

29/11/2012

VŨ THÀNH TỰ ANH  
TRẦN THỊ QUẾ GIANG

## TẬP ĐOÀN NHÀ NƯỚC VÀ CỔ PHẦN HÓA DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM

### Tập đoàn kinh tế trên thế giới<sup>1</sup>

Tập đoàn kinh tế là một tổ hợp các công ty độc lập về mặt pháp lý, hoạt động đa ngành (thường không liên quan trực tiếp với nhau), được kết nối với nhau bởi những mối liên kết pháp lý chính thức (ví dụ như quan hệ vốn sở hữu) hay không chính thức (ví dụ như quan hệ gia đình).

Tập đoàn kinh tế là một mô hình rất phổ biến ở các nền kinh tế mới nổi (như Bra-xin, Chi-lê, Trung Quốc, Ấn-độ, In-đô-nê-xia, Hàn Quốc, Mê-hi-cô, Pa-kix-tan, Thái-lan, và nhiều nước khác), và thậm chí ở cả một số nền kinh tế phát triển (như Ý, Thụy Điển). Trong những nước được liệt kê ở Bảng 1, số công ty nằm trong tập đoàn chiếm tỷ lệ khá cao, từ khoảng 1/5 ở Chi-lê cho tới gần 2/3 ở In-đô-nê-xia. Bảng 1 cũng cho thấy rằng trừ Thổ Nhĩ Kỳ ra thì quy mô trung bình của các công ty trong tập đoàn lớn hơn nhiều so với các công ty ngoài tập đoàn.

**Bảng 1:** Các tập đoàn trên thế giới

Quốc gia	Thời gian	Tỷ lệ công ty thuộc tập đoàn (%)	Quy mô cty trung vị trong tập đoàn/Quy mô cty trung vị ngoài tập đoàn	ROA của cty trung vị trong tập đoàn	ROA của cty trung vị ngoài tập đoàn	Độ lệch chuẩn ROA của cty trung vị trong tập đoàn	Độ lệch chuẩn ROA của cty trung vị ngoài tập đoàn
Ác-hen-ti-na	1990-97	44%	5,5	3,9	7,8**	3,7	4,9**
Bra-xin	1990-97	47%	2,5	3,3	1,8**	4,1	5,1
Chi-lê	1989-96	22%	18,7	5,9	2,2*	4,4	4,1
Ấn-độ	1990-97	33%	4,4	11,7	9,6*	4,6	4,4*
In-đô-nê-	1993-95	65%	2,8	7,3	7,8	1,9	2,5*

<sup>1</sup> Về mặt thuật ngữ, “business group” nên được dịch là “tập đoàn kinh doanh”. Tuy nhiên, để tránh sự bất tiện do sử dụng hai tên gọi khác nhau nên bài viết này vẫn sử dụng tên gọi “tập đoàn kinh tế”.

Tình huống này do Vũ Thành Tự Anh và Trần Thị Quế Giang, giảng viên Chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright biên soạn dựa trên những nghiên cứu của FETP và nguồn thông tin đã được công bố rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng. Các nghiên cứu tình huống của Chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright được sử dụng làm tài liệu thảo luận trên lớp học, chứ không nhằm mục đích ủng hộ hay phê bình đối với các chính sách cụ thể.

xia							
I-xa-ra-en	1993–95	23%	5,0	6,3	3,9*	2,1	2,6
Hàn Quốc	1991–95	51%	3,9	4,8	5,1	1,9	2,6*
Mê-hi-cô	1988–97	35%	2,3	8,2	6,1	3,1	2,6
Phi-líp-pin	1992–97	25%	3,4	7,3	4,0	2,5	2,9
Đài Loan	1990–97	44%	2,0	5,1	6,2	1,7	2,3**
Thái-lan	1992–97	62%	2,3	2,9	4,4*	4,3	4,9**
Thổ-nhĩ-kỳ	1988–97	53%	1,0	24,6	26,3	6,2	9,1
Nhật Bản trước Thế chiến 2	1932–43	29%	6,8	5,5	6,4	4,4	7,1

*Ghi chú:* Các số liệu trong bảng được xây dựng dựa vào năm số liệu đầy đủ nhất của mỗi quốc gia. Số liệu của Nhật Bản trước chiến tranh thế giới thứ 1 chỉ dựa vào số lượng công ty thành viên trong 3 tập đoàn (zaibatsu) lớn nhất mà thôi. Mục ý nghĩa trong các phân tích so sánh ROA và độ lệch chuẩn ROA của các công ty trong và ngoài tập đoàn được dựa vào phép thử Wilcoxon (Wilcoxon signed-rank tests). Những công ty có mức lợi nhuận cao hơn 100% và thấp hơn -100% bị loại ra khỏi mẫu. \* và \*\* chỉ sự khác biệt giữa hai nhóm với mức ý nghĩa 5% và 10% một cách tương ứng. Xem Khanna và Yafeh (2005) để biết thêm về nguồn dữ liệu và định nghĩa của các biến số trong bảng.

*Nguồn:* Tarun Khanna và Yishay Yafeh, “Tập đoàn kinh doanh ở các thị trường mới nổi: Mẫu mực tuyệt vời hay ký sinh ăn bám?” (Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?), *Journal of Economic Literature*

Số XLV (Tháng 6/ 2007), tr. 331–372.

Cấu trúc sở hữu và quyền kiểm soát ở các tập đoàn rất đa dạng. Có những tập đoàn hoàn toàn do nhà nước sở hữu và kiểm soát như ở Việt Nam và Trung Quốc. Đồng thời, ở các nước khác, nhiều tập đoàn toàn toàn do các chủ sở hữu tư nhân hay thậm chí một gia đình nắm giữ. Một cách khác để xem xét vấn đề sở hữu và kiểm soát của tập đoàn là xem cấu trúc sở hữu và kiểm soát theo chiều dọc và theo chiều ngang của nó. Từ góc độ này, chúng ta thấy một số tập đoàn có cấu trúc kiểm soát dọc (vertically controlled) hay còn gọi là cấu trúc kiểm soát hình tháp (“pyramids”), trong khi đó nhiều tập đoàn lại liên kết với nhau theo chiều ngang, thông qua việc sở hữu chéo (cross shareholdings).

Ở một góc độ khác – góc độ quan hệ giữa tập đoàn với nhà nước – trong khi một số tập đoàn có mối quan hệ rất gần gũi với nhà nước và có quyền lực chính trị đáng kể thì đồng thời cũng tồn tại một số tập đoàn không có liên kết chặt với nhà nước, thậm chí còn bị nhà nước kỳ thị (chẳng hạn như vì lý do chính trị và đảng phái.)

**Bảng 2:** Mức độ đa dạng hóa và tích hợp dọc của các tập đoàn trên thế giới

Quốc gia	Mức độ đa dạng hóa	Mức độ tích hợp dọc	Tài sản tài chính (%)
Bra-xin	1.4	0.04	N/A
Chi-lê	5.1	0.06	0.24
Ấn-độ	4.2	0.04	0.05
In-đô-nê-xia	2.1	0.04	0.45
Hàn Quốc	1.7	0.04	N/A
Mê-hi-cô	2.7	0.02	0.05
Phi-líp-pin	3.1	0.08	0.60
Đài Loan	1.6	0.02	0.01
Thái-lan	3.5	0.04	0.35

*Ghi chú:* Mức độ đa dạng hóa của tập đoàn được đo bằng số lượng ngành 2 chữ số (theo phân loại ISIC) trong đó tập đoàn có hoạt động. Mức độ tích hợp dọc của tập đoàn được đo bằng hệ số nhập lượng - xuất

lượng trung bình của tất cả các cặp công ty thành viên của tập đoàn. Mức độ tham gia vào hoạt động tài chính được so sánh bằng tỷ trọng tài sản của các công ty tài chính trong tổng tài sản của toàn tập đoàn. Xem Khanna và Yafeh (2005) để biết thêm về nguồn dữ liệu và định nghĩa của các biến số trong bảng.

*Nguồn:* Tarun Khanna và Yishay Yafeh, “Tập đoàn kinh doanh ở các thị trường mới nổi: Mẫu mực tuyệt vời hay ký sinh ăn bám?” (Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?), *Journal of Economic Literature*

Số XLV (Tháng 6/ 2007), tr. 331–372.

Hình thức tổ chức và phạm vi hoạt động của các tập đoàn trên thế giới cũng rất đa dạng (Bảng 2). Một số tập đoàn có mức độ tích hợp dọc rất cao, trong khi những tập đoàn khác lại có mức độ tích hợp dọc hạn chế hơn. Ví dụ như các tập đoàn của Phi-líp-pin có mức độ tích hợp dọc sâu hơn nhiều so với các tập đoàn của Ấn-độ. Tương tự như vậy, nhiều tập đoàn có hoạt động rất đa dạng (diversification), trong khi những tập đoàn khác lại hoạt động tương đối tập trung. Chẳng hạn như các tập đoàn ở Chi-lê có tính đa dạng hóa cao hơn so với các tập đoàn của Thái-lan, và đến lượt mình, các tập đoàn của Thái-lan lại đa dạng hóa hoạt động của mình mạnh mẽ hơn so với các tập đoàn của Đài Loan hay Hàn Quốc. Cuối cùng, một số tập đoàn lặn sâu vào những hoạt động tài chính và ngân hàng (ví dụ như ở Phi-líp-pin) trong khi những tập đoàn khác lại gần như đứng ngoài những lĩnh vực này (Đài Loan và Mê-hi-cô.)

### Các lý do hình thành tập đoàn trên thế giới

Động cơ dễ thấy đầu tiên nằm đằng sau sự ra đời của các tập đoàn kinh tế là sự mở rộng về quy mô. Quy mô - được đo lường bằng nhiều chỉ tiêu khác nhau như tài sản hay lao động - là một dấu hiệu về sức mạnh. Như vậy, không chỉ có quy mô công ty trung bình lớn hơn (như được minh họa trong Bảng 1), mà tập đoàn - như là một tập hợp của các công ty thành viên - cũng sẽ có quy mô vượt trội so với các loại hình tổ chức doanh nghiệp khác. Chính quy mô vượt trội này cho phép chúng thực hiện được những việc mà những doanh nghiệp có quy mô nhỏ hơn không làm được, chẳng hạn như thực hiện những công trình đầu tư đòi hỏi một lượng vốn lớn trong một thời gian dài, hay chuyển nguồn lực sang một lĩnh vực kinh doanh mới để chớp cơ hội.

