



QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sách phải đọc của nhà quản lý:
Tạm biệt cà rốt và cây gậy (tr 14)

TIN TỨC - SỰ KIỆN

- ▶ SCIC ký Thỏa thuận hợp tác với Bệnh viện K về hợp tác nghiên cứu đầu tư dự án xây dựng Trung tâm khám chữa bệnh chất lượng cao (tr 3)
- ▶ Chuyển giao CTCP phát triển hạ tầng khu công nghiệp Thái Nguyên về SCIC (tr4)
- ▶ SCIC chia sẻ kinh nghiệm với Cuba về phương thức quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp và tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước (tr 5)

SCIC QUÁN TRIỆT, TRIỂN KHAI THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT TRUNG ƯƠNG 4 (KHÓA XII) VÀ CHỈ THỊ SỐ 05 CỦA BỘ CHÍNH TRỊ



Đồng chí Nguyễn Đức Chi, Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch HĐQT SCIC phát biểu tại Hội nghị.



PGS.TS Phạm Ngọc Anh - Viện trưởng Viện Hồ Chí Minh và Các lãnh tụ của Đảng (Học viện CTQG Hồ Chí Minh) truyền đạt nội dung Chỉ thị số 05 của Bộ Chính trị tại Đảng bộ SCIC.

Thực hiện Kế hoạch của Đảng ủy Khối Doanh nghiệp Trung ương, vừa qua, Đảng ủy Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) đã tổ chức Hội nghị học tập, quán triệt, triển khai thực hiện Chỉ thị 05-CT/TW của Bộ Chính trị về “Đẩy mạnh học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh” và Nghị quyết Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XII).

Tại Hội nghị, đồng chí Nguyễn Đức Chi, Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch HĐQT SCIC đã trình bày những nội dung cốt lõi của Nghị quyết số 04 Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XII) về tăng cường xây dựng, chỉnh đốn Đảng; ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện “tự diễn biến”, “tự

chuyển hóa” trong nội bộ.

Các đại biểu cũng đã được nghe PGS.TS Phạm Ngọc Anh - Viện trưởng Viện Hồ Chí Minh và Các lãnh tụ của Đảng (Học viện CTQG Hồ Chí Minh) truyền đạt nội dung Chỉ thị số 05 của Bộ Chính trị về “Đẩy mạnh học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh” và các nội dung khác của Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XII): Nghị quyết số 05 về một số chủ trương, chính sách lớn nhằm tiếp tục đổi mới mô hình tăng trưởng, nâng cao chất lượng tăng trưởng, năng suất lao động, sức cạnh tranh của nền kinh tế; Nghị quyết số 06 về thực hiện có hiệu quả tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, giữ vững ổn định chính trị - xã hội trong bối cảnh nước ta tham gia các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới; Kết luận số 09 về tình hình kinh tế - xã hội, ngân sách nhà nước năm 2016; kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội, dự toán ngân sách nhà nước năm 2017.

Đây là là đợt sinh hoạt chính trị sâu rộng, nhằm tạo sự chuyển biến về nhận

thức, thống nhất ý chí và hành động trong toàn thể cán bộ, đảng viên, người lao động, trước hết là đội ngũ cán bộ chủ chốt các đơn vị trong Tổng công ty, góp phần tăng cường xây dựng Đảng về chính trị, tư tưởng, ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện “tự diễn biến”, “tự chuyển hoá” trong nội bộ.

Đảng ủy SCIC đã triển khai Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết Trung ương 4 (khóa XII). Theo đó, yêu cầu toàn thể cán bộ, đảng viên, đặc biệt là cán bộ chủ chốt các cấp và người đứng đầu chủ trì việc tổ chức học tập, quán triệt, xây dựng chương trình hành động của cấp ủy, tổ chức Đảng, kế hoạch hành động của cá nhân thực hiện Nghị quyết Trung ương 4 (khóa XII) gắn với chức năng, nhiệm vụ, phù hợp với đặc điểm tình hình của đơn vị, bảo đảm khả thi, thiết thực, hiệu quả. Việc xây dựng chương trình hành động thực hiện Nghị quyết Trung ương 4 (khóa XII) sẽ được hoàn thành trong tháng 2/2017.



Thỏa thuận hợp tác được ký kết giữa ông Hoàng Nguyên Học - Thành viên HĐQT, Phó TGD phụ trách SCIC, ông Trần Văn Thuấn - Giám đốc Bệnh viện K và ông Hà Văn Nam - Giám đốc CTCP Y tế Việt Mỹ

SCIC KÝ THỎA THUẬN HỢP TÁC VỚI BỆNH VIỆN K

VỀ HỢP TÁC NGUYÊN CỨU ĐẦU TƯ DỰ ÁN XÂY DỰNG TRUNG TÂM KHÁM CHỮA BỆNH CHẤT LƯỢNG CAO

Ngày 16/2/2017, Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC) và Bệnh viện K cùng Công ty cổ phần Đầu tư Y tế Việt Mỹ đã ký Thỏa thuận hợp tác đầu tư trung tâm khám chữa bệnh chất lượng cao tại Bệnh viện K, cơ sở Tân Triều, Thanh Trì, Hà Nội.

Thỏa thuận hợp tác nhằm mục đích tạo ra khuôn khổ hợp tác giữa các bên trong việc triển khai nghiên cứu, xây dựng phương án đầu tư và khai thác dự án xây dựng Trung tâm khám chữa bệnh chất lượng cao (Bệnh viện K) đạt hiệu quả tài chính, kinh tế - xã hội.

