

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

TRẦN PHƯỚC NHẬT

**PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ -CON TRONG
QUÁ TRÌNH HỘI NHẬP KINH TẾ QUỐC TẾ**

Chuyên ngành : Kinh Tế-Tài Chính-Ngân Hàng

Mã số : 60.31.12

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

PGS. TS. TRẦN NGỌC THƠ

TP HỒ CHÍ MINH- Năm 2005

MỤC LỤC

| | |
|--|-----------|
| LỜI MỞ ĐẦU..... | 1 |
| CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CON | 4 |
| 1.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY MẸ- CÔNG TY CON | 4 |
| 1.2. CƠ CẤU TỔ CHỨC VÀ KIỂM SOÁT..... | 5 |
| 1.2.1. Tổ chức của công ty mẹ | 5 |
| 1.2.2. Tổ chức của công ty con | 6 |
| 1.2.3. Kiểm soát công ty con..... | 7 |
| 1.3. MỐI LIÊN KẾT VÀ HÌNH THỨC HÌNH THÀNH CÔNG TY MẸ- CON..... | 7 |
| 1.3.1 Các mối liên kết trong mô hình công ty mẹ – con | 7 |
| 1.3.2. Các hình thức hình thành mối quan hệ công ty mẹ- công ty con..... | 8 |
| 1.4. ƯU NHƯỢC ĐIỂM CỦA MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CÔNG TY CON..... | 10 |
| 1.4.1. Ưu điểm..... | 10 |
| 1.4.2. Nhược điểm..... | 12 |
| 1.5. MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CON Ở CÁC NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI | 13 |
| 1.5.1. Mô hình công ty mẹ – con ở các nước..... | 13 |
| 1.5.2. Kinh nghiệm quốc tế về công ty mẹ - con nhà nước | 15 |
| 1.5.3. Cơ chế quản lý vốn của các công ty mẹ-con trên thế giới | 15 |
| 1.5.4. Các ví dụ về công ty mẹ- con ở các nước..... | 16 |
| <i>Kết luận chương I.....</i> | 17 |
| CHƯƠNG 2 : ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CÁC TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM..... | 18 |
| 2.1. SỰ HÌNH THÀNH TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC | 18 |
| 2.2. NHỮNG THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG CÁC TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC TRONG THỜI GIAN QUA..... | 20 |

| | |
|--|----|
| 2.3. CÁC QUY ĐỊNH VỀ CHUYỂN ĐỔI, TỔ CHỨC LẠI CÔNG TY NHÀ NƯỚC THEO MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CON..... | 22 |
| 2.3.1. Về mục đích, đối tượng, điều kiện chuyển đổi, tổ chức lại..... | 22 |
| 2.3.1.1. Mục đích chuyển đổi..... | 22 |
| 2.3.1.2. Đối tượng chuyển đổi | 23 |
| 2.3.1.3. Điều kiện chuyển đổi | 23 |
| 2.3.2. Về phương thức chuyển đổi, tổ chức lại | 25 |
| 2.3.2.1. Xác định công ty mẹ, biện pháp chuyển đổi công ty mẹ | 28 |
| 2.3.2.2. Cơ cấu các công ty con, biện pháp chuyển đổi các công ty con | 30 |
| 2.3.3. Về trình tự, thủ tục chuyển đổi, tổ chức lại | 31 |
| 2.4. KẾT QUẢ THÍ ĐIỂM CHUYỂN ĐỔI TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC THEO MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ –CÔNG TY CON..... | 32 |
| 2.5. NHỮNG HẠN CHẾ CỦA MÔ HÌNH TỔNG CÔNG TY VÀ NGUYÊN NHÂN | 35 |
| <i>Kết Luận chương II</i> | 39 |

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ –CON TRONG QUÁ TRÌNH HỘI NHẬP KINH TẾ QUỐC TẾ - ĐIỂN HÌNH Ở TỔNG CÔNG TY DỆT MAY VIỆT NAM

| | |
|--|----|
| 3.1. CÁC GIẢI PHÁP VĨ MÔ | 40 |
| 3.1.1. Hoàn thiện các khung pháp lý cho quá trình chuyển đổi: | 40 |
| 3.1.2. Tách vai trò quản lý nhà nước và vai trò thương mại trong mô hình mới | 42 |
| 3.1.3. Phân quyền cụ thể về đại diện sở hữu và quản lý..... | 43 |
| 3.1.4. Tăng cường quyền về kiểm soát..... | 44 |
| 3.1.5. Phát triển một thị trường chứng khoán mạnh | 45 |
| 3.1.6. Thực hiện luật doanh nghiệp thống nhất: | 47 |
| 3.1.7. Các vấn đề về tài chính: | 48 |

| | |
|--|-----------|
| 3.2. CÁC GIẢI PHÁP VI MÔ–TRƯỜNG HỢP ĐIỂN HÌNH Ở TỔNG CÔNG TY DỆT MAY VIỆT NAM..... | 50 |
| 3.2.1. Thực hiện đa dạng hóa sở hữu | 53 |
| 3.2.2. Hoàn thiện quy chế quản lý tài chính..... | 53 |
| 3.2.2.1. Thị trường hóa các mối quan hệ giữa công ty mẹ và các công ty con..... | 54 |
| 3.2.2.2. Xây dựng phương pháp hạch toán và lập báo cáo tài chính..... | 55 |
| 3.2.2.3. Xây dựng công ty mẹ vững mạnh..... | 58 |
| 3.2.3. Kinh doanh đa chức năng, trong đó hoạt động dệt-may giữ vai trò chủ đạo | 59 |
| 3.2.4. Tăng cường mối liên kết giữa các thành viên | 61 |
| 3.2.4.1. Liên kết ngang | 62 |
| 3.2.4.2. Liên kết dọc | 62 |
| 3.2.5. Phát triển nguồn nhân lực | 63 |
| <i>Kết luận chương III</i> | 64 |
| KẾT LUẬN | 65 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO | |

LỜI 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 phải đẩy nhanh hơn nữa quá trình đổi mới, sắp xếp khối DNNN nhằm tạo ra một hệ thống doanh nghiệp đủ sức đương đầu trong môi trường cạnh tranh quốc tế.

Đối với Việt Nam, khi mà thời điểm gia nhập WTO đang đến gần, vấn đề đổi mới DNNN càng trở nên nóng bỏng và bức xúc. Việc tiếp cận mô hình mới trong chuyển đổi các DNNN, đặc biệt là các TCT nhà nước theo mô hình công ty mẹ-con là quan điểm hết sức đúng đắn của nhà nước. Luật DNNN (sửa đổi) năm 2003 và Nghị Định 153 của Chính Phủ ra đời đã tạo hành lang pháp lý cho quá trình chuyển đổi này.

Xuất phát từ nhận thức về tầm quan trọng phải đẩy nhanh tiến trình sắp xếp, đổi mới DNNN, đề tài luận văn cao học “ **Phát triển mô hình công ty mẹ –con trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế** ” được thực hiện nhằm đáp ứng một số vấn đề của yêu cầu trên.

2. Xác định vấn đề nghiên cứu :

2.1 Xác định vấn đề nghiên cứu :

Vấn đề trung tâm mà đề tài muốn giải quyết là thông qua việc tìm hiểu về thực trạng, hiệu quả sắp xếp, đổi mới các Tổng công ty nhà nước ở Việt Nam trong

thời gian qua, và nghiên cứu các quy định về chuyển đổi, sắp xếp lại các DNNN đặc biệt là các TCT nhà nước theo mô hình công ty mẹ-con theo nghị định 153 của chính phủ để đề ra một số giải pháp cơ bản nhằm góp phần phát triển một mô hình doanh nghiệp mới ở Việt Nam: Mô hình công ty mẹ - công ty con .

2.2 Câu hỏi nghiên cứu :

Đề tài sẽ giải quyết những vấn đề cụ thể như :

1. Khái quát về Mô hình công ty mẹ –con.
2. Đánh giá hoạt động các Tổng công ty ở Việt Nam
3. Phương pháp chuyển đổi DNNN sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-con.
4. Các giải pháp cơ bản nào nhằm phát triển mô hình công ty mẹ-con trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế

2.3 Mục tiêu nghiên cứu :

Đề tài đã nhắm các mục tiêu sau :

1. Đưa ra một số khái quát về công ty mẹ-con.
2. Chỉ ra xu thế đổi mới DNNN trên thế giới là một tất yếu.
3. Đánh giá hoạt động các Tổng công ty Nhà nước ở một số khía cạnh nhất định nhằm phục vụ cho đề tài
4. Đưa ra phương pháp và các bước tiến hành chuyển đổi Tổng Công Ty Nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-con .
5. Đề xuất một số giải pháp góp phần định hướng cho việc chuyển đổi các TCT nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-con

3. Phương pháp nghiên cứu :

Đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu: Phương pháp nghiên cứu dữ liệu thứ cấp; Phương pháp duy vật biện chứng; Phương pháp phân tích tổng hợp.

4. Phạm vi nghiên cứu :

Việc sắp xếp, chuyển đổi các Tổng công ty nhà nước sang mô hình công ty mẹ –con là một vấn đề phức tạp và liên quan đến nhiều lĩnh vực khác nhau. Để tiến hành việc chuyển đổi đòi hỏi phải thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp. Trong khuôn khổ của luận văn, đề tài xin phép chỉ trình bày một số giải pháp thuộc các lĩnh vực : Các giải pháp về phân định quyền sở hữu; Các giải pháp về cơ chế tài chính; Các giải pháp góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nhà nước. Mục đích của các nhóm giải pháp này là góp phần đẩy nhanh tiến trình chuyển đổi các Tổng Công ty nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ – con.

5. Nội dung của luận văn:

Với phạm vi nghiên cứu như trên, đề tài được kết cấu gồm ba chương :

Chương 1 : Tổng quan về mô hình công ty mẹ- con : *14 trang*

Chương 2 : Đánh giá hoạt động các Tổng công ty nhà nước ở Việt Nam : *22 trang*

Chương 3 : Giải pháp phát triển mô hình công ty mẹ –con trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế - Điển hình ở Tổng Công Ty Dệt May Việt Nam : *26 trang*

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CON

1.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY MẸ- CÔNG TY CON

Theo nghĩa rộng, công ty mẹ là bất kỳ công ty nào sở hữu vốn ở các công ty khác. Tuy nhiên, khái niệm công ty mẹ 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 của công ty khác. Điều này không có nghĩa rằng công ty mẹ không thể sở hữu chỉ một phần vốn ở các công ty khác .

Khái niệm được thừa nhận và sử dụng nhiều hơn cả là: doanh nghiệp 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 công ty mẹ- con hay trong tập đoàn và được các công ty con chấp nhận bị chi phối.

Theo Điều 55 Luật Doanh Nghiệp Nhà Nước (DNNN) năm 2003 thì :

Công ty nhà nước giữ quyền chi phối doanh nghiệp khác gọi là công ty mẹ; các công ty con bao gồm các công ty do công ty mẹ nắm giữ toàn bộ vốn điều lệ hoặc các công ty có vốn góp chi phối của công ty mẹ. Các công ty có vốn góp không chi phối của công ty mẹ là công ty liên kết .

Như vậy, có thể nêu khái niệm chung về mô hình công ty mẹ- con như sau: Công ty mẹ – con là một tổ hợp gồm nhiều doanh nghiệp có tư cách pháp nhân độc lập, trong đó doanh nghiệp có tiềm lực mạnh nhất về vốn, công nghệ, thị trường đầu tư và chi phối doanh nghiệp khác trở thành công ty mẹ; doanh nghiệp nhận vốn

đầu tư và bị doanh nghiệp khác chi phối trở thành công ty con. Việc chi phối, kiểm soát chủ yếu là về vốn, công nghệ, thị trường, thương hiệu.

Một công ty mẹ với nhiều công ty con 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 công ty mẹ và các công ty con được xác định rõ ràng trên cơ sở vốn đầu tư. Đây là điểm mấu chốt trong mô hình công ty mẹ- công ty con.

1.2. CƠ CẤU TỔ CHỨC VÀ KIỂM SOÁT

1.2.1. Tổ chức của công ty mẹ:

Công ty mẹ có thể được thành lập dưới nhiều hình thức pháp lý khác nhau, có thể là công ty cổ phần, công ty trách nhiệm hữu hạn, nhưng hình thức thường được lựa chọn là công ty cổ phần.

Công ty mẹ 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 được nguồn cung cấp nguyên liệu, hoặc có các hoạt động mang tính hỗ trợ lẫn nhau.

Ở Việt Nam, mô hình công ty mẹ- công ty con có thể bao gồm các hình thức sau:

- Công ty mẹ là công ty nhà nước : thành lập và hoạt động theo luật DNNN
- Công ty mẹ là công ty TNHH 1 thành viên: Chủ sở hữu là nhà nước thì xuất hiện mối quan hệ giữa cơ quan đại diện chủ sở hữu với công ty TNHH 1 thành viên thực hiện theo Luật doanh nghiệp và theo điều lệ công ty.

- Công ty mẹ là công ty TNHH 2 thành viên trở lên hoặc công ty cổ phần : trong đó công ty mẹ 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 công ty mẹ :

- Công ty mẹ tài chính : chỉ thuần túy đầu tư vốn vào các công ty con mà không tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh
- Công ty mẹ kinh doanh : là công ty đầu đàn, mạnh về vốn, tài sản, thị trường, công nghệ
- Công ty mẹ công nghệ
- Công ty mẹ thị trường

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

1.2.2. Tổ chức của công ty con

- Công ty con có thể là những doanh nghiệp trong nhóm công ty được thành lập và đăng ký theo pháp luật, bị công ty mẹ chi phối và tự nguyện chấp nhận sự chi phối của công ty mẹ theo những nguyên tắc và phương thức được thống nhất.
- Các công ty con là các pháp nhân hoạt động kinh doanh độc lập với công ty mẹ
- Công ty con có thể là các công ty TNHH, công ty cổ phần, DNNN, doanh nghiệp liên doanh hoặc HTX

Các loại hình công ty con:

- Căn cứ mức độ chi phối, có các loại công ty con sau:

- Công ty con phụ thuộc toàn phần
- Công ty con 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

1.2.3. Kiểm soát công ty con :

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

Công ty mẹ thường tiến hành kiểm soát đối với các công ty con bằng cách bổ nhiệm các thành viên hội đồng quản trị (HDQT) của các công ty con, quyết định chiến lược, kiểm soát tài chính và giám sát hoạt động quản lý của tất cả các công ty con. Đương nhiên, trong mối quan hệ này, các công ty con cũng có quyền quản lý và thực hiện các hoạt động kinh doanh hàng ngày.

1.3. MỐI LIÊN KẾT VÀ HÌNH THỨC HÌNH THÀNH CÔNG TY MẸ- CON

1.3.1 Các mối liên kết trong mô hình công ty mẹ – con:

Bao gồm 3 mối liên kết chủ yếu sau :

- Liên kết chủ yếu bằng vốn:

Công ty mẹ là thường là những công ty tài chính có tiềm lực mạnh, chỉ thuần túy đầu tư vốn vào các công ty con, không tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh mà chủ yếu tập trung giám sát tài chính. Thông qua việc nắm cổ phần chi phối, công ty mẹ thực hiện các quyền về chính sách nhân sự, định hướng sản xuất ...

- Liên kết theo dây chuyền sản xuất kinh doanh :

Công ty mẹ là doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh ở một ngành nghề, có tiềm lực mạnh về tài chính, công nghệ, thị trường. Công ty mẹ 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 công ty con trên cơ sở các hợp đồng kinh tế...

Như vậy, công ty mẹ vừa trực tiếp sản xuất kinh doanh, vừa thực hiện hoạt động đầu tư vốn vào các công ty con. Sự phối hợp và kiểm soát giữa công ty mẹ và công ty con thực hiện qua chiến lược kinh doanh.

- Liên kết giữa nghiên cứu khoa học và sản xuất kinh doanh :

Lấy liên kết khoa học – công nghệ làm cơ sở, tạo ra sự hòa nhập giữa nghiên cứu khoa học và sản xuất kinh doanh. Công ty mẹ là cơ quan nghiên cứu, công ty con là các cơ sở sản xuất kinh doanh 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 trung lại, yếu tố quan trọng nhất vẫn là mối quan hệ chi phối về tài chính.