Quy mô lớn còn cho phép các tập đoàn đa dạng hóa hoạt động của mình. Trên thực tế, đa dạng hóa vừa là khả năng, đồng thời là yêu cầu quan trọng đối với các tập đoàn kinh tế. Việc đa dạng hóa hoạt động kinh doanh có thể một mặt giúp tập đoàn phân tán rủi ro, mặt khác cho phép tập đoàn sử dụng các năng lực sẵn có của nó như vốn, công nghệ, kỹ năng quản lý vào những hoạt động kinh doanh sinh lợi khác.

Tuy nhiên, cũng có những lập luận cho rằng việc đa dạng hóa có thể hàm chứa những yếu tố tiêu cực. Chẳng hạn như lý thuyết quản lý truyền thống thường nhấn mạnh rằng nguồn gốc lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp nằm ở năng lực cốt lõi của nó. Một hệ quả của lý thuyết này là doanh nghiệp cần đầu tư thích đáng để duy trì và phát huy năng lực cốt lõi này (và do vậy lợi thế cạnh tranh) của doanh nghiệp trước khi mở rộng hoạt động sang những địa hạt mới. Lý thuyết người chủ - người thừa hành cũng cho rằng, quyết định mở rộng hoạt động của ban giám đốc có khi không xuất phát từ nhu cầu và mục đích nội tại của tập đoàn mà lại xuất phát từ động cơ có tính cá nhân của ban giám đốc - chẳng hạn như khi vị tổng giám đốc điều hành muốn “xây dựng đế chế” cho riêng mình, hay là vì vị này quá sợ rủi ro nên phòng ngừa quá mức bằng việc đa dạng hóa. Dưới góc độ quản trị, điều này đến lượt nó có thể gây nên vấn đề người thừa hành (agency problems).

Dưới góc độ kinh tế chính trị, việc các công ty lớn liên kết với nhau thành tập đoàn bằng cách nắm giữ cổ phiếu của nhau (sở hữu chéo) có thể là một trở ngại cho quá trình cải cách nền kinh tế theo hướng tăng cường cạnh tranh, minh bạch, và thượng tôn pháp luật. Kinh nghiệm ở nhiều nước cho thấy các tập đoàn lớn với sức mạnh kinh tế sẵn có của mình sẽ sử dụng sức mạnh này để gây ảnh hưởng tới chính sách của nhà nước theo hướng có lợi cho họ. Trong nhiều trường hợp, những tác động này có thể dẫn tới hành vi thao túng hay lũng đoạn nhà nước. Ở một trường hợp cực đoan, những tập đoàn kinh tế hùng mạnh khi được liên kết với nhau qua quan hệ gia đình, huyết thống, lại được hậu thuẫn bởi những thế lực chính trị

cầm quyền như trường hợp của In-đô-nê-xia dưới thời tổng thống Suharto sẽ dẫn tới những hệ lụy khôn lường về hiệu quả - công bằng kinh tế và ổn định chính trị, xã hội.

Nhiều nghiên cứu thực nghiệm về hoạt động đa dạng hóa của các công ty ở Mỹ đã chỉ ra rằng hoạt động này “tiêu huỷ giá trị của cổ đông” vì các điều kiện khác nhau, giá trị cổ phiếu của các công ty đa dạng hóa nhiều luôn được thị trường định giá thấp hơn so với những công ty tương đương nhưng có mức độ đa dạng hóa thấp hơn. Điều này hàm ý rằng cái giá phải trả cho việc đa dạng hóa ở Mỹ cao hơn những lợi ích do đa dạng hóa đem lại.<sup>2</sup> Thế nhưng sự phổ biến trên phạm vi toàn thế giới, đặc biệt ở các nền kinh tế mới nổi, của các tập đoàn kinh tế, trong số này không hiếm những ví dụ thành công là một sự tương phản lớn so với kinh nghiệm của những doanh nghiệp Mỹ.

## Lược sử mô hình tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam

Ý tưởng thành lập các tổng công ty lớn để từ đó phát triển thành các tập đoàn kinh tế được đánh dấu bởi Quyết định 91/TTg ngày 7/3/1994 của nguyên Thủ tướng Võ Văn Kiệt. Trên cơ sở Quyết định này, 18 tổng công ty TCT - thường được gọi là TCT 91 - được thành lập. Gần 10 năm sau, Nghị quyết Trung ương 3 (khóa IX) của Đảng về sắp xếp, đổi mới, phát triển và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước nêu rõ chủ trương “hình thành một số tập đoàn kinh tế mạnh dựa trên cơ sở các tổng công ty nhà nước, có sự tham gia của các thành phần kinh tế.”<sup>3</sup> Nghị quyết Trung ương 9 (khóa IX) sau đó một lần nữa khẳng định chủ trương “tích cực chuẩn bị để hình thành một số tập đoàn kinh tế mạnh do tổng công ty nhà nước làm nòng cốt, có sự tham gia rộng rãi của các thành phần kinh tế trong nước và đầu tư của nước ngoài.” Từ đó đến nay đã có một số tập đoàn nhà nước được thành lập như Tập đoàn Bưu chính Viễn Thông, Tập đoàn Dầu khí, Tập đoàn Than và Khoáng sản, đồng thời một số tổng công ty 91 cũng đang triển khai xây dựng để án chuyển thành tập đoàn.

Sự phát triển của mô hình tập đoàn kinh tế nhà nước trải qua một số giai đoạn, được đánh dấu bởi một số quyết định của Thủ tướng và khung pháp lý của Nhà nước. Như trên đã nói, mô hình tập đoàn được manh nha từ Quyết định 91/TTg ban hành năm 1994. Thế nhưng theo đánh giá của một nhóm nhà nghiên cứu của Viện Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) thì mặc dù đây là “văn bản đầu tiên xác lập các tiêu chí về tập đoàn, nhưng chưa đề cập đúng bản chất và đặc thù về mô hình, tổ chức quản lý và hoạt động của tập đoàn kinh tế, dẫn đến hoạt động của các tổng công ty chưa thể phát triển theo mô hình tập đoàn kinh tế.”<sup>4</sup> Có lẽ chính vì lý do này nên cho đến năm 2003 - tức là gần 10 năm sau khi ý tưởng về mô hình tập đoàn được công bố chính thức - kết quả hoạt động và tổ chức của các tổng công ty vẫn chưa đủ mạnh để làm cơ sở cho việc hình thành các tập đoàn kinh tế nhà nước (xem phụ lục).

Nhận thức được những hạn chế về khuôn khổ pháp lý cho việc hình thành các tập đoàn kinh tế cũng như trước thực tế bất cập của các TCT, Nhà nước đã ban hành Luật Doanh nghiệp Nhà nước 2003 và Nghị định 153/2004/NĐ-CP về TCT nhà nước và chuyển đổi TCT nhà nước theo mô hình công ty mẹ - con.<sup>5</sup> Thế nhưng ngay cả những khuôn khổ pháp lý mới này cũng chỉ có thể được coi như là tiền đề pháp lý ban đầu cho việc chuyển đổi các TCT 91 thành các tập đoàn kinh tế nhà nước vì nhiều nội dung quan trọng của mô hình tập đoàn vẫn còn chưa được làm rõ, chẳng hạn như địa vị pháp lý, chế độ tài chính,

---

<sup>2</sup> Cũng cần nói thêm rằng, các công ty lớn của Mỹ thường được tổ chức dưới hình thức “conglomerate”. Sự khác biệt cơ bản giữa các “conglomerate” so với các tập đoàn (business group) là ở chỗ, các “conglomerate” có cấu trúc sở hữu nhất thể, bao gồm các đơn vị thành viên có chung chủ sở hữu, và điều này cũng có nghĩa là “conglomerate” có tư cách pháp nhân độc lập.

<sup>3</sup> Xem thêm Quyết định 125/QĐ-TTg ngày 28 tháng 01 năm 2003 của Thủ tướng Chính phủ

<sup>4</sup> Trần Tiến Cường và cộng sự (2005). “Tập đoàn kinh tế: Lý luận và kinh nghiệm quốc tế ứng dụng vào Việt Nam.” Nhà xuất bản Giao thông Vận tải.

<sup>5</sup> Theo Luật Doanh nghiệp 2005 thì một công ty được coi là công ty mẹ của công ty khác nếu thuộc một trong các trường hợp sau đây: (a) Sở hữu trên 50% vốn điều lệ hoặc tổng số cổ phần phổ thông đã phát hành của công ty đó; (b) Có quyền trực tiếp hoặc gián tiếp bổ nhiệm đa số hoặc tất cả thành viên Hội đồng quản trị, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc của công ty đó; (c) Có quyền quyết định việc sửa đổi, bổ sung Điều lệ của công ty đó.

mô hình quản trị nội bộ của tập đoàn cũng như mối quan hệ, quyền hạn, trách nhiệm, nghĩa vụ của các thành viên tập đoàn.

Mới đây chính phủ vừa ban hành Nghị định 139/2007/NĐ-CP quy định chi tiết thực hiện một số điều trong Luật Doanh nghiệp 2005, trong đó điều 26 bổ sung thêm một số hướng dẫn liên quan đến tập đoàn kinh tế. Theo điều này thì tập đoàn kinh tế được hiểu là “nhóm các công ty có tư cách pháp nhân độc lập, được hình thành trên cơ sở tập hợp, liên kết thông qua đầu tư, góp vốn, sáp nhập, mua lại, tổ chức lại hoặc các hình thức liên kết khác; gắn bó lâu dài với nhau về lợi ích kinh tế, công nghệ, thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác tạo thành tổ hợp kinh doanh có từ hai cấp doanh nghiệp trở lên dưới hình thức công ty mẹ - công ty con. Tập đoàn kinh tế không có tư cách pháp nhân, không phải đăng ký kinh doanh theo quy định của Luật Doanh nghiệp. Việc tổ chức hoạt động của tập đoàn do các công ty lập thành tập đoàn tự thỏa thuận quyết định.”

Như vậy, hạt nhân của tập đoàn kinh tế là công ty mẹ, và xoay quanh nó là các công ty thành viên (công ty con và các công ty liên kết khác.) Thường thì công ty mẹ nắm quyền kiểm soát và chi phối đối với những quyết sách, chiến lược và hoạt động của các thành viên. Lưu ý là trong khi các công ty thành viên là những công ty độc lập về mặt pháp lý - tức là có tư cách pháp nhân riêng - thì công ty mẹ lại không có tư cách pháp nhân.<sup>6</sup>

**Hộp: Sơ lược về mô hình Tập đoàn Bưu chính Viễn Thông Việt Nam<sup>7</sup>**

“Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Quốc gia Việt Nam” là tổ hợp doanh nghiệp, không có tư cách pháp nhân, bao gồm: Công ty mẹ là Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam và các đơn vị thành viên, được hình thành trên cơ sở tổ chức lại Tổng công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam và các đơn vị thành viên theo quyết định của Thủ tướng.

“Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam” (viết tắt là VNPT) là Công ty mẹ trong Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Quốc gia Việt Nam. VNPT là công ty nhà nước, có tư cách pháp nhân, cũng được thành lập theo một quyết định của Thủ tướng.

VNPT có các đơn vị trực thuộc là các đơn vị hạch toán phụ thuộc. VNPT còn có các công ty con, là các đơn vị hạch toán độc lập, được tổ chức dưới các hình thức như công ty TNHH một thành viên, công ty TNHH hai thành viên trở lên, công ty cổ phần, công ty liên doanh với nước ngoài, công ty ở nước ngoài, tổng công ty, công ty hoạt động theo mô hình công ty mẹ - công ty con và các loại hình công ty khác theo quy định của pháp luật. Các công ty con còn được gọi là các công ty bị chi phối.

Bên cạnh các công ty con và đơn vị trực thuộc thì VNPT còn có các “công ty liên kết” và “công ty tự nguyện tham gia liên kết”. Công ty liên kết là những công ty mà VNPT có cổ phần hay vốn góp không ở mức chi phối nhưng lại chịu sự ràng buộc về quyền lợi, nghĩa vụ với VNPT theo tỷ lệ vốn góp hoặc theo thỏa thuận trong hợp đồng liên kết. Công ty tự nguyện tham gia liên kết với VNPT là doanh nghiệp mà VNPT không có cổ phần, vốn góp nhưng lại tự nguyện liên kết với VNPT theo một hình thức nào đó và chấp nhận chịu sự ràng buộc về quyền lợi, nghĩa vụ với VNPT.

VNPT, các công ty con, công ty liên kết, công ty tự nguyện liên kết và các đơn vị sự nghiệp cung cấp dịch vụ nghiên cứu, đào tạo, y tế mà VNPT có đầu tư được gọi là các “đơn vị thành viên” của tập đoàn. Trong số các đơn vị thành viên này có một đơn vị đặc biệt, đó là Tổng công ty Bưu chính Việt Nam, không phải do VNPT thành lập mà do Nhà nước trực tiếp thành lập và giao vốn thông qua Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Bản thân TCT Bưu chính Việt Nam cũng được phép thực hiện kinh doanh đa ngành (trong đó bưu chính là ngành kinh doanh chính), đồng thời thực hiện các nhiệm vụ công ích về bưu chính.

<sup>6</sup> Xem thêm Nguyễn Ngọc Bích, “Cách ra quyết định trong tập đoàn”, Thời báo Kinh tế Sài Gòn, 27/9/2007.

<sup>7</sup> Phần này viết hoàn toàn dựa theo Quyết định 265/2006/QĐ-TTg ngày 17/11/2006 phê duyệt Điều lệ và hoạt động của Tập đoàn bưu chính viễn thông Việt Nam.

Về ngành, nghề kinh doanh, bên cạnh nhiệm vụ kinh doanh theo quy hoạch, kế hoạch và chính sách của Nhà nước trong những lĩnh vực truyền thống như dịch vụ viễn thông đường trục, dịch vụ viễn thông - công nghệ thông tin, dịch vụ truyền thông, sản xuất, kinh doanh xuất nhập khẩu, cung ứng vật tư, thiết bị viễn thông và công nghệ thông tin và v.v. thì VNPT còn được phép trực tiếp hay gián tiếp tham gia vào các lĩnh vực khác như dịch vụ tài chính, tín dụng, ngân hàng, dịch vụ quảng cáo, kinh doanh bất động sản, cho thuê văn phòng và các ngành nghề khác.

Về mặt sở hữu, Nhà nước là chủ sở hữu của VNPT. Thủ tướng Chính phủ trực tiếp thực hiện hoặc ủy quyền cho các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ thực hiện một số quyền và nghĩa vụ của chủ sở hữu đối với VNPT. Quyền của nhà nước với tư cách là chủ sở hữu của VNPT được đại diện bởi Hội đồng quản trị (HĐQT). HĐQT của VNPT có không quá 9 thành viên do Thủ tướng Chính phủ bổ nhiệm, miễn nhiệm hoặc thay thế, khen thưởng, kỷ luật theo đề nghị của Bộ trưởng Bộ Bưu chính, Viễn thông.

Về mặt quản lý, Tổng giám đốc là người đại diện theo pháp luật của VNPT và là người điều hành hoạt động hàng ngày của VNPT, điều hành kế hoạch phối hợp kinh doanh theo mục tiêu, kế hoạch phù hợp với Điều lệ VNPT và các nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị.

### Tình thế lưỡng nan trong chủ trương phát triển tập đoàn

Có một số điểm đáng lưu ý trong chủ trương phát triển tập đoàn kinh tế của Đảng và Nhà nước và các chính sách có liên quan. Thứ nhất, quá trình hình thành những tập đoàn nhà nước (tức là sự tập trung và tích tụ sở hữu nhà nước) xảy ra đồng thời với quá trình cổ phần hóa (tức là sự phân tán và xã hội hóa sở hữu nhà nước) diễn ra ngày càng sâu rộng. Từ thời điểm bắt đầu chương trình cổ phần hóa (năm 1992), Việt Nam có khoảng 12.000 doanh nghiệp nhà nước (DNNN) thì gần 20 năm sau, đến cuối năm 2011, con số này còn khoảng 1.300. Hơn thế, diện các doanh nghiệp nhà nước trong danh sách sẽ được cổ phần hóa cũng được mở rộng, bao gồm cả một số tổng công ty và doanh nghiệp lớn trong các ngành điện lực, luyện kim, cơ khí, hóa chất, phân bón, xi măng, xây dựng, vận tải đường bộ, đường sông, hàng không, hàng hải, viễn thông, ngân hàng, bảo hiểm. Mặc dù không có số liệu cập nhật về tình trạng sử dụng nguồn lực của các DNNN, nhưng số liệu của năm 2007 cho thấy DNNN vẫn còn chiếm “70% tổng tài sản cố định, 20% vốn đầu tư toàn xã hội, 50% vốn đầu tư của nhà nước, 60% tín dụng ngân hàng, và 70% nguồn vốn ODA...”, trong đó hơn 80% do các tổng công ty lớn đã hoặc sắp thành tập đoàn nắm giữ.”<sup>8</sup> Không những thế, chỉ riêng 4 TCT Bưu chính viễn thông, Dầu khí, Điện lực, Xi măng đã chiếm hơn 70% tổng tài sản của toàn bộ 18 TCT 91.

Thứ hai, một mặt nhà nước chủ trương “khẩn trương xóa bỏ đặc quyền và độc quyền kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước phù hợp với lộ trình hội nhập kinh tế quốc tế. Nhà nước kiểm soát, điều tiết hoạt động của các doanh nghiệp có thị phần lớn, có thể khống chế thị trường, trước hết là thị trường hàng hóa, dịch vụ thiết yếu đối với an sinh xã hội. Sớm ban hành Luật cạnh tranh và kiểm soát độc quyền kinh doanh...”<sup>9</sup> Thế nhưng nhà nước lại đồng thời tiếp tục cho phép các tổng công ty và tập đoàn kinh tế được hưởng lợi thế độc quyền trong nhiều ngành quan trọng. Kết quả là cho đến nay, các tổng công ty 91 và tập đoàn nhà nước vẫn chiếm vị thế độc quyền hoàn toàn hoặc gần như hoàn toàn trong các lĩnh vực như vận tải đường sắt, sản xuất hóa chất cơ bản, sản xuất than, sản xuất điện, vận tải hàng không v.v.

Thứ ba, sự phát triển đa dạng hóa theo chiều ngang có vẻ như đang đem lại cho khu vực kinh tế nhà nước một diện mạo bề thế, xứng đáng với vai trò chủ đạo của nó trong nền kinh tế. Bên cạnh những hoạt động truyền thống của mình, hiện nay các tập đoàn và TCT 91 đã và đang đầu tư mạnh mẽ sang các lĩnh vực “nóng” như tài chính, ngân hàng, chứng khoán, bất động sản, cơ sở hạ tầng, trung tâm thương mại v.v.<sup>10</sup> Thế nhưng, cũng có những quan điểm cho rằng việc mở rộng này có thể là “lợi bất cập hại” vì “sự

<sup>8</sup> Võ Văn Kiệt. “Thận trọng với việc thành lập các tập đoàn kinh tế.” Thời báo kinh tế Sài Gòn 26-7-2007, tr. 12-13.

<sup>9</sup> Đã từng có những tranh luận gay gắt về việc có nên đưa các doanh nghiệp nhà nước trở thành một trong những đối tượng điều chỉnh của luật cạnh tranh hay không.

<sup>10</sup> UNDP – Top 200

bành trướng của các tập đoàn sang mọi lĩnh vực kinh doanh khác vừa đi ngược chủ trương “Nhà nước và DNNN sẽ tập trung vào những lĩnh vực then chốt, thiết yếu đối với toàn bộ nền kinh tế quốc dân”; vừa phân tán lực lượng và sức cạnh tranh của DNNN, vừa không giải phóng được những nguồn lực do các DNNN nắm giữ mà không sử dụng có hiệu quả, vừa thêm khó cho nhà nước trong việc kiểm soát các tập đoàn này.”<sup>11</sup>

Thứ tư, một mặt nhà nước chủ trương tạo điều kiện để khu vực kinh tế dân doanh phát triển, nhưng mặt khác việc hình thành những tập đoàn lớn sẽ không chỉ tạo nên hiệu ứng “chèn lấn” (“crowding out” effect) trong việc sử dụng nguồn lực (đặc biệt là nguồn vốn, tín dụng, lao động) mà còn tạo nên một vị thế cạnh tranh không công bằng, một khuôn khổ pháp lý và chính sách thiên lệch đối với khu vực dân doanh.

Thứ năm, lộ trình hội nhập quốc tế và thực hiện các cam kết WTO buộc nhà nước phải xóa bỏ các đặc quyền, đặc lợi và vị thế độc quyền kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước. Đồng thời, tình trạng bao cấp trong hoạt động tài trợ vốn cho các DNNN cũng phải được xóa bỏ, và thay vào đó là các khoản vay có tính thương mại. Tuy nhiên, sự mở rộng nhanh chóng của các tập đoàn vẫn phải dựa nhiều vào nguồn tài trợ và sự đảm bảo vị thế độc quyền từ phía nhà nước một cách trực tiếp hay gián tiếp. Hãy khoan nói về tính hiệu quả sử dụng của những đồng vốn này và những tổn thất về mặt phúc lợi do tình trạng độc quyền đem lại, riêng việc nhà nước tiếp tục can thiệp sâu vào hoạt động của thị trường đã là một rủi ro, đặc biệt trong thương mại quốc tế, vì khi ấy nền kinh tế của Việt Nam vẫn tiếp tục bị coi là một nền kinh tế phi thị trường. Hệ quả là các doanh nghiệp xuất khẩu của Việt Nam (cả DN dân doanh và DNNN) phải chịu thiệt thòi vì bị đối xử không công bằng trên thị trường quốc tế và là nạn nhân của những vụ kiện và áp thuế chống bán phá giá tiếp diễn trong tương lai.