Phát biểu tại buổi lễ, ông Nguyễn Đức Chi, Chủ tịch HĐQT SCIC cho biết: “Căn cứ chức năng nhiệm vụ của SCIC ban hành kèm theo Nghị định số 151/2013/NĐ-CP ngày 01/11/2013, SCIC đã xây dựng định hướng đầu tư giai đoạn 2016-2020, trong đó có lĩnh vực y tế, đồng thời báo cáo Bộ Y tế, Bộ Tài chính về việc triển khai một số dự án đầu tư vào lĩnh vực khám chữa bệnh và sản xuất dược phẩm tại Việt

Nam. Việc hợp tác đầu tư dự án Trung tâm khám chữa bệnh chất lượng cao tại Bệnh viện K nhằm cụ thể hóa định hướng nêu trên, góp phần vào Đề án giảm quá tải bệnh viện giai đoạn 2013 - 2020 của Thủ tướng Chính phủ”.

Đây là dự án có ý nghĩa kinh tế xã hội quan trọng, là hướng đi mới trong hoạt động đầu tư của SCIC. Dự án khi được triển khai sẽ góp phần giải quyết tình trạng quá tải của bệnh viện, đáp ứng nhu cầu khám chữa bệnh của người dân và nâng cao chất lượng khám chữa bệnh cho nhân dân. Dự án cũng thể hiện SCIC đang triển khai quyết liệt hoạt động đầu tư mới, song song với việc làm tốt công tác quản trị doanh nghiệp và tái cơ cấu.

Ông Trần Văn Thuấn - Giám đốc Bệnh viện K cho biết: “Hiện nay ung thư đang là vấn đề lớn đối với cộng đồng. Thống kê mỗi năm có 126.000 ca mắc ung thư, trên cả nước có 6 trung tâm khám chữa bệnh ung thư nhưng vẫn quá tải. Năm 2016, bệnh viện K đã có đề xuất với Bộ y tế về việc xây dựng một trung tâm khám chữa bệnh công nghệ cao. Việc ký kết thỏa thuận hợp tác hôm nay là dấu mốc quan trọng đánh dấu sự hợp tác chặt chẽ giữa 3 đơn vị: Bệnh viện K, SCIC - đơn vị có

THÔNG TIN VỀ CÁC ĐƠN VỊ THAM GIA KÝ KẾT:

Bệnh viện K là cơ sở chuyên khoa đầu ngành của cả nước về phòng chống ung thư, trực thuộc Bộ Y Tế, được thành lập theo Quyết định số 711/QĐ-BYT ngày 17/7/1969 của Bộ trưởng Bộ Y Tế, được xác định lại theo Quyết định số 246/QĐ-TTg ngày 12/2/2014 của Thủ tướng Chính phủ. Trụ sở chính Bệnh viện K tại số 30 đường Cầu Bươu, Tân Triều, Thanh Trì, Hà Nội. 02 cơ sở gồm: Cơ sở Quán Sứ tại số 43 Quán Sứ, Hoàn Kiếm, Hà Nội và Cơ sở Tam Hiệp tại thôn Tụu Liệt, xã Tam Hiệp, Thanh Trì, Hà Nội.

Công ty cổ phần đầu tư y tế Việt Mỹ là công ty đầu tư thiết bị y tế Việt Nam cung cấp các thiết bị hoàn chỉnh, toàn diện tính năng, phục vụ cho việc chẩn đoán và điều trị ung thư.

tiềm năng về tài chính và kinh nghiệm đầu tư trong lĩnh vực y tế và công ty Đầu tư y tế Việt Mỹ - đơn vị có kinh nghiệm đầu tư với một số bệnh viện ung bướu và ung thư. Tôi hi vọng, với sự hợp tác này, trung tâm khám chữa bệnh chất lượng cao sẽ sớm đi vào hoạt động giúp nâng cao chất lượng dịch vụ y tế vụ cộng đồng”

Dự án Trung tâm khám chữa bệnh chất lượng cao dự kiến xây dựng trên khu đất khoảng 9.000 m2 trong khuôn viên Bệnh viện K tại cơ sở 30 đường Cầu Bươu, Tân Triều, Thanh Trì, Hà Nội với quy mô 500 giường bệnh, được trang bị đầy đủ các thiết bị chất lượng cao phục vụ công tác khám chữa bệnh.

Sau lễ ký kết, Bệnh viện K, SCIC và CTCP Đầu tư Y tế Việt Mỹ sẽ trình đề xuất đầu tư chi tiết và quy hoạch chi tiết lên Bộ Y tế và các cơ quan có thẩm quyền để phê duyệt theo quy định. Sau khi dự án được phê duyệt, các bên sẽ thành lập doanh nghiệp mới để triển khai dự án. Tỷ lệ góp vốn của các bên sẽ được thống nhất trên cơ sở xác định tổng mức đầu tư cho dự án và khả năng của mỗi bên nhằm đem lại hiệu quả đầu tư cao nhất.

CHUYỂN GIAO CTCP PHÁT TRIỂN HẠ TẦNG KHU CÔNG NGHIỆP THÁI NGUYÊN VỀ SCIC



Biên bản chuyển giao được ký kết giữa đồng chí Nhữ Văn Tâm, Ủy viên Ban Thường vụ Tỉnh ủy, Phó Chủ tịch Thường trực UBND tỉnh Thái Nguyên và đồng chí Hoàng Nguyên Học, Phó Tổng giám đốc phụ trách SCIC.