1.3.2. Các hình thức hình thành mối quan hệ công ty mẹ- công ty con :

- Thành lập công ty con :

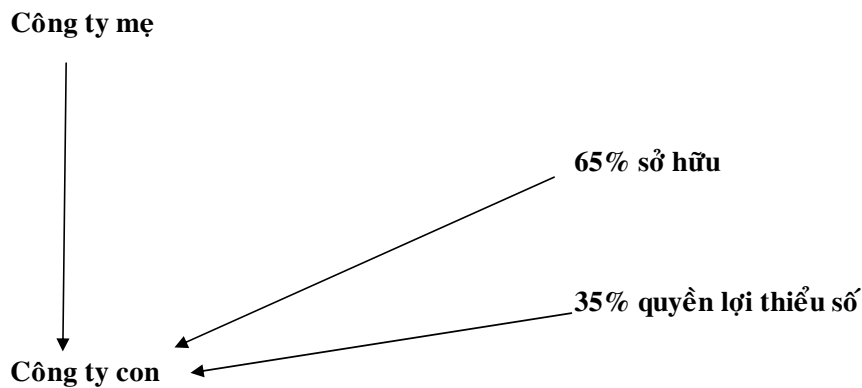
Khi một công ty phát triển mạnh về quy mô, có tiềm lực về tài chính, công nghệ..., muốn mở rộng địa bàn hoạt động trên nhiều vùng lãnh thổ khác nhau, lúc đó, công ty mẹ sẽ bỏ vốn hay liên kết để lập ra công ty con mới có tư cách pháp nhân trực thuộc công ty mẹ.

- Thôn tính các công ty khác

Hình thành mối quan hệ công ty mẹ- con 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 công ty con 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 mua lớn hơn 50% số cổ phần của công ty bán thì quan hệ giữa hai công ty này được xem là quan hệ công ty mẹ-công ty con

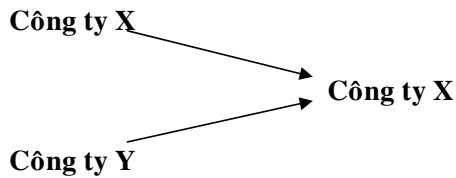
Ví dụ: Công ty mẹ sở hữu 65% công ty con, 35% còn lại thuộc về những chủ sở khác (quyền lợi này gọi là quyền lợi thiểu số).



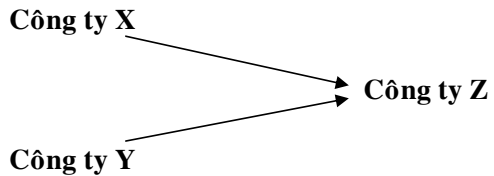
- Sáp nhập – hợp nhất giữa các công ty

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 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 2 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 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 .

1.4. ƯU NHƯỢC ĐIỂM CỦA MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CÔNG TY CON

1.4.1. Ưu điểm :

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

– Do đầu tư vào nhiều ngành nghề sản xuất kinh doanh khác nhau nên công ty mẹ – con 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 công ty mẹ– con. Đồng thời, với ưu thế vốn lớn, có khả năng chi phối và cạnh tranh mạnh trên thị trường, mở rộng nhanh chóng quy mô sản xuất kinh doanh, 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 công ty mẹ- con 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 tập đoàn kinh tế Việt Nam nhanh chóng tiếp cận với thị trường thế giới và hội nhập kinh tế quốc tế.

– Có khả năng tập trung, điều hoà vốn, khắc phục sự hạn chế và thiếu vốn của từng đơn vị riêng biệt. Nguồn vốn của công ty mẹ-con được huy động từ các công ty thành viên 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 những đơn vị nhỏ hoặc được đầu tư không hiệu quả.

– Với việc chi phối thông qua lượng cổ phiếu nắm giữ, một công ty mẹ với một lượng vốn hữu hạn vẫn có thể cùng một lúc nắm quyền chi phối nhiều công ty con.

– Thu hút dòng vốn từ bên ngoài thông qua các công ty con bằng cách bán cổ phần ở các công ty ở khối lượng khống chế mà công ty mẹ vẫn kiểm soát được

– Tạo điều kiện cho các công ty con 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 công ty mẹ- con cũng như từng đơn vị thành viên. Việc thành lập doanh nghiệp theo mô hình công ty mẹ - con cho phép hạn chế tới mức tối đa sự cạnh tranh giữa các đơn vị thành viên. Bên cạnh đó, mối liên hệ chặt chẽ giữa các đơn vị thành viên 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 tập đoàn kinh tế còn là giải pháp chiến lược để bảo vệ sản xuất trong nước, chống lại sự thâm nhập của các công ty và tập đoàn nước ngoài.

– Công ty mẹ - con sẽ đẩy mạnh các hoạt động nghiên cứu, triển khai, ứng dụng kỹ thuật công nghệ mới vào sản xuất kinh doanh của các đơn vị thành viên 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 rẽ với khả năng tài chính có hạn sẽ không thể thực hiện được. Với khả năng tập trung điều hòa vốn, công ty mẹ 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 đơn vị thành viên có thể nhanh chóng đưa các thành tựu nghiên cứu vào thực tiễn trên quy mô lớn, nâng hiệu quả của kết quả nghiên cứu trên phạm vi rộng.

1.4.2. Nhược điểm :

– Mô hình công ty mẹ-con 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 công ty mẹ nên tính tự chủ trong hoạt động của công ty con còn bị hạn chế, vì vậy đôi lúc công ty con sẽ không hoạt động hiệu quả như các công ty hoạt động riêng rẽ

– Khi công ty mẹ tái cơ cấu toàn tổ hợp mẹ-con thì có thể loại bỏ một số công ty con thông qua việc bán cổ phần của mình

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

1.5. MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CON Ở CÁC NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI:

1.5.1. Mô hình công ty mẹ – con ở các nước :

Việc chuyển đổi, sắp xếp một số TCT, DNNN ở Việt Nam theo mô hình công ty mẹ- công ty con được thực hiện dựa trên các nguyên tắc hình thành công ty mẹ-con ở trên. Thực ra, các tập đoàn kinh tế (TĐKT) hoạt động theo mô hình công ty mẹ –con đã ra đời và tồn tại từ lâu ở 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 18. Từ đó đến nay ngày càng có 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 của mỗi quốc gia 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 công ty cổ phần 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 bất kỳ ở 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 công ty mẹ) cùng với các công ty con. Một công ty gọi là công ty con của công ty khác nếu công ty mẹ nắm giữ hơn ½ vốn cổ phần của nó hoặc nắm được một số cổ phần của nó và điều khiển Ban giám đốc.

- 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 công ty mẹ hoặc một công ty khống chế về cổ phần. Trong tập đoàn này, giữ vai trò nòng cốt là công ty mẹ. 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 công ty con này.

- Ở Trung Quốc : có các tập đoàn xí nghiệp (TĐXN). Đây là một hình thức của quần thể XN do yêu cầu cạnh tranh của một số XN trong việc liên hệ kinh tế ngang và trên cơ sở tự nguyện, bình đẳng, liên hợp lại với nhau thành một thực thể kinh tế.

- 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 điểm khác biệt so với các Keiretsu của Nhật. Tính chất 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 công ty thành viên.

- 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.

1.5.2. Kinh nghiệm quốc tế về công ty mẹ - con nhà nước

- Công ty mẹ - con nhà nước được coi là thành công nếu hoàn thành chuyển đổi sang các hình thức công ty thương mại thuộc sở hữu tư nhân trong một thời gian tương đối ngắn, ví dụ như các doanh nghiệp công ích ở Anh, Niu Zeland

- Công ty mẹ nhà nước được coi là không thành công nếu có nhiệm vụ không hạn chế và không thể tư nhân hóa các công ty con được bổ sung vào danh mục đầu tư của mình. Ví dụ các doanh nghiệp ở Italia, Tây Ban Nha, Thổ Nhĩ Kỳ
Việc các công ty mẹ nhà nước và các công ty con không chịu sự điều chỉnh cùng luật công ty áp dụng cho các công ty tư nhân (ở Ai Cập), không khuyến khích sự tham gia sự tham gia của các yếu tố thị trường trong khu vực DNNN, làm cản trở quá trình cải cách DNNN.

1.5.3. Cơ chế quản lý vốn của các công ty mẹ-con trên thế giới

Hiện nay, trên thế giới đang tồn tại một số mô hình công ty mẹ –con theo cơ chế quản lý vốn là:

- Mô hình cấu trúc sở hữu đơn giản: Công ty mẹ (công ty cấp 1) nắm giữ cổ phần của các công ty con (công ty cấp 2). Các công ty con lại đầu tư vốn nắm giữ 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 kiểu cấu trúc này ít tồn tại.

- Mô hình đầu tư và kiểm soát lẫn nhau giữa các công ty đồng cấp: Các công ty con (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 công ty mẹ trực tiếp đầu tư và kiểm soát một số công ty chi nhánh không thuộc cấp dưới trực tiếp: Công ty mẹ đầu tư trực tiếp vào các công ty chi nhánh ở các cấp dưới (cấp 3)

- Mô hình công ty mẹ là công ty con của một số công ty khác (tập đoàn trong tập đoàn): Công ty mẹ của một tập đoàn lại là công ty con 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 trong cùng cấp và khác cấp nắm giữ cổ phiếu của nhau và có các quan hệ đầu tư đan xen lẫn nhau.

1.5.4. Các ví dụ về công ty mẹ- con ở các nước

Công ty LG (Hàn Quốc) : Mô hình công ty mẹ- con sẽ cho phép LG xây dựng hệ thống quản lý mang tính tin cậy thông qua việc quản lý chuyên nghiệp các hoạt động kinh doanh chủ đạo. Mô hình này cũng sẽ cho phép LG xây dựng một chiến lược tập trung vào các ngành kinh doanh chủ đạo trong tương lai thông qua việc xoá bỏ các hoạt động kinh doanh khác, sáp nhập và bán các công ty liên kết và sản phẩm phụ

Công ty BAYER (Đức) : Công ty mẹ sẽ quyết định chiến lược tổng thể, quyết định danh mục đầu tư và tiến hành việc phân bổ nguồn lực. Việc tạo ra cơ cấu Công ty mẹ-con là một chuỗi lô-gíc trong việc xác định lại mục tiêu, thay đổi hình thức tổ chức để có thể hoạt động hiệu quả hơn, và nâng cao sức cạnh tranh, tận dụng sức mạnh tổng hợp hiệu quả hơn và tạo điều kiện cho các liên kết mang tính chiến lược

Công ty SONY (Nhật Bản): Tìm kiếm sự ổn định thông qua sức mạnh tổng hợp và phát triển dịch vụ và sản phẩm giữa các công ty. Đáp ứng theo sự tăng trưởng của Internet bằng cách tăng tốc phát triển các thiết bị gia dụng nối mạng và các nội dung phần mềm mới

Kết luận chương I

Mô hình công ty mẹ-con 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 doanh nghiệp hay các thể chế riêng có của từng nước mà mô hình công ty mẹ-con 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 các ưu điểm vượt trội của mình về cơ chế quản lý nhằm tối đa hóa lợi nhuận, nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp .

Đối với Việt Nam, trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, sự cạnh tranh đối với các doanh nghiệp, các tập đoàn lớn của nước ngoài là điều không thể không quan tâm. Chính vì vậy, việc xây dựng hệ thống các doanh nghiệp vững mạnh, có đủ tiềm lực để cạnh tranh đối với các công ty đa quốc gia là điều trăn trở không chỉ đối với các vị lãnh đạo nhà nước mà còn đối với tất cả các nhà quản lý kinh tế.

CHƯƠNG 2 : ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CÁC TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM

2.1. SỰ HÌNH THÀNH TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC

“Tổng công ty 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 Tổng công ty quản lý” ⁽¹⁾

Comment [n1]:

Tổng công ty nhà nước có HĐQT được thành lập và hoạt động trên cơ sở liên kết nhiều doanh nghiệp nhà nước hạch toán độc lập, hoạt động trong một hoặc một số chuyên ngành kinh tế kỹ thuật chính, nhằm tăng cường khả năng kinh doanh của các đơn vị thành viên và thực hiện nhiệm vụ chiến lược phát triển kinh tế xã hội trong từng thời kỳ.

Tổng công ty có các đơn vị thành viên hạch toán độc lập, hạch toán phụ thuộc và các đơn vị sự nghiệp. TCT giao vốn và các nguồn lực khác cho các đơn vị thành viên trên cơ sở vốn và tài sản nhà nước đã giao cho TCT, phù hợp với nhiệm vụ kinh doanh của từng đơn vị thành viên và phương án sử dụng vốn được HĐQT phê duyệt. Các đơn vị thành viên chịu trách nhiệm trước nhà nước và TCT về hiệu quả sử dụng vốn và các nguồn lực được giao .

⁽¹⁾ Theo Điều 1- Quy chế tài chính mẫu ban hành kèm theo QĐ số 838TC/QĐ/TCDN ngày 28/08/1996 của Bộ Trưởng Bộ Tài Chính

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 doanh nghiệp.

Việc chuyển 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 tháng 03 năm 1994, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định 90/TTG về việc tiến hành sắp xếp, thành lập và đăng ký lại các xí nghiệp liên hiệp, Tổng công ty (gọi là Tổng công ty 90) và Quyết định 91/TTG về việc thí điểm thành lập tập đoàn kinh doanh (Tổng Công ty 91), với hai quy 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 tập đoàn kinh tế mạnh trong cùng ngành sản xuất, đồng thời nhằm các mục đích :

- Tiến hành xoá 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 sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp .

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

- Tạo ra những tổ chức kinh doanh chuyên ngành hoặc đa ngành có tầm vóc quốc gia và 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 của từng đơn vị thành viên cũng như toàn TCT .

2.2. NHỮNG THÀNH QUẢ HOẠT ĐỘNG CÁC TỔNG CÔNG TY 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 2004 cả nước đã 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 doanh nghiệp. Đến tháng 6 năm 2005, cả nước còn 2983 doanh nghiệp 100% vốn nhà nước, thì có trên 1/3 là doanh nghiệp 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 ở 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 kết quả kinh doanh khá.

Thực tiễn của Việt Nam đến cuối năm 2004 các TCT đạt được các kết quả sau:

- Một là, nhiều TCT đã thể hiện vai trò chủ lực, xương sống của nền kinh tế, hoạt động sản xuất kinh doanh 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 doanh nghiệp 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 sản xuất kinh doanh đến năm 2010 để chỉ đạo các doanh nghiệp thành viên cùng phối hợp thực hiện theo định hướng thống nhất. Nhờ đó giảm dần tình trạng các doanh nghiệp tự lo theo kiểu khép kín, chằng 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 hoà 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 doanh nghiệp gặp khó khăn 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 doanh nghiệp thành viên trong xuất nhập khẩu, tổ chức các dịch vụ chung. Trong vòng 3 năm, 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 bảo đảm các cân đối chủ yếu của nền kinh tế về những hàng hoá, vật tư chiến lược và các hàng tiêu dùng thiết yếu như điện, 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.

Bảng 2.1 Kết quả tài chính doanh nghiệp theo ngành ở một số TCT

| STT | Ngành | Tỷ suất lãi gôn | Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản | Tỷ suất lợi nhuận trên vốn CSH |
|-----|------------|--------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Giấy | 13,20% | 1,80% | 3,5% |
| 2 | Thép | 7,10% | 3,10% | 6,00% |
| 3 | Xi măng | 27,40% | 13,90% | 22,50% |
| 4 | Lương thực | 11,30% | 4,00% | 14,30% |
| 5 | Cao su | 29,00% | 8,30% | 9,90% |
| 6 | Mía đường | 1,50% | -2,60% | -17,50% |
| 7 | Thủy sản | 3,40% | 1,40% | 7,40% |
| 8 | Dệt may | 10,30% | 4,00% | 5,70% |
| 9 | Cảng biển | 23,20% | 4,30% | 5,80% |

Nguồn: Báo cáo kiểm toán chẩn đoán DNNN, 2004

2.3. CÁC QUY ĐỊNH VỀ CHUYỂN ĐỔI, TỔ CHỨC LẠI CÔNG TY NHÀ NƯỚC THEO MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ- CON

2.3.1. Về mục đích, đối tượng, điều kiện chuyển đổi, tổ chức lại

2.3.1.1. Mục đích chuyển đổi:

Mục đích của việc chuyển đổi, tổ chức lại các TCT do nhà nước quyết định đầu tư và thành lập, các công ty thành viên hạch toán độc lập của TCT, các công ty

nhà nước độc lập theo mô hình CTM-CTC là nhằm thay thế sự liên kết theo kiểu hành chính với cơ chế giao vốn bằng sự liên kết bền chặt dựa trên nền tảng đầu tư tài chính là chủ yếu; xác định rõ quyền lợi và trách nhiệm về vốn và lợi ích kinh tế giữa CTM với các CTC, công ty liên kết; tăng cường năng lực, quy mô và phạm vi kinh doanh cho các đơn vị tham gia liên kết; thúc đẩy cổ phần hoá các đơn vị thành viên của TCT; tạo điều kiện phát triển thành tập đoàn kinh tế.