## **Thí điểm tập đoàn nhà nước như một bộ phận trong chính sách công nghiệp của Việt Nam**

Mục tiêu phát triển bao trùm của Việt Nam, được phát biểu lặp đi lặp lại nhiều lần trong các văn kiện quan trọng nhất của Đảng và Chính phủ, là đến năm 2020, về cơ bản trở thành một nước công nghiệp hóa theo hướng hiện đại. Vì vậy, một cách lô-gic, chính sách thí điểm các tập đoàn nhà nước, trong đó đa phần là các tập đoàn công nghiệp, nhất thiết phải là một biện pháp trọng yếu nhằm đạt đến mục tiêu đầy tham vọng này.

Thế nhưng trên nhiều phương diện, chính sách công nghiệp khó hiểu nhất ở Việt Nam trong mấy năm trở lại đây liên quan đến sở hữu nhà nước nói chung và các tập đoàn mới thành lập nói riêng. Tất nhiên Việt Nam là một nước xã hội chủ nghĩa, nơi mà nếu mọi yếu tố khác đều như nhau, thì sở hữu nhà nước sẽ phải được ưu ái hơn sở hữu tư nhân. Nhiều người ở Việt Nam cũng tin rằng đất nước cần có các công ty lớn để có thể cạnh tranh quốc tế, nhất là trong các ngành công nghiệp nặng từ sắt thép cho đến đóng tàu hay ô tô. Mô hình mà nhiều người trong số này nghĩ đến là các chaebol của Hàn Quốc hay các keiretsu của Nhật Bản. Ví dụ, ở Việt Nam, quyết định thành lập các tổng công ty, và sau này, các tập đoàn nhà nước rõ ràng là chịu ảnh hưởng của mô hình chaebol của Hàn Quốc; và việc cho phép thành lập ngân hàng và công ty tài chính trong một số tập đoàn công nghiệp có vẻ như là sự lặp lại mô hình “ngân hàng mẹ” (main bank) trong các keiretsu của Nhật Bản.

Ở Việt Nam, những người ủng hộ việc áp dụng mô hình Hàn Quốc hay Nhật Bản xem nỗ lực phát triển công nghiệp có tính mục tiêu, do nhà nước định hướng ở Hàn Quốc vào thập niên 1970 là một thành công to lớn. Nhưng họ lại thường bỏ quên một thực tế là Hàn Quốc ngày nay đang ngày càng rời xa mô hình chaebol truyền thống, chỉ ít bởi vì quá nhiều tập đoàn này đã mở rộng thái quá và bị phá sản trong cuộc khủng hoảng tài chính 1997-1998. Tương tự như vậy, các ngân hàng mẹ của keiretsu cũng là nạn nhân khi bong bóng thị trường bất động sản và thị trường chứng khoán nổ tung vào năm 1991. Ở một mức độ đáng kể, thập niên tiếp theo và sự đình trệ ở Nhật Bản là hậu quả trực tiếp của việc hệ thống ngân hàng đã cung cấp nguồn tài chính chủ yếu cho một khu vực công nghiệp đột ngột rơi vào khó khăn

<sup>11</sup> Võ Văn Kiệt, op cit.

nghiêm trọng. Các ngân hàng của Nhật Bản tiếp tục tài trợ cho cả các thành phần yếu kém cũng như lành mạnh bên trong và bên ngoài các tập đoàn. Kết quả là hệ thống ngân hàng phải gánh những khoản nợ xấu rất lớn trong suốt thập niên 1990.

Kể từ Đổi mới, Việt Nam bắt đầu lại sự nghiệp công nghiệp hóa trong đó khu vực công nghiệp nhà nước giữ vai trò chủ đạo theo mô hình Xô Viết trước đây. Năm 1994, Việt Nam hợp nhất các DNNN có liên quan – thường là có cùng ngành nghề và cơ quan chủ quản – để thành lập gần 100 tổng công ty<sup>12</sup>. Nhiều năm qua, bất chấp sự thừa nhận rằng việc thành lập các tổng công ty này không giúp cải thiện kết quả hoạt động của khu vực công nghiệp nhà nước, Chính phủ vẫn quyết định “thí điểm” thành lập 12 tập đoàn trên cơ sở các tổng công ty cũ, ban cho chúng vị thế độc quyền trong các ngành công nghiệp nặng then chốt. Đối với thế giới bên ngoài, điều này được trình bày như thể Việt Nam đang cố gắng thành lập những công ty quốc gia hàng đầu, có tên tuổi, được công nhận trên toàn cầu. Ngoài ra còn có lập luận là vì nhiều ngành công nghiệp nặng có lợi thế kinh tế theo quy mô, trong khi thị trường của Việt Nam tương đối nhỏ nên chỉ bằng cách duy trì độc quyền nhà nước mới có thể đạt được lợi thế kinh tế theo quy mô cần thiết.

Những lập luận về lợi thế kinh tế theo quy mô này có giá trị nhất định. Nhưng nếu đó là động lực chính của việc thành lập các tập đoàn, thì tại sao Chính phủ lại cho phép một số công ty thép nước ngoài cạnh tranh trực tiếp với Vinasteel vì rõ ràng thép là một ngành có lợi thế kinh tế theo quy mô rất lớn. Hay tại sao Vinashin đề nghị xây dựng cảng và cơ sở đóng tàu tại nhiều địa phương thay vì tập trung vào một cơ sở đóng tàu ở Hải Phòng hay Vũng Tàu? Và những tổng công ty, tập đoàn cao su, dệt may, và bất động sản sẽ được xếp vào đâu trong bức tranh này? Gần như không có lợi thế kinh tế theo quy mô trong những ngành này. Điều quan trọng nên nhớ là khu vực tư nhân đã hoạt động khá tốt trong những lĩnh vực này, nhất là trong ngành dệt may, với tỷ trọng trong tổng kim ngạch xuất khẩu vào khoảng 70%.

Suy cho cùng, một chính sách được soạn thảo nhằm tạo ra một khu vực công nghiệp nặng năng động và hiệu quả ở Việt Nam có thể có ý nghĩa, thậm chí là một ý tưởng khả dĩ trong thập niên sắp tới. Hàn Quốc và Đài Loan đã bắt đầu nỗ lực công nghiệp nặng của mình vào những năm 1970, chỉ sau một thập niên nỗ lực phát triển công nghiệp. Việt Nam đã bắt đầu nỗ lực công nghiệp hiện nay từ mức thu nhập bình quân đầu người thấp hơn so với Hàn Quốc hay Đài Loan vào những năm 1960-1963, nhưng Việt Nam hiện đã có hai thập niên kinh nghiệm cải cách kinh tế. Việt Nam có thể đạt được mức thu nhập bình quân đầu người như của Hàn Quốc và Đài Loan vào đầu thập niên 1970 trong vòng 20 năm nữa<sup>13</sup>. Nhưng nếu Việt Nam thực sự muốn phát triển một khu vực công nghiệp nặng vững mạnh thì ở mức độ tối thiểu, những doanh nghiệp đảm trách nỗ lực này phải có những phẩm chất sau đây:

- Chúng phải có khả năng đương đầu với cạnh tranh quốc tế trong vòng một vài năm, chứ không phải chờ tới một tương lai xa xôi bất định nào đó. Có thể cần có một vài năm được bảo hộ trước hàng nhập khẩu nhưng không thể kéo dài đến 10 hay 20 năm. Khu vực công nghiệp nặng của Việt Nam cho đến thời điểm này đã tận hưởng sự bảo hộ liên tục trước hàng nhập khẩu trong suốt hai thập niên cải cách. Thế nhưng trong số những người chúng tôi từng thảo luận, không ai nghĩ rằng các tập đoàn công nghiệp nặng của Việt Nam có thể có sức cạnh tranh quốc tế trong nay mai.
- Để có tính cạnh tranh, khu vực công nghiệp nặng không thể được chiếm lĩnh bởi những doanh nghiệp sống nhờ nguồn trợ cấp liên tục của Nhà nước cộng với sự bảo hộ trước hàng nhập khẩu. Thế nhưng thực tế hiện nay đang xảy ra đúng như vậy – các doanh nghiệp công nghiệp nặng của

<sup>12</sup> Có hai loại tổng công ty: tổng công ty 90 được thành lập bởi Quyết định 90/TTg ngày 7/3/1994, còn tổng công ty 91 được thành lập bởi Quyết định 91/TTg ngày 7/3/1994 của nguyên Thủ tướng Võ Văn Kiệt. Sự khác biệt quan trọng nhất giữa hai loại hình tổng công ty này là tổng công ty 91 có quy mô lớn hơn (vốn điều lệ trên 1.000 tỷ đồng so với 500 tỷ đồng của các tổng công ty 90) và do vậy được phép kinh doanh nhiều ngành nghề hơn. Tính đến năm 1998, có tổng cộng 17 tổng công ty 91 và 76 tổng công ty 90. Đến 2004, tức là trước khi có quyết định thành lập tập đoàn nhà nước, có tổng cộng 18 tổng công ty 91 và 80 tổng công ty 90.

<sup>13</sup> Theo giá cố định 2000, GDP trên đầu người của Việt Nam đã tăng từ 202 USD năm 1986 lên 674 USD năm 2009, trung bình 5,4%/năm. Nếu tốc độ này tiếp tục được duy trì thì GDP trên đầu người của Việt Nam có thể đạt 2.000 USD, bằng mức GDP trên đầu người của Hàn Quốc và Đài Loan vào đầu thập niên 1970.



Nhà nước không thể tồn tại nếu thiếu trợ cấp – và đây chính là vấn nạn kinh điển của các DNNN kiểu Xô Viết – chúng được hưởng “ngân sách mềm” và vì thế hầu như không có động lực giảm chi phí hay tăng chất lượng.

- Việt Nam cũng phải đào tạo một số lượng đông đảo các kỹ sư và nhà quản lý trong các lĩnh vực công nghiệp này. Hiện ở Việt Nam cũng đã có một số nhân lực có kỹ năng phù hợp nhưng vẫn chưa đủ. Trong khi đó, hệ thống trường đại học trong nước cũng không thể tạo ra số lượng nhân lực kỹ thuật chất lượng cao cần thiết.

