CTTV là cơ chế mà trong đó VEIC kiểm soát toàn bộ tài chính của CTTV. *Các CTTV không có quyền tự chủ về chiến lược kinh doanh, không tự quyết định các dự án đầu tư* (Chỉ được quyết định các dự án đầu tư dưới 500 triệu đồng). Đây cũng là nguyên nhân chủ yếu dẫn đến sự chậm trễ trong các quyết định đầu tư, giảm sút hiệu quả đầu tư, nhiều lúc bỏ lỡ cơ hội kinh doanh.

Do hạch toán cộng sổ, tức là doanh thu, chi phí lợi nhuận của văn phòng và của các CTTV được cộng gộp lại. Như vậy *báo cáo tài chính của VEIC chỉ là báo cáo tài chính tổng hợp, không loại trừ phần giao dịch nội bộ* dẫn đến sự trùng lặp kết quả, không phản ánh đúng tình hình tài chính của toàn VEIC .

2.2.3 Sự cần thiết phải chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC

VEIC hiện chưa tạo được sự liên kết, gắn bó về lợi ích về thị trường trong nội bộ TCT; giảm hiệu lực điều hành, năng lực cạnh tranh và tận dụng cơ sở vật chất, vốn và tài sản nhà nước. Các liên kết về tài chính chưa phát huy tác dụng, chưa góp phần thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu đầu tư, SXKD, huy động và sử dụng nguồn vốn,..., việc chuyển VEIC sang hoạt động theo mô hình CTMCTC là cần thiết nhằm khắc phục những mặt hạn chế trước đây. Với mô hình CTMCTC:

❖ Sự chỉ đạo chi phối của CTM đối với các CTC được thực hiện thông qua Đại hội đồng cổ đông, HĐQT, quyền hạn của ĐHĐCĐ của HĐQT đã được luật định, hoạt động theo cơ chế CTCP, quyền tự chủ trong SXKD của các CTC được tăng cường, khắc phục được sự can thiệp quá sâu của VEIC đối với các CTTV như trước đây. Tăng tính độc lập, chủ động, trách nhiệm, hiệu quả SXKD của các CTTV. Mối quan hệ giữa CTM với CTC bình đẳng, cùng có lợi thông qua hợp đồng kinh tế.

❖ VEIC được tổ chức như CTM mới thực sự có điều kiện để kiểm soát và đánh giá hiệu quả hoạt động SXKD.

❖ CPH VEIC sẽ phát huy vai trò làm chủ thực sự của người lao động; tăng cường sự giám sát của nhà đầu tư đối với VEIC; bảo đảm hài hòa lợi ích của Nhà nước, TCT, nhà đầu tư và người lao động.

❖ CPH các CTTV, đa dạng hóa sở hữu, cho phép huy động nguồn lực xã hội đầu tư vào SXKD mà vai trò chủ đạo của kinh tế nhà nước vẫn đảm bảo. Mở ra hướng đổi mới cho các CTTV đặc biệt là các CTTV yếu kém về hiệu quả, nhỏ bé qui mô.

❖ Quá trình tích tụ, tập trung vốn được thực hiện nhanh hơn khắc phục được tình trạng phân tán vốn, manh mún như trước đây. Với cơ chế CTM đầu tư vốn vào các CTC và thu được lợi tức từ CTC ứng với số vốn đầu tư đã xóa bỏ cơ chế xin cho giữa các CTTV và VEIC.

❖ Nhờ cơ chế góp vốn linh hoạt, thông qua hình thành mối quan hệ giữa CTM với các CTC, để hình thành một chỉnh thể các pháp nhân DN hoạt động theo chiến lược phát triển chung.

❖ Tạo điều kiện cho các công ty có qui mô vừa và nhỏ hợp tác gia nhập vào các CTTV để nâng cao năng lực cạnh tranh và giảm thiểu mức độ bất ổn do cơ chế thị trường.

❖ Sự liên kết trong mô hình CTMCTC và những ưu điểm về kinh tế qui mô lớn của hợp tác hóa và chuyên môn hóa đã tạo cho các CTTV có khả năng thích nghi nhanh hơn với hệ thống thị trường, dễ dàng tiếp cận thị trường vốn hơn và thuận lợi hơn trong đổi mới công nghệ.

❖ Việc giao quyền chủ sở hữu nhà nước quản lý cho CTM đã chuyển từ quản lý hành chính sang quản lý bằng các biện pháp thị trường. CTM trực tiếp quản lý và kinh doanh toàn bộ tài sản của mình.

TÓM TẮT CHƯƠNG II

Từ lúc thành lập đến nay, VEIC đã đạt được những bước tiến đáng kể: đã trở thành đơn vị tiêu biểu và trụ cột cho ngành công nghiệp điện tử Việt Nam, sản phẩm của VEIC cùng các đối tác liên doanh đang giữ vai trò thống lĩnh trên thị trường điện tử dân dụng nội địa, đã đào tạo được một đội ngũ những nhà quản lý, kỹ sư, những kỹ thuật viên có trình độ chuyên nghiệp cao, đã đóng góp một phần không nhỏ vào sự phát triển của nền kinh tế quốc dân.

Tuy nhiên do những bất lợi của một nước đi từ nông nghiệp, trải qua bao nhiêu năm chiến tranh nên những điều kiện căn bản và tiền đề cho sự phát triển của nền công nghiệp tiên tiến kỹ thuật cao còn bị hạn chế. Thêm vào đó, do nguyên nhân nội tại của TCT như thiếu chiến lược tổng thể, bộ máy quản lý của TCT và một số ĐVTV chưa thực sự được cải tổ phù hợp với sự phát triển chung và bắt kịp nhịp phát triển của kinh tế thị trường nên hiệu quả SXKD còn thấp đặc biệt khi xét về hiệu quả tài chính. Có sự phân hóa cao về hiệu quả kinh tế giữa các ĐVTV. Toàn công ty chỉ có 4 đơn vị là đạt hiệu quả xét về khía cạnh tài chính. Hoạt động của các ĐVTV quá thiên về gia công lắp ráp những sản phẩm điện tử dân dụng với nguồn linh kiện nhập. Sức cạnh tranh kém dẫn đến sự ra đi của hàng loạt nhà xưởng. Còn nhiều hạn chế về cơ cấu tổ chức, cơ chế quản lý, mối quan hệ bên trong lẫn bên ngoài mà nguyên nhân xuất phát từ chính bản thân VEIC và cũng do cơ chế chính sách của nhà nước.

Nhìn chung những thành tựu mà TCT đạt được vẫn bị thiên lệch, thiếu yếu tố bền vững, khó là nền tảng tốt cho sự phát triển của ngành Công nghiệp điện tử Việt Nam trong tương lai. Do vậy cần phải thay đổi, phải nhanh chóng và chuyển VEIC sang hoạt động theo mô hình CTMCTC.

CHƯƠNG III:

MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHUYỂN ĐỔI VEIC SANG MHCTM-CTC

3.1 ĐỊNH HƯỚNG CHUYỂN ĐỔI VEIC SANG MHCTM-CTC.

3.1.1 Pháp lý cho việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC

-Nghị quyết Hội nghị lần thứ 3 Ban chấp hành trung ương đảng khóa IX “
Đổi mới nâng cao hiệu quả hoạt động của các TCT nhà nước, hình thành một số
TĐKT mạnh. Thí điểm, rút kinh nghiệm để nhân rộng việc thực hiện việc chuyển
TCT nhà nước sang hoạt động theo mô hình CTMCTC “

-Luật Doanh Nghiệp số 60/2005/QH11, ngày 29/11/2005.

-Nghị định 187/2004/NĐ-CP ngày 16/11/2004 của Chính phủ về việc chuyển
CTNN thành CTCP.

-Nghị định 109/2007/NĐ-CP ngày 26/06/2007 của Chính phủ về việc chuyển
DN 100% vốn nhà nước thành CTCP.

-Quyết định số 6/2005/QĐ-TTg ngày 7/1/2005 của Thủ tướng Chính phủ về
việc phê duyệt đề án thí điểm CPH VEIC .

-Nghị định 153/2004/NĐ-CP ngày 9/8/2004 của Chính Phủ về việc tổ chức,
quản lý TCT và chuyển đổi TCT nhà nước, CTNN độc lập theo MHCTM-CTC.

-Nghị định 111/2007/NĐ-CP ngày 26/6/2007 của Chính Phủ về việc tổ chức,
quản lý TCT và chuyển đổi TCT nhà nước, CTNN độc lập theo hình thức CTM-
CTC hoạt động theo Luật doanh nghiệp.

-Quyết định số 2349/QĐ-BTC ngày 28/6/2006 của Bộ Tài chính về việc xác
định giá trị DN để CPH VEIC .

-Quyết định số 2511/QĐ-BCN ngày 14/9/2006 của Bộ Công nghiệp về việc
phê duyệt phương án và chuyển VEIC thành TCT cổ phần Điện tử và Tin học Việt
Nam .

Sau khi CPH, VEIC sẽ chuyển sang tổ chức và hoạt động theo mô hình
CTMCTC.

3.1.2 Quan điểm về việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC

❖ Nhằm mục đích tách bạch rõ tư cách pháp nhân CTM với tư cách pháp nhân CTC; chuyển từ liên kết hành chính sang liên kết kinh tế; phân định rõ quyền, lợi ích, trách nhiệm của CTM với các CTC; tạo thế chủ động, tăng cường năng lực kinh doanh, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD, nâng cao khả năng cạnh tranh, thúc đẩy tích tụ và tập trung vốn; tạo điều kiện để phát triển thành TĐKT mạnh. Phải xây dựng một cơ chế tài chính rõ ràng, gắn liền với trách nhiệm của từng cá nhân lãnh đạo trong CTM-CTC của VEIC. Việc cổ phần hóa VEIC chuyển sang hoạt động theo MHCTM-CTC cần được đổi mới theo các nguyên tắc định hướng sau:

❖ Lấy hiệu quả cạnh tranh trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế làm mục tiêu.

❖ Mối quan hệ giữa CTM với các CTC phải được xác lập dựa trên mối quan hệ của kinh tế thị trường. Quyền chi phối của CTM đối với các CTC xuất phát từ tỷ lệ nắm giữ cổ phần hay vốn góp.

❖ Đa dạng hóa sở hữu nhằm đẩy nhanh quá trình tích tụ, tập trung vốn, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD. CTM cần có chiến lược đầu tư vốn vào các công ty thuộc các thành phần kinh tế khác nhằm tạo ra sự đan xen sở hữu, phân tán rủi ro trong đầu tư, sử dụng các nguồn lực tốt hơn, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD.

❖ Đa dạng hóa ngành, nghề, lĩnh vực SXKD và sản phẩm trên cơ sở củng cố, triển khai năng lực “lõi”, tay nghề chuyên môn và kết hợp với việc tổ chức khai thác các tay nghề tiềm ẩn của VEIC nhằm phân tán rủi ro trong hoạt động SXKD, *việc sử dụng có hiệu quả và hợp lý hóa các nguồn lực sẽ nâng cao khả năng cạnh tranh*. Tuy nhiên, trong CTM-CTC của VEIC phải có ngành, lĩnh vực, sản phẩm kinh doanh chủ lực.

❖ Hoạch định chiến lược phát triển mang tính khả thi, hoàn toàn được chủ động trong hoạt động SXKD, nghiên cứu ứng dụng công nghệ tiên tiến.

❖ Tiến hành tái lập VEIC và các CTTV.

3.1.3 Mục tiêu cho việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC

❖ Phát triển SXKD với tốc độ nhanh, vững chắc theo cơ cấu kinh tế dịch vụ- sản xuất công nghiệp tạo thành một thể thống nhất. Phát huy các lợi thế đã có, tạo lợi thế so sánh và sức cạnh tranh cho các sản phẩm trên thị trường trong nước và quốc tế.

❖ Tổ chức thị trường nhằm nâng cao chất lượng hoạt động SXKD, ổn định và phát triển thị trường trong nước và quốc tế.

❖ Chuyển dịch cơ cấu ngành hàng đồng bộ và hướng đến mục tiêu hiệu quả cao nhất. Cần phải nghiên cứu, lựa chọn ngành, lĩnh vực, sản phẩm chủ lực, tích lũy vốn cao, sử dụng vốn có hiệu quả; nghiên cứu và lựa chọn hướng phát triển những ngành, lĩnh vực, sản phẩm tạo sự tăng trưởng, nâng cao hiệu quả, tăng tiềm lực cho bước đi lâu dài.

❖ Đa dạng hóa sở hữu, kêu gọi, lựa chọn các nhà đầu tư tốt, giảm tỷ lệ sở hữu nhà nước trong VEIC nhưng vẫn giữ được vai trò chủ đạo, giúp cho nền kinh tế phát triển đúng hướng; tổ chức lại mô hình SXKD và bộ máy tổ chức theo MHCTM-CTC. Hoàn thiện cơ chế đào tạo đội ngũ cán bộ các cấp; đưa VEIC thành một TĐKT mạnh.