Sáng 15/2/2017, UBND tỉnh Thái Nguyên đã tổ chức lễ chuyển giao quyền đại diện chủ sở hữu vốn nhà nước tại Công ty cổ phần (CTCP) Phát triển hạ tầng khu công nghiệp Thái Nguyên về Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC).

Tham dự buổi lễ, về phía UBND tỉnh Thái Nguyên có đồng chí Nhữ Văn Tâm - Ủy viên Ban Thường vụ Tỉnh ủy, Phó Chủ tịch Thường trực UBND tỉnh, các đồng chí đại diện Sở KHĐT, Sở Tài chính, UBND thành phố Sông Công, Ban Quản lý khu công nghiệp Sông Công... Về phía SCIC có đồng chí Nguyễn Đức Chi, Chủ tịch HĐQT;

đồng chí Hoàng Nguyên Học, Thành viên HĐQT, Phó Tổng giám đốc phụ trách và đại diện các lãnh đạo các đơn vị trong Tổng công ty.

Theo biên bản chuyển giao được ký kết, giá trị vốn đầu tư của nhà nước tại CTCP Phát triển hạ tầng khu công nghiệp Thái Nguyên chuyển giao về SCIC là 139.199.570.000 đồng; Số cổ phần nhà nước chuyển giao là 13.919.957 cổ phần; Tỷ lệ sở hữu: 98,84 %. Công ty đã hoàn thành cổ phần hóa và chuyển sang hoạt động theo hình thức công ty cổ phần từ ngày 31/12/2015.

Phát biểu tại buổi lễ, đồng chí Nhữ Văn Tâm - Ủy viên Ban Thường vụ Tỉnh

ủy, Phó Chủ tịch Thường trực UBND tỉnh mong muốn khi chuyển giao quyền đại diện sở hữu vốn nhà nước tại Công ty Cổ phần phát triển hạ tầng Khu công nghiệp Thái Nguyên về SCIC, SCIC sẽ giúp Công ty tháo gỡ các khó khăn, đặc biệt là về nguồn lực phát triển Khu công nghiệp Sông Công I; nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp; tăng cường thu hút đầu tư vào Khu công nghiệp. Tỉnh Thái Nguyên mong muốn với uy tín, năng lực của mình, SCIC sẽ quan tâm, tham gia vào một số dự án lớn mà tỉnh đang triển khai như: Dự án đô thị hai bên bờ sông Cầu, Dự án Khu du lịch Hồ Núi Cốc, Dự án KCN Yên Bình, Diêm Thụy, Sông Công II... UBND tỉnh sẽ tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất để SCIC cũng như các doanh nghiệp triển khai dự án được thuận lợi.

Thay mặt SCIC, đồng chí Nguyễn Đức Chi - Chủ tịch HĐQT SCIC bày tỏ sự cảm ơn lãnh đạo UBND tỉnh Thái Nguyên đã thực hiện tốt việc quản lý vốn nhà nước cũng như việc chuẩn bị đầy đủ hồ sơ thủ tục chuyển giao. Ông Nguyễn Đức Chi cho biết sau khi tiếp nhận, SCIC sẽ tiếp tục phối hợp với UBND tỉnh Thái Nguyên thực hiện tốt công tác quản trị doanh nghiệp, quản lý vốn nhà nước cũng như nâng cao giá trị doanh nghiệp. Việc chuyển giao vốn nhà nước tại CTCP Phát triển hạ tầng khu công nghiệp Thái Nguyên có ý nghĩa quan trọng thể hiện quyết tâm của tỉnh Thái Nguyên, SCIC và doanh nghiệp trong việc thực hiện Nghị quyết của Chính phủ về tái cấu trúc doanh nghiệp. Ông Nguyễn Đức Chi khẳng định SCIC sẽ tiếp tục cùng với lãnh đạo doanh nghiệp được chuyển giao thực hiện tốt nhiệm vụ cũng như bảo toàn và phát triển phần vốn nhà nước tại các doanh nghiệp.

SCIC CHIA SẺ KINH NGHIỆM VỚI CUBA VỀ PHƯƠNG THỨC QUẢN LÝ VỐN NHÀ NƯỚC TẠI DOANH NGHIỆP VÀ TÁI CƠ CẤU DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Từ ngày 27/2 đến 3/3/2017, trong khuôn khổ hợp tác hữu nghị giữa hai Nhà nước Việt Nam - Cu-ba, được sự chấp thuận của Thủ tướng Chính phủ, đoàn công tác của Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) do Chủ tịch HĐQT Nguyễn Đức Chi làm trưởng đoàn có chuyến công tác tới Cu-ba để chia sẻ kinh nghiệm với Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cu-ba về phương thức quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp và tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước.

Theo chương trình công tác, đoàn đã làm việc với Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cu-ba; Bộ Kinh tế và Kế hoạch; Bộ Ngoại thương và Đầu tư; Bộ Tài chính và Vật giá; Ngân hàng Trung ương, Bộ Ngoại giao Cu-ba.

Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cu-ba là Ủy ban có trách nhiệm chỉ đạo và thực thi các quyết sách chủ chốt trong quá trình cập nhật hóa mô hình kinh tế Cu-ba.

