

ÁP DỤNG GIẢI PHÁP ESOP PHÙ HỢP ĐỂ ĐẢM BẢO NGUỒN NHÂN LỰC GIỎI TRONG CÁC DOANH NGHIỆP

Ths NGUYỄN MINH TÂM*

1. ESOP là từ viết tắt của Employee Stock Ownership Plan, tạm dịch là Chương trình người lao động sở hữu cổ phần. Khái niệm này đã có từ những năm 1950 do luật sư và là nhà đầu tư ngân hàng có tên là Louis Kelso phát triển. Ông cho rằng: nguồn lực của doanh nghiệp sẽ mạnh hơn nữa nếu không chỉ có cổ đông mà tất cả những nhân viên đều tham gia sở hữu tài sản của doanh nghiệp. Sau đó, Chương trình này đã trở nên rất phổ biến tại những công ty lớn ở Mỹ theo đạo luật ERISA 1974 (Employee Retirement Income Security Act) và là dạng được áp dụng nhiều nhất trong hệ thống các phúc lợi dành cho người lao động. Chương trình đem lại lợi ích từ những khoản miễn giảm thuế của công ty được tích lũy vào cổ phiếu, ngoài ra, nó còn là một động lực giúp cho nhân viên thay đổi thái độ làm việc; qua đó, thể hiện được sự cam kết của doanh nghiệp trong việc chia sẻ lợi ích của công ty, chia sẻ quyền lãnh đạo một cách hợp pháp và các giá trị tương lai khác. Theo tổ chức NCEO (The national center for employee ownership), ESOP hiện nay trở nên rất phổ biến tại nhiều quốc gia bởi các lý do sau:

- ESOP cho phép các công ty có thể cho nhân viên mượn tiền để mua cổ phần, trả lãi và được khấu trừ thuế.

- Là cách để người chủ doanh nghiệp có thể sở hữu và khi cần thiết thì có thể bán một phần doanh nghiệp đó nhưng được miễn thuế trên phần lợi nhuận thu được.

- Người chủ doanh nghiệp giúp cho nhân viên của mình giảm những khoản

thuế thu được từ những lợi ích trên cổ phần sở hữu.

- Bù đắp cho những cống hiến của nhân viên một cách lâu dài nhưng không cần phải có khoản tiền mặt ngay.

Cũng theo tổ chức này, một doanh nghiệp khi muốn thực hiện ESOP cần phải thực hiện các bước sau:

Thứ nhất, cần làm rõ đối tượng nhân viên được tham gia là ai: quản lý cao cấp, nhân viên có thâm niên và tay nghề cao, nhân viên có trình độ và đã qua đào tạo, những vị trí cần phải có chính sách tuyển dụng... Tuy vậy, cũng phải xem xét các đối tượng này thông qua các chỉ tiêu cụ thể như doanh thu, lợi nhuận, các chỉ tiêu tài chính khác hoặc nội dung chương trình hành động.

Thứ hai, phải có nghiên cứu đầy đủ về tính khả thi của Chương trình, đặc biệt là các vấn đề về tài chính cũng như tính chất lâu dài của Chương trình có ảnh hưởng như thế nào đến các chính sách phúc lợi khác của công ty.

Thứ ba, tiến hành định giá: đối với các công ty đại chúng, cần phải có những định giá cổ phiếu một cách khách quan dựa trên thông tin trên thị trường và sự biến đổi những thông số khác; ví dụ như ngân lưu, lợi nhuận, điều kiện thị trường, tổng tài sản, giá trị so sánh trong ngành, thương hiệu và các nhân tố kinh tế tổng hợp khác.

Thứ tư, cần phải thiết lập một ban điều hành Chương trình..

* Quận Tân Bình - TP. Hồ Chí Minh.

Thứ năm, tạo quỹ cho Chương trình có thể từ nguồn lợi nhuận để lại của công ty hoặc vay vốn và cũng có thể do sự đóng góp của nhân viên; trong những trường hợp cần thiết, nguồn quỹ này sẽ mua lại cổ phiếu của nhân viên.

Thứ sáu, xây dựng quy trình vận hành Chương trình.

2. Từ những kinh nghiệm áp dụng thành công trên thế giới cho thấy, việc áp dụng Chương trình này vào Việt Nam là khả thi và hoàn toàn phù hợp.