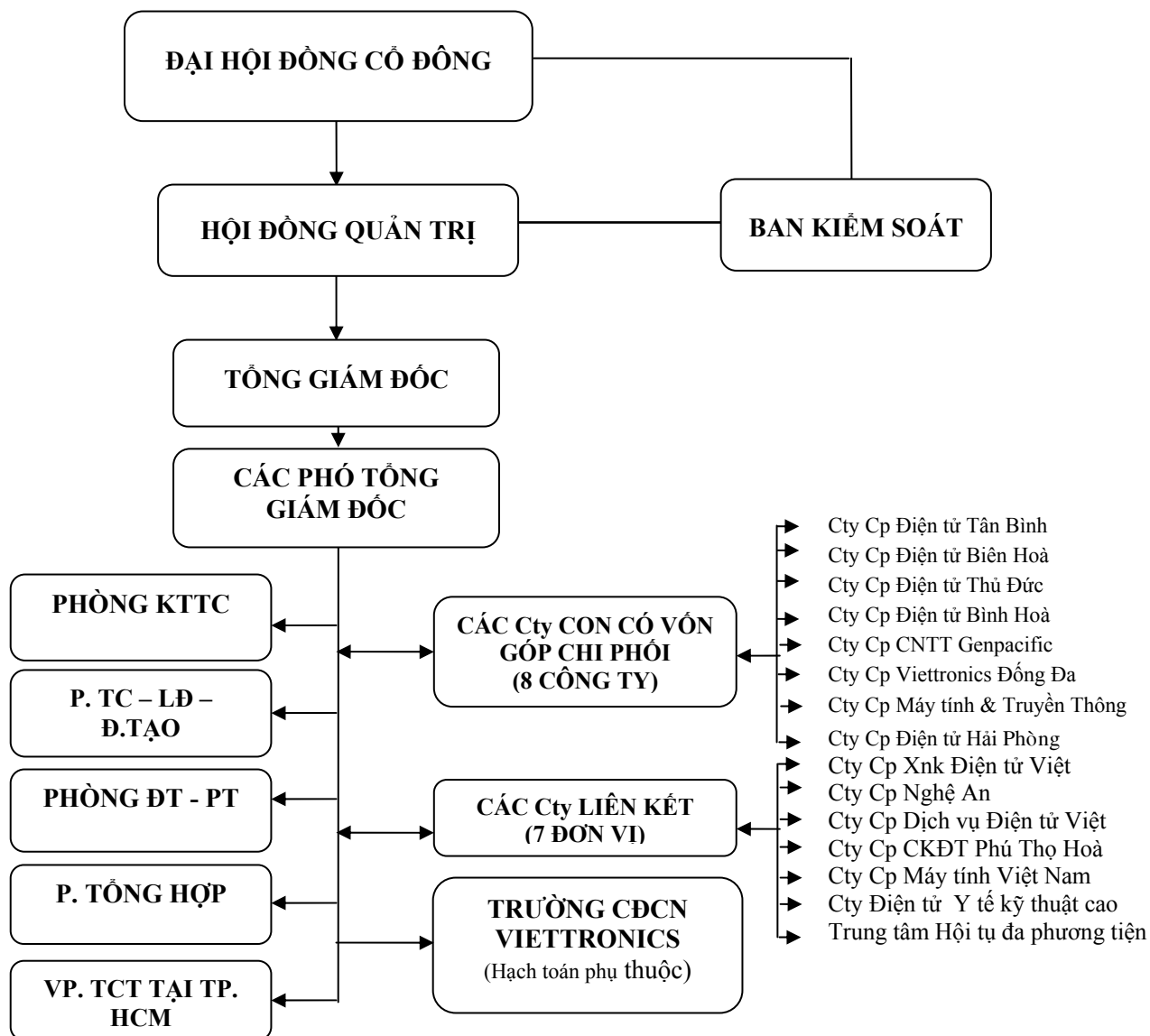
❖ Thực hiện cơ chế tài chính theo MHCTM-CTC đảm bảo VEIC là một cơ chế tài chính thống nhất, xuyên suốt, các CTC có quyền tự chủ cao, tự chịu trách nhiệm đối với kết quả hoạt động SXKD của mình.

❖ Nâng cao mức thu nhập của CBCNV tương ứng với tốc độ tăng trưởng của doanh thu và lợi nhuận.

❖ Chú trọng đầu tư hiện đại hóa công nghệ, hệ thống quản lý chất lượng. Đầu tư mở rộng các công ty hoạt động SXKD có hiệu quả, có lợi thế cạnh tranh, có thương hiệu trên thị trường; củng cố, tổ chức lại các công ty có qui mô nhỏ, sức cạnh tranh yếu, trùng lặp chức năng, chưa tạo được thương hiệu; cơ cấu lại danh mục đầu tư, tạo nguồn đầu tư mạnh để tái cấu trúc kinh doanh.

3.1.4 Mô hình tổ chức hoạt động CTM-CTC của VEIC

Bảng 3.1 Mô hình tổ chức hoạt động CTM-CTC của VEIC



Công ty mẹ: Cơ quan TCT và các đơn vị hạch toán phụ thuộc được tổ chức, sắp xếp lại thành CTM - VEIC, trong đó Nhà nước giữ 87% VĐL.

Công ty con: Các CTCP có vốn góp của TCT trên 50% VĐL, được gọi là ĐVTV.

Công ty liên kết: Các CTCP và CTLD có vốn góp của TCT dưới 50% VĐL.

Cơ cấu tổ chức quản lý mới của VEIC: TCT cổ phần được tổ chức và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp 2005, có cơ cấu tổ chức quản lý bao gồm: Đại hội

đồng cổ đông; HĐQT; BKS; TGD, các Phó TGD; Kế toán trưởng và bộ máy giúp việc với chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn quy định tại Luật Doanh nghiệp và Điều lệ của TCT cổ phần, ngoài ra còn có 08 CTC, 7 CTLK, và 1 trường học hạch toán phụ thuộc.

3.1.5 Cơ chế quản lý trong mô hình CTMCTC của VEIC

3.1.5.1 Cơ chế quản lý :

Các công cụ chủ yếu được sử dụng trong quản lý, điều hành hoạt động SXKD là điều lệ hoạt động, quy chế tài chính của CTM; của các CTC; chiến lược tài chính và chiến lược đầu tư của CTM, của các CTC; hợp đồng kinh tế giữa CTM với các CTC, giữa các CTC với nhau.

Cơ chế quản lý được xây dựng dựa trên tỷ lệ nắm giữ cổ phần và vốn góp của CTM tại CTC và các quan hệ hợp đồng kinh tế.

CTMCTC của VEIC là một hình thức tổ chức hoạt động SXKD được thực hiện thông qua sự liên kết của nhiều công ty có tư cách pháp nhân độc lập, hoạt động SXKD trong nhiều lĩnh vực, nhiều địa bàn, nhằm tạo thế mạnh tổng hợp trong hoạt động, với hiệu quả cao.

Các CTC tham gia liên kết trong CTMCTC của VEIC đều có tư cách pháp nhân kinh tế đầy đủ, liên kết với CTM theo nhiều mức độ thông qua sự chi phối vốn, phân công, hợp tác của CTM.

CTM là CTCP giữ vai trò trung tâm, đầu tư vốn vào CTC theo nhiều mức độ, CTM chi phối các CTC theo các mức độ khác nhau tùy thuộc vào tỷ lệ vốn của CTM đầu tư vào các CTC. CTM đầu tư vốn vào các CTC có thể đầu tư giữ CPCP, đầu tư giữ cổ phần không chi phối. CTM có tiềm lực về vốn, tài sản nhất định, năng lực quản lý và cán bộ, có uy tín về việc liên doanh, liên kết, làm đầu mối triển khai thực hiện các dự án đầu tư lớn, tổ chức phân công, giao việc cho các CTC trên cơ sở hợp đồng kinh tế, CTM vừa hoạt động SXKD vừa có chức năng chỉ đạo và hợp

tác với các CTC về thị trường, định hướng phát triển, đầu mối liên kết trong CTMCTC của VEIC.

CTM là chủ sở hữu phần vốn góp vào các CTC, Thông qua việc đầu tư nắm giữ CP chi phối, CTM cử người đại diện phần vốn góp của mình tham gia HĐQT của các CTC.

CTC là các CTCP mà CTM nắm CPCP. CTM thực hiện quyền, nghĩa vụ của cổ đông - bên góp vốn chi phối thông qua đại diện của mình tại các CTC.

CTM chi phối CTC bằng vốn- tài sản, nhưng trong hoạt động SXKD thì mối quan hệ phải dựa trên các hợp đồng kinh tế, bình đẳng trước pháp luật.

3.1.5.2 Các mối quan hệ

❖ **Về mối quan hệ tổ chức:** Mối quan hệ giữa chủ sở hữu với CTM được cải thiện theo hướng tăng cường tính tự chủ của CTM thể hiện ở việc mở rộng quyền hạn về tài sản, tăng chức năng và quyền hạn của HĐQT, mở rộng quyền hoạt động SXKD .

CTM vừa trực tiếp hoạt động SXKD, vừa đầu tư tài chính, vừa tác động mang tính chỉ đạo và hợp tác với các CTC về định hướng phát triển, triển khai các dự án đầu tư lớn thông qua ký hợp đồng kinh tế với các CTC.

CTM có trách nhiệm thực hiện công tác nghiên cứu, tiếp thị khai thác thị trường trong và ngoài nước, phân công thị trường và chỉ đạo phối hợp SXKD giữa các CTC nhằm quản lý thị trường, chống cạnh tranh nội bộ, hoạch định chiến lược phát triển chung toàn CTMCTC .

❖ **Về quan hệ vốn và tài sản:** Ngoài VDL ban đầu khi thành lập, CTM tự huy động vốn dưới các hình thức phát hành trái phiếu, cổ phiếu, vay của các tổ chức ngân hàng, các tổ chức tài chính khác...để phát triển hoạt động SXKD và tự chịu trách nhiệm về số vốn huy động. CTM tiếp nhận, quản lý và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực được nhà nước đầu tư, không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động

SXKD, bảo toàn và phát triển vốn, các nguồn lực khác. CTM chịu trách nhiệm đối với hoạt động SXKD trước pháp luật trong phạm vi số VDL của CTM.

Trên cơ sở VDL, CTM thực hiện chiến lược đầu tư vốn vào các CTCP.

Đối với CTC là CTCP thì CTM thực hiện các quyền, nghĩa vụ của cổ đông chi phối, thông qua đại diện của mình tại CTC, tùy vào đặc điểm, tính chất kinh doanh của các CTC, tiềm lực tài chính của CTM, trong từng thời kỳ CTM có thể đầu tư vốn vào CTC ở các mức độ khác nhau. Như vậy, quyền hạn và trách nhiệm của CTM được phân định rõ ràng căn cứ trên số vốn đầu tư vào các CTC. Mối quan hệ giữa các CTC và CTM là quan hệ hợp đồng. Vì vậy sẽ phát huy được tính tự chủ và tích cực của các CTC và hợp thành sức mạnh tổng hợp của toàn VEIC. CTM chỉ chịu TNHH trong phạm vi số cổ phần của mình trong các CTC. Dù 2 thực thể pháp lý độc lập nhưng thực tế chúng là những công ty liên kết với nhau thành một thực thể kinh tế hợp nhất.

Đối với CTLK là CTCP, CTLD, CTM thực hiện quyền, nghĩa vụ của cổ đông hoặc thành viên góp vốn không chi phối thông qua đại diện của mình tại công ty liên kết.

Đối với công ty hạch toán phụ thuộc được xem là bộ phận SXKD do CTM điều hành trực tiếp, kết quả hoạt động SXKD gộp chung với KQ hoạt động SXKD của CTM. Công ty hạch toán phụ thuộc có tư cách pháp nhân không đầy đủ, chịu sự kiểm soát toàn diện của CTM. CTM chỉ giao vốn, tài sản cho công ty hạch toán phụ thuộc để quản lý, sử dụng. CTM có thể điều động vốn, tài sản trong nội bộ các công ty này để sử dụng một cách có hiệu quả.

CTC hạch toán độc lập, lợi nhuận hàng năm do hoạt động SXKD và lợi nhuận khác mang lại, sau khi nộp thuế thu nhập doanh nghiệp, lợi nhuận còn lại sẽ được phân phối theo chế độ tài chính hiện hành, theo điều lệ hoạt động đối với từng CTC.

❖ **Về quan hệ kinh tế, tài chính:** CTM chịu trách nhiệm trước cổ đông về việc bảo toàn và phát triển nguồn vốn. CTM có quyền giám sát hoạt động tài chính của CTC thông qua yêu cầu người đại diện phần vốn của CTM báo cáo định kỳ hoặc đột xuất về tình hình tài chính, kết quả SXKD của các CTC.

Đối với các đơn vị hạch toán phụ thuộc, CTM là chủ sở hữu, CTM có quyền điều chỉnh VDL, quyết định các dự án đầu tư ngoài DN, huy động vốn, quyết định bán tài sản, quyết định sử dụng lợi nhuận, quyết định chiến lược, kế hoạch dài hạn, ngành nghề,..., CTM sẽ phân cấp quản lý tài chính đối với từng đơn vị hạch toán phụ thuộc này.

Đối với CTC là CTCP, CTM tham gia quản lý và điều hành mọi hoạt động tổ chức, SXKD đầu tư,..., thông qua quyền lực về tỷ lệ góp vốn của CTM tại các CTC; được chia cổ tức, chịu rủi ro trong phạm vi góp vốn vào CTC này.

Việc phân chia lợi nhuận sau thuế giữa CTM, CTC cũng như giữa các CTC với nhau dựa trên cơ sở tỷ lệ cổ phần hoặc tỷ lệ góp vốn. Các CTC được toàn quyền sử dụng quỹ khen thưởng từ kết quả hoạt động SXKD của mình. Riêng quỹ đầu tư phát triển và quỹ phúc lợi của các CTC, CTM có thể huy động và sử dụng một phần nếu được sự thỏa thuận của các CTC để thực hiện chiến lược phát triển chung trong từng thời kỳ.

