

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

DƯƠNG KIM NGỌC

**CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở
TỔNG CÔNG TY SÔNG ĐÀ**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ**

HÀ NỘI - 2016

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

DƯƠNG KIM NGỌC

**CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở
TỔNG CÔNG TY SÔNG ĐÀ**

Chuyên ngành : Quản lý Kinh tế

Mã số : 62 34 04 10

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: PGS. TS TRẦN THỊ MINH CHÂU

HÀ NỘI - 2016

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu nêu trong luận án là trung thực. Những kết luận khoa học của luận án chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tác giả luận án

Dương Kim Ngọc

MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
MỞ ĐẦU	1
Chương 1. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC	6
1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu ngoài nước liên quan đến cơ chế quản lý tài chính ở tổng công ty nhà nước	6
1.2. Tình hình nghiên cứu trong nước liên quan đến quản lý tài chính ở các tổng công ty nhà nước.....	18
1.3. Những vấn đề đã thống nhất, những vấn đề còn tranh luận và những vấn đề cần nghiên cứu trong luận án.....	25
Chương 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TỔNG CÔNG TY NHÀ NƯỚC	31
2.1. Khái niệm, đặc điểm, vai trò tổng công ty nhà nước.....	31
2.2. Cơ chế quản lý tài chính ở các tổng công ty nhà nước.....	42
2.3. Kinh nghiệm xây dựng và vận hành cơ chế quản lý tài chính của một số tổng công ty nhà nước và bài học rút ra cho Tổng công ty Sông Đà.....	73
Chương 3. THỰC TRẠNG CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TỔNG CÔNG TY SÔNG ĐÀ	85
3.1. Khái quát về Tổng công ty Sông Đà.....	85
3.2. Phân tích thực trạng cơ chế quản lý tài chính ở Tổng công ty Sông Đà.....	91
3.3. Đánh giá cơ chế quản lý tài chính ở Tổng công ty Sông Đà.....	112
Chương 4. PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CƠ CHẾ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở TỔNG CÔNG TY SÔNG ĐÀ	127
4.1. Phương hướng hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính ở Tổng công ty Sông Đà.....	127
4.2. Giải pháp hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính ở Tổng công ty Sông Đà.....	135
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	150
DANH MỤC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ	152
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	153

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CCQLTC	: Cơ chế quản lý tài chính
CT	: Công ty
CTCP	: Công ty cổ phần
CPH	: Cổ phần hóa
CTTNHH	: CTTNHH
DNNN	: Doanh nghiệp nhà nước
DN	: Doanh nghiệp
HĐQT	: Hội đồng quản trị
HĐTV	: Hội đồng thành viên
KTTT	: Kinh tế thị trường
NSNN	: Ngân sách nhà nước
NDD	: Người đại diện
SESC	: Ủy ban thương mại và kinh tế
SASAC	: Ủy ban quản lý, giám sát tài sản nhà nước
SXKD	: Sản xuất kinh doanh
TCT	: Tổng công ty
TCTSD	: Tổng công ty Sông Đà
TCTHKVN	: Tổng công ty hàng không Việt Nam
UBND	: Ủy ban nhân dân
XHCN	: Xã hội chủ nghĩa

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ, SƠ ĐỒ

Danh mục bảng

Bảng 3.1. Tổng hợp xe máy thiết bị thi công chính của TCTSD năm 2012.....	88
Bảng 3.2. Số lượng và trình độ lao động của tổng công ty Sông Đà.....	89
Bảng 3.3. Vốn của tổng công ty Sông Đà giai đoạn 2006 - 2013.....	97
Bảng 3.4. Tình hình tài chính của tổng công ty Sông Đà	100
Bảng 3.5. Hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu của tổng công ty Sông Đà.....	101
Bảng 3.6. Lợi nhuận trước thuế của tổng công ty Sông Đà	101
Bảng 3.7. Giá trị đầu tư ra ngoài ngành kinh doanh chính của TCTSD	114