Hiện nay, nền kinh tế nước ta đang trong quá trình hội nhập sâu rộng, mức độ cạnh tranh nhiều ít tùy theo quy mô và lĩnh vực hoạt động của mỗi doanh nghiệp. Tuy nhiên, có một thực tế không thể phủ nhận là, nhận thức về các quan hệ trong sử dụng nguồn lực của các chủ doanh nghiệp đã có sự thay đổi một cách rõ rệt, đó không chỉ là nguồn lực về tài chính, máy móc thiết bị, công nghệ hay quan hệ với khách hàng mà các hành vi ứng xử trong tổ chức, quan hệ giữa chủ và người lao động cũng đã thay đổi theo chiều hướng tích cực hơn, nguồn nhân lực được xem như một tài sản quý đảm bảo cho phần lớn sự thành công của doanh nghiệp.

Theo thống kê, Việt Nam hiện có hơn 45 triệu lao động; trong đó, có ba phần tư lao động ở nông thôn, 32% đã qua đào tạo nhưng chiếm đến 14,4% là lao động đào tạo theo những chứng chỉ ngắn hạn. Vì vậy, nước ta đang có tình trạng thiếu trầm trọng lao động có trình độ cao, lao động dịch vụ cao cấp trong nhiều ngành, lĩnh vực... Điều này càng thấy rõ hơn khi các dấu hiệu hồi phục của nền kinh tế đã xuất hiện, nhu cầu lao động đang có xu hướng tăng cả về số lượng và chất lượng, do vậy, hiện tượng chuyển dịch lao động có tay nghề từ doanh nghiệp này sang doanh nghiệp khác từ địa phương này sang địa phương khác thậm chí từ quốc gia này sang quốc gia khác là đang có xu hướng gia tăng.

Một nghiên cứu gần đây cho thấy, trong vòng 5 năm qua tại Việt Nam, mặt bằng lương quản lý tăng gần gấp đôi, lương lao

động chuyên nghiệp tăng 50%. Lương tăng nhưng số nhân viên thôi việc tại các doanh nghiệp cũng tăng. Tỷ lệ thôi việc đã tăng từ 3,3% -12%, vị trí càng cao tỷ lệ thôi việc càng nhiều, đặc biệt là ở các nhóm lao động chuyên nghiệp và quản lý. Nhiều hội thảo về nội dung giữ chân người tài được tổ chức tại TP. Hồ Chí Minh đã có chung một nhận định: giữ chân nhân viên không chỉ yếu tố vật chất là đủ mà cần phải thoả mãn các yêu cầu khác như văn hoá tổ chức, môi trường làm việc, phong cách quản lý và quan trọng hơn là sự ghi nhận đóng góp công sức của nhân viên một cách sòng phẳng và minh bạch... Xuất phát từ thực tế trên, một vấn đề được đặt ra là chọn giải pháp quản trị nào là phù hợp, vừa có thể gắn liền lợi ích của doanh nghiệp với lợi ích của người lao động, vừa gia tăng sự thoả mãn và từ đó làm tăng hiệu quả làm việc của nhân viên cũng như gia tăng mức độ cam kết gắn bó dài lâu với doanh nghiệp.

Từ năm 2001, các doanh nghiệp cổ phần tại Việt Nam đã sử dụng hình thức thưởng hoặc bán cổ phiếu ưu đãi cho nhân viên như là một công cụ nhằm gắn kết hay thu hút người giỏi về làm việc cho công ty của mình. Nhìn chung, các doanh nghiệp ở nước ta hiện nay đang áp dụng các dạng ESOP tiêu biểu sau:

- Chương trình bán cổ phiếu ưu đãi được chuyển đổi.

Đây là những dạng cổ phiếu dùng để thưởng cho nhân viên được tham gia thụ hưởng ESOP, những cổ phiếu ưu đãi này sẽ được chuyển thành cổ phiếu phổ thông tại một thời điểm tương lai, thường là từ 3-5 năm sau. Hình thức của cổ phiếu này là bút toán ghi sổ. Quyền hưởng cổ tức của loại cổ phiếu này giống như quyền hưởng cổ tức của cổ phiếu phổ thông nhưng bị hạn chế hai quyền chủ yếu là quyền biểu quyết và quyền chuyển nhượng.

- Chương trình phát hành quyền chọn mua cổ phần.