CTM có thể tự huy động vốn để SXKD được thực hiện theo nguyên tắc tự chịu trách nhiệm hoàn trả, đảm bảo hiệu quả sử dụng vốn huy động. Lợi nhuận của CTM sau khi đã nộp thuế thu nhập doanh nghiệp, bù đắp các khoản lỗ năm trước, phần còn lại được trích các quỹ, chia cổ tức theo nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

❖ **Về tổ chức nhân sự:** Bộ Công nghiệp cử người đại diện phần vốn nhà nước tại VEIC, qua Đại hội đồng cổ đông bầu ra HĐQT, BKS. HĐQT bổ nhiệm TGĐ; theo

đề nghị của TGD, HĐQT bổ nhiệm các chức danh Phó TGD, Kế toán trưởng. TGD bổ nhiệm các chức danh trưởng, phó phòng, ban và bộ máy giúp việc.

HĐQT CTM quyết định việc cử người đại diện phần vốn góp của mình ở các CTC, CTLK.

CTM quyết định các công việc tổ chức nhân sự đối với các CTHTPT.

3.2 MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHUYỂN ĐỔI VEIC SANG MHCTM-CTC.

3.2.1 Hoạch định chiến lược SXKD CTMCTC

CTMCTC của VEIC là một đơn vị kinh tế lớn, SXKD chuyên về ngành điện, điện tử, tin học, không thể hoạt động tùy tiện, không có chiến lược kinh doanh toàn diện, hoạch định trên cơ sở khoa học và có tính khả thi cao. Chiến lược kinh doanh là tổng thể các mục tiêu, nhiệm vụ cơ bản lâu dài và ngắn hạn hoạt động kinh doanh của CTMCTC của VEIC là những biện pháp chủ yếu thực hiện những mục tiêu, nhiệm vụ đó. *Hoạch định chiến lược SXKD là nhiệm vụ trọng yếu của VEIC*, nếu không có chiến lược SXKD khả thi thì MHCTM-CTC của VEIC không thể tồn tại và phát triển. Có thể khái quát một số chỉ tiêu tài chính cơ bản được Bộ Công Nghiệp phê duyệt đến năm 2009 như doanh thu: 1,800 tỷ đồng, lợi nhuận của VEIC : 58 tỷ đồng, cổ tức: 10% .

Trên cơ sở chiến lược SXKD sẽ *tái lập bộ máy tổ chức cho phù hợp với mô hình CTMCTC*. Xác định rõ trách nhiệm và quyền hạn của từng nhà quản trị. Cơ cấu bộ máy của VEIC, cần thay đổi từ bậc thang sang bằng phẳng. Công việc được tổ chức xung quanh quá trình và các đội quá trình tiến hành công việc. Việc kiểm soát sẽ trao cho nhân viên làm việc trong quá trình đảm nhiệm. Nên trả công theo kết quả, theo hiệu quả công việc chứ không phải theo thâm niên, cường độ, thời gian. Nhân viên thực hiện công việc theo quá trình, công ty có thể đo lường kết quả hoạt động của họ và trả lương trên cơ sở giá trị mà họ tạo ra. Phần thưởng dành cho nhân viên hoàn thành xuất sắc sẽ dưới dạng tiền thưởng chứ không phải tăng lương.

Để CTMCTC của VEIC hoạt động một cách linh hoạt, thích ứng kịp thời với sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh doanh và có được đúng người, đúng việc, VEIC cần phải tinh giảm biên chế, bố trí nhân sự một cách khoa học, có hiệu quả, chuyên nghiệp hóa các hoạt động tuyển dụng, áp dụng các chính sách tuyển dụng và trọng dụng nhân tài, từng bước trẻ hóa đội ngũ quản trị, khai thác tốt thế mạnh của trường Cao Đẳng Viettronics để đào tạo nguồn nhân sự cho VEIC. *Nhân lực là chìa khóa cho mọi thành công.*

Trên cơ sở chiến lược SXKD, máy móc thiết bị, nguồn vốn hiện có, trình độ tay nghề, trình độ quản lý của người lao động xây dựng chiến lược đầu tư đổi mới công nghệ, máy móc thiết bị hiện đại, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ xuất khẩu, gia tăng sản xuất hàng hóa có hàm lượng công nghệ cao, nâng chất lượng sản phẩm tạo ra giá trị mới có sức cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế. Năng lực công nghệ đóng vai trò quan trọng, là một trong những yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh của toàn VEIC. Vì vậy, nhà lãnh đạo phải nhận dạng tất cả các công nghệ trong chuỗi giá trị của VEIC, xác định sự thay đổi công nghệ then chốt và xác định những công nghệ có vai trò quan trọng đối với lợi thế cạnh tranh. Từ đó lựa chọn công nghệ để tăng khả năng cạnh tranh.

Trên cơ sở chiến lược SXKD, chiến lược về nhân sự, chiến lược về máy móc thiết bị, VEIC sẽ có chiến lược về sản phẩm. Trước mắt VEIC sẽ tiếp tục hoạt động như một DN lớn SXKD trong lĩnh vực điện tử - viễn thông - công nghệ thông tin và tự động hóa. *TCT cần tập trung phát triển SXKD theo 5 lĩnh vực chính sau đây:*

❖ Tập trung phát triển công tác nghiên cứu thiết kế chế tạo cả phần cứng và phần mềm để liên tục đưa ra thị trường những sản phẩm mới, có tính năng độc đáo, phù hợp với thị hiếu tiêu dùng và có giá trị gia tăng cao.

❖ Đổi mới và cải tiến công nghệ nhằm tiếp tục phát triển sản xuất các sản phẩm truyền thống về điện tử dân dụng, công nghệ thông tin và từng bước tham gia

thị trường các sản phẩm dịch vụ viễn thông. Đầu tư phát triển mạnh các sản phẩm điện tử công nghiệp, điện tử y tế, tự động hóa và các sản phẩm điện tử chuyên dùng khác.

❖ Sản xuất các sản phẩm phụ trợ để cung cấp các linh kiện phụ tùng cho ngành điện tử - công nghệ thông tin và gia công xuất khẩu.

❖ Đầu tư kinh doanh, buôn bán các sản phẩm điện tử, tin học và trang thiết bị điện tử y tế ...

❖ Hoạt động trong lĩnh vực đầu tư và kinh doanh vốn, bất động sản. Trước mắt trong thời gian chờ ổn định cơ cấu, tổ chức lại SXKD tại Văn phòng TCT thì giải pháp này rất cần thiết. Nó giúp nhanh chóng đưa vốn bằng tiền vào SXKD .

Đồng thời với kế hoạch sản phẩm, ngành hàng, cần có kế hoạch thị trường, quảng cáo, giới thiệu, tiêu thụ sản phẩm như :

❖ Duy trì và phát triển trang web của VEIC và của một số CTC, CTLK để cung cấp thông tin về ngành hàng, sản phẩm, dịch vụ của CTMCTC của VEIC trên mạng internet, hình thành hệ thống thương mại điện tử trong CTMCTC của VEIC.

❖ Hợp tác với cơ quan thông tin đại chúng tiến hành quảng bá tiếp thị, tham gia hội chợ, du lịch trong và ngoài nước.

❖ Thực hiện đồng bộ các giải pháp, chính sách cụ thể cho từng thị trường, từng nhóm hàng .

Trên cơ sở chiến lược kinh doanh, xây dựng kế hoạch, chỉ tiêu tài chính, phục vụ cho công tác quản lý cho từng thời kỳ như :

❖ Hệ thống chỉ tiêu kế hoạch tài chính về tiền lương, năng suất lao động.

❖ Hệ thống chỉ tiêu tài chính về vốn cố định, đánh giá hiệu suất sử dụng tài sản cố định .

❖ Hệ thống chỉ tiêu tài chính về vốn lưu động, số vòng quay tài sản lưu động .

❖ Hệ thống chỉ tiêu tài chính tổng hợp như : giá thành, doanh thu, tiêu thụ, lợi nhuận, tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA), tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu .v.v.

3.2.2 Giải pháp hoàn thiện mô hình

3.2.2.1 Sáp nhập, hợp nhất, kết nạp thành viên mới :

Qua người đại diện của mình, VEIC có thể tác động đến việc chấn chỉnh, sáp nhập và hợp nhất thậm chí giải thể nhằm tăng tiềm lực, kinh tế tài chính, tạo ra lợi thế trong môi trường cạnh tranh, *khắc phục việc đầu tư lệch hướng, không hiệu quả*. Như đã phân tích ở chương 2 toàn bộ TCT chỉ có 4 đơn vị kinh doanh tốt, còn lại là các đơn vị cần được chấn chỉnh.

Trong quá trình phát triển, do nhu cầu mở rộng hoạt động SXKD có thể đầu tư góp vốn chi phối hoặc mua lại những công ty khác và các công ty này trở thành CTC của VEIC.

Khách hàng, DN chấp nhận điều lệ hoạt động của VEIC có thể làm thành viên của VEIC. Các công ty này có thể tự nguyện góp vốn, thiết bị,... của mình vào CTMCTC của VEIC và đề nghị tăng cường cán bộ quản lý, định hướng phát triển của công ty họ trên nguyên tắc cùng có lợi.

3.2.2.2 Chuyển TCT thành CTM :

Để CTM hoạt động có hiệu quả trong các lĩnh vực chiến lược cạnh tranh, quản lý tài chính, doanh thu, phát triển nguồn nhân lực,..., đòi hỏi bộ máy cán bộ quản lý của CTM phải có vai trò và kỹ năng mới từ cấp HĐQT đến nhân viên. Người quản lý phải thay đổi phong cách quản lý, phải linh hoạt, thích ứng để hoạt động SXKD hiệu quả trong môi trường biến động không ngừng.

Khi chuyển sang CTMCTC, các bộ phận của CTM có chức năng tham mưu và đồng thời tổ chức thực hiện. Như vậy, CTM phải xây dựng các bộ phận theo cơ chế giám sát bộ phận (GD nhân sự, GD tài chính,...) để vừa thực hiện chức năng

tham mưu vừa tự tổ chức thực hiện SXKD theo mô hình CTMCTC, CTM cần thành lập các bộ phận:

❖ Bộ phận chiến lược: Một tổ chức cần phải có chiến lược, do vậy bộ phận chiến lược có vị trí rất quan trọng đối với CTMCTC của VEIC, chức năng chủ yếu của bộ phận này là tạo ra một định hướng thống nhất mà CTMCTC cần vươn tới. Khi chiến lược được hoạch định chu đáo thì càng đảm bảo giúp cho các kế hoạch là phù hợp và có hiệu quả nhất là các kế hoạch về tài chính.

❖ Bộ phận nghiên cứu phát triển: Có vai trò rất quan trọng trong mô hình CTMCTC của VEIC nếu muốn phát triển bền vững. Bộ phận này được thiết lập cho các mục tiêu hỗ trợ cho các hoạt động SXKD hiện tại, tạo cơ hội cho các hoạt động SXKD mới, tạo ra những sản phẩm mới, khám phá công nghệ mới. CTM có thể góp vốn bằng những phát minh sáng chế hoặc chuyển giao công nghệ mới cho các CTC. Phòng nghiên cứu phát triển không chỉ mang lại lợi ích hữu hình mà còn cả giá trị vô hình cho CTM.

❖ Bộ phận đầu tư tài chính: trong giai đoạn đầu chưa hình thành công ty tài chính, thì bộ phận đầu tư tài chính thực hiện chức năng như quyết định về chính sách đầu tư thông qua việc điều chỉnh danh mục đầu tư vào các CTC, CTLK như tăng giảm tỷ lệ vốn, đầu tư vào công ty mới hay thu hồi lại vốn,..., quyết định về chính sách tài trợ cần thực hiện các khoản đầu tư bằng lợi nhuận giữ lại hay phát hành thêm trái phiếu, cổ phiếu hay vay nợ; quyết định chính sách phân phối lợi nhuận như lợi nhuận giữ lại để tái đầu tư, chia cổ tức.

❖ Bộ phận nhân sự: thực hiện chức năng quản trị nguồn nhân lực: thu hút, bố trí nguồn nhân lực và xây dựng tiêu chí định lượng để đánh giá năng lực, kết quả công việc của nhân viên, người quản lý, người đại diện vốn, áp dụng kết quả đánh giá làm cơ sở để trả lương, thưởng, đề bạt,...

3.2.2.3 Chuyên môn hóa nhiệm vụ SXKD của các CTC :

Phải xác định nhiệm vụ chuyên môn hóa SXKD của từng CTC, mỗi CTC chỉ chuyên môn hóa SXKD ngành chủ lực, có doanh số chiếm tỷ trọng trên 50% doanh số của công ty. Việc chuyên môn hóa SXKD từng CTC phải phục vụ cho ngành kinh doanh chủ lực của CTMCTC của VEIC. Trên cơ sở chuyên môn hóa SXKD xác định định hướng đa dạng hóa SXKD của từng CTC. Đa dạng hóa sản phẩm và đa dạng hóa ngành nghề dựa trên cơ sở củng cố triển khai năng lực lõi và tay nghề chuyên môn của từng CTC. Đa dạng hóa SXKD phải nhằm mục đích phục vụ cho ngành chuyên môn hóa, SXKD đa dạng phải nhằm vào những lĩnh vực mà CTC đã có kinh nghiệm, tay nghề chuyên môn nhất định. Như vậy, CTM cần phải có chiến lược kinh doanh, xác định rõ chuyên môn hóa và hướng kinh doanh đa ngành có tính nhất quán và hài hòa, trên cơ sở chiến lược riêng của từng CTC, có như vậy việc xác định chuyên môn hóa của từng CTC mới có khả thi cao.