Việc chuyển đổi, tổ chức lại công ty nhà nước độc lập, công ty thành viên hạch toán độc lập của Tổng công ty theo mô hình công ty mẹ - công ty con nhằm tạo điều kiện phát triển năng lực, quy mô và phạm vi kinh doanh của công ty, thúc đẩy việc tích tụ vốn, sử dụng tiềm lực tài chính và các nguồn lực khác của công ty để đầu tư, góp vốn và tham gia liên kết với các doanh nghiệp khác, đẩy mạnh việc cổ phần hoá các đơn vị thành viên của công ty.

2.3.1.2. Đối tượng chuyển đổi

Các đối tượng dưới đây đáp ứng được các điều kiện chuyển đổi sẽ được chuyển đổi, tổ chức lại theo mô hình công ty mẹ-công ty con .

- Tổng công ty nhà nước thành lập theo Luật Doanh nghiệp nhà nước năm 1995.
- Tổng công ty do Nhà nước quyết định đầu tư và thành lập được thành lập mới theo quy định của Luật Doanh nghiệp nhà nước năm 2003.
- Công ty thành viên hạch toán độc lập của Tổng công ty do Nhà nước quyết định đầu tư và thành lập.
- Công ty nhà nước độc lập.

2.3.1.3. Điều kiện chuyển đổi :

Theo điều 30, Nghị định 153, điều kiện chuyển đổi các DNNN như sau :

Đối với Tổng công ty nhà nước phải đáp ứng đủ các điều kiện sau đây:

- Tất cả các đơn vị thành viên đã, đang chuyển đổi hoặc đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt danh sách và kế hoạch cổ phần hoá hoặc chuyển đổi sang công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên để hình thành cơ cấu gồm công ty mẹ, các công ty con, công ty liên kết.

- Công ty mẹ thuộc danh sách được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tiếp tục do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp nhà nước.

- Công ty mẹ có quy mô vốn lớn, có khả năng sử dụng nguồn vốn thực có của công ty hoặc có phương án khả thi để huy động vốn, đầu tư đủ vốn vào các công ty con, công ty liên kết để chi phối các công ty con, sử dụng bí quyết công nghệ, thương hiệu, thị trường để chi phối các công ty con.

- Tổng công ty có khả năng phát triển, kinh doanh đa ngành nghề trong đó có một ngành kinh doanh chính, có nhiều đơn vị phụ thuộc ở trong, ngoài nước.

Đối với công ty nhà nước độc lập, công ty thành viên hạch toán độc lập của Tổng công ty phải đáp ứng đủ các điều kiện sau đây:

- Có khả năng tổ chức thành công ty mẹ có quy mô vốn lớn hoặc công ty mẹ có khả năng sử dụng tiềm lực tài chính, bí quyết công nghệ, thương hiệu, thị trường để thực hiện việc đầu tư vốn, chi phối các doanh nghiệp khác.

- Công ty mẹ thuộc danh sách được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tiếp tục do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp nhà nước.

- Đang có cổ phần, vốn góp chi phối ở nhiều doanh nghiệp khác hoặc được Thủ tướng Chính phủ (nếu là doanh nghiệp thành viên Tổng công ty do Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập), Bộ trưởng, Ủy ban nhân dân cấp tỉnh (nếu là công ty nhà nước độc lập) phê duyệt kế hoạch cổ phần hoá các bộ phận của công ty (trừ các bộ phận hình thành công ty mẹ), hoặc được phê duyệt kế hoạch đầu tư, góp trên 50% số vốn điều lệ của công ty vào các công ty khác để nắm giữ cổ phần, vốn góp chi phối tại các công ty này.

Các Tổng công ty, công ty nhà nước độc lập, công ty thành viên hạch toán độc lập của Tổng công ty không đáp ứng điều kiện nêu trên thì có thể chuyển đổi thành các loại công ty mẹ sau đây hoạt động theo Luật Doanh nghiệp:

- Công ty mẹ là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên 100% vốn nhà nước.
- Công ty mẹ là công ty trách nhiệm hữu hạn hai thành viên trở lên 100% vốn nhà nước.
- Công ty mẹ là công ty trách nhiệm hữu hạn hai thành viên trở lên có vốn góp chi phối của Nhà nước hoặc không chi phối của Nhà nước.
- Công ty mẹ là công ty cổ phần 100% vốn nhà nước.
- Công ty mẹ là công ty cổ phần có cổ phần chi phối hoặc không chi phối của Nhà nước.

2.3.2. Về phương thức chuyển đổi, tổ chức lại

Việc các tổng công ty chuyển sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con được thực hiện bằng hai con đường cơ bản: bằng con đường phát triển tự

nhiên của các doanh nghiệp và bằng cách tổ chức lại, chuyển đổi các tổng công ty, doanh nghiệp nhà nước theo mô hình công ty mẹ-công ty con.

Cách thứ nhất : Bằng con đường phát triển tự nhiên các doanh nghiệp phát huy chính năng lực của mình (chủ yếu là năng lực tài chính). Doanh nghiệp đó là công ty mẹ nếu có năng lực tài chính và đầu tư vào các công ty con hoặc công ty liên kết. Ngược lại, doanh nghiệp hạn chế về tài chính hoặc chịu sự chi phối của công ty khác thì trở thành công ty con. Trong trường hợp doanh nghiệp không đầu tư vào công ty khác và cũng không bị công ty khác chi phối, thì vẫn là một doanh nghiệp độc lập.

Đi theo con đường thứ nhất đòi hỏi cả một quá trình, phải áp dụng cơ chế mới để các tổng công ty hoặc doanh nghiệp nhà nước tự có vốn, tích lũy vốn, đem vốn đi liên doanh, góp vốn hoặc sở hữu cổ phần đủ mức chi phối ở doanh nghiệp khác, tự mình lớn mạnh thành các công ty mẹ. Những cơ chế cho con đường này về cơ bản đã được sửa đổi, bổ sung và đưa vào Luật DNNN năm 2003.

Cách thứ hai là dùng quyền của chủ sở hữu Nhà nước để tổ chức lại các tổng công ty. Bằng cách này có thể chuyển nhanh hơn tổng công ty sang mô hình công ty mẹ và các công ty con. Tuy nhiên, việc chủ động tổ chức lại hoặc chuyển đổi tổng công ty chỉ trong những điều kiện nhất định, trong đó đặc biệt chú trọng điều kiện đẩy mạnh cổ phần hoá, đa dạng hoá doanh nghiệp thành viên. Có nghĩa là: Càng cổ phần hoá nhiều doanh nghiệp thành viên, càng tạo ra nhiều công ty có vốn cổ phần của tổng công ty. Từ quá trình đó, tổng công ty tự khắc chuyển thành công ty mẹ nắm giữ cổ phần của mình tại các công ty thành viên được cổ phần hoá.

Hội nghị Trung ương 9 (khoá IX) chủ trương cổ phần hoá cả tổng công ty, tức là cổ phần hoá tất cả các doanh nghiệp thành viên, kể cả cổ phần hoá đối với công

ty mẹ. Chủ trương của Hội nghị Trung ương 9 (khoá IX) càng tạo thuận lợi hơn cho việc chuyển đổi tổng công ty theo mô hình công ty mẹ-công ty con.

- Chuyển đổi các doanh nghiệp thành viên thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên theo Luật Doanh nghiệp, nhằm tách bạch doanh nghiệp chuyển đổi với tổng công ty (công ty mẹ), tạo ra sự độc lập cho công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên để tự chủ hoạt động theo Luật Doanh nghiệp.

- Thúc đẩy việc liên doanh, góp vốn giữa các doanh nghiệp thành viên với các thành phần kinh tế khác để thành các công ty trách nhiệm hữu hạn từ 2 thành viên trở lên.

Tuỳ thuộc vào đối tượng được chuyển đổi mà phương thức tổ chức lại, chuyển đổi TCT, Công ty thành viên hạch toán độc lập của TCT, công ty nhà nước hạch toán độc lập theo mô hình mẹ con sẽ được thực hiện khác nhau. Cụ thể là:

- Đối với các TCT do nhà nước đầu tư và thành lập theo Luật DNNN năm 1995 hoặc Luật DNNN năm 2003 thì tuỳ thuộc vào tính chất ngành nghề, công nghệ, mối quan hệ kinh doanh, đầu tư vốn và tính chất phụ thuộc lẫn nhau giữa TCT và các doanh nghiệp thành viên sẽ tổ chức thành công ty mẹ.

- Trường hợp các Công ty thành viên hạch toán độc lập trong TCT đủ điều kiện chuyển đổi thì tuỳ theo đặc điểm về công nghệ, tính chất phụ thuộc và mối quan hệ về đầu tư vốn với TCT, có thể tách thành CTM nhà nước độc lập, hoặc vẫn tiếp tục ở trong cơ cấu TCT nhưng phải chuyển đổi thành doanh nghiệp hoạt động theo Luật doanh nghiệp. Đối với các đơn vị sự nghiệp, viện nghiên cứu, trường thuộc TCT thường xuyên có áp dụng kết quả nghiên cứu, chuyển giao công nghệ,

có vốn lớn, đủ điều kiện để trở thành CTM thì có thể tách thành CTM độc lập hoặc trong cơ cấu TCT.

– Trường hợp các công ty nhà nước hạch toán độc lập, có quy mô lớn, đủ điều kiện cũng có thể chuyển thành CTM; còn các đơn vị phụ thuộc thì tùy quy mô và tính chất đầu tư vốn của CTM có thể chuyển thành các CTC theo hình thức phù hợp.

2.3.2.1. Xác định công ty mẹ, biện pháp chuyển đổi công ty mẹ

Theo điều 31 của nghị định 153, Các tổng công ty đáp ứng các điều kiện cần và đủ nêu trên thì tùy tính chất, ngành nghề kinh doanh, có thể tổ chức lại và chuyển đổi theo 1 trong 3 cách cơ bản sau:

- *Cách thứ nhất*, văn phòng, cơ quan quản lý của tổng công ty và các doanh nghiệp thành viên hạch toán phụ thuộc, đơn vị sự nghiệp cùng với một hoặc một số doanh nghiệp thành viên hạch toán độc lập có vị trí then chốt trong tổng công ty hoặc hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh chủ lực của tổng công ty để trở thành công ty mẹ; các đơn vị thành viên khác chuyển thành công ty con.

- *Cách thứ hai*, trường hợp chuyển đổi tổng công ty hạch toán toàn ngành thì văn phòng, cơ quan quản lý của tổng công ty và các doanh nghiệp thành viên hạch toán phụ thuộc có vị trí then chốt trong tổng công ty hoặc hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh chủ lực của tổng công ty chuyển thành công ty mẹ; các đơn vị thành viên khác chuyển thành các công ty con.

- *Cách thứ ba*, DNNN thành viên hạch toán độc lập của tổng công ty, đáp ứng đủ các điều kiện có thể chuyển thành công ty mẹ tách khỏi tổng công ty hoặc tiếp tục ở trong cơ cấu của tổng công ty.

Các DNNN độc lập có quy mô lớn, có đủ các điều kiện quy định cũng có thể được chuyển thành công ty mẹ. Các đơn vị thành viên trực thuộc DNNN độc lập, tùy quy mô và tính chất đầu tư vốn của DNNN độc lập, tầm quan trọng và chiến lược của công ty mẹ, có thể chuyển thành một trong các loại hình công ty con nhưng phải đa dạng về sở hữu và hình thức tổ chức.

Đối với các đơn vị sự nghiệp, viện, trường thuộc tổng công ty, thì tùy theo mức độ và yêu cầu gắn kết với công ty mẹ về vốn, tài chính, công nghệ, thị trường, nghiên cứu, đào tạo, có thể chuyển thành bộ phận hạch toán phụ thuộc công ty mẹ, hoặc chuyển thành công ty con.

Trường hợp viện nghiên cứu thuộc tổng công ty thường xuyên áp dụng kết quả nghiên cứu và chuyển giao công nghệ phục vụ sản xuất, kinh doanh, có vốn góp ở các doanh nghiệp do viện ứng dụng kết quả nghiên cứu, nếu đáp ứng đủ các điều kiện về công ty mẹ, có thể cho hưởng cơ chế của công ty mẹ. Còn việc tách khỏi tổng công ty thành công ty mẹ độc lập hay vẫn ở trong cơ cấu tổng công ty, thì cần xem xét kỹ lợi ích của việc tách ra hay là ở lại.

Trong chuyển đổi tổng công ty theo mô hình mẹ-con, công ty mẹ có thể vẫn do Nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ hoặc sở hữu từ mức 51% đến dưới 100% vốn điều lệ. Trong cả 2 trường hợp trên thì công ty mẹ vẫn là DNNN theo Luật DNNN năm 2003. Công ty mẹ có 3 dạng:

- Công ty mẹ do Nhà nước giữ 100% vốn, tổ chức, hoạt động và đăng ký theo Luật DNNN, được gọi là công ty nhà nước.

- Công ty mẹ có 100% vốn nhà nước, tổ chức, hoạt động và đăng ký theo Luật Doanh nghiệp dưới hình thức công ty TNHH một thành viên, công ty TNHH có 2 thành viên trở lên hoặc công ty cổ phần

– Công ty mẹ có cổ phần, vốn góp chi phối của Nhà nước, tổ chức, hoạt động và đăng ký theo Luật Doanh nghiệp dưới hình thức công ty TNHH có 2 thành viên trở lên hoặc công ty cổ phần.

Điểm đáng lưu ý đối với công ty mẹ là dù có 100% vốn nhà nước, nhưng đăng ký, tổ chức và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp thì phải tuân theo các quy định của Luật Doanh nghiệp. Trường hợp công ty mẹ là công ty TNHH hoặc công ty cổ phần mà có cổ phần chi phối của Nhà nước, thì phải tuân thủ Luật Doanh nghiệp. Trường hợp công ty mẹ là công ty liên doanh mà có vốn góp nhà nước chi phối trong liên doanh, cũng phải thực hiện theo Luật Đầu tư nước ngoài tại Việt Nam.

Đặc điểm của công ty mẹ vừa trực tiếp sản xuất kinh doanh, vừa có vốn góp đầu tư, vốn góp cổ phần, vốn góp liên doanh ở các công ty con, công ty liên kết. Đối với công ty mẹ hình thành từ cổ phần hoá toàn bộ tổng công ty (tức cổ phần hoá toàn bộ các doanh nghiệp thành viên) thì có chức năng đầu tư tài chính (nắm vốn ở các công ty cổ phần hoá), không còn trực tiếp sản xuất kinh doanh. Công ty mẹ có tư cách pháp nhân, có tài sản, bộ máy quản lý riêng.

Công ty mẹ có thể giữ 100% vốn, giữ cổ phần chi phối hoặc dưới mức chi phối ở các doanh nghiệp khác. Trường hợp có trên 50% vốn của công ty mẹ thì đó là công ty con, còn nếu giữ dưới mức đó là công ty liên kết.

2.3.2.2. Cơ cấu các công ty con, biện pháp chuyển đổi các công ty con

Công ty con có thể là doanh nghiệp có 100% vốn của công ty mẹ hoặc doanh nghiệp có vốn chi phối của công ty mẹ, gồm các loại sau đây:

– Công ty cổ phần do công ty mẹ giữ cổ phần chi phối

- Công ty trách nhiệm hữu hạn từ hai thành viên trở lên do công ty mẹ giữ tỷ lệ vốn góp chi phối
- Công ty liên doanh với nước ngoài do công ty mẹ giữ tỷ lệ vốn góp chi phối
 - Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do công ty mẹ là chủ sở hữu và sở hữu 100% vốn điều lệ.