Trái với những yêu cầu cần thiết để xây dựng các doanh nghiệp có tính cạnh tranh, môi trường chính sách hiện nay ở Việt Nam không những không khuyến khích mà còn làm triệt tiêu sự cạnh tranh trong nước và nước ngoài đối với các tập đoàn nhà nước, đồng thời cung cấp cho chúng nguồn trợ cấp gần như là không giới hạn (tiêu biểu là trường hợp của Vinashin). Có lẽ không ai ngoài chính bản thân các doanh nghiệp này biết liệu có tập đoàn nào trong số họ có lợi nhuận hay không ngay cả khi được nhận trợ cấp hào phóng từ Chính phủ. Quay lại trường hợp Vinashin, theo VietnamNet, công ty này “năm 2009 lỗ 1.600 tỷ đồng nhưng lại báo cáo lãi 750 tỷ đồng, quý I năm 2010 thua lỗ vẫn báo cáo lãi gần 100 tỷ đồng”<sup>14</sup> (xem thêm phần “Khu vực kém hiệu quả được chọn làm khu vực chủ đạo” trong báo cáo này.)

Điều gì giải thích cho một chính sách nhằm mục đích thúc đẩy một khu vực công nghiệp nặng đẳng cấp thế giới nhưng đồng thời lại duy trì sự can thiệp của chính phủ lâu và nhiều đến mức bảo đảm rằng khu vực đó sẽ không bao giờ trở nên có sức cạnh tranh quốc tế? Chúng ta không có câu trả lời dứt khoát cho câu hỏi này nhưng kinh nghiệm của Hàn Quốc thập niên 1980 và nhất là thập niên 1990 xem ra có thể cho ta vài chỉ báo về những gì có thể xảy ra. Như đã giải thích trên đây, ở Hàn Quốc, một khi mối đe dọa sụp đổ kinh tế và chính trị cũng như sự tiếp quản của Bắc Triều Tiên được giải tỏa, chính sách công nghiệp ở Hàn Quốc ngày càng trở thành một phương tiện nhằm đạt được và duy trì sự hỗ trợ chính trị của các quan chức cao cấp đang cầm quyền. Để các tổ chức chính trị có thể thắng cử và để nhận được sự hỗ trợ của Quốc hội đòi hỏi phải có nhiều tiền, và cách dễ dàng nhất để huy động tiền cho mục đích chính trị là cấu kết với các chaebol lớn để trao đổi sự hỗ trợ của chính phủ lấy sự đóng góp tài chính cũng như hiện vật của các chaebol này. Việt Nam có một hệ thống chính trị khác với Hàn Quốc, nhưng giống như nhiều nơi khác trên thế giới, sự hỗ trợ chính trị ở Việt Nam cũng có thể được củng cố bằng phương tiện kinh tế. Trong trường hợp Việt Nam, các nhà chính trị không cần phải yêu cầu một công ty ủng hộ vì bản thân họ trực tiếp kiểm soát các tập đoàn do các tập đoàn này là một phần của bộ máy nhà nước. Một cách đơn giản, người ta có thể ra lệnh cho doanh nghiệp hỗ trợ một vùng cụ thể nào đó của đất nước hay một tổ chức hay cá nhân cụ thể nào đó. Nhiều hoạt động của một số tập đoàn xem ra được thúc đẩy bởi mong muốn được cấp những khu đất giá trị và được ban một số hợp đồng béo bở - những cơ hội có thể được sử dụng để thu được thêm những lợi thế khác.

Không nhất thiết có một hoạt động phi pháp nào liên quan đến sự can thiệp này. Vấn đề cơ bản là sự can thiệp của chính phủ thuộc loại này có thể dễ dàng được sử dụng để phục vụ mục đích chính trị. Một khi bắt đầu đi theo con đường này, đặc biệt khi có sự tham gia của các doanh nghiệp công nghiệp hiện đại, hậu quả rất có thể sẽ là nhà nước chỉ tạo ra được những doanh nghiệp yếu kém không có sức cạnh tranh. Ở Hàn Quốc, các doanh nghiệp được thúc đẩy theo cách này đã góp phần dẫn đến cuộc khủng hoảng tài chính gây thiệt hại to lớn cho Hàn Quốc vào năm 1997-1998. Niềm tin rằng chính phủ sẽ luôn luôn cứu trợ để giúp họ vượt qua khó khăn cũng đã dẫn các chaebol đến chỗ tin rằng họ có thể chấp nhận những rủi ro to lớn, và đó chính là những điều họ đã làm với sự bành trướng nông nổi vào các ngành công nghiệp mới trong thập niên 1990. Như đã giải thích trên đây, sự bành trướng này đã đóng vai trò chính trong sự sụp đổ đột ngột của nền kinh tế vào cuối thập niên đó.

Vấn đề ở Việt Nam ngày nay không nghiêm trọng như những gì đã xảy ra ở Hàn Quốc thập niên 1990. Lý do chủ yếu là khu vực công nghiệp không chiếm tỷ trọng lớn trong tổng thể nền kinh tế như ở Hàn Quốc và các vấn nạn của khu vực công nghiệp nói chung chỉ giới hạn trong các tập đoàn nhà nước. Sự kiện Vinashin hay Tập đoàn công nghiệp cao su Việt Nam kiểm soát nhiều đất đai vượt quá mức độ cần

<sup>14</sup> <http://vietnamnet.vn/chinhtri/201010/Chinh-phu-Nguyen-Chu-tich-Vinashin-doc-doan-gia-truong-943544/>

thiết cho hoạt động kinh doanh của họ không đến mức tàn phá nền kinh tế bằng việc nông nổi xây dựng một số ngành công nghiệp mới trong khi năng lực tài chính, quản lý và kỹ thuật đều bất cập, tình trạng phổ biến ở Hàn Quốc thập niên 1990. Tuy nhiên, một doanh nghiệp có chức năng sản xuất sản phẩm công nghiệp nặng mà lại tập trung nguồn lực chạy theo hoạt động đầu cơ đất đai và tài chính xem ra không phải là một doanh nghiệp có hiệu quả và có tầm nhìn chiến lược.

Tóm lại, có lý do hợp lý khi nghĩ rằng Việt Nam cần một khu vực công nghiệp nặng vững mạnh và vì những lý do kinh tế tốt đẹp, đất nước có thể bắt đầu phát triển khu vực này. Nhưng các phương pháp hiện nay để đạt được mục tiêu này đang bị biến tướng bởi quá nhiều mục tiêu khác nhau. Các mục tiêu này không chỉ làm chậm nỗ lực tạo ra các ngành công nghiệp nặng hiện đại, hơn thế sự biến tướng gắn liền với nỗ lực này có thể tạo ra những tập đoàn sử dụng thế lực chính trị của họ để cản trở Việt Nam thực hiện nhiều cải cách cơ cấu cần thiết và xây dựng một khu vực công nghiệp vững mạnh.

### **Tập đoàn kinh tế nhà nước nhìn từ góc độ so sánh quốc tế**

Mô hình tập đoàn kinh tế nhà nước (TĐKTNN) được bắt đầu ở Việt Nam vào năm 2005 với sự ra đời của Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam, Tập đoàn Công nghiệp Than và Khoáng sản Việt Nam, và Tập đoàn Dệt may Việt Nam. Kể từ đó đến nay, mặc dù vẫn trong giai đoạn “thí điểm”, đã có tổng cộng 12 TĐKTNN được thành lập. Những tập đoàn này ngay lập tức trở thành những doanh nghiệp lớn nhất, đóng vai trò “đỉnh cao chỉ huy” của nền kinh tế. Nhiều văn kiện và phát biểu chính thức của Chính phủ nhấn mạnh đi nhấn mạnh lại rằng khu vực DNNN nói chung, các tập đoàn và tổng công ty nhà nước nói riêng, là công cụ để điều tiết vĩ mô, bình ổn kinh tế, và đảm bảo an sinh xã hội.

Với quy mô và vị thế kinh tế - chính trị như thế, rõ ràng là hoạt động của các tập đoàn và tổng công ty nhà nước đóng vai trò quan trọng, nếu không nói là quyết định, tới kết quả cũng như quỹ đạo tái cấu trúc của toàn bộ nền kinh tế.

Phần này đặt các tập đoàn kinh tế nhà nước - phần chóp của những đỉnh cao chỉ huy trong nền kinh tế Việt Nam - trong mối quan hệ so sánh với các tập đoàn kinh tế (tư nhân và nhà nước) trong một số nền kinh tế khác ở Đông Bắc Á, Đông Nam Á, và Châu Mỹ - La-tin. Mục đích của việc so sánh này là nhằm đánh giá mức độ quan trọng, lý giải động cơ hình thành, và qua đó phần nào giải thích được thực trạng về hiệu quả của các tập đoàn kinh tế nói riêng cũng như khu vực DN nhà nước nói chung như đã trình bày ở Phần I.<sup>15</sup>

Để đo lường tầm quan trọng của các tập đoàn kinh tế trong mối quan hệ tương đối với quy mô của nền kinh tế, phần này sử dụng số liệu về doanh số bán (sales) tính theo tỷ lệ phần trăm với GDP.<sup>16</sup> Theo số liệu ở Bảng 2, về phương diện doanh số, vị thế của các TĐKTNN của Việt Nam (37,3% GDP) cao hơn hẳn so với tất cả các nước trong bảng so sánh, và chỉ thua kém các chaebol Hàn Quốc vào thời điểm cực thịnh (năm 1995) của chúng.

---

<sup>15</sup> Rất tiếc là do tình trạng khan hiếm cũng như thiếu tin cậy của số liệu thống kê, phần này không thể cung cấp một bức tranh so sánh đầy đủ về các khía cạnh khác nhau của mô hình tập đoàn kinh tế, đặc biệt là về mức độ tích hợp dọc, tích hợp ngang, và các chỉ tiêu tài chính (như ROE, ROA, và tỷ trọng của tài sản tài chính). Xem thêm Khana và Yafeh (2007).

<sup>16</sup> Mặc dù thước đo này chưa phải lý tưởng, xong vì ở Việt Nam chưa có bất kỳ một thống kê nào (dù chỉ là ước tính) về đóng góp của các tập đoàn kinh tế nhà nước vào GDP; hơn nữa trên thế giới cũng rất khó tìm ước lượng đóng góp của các tập đoàn kinh tế cho GDP, cho nên bài viết này đành phải tạm chấp nhận thước đo "doanh số bán theo tỷ lệ GDP". Trên thực tế, nhiều nghiên cứu từ trước đến nay cũng sử dụng thước đo này, ví dụ như Schneider (2009), Khana và Yafeh (2007), và Guillén (2001).