3.2.2.4 Tạo mối liên kết giữa các CTC :

Ngoài mối liên kết về vốn, CTM cần tăng cường sự liên kết trong quá trình SXKD giữa các CTC với nhau. Việc liên kết giữa các CTC có thể là liên kết ngang, liên kết dọc và thể hiện qua quá trình sản xuất, cung ứng, tiêu thụ, nghiên cứu, thông tin, đào tạo,...

❖ Liên kết ngang là liên kết giữa các CTC có một số chức năng nhiệm vụ SXKD giống nhau hay gần giống nhau. *VEIC có nhiều sản phẩm dịch vụ gần giống nhau nên khả năng phối hợp giữa các CTC có nhiều thuận lợi.* Trong thời gian tới CTMCTC của VEIC cần phối hợp nhau để sử dụng năng lực SXKD của nhau. Để thực hiện được liên kết này, CTM phải đứng ra tổ chức thực hiện mới có hiệu quả. Trong VEIC có nhiều đơn vị lắp ráp điện tử, ti vi, đầu máy, vi tính như Điện tử Tân bình, Điện tử Thủ Đức, Điện tử Biên hoà, Điện tử Hải phòng,....,nhưng các đơn vị này hầu như không có liên hệ ràng buộc gì về kinh tế ngoài mối liên hệ về hành chính là cùng là thành viên của VEIC.

❖ Liên kết dọc là liên kết giữa các CTC không có cùng chức năng, nhiệm vụ SXKD, nhưng có quan hệ chặt chẽ với nhau để tạo ra sản phẩm cuối cùng. Đây là mối liên hệ liên kết giữa công ty cung ứng nguyên liệu- sản xuất; SXKD – kho bãi-vận chuyển; sản xuất-tiêu thụ, SXKD– dịch vụ khác. Trong thời gian qua, xét trên góc độ phối hợp chung, VEIC chưa khai thác tốt mối liên kết này cũng như hợp tác trực tiếp hai bên, nhiều bên giữa các CTTV. *Trong VEIC có nhiều tiềm năng thực hiện liên kết dọc như liên kết giữa đơn vị sản xuất linh kiện điện tử - đơn vị lắp ráp sản phẩm điện tử – đơn vị bán hàng điện tử – đơn vị bảo hành, đơn vị SXKD với trường học đào tạo, giữa các đơn vị kinh doanh ở các Miền, vị trí khác nhau (Bắc – Trung – Nam),..* Trong thời gian tới, CTM cần phải tổ chức chấn chỉnh và tạo mối liên kết mang tính hợp tác trong SXKD. *Nếu liên kết dọc trong CTMCTC của VEIC được phát huy tốt sẽ khắc phục tình trạng manh mún; khai thác lợi thế phối hợp của một đơn vị kinh doanh lớn; nâng cao hiệu quả hoạt động của từng CTC và toàn CTMCTC của VEIC; hạn chế tác động xấu do biến động của thị trường.* Để thực hiện được liên kết này, CTM phải đứng ra tổ chức thực hiện dựa trên quan hệ bình đẳng về kinh tế cùng hợp tác và cùng có lợi, nguyên tắc tự nguyện được tôn trọng mới có hiệu quả cao.

3.2.3 Giải pháp hoàn thiện cơ chế tài chính

3.2.3.1 Xây dựng cơ chế quản lý tài chính của VEIC

Việc chuyển đổi VEIC hoạt động theo MHCTM-CTC đòi hỏi phải xây dựng những cơ chế quản lý mới, trong đó có cơ chế quản lý tài chính. Một cơ chế tài chính tốt phải giải quyết được hài hòa mối quan hệ tài chính giữa nhà nước – CTM và giữa CTM với các CTTV, để đảm bảo tài chính DN lành mạnh, tạo tiền đề cho hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra thông suốt, hiệu quả.

Cơ chế quản lý tài chính của VEIC sẽ gồm 2 phần cơ bản :

+ Cơ chế quản lý tài chính của VEIC đối với các CTTV

+ Cơ chế quản lý tài chính của Nhà nước đối với VEIC.

VỀ CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CỦA VEIC ĐỐI VỚI CÁC CTTV

I. Đổi mới mối quan hệ về vốn và tài sản giữa VEIC và các công ty cổ phần có vốn góp chi phối của VEIC .

1. Chuyển từ cơ chế giao vốn sang cơ chế đầu tư vốn đối với CTTVHTĐL

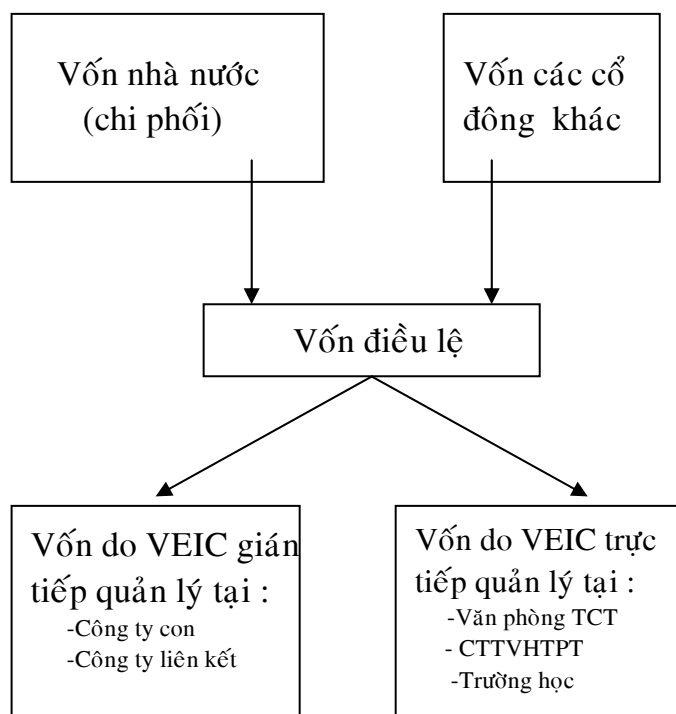
Vốn điều lệ của VEIC là vốn do các cổ đông đóng góp, trong đó nhà nước giữ cổ phần chi phối, ngoài ra VEIC có thể tự huy động và các nguồn vốn khác theo quy định của pháp luật. Nếu phân theo nơi quản lý thì vốn của VEIC có thể chia làm 2 loại :

- Vốn do TCT trực tiếp quản lý tại văn phòng TCT, đơn vị HTPT của TCT, vốn ở các đơn vị sự nghiệp thuộc TCT;

- Vốn do TCT đầu tư vào các CTC, CTLK

Cơ cấu nguồn vốn của TCT được mô tả như sau:

Bảng 3.2 Sơ đồ nguồn vốn của VEIC



Với cách xác định vốn như trên, mối liên kết giữa TCT và các CTTVHTĐL đã có những thay đổi cơ bản: Vốn VEIC đầu tư cho CTTVHTĐL được coi là vốn đầu tư ra ngoài. Mối quan hệ hành chính cấp phát vốn đã được thay thế bằng mối quan hệ kinh tế, lợi ích: quan hệ đầu tư vốn.

Với vai trò là nhà đầu tư, VEIC cũng chỉ được hưởng lợi nhuận tương ứng với phần vốn đầu tư cho công ty thành viên, không phải toàn bộ lợi nhuận của doanh nghiệp thành viên như trước đây.

Sự thay đổi về bản chất của cách thức liên kết về vốn sẽ kéo theo sự thay đổi của trình tự và cách thức phân phối lợi nhuận.

Lợi nhuận của CTTV (sau khi nộp thuế thu nhập DN, bù đắp các khoản lỗ và trích lập các quỹ) sẽ được phân phối theo tỷ lệ vốn góp cho các cổ đông (trong đó có VEIC).

Thông qua qui chế phân phối lợi nhuận của từng CTTV được đại hội cổ đông hoặc HĐQT thống nhất, lợi nhuận được chia theo vốn của VEIC được dùng để đầu tư tăng vốn của VEIC tại CTTV hoặc được chuyển về VEIC.

2. Đổi mới cách xác định chủ sở hữu đối với tài sản của doanh nghiệp

Tài sản của VEIC bao gồm:

- ❖ Tài sản cố định hữu hình, vô hình, tài sản lưu động của văn phòng TCT, các đơn vị hạch toán phụ thuộc, đơn vị sự nghiệp;
- ❖ Các khoản đầu tư dài hạn bao gồm vốn TCT đầu tư vào CTTVHTĐL, các khoản đầu tư trái phiếu, tín phiếu dài hạn và các khoản đầu tư dài hạn khác;
- ❖ Các khoản đầu tư ngắn hạn do văn phòng, các đơn vị thành viên HTPT của TCT trực tiếp đầu tư.

Như vậy, tài sản của VEIC không bao gồm tài sản của công ty cổ phần có vốn góp chi phối của VEIC.

3. Làm rõ quyền lợi và nghĩa vụ của VEIC và các CTTV đối với vốn và tài sản

Những quy định nói trên đã chấm dứt tình trạng “không rõ ràng” về chủ sở hữu tài sản của các CTTV. VEIC vẫn là chủ sở hữu CTTV, nhưng chỉ là chủ sở hữu

đối với phần vốn góp, không phải là chủ sở hữu tài sản của CTTV. CTTV là chủ sở hữu tài sản trong công ty.

Vì vậy, quyền và nghĩa vụ của VEIC đối với vốn, tài sản của các doanh nghiệp thành viên sẽ có những thay đổi lớn như sau:

- VEIC sẽ chỉ có quyền và nghĩa vụ đối với phần tài sản, vốn góp của mình ở CTTV (kể cả thành viên HTĐL). Về cơ bản, trách nhiệm của VEIC đối với đơn vị thành viên HTĐL là hữu hạn.

- VEIC không được điều chuyển tài sản của CTTVHTĐL theo phương thức không thanh toán.

- VEIC không được rút vốn đã đầu tư vào các công ty do VEIC là đại diện chủ sở hữu cũng như các doanh nghiệp khác theo phương thức không thanh toán, tức là việc rút vốn chỉ được thực hiện thông qua phương thức bán lại số vốn đã đầu tư cho các cá nhân hoặc pháp nhân khác.

Trường hợp tổ chức lại hoặc điều chỉnh vốn điều lệ của CTTVHTĐL, VEIC được trực tiếp rút vốn đã đầu tư vào các công ty này trên cơ sở phải đảm bảo đủ vốn điều lệ và khả năng thanh toán các khoản nợ phải trả của công ty đó.

Tóm lại, sự thay đổi về tư duy, phương thức quản lý sẽ đảm bảo quyền sở hữu tài sản của các ĐVTV, đồng thời tạo quyền lực thực tế cho VEIC – một nhà đầu tư, một chủ sở hữu thực sự đối với số vốn góp tại các đơn vị thành viên. Cụ thể là:

❖ Các công ty thành viên được quyền sử dụng linh hoạt số vốn do công ty quản lý, bao gồm cả vốn VEIC đầu tư và phải chịu trách nhiệm trước HĐQT về chỉ tiêu lợi nhuận trên vốn và hiệu quả sử dụng vốn.

❖ Khả năng chuyển nhượng phần vốn đầu tư của VEIC tại các công ty thành viên đã được pháp luật hoá. TCT có thể huy động vốn hoàn toàn theo cơ chế thị trường bằng cách chuyển nhượng phần vốn góp, thay cho việc ban hành các quyết định hành chính như trước đây.

II. Mối quan hệ giữa VEIC và các CTTVHTPT

Về cơ bản, cơ chế quản lý tài chính của VEIC đối với các đơn vị HTPT không có gì thay đổi:

❖ Đơn vị HTPT thực hiện ký kết các hợp đồng kinh tế, thực hiện các hoạt động kinh doanh, hoạt động tài chính theo phân cấp của VEIC.

❖ VEIC vẫn chịu trách nhiệm về các nghĩa vụ tài chính phát sinh đối với các cam kết của các đơn vị này.

Với cơ chế quản lý tài chính như trên, nếu trong mô hình tổ chức của VEIC có nhiều đơn vị thành viên HTPT thì công tác quản lý tài chính sẽ gặp nhiều khó khăn:

+ Quyền tự chủ của các đơn vị bị hạn chế do không có đầy đủ tư cách pháp nhân: không thể tự do lựa chọn thị trường, khách hàng, ký kết các hợp đồng kinh tế cũng như việc huy động vốn, quản lý doanh thu, chi phí, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, công nợ – tất cả phụ thuộc hoàn toàn vào VEIC.

+ VEIC vẫn phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với hoạt động của các đơn vị HTPT.

VỀ CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CỦA NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI VEIC

Cơ chế quản lý tài chính của nhà nước với VEIC vừa thể hiện những điểm mới trong tư duy, phương thức quản lý đối với công ty nhà nước, vừa phù hợp với những đặc thù trong hoạt động SXKD ngành điện tử.

Bộ Công Nghiệp là chủ sở hữu phần vốn nhà nước đầu tư tại VEIC, Bộ tổ chức quản lý, cử người đại diện phần vốn của mình tại VEIC, theo đúng Luật Doanh Nghiệp Nhà nước 2003, Luật Doanh Nghiệp 2005.

Tách việc quản lý hành chính ra khỏi quản lý SXKD. Bộ không còn trực tiếp điều hành về nhân sự, về tài chính,..., như trước đây mà chỉ gián tiếp chi phối thông qua cơ chế, chính sách và người đại diện. Đồng thời người đại diện phải định kỳ báo cáo cho Bộ tình hình SXKD, các định hướng chiến lược, các dự án đầu tư lớn, tình hình tài chính ...