SCIC đã trao đổi với phía bạn những



kinh nghiệm trong việc thực hiện chức năng nhiệm vụ của mình như cơ cấu tổ chức cấp quốc gia, chi nhánh; quan hệ tương tác với các cơ quan nhà nước, doanh nghiệp thành viên; quan hệ với người đại diện, cơ chế hoạt động của người đại diện và các vấn đề liên quan đến người đại diện...

Ông Marino Murillo, Ủy viên Bộ Chính trị, Phó Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng, Chủ tịch Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và xã hội Cu-ba đã thông báo yêu cầu cấp bách đối với chuyển đổi nền kinh tế Cu-ba, bày tỏ sự khâm phục và coi Việt Nam là hình mẫu số 1; đánh giá

cao hiệu quả làm việc trao đổi kinh nghiệm giữa SCIC và Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cu-ba. Ông Marino Murillo coi đây chỉ là bước hợp tác khởi đầu và đề nghị triển khai các hoạt động hợp tác sâu rộng hơn giữa Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cuba và SCIC.

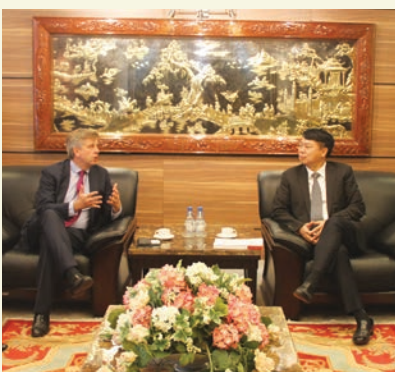
Ông Leonardo Andollo Valdes - Phó Chủ tịch Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cu-ba cho biết những thông tin chia sẻ của SCIC là kinh nghiệm quý báu giúp Cu-ba trong quá trình thực hiện đổi mới. Cùng với việc nghiên cứu mô hình SCIC và

(Xem tiếp trang 9)

CHỦ TỊCH HĐQT NGUYỄN ĐỨC CHI LÀM VIỆC VỚI ĐẠI DIỆN NGÂN HÀNG BNP PARIBAS

Ngày 10/2/2017, tại trụ sở SCIC, Chủ tịch HĐQT Nguyễn Đức Chi đã có buổi làm việc với ông Aymar de Liedekerke Beaufort, Giám đốc quốc gia Ngân hàng BNP Paribas tại Việt Nam.

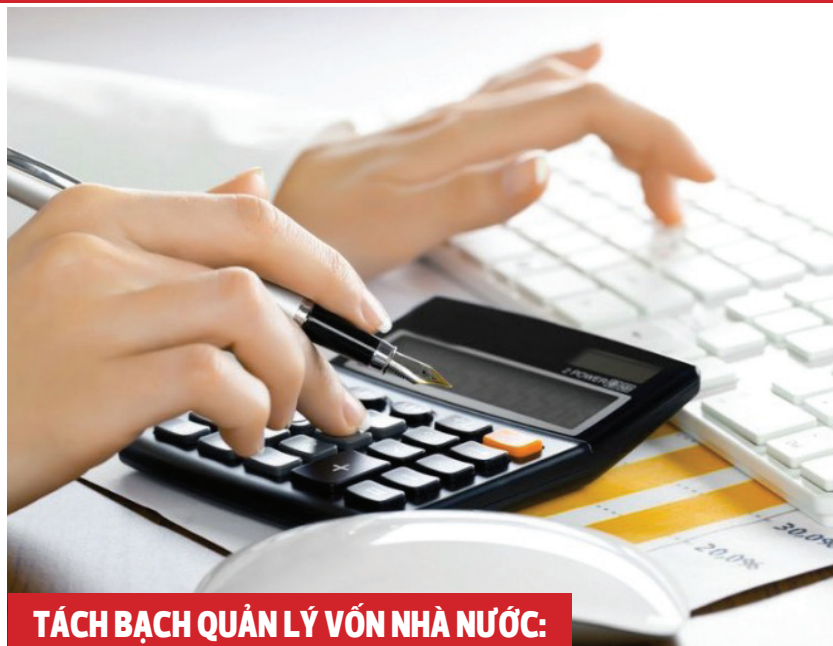
BNP Paribas là ngân hàng toàn cầu hàng đầu với phạm vi hoạt động tại 75 quốc gia và 189.000 nhân viên. BNP Paribas hiện có giá trị vốn hóa thị trường đạt 58 tỷ USD (đứng thứ 3 tại khu vực châu Âu). Với chiến lược mở rộng hoạt động tại thị trường nước ngoài, 77% các hoạt động của ngân hàng này nằm ngoài



biên giới Pháp, giúp ngân hàng đạt vị trí ngày càng cao tại các thị trường mới nổi (khu vực địa trung hải, vùng vịnh, đông âu...). Thông qua thương vụ mua lại Fortis và BNL, BNP Paribas đã tiếp tục đi thêm một bước trong việc mở rộng phạm vi hoạt động bên ngoài Pháp, trở thành ngân hàng số 1 tại khu vực Eurozone về lượng tiền gửi. Tại Việt Nam, BNP Paris đã hoạt động gần ba thập kỷ với hai chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội.

Với tư cách là một ngân hàng toàn cầu hàng đầu thế giới, có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực tư vấn, M&A, cung cấp dịch vụ tài chính, BNP Paribas mong muốn được hợp tác với SCIC trong hoạt động thoái vốn của SCIC với tư cách là đơn vị tư vấn.