**Bảng 2:** Doanh số và mức độ đa dạng hóa của các tập đoàn lớn nhất

Quốc gia	Doanh số <sup>(1)</sup> (% GDP)	Mức đa dạng hóa <sup>(2)</sup>
<b>Đông Á</b>		
Trung Quốc	9,4	2,3
Hàn Quốc	49,0	1,7
Đài Loan	19,0	1,6
<b>Đông Nam Á</b>		
In-đô-nê-xia	25,0	2,1
Phi-lip-pin	-	3,1
Thái Lan	-	3,5
<b>Việt Nam</b>	<b>37,3</b>	<b>6,4</b>
<b>Châu Mỹ - La-tinh</b>		
Ác-hen-ti-na	11,0	-
Bra-xin	8,0	1,4
Chi-lê	-	5,1
Mê-hi-cô	10,0	2,7

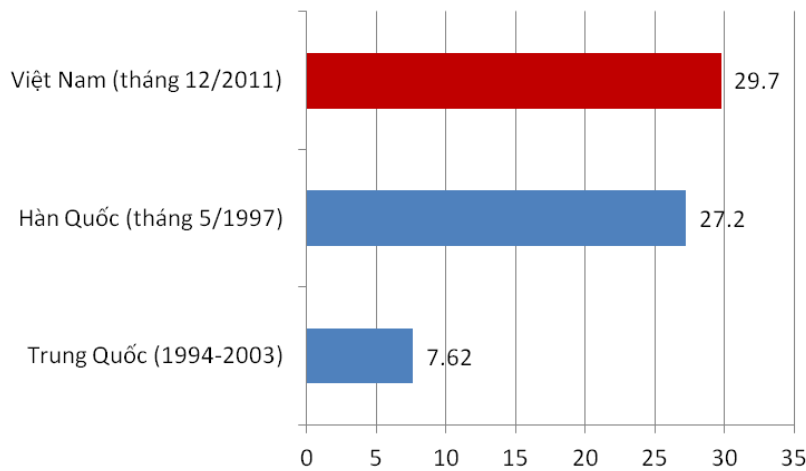
*Ghi chú về số liệu:*

- Số liệu của Việt Nam là của năm 2010, thu thập trực tiếp từ trang web của các TĐKTNN.
- <sup>(1)</sup> Số liệu về doanh số là của 10 tập đoàn lớn nhất. Số liệu của Trung Quốc là của năm 2005, của tất cả các nước khác là năm 1995.
- <sup>(2)</sup> Mức độ đa dạng hóa của tập đoàn được tính bằng số ngành hai chữ số (theo phân loại ISIC) mà tập đoàn có hoạt động. Số liệu của Trung Quốc là trung bình 10 năm (1994-2003) và lấy từ Lee ("Business Groups in China", 2010). Số liệu của các quốc gia còn lại cho giai đoạn cuối thập niên 1990 và lấy từ Khana and Yafeh ("Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?", 2007)

Phạm vi bao phủ của các tập đoàn trong nền kinh tế có thể được đo lường bằng mức độ đa dạng hóa (hay phân tán) của tập đoàn, được tính bằng số ngành hai chữ số (theo phân loại ISIC) mà tập đoàn có hoạt động. Theo tiêu chí này, các TĐKTNN có mức độ đa dạng hóa cao nhất trong số các quốc gia so sánh ở Bảng 2. Một TĐKTNN của Việt Nam trung bình hoạt động trong 6,4 ngành hai chữ số, trong khi con số này ở quốc gia có mức độ đa dạng hóa thứ nhì là Chi-lê cũng chỉ là 5,1 ngành. Đáng lưu ý là hầu hết các ĐKTNN của Việt Nam đều hoạt động trong các ngành rủi ro cao như bất động sản, tài chính, ngân hàng, bất chấp một thực tế là những ngành này không hề liên quan đến hoạt động kinh doanh cốt lõi của chúng.

Không chỉ trong những lĩnh vực hiển nhiên có tính đầu cơ và tìm kiếm đặc lợi (rent-seeking) như vừa kể trên, các TĐKTNN còn sẵn sàng nhảy vào những lĩnh vực mà mình không hề có chuyên môn cũng như lợi thế so sánh.<sup>17</sup> Hệ quả là trung bình, chỉ tính các chi nhánh mà các tập đoàn nhà nước sở hữu trên 50% thì một tập đoàn nhà nước của Việt Nam đã có tới gần 30 chi nhánh, tức là thậm chí còn nhiều hơn so với các chaebol Hàn Quốc thời "cực thịnh" ngay trước khủng hoảng tài chính khu vực, và cao hơn bốn lần so với số lượng chi nhánh trung bình của các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Trung Quốc (Hình 1).

<sup>17</sup> Ở thời kỳ mở rộng mạnh mẽ nhất, Vinashin đã từng có tới trên 400 chi nhánh, sản xuất từ sản phẩm tiêu dùng đến công nghiệp nặng.

**Hình 1: Tỷ lệ giữa nợ so với vốn chủ sở hữu của các tập đoàn kinh tế**

*Nguồn:* Số liệu của Việt Nam tính toán từ Trần Tiến Cường và Nguyễn Cảnh Nam (2011)

Số liệu của Hàn Quốc là của OECD (1999), trích lại từ Graham (2003)

Số liệu của Trung Quốc tính toán từ Lee và Kang (2010)

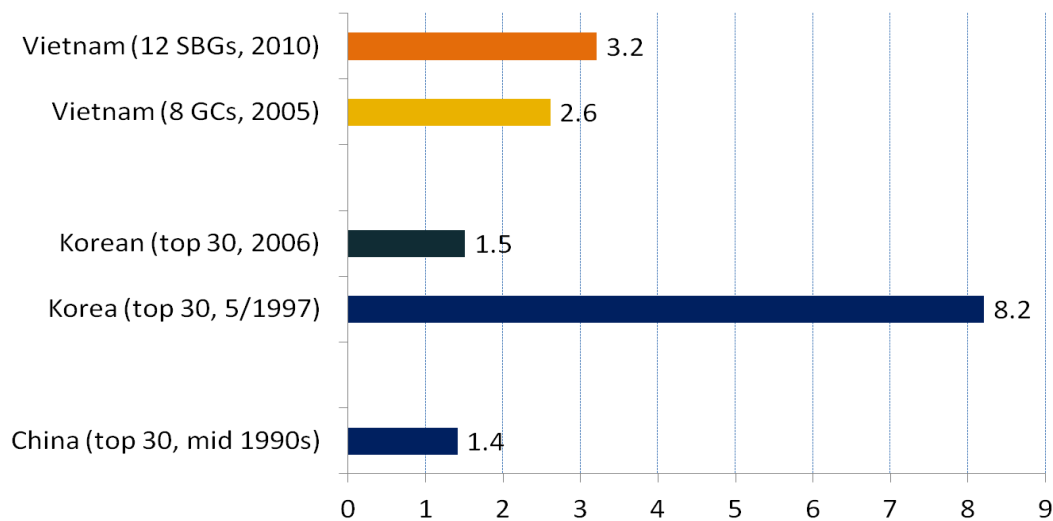
Bằng cách nào mà các tập đoàn kinh tế nhà nước ở Việt Nam phát triển theo chiều rộng một cách nhanh chóng đến thế? Về nguồn gốc hình thành, rõ ràng sự ra đời và mở rộng của các TĐKTNN ở Việt Nam không có tính hữu cơ (theo nghĩa là sự phát triển mới gắn gũi với hoạt động kinh doanh cốt lõi và nhằm khai thác những thế mạnh sẵn có) hay nhằm giảm rủi ro (thông qua việc đa dạng hóa sang các lĩnh vực ít rủi ro hơn), mà chủ yếu do ý chí có tính chủ quan về chính sách của Chính phủ.

Về động cơ hình thành các TĐKTNN, các văn bản chính thức của Chính phủ nhấn mạnh nhiều lần rằng sự ra đời và phát triển của các TĐKTNN nhằm phục vụ cho việc (i) quản lý vĩ mô, bình ổn kinh tế, và đảm bảo an sinh xã hội; (ii) công nghiệp hóa và thu hẹp khoảng cách công nghiệp với các quốc gia phát triển thông qua lợi thế kinh tế nhờ quy mô; và (iii) chuẩn bị đối diện với thách thức cạnh tranh hậu WTO. Tuy nhiên, nằm đằng sau cả ba động cơ này là một chủ trương xuyên suốt, đó là luôn luôn coi khu vực kinh tế nhà nước - mà trong kinh vực kinh doanh là doanh nghiệp nhà nước - đóng vai trò chủ đạo, chủ lực, và chi phối trong nền kinh tế.<sup>18</sup>

Với nguồn gốc, động cơ hình thành và phát triển như thế, các TĐKTNN được hưởng rất nhiều biệt đãi của Chính phủ như đã trình bày, trong đó một điều cần được nhắc lại là các TĐKTNN có thể mở rộng được quy mô và phạm vi hoạt động là nhờ vào nguồn tín dụng dồi dào với chi phí thấp, hoặc thông qua tín dụng nhà nước, thông qua các hình thức bảo lãnh tín dụng công khai hoặc ngầm ẩn. Số liệu về đòn bẩy nợ của các tập đoàn nhà nước cho thấy, nếu như vào năm 2005 - thời điểm trước khi các TĐKTNN ra đời - tỷ lệ nợ so với vốn chủ sở hữu trung bình của các tổng công ty mà sau này trở thành tập đoàn chỉ là 2,6 thì đến năm 2010 - thời điểm Việt Nam ra khỏi bất ổn kinh tế vĩ mô, tỷ lệ này ở 12 TĐKTNN không những không giảm mà còn tăng lên thành 3,2 (Hình 2).<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Xem phân tích của Perkins, Dwight và Vũ Thành Tự Anh (2012).

<sup>19</sup> Tám tổng công ty (và sau này trở thành tập đoàn) bao gồm: Dầu khí, Bưu chính viễn thông, Điện lực, Than và khoáng sản, Hóa chất, Công nghiệp tàu thủy, Dệt may, và Cao su.