Với quy chế mới như vậy thì:

Bộ không điều chuyển vốn nhà nước đầu tư tại VEIC theo phương thức không thanh toán.

Với vai trò là nhà đầu tư vốn, nhà nước cũng được chia lợi nhuận theo tỷ lệ vốn góp: lợi nhuận của VEIC (sau khi nộp thuế thu nhập doanh nghiệp, chia lãi liên doanh liên kết, bù đắp các khoản lỗ, trích lập quỹ dự phòng tài chính) sẽ được phân phối theo tỷ lệ giữa vốn nhà nước đầu tư tại TCT và vốn của các cổ đông khác.

Phần lợi nhuận được chia theo vốn nhà nước đầu tư được dùng để tái đầu tư bổ sung vốn nhà nước tại VEIC hoặc chuyển vào kho bạc nhà nước để đầu tư vào các công ty khác (tùy theo Nghị quyết của Đại hội cổ đông hoặc của HĐQT).

Như vậy, VEIC có toàn quyền quản lý, điều hành số vốn điều lệ của mình cũng như chi phối số lợi nhuận do mình tạo ra .

3.2.3.2 Xây dựng quy chế quản lý tài chính :

Để nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, tài sản của VEIC, nhất là vốn đầu tư tại các CTC, CTLK; trên cơ sở các cơ chế quản lý tài chính trên, xây dựng quy chế quản lý tài chính cho MHCTM-CTC, trong đó cần chú trọng một số nội dung như :

A. Đối với CTM

1. CTM thực hiện việc quản lý, sử dụng vốn và tài sản, doanh thu và chi phí, lợi nhuận và phân phối lợi nhuận, sử dụng các quỹ do CTM trực tiếp quản lý theo quy định tại điều lệ hoạt động của VEIC, Luật Doanh Nghiệp 2005 và các quy định hiện hành .

2. CTM thực hiện quản lý vốn đầu tư vào CTC, CTLK dựa trên cơ sở các Nghị định 111/2007/NĐ-CP, 199/2004-NĐ-CP, các Thông tư 33/2005/TT-BTC, 72/2005/TT-BTC và từ thực tiễn vận hành cơ chế quản lý tài chính của TCT.

Về đại diện chủ sở hữu vốn của VEIC đầu tư vào DN khác

VEIC cử người đại diện phần vốn của mình tại các CTC, tùy mức độ đầu tư, vốn góp VEIC sẽ cử số lượng người tham gia HĐQT, BKS tại các CTC.

Về quyền và nghĩa vụ của VEIC khi đầu tư vào DN khác

a) Quyền của cổ đông, thành viên góp vốn, bên liên doanh theo quy định của pháp luật và điều lệ của DN khác;

b) Cử người đại diện để thực hiện quyền của cổ đông, thành viên góp vốn, bên liên doanh trong các kỳ họp Đại hội đồng cổ đông, thành viên góp vốn, các bên liên doanh;

c) Cử, bãi miễn, khen thưởng, kỷ luật người đại diện phần vốn của VEIC (sau đây gọi tắt là người đại diện) quyết định tiền lương, phụ cấp, tiền thưởng và các vấn đề đãi ngộ đối với người đại diện, trừ trường hợp người đại diện được hưởng lương từ DN khác;

d) Yêu cầu người đại diện báo cáo định kỳ hoặc đột xuất tình hình kết quả kinh doanh, tình hình tài chính của DN khác;

đ) Giao nhiệm vụ và chỉ đạo người đại diện bảo vệ quyền lợi, lợi ích hợp pháp của VEIC trong DN. Yêu cầu người đại diện báo cáo việc thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm của người đại diện, nhất là trong việc định hướng DN có cổ phần, VGCP của Nhà nước thực hiện các mục tiêu, chiến lược của Nhà nước;

e) Kiểm tra, giám sát hoạt động của người đại diện, phát hiện những thiếu sót, yếu kém của người đại diện để ngăn chặn, chấn chỉnh kịp thời;

g) Quyết định hoặc trình người có thẩm quyền quyết định việc đầu tư tăng vốn hoặc thu hồi vốn của VEIC phù hợp với pháp luật và điều lệ của DN khác;

h) Chịu trách nhiệm về hiệu quả sử dụng, bảo toàn và phát triển vốn của VEIC đầu tư;

i) Giám sát việc thu hồi vốn nhà nước cho người lao động vay để mua cổ phần khi thực hiện cổ phần hóa DNNN, cổ phần bán chịu cho người lao động nghèo trong DNNN thực hiện cổ phần hóa, tài sản không tính vào giá trị DNTV khi CPH.

k) Giám sát việc thu hồi vốn đầu tư vào DN khác, việc thu lợi tức được chia từ DN khác;

l) Thực hiện các quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật.

Về quyền và nghĩa vụ của người đại diện phần vốn nhà nước tại DN khác

1. Tham gia ứng cử vào bộ máy quản lý, điều hành DN khác theo điều lệ của DN này.

2. Khi được uỷ quyền thực hiện quyền của cổ đông, thành viên góp vốn, bên liên doanh trong các kỳ họp Đại hội đồng cổ đông, thành viên góp vốn, các bên liên doanh phải sử dụng quyền đó một cách cẩn trọng theo đúng chỉ đạo của đại diện chủ sở hữu, nhất là trong trường hợp là cổ đông có VGCP.

3. Theo dõi, giám sát tình hình hoạt động kinh doanh, tài chính, kết quả hoạt động kinh doanh của DN khác theo quy định của luật pháp, điều lệ DN. Thực hiện báo cáo định kỳ hoặc theo yêu cầu của đại diện chủ sở hữu báo cáo về tình hình, kết quả hoạt động kinh doanh, vấn đề tài chính, việc thực hiện các nhiệm vụ của đại diện chủ sở hữu giao.

4. Theo dõi, đôn đốc và thực hiện thu hồi vốn nhà nước tại DN khác gồm: vốn cho người lao động vay để mua cổ phần, bán chịu cổ phần cho người lao động, chia cổ phần cho người lao động để hưởng cổ tức, chuyển nhượng cổ phần của Nhà nước, thu cổ tức và các khoản được chia khác từ vốn góp vào DN khác.

5. Người đại diện tham gia ban quản lý điều hành DN khác phải nghiên cứu, đề xuất phương hướng, biện pháp hoạt động của mình tại DN khác để trình đại diện chủ sở hữu phê duyệt. Đối với những vấn đề quan trọng của DN đưa ra thảo luận trong HĐQT, Ban GD, Đại hội đồng cổ đông hay các thành viên góp vốn hay bên liên doanh như: phương hướng, chiến lược, kế hoạch kinh doanh, huy động thêm cổ phần, vốn góp, chia cổ tức, người đại diện phải xin ý kiến của đại diện chủ sở hữu vốn trước khi họp và biểu quyết. Trường hợp nhiều người đại diện cùng tham gia HĐQT, Ban GD của DN khác thì phải cùng nhau bàn bạc và thống nhất ý kiến khi phát biểu và biểu quyết.

6. Người đại diện ở DN có cổ phần có VGCP phải có trách nhiệm hướng DN đó đi đúng mục tiêu, định hướng của VEIC. Khi phát hiện DN đi chệch mục tiêu, lệch hướng phải báo cáo ngay đại diện chủ sở hữu vốn và đề xuất giải pháp để

khắc phục. Sau khi được đại diện chủ sở hữu vốn thông qua cần tổ chức thực hiện ngay để nhanh chóng hướng DN đi đúng mục tiêu, định hướng đã xác định.

7. Thực hiện các quyền và nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật, điều lệ DN và đại diện chủ sở hữu vốn góp.

8. Chịu trách nhiệm trước đại diện chủ sở hữu vốn về các nhiệm vụ được giao. Trường hợp thiếu trách nhiệm, lợi dụng nhiệm vụ, quyền hạn gây thiệt hại cho đại diện chủ sở hữu vốn thì phải chịu trách nhiệm và bồi thường vật chất theo mức độ vi phạm.

9. Chế độ và chỉ tiêu báo cáo của người đại diện:

a/ Trên cơ sở báo cáo tài chính và các báo cáo khác của DN, lập Hồ sơ DN báo cáo đại diện chủ sở hữu vốn theo mẫu tại **phụ lục 4**.

b/ Định kỳ hàng quý và cuối năm, tổng hợp chỉ tiêu tài chính; phân tích, đánh giá kết quả kinh doanh, tình hình quản lý và sử dụng vốn tại DN, khả năng thanh toán, phân chia lợi tức và các quyền lợi khác, kiến nghị biện pháp tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc nhằm nâng cao hiệu quả vốn nhà nước đầu tư tại DN khác theo mẫu tại **phụ lục 5**.

Báo cáo gửi đại diện chủ sở hữu vốn chậm nhất là 15 ngày sau khi DN khác gửi báo cáo tài chính (quý, năm) theo quy định hiện hành.

c/ Ngoài các báo cáo theo định kỳ nêu trên, người đại diện phải báo cáo cho đại diện chủ sở hữu vốn về tình hình DN trong các trường hợp có những vấn đề lớn phát sinh ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của DN khác cần có ý kiến chỉ đạo của chủ sở hữu hoặc khi đại diện chủ sở hữu yêu cầu.

Về tiền lương, thưởng và quyền lợi của người đại diện

1. Người đại diện tham gia ban quản lý, điều hành DN khác được hưởng lương, phụ cấp, thưởng và các quyền lợi khác theo quy định trong điều lệ DN đó và do DN đó trả.

2. Người đại diện ở DN khác không được DN khác trả lương, phụ cấp, thưởng và các chế độ quyền lợi khác thì đại diện chủ sở hữu vốn là người trả lương, phụ cấp, tiền thưởng và chế độ khác cho người đại diện.

Người đại diện không được cùng lúc hưởng lương, phụ cấp, tiền thưởng và chế độ khác ở cả hai nơi.

Về tiêu chuẩn của người đại diện

Người đại diện phải là người bảo đảm các tiêu chuẩn sau:

1. Là công dân Việt Nam, thường trú tại Việt Nam. Do HĐQT đề cử.
2. Có phẩm chất đạo đức tốt, có sức khoẻ đảm đương nhiệm vụ.
3. Hiểu biết pháp luật, có ý thức chấp hành luật pháp.
4. Có trình độ chuyên môn về tài chính DN hoặc lĩnh vực kinh doanh của DN khác có vốn đầu tư của Nhà nước, có năng lực kinh doanh và tổ chức quản lý DN. Đối với người trực tiếp quản lý phần vốn VEIC tại liên doanh với nước ngoài phải có trình độ ngoại ngữ đủ để làm việc trực tiếp với người nước ngoài trong CTLD không cần phiên dịch.

5. Không là bố, mẹ, vợ hoặc chồng, con, anh, chị, em ruột với những người là đại diện chủ sở hữu, người trong HĐQT, GD DN có vốn góp vào DN mà người đó được giao trực tiếp quản lý; không có quan hệ góp vốn thành lập DN, cho vay vốn, ký kết hợp đồng mua bán với DN có vốn nhà nước mà người đó được cử trực tiếp quản lý, trừ trường hợp có cổ phần tại DNNN được cổ phần hóa.

Người đại diện tham gia ứng cử vào HĐQT, GD của DN khác phải có đủ tiêu chuẩn và điều kiện tương ứng như thành viên HĐQT, GD CTNN theo quy định của pháp luật.

Về thu lợi tức được chia, tăng giảm vốn đầu tư của VEIC tại DN khác

Lợi tức được chia từ DN khác được chuyển cho VEIC hoặc để lại đầu tư do Đại hội cổ đông hoặc HĐQT DN đó quyết định .

Việc tăng giảm vốn đầu tư của VEIC tại DN khác do HĐQT VEIC quyết định .

B. Đối với mối quan hệ tài chính giữa CTM và các CTC, CTLK

1. Quan hệ giữa CTM và CTC:

CTM là chủ sở hữu vốn và trực tiếp quản lý cổ phần, VGCP tại các CTC; có quyền và nghĩa vụ đối với cổ phần VGCP theo quy định của pháp luật và Điều lệ của CTCP- Công ty có VGCP của CTM.

Lợi nhuận của CTC được phân phối theo quyết định của đại hội đồng cổ đông, HĐQTV hoặc thành viên góp vốn của CTC.

2. Quan hệ giữa CTM là nhà đầu tư với CTLK:

CTLK thực hiện quyền chủ động kinh doanh theo quy định của pháp luật. CTM thực hiện quyền, nghĩa vụ của cổ đông hoặc bên góp vốn thông qua đại diện của mình tại DN mà mình có cổ phần hoặc vốn góp, phù hợp với pháp luật và Điều lệ của CTLK.

Trường hợp CTM xét thấy không cần thiết phải cử người đại diện phần vốn đã đầu tư vào CTLK mà CTM không nắm quyền chi phối thì CTM phải tổ chức theo dõi số vốn đã đầu tư và số lợi tức được chia từ phần vốn đầu tư tại CTLK và phân công người thực hiện các quyền của cổ đông, người góp vốn theo quy định của pháp luật và Điều lệ của CTLK.

3. Trách nhiệm của CTM đối với các CTC:

CTM không được lạm dụng vị thế của công ty có VGCP đối với các CTC làm tổn hại đến lợi ích của các ĐVTV, các chủ nợ và các bên có liên quan.

CTM không được có những quy định trong Điều lệ của CTC làm tổn hại đến lợi ích của công ty đó, các chủ nợ và các bên liên quan.

