

**T**rong quá trình đổi mới kinh tế, Đảng và nhà nước ta khẳng định "kinh tế nhà nước phải giữ vai trò chủ đạo, DNNN là lực lượng kinh tế chủ lực, các tổng công ty nhà nước phải thực sự trở thành các tập đoàn kinh tế mạnh - là xương sống của nền kinh tế quốc dân". Hơn 10 năm qua kinh tế nhà nước đã được hình thành và phát triển đồng bộ hơn. Trong đó DNNN có vai trò nhất định trong việc tăng cường lực lượng kinh tế nhà nước và đang từng bước đổi mới, sắp xếp lại về mô hình tổ chức, cơ cấu sở hữu, cơ chế quản lý, đổi mới cơ chế quản lý tài chính, kỹ thuật và công nghệ... Nhờ đó, kinh tế nhà nước đã phát huy vai trò chiến lược của mình trong việc phát triển nền kinh tế nhiều thành phần.

#### 1. TÍNH TẤT YẾU PHẢI ĐỔI MỚI CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH DNNN

DNNN là tổ chức kinh tế do nhà nước đầu tư vốn, thành lập và tổ chức quản lý, hoạt động kinh doanh hoặc hoạt động công ích, nhằm thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội do nhà nước giao.

DNNN có các đặc điểm như: có tư cách pháp nhân, có các quyền và nghĩa vụ dân sự, tự chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động kinh doanh trong phạm vi số vốn được cấp. DNNN hoạt động kinh doanh là hoạt động chủ yếu nhằm mục tiêu lợi nhuận. DNNN hoạt động công ích là hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ công cộng theo chính sách của nhà nước, hoặc trực tiếp thực hiện nhiệm vụ quốc phòng, an ninh v.v... Các DNNN là nền tảng của nền kinh tế XHCN. Nó được sử dụng như một công cụ điều tiết của chính phủ, đồng thời làm chức năng chính trị - xã hội, đảm bảo cho nền kinh tế ngày càng tăng trưởng, xã hội phát triển công bằng và ổn định.

Trong mấy năm gần đây, DNNN tuy có đạt được một số kết quả nhất định nhưng chưa thể hiện được vai trò chủ đạo của mình. DNNN thường mang những nhược điểm vốn có như: tốc độ tăng trưởng chậm, hiệu quả kinh doanh thấp vì có "độ trễ" lớn trong việc ra quyết định của đại diện chủ sở hữu, sức cạnh tranh quá yếu. Sau khi sắp xếp lại theo tinh thần của Nghị định 388, cả nước có 5.700 DNNN. Trong đó có 2.200 doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả, đóng góp 85% nguồn thu ngân sách, 3.500 doanh nghiệp còn lại chủ yếu tự nuôi nhau. Từ đó cho thấy để nâng cao hiệu quả kinh doanh, nâng cao sức cạnh tranh của các DNNN cần nhanh chóng đổi mới cơ chế quản lý tài chính doanh nghiệp phù hợp với cơ chế thị trường, chuyển từ cơ chế quản lý tài chính theo kiểu quan liêu bao cấp sang cơ chế tự chủ tài chính và tự chịu trách



## ĐỔI MỚI CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

GS.TS. TRẦN VĂN CHÁNH

nhiệm trước pháp luật.

Trên tinh thần đó, Thủ tướng chính phủ yêu cầu các bộ quản lý ngành và các bộ chức năng chấm dứt ngay tình trạng can thiệp quá sâu vào hoạt động sản xuất - kinh doanh của DNNN. Sửa đổi quy chế quản lý tài chính và hạch toán đối với DNNN ban hành theo Nghị định 59/CP ngày 3.10.1996 theo hướng xác định rõ quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính của các DNNN kinh doanh, định thời hạn xóa bỏ bao cấp cho các doanh nghiệp này, kể cả bao cấp gián tiếp qua lãi suất ưu đãi, tiền thuê đất v.v... thiết lập một số loại hình công ty mới, như: công ty hợp doanh, công ty TNHH một chủ sở hữu (áp dụng cho cả doanh nghiệp 100% vốn nhà nước) v.v...

