

Hiện nay trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên-Huế có 30 doanh nghiệp công nghiệp quốc doanh thuộc tỉnh quản lý, 6 công ty, xí nghiệp của trung ương, 21 doanh nghiệp tư nhân và công ty trách nhiệm hữu hạn, 114 hợp tác xã và tổ hợp, trên 1100 hộ sản xuất cá thể thủ công nghiệp. Sau những năm thực hiện cơ chế mới, mặc dù hoạt động sản xuất, kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn, nhưng ngành công nghiệp của tỉnh đã và đang hình thành được một hệ thống các doanh nghiệp với nhiều ngành nghề khác nhau. Trong đó, công nghiệp quốc doanh đã có những chuyển biến rất đáng khích lệ, đang vươn lên nắm giữ vai trò chủ đạo. Một bộ phận khá lớn các công ty, xí nghiệp đã thích nghi trong môi trường mới và làm ăn có hiệu quả. Cho dù, một số ít các xí nghiệp vẫn còn trong tình trạng khó khăn, lúng túng trong quá trình chuyển đổi cơ chế.

Ngay từ những ngày đầu giải phóng, tỉnh đã bắt tay ngay vào việc thực hiện chủ trương khôi phục, cải tạo và phát triển nền kinh tế của tỉnh bằng những bước đi và cách làm phù hợp với đặc điểm, tình hình kinh tế - xã hội của địa phương. Lúc bấy giờ, ngành công nghiệp của tỉnh không có gì đáng kể. Chỉ có một vài cơ sở nhỏ, chủ yếu là phục vụ cho sinh hoạt đô thị như: nhà máy đèn, nhà máy nước, nhà ga xe lửa...Song, nhờ có định hướng đúng đắn của tỉnh mà ngành công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp ở tỉnh Thừa Thiên - Huế ngày càng phát triển. Chỉ 10 năm sau giải phóng, trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế đã mọc lên nhiều nhà máy, công ty, xí nghiệp thuộc nhiều lĩnh vực phục vụ cho quá trình phát triển kinh tế - xã hội như: điện, cơ khí chế tạo, cơ khí sửa chữa, vật liệu xây dựng, dệt vải, dệt thảm, chế biến nông lâm thủy sản v.v...

Từ năm 1986, dưới ánh sáng của đường lối đổi mới của Nghị quyết Đại hội VI của Đảng cùng với cả nước, CNQD ở Thừa Thiên - Huế bước vào một thời kỳ phát triển mới. Đặc biệt sau quyết định 217 - HĐBT, các đơn vị kinh tế quốc doanh nói chung và công nghiệp nói riêng được đặt trước thị trường với tư cách là những người sản xuất hàng hóa, có quyền tự chủ trong sản xuất, kinh doanh và tự chịu trách nhiệm trước nhà nước. Trước thời cơ mới, vận hội mới cùng với những thử thách mới, đã có không ít những xí nghiệp CNQD của tỉnh vượt qua, thích nghi và làm chủ trong môi trường kinh tế thị trường, có tốc độ tăng trưởng khá nhanh, làm tốt nghĩa vụ đóng góp cho ngân sách nhà nước, bảo đảm việc làm và đời sống cho

CÔNG NGHIỆP QUỐC DOANH THỪA THIÊN HUẾ SAU MỘT CHẶNG ĐƯỜNG ĐỔI MỚI VÀ PHÁT TRIỂN

LÊ QUANG DIÊN

người lao động, từng bước vươn lên nắm giữ vai trò chủ đạo trong quan hệ liên doanh, liên kết với các đơn vị kinh tế thuộc các thành phần kinh tế khác.

Năm 1995, CNQD ở Thừa Thiên - Huế đã có bước phát triển khá so với mấy năm trước đây. Nhiều lĩnh vực tăng nhanh cả về quy mô đầu tư và tốc độ phát triển. Giá trị tổng sản lượng công nghiệp của tỉnh năm 1995 đạt khoảng 184,2 tỷ đồng (tính theo giá trị năm 1989) vượt 5,8% so với kế hoạch và tăng 17,2% so với năm 1994. Trong đó, CNQD đạt khoảng 137,2 tỷ đồng bằng 105,4% kế hoạch tăng 17,7%.