Danh mục hình, sơ đồ

Sơ đồ 2.1. Mô hình thực thi quyền của chủ sở hữu nhà nước tại doanh nghiệp Trung Quốc	74
Sơ đồ 3.1. Cơ cấu vốn tại Tổng công ty Sông Đà.....	96
Sơ đồ 3.2. Sơ đồ phân phối lợi nhuận của Tổng công ty Sông Đà	104

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong nền kinh tế thị trường (KTTT) định hướng xã hội chủ (XHHCN) ở nước ta, các doanh nghiệp nhà nước (DNNN) nói chung, tổng công ty (TCT) nhà nước nói riêng, có vai trò rất quan trọng. Một mặt, các TCT nhà nước là bộ phận quan trọng của thành phần kinh tế nhà nước, giúp thành phần này giữ vai trò chủ đạo. Mặt khác, các TCT nhà nước ở nước ta còn mang trọng trách tạo dựng môi trường cho các quan hệ sản xuất XHCN phát triển, liên kết các doanh nghiệp (DN) trong nền kinh tế để tạo nên sức mạnh cạnh tranh, tạo điều kiện để nước ta hội nhập quốc tế thành công. Song, tất cả những vai trò đó chỉ có thể đạt được khi các TCT nhà nước hoạt động hiệu quả. Chính vì thế, đổi mới cơ chế quản lý, trong đó có đổi mới cơ chế quản lý tài chính (CCQLTC) để các TCT nhà nước hoạt động hiệu quả có ý nghĩa vô cùng quan trọng.

Trên thực tế, nước ta đã bắt đầu đổi mới cơ chế quản lý các TCT nhà nước từ những năm đầu thập kỷ 80 của thế kỷ trước và được thực hiện quyết liệt hơn từ năm 1994 đến nay. Sau chuyển đổi, các TCT nhà nước đã trở thành những tổ chức kinh tế có quy mô lớn, đảm trách các lĩnh vực kinh tế then chốt. Hiện nay, nhiều TCT nhà nước hoạt động tốt, đóng góp lớn vào GDP và ngân sách nhà nước (NSNN), tạo việc làm, thu nhập ổn định cho số lượng lớn người lao động. Tuy nhiên, so với tiềm năng và lợi thế hiện có, nhiều TCT nhà nước còn hoạt động chưa hiệu quả, một số TCT còn thua lỗ. Chính vì thế, tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý đối với các TCT nhà nước trở thành nhiệm vụ cấp thiết của nước ta hiện nay.

Tổng công ty Sông Đà (TCTSD) là một TCT nhà nước trưởng thành từ Ban chỉ huy công trường thủy điện Thác Bà. Sau nhiều năm xây dựng và phát triển, hiện nay TCTSD đã là một trong những DN xây dựng hàng đầu của nước ta, nhất là trong lĩnh vực xây dựng các công trình thủy điện, công trình ngầm, công trình hạ tầng kỹ thuật. Từ một tập thể nhỏ bé ban đầu với 3 kỹ sư thủy lợi, 30 kỹ thuật viên trình độ trung cấp, 40 kỹ thuật viên sơ cấp, 1 chuyên gia địa chất, 1 trắc đạc và mấy trăm công nhân lao động, ngày nay TCTSD đã có đội ngũ lao động gần 28.000 người, trong đó

có hơn 5.000 kỹ sư, cán bộ kỹ thuật có kinh nghiệm và trình độ cao. Từ một cơ ngơi gần như không có gì thời kỳ “hậu Sông Đà”, chỉ sau hơn 10 năm, TCT đã trở thành một trong những đơn vị xây dựng có tài sản vào loại lớn, có doanh thu hàng chục ngàn tỉ đồng, có tốc độ tăng trưởng cao, từ 25 - 35%/năm.