Điềm qua việc thực hiện cơ chế quản lý tài chính đối với DNNN hiện hành, chúng tôi thấy:

a. Quản lý nhà nước còn can thiệp quá sâu vào quản lý sản xuất - kinh doanh, chẳng hạn, quy định các khoản thu phí của DNNN hoạt động công ích phải nộp hết vào ngân sách nhà nước (giữa thu phí công ích và thu kinh doanh rất khó phân định). Mọi khoản

cầm cố, thế chấp tài sản doanh nghiệp...điều phải được sự đồng ý của cơ quan thẩm quyền. Trong khi đó, có những quyền rất cơ bản của chủ sở hữu như quyền quyết định việc sử dụng các khoản lợi nhuận sau thuế (để lại cho doanh nghiệp, thu về ngân sách, chuyển cho doanh nghiệp khác...) lại không được quy định rõ ràng.

b. Trách nhiệm của người quản lý và điều hành DNNN chưa được quy định cụ thể, rõ ràng tương ứng với quyền hạn được giao cho họ. Việc kiểm tra xử lý trách nhiệm chưa triệt để...có những sở hữu để người có quyền lợi dụng, thu vén cá nhân, hoặc một nhóm người gây thiệt hại cho tài sản nhà nước. Có người tuy không tư lợi, song do năng lực hạn chế, gây mất mát, tổn thất tài sản...chưa có cơ chế chế tài, xử lý thích đáng.

c. Quyền tự chủ tài chính của DNNN tuy đã được mở rộng, song cũng còn nhiều hạn chế, ràng buộc, như: quyền định dự án đầu tư, quyết định mức trích khấu hao tài sản cố định (vẫn bị lệ thuộc vào khung thời gian quy định). Các mức khống chế về phí quảng cáo, tiếp thị, phiên dịch, tiếp khách, hoa hồng môi giới...làm

hạn chế sự linh hoạt, nhanh nhạy của doanh nghiệp, ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh và sức cạnh tranh của doanh nghiệp.

d. Về tổ chức quản lý: trên danh nghĩa có một chủ sở hữu về tài sản nhà nước tại doanh nghiệp, nhưng trên thực tế không phải như vậy. Quyền quyết định đầu tư ban đầu cho doanh nghiệp; quyết định cầm cố, thế chấp, thanh lý, nhượng bán tài sản; liên doanh đầu tư với bên ngoài v.v... vẫn thuộc quyền cơ quan ra quyết định thành lập doanh nghiệp. Trách nhiệm không rõ ràng, xử lý không đồng bộ khi gặp khó khăn. Phương thức quản lý tài chính doanh nghiệp vừa mang tính hành chính sự vụ, vừa lỏng lẻo kém hiệu quả.

e. Mọi quan hệ về tài chính giữa các tổng công ty với các doanh nghiệp

tinh cao cấp v.v...Rõ ràng các dự án đầu tư không có hiệu quả mang lại sự lãng phí cực kỳ to lớn. Với các công trình lớn phải vay nợ nước ngoài, gánh nặng nợ đó phải trả lâu dài, có khi hàng chục năm chưa hết.

h. Việc thanh tra, giám sát của nhà nước thông qua hệ thống ngân hàng, cơ chế quản lý tài chính doanh nghiệp, chế độ kế toán - kiểm toán chưa được chú ý đúng mức.

Hiện nay sức cạnh tranh của các doanh nghiệp nước ta trên thị trường khu vực và thế giới còn xa mới đáp ứng được trình độ và chuẩn mực quy định. Nhà nước không kiểm soát được hàng hóa nhập khẩu khiến thị phần các doanh nghiệp thu hẹp dần; hàng nội bị hàng ngoại lấn át, nhất là hàng nhập lậu.

Nguyên nhân dễ thấy về quan

hệ quả kinh doanh là việc đã có tiền lệ, một yêu cầu tất yếu đối với nhà đầu tư. Tại các nước công nghiệp phát triển đều như thế cả.

Về căn bản, tự chịu trách nhiệm đối với kết quả kinh doanh là yêu cầu đặt ra đối với người đầu tư, phải dựa trên cơ sở có quyền sở hữu đối với tài sản. Do đó, muốn DNNN tự chịu trách nhiệm đối với kết quả kinh doanh thì phải thực hiện một cách có hiệu quả việc tách quyền sở hữu của người đầu tư ra khỏi quyền tài sản pháp nhân của doanh nghiệp. Quan hệ về quyền sử dụng tài sản phải rành mạch, quyền sở hữu nhà nước trong doanh nghiệp thuộc về nhà nước, doanh nghiệp có toàn bộ quyền tài sản pháp nhân đối với tài sản của người đầu tư (kể cả tài sản nhà nước). Doanh nghiệp là thực thể pháp nhân có quyền dân sự và chịu trách nhiệm dân sự.