Trường hợp thực hiện các hành vi sau đây mà không có sự thỏa thuận với CTC gây thiệt hại đối với CTC đó, thì CTM phải chịu trách nhiệm bồi thường thiệt hại cho CTC và các bên liên quan:

a) Buộc CTC phải ký kết và thực hiện các hợp đồng kinh tế không bình đẳng và bất lợi đối với CTC.

b) Điều chuyển vốn, tài sản của các CTC, gây thiệt hại cho CTC bị điều chuyển.

c) Điều chuyển một số hoạt động kinh doanh có hiệu quả, có lãi từ CTC này sang ĐVTV khác không có sự thỏa thuận với CTC bị điều chuyển, dẫn đến CTC bị điều chuyển bị lỗ hoặc lợi nhuận bị giảm sút nghiêm trọng.

d) Quyết định các nhiệm vụ SXKD đối với CTC trái với Điều lệ và pháp luật; giao nhiệm vụ của CTM cho CTC thực hiện không dựa trên cơ sở ký kết hợp đồng kinh tế với các đơn vị này.

đ) Buộc ĐVTV cho CTM hoặc ĐVTV khác vay vốn với lãi suất thấp, điều kiện vay và thanh toán không hợp lý hoặc phải cung cấp các khoản tiền vay để CTM hoặc ĐVTV khác thực hiện các hợp đồng kinh tế có nhiều rủi ro đối với hoạt động kinh doanh của ĐVTV.

C. Đối với kế hoạch tài chính - kế toán - kiểm toán

Về kế hoạch tài chính

Căn cứ vào chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận trên vốn do Đại hội cổ đông quy định, VEIC xây dựng kế hoạch tài chính dài hạn và hàng năm phù hợp với kế hoạch kinh doanh của VEIC theo mẫu tại **phụ lục 6**

Kế hoạch tài chính của VEIC được HĐQT lập và báo cáo Đại hội cổ đông quyết định làm căn cứ giám sát và đánh giá kết quả quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh của HĐQT.

Về báo cáo tài chính

1. Cuối kỳ kế toán (quý, năm), VEIC phải lập, trình bày và gửi các báo cáo tài chính và báo cáo thống kê theo quy định của pháp luật. HĐQT chịu trách nhiệm về tính chính xác, trung thực của các báo cáo này.

2. VEIC chịu sự thanh tra, kiểm tra, giám sát của cơ quan tài chính có thẩm quyền theo quy định của pháp luật.

BKS của CTM thực hiện việc kiểm tra, giám sát hoạt động kinh doanh trong ghi chép sổ sách kế toán, báo cáo tài chính của TCT. Thông qua người đại diện

phần vốn nhà nước tại CTC, CTLK và BKS của CTC, CTLK; BKS của CTM giúp HĐQT quản lý việc sử dụng phần vốn đầu tư vào các CTC, CTLK nhằm đảm bảo kinh doanh có hiệu quả nhất.

3.2.3.3 Giải pháp kiểm soát tài chính

Để phát triển năng lực hoạt động SXKD và năng lực sức cạnh tranh trên thị trường nội địa và thị trường quốc tế thì việc hoàn thiện hệ thống kiểm soát tài chính trong CTMCTC của VEIC là một trong những yếu tố quan trọng, nhằm khai thác tiềm lực tài chính, duy trì hoạt động tài chính hiệu quả, hạn chế rủi ro trong lĩnh vực hoạt động tài chính của CTMCTC trong VEIC .

Để tạo tiền đề thực hiện cơ cấu lại mô hình SXKD với qui mô lớn theo cấu trúc CTMCTC thì đồng thời phải tái cơ cấu hoạt động tài chính, trong đó giải pháp kiểm soát tài chính là yếu tố rất quan trọng. Để thực hiện các giải pháp kiểm soát tài chính:

- ❖ Cần xây dựng hệ thống kiểm soát quản trị với nhiệm vụ và chức năng là kiểm soát hoạt động tài chính, phải sử dụng hình thức kiểm soát quản trị để điều hành cả hệ thống hoạt động SXKD một cách có hiệu quả và ngăn chặn các rủi ro hệ thống có thể xảy ra từ bên trong CTMCTC của VEIC.

- ❖ CTM cần tập trung nguồn lực để thực hiện đầu tư tài chính, kiểm soát được các CTC thông qua thể chế đầu tư và vốn đầu tư. Như vậy CTM cần có chiến lược đầu tư vốn cho các CTC ở mức độ cần thiết để chi phối các CTC.

- ❖ Để mở rộng mục tiêu tài chính và tăng tính linh hoạt về vốn, thì việc đa dạng hóa sở hữu các CTTV phải nhằm mục đích tăng năng lực SXKD và tăng năng lực cạnh tranh của CTMCTC của VEIC. CTM cần phải nắm quyền chi phối về vốn đối với các CTC quan trọng, có tính chiến lược, từ đó mới duy trì được quyền kiểm soát tài chính.

3.2.3.4 Thành lập công ty tài chính

Trong kinh doanh không phải lúc nào cũng thiếu vốn nhất là các đơn vị sản xuất, vốn nhàn rỗi như: vốn khấu hao chưa đến kỳ tái đầu tư, quỹ phát triển sản

xuất chưa cần dùng, lương và các khoản thưởng chưa đến kỳ phải phát, công nợ chưa đến hạn thanh toán,...tất cả hình thành một lượng tiền tạm thời nhàn rỗi, nếu tổng hợp toàn TCT thì lượng tiền này không phải nhỏ, đồng thời trong lúc này cũng có một số CTC, CTLK cần vốn đầu tư mới, mua nguyên vật liệu,... Hiện nay các CTC, CTLK giải quyết vấn đề trên thông qua ngân hàng riêng của từng đơn vị, nếu có được công ty tài chính trong nội bộ đảm nhận công việc điều hòa vốn, huy động vốn chắc chắn sẽ giảm chi phí sử dụng vốn cũng như khai thác tốt nhất vốn nhàn rỗi trong toàn TCT, đồng thời giải quyết được bài toán về vốn kinh doanh.

Khi tình hình tài chính CTM đủ mạnh thì CTM phát triển thành công ty đầu tư tài chính, không thực hiện chức năng hoạt động SXKD mà chỉ thực hiện chức năng đầu tư tài chính vào các CTC, thu tóm dần các công ty có tỷ suất lợi nhuận cao để biến chúng thành CTC. Như vậy, CTM với vai trò chủ yếu là chi phối và kiểm soát tài chính chặt chẽ các CTC. Với hình thức này CTM sẽ bành trướng được thế lực của mình.

3.2.4 Giải pháp về hệ thống thông tin quản lý thích hợp

Thông tin là yếu tố giữ vai trò hết sức quan trọng đối với sự thành công của CTMCTC của VEIC. Điều kiện then chốt đảm bảo sự thành công đó là nguồn thông tin có giá trị. Bên cạnh việc cập nhật thông tin tài chính, thông tin phục vụ cho hoạt động SXKD còn có thông tin về thị trường, pháp luật, công nghệ, đầu tư, đối thủ cạnh tranh,... VEIC còn phải xử lý thông tin một cách nhanh chóng, chính xác, khoa học và có hiệu quả. Việc thiết lập, sử dụng, điều hành các cơ sở dữ liệu phục vụ cho hoạt động SXKD hiệu quả sẽ tạo nên những ưu thế cạnh tranh.

Để hỗ trợ quá trình ra các quyết định điều hành hoạt động SXKD và các quá trình kiểm soát quản trị trong CTMCTC của VEIC đòi hỏi phải thiết lập một hệ thống báo cáo và phân tích thông tin nhanh chóng và độ chính xác cao nhất là hệ thống báo cáo về tài chính. Hệ thống thông tin phải đảm bảo sự thống nhất các nguyên tắc và qui trình luân chuyển và xử lý thông tin quản trị, tiêu chuẩn hóa hệ

thống các chỉ tiêu đánh giá tổng hợp và cục bộ, tiêu chuẩn hóa phương thức đo lường cho các chỉ tiêu.

3.2.5 Một số kiến nghị với nhà nước

3.2.5.1 Về môi trường hoạt động của DN CPH cần tiếp tục cải thiện như:

❖ Xóa bỏ sự phân biệt trong các chính sách và thực hiện các chính sách giữa CTNN và DN sau chuyển đổi về tín dụng, đầu tư, đất đai, xuất nhập cảnh, cán bộ.

❖ Quy định cụ thể trách nhiệm của các cơ quan quản lý nhà nước trong việc tiếp tục cung cấp thông tin, phổ biến chính sách cho DN sau chuyển đổi. Hoàn thiện hệ thống cơ quan đăng ký kinh doanh và thông tin DN thuộc các cơ quan kế hoạch và đầu tư để kết hợp đăng ký kinh doanh đối với DN CPH và cung cấp thông tin cho DN sau CPH.

❖ Giao rõ trách nhiệm cho cơ quan quản lý nhà nước có liên quan đến qui trình CPH giải đáp các vướng mắc của DN trong và sau CPH.

❖ Phát triển một số tổ chức chuyên môn thực hiện nghiệp vụ tư vấn, đầu tư cổ phần, bao gồm: tư vấn xây dựng phương án CPH, dịch vụ phát hành cổ phiếu mới, chuyển nhượng cổ phần, niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán, xây dựng điều lệ CTCP, môi giới vay vốn đầu tư cổ phần, tư vấn quản lý DN sau CPH, dịch vụ liên quan như tổ chức Đại hội đồng cổ đông thành lập, tư vấn thành lập và hoạt động các phòng ban chức năng của CTCP, phân chia cổ tức, chuyển nhượng cổ phần.

❖ Chuyển hẳn chức năng quản lý cổ phần vốn nhà nước của các DN trực thuộc Bộ, địa phương đã CPH toàn bộ DN cho TCT đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước. Tổ chức này sẽ thực hiện việc quản lý, đầu tư, kinh doanh cổ phần.

❖ Cần có quy định rõ mối quan hệ giữa tổ chức cơ sở Đảng, HĐQT, GD trong CTCP. CTCP chỉ thực hiện theo nghị quyết HĐQT, trong khi đó nghị quyết của chi bộ, đảng ủy được thông qua theo cơ chế nào?

❖ GD DN vừa là người đại diện phần vốn của CTM vừa là cổ đông. Đề nghị cần xác định rõ ranh giới giữa cổ đông, đại diện chủ sở hữu và chủ sở hữu trong các công ty CPH.

3.2.5.2 Về mô hình CTMCTC

❖ **Pháp lý cho mối quan hệ giữa CTMCTC :** Hiện nay chưa có qui định cụ thể về mối quan hệ giữa CTM và CTC trong đó cả CTM lẫn CTC đều là CTCP. Phần vốn nhà nước tại các CTC khi TCT đã CPH, trước khi CPH TCT các CTC đều được xác định tỷ lệ cổ phần vốn nhà nước, nay TCT đã CPH không còn 100% vốn nhà nước. Như vậy tỷ lệ cổ phần vốn nhà nước tại CTC tính như thế nào? Hiện chưa có qui định.

❖ **Quan hệ đầu tư từ CTC vào CTM :** Qui định hiện hành chưa đề cập đến việc CTC đầu tư ngược vào CTM. Với chủ trương CPH toàn TCT và khi CTM là CTCP được niêm yết trên thị trường chứng khoán, trong quan hệ đầu tư vốn thì các CTC có quyền đầu tư vốn vào CTM, khi CTM có nhu cầu về vốn, nhất là khi TCT hoạt động hiệu quả cao. Đề nghị nhà nước nên có qui định cụ thể về vấn đề này.

❖ **Hình thành đồng bộ hệ thống thị trường :** CTMCTC của VEIC có quan hệ với các thị trường như thị trường chứng khoán, thị trường lao động, thị trường bất động sản, thị trường công nghệ,... Để tạo điều kiện cho CTMCTC của VEIC hoạt động có hiệu quả, nhà nước cần chú trọng đến việc phát triển đồng bộ các thị trường chứng khoán, thị trường lao động, thị trường bất động sản, thị trường công nghệ,... Đặc biệt là thị trường chứng khoán, phát triển thị trường chứng khoán là điều kiện cần thiết, là nơi cung cấp nguồn vốn cơ bản cho CTMCTC.

Sự phát triển của thị trường chứng khoán phụ thuộc vào khối lượng hàng hóa của thị trường chứng khoán. CTCP là nguồn cung cấp chứng khoán trên thị trường chứng khoán, chứng khoán có tính thanh khoản cao sẽ có tác động lớn trong việc huy động nguồn vốn trong công chúng. Sự tham gia của các CTCP vào thị trường chứng khoán buộc các nhà quản lý công ty phải quản trị công ty tốt hơn. Giữa thị trường chứng khoán và CTCP có quan hệ và tác động qua lại.

Nhà nước cần có chính sách nhằm tăng cường hơn nữa cung chứng khoán cho thị trường như tiếp tục khuyến khích các CTCP niêm yết trên trung tâm giao dịch chứng khoán, tiếp tục khuyến khích về thuế, có thể không cao như trước đây (giảm 50% thuế thu nhập doanh nghiệp) nhưng nên duy trì một tỷ lệ ưu đãi nhất định để khuyến khích. Mặt khác qua thị trường chứng khoán nhà nước có thể kiểm soát được các nguồn vốn đầu tư, các ngành đang được thị trường quan tâm, để qua đó có chính sách điều tiết ở tầm vĩ mô để hệ thống thị trường phát triển đồng bộ.