Tại buổi làm việc, ông Nguyễn Đức Chi đã cho biết việc thoái vốn của SCIC tại DN tuân thủ theo các quy định của pháp luật Việt Nam và các thông lệ quốc tế. Vì vậy, SCIC hoàn toàn hoan nghênh BNP Paribas cũng như các đơn vị tư vấn quốc tế khác tham gia vào quá trình lựa chọn tư vấn của SCIC theo đúng quy định của pháp luật Việt Nam cũng như thông lệ quốc tế. Ngoài ra, SCIC mong muốn BNP chia sẻ kinh nghiệm cho CB SCIC khi SCIC tổ chức các hội thảo/sự kiện liên quan đến các lĩnh vực mà BNP có thế mạnh.



TÁCH BẠCH QUẢN LÝ VỐN NHÀ NƯỚC:

LẮM THÁCH THỨC

Chính phủ liên tục chỉ đạo đẩy nhanh, nhưng tiến độ chuyển giao vốn nhà nước tại các doanh nghiệp (DN) thuộc diện chuyển giao về Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC) vẫn rất trì trệ.

Để khắc phục tình trạng này, theo các chuyên gia, cần nhanh chóng sửa đổi, bổ sung một số văn bản pháp luật liên quan, đặc biệt là khẩn trương thành lập cơ quan chuyên trách quản lý vốn nhà nước để tách bạch vai trò quản lý vốn nhà nước tại các DN.

Tiến độ chuyển giao ngày càng trì trệ

Theo công bố của SCIC, đến nay, SCIC đã tiếp nhận quyền đại diện chủ sở hữu vốn nhà nước tại hơn 1.000 DN, với tổng vốn tiếp nhận theo giá sổ sách đạt hơn 9.900 tỷ đồng, còn theo giá thị trường là 15.000 tỷ đồng, bằng chưa đầy 1% tổng số vốn nhà nước tại các DN, trong đó hơn 80% DN hoạt động kém hiệu quả, số DN thuộc diện kiểm soát đặc biệt, thua lỗ chiếm gần 7%. Tuy nhiên, số DN tiếp nhận đang có xu hướng giảm dần qua các năm, nhất là từ năm 2009 đến nay.

Số liệu thống kê của Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương (CIEM) cho thấy, từ năm 2013 đến nay, trong số 234

doanh nghiệp nhà nước (DNNN) có thỏa thuận chuyển giao vốn về SCIC, hiện chỉ có 61 DN chuyển vốn thành công.

Cũng theo báo cáo của CIEM, số vốn Nhà nước tại 173 DN chưa thực hiện chuyển giao vào khoảng 82.600 tỷ đồng. Trong đó, có 32 DN trực thuộc các Bộ, ban ngành trung ương, nhiều nhất là Bộ Công Thương với 8 DN, Bộ Giao thông vận tải với 5 DN,

“Quá trình chuyển giao chậm thể hiện chất lượng cải cách quá chậm. Sâu xa hơn, điều này thể hiện sự níu kéo lợi ích. Đây là vấn đề cần phải xem xét kỹ để tìm kiếm giải pháp hợp lý”.

- TS. NGUYỄN ĐÌNH CUNG, VIỆN TRƯỞNG CIEM.

Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn có 5 DN, Bộ Văn hóa thể thao và du lịch có 10 DN và Bộ Y tế có 4 DN. Các địa phương còn giữ 141 DN, trong đó TP.HCM giữ 50 DN, Gia Lai là 15 DN, Thừa Thiên Huế là 13 DN, Bình Định là 11 DN và Điện Biên là 7 DN.

Trì hoãn bàn giao để níu kéo lợi ích nhóm?

Ông Nguyễn Hồng Hiến, Phó tổng

giám đốc SCIC cho biết, mặc dù thời gian qua Thủ tướng Chính phủ đã có nhiều văn bản chỉ đạo, nhưng nhiều Bộ, ngành và địa phương triển khai việc chuyển vốn về SCIC rất chậm, thậm chí còn trì hoãn, hoặc chỉ chuyển giao một số ít DN.

Bên cạnh đó, vẫn còn tình trạng các Bộ, UBND tỉnh/thành phố chậm phê duyệt quyết toán vốn nhà nước tại thời điểm DN chính thức chuyển thành công ty cổ phần; chậm xử lý các tồn tại về tài chính trước cổ phần hóa, nên chưa đủ điều kiện chuyển giao vốn theo quy định.

Nhìn nhận về tình trạng này, ông Phan Đức Hiếu, Phó viện trưởng CIEM cho rằng, nguyên nhân chính của việc chậm trễ là do đơn vị quản lý muốn giữ DN lại để tự tiến hành bán vốn nhà nước, nhất là với DN đã cổ phần hóa. Thậm chí, để đối phó, trì hoãn việc chuyển giao, một số địa phương thành lập tổng công ty, nhóm công ty mẹ - con, hay “sáng tạo” cơ chế đặc thù để quản lý DN nhằm tránh phải chuyển về SCIC.

“Chẳng hạn, Hà Nội đã xây dựng chính sách tài chính đặc thù cho một số DN thuộc diện chuyển giao theo Luật Thủ đô để ‘ém’ việc chuyển giao các DN này về SCIC”, ông Hiếu nêu ví dụ.