Quyền chọn mua cổ phần là một hợp đồng; trong đó, người giữ quyền chọn mua

(nhân viên) có quyền, nhưng không có nghĩa vụ mua cổ phần với mức giá cụ thể vào trước một ngày nào đó được xác định. Ngày này chính là ngày hiệu lực của hợp đồng, sau ngày này, quyền chọn mua không còn hiệu lực và không tồn tại.

Khi giá thị trường cao hơn giá thực hiện, người có quyền chọn mua sẽ được hưởng lợi từ phần chênh lệch này, trong trường hợp giá thực hiện cao hơn giá thị trường, người hưởng quyền chọn mua không có nghĩa vụ phải mua cổ phiếu đó.

Thông thường các đối tượng được thụ hưởng Chương trình ESOP phải hội đủ các điều kiện: nhân viên cấp cao, nhân viên có trình độ tay nghề cao, nhân viên có nhiều sáng kiến đem lại lợi ích cho doanh nghiệp, nhân viên hoàn thành nhiệm vụ xuất sắc nhiều năm, các đối tượng nhân viên giỏi từ những nguồn khác muốn tuyển dụng...

Các ràng buộc trong chương trình chủ yếu là thời gian thụ hưởng quyền lợi (quyền sở hữu, quyền chuyển nhượng). Ví dụ: trong khoảng thời gian 3 năm, thành viên ESOP sẽ bị bãi miễn tư cách và chấm dứt các quyền lợi liên quan trong các trường hợp: thôi việc, bị kỉ luật, không hoàn thành nhiệm vụ, mất sức lao động, ốm đau, chết...

Về mặt pháp lý, hiện nay, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước đang áp dụng theo Nghị định số 109/2007/NĐ-CP ngày 03-8-2007 của Chính phủ về quy định bán cổ phần theo chương trình lựa chọn cho người lao động để quản lý, giám sát các doanh nghiệp thực hiện. Nghị định này quy định tỉ lệ cổ phiếu phát hành bán cho người lao động không vượt mức 5% số cổ phiếu đang lưu hành, người lao động được mua cổ phiếu với giá ưu đãi bằng 60% giá đấu thành công bình quân và không có ràng buộc về thời gian nắm giữ. Hội đồng quản trị phải có phương án chi tiết phát hành cổ phiếu ưu đãi cho người lao động và được đại hội cổ đông thông qua.

Tuy vậy, quan điểm khác nhau nên cách thức áp dụng Chương trình và kết quả đem lại đối với từng doanh nghiệp cũng khác

nhau, có doanh nghiệp thành công, có doanh nghiệp chưa thành công. Thực tế đã xảy ra không ít trường hợp mâu thuẫn về lợi ích vật chất giữa cổ đông, hội đồng quản trị và ban điều hành, kể cả trong nội bộ những người lao động, dẫn đến kết cục là Chương trình không thực hiện được lâu dài hoặc phải hủy bỏ.

Nguyên nhân chính của tình trạng này là do các tiêu chí áp dụng không rõ ràng, còn nặng theo cảm tính, thiếu công bằng trong chọn lựa đối tượng. Tại các doanh nghiệp nhà nước, hiểu theo nghĩa dùng chính sách này để giữ chân nhân viên giỏi hoặc kích thích tinh thần trách nhiệm, tăng hiệu quả làm việc thì hoàn toàn không tác dụng. Điều này được lý giải bởi các lý do sau:

- Việc ưu đãi cổ phần chỉ tính theo thâm niên chứ không quan tâm đến công sức đóng góp, do vậy, tất cả mọi người, không phân biệt vị trí công tác hay hoàn thành chỉ tiêu kinh doanh ở mức độ nào, đều có sự ưu đãi như nhau.

- Lượng cổ phần ưu đãi được mua do trả đều cho tất cả mọi nhân viên nên số lượng nhỏ không đủ ảnh hưởng đến tính hấp dẫn của Chương trình.

- Không khống chế thời gian lưu giữ nên hầu hết cán bộ công nhân viên đã bán ngay từ khi còn là quyền được mua, do đó, Chương trình đã mất hết ý nghĩa.

Ngoài ra, các quy định trong Nghị định này cũng còn những bất cập, ví dụ như quy định giá bán cổ phần cho nhân viên không được thấp hơn 60% giá đấu thành công bình quân, điển hình như cổ phiếu của Vietcombank, giá đấu thành công bình quân vào thời điểm ngày 26-12-2007 là 107.860 đồng, do đó, giá bán cổ phiếu ưu đãi cho nhân viên là 64.716 đồng, thực tế giá thị trường tại thời điểm tháng 7-2009 chỉ còn 49.000 đồng, nhân viên mất gần 25% giá trị so với giá mua ban đầu nếu vẫn còn nắm giữ cổ phiếu ưu đãi.