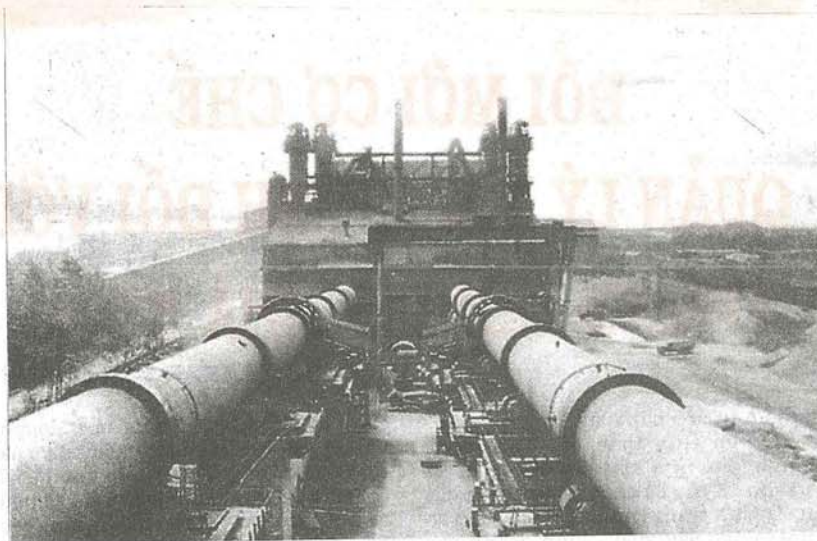
DNNN tự chủ kinh doanh theo quy định của pháp luật toàn bộ tài sản pháp nhân của mình, tự chịu trách nhiệm đối với kết quả kinh doanh; nộp thuế theo quy định, chịu trách nhiệm bảo toàn và tăng giá trị tài sản của người đầu tư. Người đầu tư được hưởng quyền lợi của họ theo phần vốn đã góp, tức quyền thu lãi tài sản, quyền tham gia vào các quyết sách quan trọng và chọn người quản lý doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp phá sản, người đầu tư chỉ chịu trách nhiệm hữu hạn đối với các khoản nợ của doanh nghiệp trong phạm vi phần vốn đã góp.

Để đánh giá một cách khách quan tình hình hoạt động sản xuất - kinh doanh của các doanh nghiệp, khắc phục tình trạng đánh giá một cách chủ quan, tùy tiện; thông qua các cơ quan hành chính các cấp. Muốn vậy, chúng ta phải dựa vào chỉ tiêu, tiêu chuẩn định giá nhằm phản ánh được hai lĩnh vực hoạt động của một DNNN. Đó là hoạt động sản xuất - kinh doanh và hoạt động đầu tư.

1. Trong hoạt động sản xuất - kinh doanh có mấy chỉ tiêu đáng chú ý:

- Tỷ suất lợi nhuận/vốn sản xuất;
- Doanh thu thuần/tổng tài sản có;
- Khả năng thanh toán nợ. Chỉ tiêu này được tính bằng cách lấy tổng số tiền mặt cộng (+) các khoản thu chia cho khoản nợ ngắn hạn (nợ ngắn hạn gồm có: các khoản nợ phải trả, các phiếu thanh toán ngắn hạn và các khoản chi tiêu khác v.v...)

Trong cơ chế thị trường, chỉ tiêu thứ 3 là quan trọng nhất. Nó phản ánh tài sản khả dụng (có thể biến thành tiền nhanh) trong ngắn hạn của doanh nghiệp có đủ trả nợ nếu bị đòi ngay không? Trước nay vì không quan tâm đến DNNN có trả được nợ



thành viên chưa được xác định rõ ràng, còn mang nặng tính chất hành chính áp đặt. Do đó, trong thực tế xảy ra 2 khuynh hướng: một là, tổng công ty quản lý quá chặt, can thiệp quá sâu vào nghiệp vụ quản lý tài chính doanh nghiệp; hai là, tổng công ty buông lỏng quản lý tài chính.

g. Thiếu vốn và sử dụng lãng phí vốn đầu tư là hiện tượng phổ biến. Do thiếu vốn nên không có điều kiện để đầu tư mua sắm kỹ thuật, công nghệ mới phục vụ cho chế tạo sản phẩm mới, nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm.