- Giá trị kim ngạch xuất khẩu đạt 6.860 tỷ, tăng 22% so với năm 1994 và chiếm 50% tổng giá trị kim ngạch xuất khẩu của tỉnh. Lĩnh vực công nghiệp phục vụ cho xuất khẩu đang được phát triển và tăng nhanh như: Zircon tăng 33%, hàng đông lạnh tăng 34%, may gia công xuất khẩu tăng 128%...

Chính sự phát triển CNQD của tỉnh đã bảo đảm đời sống và việc làm cho gần 6000 cán bộ, công nhân viên chức trong tỉnh với mức thu nhập bình quân 370.000đ/tháng, đóng góp trên 50% ngân sách của tỉnh, góp phần làm ổn định nền kinh tế của địa phương.

Tuy nhiên, mức tăng trưởng đó vẫn chưa thật vững chắc, chỉ tập trung vào một số công ty, xí nghiệp được tỉnh đầu tư trong những năm gần đây. Số đơn vị làm ăn có hiệu quả, ổn định chiếm tỷ lệ còn thấp: Công ty bia Huế, Công ty sợi Huế, Xí nghiệp ô tô Thống Nhất, Xí nghiệp đông lạnh Sông Hương, Xí nghiệp được, Công ty vật liệu xây dựng Long Thọ, Công ty cấp thoát.

Các đơn vị đang từng bước thích ứng với cơ chế thị trường và có triển vọng phát triển: Công ty khoáng sản, Công ty khai thác đá, Công ty may xuất khẩu, Công ty điện tử, Công ty Thái Hòa, Công ty cơ khí Phú Xuân vẫn chưa mạnh dạn bỏ vốn làm ăn lớn, mà chỉ mới đầu tư vào những mặt hàng ít vốn, thu hồi nhanh và chủ yếu là lấy công làm lãi.

20% số doanh nghiệp còn lại đang lúng túng, chưa thích nghi với cơ chế mới. Nhìn một cách tổng thể, ngành công nghiệp của tỉnh đã có nhiều cố gắng tạo được thế phát triển, đưa tốc độ phát triển năm sau cao hơn năm trước.

Những thành tích đạt được và bước đi đúng hướng hiện nay của những công ty, xí nghiệp CNQD làm ăn có hiệu quả là kết quả của quá trình nghiên cứu, quán triệt và ứng dụng các đường lối, chủ trương đổi mới của Đảng và nhà nước vào thực tiễn sản xuất kinh doanh ở Thừa

Thiên - Huế. Trong thực tiễn sinh động nghiệp ngã của môi trường mới, các doanh nghiệp CNQD đã và đang thực hiện một cuộc hành trình từ cơ chế cũ sang cơ chế mới. Trong cuộc hành trình đó, những thành công của những doanh nghiệp đang giành được thể chủ động, đứng vững và thích nghi với hoàn cảnh mới, cùng với những thất bại, thua lỗ trong kinh doanh ở những đơn vị làm ăn kém hiệu quả đã để lại những kinh nghiệm bổ ích sau:



1. Tạo vốn để phát triển sản xuất kinh doanh

Tại Hội nghị Trung ương 6 khóa VII, đồng chí Tổng bí thư Đỗ Mười đã khẳng định: "công nghiệp hóa và hiện đại hóa cần nhiều vốn, huy động trong nước là chính, gắn với sử dụng vốn có hiệu quả" (1).