Tuy nhiên, có thể thấy, những thành quả của TCTSD đã đạt được chưa tương xứng với quy mô, tầm cỡ mà TCT đang có, nhất là về phương diện hiệu quả sản xuất, kinh doanh (SXKD). Thậm chí trong một số năm gần đây, các chỉ tiêu hiệu quả của TCT còn có xu hướng xấu đi, thu nhập của người lao động và nộp NSNN suy giảm. Một trong những nguyên nhân dẫn đến tình trạng đó là cơ chế quản lý, nhất là CCQLTC ở TCTSD chưa thực sự hợp lý. Để khắc phục những điểm hạn chế trong CCQLTC ở TCT, cũng như để xây dựng TCTSD thành một đơn vị kinh tế nhà nước vững mạnh, cần tiếp tục đổi mới CCQLTC ở TCT hơn nữa, đặc biệt làm rõ trách nhiệm của các cơ quan và cá nhân đại diện sở hữu nhà nước, xác lập CCQLTC nội bộ TCT sao cho phát huy tốt nhất tinh thần sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm của cán bộ quản lý và người lao động, tạo động lực khuyến khích mọi người tích cực làm việc, sử dụng vốn nhà nước đúng mục đích với hiệu quả cao, hoàn thành nhiệm vụ Nhà nước giao... Muốn vậy, cần tiến hành nghiên cứu một cách kỹ lưỡng CCQLTC hiện hành của TCTSD trên nền lý thuyết quản trị công ty (CT) hiện đại, tìm ra những điểm mạnh để phát huy, những điểm yếu và nguyên nhân để khắc phục. Đó là lý do đề tài: **“Cơ chế quản lý tài chính ở Tổng công ty Sông Đà”** được chọn làm đối tượng nghiên cứu trong luận án này.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu đề tài

Mục đích nghiên cứu đề tài là xây dựng khung lý thuyết về CCQLTC ở TCT nhà nước trong điều kiện KTTT định hướng XHCN ở nước ta, phân tích làm rõ các điểm mạnh và điểm yếu của CCQLTC ở TCTSD, đề xuất phương hướng và giải pháp hoàn thiện CCQLTC ở TCTSD trong thời gian tới.

Để hoàn thành mục tiêu trên, quá trình nghiên cứu đề tài đã hoàn thành những nhiệm vụ sau đây:

- Xây dựng khung lý thuyết về CCQLTC ở các TCT nhà nước trong điều kiện KTTT định hướng XHCN ở nước ta.

- Tổng hợp, phân tích kinh nghiệm quản lý tài chính của một số TCT nhà nước và rút ra bài học cho TCTSD.

- Phân tích, đánh giá thực trạng CCQLTC ở TCTSD trong những năm gần đây, chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân.

- Đề xuất phương hướng, giải pháp hoàn thiện CCQLTC ở TCTSD trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu đề tài

3.1. Đối tượng nghiên cứu đề tài

Đối tượng nghiên cứu đề tài là CCQLTC ở TCTSD thể hiện trên hai phương diện: CCQLTC của cơ quan đại diện chủ sở hữu nhà nước đối với TCTSD và CCQLTC của TCTSD đối với các CT thành viên.

3.2. Phạm vi nghiên cứu đề tài

Phạm vi nghiên cứu trong luận án giới hạn ở các vấn đề liên quan đến nội hàm của CCQLTC xét trên ba phương diện: cơ chế quản lý quá trình huy động vốn; cơ chế quản lý quá trình sử dụng vốn và tài sản; cơ chế quản lý chi phí, doanh thu, lợi nhuận và các quỹ của TCT. Ba nội dung này được xem xét đối với hai chủ thể quản lý, đó là các cơ quan đại diện sở hữu nhà nước đối với TCTSD và TCTSD đối với CT thành viên. Trong luận án không đi sâu nghiên cứu CCQLTC nội bộ các CT thành viên và CT liên kết.

Về thời gian: Thực trạng CCQLTC ở TCTSD được xem xét trong giai đoạn từ năm 2006 đến 2014. Các giải pháp đổi mới CCQLTC ở TCTSD dự kiến cho giai đoạn đến năm 2020 và tầm nhìn 2025.