Trong khi đó, quy phạm pháp luật về chế tài xử lý của các cơ quan, tổ chức, cá nhân có trách nhiệm thực hiện việc chuyển giao quyền đại diện chủ sở hữu còn chưa rõ ràng và đầy đủ, nên không tạo được áp lực để các bên liên quan thực hiện quyết liệt như chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ.

“Quá trình chuyển giao chậm thể hiện chất lượng cải cách quá chậm. Sâu xa hơn, điều này thể hiện sự níu kéo

lợi ích. Đây là vấn đề cần phải xem xét kỹ để tìm kiếm giải pháp hợp lý”, TS. Nguyễn Đình Cung, Viện trưởng CIEM nêu vấn đề.

Quy định đã lỗi thời

Một nguyên nhân khác dẫn đến tình trạng chậm trễ cũng được CIEM chỉ rõ, đó là do một số quy định pháp luật về tiêu chí xác định đối tượng chuyển giao chưa rõ ràng, làm cho SCIC và các Bộ,

UBND tỉnh/thành phố chưa thống nhất về danh sách DN chuyển giao quyền đại diện chủ sở hữu Nhà nước.

Trong khi đó, quy định pháp luật về trình tự, thủ tục chuyển giao quyền đại diện chủ sở hữu Nhà nước về SCIC còn một số điểm bất cập, không còn phù hợp với yêu cầu đẩy mạnh tái cơ cấu khu vực DNNN trong giai đoạn mới.

“Điển hình là quy định về thời hạn chuyển giao phần vốn nhà nước tại DN, một mặt, còn chưa thống nhất giữa Nghị định 151/2013/NĐ-CP với các văn bản về cổ phần hóa, mặt khác phải phụ thuộc vào sự tích cực của các Bộ, ngành, địa phương trong quyết toán vốn nhà nước. Vì vậy, khi Bộ, ngành, địa phương chậm phê duyệt quyết toán vốn nhà nước tại thời điểm DN chính thức chuyển thành công ty cổ phần thì chưa thể chuyển giao DN”, ông Phan Đức Hiếu phân tích.

Ở góc độ là cơ quan thực hiện, đại diện Ban Đối mới DN (Bộ Công thương) cho biết, việc chuyển giao bị chậm

chủ yếu là do vướng mắc về cơ chế, chính sách. Ví dụ, Tổng công ty Thép Việt Nam đã cổ phần hóa từ năm 2008, nhưng đến nay vẫn chưa quyết toán cổ phần hóa bởi với hơn 50 đơn vị thành viên, lại sở hữu nhiều tài sản là đất đai, nên gặp nhiều vướng mắc trong định giá tài sản và xử lý tài chính.

Hay dự án Nhà máy Gang thép Thái Nguyên giai đoạn 2 nằm trong 12 dự án thua lỗ kéo dài, hiện vẫn đang trong quá trình xử lý, chưa có giải pháp rõ ràng nên phải chờ ý kiến chỉ đạo của Chính phủ.

Cũng theo vị đại diện này, Bộ Công thương còn chưa tìm ra cách xử lý đối với 5 đơn vị trực thuộc của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam vì vướng quy định tại Nghị định 91/2015.

“Chúng tôi gặp vướng mắc do còn nhiều tồn tại khách quan trong quá trình xử lý tài chính tại một số tổng công ty và đơn vị thành viên. Một số phương án đã được Bộ Tài chính ủng hộ, nhưng Chính phủ chưa quyết. Chúng tôi mong

muốn những bất cập sớm có hướng giải quyết để đảm bảo tiến độ bàn giao vốn theo chỉ đạo của Chính phủ”, đại diện Bộ Công thương chia sẻ.

Theo CIEM, cơ quan chức năng cần có quan điểm dứt khoát và đồng bộ để thúc đẩy tiến độ chuyển giao, trong đó gắn liền với trách nhiệm các cá nhân liên quan; đặc biệt tránh thất thoát vốn và thoái thác nghĩa vụ. Bên cạnh đó, cũng cần xem xét việc sau khi tiếp nhận DN và vốn nhà nước thì SCIC sẽ đầu tư, kinh doanh thế nào để đảm bảo sử dụng hiệu quả vốn nhà nước.

Đại diện CIEM cũng cho biết, Bộ Kế hoạch và Đầu tư sẽ có báo cáo phân tích thực trạng chuyển giao vốn nhà nước hiện nay trình Chính phủ, đồng thời đề xuất cách thức tiến hành, phân định rõ việc nào làm trước, việc nào làm sau, khi nào làm và thời hạn thực hiện rõ ràng để có phương án đẩy nhanh việc bàn giao, tránh tình trạng các Bộ, ngành, địa phương tiếp tục chây ì.

Thúc chuyển giao DN vì tái cơ cấu tổng thể nền kinh tế



ÔNG NGUYỄN ĐÌNH CUNG,
VIỆN TRƯỞNG CIEM

Nếu vẫn cứ để cho các Bộ, ngành, địa phương vừa làm chính sách, vừa quản lý, vừa làm đại diện chủ sở hữu vốn tại DN như hiện nay thì việc chuyển giao sẽ còn chậm trễ.