2.3.3. Về trình tự, thủ tục chuyển đổi, tổ chức lại

Việc chuyển đổi được tiến hành theo các bước cơ bản sau đây:

- **Bước 1-** Xác định tổng công ty, doanh nghiệp đáp ứng đủ các điều kiện qui định để chuyển đổi .
- **Bước 2-** Tiến hành kiểm kê, phân loại, xác định các loại vốn, tài sản, công nợ và lao động hiện do tổng công ty, doanh nghiệp thành viên trực tiếp quản lý và sử dụng. Việc xác định và xử lý vốn, tài sản, tài chính nhằm làm rõ trên sổ sách về vốn, tài sản của công ty mẹ và của công ty con khi chuyển đổi, không đánh giá lại giá trị doanh nghiệp theo giá thị trường. Về nguyên tắc, công ty mẹ và công ty con phải kế thừa các quyền, lợi ích hợp pháp, nghĩa vụ của tổng công ty và doanh nghiệp được chuyển đổi bao gồm lao động, vốn, tài chính, công nợ...Việc xử lý vấn đề lao động dôi dư, công nợ thực hiện theo quy định hiện hành.
- **Bước 3-** Xác định vốn điều lệ của công ty mẹ, công ty con. Đây là một trong những vấn đề then chốt của quá trình chuyển đổi tổng công ty, DNNN theo mô hình công ty mẹ - con, vì công ty mẹ và công ty con đều là những pháp nhân độc lập. Vốn chuyển đổi thành vốn điều lệ của công ty mẹ bao gồm toàn bộ vốn của chủ sở hữu nhà nước ở toàn tổng công ty tại thời điểm chuyển đổi sau khi đã xử lý theo nguyên tắc quy định ở trên và vốn bổ sung thêm (nếu có). Vốn chuyển

thành vốn điều lệ của công ty con có 100% vốn nhà nước bao gồm toàn bộ vốn của Nhà nước ở doanh nghiệp thành viên tại thời điểm chuyển đổi và vốn bổ sung thêm (nếu có).

– **Bước 4-** Xây dựng phương án chuyển đổi trình cấp có thẩm quyền quyết định, trong đó có phương thức chuyển đổi, hình thức pháp lý của công ty mẹ và từng công ty con, kế hoạch chuyển đổi, tổng vốn dự kiến của công ty mẹ, tổng vốn dự kiến của công ty mẹ đầu tư vào các công ty con. Phương án chuyển đổi cùng với dự thảo điều lệ công ty mẹ, điều lệ các công ty con có 100% vốn nhà nước được trình cơ quan nhà nước có thẩm quyền xem xét, thẩm định và quyết định chuyển đổi.

– **Bước 5-** Đăng ký lại các doanh nghiệp chuyển đổi.

2.4. KẾT QUẢ THÍ ĐIỂM CHUYỂN ĐỔI TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC THEO MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ –CÔNG TY CON

Quyết định đầu tiên mở đầu cho việc thí điểm chuyển TCT, công ty nhà nước theo mô hình công ty mẹ-công ty con là vào năm 2001 đối với TCT Hàng hải Việt Nam dưới hình thức TCT tham gia góp vốn tại các doanh nghiệp thành viên. Cho đến cuối năm 2004, đã có 46 doanh nghiệp gồm 27 TCT nhà nước, 17 công ty nhà nước độc lập và 2 thành viên hạch toán độc lập thuộc TCT được Thủ tướng chính phủ quyết định cho phép xây dựng đề án thí điểm tổ chức và hoạt động theo mô hình công ty mẹ – công ty con . Cùng đến thời điểm này, có 19 TCT, 16 công ty nhà nước độc lập, công ty thành viên hạch toán độc lập thuộc TCT và 1 Viện nghiên cứu đã được Chính Phủ phê duyệt đề án thí điểm. Trong tổng số 36 đề án đã được phê duyệt này, có 6 đơn vị được thủ tướng Chính phủ uỷ quyền Bộ trưởng các Bộ

quản lý ngành và UBND cấp tỉnh phê duyệt điều lệ tổ chức hoạt động, trong số đó có 2 đơn vị đã được Bộ tài chính phê duyệt Quy chế tài chính, các bộ, địa phương và TCT còn lại đang dựa vào Nghị định số 153/2004/NĐ- CP của Chính phủ về tổ chức , quản lý TCT nhà nước , Công ty nhà nước độc lập theo mô hình công ty mẹ- công ty con để xây dựng điều lệ và quy chế tài chính.

Đối tượng chuyển đổi thí điểm chủ yếu là các TCT nhà nước , các doanh nghiệp nhà nước độc lập. Các doanh nghiệp thành viên hạch toán độc lập của TCT chuyển đổi theo mô hình này không đáng kể (chỉ có Công ty may Việt Tiến và Công ty dệt may Hà Nội)

Về cơ cấu, có 7 TCT thuộc UBND cấp tỉnh được thành lập mới và hoạt động theo mô hình công ty mẹ – công ty con, số còn lại là chuyển đổi từ TCT nhà nước và các doanh nghiệp nhà nước độc lập.

Mặc dù có nhiều cố gắng , số doanh nghiệp thực hiện thí điểm khá lớn, nhưng số doanh nghiệp hoàn thành còn ít và tiến hành chậm. Có doanh nghiệp đưa vào thí từ rất sớm (TCT Hàng Hải được đưa vào diện thí điểm từ năm 2001) nhưng về loại hình TCT thì chưa có TCT nào hoàn thành việc chuyển đổi . Đến cuối năm 2004 chỉ có 2 công ty nhà nước độc lập hoạt động trong lĩnh vực xây dựng hoàn tất việc thí điểm chuyển đổi. Gần đây có sự phân cấp cho các bộ, UBND các tỉnh phê duyệt điều lệ nên số doanh nghiệp hoàn thành đề án có tăng lên.

Tuy nhiên quá trình thí điểm các doanh nghiệp đã chuyển đổi cho thấy hiệu quả mô hình mới là rất tốt. Ví dụ Công ty xây lắp, xuất nhập khẩu vật liệu và kỹ thuật xây dựng, sau 2 năm hoạt động Tổng tài sản đã tăng từ 82,5 tỷ đồng (năm 2000) lên 468,6 tỷ đồng (năm 2003), vốn kinh doanh cũng tăng từ 15,4 tỷ đồng (năm 2000) lên 55 tỷ đồng (năm 2003). Đối với TCT Bến Thành, lợi nhuận của

năm trước chuyển đổi (năm 2003) là 25 tỷ đồng nhưng khi chuyển đổi năm 2004 đã tăng lên 38 tỷ đồng. Công ty Xây Lắp Điện 3, ngay năm 2003, công ty đã có sự tăng trưởng vượt bậc so với năm 2002: Giá trị sản lượng đạt 703,219 tỷ đồng, tăng 73,73%; Doanh thu đạt 449,359 tỷ đồng, tăng 123%; Lợi nhuận đạt 21,178 tỷ đồng, tăng 56,31%; Vốn điều lệ của Công ty tăng 39,52%, đạt hơn 104 tỷ đồng. Bước sang năm 2004, các chỉ tiêu này càng có mức tăng trưởng đáng kể: Doanh thu đạt 390,5 tỷ đồng; vốn điều lệ của Công ty mẹ tính đến ngày 31/12/2004, sau hơn 2 năm hoạt động đã tăng gấp 2 lần, đạt 150 tỷ đồng.

- Việc chuyển đổi giúp các TCT, các DNTV xác định rõ địa vị pháp lý và tư cách pháp nhân, tránh tình trạng pháp nhân trong pháp nhân như hiện nay giữa các TCT nhà nước và DNTV

- Tạo động lực cho công ty mẹ tập trung vào việc tích tụ vốn, nâng cao năng lực thật sự của công ty mẹ, sử dụng các thế mạnh của mình mà cơ chế thị trường và các chính sách nhà nước cho phép để phát triển các mối quan hệ liên kết mang tính thực chất, chủ yếu dựa vào đầu tư vốn, thị trường, công nghệ ... chứ không phải là quan hệ mang tính cấp trên – cấp dưới như trước khi chuyển đổi .

- Tạo sự liên kết chặt chẽ hơn, đồng thời với việc phát huy quyền tự chủ cho các doanh nghiệp tham gia tổ hợp Công ty mẹ-con, giúp loại bỏ những doanh nghiệp làm ăn không hiệu quả , tập trung nguồn lực vào những khoản đầu tư có hiệu quả hơn.

- Tạo điều kiện cho các công ty nhà nước độc lập làm ăn có hiệu quả , có thể mở rộng hoạt động kinh doanh của mình bằng cách tách các bộ phận để hình thành những cơ quan , những công ty mới, qua đó cho phép các công ty có tiềm lực có thể vươn lên trở thành các tổ hợp, tập đoàn có sức cạnh tranh.

- Mô hình công ty mẹ-công ty con tạo động lực và điều kiện để các TCT nhà nước đẩy nhanh quá trình cổ phần hoá các DNTV. Trước đó, các TCT rất ngại việc cổ phần hóa, vì càng cổ phần, càng giảm bớt DNTV, càng giảm bớt quyền lực. Mô hình mới cũng tạo điều kiện cho các TCT đa dạng hóa các khoản đầu tư nhằm phân tán rủi ro, linh hoạt hơn trong điều chuyển vốn từ những nơi kém hiệu quả sang các công ty con có hiệu quả hơn, huy động được nguồn vốn rất giàu tiềm năng ngoài xã hội.

- Việc áp dụng mô hình tạo điều kiện cho các TCT giảm các chi phí trung gian phát sinh do giao dịch nội bộ, giảm lực lượng lao động gián tiếp, tập trung chuyên môn hoá trong quản lý và sản xuất

2.5. NHỮNG HẠN CHẾ CỦA MÔ HÌNH TỔNG CÔNG TY VÀ NGUYÊN NHÂN

Bên cạnh những thành tựu đạt được trên đây, mô hình TCT nhà nước cũng bộc lộ các hạn chế:

- Cơ chế quản lý trong các TCT chưa rõ ràng, Hội đồng quản trị chưa thực sự trở thành đại diện chủ sở hữu trực tiếp tại TCT. Về công tác quản lý, những người quản lý thường có xu hướng tránh rủi ro, lợi nhuận dường như không phải là ưu tiên hàng đầu, các kỹ năng marketing của các TCT thường ở mức hạn chế, sản phẩm được bán trên thị trường quốc tế với mức chiết khấu khá lớn, do đó lợi nhuận giảm. Thêm vào đó phương thức quản lý thường là theo mệnh lệnh từ trên xuống, sự can thiệp của TCT và những yêu cầu về báo cáo quá nhiều, tuy nhiên những công cụ hữu hiệu như các chỉ số hoạt động chính trong việc giám sát DNNN lại không được áp dụng phổ biến. Hệ thống Thông tin Quản lý (MIS) và công nghệ thông tin

(CNTT) của các doanh nghiệp thành viên chưa được phát triển và nhìn chung là chưa đáp ứng được yêu cầu.

- Phương thức đầu tư vốn thành lập và bổ sung vốn trong các TCT cơ bản vẫn theo phương thức hành chính, hiệu quả còn thấp. ;

- Nhiều TCT chưa có năng lực tài chính thực sự và không phát huy được vai trò trợ giúp của mình đối với các đơn vị thành viên;

- Mối quan hệ giữa TCT và đơn vị thành viên chưa được gắn kết bằng các quan hệ kinh tế, lợi ích mà thường theo quan hệ hành chính trên - dưới; đồng thời chưa tạo được điều kiện cho các đơn vị thành viên có khả năng tự chủ và linh hoạt trong điều hành sản xuất kinh doanh do cơ chế còn cứng nhắc mang tính thủ tục hành chính nặng nề; Quyền tự chủ của các DNTV còn hạn chế, các vấn đề về nhân sự, kế hoạch SXKD, thực hiện dự án đầu tư, vấn đề về cơ chế tiền lương, thưởng ... đều phải có sự phê duyệt của TCT

- Một số TCT vẫn còn được uỷ quyền thực hiện một số chức năng quản lý nhà nước nên chức năng quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh đôi khi còn chưa được phân định rõ ràng.

- Không ít TCT còn trông chờ vào sự hỗ trợ của Nhà nước, chưa chủ động vươn lên tháo gỡ khó khăn, không chủ động giảm chi phí sản xuất kinh doanh và chưa sẵn sàng cho hội nhập kinh tế quốc tế.

- Việc thành lập các TCT được kinh doanh các sản phẩm độc quyền như Viễn thông, Điện Lực ... dẫn đến độc quyền về giá, không phù hợp với quy luật thị trường, ảnh hưởng đến sự phát triển chung của toàn xã hội

- Trình độ quản lý của một số cán bộ lãnh đạo còn thấp, thiếu các cán bộ có năng lực và kinh nghiệm kinh doanh thích hợp để bố trí đúng vị trí, đặc biệt vị trí

Chủ tịch HĐQT, TGD. Các văn phòng TCT cũng thiếu năng lực hỗ trợ các DNTV trong quản lý tài chính, chia sẻ công nghệ mới hoặc phát triển thị trường

- Về vấn đề hạch toán ở các TCT, các báo tài chính của các TCT được thực hiện bằng cách cộng dồn các chỉ tiêu tương ứng ở các DNTV, ở đây, các giao dịch giữa các DNTV không được loại trừ nên kết quả sau cùng trên các báo cáo của TCT là không xác thực. Ngoài ra khi các DNTV thực hiện tham gia liên kết, hợp tác kinh doanh dưới nhiều hình thức bằng cách tự huy động các nguồn vốn khác nhau do đó các kết quả thực hiện là do nỗ lực của bản thân đơn vị chứ không phải của TCT.

- Sự khác nhau trong định hướng giữa TCT và các DNTV.

- Một vấn đề nữa là mô hình TCT 90, 91 gặp phải là vấn đề về huy động vốn, huy động các nguồn lực tài chính từ các thành phần kinh tế. Hầu hết các TCT chỉ huy động vốn qua kênh ngân hàng là chủ yếu, không huy động được vốn từ bên ngoài do có sự trói buộc từ cơ chế chính sách

Nguyên nhân của các tồn tại nêu trên là do các TCT được thành lập chủ yếu bằng cách tập hợp các DNNN cùng ngành nghề để có đủ số lượng thành viên (7 DNTV đối với TCT 91 và 5 DNTV đối với TCT 90), không hoàn toàn dựa trên cơ sở tự nguyện và liên kết kinh tế, đồng thời năng lực về tài chính còn yếu nên không đủ khả năng mở rộng quy mô sản xuất và hỗ trợ các DNTV.

Các khung pháp lý về chức năng quản lý và điều hành trong TCT chưa được quy định rõ ràng, Theo Luật DNNN thì nhà nước giao vốn và tài sản cho HĐQT, nhưng lại quy định Chủ tịch HĐQT và TGD cùng ký nhận vốn nên trách nhiệm không rõ ràng. Nhận thức và vận dụng của cán bộ cán cấp đối với mô hình TCT

chưa thống nhất, do đó có nơi TGD thiếu phối hợp với HĐQT, các cơ quan quản lý vốn và tài sản nhà nước vẫn quan hệ trực tiếp với DNTV, xem nhẹ vai trò TCT, chưa tạo điều kiện thuận lợi cho TCT gắn kết với DNTV bằng quan hệ tài chính công nghệ, dịch vụ và chiến lược thị trường.

Cơ chế, chính sách đối với các công ty thuộc sở hữu nhà nước đang bị trói buộc nên không huy động được các nguồn lực về tài chính từ các thành phần kinh tế vào việc phát triển sản xuất kinh doanh

Các quy định về tài chính, phương pháp hạch toán không phù hợp đã ảnh hưởng rất lớn đến công tác báo cáo, thống kê cũng như kế hoạch kinh doanh của các TCT. Với những quy định ưu đãi đặc biệt cho các TCT kinh doanh các mặt hàng độc quyền đã kìm hãm sự phát triển và tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh cho nền kinh tế.

Về định hướng hoạt động : TCT với tư cách là công ty nhà nước chủ yếu hoạt động trên cơ sở tích tụ vốn, thực hiện theo kế hoạch và chính sách của Chính phủ và các nghĩa vụ về xã hội và việc làm. Trong khi đó, các DNTV hoạt động chủ yếu trên cơ sở thu hồi từ các khoản đầu tư, định hướng thị trường và sử dụng tối đa hoá nguồn lực.

Kết Luận chương II

Quá trình sắp xếp, chuyển đổi các TCT nhà nước đến nay đã đạt được một số thành quả nhất định, tuy nhiên tiến độ thực hiện còn chậm, hiệu quả hoạt động của các TCT còn thấp.

Đánh giá của Diễn đàn kinh tế thế giới (WEF) về năng lực cạnh tranh của nền kinh tế và năng lực cạnh tranh kinh doanh bị giảm sút trong bối cảnh Việt Nam chuẩn bị gia nhập WTO, vừa nói lên một thực trạng vừa tạo một trở ngại lớn đối với các doanh nghiệp, trong đó có DNNN, khi tham gia thị trường cạnh tranh có tính chất toàn cầu. Điều này đòi hỏi Việt Nam bên cạnh các giải pháp khác về kinh tế vĩ mô, cần phải đẩy nhanh hơn nữa quá trình sắp xếp, đổi mới DNNN đặc biệt là các TCT nhà nước, những đơn vị nắm phần lớn tài sản của DNNN, nhằm nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động, để đảm bảo được vai trò chủ đạo trong nền kinh tế quốc dân khi đã gia nhập WTO.