Đây vấn đề then chốt của sản xuất và là nhu cầu bức thiết đối với hầu hết các doanh nghiệp CNQD ở Thừa Thiên - Huế hiện nay. Bởi lẽ, muốn sản xuất được trôi chảy thì vấn đề đầu tiên là phải có vốn. Nhu cầu vốn cho sản xuất của mọi doanh nghiệp ngày càng tăng lên, trong khi khả năng cho vay vốn dài hạn của ngân hàng lại eo hẹp. Do đó, để đứng vững và mở rộng sản xuất, các công ty, xí nghiệp CNQD phải tìm cách khai thác được tối đa các nguồn vốn trong giới hạn cho phép. Thực tiễn ở nhiều doanh nghiệp CNQD trên địa bàn Thừa Thiên - Huế cho thấy, có thể bằng nhiều hình thức, biện pháp để thu hút vốn:

- Sắp xếp lại TSCĐ hiện có để huy động tối đa năng lực sản xuất. Đồng thời, thực hiện tốt việc thanh lý những máy móc, thiết bị quá lạc hậu và những loại vật tư tài sản chậm luân chuyển để bổ sung cho nguồn vốn của doanh nghiệp làm sao bảo đảm một lượng vốn tự có tối thiểu cần thiết.

- Đối với các đơn vị làm ăn kém hiệu quả, thua lỗ, cần phải cổ phần hóa coi đó là một biện pháp cơ bản, có tính chiến lược lâu dài và phát triển mạnh mẽ trong thời gian tới.

- Những doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả được phép huy động vốn trong và ngoài nước có thể thực hiện các hình thức phát hành cổ phần, cổ phiếu, trái phiếu, liên doanh liên kết. Bằng giải pháp này sẽ làm thay đổi cơ cấu sở hữu doanh nghiệp và tạo

hàng cho thị trường chứng khoán hoạt động trong thời gian tới.

- Thực hiện cơ chế ứng tiền trước đối với những khách hàng lớn.

- Sử dụng hợp lý tiền thế chấp của các đại lý trong mỗi đợt giao hàng.

- Rút ngắn tiến độ giao hàng, tiêu thụ sản phẩm nhanh để tăng vòng qua của đồng vốn.

- Tạo nguồn hàng xuất khẩu để thu ngoại tệ.

- Thông qua liên doanh, liên kết với các công ty trong và ngoài nước để nhận thêm sự hỗ trợ về vốn, nguyên liệu và các nguồn tiêu thụ sản phẩm. Bài học từ thực tiễn của giải pháp này là thực hiện hai mục đích: vừa huy động vốn vừa mở rộng thị trường.

Tạo vốn cho sản xuất là bước đi đúng hướng của nhiều công ty, xí nghiệp đã góp phần tháo gỡ khó khăn về vật tư và tiền vốn, đặc biệt là vốn ngoại tệ để tự cân đối, đầu tư chiều sâu phát triển sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng năng suất lao động, tăng tích lũy và nộp ngân sách cho tỉnh, giải quyết việc làm và cải thiện đời sống người lao động.

2. Tiếp cận và mở rộng thị trường

Thị trường là nơi đánh giá khách quan hoạt động của các đơn vị kinh tế, vừa là căn cứ vừa là đối tượng của kế hoạch sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Thực tiễn đối mới trong những năm qua ở Thừa Thiên - Huế cho thấy, nhiều yếu tố của cơ chế thị trường đã tác động mạnh mẽ đến hoạt động của các đơn vị kinh tế quốc doanh, trong đó có các doanh nghiệp CNQD. Bởi lẽ, được hình thành và phát triển trong cơ chế quản lý tập trung quan liêu bao cấp, mọi hoạt động của doanh nghiệp nhà nước đều đã thích ứng với cơ chế vận hành ấy. Nay, chuyển sang cơ chế mới, hầu hết các doanh nghiệp đều gặp khó khăn