4. Phương pháp nghiên cứu đề tài

Trong triển khai nghiên cứu đề tài đã sử dụng phương pháp tiếp cận hai chiều, lấy TCTSD là hạt nhân, xem xét CCQLTC với tư cách các quy định trong luật, quy chế và điều lệ của TCT về cách thức tổ chức và hoạt động tài chính của TCTSD. Đồng thời, trong luận án vận dụng cách tiếp cận đa chiều để phân tích nội dung, quy trình, phân cấp thực hiện quản lý tài chính ở TCTSD.

Để chứng minh các luận điểm, trong luận án đã sử dụng các phương pháp phân tích dữ liệu thứ cấp lấy từ các văn bản pháp quy liên quan đến quản lý tài

chính ở các TCT nhà nước và báo cáo chính thức của TCTSD. Các kết luận khoa học là kết quả sử dụng phương pháp phân tích, tổng hợp, so sánh theo thời gian, quy nạp, diễn dịch, mô phỏng, khái quát hóa.

Trong luận án có sử dụng các số liệu nội bộ của TCTSD, sử dụng các đánh giá và kinh nghiệm của nghiên cứu sinh với tư cách người trực tiếp tham gia quản lý tài chính ở TCTSD trong thời gian khá dài.

5. Những đóng góp khoa học của luận án

- Xây dựng khung lý thuyết nghiên cứu CCQLTC của các TCT nhà nước ở Việt Nam trên hai phương diện: CCQLTC của cơ quan đại diện chủ sở hữu nhà nước và CCQLTC nội bộ TCT nhà nước theo các nội dung: quản lý huy động vốn; quản lý sử dụng vốn; quản lý doanh thu, chi phí, lợi nhuận.

- Phân tích, đánh giá CCQLTC hiện hành của TCTSD và rút ra các kết luận về điểm mạnh (các cơ quan đại diện chủ sở hữu nhà nước đã đổi mới phương thức, nội dung quản lý phù hợp với KTTT hội nhập; CCQLTC nội bộ TCT đã gắn kết quyền chủ động với trách nhiệm của HĐQT, TGD trong việc huy động và sử dụng vốn hiệu quả; Cơ chế quản lý chi phí, doanh thu, lợi nhuận, các quỹ đã bước đầu cải tiến theo hướng quản trị CT hiện đại, gắn với yêu cầu nâng cao hiệu quả SXKD), điểm yếu (phối hợp giữa các cơ quan đại diện chủ sở hữu nhà nước chưa hợp lý; CCQLTC chưa đảm bảo mức an toàn tài chính cần thiết; cơ chế đầu tư, sử dụng vốn chưa thật sự hiệu quả; chưa khuyến khích CT thành viên gắn bó với TCT; chưa hạch toán rõ ràng hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội) và nguyên nhân tồn tại điểm yếu (kinh tế Việt Nam gặp khó khăn; chính sách của Nhà nước thay đổi nhiều, nhanh; cơ chế phân cấp, phân quyền trong quản lý tài chính công chưa hợp lý; TCT chưa nỗ lực vươn lên, chậm áp dụng chế độ quản trị CT hiện đại).

- Đề xuất sáu phương hướng hoàn thiện CCQLTC ở TCTSD gồm: Tái cơ cấu tài chính; Tổ chức sắp xếp lại các DN thành viên; Xây dựng đầu mối tập trung thực thi quyền của chủ sở hữu nhà nước; Tăng cường tính công khai, minh bạch trong quản lý tài chính nội bộ; Tăng cường phân cấp tự chủ tài chính cho CT thành viên.

- Đề xuất năm nhóm giải pháp hoàn thiện CCQLTC: Đổi mới phương thức quản lý của cơ quan đại diện chủ sở hữu nhà nước đối với Tổng công ty Sông Đà;