Trong bối cảnh đó việc ra đời Nghị định 153/2004/NĐ-CP đã hình thành được khung pháp lý cho việc chuyển đổi các Công ty nhà nước nói chung hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con. Đồng thời, với việc thí điểm chuyển đổi thành công bước đầu ở một số doanh nghiệp lớn trên cả nước chứng minh tính ưu việt của mô hình công ty mẹ –con .

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH CÔNG TY MẸ –CON TRONG QUÁ TRÌNH HỘI NHẬP KINH TẾ QUỐC TẾ- ĐIỂN HÌNH Ở TỔNG CÔNG TY DỆT MAY VIỆT NAM

Từ những hạn chế của mô hình TCT đã phân tích ở Chương II, đã dẫn đến một loạt các DNNN thuộc các TCT làm ăn không có hiệu quả từ đó đòi hỏi các TCT phải có những thay đổi để theo kịp sự phát triển của kinh tế thị trường trong xu thế hội nhập với nền kinh tế thế giới. Chính vì vậy, việc chuyển đổi TCT nhà nước theo mô hình Công ty mẹ-con được đặt ra từ nghị quyết Hội nghị Trung Ương 4 (khóa VIII) dưới hình thức TCT đầu tư vốn vào doanh nghiệp thành viên. Nghị quyết Trung ương 3 (Khóa IX) chủ trương “Thí điểm, rút kinh nghiệm để nhân rộng việc chuyển đổi TCT nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con, trong đó TCT đầu tư vốn vào các doanh nghiệp thành viên là những công ty TNHH một chủ hoặc công ty cổ phần mà TCT giữ cổ phần chi phối. Ngoài ra TCT có thể đầu tư vào các doanh nghiệp thuộc thành phần kinh tế khác”. Ngày 26/11/2003, Quốc hội đã thông qua luật DNNN (sửa đổi) và Nghị định số 153/2004/NĐ- CP của Chính phủ về tổ chức, quản lý TCT nhà nước, công ty nhà nước độc lập theo mô hình công ty mẹ-công ty con tạo cơ sở pháp lý cho việc chuyển các TCT nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con .

3.1. CÁC GIẢI PHÁP VĨ MÔ

3.1.1. Hoàn thiện các khung pháp lý cho quá trình chuyển đổi:

Việc chuyển đổi từ công ty nhà nước sang mô hình công ty mẹ - con đang được áp dụng thí điểm đối với 46 doanh nghiệp, trong đó có 36 doanh nghiệp đã có

quyết định thực hiện thí điểm. Tuy nhiên, hầu hết các doanh nghiệp đều gặp nhiều lúng túng, vướng mắc trong quá trình thực hiện.

Theo điều 55 Luật DNNN 2003 và điều 19 Nghị định 153, cơ cấu của tổ hợp công ty mẹ-công ty con như sau:

- Công ty mẹ là công ty nhà nước được thành lập (hoặc chuyển đổi), tổ chức và hoạt động theo Luật DNNN 2003
- Các công ty con được thành lập (hoặc chuyển đổi), tổ chức và hoạt động theo quy định của các Luật khác tương ứng với hình thức pháp lý của từng công ty con (Luật doanh nghiệp 1999, Luật đầu tư nước ngoài tại Việt Nam, Luật nước ngoài).

Như vậy sẽ không có các công ty con là công ty nhà nước trong cơ cấu công ty mẹ-công ty con, theo Luật DNNN 2003, mà chỉ có các công ty do công ty mẹ sở hữu toàn bộ hoặc trên 50% vốn điều lệ. Và:

Các công ty có một phần vốn góp dưới 50% vốn điều lệ của công ty mẹ, tổ chức dưới hình thức công ty TNHH có hai thành viên trở lên, công ty cổ phần, công ty liên doanh với nước ngoài, có thể tham gia vào công ty mẹ-công ty con. Các công ty này được gọi là các công ty liên kết.

Tuy nhiên, trên thực tế hiện nay có một số Tổng Công ty có các công ty con chưa kịp chuyển đổi nên vẫn còn là công ty nhà nước, hay như Tổng Công ty Dệt may Việt Nam (VINATEX), hiện đang tái cơ cấu theo mô hình công ty mẹ-con, trong đó có Công ty dệt may Hà Nội và Công ty May Việt Tiến là 2 đơn vị thành viên hạch toán độc lập là công ty nhà nước và cũng có quyết định chuyển đổi sang mô hình công ty mẹ-con, công ty Dệt Phong Phú vẫn là DNNN..

Điều này đã trái với quy định của Luật DNNN năm 2003 (không cho phép công ty mẹ có một công ty nhà nước là công ty con) do đó chính phủ cần có hướng dẫn cụ thể cho các trường hợp này . Cụ thể là :

Ban hành quy định tạm thời cho phép trong công ty mẹ được chuyển đổi từ các Tổng công ty (công ty mẹ cấp 1) có các công ty con là công ty nhà nước – các công ty này cũng là các công ty mẹ được chuyển đổi từ các DNNN thành viên (công ty mẹ cấp 2). Các công ty mẹ cấp 2 này sẽ chuyển đổi hình thức pháp lý hoặc sở hữu và hoạt động hoặc theo Luật Doanh nghiệp 1999 trong một thời gian nhất định được quy định rõ trong văn bản tạm thời nói trên

Việc xây dựng khung pháp lý mới là những cơ sở ban đầu cho việc hình thành các mối quan hệ công ty mẹ-con. Ngoài ra cần phải triển khai rất nhiều công việc như tạo môi trường kinh doanh thuận lợi không chỉ bằng các quy định pháp luật về tổ chức doanh nghiệp, mà cả các quy định pháp luật khác có liên quan như đất đai, tín dụng, sở hữu công nghiệp, bảo hộ thương hiệu, phát triển các thành phần kinh tế, phát triển các doanh nghiệp lớn có tiềm lực lớn hơn để trở thành công ty mẹ. Cần vừa mở rộng quyền góp vốn đầu tư nhưng cũng cần quản lý tốt phần vốn đầu tư ở các công ty con, công ty liên kết, đặc biệt cần đẩy nhanh quá trình cổ phần hoá, đa dạng hoá sở hữu để phát triển các công ty con bên cạnh việc tăng cường tiềm lực tài chính, vốn tự tích lũy của các công ty mẹ.

3.1.2. Tách vai trò quản lý nhà nước và vai trò thương mại trong mô hình mới

Quá trình chuyển đổi, sắp xếp lại các DNNN với việc chuyển giao quyền kiểm soát cho các nhà đầu tư thuộc các thành phần khác sẽ giúp cho doanh nghiệp hướng vào các mục tiêu mang tính thương mại, đồng thời cơ quan quản lý nhà nước

sẽ ngừng thực hiện chức năng thương mại mà tập trung vào quản lý một cách hữu hiệu các ngành.

3.1.3. Phân quyền cụ thể về đại diện sở hữu và quản lý

Trong tổ hợp công ty mẹ-công ty con, HĐQT của công ty mẹ là đại diện trực tiếp chủ sở hữu tại công ty mẹ, là đại diện chủ sở hữu đối các công ty con do công ty mẹ đầu tư toàn bộ vốn điều lệ, và là cổ đông, thành viên góp vốn đối với các công ty con, công ty liên kết.

Như vậy, trong thời gian trước mắt, khi có sự tồn tại của các công ty mẹ cấp 2 (là công ty nhà nước) trong cơ cấu công ty mẹ cấp 1 (được chuyển đổi từ các Tổng công ty nhà nước), sẽ nảy sinh các vấn đề pháp lý cần phải giải quyết: đó là HĐQT của công ty mẹ cấp 2 sẽ đóng vai trò gì? HĐQT của công ty mẹ cấp 2 có thể là đại diện trực tiếp chủ sở hữu tại công ty mẹ cấp 2 hay không khi mà HĐQT của công ty mẹ cấp 1 đã là cơ quan đại diện của chủ sở hữu.

Theo đó, tại các công ty mẹ cấp 2(các thành viên độc lập của Tổng công ty chuyển đổi sang mô hình công ty mẹ-con) sẽ không nên có HĐQT mà chỉ nên hình thành một Hội Đồng Giám Đốc (HĐGD) gồm giám đốc của công ty mẹ cấp 2 và giám đốc các công ty con, công ty liên kết.

Vấn đề của các Tổng công ty hiện nay là, người đại diện trực tiếp (hay các Tổng giám đốc) luôn có nhiều thông tin hơn người đại diện chủ sở hữu, tại các TCT, DNNN thường có nhiều “người đại diện chủ sở hữu” như các bộ ngành quản lý hay chính quyền địa phương. Các chủ sở hữu này lại không có thẩm quyền, năng lực, động lực để giám sát các DNNN.

Hiện nay, cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của HĐQT và TGD trong các TCT chưa được phân định cụ thể. Trên nguyên tắc, chủ sở hữu DNNN là Chính phủ, các Bộ và UBND các cấp, HĐQT là người thay mặt nhà nước. Tuy nhiên các Bộ không thể hiện vai trò chủ sở hữu thật sự

Theo Luật doanh nghiệp nhà nước thì Nhà nước giao vốn và tài sản cho Hội đồng quản trị, nhưng lại quy định Chủ tịch hội đồng quản trị và Tổng giám đốc cùng ký nhận vốn nên trách nhiệm không rõ ràng. Có nơi, TGD thiếu phối hợp với HĐQT, có nơi Chủ tịch HĐQT “lấn sân” công việc điều hành của TGD.

Cần phân định rõ quyền sở hữu và quyền quản lý cũng như chức năng nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc. Hội đồng quản trị là đại diện trực tiếp chủ sở hữu của TCT. Tổng giám đốc được quyền quản lý, điều hành hoạt động của TCT có sự giám sát và chỉ đạo của Hội đồng quản trị. Tuy nhiên, hiện nay, ở các TCT, Chủ tịch HĐQT, thành viên HĐQT hay các Tổng giám đốc đều là công chức nhà nước, đều do cấp trên bổ nhiệm. Thật ra, với mô hình hiện nay, HĐQT sẽ bàn bạc và đưa ra các chủ trương cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, với vai trò Tổng Giám đốc là thành viên của HĐQT, thì rõ ràng chỉ cần thống nhất vai trò của TGD và Chủ tịch HĐQT.

3.1.4. Tăng cường quyền về kiểm soát

Theo khoản 1 điều 37 Luật DNNN, “HĐQT thành lập Ban kiểm soát để giúp HĐQT kiểm tra, giám sát tính hợp pháp, chính xác và trung thực trong quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh, trong ghi chép sổ kế toán, báo cáo tài chính và việc chấp hành điều lệ công ty, nghị quyết, quyết định của HĐQT, quyết định của Chủ tịch HĐQT”

Mặt khác, theo Quyết định số 271/2003/QĐ-TTg ngày 31/12/2003 của Thủ Tướng Chính Phủ, việc giám sát của chủ sở hữu bao gồm giám sát trước, trong, và sau hoạt động của doanh nghiệp. Chính vì vậy, khi đầu tư vào các doanh nghiệp nếu không cử đại diện vào Ban kiểm soát thì chủ sở hữu sẽ khó kiểm soát được các vấn đề phát sinh trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh.

Nhiệm vụ, quyền hạn trách nhiệm của Ban kiểm soát rất lớn, tuy nhiên không quy định rõ mức độ xử phạt khi vi phạm mà chỉ ghi chung chung là chịu trách nhiệm trước HĐQT và pháp luật. Bởi vì có tình trạng ban kiểm soát thông đồng với doanh nghiệp báo cáo không trung thực tình hình tài chính của doanh nghiệp.

Chính vì vậy, để nâng cao hoạt động giám sát của chủ sở hữu thì Ban kiểm soát cần hoạt động một cách độc lập hoặc chủ sở hữu cần cử đại diện là thành viên của ban kiểm soát, đồng thời, cần quy định rõ việc xử lý các vi phạm của thành viên Ban kiểm soát

3.1.5. Phát triển một thị trường chứng khoán mạnh

Trung tâm Giao dịch Chứng khoán (TTGDCK) Thành phố Hồ Chí Minh hoạt động khoảng 5 năm nay, nhưng chỉ có 25 công ty cổ phần niêm yết cổ phiếu. Giá trị một phiên giao dịch chỉ vào khoảng vài tỷ đồng. Nước ta đã cổ phần hóa vào khoảng 2000 doanh nghiệp nhà nước ở mọi lĩnh vực và hàng nghìn công ty cổ phần mới thành lập ở nhiều tỉnh, thành phố. Nhưng số công ty cổ phần niêm yết cổ phiếu tại TTGDCK Thành phố Hồ Chí Minh thật là nhỏ bé, so với TTCK các nước đang phát triển có khối lượng chứng khoán niêm yết chiếm từ 30-40% GDP, thì vấn đề đưa cổ phiếu của doanh nghiệp CPH ở Việt Nam vào giao dịch trên TTCK là bài toán còn nan giải. Thực trạng khan hiếm hàng hóa cho TTCK là một vấn đề nổi

cộng hiện nay. Vì vậy, cần có những cơ chế, chính sách để giải tỏa những trở ngại này. Đây là khó khăn không nhỏ khi mô hình công ty mẹ- công ty con ra đời .

Để tăng hàng hoá cho TTCK cần tạo ra nhiều điều kiện hấp dẫn DN vào niêm yết. Thực tế, các DN khi tham gia niêm yết đều mong muốn cổ phiếu của họ có tính thanh khoản cao, DN có thể huy động vốn dễ dàng, các thủ tục hành chính thông thoáng, thuận tiện... TTCK nếu đáp ứng được các yêu cầu trên sẽ tự nó thu hút được nhiều DN tham gia. Hơn nữa, việc tăng cung trên TTCK bằng cách này hay cách khác cũng đều phải đi kèm với các giải pháp tạo cầu, có như vậy mới đảm bảo TTCK phát triển cân bằng, lành mạnh.

Cần tăng cường nhận thức cho các doanh nghiệp về TTCK, do nhận thức về lợi ích của TTCK đối với hoạt động của DN còn rất mơ hồ nên DN chần chừ không muốn niêm yết. Phần lớn các DN Việt Nam hiện vẫn kinh doanh theo kiểu gia đình, hoặc theo mô hình DN vừa và nhỏ, nên chưa có nhu cầu chủ động huy động vốn lớn mà vẫn dựa chủ yếu vào nguồn cung cấp tín dụng của ngân hàng.

Ngoài ra, lợi ích từ việc niêm yết như quảng bá thương hiệu, các chính sách ưu đãi,... hiện nay còn ít so với những thách thức mà DN phải đối phó, đặc biệt là việc công khai thông tin và áp lực tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh sau khi lên niêm yết.

Mặt khác, chúng ta chưa có Luật Chứng khoán, hệ thống các văn bản về chứng khoán và TTCK hiện hành có tính pháp lý chưa cao và còn nhiều bất cập. Nghị định 144/2003/NĐ-CP là văn bản có tính hiệu lực pháp lý cao nhất của TTCK còn nhiều vấn đề liên quan vẫn chưa được đề cập như niêm yết DN có vốn đầu tư nước ngoài chuyển đổi, các giao dịch có kỳ hạn... Một số vấn đề mà thị trường rất

quan tâm là việc nới lỏng tỷ lệ nắm giữ của nhà đầu tư nước ngoài, chính sách ưu đãi thuế đối với công ty niêm yết ... vẫn chậm có quyết định dứt khoát.

Đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu phát triển của TTCK đang là vấn đề rất bức bách, kể cả nguồn nhân lực cho các cơ quan hoạch định chính sách và điều hành thị trường cũng cần đặt ra, nhất là sắp tới Việt Nam gia nhập WTO thì sự phát triển của TTCK sẽ rất nhanh chóng và phức tạp.

3.1.6. Thực hiện luật doanh nghiệp thống nhất:

Hiện nay, theo mô hình công ty mẹ-con chuyển đổi, công ty mẹ là công ty nhà nước hoạt động theo luật doanh nghiệp nhà nước; còn các công ty con, hoạt động theo luật riêng tùy thuộc vào loại hình doanh nghiệp của mình, điều này sẽ gây nhiều khó khăn trong quá trình hoạch định chiến lược của cả tổ hợp công ty mẹ-con hay tập đoàn.