về vốn, thị trường tiêu thụ sản phẩm... Trong cơ chế mới, quan hệ cung - cầu về hàng hóa, nhu cầu, thị hiếu, vị trí của người tiêu dùng... đã có sự thay đổi căn bản so với cơ chế bao cấp trước đây. Trong khi đó, với tư cách là đơn vị sản xuất hàng hóa, các doanh nghiệp muốn đứng vững và tiếp tục phát triển thì phải giành được thắng lợi trong cạnh tranh, chủ động trong liên doanh, liên kết với các đơn vị kinh tế khác để mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm. Bài học từ thực tiễn là để có một quyết định quản lý đúng đắn, nhằm bảo đảm cho sản xuất kinh doanh có hiệu quả, các doanh nghiệp CNQD phải bám sát thị trường, điều tra thị trường, nắm bắt được nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng trên thị trường vào từng thời điểm cụ thể, trên cơ sở đó, điều chỉnh và bổ sung cho kế hoạch sản xuất kinh doanh, lựa chọn, tìm giải pháp xử lý kịp thời để không bỏ lỡ thời cơ. Thường xuyên quan tâm đến việc mở rộng hoạt động kinh tế đối ngoại, tận dụng những điều kiện thuận lợi để giới thiệu, quảng cáo những sản phẩm của mình với các tổ chức thương mại trong và ngoài nước.

Tiếp cận và mở rộng thị trường tìm được hướng tiêu thụ sản phẩm sẽ đảm bảo cho quá trình sản xuất thực hiện được trôi chảy, và giảm được tác hại của việc tiêu thụ sản phẩm theo thời vụ (nhất là công nghiệp chế biến: hàng đông lạnh, bia, đường v.v...). Cho phép dự đoán các khả năng có thể xảy ra khi một loại hàng hóa mới ra đời, đáp ứng kịp thời nhu cầu của thị trường đúng lúc và đúng mức. Từ đó, giúp cho các doanh nghiệp có cơ sở lựa chọn được phương án tối ưu trong việc xây dựng chiến lược sản phẩm và chiến lược thị trường cho đơn vị mình.

3. Không ngừng nâng cao năng lực lãnh đạo của các tổ chức cơ sở Đảng ở các doanh nghiệp

Trong điều kiện phát triển kinh tế hàng hóa nhiều thành phần, đổi mới cơ chế quản lý, tổ chức cơ sở Đảng trong các doanh nghiệp nhà nước bao giờ cũng giữ vai trò là hạt nhân lãnh đạo chính trị ở các đơn vị, giữ vững định hướng chính trị trong toàn bộ các hoạt động sản xuất kinh doanh, tôn trọng và phát huy vai trò của ban giám đốc, giáo dục, lãnh đạo, động

viên đảng viên, quần chúng tham gia tích cực vào việc thực hiện các mục tiêu kinh tế xã hội đã được thông qua. Thực tế ở Thừa Thiên - Huế cho thấy, tăng cường vị trí và vai trò lãnh đạo của các tổ chức cơ sở Đảng ở các doanh nghiệp là yếu tố quyết định để các doanh nghiệp đứng vững và phát triển trong cơ chế thị trường theo định hướng XHCN. Kinh tế thị trường càng phát triển thì vai trò lãnh đạo của Đảng càng quan trọng. Hiện nay, ở nhiều doanh nghiệp các chức danh chủ chốt đều do Đảng viên đảm nhận. Sức mạnh của các tổ chức cơ sở Đảng trước hết được thể hiện ở mối quan hệ giữa Đảng ủy và giám đốc: một mặt, phải giao quyền tự chủ cho giám đốc, mặt khác, phải bảo đảm vai trò lãnh đạo của cấp ủy Đảng. Vai trò lãnh đạo của Đảng được các đảng bộ ở các doanh nghiệp xây dựng, thể chế hóa thành quy chế hoạt động của đảng ủy và quy chế phối hợp giữa Đảng ủy và giám đốc, giữa Đảng ủy, giám đốc và các tổ chức quần chúng trong đơn vị. Đảng ủy và ban giám đốc có trách nhiệm duy trì để các quy chế đó được thực hiện nghiêm túc. Đảng ủy lãnh đạo việc xác định kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh, công tác cán bộ, công tác kiểm tra, công tác xây dựng đảng và công tác quần chúng trong doanh nghiệp, bằng việc ra nghị quyết. Ban giám đốc chịu trách nhiệm tổ chức triển khai việc thực hiện Nghị quyết của Đảng ủy. Đồng thời, để phát huy tính năng động sáng tạo của giám đốc, trong các buổi sinh hoạt giữa Đảng ủy và ban giám đốc, đảng ủy tạo điều kiện cho giám đốc chủ động báo cáo, đề xuất những sáng kiến, chủ trương, kế hoạch phát triển doanh nghiệp để đảng ủy thảo luận và ra Nghị quyết. Nhờ đó, các tổ chức cơ sở đảng ở nhiều doanh nghiệp CNQD Thừa Thiên - Huế đã thường xuyên phát huy được vai trò hạt nhân lãnh đạo và thực hiện đúng chức năng kiểm tra nên có tác dụng nâng cao và phát huy tinh thần trách nhiệm, tính chủ động sáng tạo của người giám đốc, đồng thời phát huy được trí tuệ, kinh nghiệm của cán bộ, đảng viên và quần chúng trong việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của đơn vị; phát hiện và ngăn chặn kịp thời những việc làm sai trái với Nghị quyết của Đảng và pháp luật của nhà nước, khắc phục ngay được những biểu hiện tiêu cực. Qua đó, góp phần quyết định sự thành công của doanh nghiệp trong quá trình chuyển đổi cơ chế đứng vững trong môi trường mới và làm ăn có hiệu quả.