❖ **Đề nghị nhà nước cho ban hành và áp dụng cho các chức danh GD tài chính trong mô hình CTMCTC:** GD tài chính là người có chuyên môn cao, am hiểu rộng lĩnh vực tài chính, ngân hàng, thuế, chứng khoán,... để đưa ra các quyết định hợp lý. GD tài chính có trách nhiệm quyết định về chính sách đầu tư, chính sách tài trợ, chính sách phân phối làm tăng giá trị công ty. Với sự phát triển nhanh chóng các dịch vụ tài chính thì cần có GD tài chính mới có đủ kỹ năng sử dụng các công cụ tài chính trong việc đưa ra các quyết định làm tối đa vốn chủ sở hữu.

TÓM TẮT CHƯƠNG III

Để phát huy những lợi thế sẵn có và xây dựng được một ngành điện tử tin học lớn mạnh, đủ sức cạnh tranh với các nước trong khu vực, ngành điện tử, tin học Việt Nam cần phải có một cuộc cải cách mạnh mẽ. Trong phạm vi đề tài này chúng tôi đã đề cập đến một số định hướng cũng như giải pháp nhằm hoàn thiện công tác chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC trong đó có các giải pháp như : hoạch định chiến lược, hoàn thiện mô hình, hoàn thiện cơ chế tài chính, hoàn thiện hệ thống thông tin và một số kiến nghị với nhà nước.

Trên đây là một số giải pháp có thể áp dụng cho MHCTM-CTC tại VEIC. Tuy nhiên vì đây là mô hình mới đối với Việt Nam nên trong quá trình thực hiện cần tổ chức tổng kết kịp thời để rút kinh nghiệm và dần hoàn thiện .

KẾT LUẬN

Việc chuyển VEIC sang hoạt động theo mô hình CTMCTC là cần thiết. Tuy nhiên, nước ta đang trong quá trình xây dựng nền kinh tế thị trường với trình độ phát triển lực lượng sản xuất còn thấp, trình độ chuyên môn hóa chưa cao, qui mô SXKD chưa lớn, phạm vi hoạt động chưa rộng, năng lực tổ chức còn hạn chế đã ảnh hưởng không nhỏ đến các TCT hiện nay.

Mặc dù, VEIC vẫn còn tồn tại hạn chế nhưng việc chuyển VEIC sang hoạt động theo mô hình CTMCTC là hết sức cấp thiết cho quá trình hội nhập vào kinh tế thế giới. Việc định hướng phát triển VEIC theo mô hình CTMCTC phải theo cách thức riêng, phù hợp với trình độ và điều kiện cụ thể của VEIC trên cơ sở nhận thức rõ những khó khăn, tồn tại chủ quan, khách quan mà đề ra một số giải pháp chuyển đổi cho phù hợp, nhằm phát huy được những thế mạnh và khắc phục những hạn chế.

Quá trình phân tích của luận văn đã thực hiện và giải quyết các nội dung sau:

1. Về lý luận đã trình bày khái quát được những vấn đề cơ bản về CTMCTC như :

Khái quát về CTM-CTC, cơ cấu tổ chức và kiểm soát, ưu nhược điểm của MHCTM-CTC, MHCTM-CTC ở các nước trên thế giới.

Luận văn đánh giá sơ bộ hoạt động của các TCT nhà nước ở Việt Nam qua đó nêu được những thành tựu cũng như hạn chế của mô hình TCT và các ưu thế của MHCTM-CTC so với TCT .

2. Từ phân tích thực trạng của VEIC, rút ra được những ưu điểm về hoạt động SXKD, về hoạt động đầu tư và những nhược điểm như :

Cách thức thành lập; cơ cấu tổ chức; qui mô, mức độ tích tụ và tập trung SXKD; các mối quan hệ; tốc độ tăng trưởng và hiệu quả SXKD; trình độ kỹ thuật và công nghệ, hệ thống thông tin quản lý, nguồn nhân lực, thị trường; cơ chế tài chính .

Qua đó khẳng định sự cần thiết phải CPH VEIC chuyển sang hoạt động theo mô hình CTMCTC.

3. Đưa ra định hướng và giải pháp chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC gồm có :

Năm định hướng về việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC là: cơ sở pháp lý, quan điểm, mục tiêu, mô hình tổ chức hoạt động và cơ chế quản lý trong MHCTM-CTC.

Năm giải pháp về việc chuyển đổi VEIC sang MHCTM-CTC: hoạch định chiến lược SXKD, giải pháp hoàn thiện mô hình, *giải pháp hoàn thiện cơ chế tài chính*, giải pháp về hệ thống thông tin quản lý thích hợp và một số kiến nghị với nhà nước.

Mong rằng luận văn này sẽ đóng góp một phần cho công tác xây dựng mô hình CTMCTC của VEIC thành công từ CPH TCT có 100% vốn nhà nước, mở đường cho các TCT khác tiến hành CPH chuyển đổi sang MHCTM-CTC.

Trong phạm vi một luận văn cao học, với thời gian và khả năng nghiên cứu còn hạn chế, luận văn không khỏi những thiếu sót. Rất mong nhận được sự đóng góp quý báu của quý Thầy, Cô, của VEIC và các đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn .

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung Ương và Ngân hàng Thế giới (2005), Hội thảo Hậu cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước, Hà Nội
2. PGS.TS Lê Văn Tám (2004), Cổ phần hóa và quản lý doanh nghiệp nhà nước sau cổ phần hóa, Nhà xuất bản Chính trị, Hà Nội.
3. Phạm Nghiêm Bắc (2004), Các vấn đề pháp lý và thực tiễn của quá trình chuyển đổi các tổng công ty, doanh nghiệp nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con ở Việt Nam, Hà Nội.
4. Nguyễn Hữu Ái (2000), Một số biện pháp hoàn thiện mô hình quản lý tài chính Tổng công ty hàng không Việt Nam, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.
5. PGS.TS. Nguyễn Thi Diễm Châu, TS. Nguyễn Ngọc Thanh (2001), Cơ chế tài chính trong mô hình tổng công ty, tập đoàn kinh tế, Nhà xuất bản Tài chính, Hà nội.
6. TS.Trần Tiến Cường (2005), Cổ phần hóa hướng tới phát triển thị trường vốn, thị trường chứng khoán và mô hình công ty mẹ-công ty con, Chứng khoán Việt Nam, Số : 1+2 Tháng 1+2 Năm 2005, trang 71 -78.
7. Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2003), Luật Doanh nghiệp nhà nước, Nhà xuất bản Chính trị, Hà Nội.
8. Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2005), Luật Doanh nghiệp, Nhà xuất bản Chính trị, Hà Nội.
9. Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam (2002), Báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch 2002, dự kiến kế hoạch 2003 và giai đoạn 2001-2005, Hà nội.

10. Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam (2004), Báo cáo tổng kết công tác năm 2003 và năm 2001-2003 kế hoạch năm 2004 Và định hướng năm 2005, Hà nội.

11. Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam (2005), Báo cáo tình hình và kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2004 định hướng kế hoạch năm 2005, Hà nội.

12. Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam (2006), Bản công bố thông tin bán cổ phần lần đầu ra bên ngoài, Hà nội.

13. Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt Nam (2003-2006), Báo cáo tài chính từ năm 2003 đến năm 2006, Hà nội.

14. Chính phủ (2004), Nghị định số 153/2004/NĐ-CP, về tổ chức quản lý tổng công ty nhà nước và chuyển đổi tổng công ty nhà nước, công ty nhà nước độc lập theo mô hình công ty mẹ-công ty con.

15. Chính phủ (2007), Nghị định số 111/2007/NĐ-CP, về tổ chức quản lý tổng công ty nhà nước và chuyển đổi tổng công ty nhà nước, công ty nhà nước độc lập theo mô hình công ty mẹ-công ty con.

16. Chính phủ (2004), Quyết định số 155/2004/QĐ-TTg về ban hành tiêu chí danh mục phân loại công ty nhà nước và công ty thành viên hạch toán độc lập thuộc tổng công ty nhà nước.

17. Chính phủ (2004), Nghị định số 187/2004/NĐ-CP, về chuyển công ty nhà nước thành công ty cổ phần .

18. Chính phủ (2007), Nghị định số 109/2007/NĐ-CP, về chuyển DN 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần .

19. Chính phủ (2004), Nghị định số 199/2004/NĐ-CP, về hướng dẫn xây dựng qui chế tài chính của công ty nhà nước hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con.

20. Chính phủ (2005), Quyết định số 06/2005/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án thí điểm cổ phần hóa Tổng công ty Điện tử và Tin học Việt nam

21. Michael Hammer và James Champy-Vũ Tiến Phúc (dịch) (1996), Tái lập công ty-tuyên ngôn của cuộc cách mạng kinh doanh, Nhà xuất bản thành phố Hồ Chí Minh.

22. Trang web của Tổng công ty Điện tử và tin học Việt Nam, Trang web của Đảng cộng sản Việt Nam, Trang web của Bộ Công Nghiệp, VietNamNet, Báo điện tử ...

PHỤ LỤC 1 BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN & KQKD CỦA VEIC 2003-2006

BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN 2003-2006

Đơn vị tính : đồng

TÀI SẢN	2003	2004	2005	2006
1	2	3	4	5
A. TÀI SẢN LĐ và ĐẦU TƯ NGẮN HẠN	493,901,916,042	522,684,358,873	522,527,729,787	510,821,149,831
I. Tiền	110,756,647,161	225,525,546,841	132,467,402,357	145,091,753,340
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	509,000,000	105,000,000	19,513,052,500	5,132,763,125
III. Các khoản phải thu	215,956,610,858	173,891,464,960	254,179,348,725	209,964,157,280
IV. Hàng tồn kho	149,526,866,721	104,472,190,061	105,224,507,602	128,350,919,732
V. Tài sản lưu động khác	12,054,587,996	13,886,130,951	11,143,418,603	22,281,556,354
VI. Chi sự nghiệp	5,098,203,306	4,804,026,060		
B. TÀI SẢN CĐ và ĐẦU TƯ DÀI HẠN	187,474,358,870	256,749,863,747	505,358,451,245	476,344,048,816
I. Tài sản cố định	95,562,303,090	108,394,637,054	304,879,069,440	350,312,137,524
II. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	57,970,518,994	93,732,194,354	179,035,967,191	97,151,799,883
III. Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	33,700,361,939	53,729,259,578		23,224,715,354
IV. Tài sản dài hạn khác	31,380,990		21,443,414,614	5,368,698,901
V. Chi phí trả trước dài hạn	209,793,857	893,772,761		286,697,155
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	<u>681,376,274,912</u>	<u>779,434,222,620</u>	<u>1,027,886,181,032</u>	<u>987,165,198,647</u>
NGUỒN VỐN	Số đầu năm	Số đầu năm	Số đầu năm	Số đầu năm
A - NỢ PHẢI TRẢ	257,432,005,341	271,766,051,394	390,175,556,661	300,752,994,151
I. Nợ ngắn hạn	238,058,856,398	214,258,885,152	314,279,295,948	259,855,967,777
II. Nợ dài hạn	11,295,170,030	48,599,447,494	75,896,260,713	34,484,431,750
III. Nợ khác	8,077,978,913	8,907,718,748		6,412,594,624
B - NGUỒN VỐN CHỦ SỞ HỮU	423,944,269,571	507,668,171,226	637,710,624,371	686,412,204,496

I. Nguồn vốn - quỹ	388,897,212,481	493,693,141,439	626,631,221,501	664,165,581,221
II. Nguồn kinh phí	35,047,057,090	13,975,029,787	11,079,402,870	22,246,623,275
TỔNG CÔNG NGUỒN VỐN	681,376,274,912	779,434,222,620	1,027,886,181,032	987,165,198,647

KẾT QUẢ KINH DOANH 2003-2006

CHỈ TIÊU	2003	2004	2005	2006
- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1,047,043,471,441	957,834,205,335	833,041,102,780	876,164,225,903
- Các khoản giảm trừ	983,290,300	1,267,474,892	9,265,551,110	9,267,112,899
1. Doanh thu thuần về BH & Dv	1,046,060,181,141	956,566,730,443	823,775,551,670	866,897,113,004
2. Giá vốn hàng bán	952,734,507,500	871,334,612,154	724,457,707,045	761,581,275,801
3. Lợi nhuận gộp về BH & DV	93,325,673,641	85,232,118,289	99,317,844,625	105,315,837,203
4. Doanh thu hoạt động tài chính	41,867,285,150	48,211,556,491	45,067,753,238	45,191,342,960
5. Chi phí tài chính	7,638,801,740	13,203,961,489	8,414,332,708	8,426,922,473
- Trong đó lãi vay phải trả		6,665,270,469	4,948,896,339	4,949,053,214
6. Chi phí bán hàng	55,191,182,920	48,541,440,072	41,791,869,095	41,668,279,618
7. Chi phí quản lý doanh nghiệp	37,887,837,670	46,804,352,631	46,545,393,740	46,419,496,174
8. Lợi nhuận thuần từ HĐKD	34,475,136,461	24,893,920,588	47,634,002,320	53,992,481,898
9. Thu nhập khác	21,790,266,490	4,339,254,866	6,797,945,970	6,949,535,726
10. Chi phí khác	7,501,359,340	2,859,091,080	4,422,920,045	4,407,230,300
11. Lợi nhuận khác	14,288,907,150	1,480,163,786	2,375,025,925	2,542,305,426
12. Tổng lợi nhuận trước thuế	48,764,043,611	26,374,084,374	50,009,028,245	56,534,787,324
13. Thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp	7,448,406,750	4,713,409,084	974,619,153	990,298,098
14. Lợi nhuận sau thuế	41,315,636,861	21,660,675,290	49,034,409,092	55,544,489,226