Việc xây dựng luật doanh nghiệp thống nhất giúp tạo nên một hành lang pháp lý cho việc xóa bỏ các khác biệt bất hợp lý giữa các doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác nhau. Thống nhất các luật như: Luật doanh nghiệp, Luật Đầu tư nước ngoài, luật doanh nghiệp nhà nước . Luật doanh nghiệp thống nhất sẽ qui định về việc thành lập, tổ chức và hoạt động của bốn loại hình doanh nghiệp cơ bản : doanh nghiệp tư nhân, công ty hợp danh, công ty TNHH và công ty cổ phần.

Tuy nhiên, sự khác biệt bất hợp lý giữa doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác nhau có thực sự được xóa bỏ hay không còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố. Đối với các nhà đầu tư nước ngoài, mặc dù quyền tự do kinh doanh được mở rộng đáng kể, nhưng họ vẫn còn có thể bị hạn chế hoặc bị từ chối trong một số ngành mà DN trong nước không bị cấm hoặc hạn chế. Các DNNN muốn hoạt động

theo Luật doanh nghiệp thống nhất thì phải chuyển đổi loại hình sang công ty TNHH hoặc công ty cổ phần. Nếu vẫn còn các DNNN nằm ngoài sự điều chỉnh của Luật Doanh nghiệp thống nhất thì chưa thể có một sân chơi chung cho tất cả các thành phần kinh tế. Luật Doanh nghiệp thống nhất cũng mở rộng quyền tự do kinh doanh của doanh nghiệp, theo dự thảo lần này quyền hạn của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài sẽ được mở rộng đáng kể

3.1.7. Các vấn đề về tài chính:

Các tổng công ty chủ yếu vẫn điều hành bằng quyền lực hành chính là chủ yếu, điều hành mang tính chất là đơn vị quản lý cấp trên, trong khi thẩm quyền lại không đầy đủ (có việc TCT giải quyết được, nhưng có việc phải Bộ Công nghiệp hoặc Bộ Tài chính mới xử lý được) và nhiều TCT tiềm lực tài chính quá nhỏ bé. Như vậy, phải khắc phục bằng cách chuyển từ quản lý hành chính mệnh lệnh sang điều hành bằng quyền lực tài chính, kinh tế.

Cần tăng cường chế tài để buộc các DNNN, khi CPH phải quan tâm xử lý các tồn tại về tài sản, công nợ trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Không để dồn tích cho đến khi chuyển đổi doanh nghiệp mới xử lý. Bỏ các quy định cho loại khỏi giá trị doanh nghiệp các khoản nợ khó đòi, tài sản không cần dùng mà yêu cầu doanh nghiệp phải xử lý dứt điểm trước khi chuyển đổi. Việc cho phép loại khỏi giá trị doanh nghiệp tài sản không cần dùng, công nợ khó đòi tuy có tác dụng đẩy nhanh tiến độ cổ phần hóa nhưng làm trì trệ quá trình xử lý các khoản này, vốn nhà nước bị an1

Sửa đổi một số quy định về cổ phần hóa như bỏ quy định nộp về quỹ cổ phần hoá tiền bán cổ phần nhà nước. Tiền bán cổ phần thuộc vốn công ty mẹ, còn lợi

nhuận được chia là thu nhập của công ty mẹ, như vậy mới đảm bảo quyền tự chủ về tài chính, về hoạt động kinh doanh của công ty mẹ và mới xác định trách nhiệm của công ty mẹ trong việc bảo toàn và phát triển vốn nhà nước do công ty mẹ quản lý.

Về việc chuyển đổi các công ty nhà nước thành công ty TNHH 1 thành viên: theo nghị định 63/2001/NĐ-CP ngày 14 tháng 9 năm 2001, các công ty nhà nước khi chuyển thành công ty TNHH 1 thành viên thì tự đánh giá lại tài sản, công nợ trình cho Chủ sở hữu quyết định mà không cần cơ quan độc lập thẩm định, điều này dễ dẫn đến nguy cơ làm thất thoát vốn nhà nước. Ngoài ra, mặc dù Bộ Tài Chính đã ban hành thông tư số 126/2004/TT-BTC ngày 24/12/2004 về việc công bố danh sách các công ty chứng khoán, doanh nghiệp kiểm toán được thực hiện dịch vụ định giá doanh nghiệp cổ phần hóa, tuy nhiên trình độ và mức độ nắm bắt về doanh nghiệp và thị trường của một số các công ty này còn yếu, chưa đủ khả năng đánh giá chính xác giá trị doanh nghiệp khi chuyển đổi, sắp xếp lại.

Cần quy định các doanh nghiệp cổ phần hóa phải giành tỷ lệ nhất định để bán đấu giá cho các tổ chức, cá nhân muốn tham gia mua cổ phần trước khi bán ưu đãi cho người lao động trong doanh nghiệp, có như vậy giá trị doanh nghiệp mới được xác định chính xác theo giá thị trường, ngăn chặn được tình trạng cổ phần hóa trong nội bộ doanh nghiệp

Cần ban hành đầy đủ các chuẩn mực kế toán phù hợp các tiêu chuẩn kế toán quốc tế nhằm giúp các doanh nghiệp có thể căn cứ vào các chuẩn mực này để lập và trình bày báo cáo tài chính phù hợp với mô hình mới khi các TCT thực hiện chuyển đổi.

Các hệ thống tài chính cũng cần phải cải tiến: hệ thống hạch toán thống nhất, hệ thống hạch toán chi phí, hệ thống thông tin quản lý tự động hoá.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP VI MÔ-TRƯỜNG HỢP ĐIỂN HÌNH Ở TỔNG CÔNG TY DỆT MAY VIỆT NAM

Tổng Công Ty Dệt may Việt Nam (VINATEX) là DNNN được thành lập ngày 29 tháng 4 năm 1995 theo quyết định 253/TTg của Thủ Tướng Chính Phủ, hiện VINATEX là đơn vị hàng đầu của Việt Nam trong việc đầu tư vùng nguyên liệu, sản xuất, kinh doanh, tài chính, vận tải và có mạng lưới tiêu thụ bán buôn, bán lẻ hàng dệt may, kinh doanh máy móc phụ tùng phục vụ ngành dệt may. VINATEX là thành viên của Hiệp hội dệt may Việt Nam có vai trò tham mưu cho Chính Phủ trong việc định hướng và phát triển chiến lược của dệt may, các DNTV của VINATEX được đầu tư máy móc thiết bị hiện đại, VINATEX có thể cung cấp nhiều loại sản phẩm khác nhau như : Bông , sợi, vải và hàng may mặc cho các thị trường trên thế giới như Hoa Kỳ, EU, Nhật Bản, Asian... và chú trọng phát triển thị trường nội địa. Kim ngạch xuất khẩu của VINATEX luôn tăng trưởng bình quân 20% năm.

Trong năm 2004, giá trị sản xuất công nghiệp của VINATEX đạt 8.939 tỷ đồng, Doanh thu đạt 14.905 tỷ đồng, kim ngạch XNK trên 1 tỷ USD. Nếu so sánh Tổng công ty Dệt May Việt Nam (VINATEX) với toàn ngành Dệt May cả nước, thì năng lực của VINATEX như sau:

- + Xuất khẩu: 1.033 triệu USD, chiếm 23,6% xuất khẩu toàn ngành
- + Về lao động :105.446 lao động chiếm 10 % lao động CN của toàn ngành
- + Các chỉ tiêu về thiết bị và sản lượng so với toàn ngành : xem bảng 3.1 và bảng 3.2 dưới đây (số liệu năm 2004)

Bảng 3.1. Tình hình thiết bị dệt may của Vinatex so với toàn ngành

| TT | Chỉ tiêu | Vinatex | Toàn ngành | Tỷ lệ |
|----|-------------------|---------|------------|-------|
| 1 | Cọc sợi | 926.000 | 2.000.000 | 46,3% |
| 2 | Thiết bị dệt thoi | 6.073 | 20.000 | 30,3% |
| 3 | Thiết bị dệt kim | 614 | 4.000 | 15,3% |
| 4 | Thiết bị may | 58.267 | 300.000 | 19,4% |

Bảng 3.2. Năng lực sản xuất của Vinatex so với toàn ngành

| TT | Chỉ tiêu | ĐVT | Vinatex | Toàn ngành | Tỷ lệ |
|----|------------------------|----------------------|---------|------------|-------|
| 1 | Sản lượng sợi | Tấn | 110.000 | 200.000 | 55,0% |
| 2 | Sản lượng vải dệt thoi | Triệu m ² | 230 | 600 | 38,3% |
| 3 | Sản lượng vải dệt kim | Tấn | 17.000 | 100.000 | 17,0% |
| 4 | Sản phẩm may | Triệu sp | 150 | 750 | 20,0% |
| 5 | Chế biến bông | Tấn | 11.000 | 11.600 | 94,8% |

Điều này khẳng định VINATEX là đơn vị chủ đạo và là doanh nghiệp lớn nhất trong ngành Dệt May cả nước.

Tuy nhiên, trong bối cảnh hội nhập thương mại, các nước đã gia nhập WTO được bãi bỏ hạn ngạch hoàn toàn kể từ ngày 01 tháng 01 năm 2005, ngành dệt may Việt Nam nói chung và VINATEX nói riêng đang phải đối mặt với những thách thức to lớn, đó là :

- Sự dịch chuyển về tìm nguồn và phương thức phân phối tại các thị trường nhập khẩu có lợi nhất.

- Cạnh tranh gay gắt về thị trường, đặc biệt với các cường quốc dệt may như Trung Quốc, Ấn Độ, Bănglăđét..
- Mất lợi thế cạnh tranh vì chưa là thành viên của WTO

Bên cạnh đó vẫn còn các yếu kém và tồn tại:

- Tỷ suất lợi nhuận chưa cao, trong đó ngành dệt đạt lợi nhuận thấp.
- Một số doanh nghiệp dệt khó khăn và năng lực cạnh tranh yếu.
- Chưa phát huy công nghệ và sản phẩm có giá trị gia tăng cao để đạt lợi nhuận đúng tiềm năng.
- Cơ cấu tài chính toàn hệ thống thiếu lành mạnh, tỷ lệ nợ/vốn cuối năm 2004: 4,15 mà nguyên nhân là: đầu tư và phát triển nhanh nhưng trên vốn vay là chủ yếu.
- Vốn đầu tư 10 năm: 9728 tỉ, trong đó vốn ngân sách: 0,8%, vốn vay ưu đãi: 28,5%, vốn tự có: 10,7%, còn lại 60% là vay thương mại.
- Nguồn nhân lực kỹ thuật, công nghệ và quản lý yếu, chưa đáp ứng yêu cầu cạnh tranh cao trong hội nhập – Nguyên nhân: Cơ chế quản lý doanh nghiệp nhà nước.
- Quan hệ giữa Tổng công ty và các doanh nghiệp thành viên độc lập còn nặng về quan hệ hành chính (do mô hình Tổng công ty 91). Quan hệ về sở hữu vốn không rõ ràng. Cơ chế tài chính của một Tổng công ty 91 thực sự không giải được bài toán tập trung và tích lũy vốn (như đã đề ra).

Trước tình hình đó, VINATEX đang tiến hành các hoạt động về xúc tiến thương mại, phát triển vùng nguyên liệu, tập trung sản xuất mặt hàng chất lượng cao, đẩy mạnh công tác nghiên cứu, đào tạo nhằm phục vụ chiến lược phát triển của toàn hệ thống đồng thời tiến hành cải tổ, tái cấu trúc toàn bộ TCT theo tinh

thần của Quyết định số 113/2003QĐ-TTG ngày 06 tháng 09 năm 2003 về việc sắp xếp, đổi mới DNNN trực thuộc Tổng Công ty Dệt May Việt Nam.

3.2.1. Thực hiện đa dạng hóa sở hữu

Hiện nay, VINATEX đã tiến hành cổ phần hoá phần lớn các DNTV, Tính đến cuối năm 2004, cơ cấu các cty con ở VINATEX là : 20 DNNN, cổ phần hoá và đã xác định giá trị doanh nghiệp để tiến hành sắp xếp 21 doanh nghiệp và 7 đơn vị sự nghiệp và các công ty liên kết. Dự kiến đến cuối năm 2005, sẽ hoàn tất quá trình chuyển đổi, lúc đó, cơ cấu của VINATEX sẽ bao gồm : 3 DNNN, 22 Cty cổ phần, 9 công ty TNHH 1 thành viên và có vốn liên kết ở 19 doanh nghiệp và 7 đơn vị sự nghiệp.

Việc đa dạng hoá hình thức sở hữu các công ty này nhằm từng bước giúp công ty huy động các nguồn lực trong xã hội tăng cường tính giám sát, đẩy mạnh sự phát triển các doanh nghiệp, tuy nhiên hiện nay TCT còn giữ lại quá nhiều công ty TNHH một thành viên sẽ ảnh hưởng lớn việc thu hút các nhà đầu tư bên ngoài doanh nghiệp ...

Thêm vào đó, dù là công ty cổ phần, nhưng lượng cổ phiếu bán ra bên ngoài ở các đơn vị thành viên của VINATEX còn rất thấp. Với tỷ lệ bán ra bên ngoài thấp như vậy, sẽ không thu hút được các nhà đầu tư mới để tận dụng những khả năng sẵn có về vốn, công nghệ, quản lý của họ

3.2.2. Hoàn thiện quy chế quản lý tài chính

Cơ chế quản lý tài chính giữa Tổng công ty Dệt May Việt Nam và các đơn vị thành viên thực hiện chủ yếu thông qua các hoạt động:

- Nhà nước giao vốn cho Tổng công ty Dệt May Việt Nam, Tổng công ty giao vốn cho các đơn vị thành viên.

- Trình duyệt phương án sử dụng vốn đầu tư sản xuất, kinh doanh, bao gồm các nguồn vốn thuộc chủ sở hữu, vốn khấu hao để lại và các nguồn vốn khác.

- Trình duyệt kế hoạch vốn đầu tư, kế hoạch đấu thầu dự án sản xuất kinh doanh theo phân cấp về thẩm quyền quyết định đầu tư, đấu thầu.

- Trình duyệt kế hoạch mua sắm, nhượng bán, thanh lý tài sản, vật tư...

- Trích nộp kinh phí cho Tổng công ty Dệt May Việt Nam.

- Các chế độ báo cáo tài chính, kế toán, kiểm toán...

Như vậy, quan hệ giữa Tổng công ty Dệt May Việt Nam với các đơn vị thành viên thiếu sự gắn kết (mới dừng ở mức Tổng công ty hỗ trợ đơn vị thông qua việc tiêu thụ các sản phẩm, cho vay và cấp bổ sung vốn, bảo lãnh vay vốn, chưa điều hoà và tập trung được vốn trong Tổng công ty) và mặt tích cực chỉ được phát huy ở tầm Tổng công ty, trong khi thực tế hoạt động kinh doanh được thực hiện chủ yếu ở các đơn vị thành viên. Quá trình tích tụ và tập trung vốn của các đơn vị thành viên và Tổng công ty kém hiệu quả. Quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm về tài chính của các đơn vị thành viên chưa được thực hiện đầy đủ. Vì vậy việc cơ chế quản lý tài chính của Tổng công ty Dệt May Việt Nam theo mô hình công ty mẹ - công ty con là cần thiết

3.2.2.1. Thị trường hóa các mối quan hệ giữa công ty mẹ và các công ty con

Hiện nay, việc vay vốn của các DNTV đối với TCT chưa thực hiện theo đúng quan hệ thị trường, các DNTV thường vay vốn của TCT với lãi suất rất thấp, đôi khi không trả lãi vay trong khi nguồn vốn của TCT cũng rất hạn chế.

Mối quan hệ về mua bán hàng hoá giữa các công ty con cũng còn hơi hướm quan hệ “gia đình” các đơn vị mua bán hàng hoá với nhau luôn có ưu đãi và thường có công nợ lớn, kéo dài .

3.2.2.2. Xây dựng phương pháp hạch toán và lập báo cáo tài chính

Về nguyên tắc, các báo cáo tài chính phải phản ánh trung thực, chính xác tình hình tài chính, kết quả hoạt động của doanh nghiệp để giúp cho các chủ nợ và các nhà đầu tư đưa ra được quyết định đúng đắn về khoản đầu tư của mình. Đặc biệt, đối với các công ty mẹ - công ty con, nếu không có những quy định rõ ràng và không được kiểm soát chặt chẽ việc lập báo cáo tài chính hợp nhất cho cả tổ hợp công ty mẹ-con sẽ dễ đưa ra những thông tin sai lệch có thể gây thiệt hại nghiêm trọng cho các nhà đầu tư và các chủ nợ. Thực tế ở các nước trên thế giới cho thấy có 4 phương pháp trình bày báo cáo tài chính như sau:

- Phương Pháp Thứ Nhất

Công bố bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh của công ty mẹ, trong đó thể hiện phần vốn trong các công ty con như một khoản đầu tư.