Về mặt sử dụng vốn, có khi chỉ do bốc đồng, thiếu tính toán, cân nhắc... đã có những bài học cay đắng. Trong khi lò đường đang "chết đứng" thì hàng loạt các nhà máy đường được xây dựng với hy vọng hình thành các vùng trồng mía tập trung, sản xuất mỗi năm hàng triệu tấn đường kết

trọng nhất dẫn đến những bất cập nói trên là do những thiếu sót căn bản của hệ thống pháp luật hiện hành. Chính sự thiếu chặt chẽ của các văn bản pháp quy về thành lập doanh nghiệp, quyền hạn của các cấp quản lý nhà nước; vấn đề tự chủ tài chính của doanh nghiệp; nguồn vốn và tạo vốn; việc cho vay và thanh toán hợp đồng; vấn đề thế chấp và bảo lãnh; xét xử quy trách nhiệm, bồi thường, chế tài v.v... đã tạo kẽ hở cho việc chiếm dụng vốn lẫn nhau, công nợ dây dưa kéo dài.

## II. PHƯƠNG HƯỚNG ĐỔI MỚI CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ VÀ SỨC CẠNH TRANH CỦA DNNN

Phương hướng đổi mới cơ chế quản lý tài chính doanh nghiệp nhằm vào thực hiện quyền tự chủ kinh doanh, tự chịu trách nhiệm đối với kết quả kinh doanh. Tại các công ty tư nhân việc tự chịu trách nhiệm đối với

không nên nhà nước khó lòng kiểm soát được tài sản của mình tại doanh nghiệp còn hay hết. "Lời giả, lỗ thật" từ đó mà ra.

**2. Hoạt động đầu tư:** gọi là DNNN chỉ có nghĩa là vốn của chúng do nhà nước cấp, còn các mặt khác nó hoạt động như công ty TNHH (công ty cổ phần hoặc công ty TNHH một chủ sở hữu). Do vậy, để đánh giá kết quả đầu tư thường hay dùng các chỉ tiêu sau:

- Tính suất nội hoàn (IRR).
- Thời gian hoàn vốn, mức hoàn vốn;
- Phân tích điểm hòa vốn;
- Phương pháp tính hiện giá (NPV);

Trong đó, chỉ tiêu thứ 4 là quan trọng nhất để đánh giá hiệu quả của một dự án đầu tư. Cách tính chỉ tiêu này là dựa trên lãi suất kép của từng năm, để tính xem số tiền thu về qua lợi nhuận trong suốt quá trình đầu tư (20 năm chẳng hạn) có bằng với giá trị hiện tại (PV) của số tiền đã bỏ ra hay không. Cách đánh giá đầu tư theo phương pháp này ở ta chưa sử dụng phổ biến thì không có gì để xem xét đầu tư có hiệu quả hay không.

### III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỔI MỚI CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG VÀ SỨC CẠNH TRANH CỦA DNNN.

Nhằm đổi mới cơ chế quản lý tài chính doanh nghiệp, coi nó là một công cụ quản lý có hiệu lực, là đòn bẩy kinh tế thực sự, và là một trong những biện pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả kinh doanh, nâng cao sức cạnh tranh của mỗi DNNN...trong thời gian tới cần tập trung giải quyết các vấn đề sau đây:

**1. Xác định rõ cơ chế quản lý tài chính cho các DNNN hoạt động kinh doanh và dịch vụ công ích.** Doanh nghiệp hoạt động kinh doanh được giao đầy đủ quyền tự chủ tài chính nhưng chỉ được nhà nước đầu tư lần đầu. Sau đó phải bảo toàn vốn, tự huy động vốn bổ sung để mở rộng sản xuất - kinh doanh.

Doanh nghiệp hoạt động công ích được nhà nước bảo đảm vốn để thực hiện các nhiệm vụ công ích do nhà nước giao. Đồng thời chịu sự kiểm tra, giám sát chặt chẽ của nhà nước trong công tác quản lý tài chính, sử dụng vốn, tài sản; doanh thu, chi phí, lỗ, lãi v.v...

**2. Xác định rõ quyền của chủ sở hữu nhà nước đối với doanh nghiệp.** Trong đó có quyền hưởng lợi từ hiệu quả hoạt động kinh doanh mang lại. Khẳng định rõ lợi nhuận sau thuế là của nhà nước (quyền để lại cho doanh nghiệp, thu về ngân sách, chuyển cho các đơn vị khác...)

Tài sản thuộc sở hữu doanh nghiệp, doanh nghiệp có toàn quyền

quyết định trong những vấn đề như: mua sắm, nhượng lại, thanh lý, cầm cố, thế chấp v.v...Nếu có không chế sẽ dựa vào giá trị tài sản so với tổng số vốn nhà nước cấp, không nên dựa vào loại tài sản cụ thể.