3. Chương trình bán cổ phần ưu đãi cho người lao động chỉ là một giải pháp trong

gợi giải pháp nhằm thu hút và giữ chân nhân viên giỏi. Tuy vậy, để áp dụng Chương trình một cách có hiệu quả, các doanh nghiệp cần phải làm tốt một số nội dung sau:

Một là, đối tượng tham gia phải được chọn lọc đúng dựa trên cơ sở đóng góp của họ. Hàng năm, doanh nghiệp cần tiến hành tổ chức đánh giá lại quyền lợi của từng đối tượng để có điều chỉnh phù hợp. Doanh nghiệp cần phải xem đây là một dự án đầu tư rất cần thiết để có cách làm bài bản, nghiêm túc hơn.

Hai là, các tiêu chí xây dựng trong Chương trình phải cụ thể, rõ ràng, công khai. Các ràng buộc không quá khắt khe làm mất tính hấp dẫn của Chương trình.

Ba là, cần phải tuyên truyền, giáo dục nhận thức của người lao động về ý nghĩa của Chương trình nhằm nhận được sự hưởng ứng mạnh mẽ của người lao động.

Bốn là, phương án xây dựng phải chi

tiết, đầy đủ, hợp lý và phải thông qua Đại hội cổ đông để tạo được sự đồng thuận cao, tránh nhiều ý kiến trái ngược gây xung đột.

Năm là, doanh nghiệp nên tổ chức một Ủy ban giám sát là những người không phải là thành viên Hội đồng quản trị hay ban điều hành để kiểm soát tính công bằng, nhằm tránh mâu thuẫn vật chất do chỉ một bộ phận nhỏ thành viên được hưởng lợi.

Sáu là, Chương trình phải có tính lâu dài và xoá bỏ nội dung cào bằng và quan trọng hơn là lợi ích phải đủ lớn để nhân viên thấy được tính vượt trội của Chương trình □

Tài liệu tham khảo

1. Buchko, A.A (1992), Employee ownership on employee attitudes: An intergrated causal model and path analysis. Journal of management studies, 304, 633-657.

2. French, J.L., & Rosenstein, J. (1984). Employee ownership, work attitudes, and power relationship. Academy of Management Journal, 27, 861-869.

* * * * *

TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC...

(Tiếp theo trang 31)

cán bộ ngang tầm nhiệm vụ, chúng ta cần phải xác định tiêu chuẩn cụ thể đối với cán bộ quản lý và cán bộ trực tiếp làm công tác phi chính phủ nước ngoài; chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng; chú trọng hơn nữa đến vấn đề sử dụng cán bộ, căn cứ vào phẩm chất và năng lực để tuyển dụng kiểm tra, sát hạch để bạt một cách khoa học và minh bạch. Riêng đối với đội ngũ người Việt Nam làm việc trong các NGO nước ngoài, cần tăng cường giáo dục ý thức chính trị, trách nhiệm công dân đối với Tổ quốc, nâng cao tinh thần cảnh giác, hợp tác với các cơ quan Việt Nam bảo vệ lợi ích quốc gia.

- *Tăng cường công tác thống kê, nghiên cứu về lĩnh vực công tác phi chính phủ nước ngoài.*

Để rút ra những bài học kinh nghiệm quý báu, kịp thời phục vụ cho công tác quản lý trong thời gian tới, cần phải tăng cường công tác khảo sát, thống kê. Đó là cách để nắm vững tình hình hoạt động của các NGO nước ngoài cũng như về công tác quản lý. Từ những số liệu thực tế mới có thể hệ thống hoá, có những đánh giá tổng quát chính xác về thực trạng cũng như nguyên nhân của thực trạng. Cần thường xuyên tiến hành tổng kết trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm quản lý giữa các cơ quan quản lý của các cấp, các ngành, các địa phương. Bên cạnh đó, cần chú ý tới việc tăng cường đối thoại và chia sẻ kinh nghiệm hợp tác với chính cộng đồng phi chính phủ nước ngoài tại Việt Nam và trên thế giới, lắng nghe những ý kiến và phản hồi của họ để có những điều chỉnh phù hợp, kịp thời □