Do đó, muốn đẩy nhanh cổ phần hóa, chuyển giao quyền sở hữu DN về SCIC thì phải nhanh chóng tách DN ra khỏi các Bộ, ngành, địa phương. Chính phủ đã chỉ đạo rất rõ, quy định nào vướng thì trình báo để sửa quy định đó. Thúc đẩy chuyển giao DN về SCIC, như Thủ tướng từng chỉ đạo, không phải vì SCIC, mà vì tái cơ cấu tổng thể nền kinh tế, vì tiến độ hoàn thiện kinh tế thị trường.

Chỉ đạo mà không làm thì cách chức người đứng đầu



PGS.TS. DƯƠNG ĐĂNG HUỆ, NGUYỄN VỤ TRƯỞNG VỤ DÂN SỰ KINH TẾ (BỘ TƯ PHÁP)

Chính phủ giao, nhưng Bộ và địa phương không làm, trước tiên là vì lợi ích của chính họ, phía sau là vì sân sau, lợi ích nhóm.

Bên cạnh đó, việc thiếu chế độ kỷ luật hành chính, không làm không phải chịu trách nhiệm pháp lý cũng là lý do dẫn tới tình trạng trì trệ này. Đã đến lúc Chính phủ phải ra nghị quyết và yêu cầu Bộ trưởng, Chủ tịch UBND tỉnh/thành phố cam kết thực hiện. Nếu không làm thì cách chức người đứng đầu.

Cần sớm hình thành cơ quan chuyên trách quản lý vốn nhà nước



ÔNG LƯU BÍCH HỒ, NGUYÊN VIỆN TRƯỞNG VIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

Tiếp tục cải cách, thực hiện quyền chủ sở hữu đối với DN cho tập trung, hiệu quả, kể cả thực hiện chuyển sang Công ty TNHH MTV hay cổ phần nên đặt trong bối cảnh hiện nay đang soạn thảo Đề án cơ quan chuyên trách quản lý vốn nhà nước tại DN.

Cần sớm hình thành cơ quan chuyên trách quản lý vốn nhà nước để tách bạch vai trò quản lý vốn và quản lý chuyên ngành, từ đó mới có thể thay đổi thể chế và cách làm theo hướng tích cực hơn, chứ không phải trì trệ như vừa qua. Có lẽ phải đợi tổ chức chuyên trách đó ra đời thì việc cổ phần hóa, thoái vốn nhà nước, sau đó quan trọng hơn là quản lý DNNN, đầu tư vốn nhà nước mới có thể thực hiện được.

CHIA SẺ KINH NGHIỆM TRƯỚC MÙA ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG CỦA CHI NHÁNH PHÍA NAM SCIC



Đại hội cổ đông (ĐHCD) là sự kiện quan trọng nhất của một công ty cổ phần dù có quy mô lớn, vừa hay nhỏ. Thông qua việc tham dự ĐHCD, nhà đầu tư hoặc cổ đông thực hiện vai trò chủ sở hữu theo các quy tắc, quy định tại Điều lệ công ty, Luật Doanh nghiệp và các văn bản pháp lý khác.

Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) được Chính phủ giao nhiệm vụ quản lý, đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước tại nhiều công ty cổ phần từ năm 2006 cho đến nay. Có thời điểm SCIC quản lý vốn tại gần 1.000 doanh nghiệp.

Có thể nói SCIC là nhà đầu tư, cổ đông có nhiều kinh nghiệm nhất trong công tác chuẩn bị và tham gia các kỳ ĐHCD tại các công ty cổ phần. Để có thông tin hỗ trợ cho DN chuẩn bị tốt cho mùa ĐHCD năm 2017, đã có buổi phỏng vấn ông Lê Đình Bửu Trí, Giám đốc Chi nhánh phía Nam của SCIC để trao đổi những kinh nghiệm tổ chức và tham gia ĐHCD thường niên.

Chào ông, ông có thể nói sơ lược về công tác tham gia ĐHCD thường niên của SCIC?

SCIC là tổ chức hoạt động vì mục tiêu lợi nhuận, bảo toàn và phát triển phần vốn nhà nước được giao quản lý hoặc đầu tư tại các doanh nghiệp. Hơn 10 năm nay, SCIC đã tiếp nhận vốn nhà nước tại gần 1.000 DN từ các Bộ, Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố chuyển giao, trong đó hầu hết là tại

các công ty cổ phần. Do vậy, việc tham gia ĐHCD thường niên tại các công ty cổ phần này là nhiệm vụ thường xuyên, được SCIC đặc biệt chú trọng để phát huy tối đa vai trò cổ đông trong quá trình quản trị vốn.

Đối với Chi nhánh phía Nam (CNPV), có thời điểm chúng tôi quản lý và tham gia ĐHCD tại gần 200 DN. Thách thức của chúng tôi là phải tham gia ý kiến ĐHCD đúng thời hạn, nội dung chuẩn xác và đạt được mục tiêu đề ra với từng trường hợp. Qua thời gian, công tác tham gia ĐHCD của chúng tôi được nhiều doanh nghiệp lẫn cổ đông khác đánh giá là có tổ chức, bài bản và chuyên nghiệp.

Với số lượng DN phụ trách khá nhiều mà lại phải tham gia ĐHCD tập trung vào tháng 3 và tháng 4 hàng năm, làm thế nào SCIC tham gia tốt các ĐHCD? Bài học kinh nghiệm có được là gì, thưa ông?