4. Quan tâm đến người lao động

Chủ nghĩa xã hội lấy chiến lược con người làm trung tâm. Tất cả cho con người và vì con người. Nhiệm vụ trung tâm của thời kỳ quá độ lên

CNXH ở nước ta hiện nay là thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa nhằm phát triển mạnh mẽ lực lượng sản xuất xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật cho CNXH. Trong các yếu tố hợp thành LLSX thì người lao động ở đâu và bao giờ cũng là LLSX cơ bản, quyết định nhất. Đảng ta đặt "con người vào vị trí trung tâm" trong sự phát triển kinh tế - xã hội. Đồng thời, luôn luôn coi trọng việc "phát huy nhân tố con người với tư cách vừa là động lực, vừa là mục tiêu của công cuộc xây dựng xã hội mới" (2). Tư tưởng đó đang được hiện thực hóa ở nhiều công ty, xí nghiệp CNQD trên địa bàn Thừa Thiên - Huế. Thực tế cho thấy, từ cơ chế tập trung quan liêu bao cấp chuyển sang cơ chế thị trường, việc chăm lo, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của người lao động luôn gắn bó chặt chẽ với sự tồn tại và phát triển đi lên của mỗi doanh nghiệp. Hiện nay ở những đơn vị làm ăn có hiệu quả, đều bảo toàn, bổ sung được nguồn vốn, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với nhà nước, nâng cao mức thu nhập của người lao động. Bình quân mức tiền lương hàng tháng của cán bộ, công nhân ngày càng cao, đạt 500.000 - 600.000đ, đặc biệt ở Công ty bia Huế trong năm 1995 đạt mức bình quân: 820.000đ/tháng. Đây cũng là đơn vị đóng góp lớn nhất cho ngân sách của tỉnh.

Để tạo điều kiện cho công nhân yên tâm lao động sản xuất, gắn bó với đơn vị hầu hết các doanh nghiệp đều rất chú ý chăm lo đến việc tổ chức cuộc sống, đầu tư xây dựng nhà ở, đường sá, điện, nước, nhà trẻ, lớp mẫu giáo, nhà y tế, câu lạc bộ v.v... phục vụ cho các gia đình công nhân. Việc chú ý đến lợi ích chính đáng của người lao động, bảo đảm cuộc sống của họ được ổn định và ngày càng cải thiện đã giúp các doanh nghiệp phát huy được nhân tố con người. Đó là cơ sở động lực, là nguồn gốc của ý thức tự giác, tinh thần trách nhiệm, sự hăng say, sự gắn bó với sản xuất, và đó chính là cơ sở kinh tế của quyền và ý thức làm chủ của người lao động mới.