**Hình 2. Tỷ lệ nợ so với vốn chủ sở hữu của các tập đoàn**

*Nguồn:* Số liệu của Việt Nam tính toán từ báo cáo của Bộ Tài Chính và nghiên cứu của Trần Tiến Cường và Nguyễn Cảnh Nam (2011)

Số liệu của Hàn Quốc năm 1997 trích lại từ Graham (2003), năm 2006 lấy từ trang web của Korea Fair Trade Commission

Số liệu của Trung Quốc tính toán từ Lee và Kang (2010)

Nếu so sánh động thái này với các chaebol của Hàn Quốc trước và sau khủng hoảng tài chính khu vực giai đoạn 1997-1998 thì chúng ta thấy hai bức tranh hết sức khác nhau. Ở Hàn Quốc, tỷ lệ nợ so với vốn chủ sở hữu của 30 chaebol lớn nhất đã giảm rất mạnh từ 8,2 vào tháng 5/1997 xuống chỉ còn 1,5 vào năm 2006. Nguyên nhân là do Chính phủ Hàn Quốc nhận thức một cách sâu sắc rằng các chaebol là một nguyên nhân, không những thế là một nguyên nhân chủ chốt, dẫn đến cuộc khủng hoảng kinh tế ở quốc gia này. Chính vì vậy, để vãn hồi sự ổn định kinh tế vĩ mô và cải cách cơ cấu, Chính phủ Hàn Quốc đã buộc các chaebol phải tái cấu trúc toàn diện, trong đó một yêu cầu kiên quyết là giảm đòn bẩy nợ. Như vậy, có thể nói sự khác biệt về chiều hướng đòn bẩy nợ trước và sau khủng hoảng ở Hàn Quốc so với Việt Nam nằm ở chỗ, nếu ở Hàn Quốc, các chaebol được coi là nguyên nhân của vấn đề, thì dường như ở Việt Nam các TĐKTNN lại được coi là giải pháp (thậm chí là cứu cánh). Chính vì vậy, sau đợt bất ổn kinh tế vĩ mô năm 2008, thay bằng việc phải thu hẹp phạm vi và quy mô thì các TĐKTNN lại còn được ưu ái tăng thêm nguồn lực để có thể tiếp tục mở rộng. Số liệu thống kê cho thấy nếu như vào năm 2005, tổng dư nợ của 8 tổng công ty (mà sau này trở thành tập đoàn) chỉ tương đương với khoảng 21% GDP thì đến năm 2010, tổng dư nợ đã lên tới 36,5% GDP.

**Phụ lục 1:** Các tổng công ty theo ngành nghề, lĩnh vực (tính đến năm 1998)

STT	Ngành, lĩnh vực	Tổng công ty 91	Tổng công ty 90	Tổng số
1	Công nghiệp	7	12	19
2	Nông nghiệp	4	14	18
3	Giao thông – vận tải	2	12	14
4	Xây dựng	1	11	12
5	Bưu chính – viễn thông	1	0	1
6	Dầu khí	1	0	1
7	Hàng không	1	0	1
8	Thủy sản	0	3	3
9	Tài chính	0	1	1
10	Ngân hàng	0	5	5
11	Thương mại	0	8	8
12	Y tế	0	2	2
13	Văn hóa – thông tin	0	1	1
14	Địa phương	0	8	8
<b>Tổng cộng</b>		<b>17</b>	<b>77</b>	<b>94</b>

Nguồn: Vũ Huy Từ: *Mô hình tập đoàn kinh tế trong công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2002.

**Phụ lục 2:** Thị phần của các TCT 91 (năm 1999 và 2003)

Ngành công nghiệp	Thị phần của các TCT 91 (1999, %)	Thị phần của các TCT 91 (2003, %)
Điện	94%	92%
Than	97%	98%
Giấy	50%	70%
Thuốc lá điếu	63%	N/A
Xi măng	59%	55%
Thép	64%	52%
Phân bón hóa học	N/A	90%
Cao su	N/A	69%
Dầu khí	N/A	100%
Hóa chất cơ bản	N/A	99%
Xăng dầu	N/A	50%
Vận tải đường sắt	N/A	100%
Vận tải hàng không	N/A	90%
Tín dụng của ngân hàng TM	70%	N/A
Kim ngạch xuất khẩu	30%	25,1%

*Ghi chú:* N/A có nghĩa là không có dữ liệu

*Nguồn:* Nguyễn Văn Đăng và cộng sự (2005). "Tổng công ty nhà nước hướng tới hội nhập kinh tế quốc tế." NXB Giao thông vận tải, tr. 63.

**Phụ lục 3: Tổng nguồn vốn của các tổng công ty 91 giai đoạn 2001-2005**

Đơn vị: Triệu đồng

TT	Tổng công ty	2001	2002	2003	2004	2005
1	Dầu khí	35.723.739	49.921.293	67.285.043	90.772.591	104.272.582
2	Bưu chính viễn thông	35.033.782	42.117.153	48.140.559	52.401.365	67.108.212
3	Điện lực	64.343.323	75.778.686	88.294.400	98.683.269	115.707.310
4	Xi măng	12.550.933	12.848.601	15.919.892	17.060.000	18.944.992
5	Than	4.259.437	5.834.012	8.675.600	12.610.464	16.010.500
6	Hóa chất	5.236.218	6.038.186	6.949.330	8.562.952	10.551.254
7	Hàng không	6.845.168	7.440.400	7.832.000	8.380.240	8.547.845
8	Thép	3.854.896	4.895.716	6.409.817	9.204.951	12.000.000
9	Hàng hải	6.045.244	6.321.636	6.643.184	7.144.463	7.501.686
10	Thuốc là	3.146.824	3.796.594	4.210.829	4.165.601	4.373.881
11	CN tàu thủy	2.168.275	3.931.742	7.222.522	10.736.096	36.049.108
12	Giấy	3.912.581	4.711.026	5.303.712	5.393.453	5.126.986
13	Cà phê	2.948.154	2.827.743	3.275.919	3.620.959	3.898.530
14	L.thực miền Bắc	2.697.443	3.213.064	3.153.830	3.995.701	3.894.480
15	L.thực miền Nam	4.884.700	6.466.139	4.616.692	4.727.640	4.800.000
16	Dệt may	8.427.990	10.305.971	11.330.775	11.822.442	12.047.000
17	Cao su	6.615.667	7.356.118	9.088.245	11.140.737	10.200.000
18	Đường sắt	11.765.705	12.005.821	12.779.348	13.517.815	17.746.318
<b>Tổng cộng</b>		<b>220.460.079</b>	<b>265.809.901</b>	<b>317.131.697</b>	<b>373.940.734</b>	<b>458.780.684</b>

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.



**Phụ lục 4: Vốn nhà nước trong các tổng công ty 91 giai đoạn 2001 – 2005**

Đơn vị: Triệu đồng

TT	Tổng công ty	2001	2002	2003	2004	2005
1	Dầu khí	26.525.240	52.588.893	42.258.203	50.741.199	75.623.517
2	Điện lực	27.830.455	33.791.059	37.579.411	40.863.554	46.181.080
3	Bưu chính viễn thông	17.010.476	21.526.501	26.261.707	33.568.268	42.522.211
4	CN tàu thủy	520.735	632.973	1.019.847	1.132.416	1.942.398
5	Dệt may	2.056.896	2.376.556	2.472.448	2.470.590	2.535.000
6	Than	1.465.524	1.948.719	2.052.571	2.788.006	4.345.007
7	Hàng không	3.601.617	4.092.493	4.024.052	4.366.272	4.409.935
8	Hàng hải	2.547.218	2.665.276	2.728.717	2.730.835	3.245.000
9	Xi măng	5.141.799	5.465.699	5.818.158	5.181.155	6.675.350
10	Cà phê	561.599	564.602	585.768	672.361	791.582
11	Cao su	3.910.000	3.940.000	4.105.000	6.168.000	6.676.000
12	Giấy	1.108.985	1.109.055	1.128.356	1.122.231	1.113.157
13	L.thực miền Nam	1.083.418	1.034.681	978.648	1.073.128	1.077.320
14	L.thực miền Bắc	774.661	873.430	1.011.069	1.001.931	1.079.543
15	Thuốc lá	1.067.414	1.183.460	1.413.851	1.580.769	1.620.000
16	Hóa chất	1.944.887	2.098.415	2.592.467	2.793.098	2.973.098
17	Thép	1.516.582	1.770.570	1.839.443	1.979.213	2.050.000
18	Đường sắt	1.539.596	1.659.448	1.770.121	1.692.788	1.767.377
<b>Tổng cộng</b>		<b>98.162.604</b>	<b>1116.412.974</b>	<b>138.923.818</b>	<b>153.980.997</b>	<b>206.447.575</b>

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 5: Tỷ trọng vốn nhà nước/tổng nguồn vốn ở các tổng công ty 91 năm 2005**

Đơn vị: Triệu đồng

TT	Tổng công ty	Vốn nhà nước	Vốn tự bổ sung	Tổng nguồn vốn	Tỷ trọng %	Tỷ trọng %
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6=3/5)	(7=4/5)
1	Dầu khí	75.623.517	2.681.992	104.272.582	72,5	2,5
2	Điện lực	46.181.080	1.145.547	115.707,310	39,9	0,9
3	Bưu chính viễn thông	42.522.211	2.596.246	67.108,212	63,3	3,8
4	CN tàu thủy	1.942.398	309.225	36.049,108	5,38	0,8
5	Dệt may	2.535.000	0	12.047,000	21	-
6	Than	4.345.007	546.202	16.010,500	27,1	0,3
7	Hàng không	4.409.935	39.296	8.547.845	51,6	0,4
8	Hàng hải	3.245.000	462.748	7.501.686	43,2	6,1
9	Xi măng	6.675.350	1.324.800	18.944.992	35,2	6,9
10	Cà phê	791.582	-2.124	3.898.530	20,3	-0,0054
11	Cao su	6.676.000	841.500	10.200.000	65,4	8,2
12	Giấy	1.113.157	-8.166	5.126.986	21,7	
13	L.thực miền Nam	1.077.320	3.772	4.800.000	22,4	-0,01
14	L.thực miền Bắc	1.079.543	69.850	3.894.480	27,7	1,7
15	Thuốc lá	1.620.000	35.307	4.373.881	37	0,8
16	Hóa chất	2.793.098	0	10.551.254	26,5	-
17	Thép	2.050.000	63.708	12.000.000	17	0,5
18	Đường sắt	1.767.377	122.924	17.746.318	9,9	0,6
<b>Tổng cộng</b>		<b>206.447.575</b>	<b>10.232.827</b>	<b>458.780.684</b>	<b>44,9</b>	<b>2,2</b>

*Ghi chú:* Tổng nguồn vốn bao gồm vốn nhà nước + vốn tự bổ sung + vốn khác + nợ phải trả.