**3. Mở rộng hơn nữa quyền tự chủ kinh doanh của doanh nghiệp.** Doanh nghiệp được quyết định các vấn đề như: trích khấu hao TSCĐ (nhà nước chỉ quy định mức sàn), đầu tư mở rộng sản xuất, sử dụng các chi phí...kèm theo nó phải có cơ chế kiểm tra, giám sát (đấu thầu mua sắm, đấu giá nhượng bán, công khai hóa các khoản chi - Nghị định số 07/1999NĐ-CP ngày 13.2.1999).

Phải quy định rõ trách nhiệm của người điều hành, quản lý doanh nghiệp, có chế tài cụ thể cho từng vi phạm. Quy định rõ ràng trong vấn đề đầu tư, kinh doanh thua lỗ, gây mất mát tài sản nhà nước.

**4. Chuyển đổi cơ chế quản lý tài chính doanh nghiệp từ "hành chính, bao cấp" sang cơ chế "đầu tư tài chính".** Áp dụng cơ chế giao vốn, bảo toàn vốn và thu "phí sử dụng vốn" (không phải thuế vốn). Nhà nước giao vốn cho doanh nghiệp là giao cho một pháp nhân tư pháp (không phải giao cho giám đốc hay chủ tịch HĐQT). Thu nhập ngoài lương của CNVC, kể cả giám đốc được hưởng tỷ lệ thuận với tỷ suất lợi nhuận/vốn được giao.

Mối quan hệ giữa các tổng công ty 90 - 91 với các doanh nghiệp thành viên chuyển sang phương thức của người đầu tư vốn, hay mối quan hệ giữa công ty mẹ và công ty con.

**5. Cần tăng cường công tác kiểm toán nội bộ và kiểm toán nhà nước thông qua chế độ báo cáo tài chính doanh nghiệp.** Thực hiện công khai hóa tình hình vốn và hiệu quả sử dụng vốn; tình hình công nợ tới hạn và quá hạn; các khoản thu chi từ hoạt động kinh doanh và các hoạt động khác v.v...

**6. Tăng cường đầu tư cho việc đổi mới kiểm soát công nghệ t r o n g DNNN.** Đổi mới công nghệ là một t r o n g những yếu tố sống còn của doanh

nh nghiệp. Nhà nước cần tập trung giúp đỡ doanh nghiệp trong việc huy động vốn cho đổi mới công nghệ. Đồng thời, đưa ra các yêu cầu kiểm tra, kiểm soát việc đổi mới thiết bị, công nghệ tại doanh nghiệp. Cấm nhập các thiết bị công nghệ lạc hậu so với khu vực và thế giới.

**7. Hạn chế, tiến tới tách dần các phí xã hội mà DNNN phải gánh chịu.** Các chi phí này ảnh hưởng không nhỏ đến sản xuất - kinh doanh. Chẳng hạn, Tổng công ty than thì tùy công ty cà phê...đầu tư cho giao thông, đường dây tải điện trong vùng dân cư; chi cho nhà trẻ, y tế v.v...

**8. Cần nghiêm túc hơn nữa trong việc thực thi luật pháp, chính sách đã ban hành.** Tránh tình trạng luật pháp, chính sách chỉ tồn tại trên "văn bản" hoặc có áp dụng thì tùy tiện theo kiểu "phép vua thua lệ làng", hoặc cố tình vận dụng sai để nhằm đạt lợi ích riêng mình.

Mặc dù còn gặp rất nhiều khó khăn trong quá trình sản xuất - kinh doanh trước mắt song đa số các DNNN đang kết sức cố gắng tìm kiếm thị trường tiêu thụ sản phẩm; tìm mọi nguồn vốn để đầu tư đổi mới thiết bị, công nghệ; quản lý sử dụng tiết kiệm và có hiệu quả nguồn vốn sẵn có. Tìm mọi cách huy động vốn từ nhiều nguồn khác nhau để mở rộng sản xuất, nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm.

Điều quan trọng là nhà nước cần đổi mới cơ chế quản lý tài chính doanh nghiệp; tháo gỡ các ách tắc khó khăn; tạo một hành lang pháp lý chặt chẽ để các DNNN có điều kiện cạnh tranh lành mạnh với các doanh nghiệp khác trong và ngoài nước; nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, phát huy vai trò chủ đạo của mình ■