Phương pháp này cho phép đánh giá về công ty mẹ và nhận định mức độ tin cậy trong kinh doanh. Tuy nhiên, phương pháp này lại không cung cấp được cho các cổ đông thông tin cơ bản về khoản đầu tư của mình.

- Phương Pháp Thứ Hai

Công bố bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh của công ty mẹ theo luật định, đồng thời với bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh của riêng từng công ty con.

Phương pháp này giúp đánh giá đầy đủ hoạt động của từng công ty con, tuy nhiên, không thể hiện tình hình chung của toàn công ty mẹ-con. Phương pháp này chỉ phù hợp khi có ít công ty con.

- Phương Pháp Thứ Ba

Công bố bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh của công ty mẹ, đồng thời lập một báo cáo riêng, tóm tắt về tất cả tài sản có và nợ và tóm tắt về tất cả thu nhập của tất cả các công ty con gộp lại với nhau.

Phương pháp này giúp có một đánh giá trung thực về toàn hệ thống và hạn chế tối thiểu khả năng sửa đổi các báo cáo đã công bố. Tuy nhiên, Phương pháp này không cung cấp được cho các chủ nợ thông tin của bất kỳ công ty con nào.

- Phương Pháp Thứ Tư

Công bố Bảng cân đối kế toán và Báo cáo kết quả kinh doanh của công ty mẹ và đồng thời cả báo cáo hợp nhất của toàn bộ hệ thống công ty mẹ-con.

Nếu được chuẩn bị tốt, các báo cáo này sẽ cung cấp cho các cổ đông thông tin chính xác về hoạt động của toàn bộ hệ thống. Tuy nhiên, Phương pháp này không cho biết chi tiết về hoạt động của từng đơn vị cụ thể.

Vấn đề đặt ra là, doanh nghiệp cần lập báo cáo theo phương pháp nào để phù hợp nhất với tình hình thực tế của đơn vị cũng như mục đích, yêu cầu của việc lập các báo cáo hợp nhất.

Rõ ràng, các báo cáo hợp nhất không phản ánh cụ thể tình hình tài chính của một pháp nhân mà là một báo cáo thống kê, do đó việc chọn hình thức hợp nhất báo cáo tài chính phụ thuộc vào yêu cầu của báo cáo là gì?

Tuy nhiên, để đảm bảo nguyên tắc một báo cáo là chính xác và trung thực, cần dựa trên các nguyên tắc cơ bản sau :

- Loại ra các khoản doanh thu nội bộ giữa các công ty trong công ty mẹ-con và các giao dịch khác
- Loại ra các khoản lỗ/lãi phát sinh trong giao dịch nội bộ giữa các công ty trong công ty mẹ-con
- Tách riêng những cổ phần thiểu số
- Chênh lệch giữa chi phí và giá trị của một tài sản mà công ty mẹ mua được biểu thị bằng “giá trị lợi thế khi hợp nhất”, nếu ghi có, hoặc “thặng dư vốn khi hợp nhất”, nếu ghi nợ.

Trên thực tế, đối với Bảng Kết Quả SXKD, cần trình bày như sau :

| | Công ty A B C | Loại trừ | | Lãi/lỗ thực tế |
|----------------------|---------------|----------|----|----------------|
| | | Nợ | Có | |
| Doanh thu | | | | |
| Trừ giá vốn hàng bán | | | | |
| Lợi nhuận gộp | | | | |
| Trừ chi phí | | | | |
| Lợi nhuận ròng | | | | |

Nguyên tắc này cũng áp dụng đối với việc lập Bảng Cân Đối Kế Toán

Hiện tại, ở VINATEX các đơn vị thành viên thực hiện các quan hệ thương mại như sau: một công ty thương mại nhập khẩu sợi về bán cho Công ty dệt A để dệt vải, công ty A dùng sợi này dệt thành vải để bán cho công ty may B, công ty may B may xong một phần xuất khẩu, phần còn lại bán cho công ty C để bán ra thị trường, tất cả các quan hệ mua bán trên đều được thể hiện bằng doanh thu của từng đơn vị, khi TCT lập báo cáo tài chính của mình thì không loại trừ các khoản doanh thu giữa các đơn vị phụ thuộc trên mà công gộp tất cả lại với nhau, việc công gộp doanh thu, chi phí hay lợi nhuận của các DNTV làm bảng cân đối kế toán TCT thể

hiện 1 con số khổng lồ, điều này ảnh hưởng lớn đến công tác kế hoạch, thống kê của nhà nước.

3.2.2.3. Xây dựng công ty mẹ vững mạnh

Trong các tập đoàn kinh tế lớn ở các nước phát triển, công ty mẹ có vị trí đặc biệt quan trọng. Đó phải là công ty có khả năng chi phối được hoạt động kinh doanh của các công ty con và quan trọng hơn nữa là việc chi phối của công ty mẹ với các công ty con hoàn toàn không thông qua các quyết định hành chính. Tùy theo từng tập đoàn, công ty mẹ chi phối các công ty con bằng quan hệ kinh tế, thông qua tỷ lệ góp vốn, qua việc cho sử dụng thương hiệu hoặc hỗ trợ về công nghệ, thị trường.

Việc chuyển đổi các công ty nói chung trở thành các công ty mẹ theo một quyết định hành chính bằng cách chỉ định một công ty mẹ là không phù hợp với quy luật khách quan do đó cần phải xây dựng một công ty mẹ thật sự vững mạnh.

Thực tế ở VINATEX, theo kế hoạch, việc hình thành công ty mẹ được thực hiện theo phương án : Văn phòng TCT và các doanh nghiệp thành viên hạch toán phụ thuộc, đơn vị sự nghiệp và một số thành viên hạch toán độc lập chủ chốt để lập thành công ty mẹ, các thành viên khác chuyển thành công ty con. Tuy nhiên với khả năng hạn chế hiện tại, công ty mẹ của VINATEX chưa đủ khả năng làm “bà đỡ” cho các công ty con, những khó khăn hiện nay của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam như lạc hậu về công nghệ, điều kiện hạn chế về môi trường, thiếu hụt lao động, cạnh tranh với các công ty Trung Quốc hay các nước đã gia nhập WTO là điều mà chính Công ty mẹ VINATEX cũng chưa thể giải quyết tốt. Chính vì vậy, cần phải có một tiềm lực tài chính dồi dào, có chiến lược đa dạng hóa đầu tư ở các

vùng miền khác nhau để giảm bớt áp lực về lao động, thay thế máy hoàn thiện các dây chuyền sản xuất nhằm nâng cao năng suất lao động /đầu người.

Tuy nhiên, với thương hiệu vốn có của mình, VINATEX có thể tham gia vào các công ty liên doanh, cổ phần ... với vốn góp là chính thương hiệu “ VINATEX” . Việc khai thác tốt thương hiệu sẽ mang lại cho VINATEX một nguồn lực rất quan trọng trong việc mở rộng, xây dựng một công ty vững mạnh.

VINATEX cũng cần xây dựng kế hoạch bổ sung vốn chủ sở hữu. Cần khẳng định chủ trương đầu tư phải có trọng điểm, không dàn trải nhằm tăng cường quy mô vốn để đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh của mình .

Rút kinh nghiệm việc tích lũy vốn nói chung tại các tổng công ty hoạt động theo mô hình trước đây còn rất nhiều hạn chế, do các đơn vị thành viên mạnh ai nấy làm, chưa có sự hợp tác chặt chẽ, thậm chí còn cạnh tranh lẫn nhau dẫn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh thấp, sức cạnh tranh yếu so với các doanh nghiệp bên ngoài. Vì vậy cần tăng cường liên kết giữa các công ty trong tổ hợp mẹ-con với nhau để nâng cao chất lượng, tiết kiệm chi phí tăng sức cạnh tranh và tăng hiệu quả trong cả tổ hợp công ty mẹ-con.

3.2.3. Kinh doanh đa chức năng, trong đó hoạt động dệt-may giữ vai trò chủ đạo:

Để phát triển toàn diện việc thực hiện kinh doanh đa ngành ở VINATEX là cần thiết nhưng trước mắt trong điều kiện nền kinh tế hiện nay, VINATEX nên khai thác thế mạnh về ngành dệt may của mình, do đó việc đầu tư các ngành khác phải được lựa chọn trên cơ sở năng lực, kinh nghiệm quản lý, hiệu quả kinh tế thực sự để

vừa phát triển được bản thân ngành đó, vừa hỗ trợ trở lại cho các ngành chủ đạo như đầu tư vào các ngành máy móc thiết bị phục vụ ngành may.

Thực tế hiện nay, công nghiệp phụ trợ trong ngành dệt may ở Việt Nam còn nhiều bất cập, năng lực của các nhà máy cơ khí chuyên ngành dệt may rất kém, chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển của các doanh nghiệp trong ngành, các công ty Cơ khí phục vụ cho ngành dệt may như Công ty cổ phần Cơ khí may Gia Lâm, Công ty cổ phần Cơ khí may Nam Định, Hưng Yên, Thủ Đức có năng lực rất hạn chế. Nguyên nhân là do máy móc thiết bị của các nhà máy Cơ Khí rất lạc hậu, nên không đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của các doanh nghiệp, ngoài ra các áp lực về giá cả nguyên liệu sắt thép tăng cao cũng như các phụ tùng nhập lập từ Trung Quốc vào Việt Nam làm giảm khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp cơ khí của ngành.

Việc thành lập một công ty con với chức năng sản xuất kinh doanh nguyên phụ liệu ngành may mặc là rất quan trọng, hiện tại, chi phí nguyên vật liệu trong giá thành của sản phẩm may mặc chiếm đến 90% và các công ty vẫn phải thu mua thông qua nhiều kênh khác nhau, qui về một đầu mối sẽ giúp các công ty trong tổ hợp sẽ cắt giảm các chi phí liên quan, giảm giá thành và tăng cường cạnh tranh với các doanh nghiệp bên ngoài.

Để từng bước đáp ứng nguyên phụ liệu cho các doanh nghiệp dệt may, cách đây 2 năm, VINATEX đã có dự án sản xuất nguyên phụ liệu ở khu Công nghiệp Phố Nối, Hưng Yên, nhưng do hạn chế về vốn và nhiều lý do khác nên đến nay, dự án này không triển khai được. VINATEX cũng có dự kiến sẽ thành lập 2 Trung tâm nguyên phụ liệu ở phía Bắc và phía Nam chủ yếu giới thiệu nguyên phụ liệu của

nước ngoài và trong nước sản xuất, để các doanh nghiệp có nhu cầu đến đó mua, tránh tình trạng bị ép giá.

Ngoài ra, việc thành lập công ty tài chính trong tổ hợp công ty mẹ-con để thực hiện chức năng huy động, tập trung, điều hòa và đầu tư vốn trong toàn bộ tổ hợp. Công ty tài chính đóng vai trò là một trung gian tài chính hoạt động độc lập trên thị trường tài chính tiền tệ, đồng thời đảm nhận vai trò là công cụ tài chính của tổ hợp. Việc thành lập loại hình trung gian này nhằm chuyên môn hoá một số khâu hoạt động của ngân hàng thương mại, mở rộng thêm các dịch vụ tài chính mà kinh tế thị trường đòi hỏi. Với vai trò là công cụ hoạt động tài chính của tổ hợp, công ty tài chính được xác định là trung gian tài chính của công ty mẹ với các công ty con, giữa các công ty con với nhau và giữa công ty mẹ và thị trường tài chính.

3.2.4. Tăng cường mối liên kết giữa các thành viên

Ngoài liên kết về vốn, VINATEX cần tăng cường sự liên kết trong quá trình sản xuất kinh doanh giữa các công ty với nhau. Vai trò chủ đạo của TCT là tối đa hoá lợi nhuận trên nguồn vốn đầu tư vào các CTC và các công ty liên kết. Ở VINATEX, có nhiều công ty con đang gặp khó khăn về tài chính và hoạt động, đối với các công ty này vai trò đầu tư thụ động của CTM sẽ không giúp nâng cao hiệu quả hoạt động do đó, CTM cần đóng vai trò đầu tư chủ động hơn. Đối với những công ty mạnh, hiện đang hoạt động có hiệu quả, có thể không cần sự hỗ trợ trực tiếp của CTM, trong trường hợp này, CTM sẽ đóng vai trò đầu tư thụ động

Ngoài ra cần có sự liên kết giữa các thành viên với nhau, việc liên kết giữa các thành viên có thể là liên kết ngang, liên kết dọc thể hiện qua quá trình sản xuất cung ứng, tiêu thụ, thông tin, đào tạo, nghiên cứu, tiếp thị ...

3.2.4.1. Liên kết ngang:

Là liên kết giữa các doanh nghiệp có một số chức năng, nhiệm vụ sản xuất giống nhau, cụ thể ở các công ty may mặc, có thể hỗ trợ nhau về mặt thị trường, công nghệ, tăng cường liên kết sẽ khai thác được tối đa năng lực của từng công ty may trong từng ngành hàng cụ thể tùy thuộc vào trình độ công nghệ, tay nghề lao động vv...

3.2.4.2. Liên kết dọc

Là liên kết giữa các đơn vị không có cùng chức năng, nhiệm vụ SXKD, nhưng có quan hệ chặt chẽ với nhau trong quá trình SXKD để tạo ra sản phẩm cuối cùng. Đây là mối quan hệ giữa các đơn vị cung ứng nguyên liệu, kinh doanh vận chuyển, cung cấp thiết bị, cung cấp dịch vụ khác. Hiện tại ở VINATEX có các công ty con và công ty liên kết và cả đơn vị phụ thuộc thực hiện các chức năng này như: các công ty cổ phần Cơ Khí Dệt may phục vụ cho các doanh nghiệp ngành dệt may về các thiết bị như máy trải vải, máy kiểm tra vải máy hút hơi, san chỉ ..., các đơn vị liên doanh như CH HTKD Việt Tiến Tungshing, cung cấp thiết bị ngành may mặc, Công ty vận tải Trimax kinh doanh dịch vụ vận chuyển, Công ty Bông cung cấp bông nguyên liệu cho ngành dệt. Tuy nhiên mức độ liên kết giữa các công ty ở VINATEX chưa được khai thác tốt, đặc biệt là về phần nguyên liệu, thiết bị và vận chuyển. Nếu khai thác tốt các đầu mối này, sẽ giúp cho các công ty trong tổ hợp phát huy tối đa khả năng của mình, nâng cao thương hiệu trong lĩnh vực hoạt động của từng thành viên và quan trọng là nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD của từng đơn vị và của cả tổ hợp, giảm thiểu chi phí cũng như rủi ro do tác động yếu tố bên ngoài.

3.2.5. Phát triển nguồn nhân lực

Ở các TCT nhà nước, việc phát triển nguồn nhân lực thường chú trọng vào đào tạo về chính trị mà xem nhẹ hơn về lĩnh vực khác, vì vậy cần có chiến lược quy hoạch bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo có đủ phẩm chất đạo đức, năng lực và trình độ quản lý để bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực về khả năng tiếp thu và ứng dụng khoa học kỹ thuật và công nghệ hiện đại, thích ứng với yêu cầu sản xuất kinh doanh. Việc sáp nhập một số DNTV thành công ty mẹ cũng là cơ hội để phát hiện những nhà quản lý giỏi từ các đơn vị này và bổ nhiệm họ vào những vị trí có trách nhiệm cao hơn. Nếu không có đủ cán bộ có năng lực để đảm nhận các chức vụ quản lý, thì dù chủ trương có đúng đến đâu, cũng khó mà đạt được thành công. Do đó vấn đề con người cần được quan tâm đúng mức và yếu tố con người là yếu tố quyết định. Đồng thời, có các chính sách giải quyết lao động dôi dư phù hợp khi Tổng công ty chuyển sang hoạt động theo mô hình mới.

Kết luận chương III

Để đẩy nhanh quá trình chuyển đổi các TCT nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-công ty con cần có các giải pháp cụ thể và hữu hiệu. Trong phạm vi đề tài này, chúng tôi đã đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển mô hình công ty mẹ-con ở Việt Nam như hoàn thiện khung pháp lý, đa dạng hoá sở hữu, phân quyền cụ về đại diện sở hữu và quản lý và phát triển một thị trường chứng khoán mạnh. Ngoài ra, còn một số vấn đề về hoàn thiện các quy chế quản lý tài chính, về chính sách con người cũng như vấn đề về kiểm soát .