*Nguồn:* Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 6: Nợ phải trả so với vốn nhà nước và tổng nguồn vốn ở tổng công ty 91 năm 2005**

Đơn vị: Triệu đồng

TT	Tổng công ty	Nợ phải trả	Vốn nhà nước	Tổng nguồn vốn	Tỷ lệ %	Tỷ lệ %
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6=3/4)	(7=3/5)
1	Dầu khí	27.777.955	75.623.517	104.272.582	36	26
2	Điện lực	66.571.723	46.181.080	115.707.310	144	57,5
3	Bưu chính viễn thông	18.637.142	42.522.211	67.108.212	43,8	27,7
4	CN tàu thủy	33.141.126	1.942.398	36.049.108	170,6	91,9
5	Dệt may	9.545.896	2.535.000	12.047.000	376,5	79,2
6	Than	10.464.407	4.345.007	16.010.500		
7	Hàng không	6.442.470	4.409.935	8.547.845	240,8	75,3
8	Hàng hải	4.101.447	3.245.000	7.501.686	126,3	54,6
9	Xi măng	12.269.641	6.675.350	18.944.992	183,8	64,7
10	Cà phê	3.621.326	791.582	3.898.530	92,8	20,3
11	Cao su	3.700.000	6.676.000	10.200.000	55,4	36,2
12	Giấy	4.009.086	1.113.157	5.126.986	360,1	78,2
13	L.thực miền Nam	3.800.000	1.077.320	4.800.000	352,7	79,1
14	L.thực miền Bắc	2.742.528	1.079.543	3.894.480	107,9	70,4
15	Thuốc lá	2.405.960	1.620.000	4.373.881	148,5	55
16	Hóa chất	5.874.384	2.793.098	10.551.254	210,3	55,6
17	Thép	8.500.000	2.050.000	12.000.000	414,6	70,8
18	Đường sắt	5.847.484	1.767.377	17.746.318	330,8	32,9
<b>Tổng cộng</b>		<b>229.452.572</b>	<b>206.447.575</b>	<b>458.780.684</b>	<b>111,1</b>	<b>50,01</b>

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 7: Quy mô doanh thu của các tổng công ty 91 giai đoạn 2001 - 2005**

Đơn vị: Triệu đồng

TT	Tổng công ty	2001	2002	2003	2004	2005
1	Dầu khí	18.555.696	20.479.901	29.492.618	40.467.955	42.310.280
2	Điện lực	19.209.706	23.043.848	28.132.584	32.871.225	38.818.688
3	Bưu chính viễn thông	17.285.020	20.297.966	24.233.206	30.116.967	32.760.381
4	CN tàu thủy	1.298.316	2.308.742	3.090.489	4.608.196	7.932.674
5	Dệt may	8.098.449	9.899.943	12.562.455	14.959.244	17.104.000
6	Than	6.536.671	8.003.236	10.422.314	15.218.714	22.788.397
7	Hàng không	11.604.989	12.497.084	12.445.079	17.389.965	18.259.463
8	Hàng hải	4.403.306	5.290.528	4.753.994	5.555.188	5.655.053
9	Xi măng	7.673.423	9.575.658	11.606.857	12.819.129	13.156.224
10	Cà phê	2.782.459	2.447.771	3.147.251	4.173.029	4.290.062
11	Cao su	2.186.636	3.651.404	5.471.733	7.120.498	7.611.000
12	Giấy	2.438.425	2.161.360	2.508.547	2.898.804	3.381.899
13	L.thực miền Nam	9.669.350	10.998.283	12.350.561	13.196.333	10.749.460
14	L.thực miền Bắc	3.682.714	6.454.865	4.278.398	6.603.928	6.968.467
15	Thuốc lá	6.366.517	7.379.087	9.079.365	9.856.449	12.200.000
16	Hóa chất	6.699.189	7.899.136	9.200.388	11.895.982	12.304.926
17	Thép	7.818.761	8.548.758	10.369.856	14.076.549	16.500.000
18	Đường sắt	3.241.555	4.133.131	4.291.973	4.821.022	4.078.644
<b>Tổng cộng</b>		<b>139.551.182</b>	<b>165.070.701</b>	<b>197.937.668</b>	<b>248.649.177</b>	<b>276.869.618</b>

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 8:** Quy mô lao động trong các tổng công ty 91 giai đoạn 2001 - 2005

Đơn vị: Người

TT	Tổng công ty	2001	2002	2003	2004	2005
1	Dầu khí		11.706	13.027	14.981	15.064
2	Điện lực	71.402	75.569	80.290	80.489	83.942
3	Bưu chính viễn thông	93.504	93.507	90.854	93.681	93.784
4	CN tàu thủy	10.342	13.650	19.880	22.826	24.753
5	Dệt may	87.771	92.747	104.734	106.071	106.071
6	Than	77.721	83.241	86.105	93.327	99.330
7	Hàng không	13.427	15.265	14.520	15.904	16.063
8	Hàng hải	23.755	23.956	23.825	23.100	23.331
9	Xi măng	15.386	16.701	16.521	15.670	15.828
10	Cà phê	259.000	259.000	259.938	268.967	250.911
11	Cao su	80.164	82.100	83.851	83.766	83.600
12	Giấy	13.349	13.165	12.721	12.289	11.500
13	L.thực miền Nam	11.399	16.130	16.010	14.710	13.500
14	L.thực miền Bắc	7.624	7.160	6.071	5.812	5.897
15	Thuốc lá	10.786	10.613	11.478	11.929	11.350
16	Hóa chất	33.831	34.550	34.550	34.580	34.600
17	Thép			18.029	17.172	17.500
18	Đường sắt	44.180	44.978	43.033	42.615	43.666
<b>Tổng cộng</b>				<b>927.664</b>	<b>957.252</b>	<b>950.672</b>

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 9:** Lợi nhuận trước thuế của các tổng công ty 91 giai đoạn 2001 - 2005

Đơn vị: Triệu đồng

TT	Tổng công ty	2001	2002	2003	2004	2005
1	Dầu khí	6.572.527	6.948.798	11.877.971	21.458.918	24.924.849
2	Điện lực	1.817.541	2.131.122	1.972.685	2.159.690	3.200.869
3	Bưu chính viễn thông	6.114.239	7.981.569	10.321.095	12.992.536	11.569.174
4	CN tàu thủy	11.647	12.534	24.886	41.074	83.560
5	Dệt may	83.818	102.819	97.204	153.145	89.000
6	Than	180.909	347.393	437.891	1.279.823	3.129.782
7	Hàng không	855.926	415.857	422.078	591.643	597.559
8	Hàng hải	160.442	148.336	212.664	353.198	231.000
9	Xi măng	711.241	610.092	546.739	475.217	586.665
10	Cà phê	237	32.823	38.039	34.782	91.655
11	Cao su	160.453	728.212	1.561.396	2.322.330	2.728.000
12	Giấy	65.941	59.078	15.926	9.090	11.011
13	L.thực miền Nam	31.934	87.259	79.660	97.776	60.650
14	L.thực miền Bắc	108.659	41.218	220.474	126.159	168.415
15	Thuốc lá	144.646	166.040	212.223	271.397	250.000
16	Hóa chất	260.045	335.450	292.229	393.345	230.477
17	Thép	125.161	211.671	215.116	227.761	250.000
18	Đường sắt	52.402	73.064	55.444	59.640	54.473
<b>Tổng cộng</b>		<b>17.457.768</b>	<b>20.433.335</b>	<b>28.165.829</b>	<b>43.047.524</b>	<b>48.257.139</b>

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 10:** Sức sản xuất của vốn ở các tổng công ty 91 giai đoạn 2001 – 2005

Đơn vị: Triệu đồng

Năm	2001	2002	2003	2004	2005
Doanh thu	139.551.182	165.070.701	197.937.668	248.649.177	276.869.618
Vốn nhà nước	98.162.604	116.412.974	138.923.818	153.980.997	206.447.575
Tổng tài sản	220.460.079	265.809.901	317.131.697	373.940.734	458.780.684
Vốn nhà nước/ Doanh thu	0,7	0,7	0,7	0,62	0,74
Tổng tài sản/ Doanh thu	1,6	1,6	1,6	1,5	1,65

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 11:** Một số chỉ tiêu kinh doanh của các tổng công ty 91 giai đoạn 2001 – 2005

Đơn vị: Triệu đồng

Năm	2001	2002	2003	2004	2005
Lợi nhuận	17.457.768	20.433.335	28.165.829	43.047.524	48.257.139
Doanh thu	139.551.182	165.070.701	197.937.668	248.649.177	276.869.618
Vốn nhà nước	98.162.604	116.412.974	138.923.818	153.980.997	206.447.575
Lợi nhuận/Doanh thu	0,125	0,123	0,142	0,173	0,174
Lợi nhuận/Vốn nhà nước	0,177	0,175	0,202	0,279	0,233

Nguồn: Cục Tài chính doanh nghiệp, Bộ Tài chính: *Tổng hợp số liệu về các tổng công ty nhà nước giai đoạn 2000 – 2005*, Hà Nội, 2006.

**Phụ lục 12:** Hướng dẫn bổ sung về tập đoàn kinh tế<sup>20</sup>

1. Tập đoàn kinh tế nhà nước thí điểm thành lập theo Nghị định này là nhóm công ty có quy mô lớn liên kết dưới hình thức công ty mẹ - công ty con và các hình thức khác, tạo thành tổ hợp các doanh nghiệp gắn bó chặt chẽ và lâu dài với nhau về lợi ích kinh tế, công nghệ, thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác.

2. Tập đoàn kinh tế nhà nước bao gồm:

a) Công ty mẹ (gọi tắt là doanh nghiệp cấp I) là doanh nghiệp do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ hoặc giữ quyền chi phối theo quyết định của Thủ tướng Chính phủ;

b) Công ty con của doanh nghiệp cấp I (gọi tắt là doanh nghiệp cấp II) là các doanh nghiệp do doanh nghiệp cấp I giữ quyền chi phối; được tổ chức dưới hình thức công ty cổ phần, công ty trách nhiệm hữu hạn một hoặc hai thành viên trở lên, tổng công ty theo hình thức công ty mẹ - công ty con, công ty liên doanh (trong trường hợp chưa đăng ký lại theo Luật Doanh nghiệp), công ty con ở nước ngoài.

c) Công ty con của doanh nghiệp cấp II và các cấp tiếp theo;

d) Các doanh nghiệp liên kết của tập đoàn gồm: doanh nghiệp có vốn góp dưới mức chi phối của công ty mẹ và của công ty con; doanh nghiệp không có vốn góp của công ty mẹ và của công ty con, tự nguyện tham gia liên kết dưới hình thức hợp đồng liên kết hoặc không có hợp đồng liên kết, nhưng có mối quan hệ gắn bó lâu dài về lợi ích kinh tế, công nghệ, thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác với công ty mẹ hoặc doanh nghiệp thành viên trong tập đoàn.

3. Công ty mẹ và các doanh nghiệp thành viên tập đoàn có tư cách pháp nhân; có vốn và tài sản riêng; có quyền chiếm hữu, sử dụng, định đoạt tài sản của mình theo quy định của pháp luật và theo thỏa thuận chung của tập đoàn. Nhà nước là chủ sở hữu vốn nhà nước trực tiếp đầu tư tại công ty mẹ. Công ty mẹ là chủ sở hữu vốn nhà nước tại các công ty con, doanh nghiệp liên kết.

---

<sup>20</sup> Điều 4, Nghị định 101/2009/NĐ-CP ngày 5/11/2009 về “Thí điểm thành lập, tổ chức, hoạt động và quản lý tập đoàn kinh tế nhà nước”.