Tổng doanh thu

(1+4+9) 1,109,717,732,781 1,009,117,541,800 875,641,250,878 919,037,991,690

PHỤ LỤC 2 Một số chỉ tiêu đánh giá tình hình tài chính của VEIC 2003-2006

CHỈ TIÊU	2003	2004	2005	2006
1. Cơ cấu tài chính và cơ cấu tài sản				
Hệ số nợ/Tổng tài sản	0.38	0.35	0.38	0.30
Hệ số nợ/Vốn chủ sở hữu	0.61	0.54	0.61	0.44
Tài sản cố định và đầu tư dài hạn/Tổng tài sản	27.5%	32.9%	49.2%	48.3%
Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn/Tổng tài sản	72.5%	67.1%	50.8%	51.7%
Vốn chủ sở hữu/nguồn vốn	62.2%	65.1%	62.0%	69.5%
2. Khả năng thanh toán				
Khả năng thanh toán tổng quát (Tổng tài sản/nợ ngắn hạn và nợ dài hạn)	2.6	2.9	2.6	3.3
Hệ số thanh toán hiện thời (TSLĐ và đầu tư ngắn hạn/Nợ ngắn hạn)	2.1	2.4	1.7	2.0
Hệ số thanh toán nhanh (TSLĐ và đầu tư ngắn hạn- Hàng tồn kho)/Nợ ngắn hạn)	1.45	1.95	1.33	1.47
3. Chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng vốn				
Vòng quay hàng tồn kho	6.4	8.3	6.9	5.9
Vòng quay vốn lưu động	2.1	1.8	1.6	1.7
Hiệu suất sử dụng vốn cố định	5.6	3.7	1.6	1.8
4. Chỉ tiêu phản ánh hiệu quả hoạt động				
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/doanh thu	3.9%	2.3%	5.9%	6.3%
Tỷ suất sinh lợi của tài sản (ROA)	6.1%	2.8%	4.8%	5.6%
Tỷ suất lợi nhuận/vốn chủ sở hữu (ROE)	9.7%	4.3%	7.7%	8.1%

PHỤ LỤC 3 Sản lượng sản phẩm của VEIC trong các năm 2003-2006

TT	Sản phẩm	Đơn vị Tính	Năm 2003	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006
I	Sản phẩm chủ yếu					
1	Tivi các loại	Chiếc	318.728	363.506	353.346	353.036
2	Audio các loại	Chiếc	17.287	17.120	13.853	14.932
3	Video các loại	Chiếc	114.200	83.452	93.721	65.679
4	Máy vi tính	Chiếc	4.015	3.773	5.169	4.986
5	Tủ sấy	"	160		41	43
6	Nồi hấp	"	189	447	4	193
7	Anten	Bộ	19.069	18.622	22.800	20.764
8	Mạch và linh kiện ĐT(GCXX)	Nghìn chiếc	848	304	1.242	645
9	Cuộn choke coil	Nghìn chiếc	8.356	12.373	16.330	17091
10	Biến thế các loại	Nghìn chiếc	2.429	1.657	1.615	2.159
11	Cuộn cảm coil	Nghìn chiếc		878	991	1.873
12	Bộ nguồn ổn áp	Nghìn chiếc	489	583	599	496
13	Dàn cơ cassette	Chiếc	51.916	33.922	21.563	41.290
14	Loa	"	1.641	1.050	2.000	4.052
15	Bộ đọc đĩa	"	14.128	10.093		
16	Cuộn khử từ	"	144.700	128.290		
17	Cuộn DY	"	476.552	434.688	477.332	580.992
18	Tăng âm	"	1.646	1.492	2.109	5.140
19	Máy lạnh	"				
20	Monitor	"	970	502	781	1.245
21	Quạt máy					
II	Giá trị xuất khẩu	Nghìn USD	50.286	13.912	17.261	17.952
III	Sản phẩm xuất khẩu					
1	Cuộn DY (AICO)	Chiếc	477.696	430.848	562.944	580.992
2	Bộ nguồn ổn áp	Nghìn chiếc	486	579	600	449
3	Mạch và linh kiện ĐT	Nghìn chiếc	514	117	700	505
4	Biến thế	Nghìn chiếc	1.529	170	230	856
5	Cuộn cảm coil	Nghìn chiếc		869	1.100	1.302
6	Cuộn Choke - Coil	Nghìn chiếc	8.312	12.462	16.000	17.168
VI	Giá trị nhập khẩu	Nghìn USD	33.257	26.346	25.634	37.270

(Nguồn:- Báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch 2003-2006 của VEIC)

PHỤ LỤC 4 HỒ SƠ DOANH NGHIỆP

1. Tên doanh nghiệp Ngày tháng năm 200...
2. Giấy đăng ký kinh doanh số.... Ngày..... tháng..... năm 200...
3. Ngành nghề kinh doanh:
4. Địa chỉ, điện thoại, FAX
5. Vốn điều lệ: triệu đồng, trong đó: Vốn VEIC: triệu đồng

Một số chỉ tiêu tổng hợp	Đơn vt	Năm....	Năm....
1. Tổng số vốn chủ sở hữu (MS 410 BCĐKT)	Tr.đ		
Trong đó:			
Vốn đầu tư của chủ sở hữu (MS 411 BCĐKT)	Tr.đ		
Thặng dư vốn cổ phần (MS 412 BCĐKT)	Tr.đ		
Cổ phiếu ngân quỹ (MS 413 BCĐKT)	Tr.đ	(...)	(...)
Quỹ đầu tư phát triển (MS 416 BCĐKT)	Tr.đ		
Lợi nhuận chưa phân phối (MS 419 BCĐKT)	Tr.đ		
2. Diện tích đất quản lý sử dụng	m ²		
3. Doanh thu thực hiện (MS 10+21+31 BCKQKD)	Tr.đ		
4. Lợi nhuận trước thuế (+), lỗ (-)	Tr.đ		
5. Lợi nhuận sau thuế	Tr.đ		
6. Lợi nhuận được chia trên vốn Nhà nước	Tr.đ		
7. Tổng số phát sinh phải nộp NS	Tr.đ		
Trong đó: Các loại thuế	Tr.đ		
8. Tổng số lao động bình quân trong năm	Người		
9. Tổng quỹ tiền lương, tiền công thực hiện	Tr.đ		
10. Thu nhập bình quân người/ tháng	Đồng		
11. Số tiền nhà nước phải thu hồi của người lao động mua cổ phần trả chậm	Tr.đ		
- Số đã thu trong năm	Tr.đ		
12. Giá trị cổ phần nhà nước cấp cho người lao động hưởng cổ tức	Tr.đ		

Người đại diện vốn ký, ghi rõ họ tên

PHỤ LỤC 5 BÁO CÁO MỘT SỐ CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH

QUÝ... NĂM 200...

(áp dụng cho đại diện chủ sở hữu và người đại diện phân vốn nhà nước
tại doanh nghiệp khác)

1. Tên doanh nghiệp:
2. Giấy đăng ký kinh doanh số ngày tháng năm
3. Ngành nghề kinh doanh:
4. Địa chỉ, điện thoại, FAX:
5. Vốn điều lệ: triệu đồng
Trong đó: Vốn Nhà nước triệu đồng

(áp dụng cho báo cáo của người đại diện vốn)

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Mã số	Số đầu năm	Số cuối kỳ
I. Tài sản ngắn hạn	100-BCĐKT		
1. Tiền và các khoản tương đương tiền	110-BCĐKT		
2. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	120-BCĐKT		
3. Các khoản phải thu Trong đó: Nợ phải thu khó đòi	130-BCĐKT		
4. Hàng tồn kho	140-BCĐKT		
5. Tài sản ngắn hạn khác	150-BCĐKT		
II. Tài sản dài hạn	200-BCĐKT		
1. Các khoản phải thu dài hạn	210-BCĐKT		
2. Tài sản cố định - Tài sản cố định hữu hình - Tài sản cố định thuê tài chính - Tài sản cố định vô hình - Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	220-BCĐKT 221-BCĐKT 224-BCĐKT 227-BCĐKT 230-BCĐKT		
3. Bất động sản đầu tư	240-BCĐKT		
4. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	250-BCĐKT		
5. Tài sản dài hạn khác	260-BCĐKT		
III. Nợ phải trả	300-BCĐKT		
1. Nợ ngắn hạn Trong đó: Nợ quá hạn	310-BCĐKT		
2. Nợ dài hạn	320-BCĐKT		
IV. Nguồn vốn chủ sở hữu	400-BCĐKT		
1. Vốn của chủ sở hữu	410-BCĐKT		
Trong đó: vốn đầu tư của chủ sở hữu	411-BCĐKT		

2. Nguồn kinh phí và quỹ khác	420-BCĐKT		
Trong đó: Quỹ khen thưởng, phúc lợi	421-BCĐKT		

Chỉ tiêu	Mã số	Kỳ báo cáo	Kỳ trước
V. Kết quả kinh doanh			
1. Tổng doanh thu			
- Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10-BCKQKD		
- Doanh thu hoạt động tài chính	21-BCKQKD		
- Thu nhập khác	31-BCKQKD		
2. Tổng chi phí			
3. Tổng lợi nhuận trước thuế	50-BCKQKD		
4. Lợi nhuận sau thuế thu nhập DN	60 – BCKQKD		
VI. Các chỉ tiêu khác			
1. Tổng số phát sinh phải nộp NS			
Trong đó: các loại thuế			
2. Lợi nhuận trước thuế/Vốn chủ sở hữu (%)			
3. Tổng nợ phải trả/Vốn chủ sở hữu (%)			
4. Tổng quỹ lương			
5. Số lao động b/q (người)			
6. Tiền lương bình quân người/ năm			

Phân phân tích đánh giá và kiến nghị:

Chủ sở hữu ký tên, đóng dấu
(áp dụng cho chủ sở hữu báo cáo)

Người đại diện ký, ghi rõ họ tên
(áp dụng cho người đại diện báo cáo)

PHỤ LỤC 6 KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH Năm.....

Doanh nghiệp:

ST T	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm báo cáo		Năm kế hoạch
			Kế hoạch	ước thực hiện	
1	Tổng vốn Nhà nước tại DN	Tr.đ			
2	Hệ số nợ/ vốn Nhà nước				
3	Tổng doanh thu	Tr.đ			
4	Lợi nhuận thực hiện trước thuế thu nhập doanh nghiệp	Tr.đ			
5	Tỷ suất lợi nhuận trước thuế trên vốn nhà nước.	%			
6	Mức trích KHTSCĐ	Tr.đ			
7	Khả năng thanh toán nợ đến hạn *				
8	Thu nhập b/q người/năm	Tr.đ			
9	Tổng số thuế và các khoản khác phát sinh phải nộp NSNN	Tr.đ			
10	Tổng mức vốn đầu tư XD CB Trong đó: vốn tín dụng	Tr.đ Tr.đ			

Đại diện công ty
(ký tên, đóng dấu)

KQ SXKD giai đoạn 2003-2006 (ĐVT: Tỷ đồng)

Tt	Chỉ tiêu	2003	2004	2005	2006	<u>2006</u> 2005				
1	Tổng tài sản	681	780	1,028	987	96%	0.6814	0.7799	1.0279	0.9872
2	Vốn CSH	424	508	638	686	108%	0.424	0.5077	0.6377	0.6864
3	Doanh thu	1,047	958	833	876	105%	1.047	0.9578	0.833	0.8762
4	LN sau thuế	41	22	49.03	56	113%	0.0413	0.0217	0.049	0.0555
5	ROA	6.1%	2.8%	4.8%	5.6%	118%				
6	ROE	9.7%	4.3%	7.7%	8.1%	105%				

ROE một số ĐVTV và của VEIC

Tt	Đơn vị	ROE	Tt	Đơn vị	ROE
1	Tân Bình	21.57%	6	Đống Đa	0.68%
2	Biên Hòa	17.88%	7	MTVN 1	7.20%
3	Thủ Đức	35.07%	8	Hải Phòng	1.34%
4	Genpacific	0.14%	9	VP& CTLK	0.33%
5	Bình Hòa	12.07%	10	VEIC	8.10%

Bảng 2.2 Kết quả hoạt động SXKD giai đoạn 2003-2006 (Đơn vị tính: Triệu đồng)

Tt	Chỉ tiêu	Năm 2003	Năm 2004	Năm 2005	Năm 2006
1	Tổng tài sản	681,376	779,934	1,027,886	987,165
2	Vốn chủ sở hữu	423,994	507,668	637,710	686,412
3	Nợ ngắn hạn	238,059	214,258.80	314,279	259,856
4	Nợ dài hạn	11,295	48,599	75,896	34,484
5	Tổng doanh thu	1,109,717	1,009,117	875,629	919,038
6	Doanh thu BH & DV	1,047,043	957,834	833,041	876,164
7	Tổng LN trước thuế	48,764	26,374	50,009	56,535
8	Thuế thu nhập	7,448	4,713	974.6	990.3
9	Lợi nhuận sau thuế	41,316	21,660	49,034.40	55,544
10	Nợ phải thu	215,956	173,891	254,179	209,964
11	Tổng số lao động	2,486	2,227	2,158	2,148
12	Tổng quỹ lương	56,024.50	59,594.52	55,313.86	55,435.88
13	Thu nhập bình quân (1000đ/ng/tháng)	1,878	2,230	2,136	2,151

(Nguồn:- Báo cáo tài chính của VEIC năm 2003-2006)

Thủ Đức	Gen	Bình Hòa	Đống đa	MTVN1	Hải Phòng	Cty còn lại	Cộng
11,213	94	3,541	54	94	826	6,621	48,764
12,517	42	3,003	(1,337)	417	26	6,985	26,374
10,584	28	2,428	171	774	84	316	50,009
24,200	35	3,500	150	600	82	2,143	56,535