Trên đây là một số giải pháp có thể áp dụng cho mô hình công ty mẹ-con tại Tổng công ty Dệt May Việt Nam. 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

Mô hình công ty mẹ- công ty con đã xuất hiện từ rất lâu ở các nước trên thế giới nhưng lại là một mô hình mới mẻ đối với Việt Nam. Việc chuyển đổi hình thức hoạt động của các TCT theo mô hình mới này là điều cần thiết.

Vấn đề là, việc xây dựng các tập đoàn kinh tế cần được phát triển một cách tự nhiên, theo quy luật của kinh tế thị trường nhằm đủ sức cạnh tranh khi hội nhập. Đối với Việt Nam, do có một số TCT vừa được quyết định chuyển đổi sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-con bằng các quyết định hành chính nên cũng cần phải thực hiện có lộ trình, có thí điểm và rút kinh nghiệm.

Việc chuyển đổi các TCT nhà nước sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ-con bước đầu đã mang lại hiệu quả tại một số TCT ở Việt Nam, tuy nhiên để phát triển mạnh mẽ mô hình này cần phải có những giải pháp hữu hiệu nhằm khắc phục những bất cập và vướng mắc trong tổ chức chuyển đổi và hoạt động. Với những phân tích về mô hình công ty mẹ – con trên đây hy vọng sẽ được thực hiện áp dụng thành công ở các TCT đang thực hiện chuyển đổi trong đó có Tổng Công Ty Dệt May Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Sách tham khảo và giáo trình tiếng Việt :

1. PGS.TS Nguyễn Thị Diễm Châu-TS. Nguyễn Ngọc Thanh(2001) “*Cơ chế tài chính trong mô hình Tổng công ty, tập đoàn kinh tế* “ NXB Tài chính
2. Trương Tố Hoa (2004), “*Hoàn Thiện Mô Hình Công ty mẹ – Công ty con tại Tổng Công ty Bến Thành*”, Luận văn Thạc sĩ – Trường Đại Học Kinh Tế TPHCM.
3. TS Trần Ngọc Thơ (2001), *Tài Chính Quốc tế*, NXB Thống Kê
4. PGS.TS Trần Ngọc Thơ (2003), *Tài Chính Doanh nghiệp hiện đại*, NXB Thống Kê

Báo và tạp chí

5. Phạm Nghiêm Xuân Bắc (Giám Đốc công ty Vision & Associates), “*Các vấn đề pháp lý và thực tiễn của quá trình chuyển đổi các Tổng công ty, DNNN sang hoạt động theo mô hình công ty mẹ- công ty con ở Việt Nam*”, Hội thảo về mô hình công ty mẹ-công ty con do Ban Chỉ Đạo Đổi mới và Phát Triển Doanh nghiệp tổ chức, tháng 3/2004.
6. Bo Klinke, “ *Các mô hình công ty mẹ-công ty con từ góc độ kinh doanh*”, Dự án cải cách kinh tế do Danida tài trợ , ngày 9/3/2004
7. TS. Trần Tiến Cường (Trưởng ban doanh nghiệp – Viện nghiên cứu quản lý kinh tế trung ương), “*Chuyển Tổng công ty nhà nước theo mô hình công ty mẹ- công ty con . Kết quả thí điểm và một số bài học kinh nghiệm*”, Tạp chí Kinh tế và dự báo số 5/2005

8. TS. Trần Tiến Cường , “*Tổ chức lại các TCT nhà nước, chuyển sang hoạt động theo mô hình và cơ chế mới* ”, Tạp chí Công Nghiệp số tháng 8/2005
9. Hoàng Văn Dụ, “ *Tập đoàn kinh tế và vấn đề độc quyền, cạnh tranh*”, Tạp chí Công Nghiệp số tháng 5/2005(trang 18)
10. Th S Trần Quốc Dũng , “ *Một số vấn đề về báo cáo tài chính hợp nhất trong mô hình công ty mẹ- con*”, Tạp chí Phát Triển Kinh Tế số 168 tháng 10/2004.
11. Th.S Nguyễn Thiêng Đức, “ *về cơ chế hạch toán trong tổng công ty theo mô hình mẹ- con*” Tạp chí Kinh Tế Phát Triển tháng 6/2004
12. Nicolas J Gebara, “*Chuyển đổi TCT theo mô hình công ty mẹ-công ty con*”, Dự án cải cách kinh tế do Danida tài trợ , ngày 9/3/2004
13. TS Trần Du Lịch , “*Một số suy nghĩ về đổi mới TCT nhà nước theo mô hình công ty mẹ-công ty con* ” Hội thảo công ty mẹ-con năm 2001
14. Th S Lê Văn Tám, “ *Quá trình xây dựng công ty mẹ –công ty con tại Việt Nam*” Tạp chí Phát Triển Kinh Tế số 152 tháng 6/2003.
15. Nguyễn Đức Tặng , “*Các vấn đề tài chính trong quá trình chuyển đổi TCT nhà nước theo mô hình công ty mẹ-công ty con : Thực tiễn và khuyến nghị*”
16. Phạm Công Tham, “ *Phát triển TCT nhà nước thành tập đoàn kinh tế* ” , Tạp chí công nghiệp số 5 năm 2005 trang 34
17. TS Trần Ngọc Thơ, TS Nguyễn Thị Ngọc Trang, “ *Đổi mới tư duy và xác lập yếu tố thị trường trong việc chuyển đổi theo mô hình công ty mẹ-công ty con*” Tạp chí Phát Triển Kinh Tế số 152 tháng 6/2003

18. Báo Hải Quan số 26 ngày 01/03/2005

Văn bản pháp luật

19. Luật Doanh nghiệp số 13/1999/QH ngày 30 tháng 9 năm 1999
20. Luật DNNN số 14/2003/QH11 ngày 26 tháng 11 năm 2003
21. Nghị định 153/2004/NĐ-CP ngày 9/8/2004 của Chính phủ về tổ chức, quản lý tổng công ty Nhà nước và chuyển đổi tổng công ty nhà nước độc lập theo mô hình công ty mẹ – công ty con
22. Nghị định 187/2004/NĐ-CP ngày 16/11/2004 của Chính phủ về việc chuyển công ty nhà nước thành công ty cổ phần.

Các Website

www.ciem.org.vn

www.nscerd.org.vn

www.nld.com.vn

www.www.saigontimes.com.vn

www.mof.gov.vn

www.moi.gov.vn

PHỤ LỤC

Phụ Lục 1 : Các loại tập đoàn kinh tế

Cartel: là loại tập đoàn kinh doanh giữa các công ty trong một ngành, lĩnh vực sản xuất kinh doanh, cùng kí kết hợp đồng với nhau hoặc thoả thuận kinh tế nhằm mục đích cạnh tranh. Trong các Cartel, các công ty vẫn giữ nguyên tính độc lập về mặt pháp lý, còn tính độc lập về kinh tế được điều hành bằng hợp đồng kinh tế. Đối tượng của các thoả thuận kinh tế có thể là: thống nhất về giá cả; phân chia thị trường tiêu thụ sản phẩm, nguyên liệu; thống nhất chuẩn mực, kiểu loại, kích cỡ; chuyên môn hoá sản phẩm.

Tuy nhiên, do các Cartel thường dẫn đến độc quyền nên Chính phủ nhiều nước ngăn cấm hoặc hạn chế hình thức tập đoàn này bằng cách thông qua những đạo luật chống độc quyền hay luật Cartel. Chỉ có những Cartel nào theo quan điểm của Chính phủ không trực tiếp dẫn đến hạn chế cạnh tranh mới được phép hoạt động nhưng phải đăng ký tại cơ quan quản lý nhà nước.

Syndicate: thực chất là một dạng đặc biệt của Cartel, có một văn phòng thương mại chung được thành lập do một ban Quản trị chung điều hành và tất cả các công ty phải tiêu thụ hàng hoá thông qua kênh của văn phòng này.

Trust: là một liên minh độc quyền các tổ chức sản xuất kinh doanh do một ban Quản trị thống nhất điều khiển. Các doanh nghiệp bị mất quyền độc lập về sản xuất thương mại, các nhà tư bản trở thành cổ đông. Việc thành lập Trust nhằm thu lợi nhuận độc quyền cao, chiếm nguồn nguyên liệu và khu vực đầu tư.

Consortium: là một trong những hình thức của các tổ chức độc quyền ngân hàng nhằm mục đích chia nhau mua trái khoán trong và ngoài nước hoặc tiến hành

công việc buôn bán nào đó. Đứng đầu Consortium thường là ngân hàng lớn có vai trò điều hành hoạt động của tổ chức này.

Concern: là hình thức tổ chức tập đoàn phổ biến hiện nay. Concern không có tư cách pháp nhân, các công ty thành viên giữ nguyên tính độc lập về mặt pháp lí, mối quan hệ giữa các công ty thành viên trên cơ sở những thoả thuận về lợi ích chung như phát minh sáng chế, nghiên cứu khoa học công nghệ, hợp tác sản xuất và có hệ thống tài chính chung. Trong Concern thường có một “Holding company” giữa vai trò như “công ty mẹ” điều hành hoạt động chung, thực chất nó là một công ty cổ phần nắm giữ cổ phần đóng góp của các công ty thành viên.

Các công ty thành viên hoạt động ở nhiều lĩnh vực, nhiều ngành nghề khác nhau có quan hệ gắn gũi với nhau về công nghệ sản xuất trong đó có một ngành chủ chốt. Hoạt động của các công ty thành viên nhằm phục vụ lợi ích của mình và cả công ty mẹ trên cơ sở liên kết theo chiều dọc hay chiều ngang thông qua những hợp đồng kinh tế, hiệp định hay những khoản tín dụng cho vay.

Conglomerate: là một tập đoàn đa ngành, đa lĩnh vực. Các công ty thành viên ít có mối quan hệ công nghệ sản xuất với nhau mà chủ yếu quan hệ về hành chính và tài chính. Conglomerate được hình thành bằng cách thu hút cổ phần của những Công ty có lợi nhuận cao nhất thông qua thị trường chứng khoán. Đặc điểm cơ bản của Conglomerate là hoạt động chủ yếu nhằm mở rộng phạm vi kiểm soát tài chính.

Các tập đoàn kinh doanh xuyên quốc gia: là những công ty vượt ra ngoài biên giới quốc gia của một nước, có quy mô mang tầm cỡ quốc tế với một hệ thống chi nhánh đầy đặc ở nước ngoài nhằm mục đích nâng cao tỉ suất lợi nhuận. Cơ cấu tổ chức gồm hai bộ phận cơ bản là công ty mẹ thuộc sở hữu của nước chủ nhà và một

hệ thống các công ty chi nhánh ở nước ngoài. Mối quan hệ giữa công ty mẹ và các chi nhánh là mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau chủ yếu về tài chính, công nghệ, kỹ thuật. Các chi nhánh có thể mang hình thức công ty 100% vốn nước ngoài, công ty liên doanh, công ty hỗn hợp với hình thức góp vốn cổ phần.

Phụ lục 2: các số liệu của các TCT NN

Bảng 1: Vốn kinh doanh của các TCT 91

ĐVT: Tỷ đồng

| TT | Tên TCT | Vốn kinh doanh | | | | | | |
|----|--------------------|----------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| | | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 |
| 1 | Hàng hải VN | 1.577 | 1.606 | 2.793 | 2.905 | 4.440 | 5.026 | 7.388 |
| 2 | Thép VN | 1.467 | 1.418 | 2.388 | 2.432 | 1.417 | 1.410 | 1.529 |
| 3 | Điện lực | 21.05 | 21.43 | 22.310 | 23.61 | 23.75 | 24.917 | 27.159 |
| 4 | Công nghệ tàu thủy | 187 | 222 | 238 | 253 | 303 | 450 | 738 |
| 5 | Giấy VN | 956 | 982 | 1.068 | 1.068 | 1.010 | 1.012 | 1.012 |
| 6 | Cao su VN | 3.913 | 4.020 | 3780 | 3.374 | 4.368 | 4.490 | 4.939 |
| 7 | Cà phê VN | 559 | 568 | 1.225 | 1.235 | 3.016 | 2.899 | 3.131 |
| 8 | Than VN | 1.664 | 1.880 | 3.818 | 3.486 | 3.107 | 3.136 | 3.105 |
| 9 | Lương thực Miền | 880 | 944 | 854 | 854 | 874 | 879 | 905 |
| 10 | Xi măng VN | 5.882 | 5.464 | 7.367 | 7.357 | 9.076 | 11.102 | 14.654 |
| 11 | Dầu Khí VN | 8.878 | 9.907 | 12.940 | 13.82 | 18.62 | 18.625 | 22.164 |
| 12 | Lương thực Miền | 336 | 358 | 370 | 1.609 | 1.219 | 1.135 | 976 |
| 13 | Hàng không VN | 2.133 | 2.704 | 1.603 | 1.603 | 1.827 | 2.382 | 3.453 |
| 14 | Thuốc lá VN | 640 | 726 | 1.174 | 1.151 | 782 | 823 | 774 |
| 15 | Hoá chất VN | 3.100 | 3.250 | 1.461 | 1.530 | 1.638 | 1.353 | 1.434 |
| 16 | Dệt May VN | 2.446 | 2.612 | 4.603 | 4.603 | 5.717 | 56.211 | 7.515 |
| 17 | Bưu Chính viễn | 5.798 | 7.120 | 13.447 | 14.27 | 16.07 | 16.589 | 21.897 |
| | Tổng cộng | 61.47 | 64.40 | 78.037 | 85.17 | 97.24 | 102.43 | 122.774 |

Nguồn : Viện kinh tế TP Hồ Chí Minh

Bảng 2: Doanh thu của các TCT 91*ĐVT: Tỷ đồng*

| TT | Tên TCT | Doanh thu | | | | | | |
|----|----------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------------------|
| | | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | Tăng trưởng BQ 97-02 |
| 1 | Hàng hải VN | 2.043 | 2.387 | 2.306 | 4.263 | 5.101 | 5.321 | 121,1% |
| 2 | Thép VN | 5.499 | 5768 | 5520 | 6424 | 7523 | 8245 | 108,4% |
| 3 | Điện lực | 12.43 | 14.868 | 13.815 | 16822 | 18.831 | 22.349 | 112,4% |
| 4 | Công nghệ tàu thủy | 455 | 655 | 765 | 1010 | 1318 | 1522 | 127,3% |
| 5 | Giấy VN | 1645 | 2205 | 2304 | 2380 | 2350 | 2199 | 106,0% |
| 6 | Cao su VN | 1.857 | 1.862 | 1.948 | 2.311 | 1.850 | 1.946 | 100,9% |
| 7 | Cà phê VN | 1.700 | 1.950 | 1.800 | 2.637 | 2.400 | 2.571 | 108,6% |
| 8 | Than VN | 4.255 | 4.558 | 4.016 | 4.874 | 5.669 | 7.184 | 111,0% |
| 9 | Lương thực Miền Nam | 10.72 | 12820 | 12.543 | 9.039 | 6.600 | 6.893 | 91,5% |
| 10 | Xi măng VN | 6.499 | 6.567 | 5.819 | 7.707 | 7.414 | 7.983 | 104,2% |
| 11 | Dầu Khí VN | 4.423 | 19.817 | 30.676 | 56.925 | 45.087 | 54.324 | 163,3% |
| 12 | Lương thực Miền Bắc | 1.644 | 2.566 | 3.573 | 4.887 | 3.485 | 3.492 | 116,3% |
| 13 | Hàng không VN | 6.607 | 6.346 | 6.970 | 8.407 | 9.836 | 10.097 | 110,7% |
| 14 | Thuốc lá VN | 5.030 | 5.952 | 5.730 | 7.055 | 7.520 | 8.802 | 111,8% |
| 15 | Hoá chất VN | 4.545 | 5.128 | 5.200 | 6.808 | 6.650 | 7.578 | 110,8% |
| 16 | Dệt May VN | 5.360 | 5.916 | 6.583 | 7.830 | 8.745 | 9.695 | 112,6% |
| 17 | Bưu Chính viễn thông | 8.272 | 10.803 | 13.067 | 15.774 | 17.249 | 19.925 | 119,2% |
| | Tổng cộng | 82.460 | 110.168 | 116.361 | 164.523 | 157.628 | 177.125 | 116,5% |

Nguồn : Viện kinh tế TP Hồ Chí Minh