5. Lựa chọn công nghệ phù hợp để tăng cường đầu tư chiều sâu

Nghị quyết Bộ chính trị về khoa học và công nghệ đã khẳng định, khoa học và công nghệ không chỉ là động lực phát triển kinh tế - xã hội mà còn là động lực quan trọng của công cuộc đổi mới toàn diện đất nước, và là cơ sở để củng cố và nâng cao hơn nữa vai trò lãnh đạo và vị trí tiên phong của Đảng.

Trong quá trình chuyển sang cơ chế thị trường trên phạm vi cả nước và ở Thừa Thiên - Huế nói riêng, giải quyết việc làm là một trong những mục tiêu cấp bách cơ bản cần phải

tính đến. Việc lựa chọn kỹ thuật và công nghệ hiện đại cần nhiều vốn khiến cho nhu cầu về vốn để tạo ra một nơi làm việc thường chiếm tỷ lệ cao. Do đó, đòi hỏi các doanh nghiệp cần phải biết lựa chọn những công nghệ phù hợp với mục tiêu sản xuất kinh doanh, điều kiện và tiềm năng của sự phát triển của các doanh nghiệp. Từ đó, mở rộng khả năng tăng cường đầu tư chiều sâu của doanh nghiệp. Đây là một phương hướng phù hợp với xu thế phát triển nền kinh tế thế giới hiện nay. Ở các công ty, xí nghiệp CNQD trên địa bàn Thừa Thiên - Huế lâu nay đã đứng vững, làm ăn có hiệu quả và giữ vững "chữ tín" đối với khách hàng là nhờ biết lựa chọn công nghệ phù hợp để mở rộng sản xuất và đầu tư chiều sâu theo hướng "khai thác tối đa năng lực sản xuất và công nghệ hiện có, tập trung vào những khâu quyết định chất lượng và khả năng cạnh tranh của sản phẩm. Kết hợp công nghệ truyền thống với công nghệ hiện đại, bảo đảm tính tiên tiến của kỹ thuật và công nghệ nhập khẩu, ưu tiên công nghệ tốn ít vốn, tạo nhiều việc làm" (3). Nhờ thế, ở các doanh nghiệp này sản phẩm sản xuất ra đủ sức cạnh tranh, đứng vững trên thị trường và chiếm lĩnh được thị trường mới. Trong thực tế có những đơn vị như: Công ty dệt Huế, Xí nghiệp đông lạnh Sông Hương, Công ty vật liệu xây dựng Long Thọ... đã được "cứu sống" và trở thành những mô hình sản xuất giỏi, nhờ coi trọng đầu tư khoa học - kỹ thuật, biết tập trung mọi nguồn vốn để lựa chọn công nghệ thích hợp, có phương thức đổi mới máy móc thiết bị hợp lý, từng bước hoàn thiện quy trình sản xuất. Tuy nhiên, cũng cần nói thêm rằng, sự chỉ đạo, phối hợp chặt chẽ và hỗ trợ tích cực của tỉnh, các ngành trong tỉnh cùng với sự giúp đỡ của các đơn vị bạn cũng là một nhân tố rất quan trọng góp phần tăng hiệu quả đầu tư cho nhiều doanh nghiệp CNQD trong cơn sóng gió của cơ chế thị trường.

Tổng kết những kinh nghiệm từ thực tiễn của quá trình đổi mới, phát triển của các doanh nghiệp CNQD trên địa bàn Thừa Thiên - Huế, giúp cho mỗi doanh nghiệp tìm ra được bài học riêng cho mình trong sản xuất kinh doanh là một cách đóng góp thiết thực góp phần bổ sung cho phương hướng phát triển CNQD nói riêng và ngành công nghiệp tiểu thủ công nghiệp của tỉnh nói chung theo định hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

(1) Đỗ Mười, *Đẩy mạnh sự nghiệp đổi mới vì CNXH, NXB chính trị quốc gia*, 1993 tr.198

(2) S.đ.d.tr207

(3) S.đ.d.tr:198