Yếu tố chính để đạt được mục tiêu tổ chức và tham gia ĐHCD thành công là sự chuẩn bị chu đáo. Bên cạnh việc nắm vững các quy định của Luật DN và Điều lệ công ty, bản thân SCIC chúng tôi cũng ban hành quy chế quản trị vốn đầu tư tại các công ty cổ phần rất cụ thể. Trong đó hướng dẫn cán bộ, người đại diện của SCIC các nội dung, quy trình tham gia ĐHCD.

Chẳng hạn, từ tháng giêng hàng năm, SCIC đã có văn bản gửi đến Hội đồng quản trị (HĐQT), người đại diện vốn của SCIC tại các DN để nhắc nhở, hướng dẫn họ chuẩn bị cho công tác tổ chức ĐHCD như: thời gian dự kiến tổ chức đại hội, hướng dẫn bộ tài liệu trình đại hội, các vấn đề cần lưu ý đối với phương án phân chia lợi nhuận, kế hoạch kinh doanh, kiện toàn nhân sự HĐQT, Ban kiểm soát... kể cả các phương án đầu tư mà doanh nghiệp dự định sẽ trình ĐHCD thông qua.

Sau đó, SCIC sẽ cùng với HĐQT hoặc thông qua người đại diện vốn của mình

chủ động trao đổi, thảo luận, đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh trong năm, dự kiến kế hoạch kinh doanh, phương án nhân sự... Việc thảo luận trước này giúp hiểu rõ, tìm kiếm sự đồng thuận và thống nhất trước khi SCIC biểu quyết chính thức tại ĐHCD.

Hơn nữa, cán bộ SCIC được phân công phụ trách DN phải luôn nắm bắt và cập nhật thông tin định kỳ cũng như đột xuất kịp thời trước ĐHCD, từ đó có được thông tin sát với tình hình của DN đó, phục vụ hiệu quả cho việc đưa ra các ý kiến tham gia ĐHCD. Kinh nghiệm cho thấy khi cán bộ chúng tôi làm tốt công tác này và có sự phối hợp tốt với Ban lãnh đạo các DN như nói trên, thì việc tham gia nhiều ĐHCD trong một thời điểm vẫn được xử lý ổn thỏa.

Ông có thể cho biết những sai sót thường gặp khi tổ chức ĐHCD nếu không có sự chuẩn bị kỹ cũng như SCIC đã hỗ trợ cho các DN có vốn như thế nào?

Theo quan sát của chúng tôi, trước đây, một số trường hợp DN chuẩn bị tài liệu trình đại hội rất sơ sài, qua loa, thiếu nội dung. Ví dụ như đại hội nhiệm kỳ nhưng thiếu báo cáo của HĐQT về kết quả sản xuất kinh doanh của cả nhiệm kỳ, thiếu kế hoạch kinh doanh nhiệm kỳ mới, thậm chí thiếu báo cáo của Ban kiểm soát cho cổ đông... hoặc DN gửi và công bố tài liệu cho cổ đông trước đại hội không đủ thời hạn theo quy định. Cũng có những biên bản, nghị quyết đại hội không phản ánh đầy đủ diễn biến, kết quả đại hội, việc tổ chức kiểm phiếu biểu quyết tốn nhiều thời gian, hoặc sai kết quả...

Trên cơ sở nắm vững Điều lệ, Luật DN và kinh nghiệm tích lũy từ việc tham dự nhiều ĐHCD, cán bộ SCIC thường xuyên tư vấn, góp ý cho các DN. Việc hỗ trợ này xuyên suốt quá trình DN chốt danh sách cổ đông, chuẩn bị tài liệu đại hội, quy trình thủ tục tại đại hội và các

(Xem tiếp trang 11)

DƯỢC CỬU LONG GÓP VỐN THÀNH LẬP CÔNG TY THUỐC UNG THƯ BENOVAS

Công ty Cổ phần Dược phẩm Cửu Long (mã DCL) vừa thông báo sẽ tham gia góp vốn cùng Tổng công ty Đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) 55 tỷ đồng vào việc thành lập Công ty Cổ phần Thuốc ung thư Benovas.

Sau thành lập, Dược Cửu Long sở hữu 55% vốn điều lệ. Phần còn lại do SCIC và các đối tác khác nắm giữ.

Đây là dự án thuốc ung thư đầu tiên ở Việt Nam với công nghệ Đức đạt tiêu chuẩn châu Âu. Dự án bắt đầu được triển khai từ năm 2017, với tổng mức đầu tư là 1.000 tỷ đồng cho hai giai đoạn.

Theo kế hoạch, thời gian để xây dựng và đưa vào vận hành nhà máy là khoảng 4 năm, tuy nhiên, ngay trong năm 2017, Dược Cửu Long sẽ bắt đầu nhập sản phẩm và bán tại Việt Nam.

Hoàn thành kế hoạch này, Dược Cửu Long sẽ là công ty dược trong nước đầu tiên sản xuất được nhóm sản phẩm này.

Năm 2016 là năm thứ 3 liên tiếp Dược Cửu Long đạt tốc độ tăng trưởng ấn tượng về doanh thu và lợi nhuận.

Trong đó, năm 2015, lợi nhuận sau thuế của Dược Cửu Long tăng tới hơn 91% so với năm 2014; năm 2016, lợi nhuận



sau thuế tăng 50% so với năm 2015.

Công ty cổ phần Dược phẩm Cửu Long hiện có vốn điều lệ hơn 563 tỷ đồng. Năm 2017, Công ty đặt kế hoạch 914 tỷ đồng doanh thu thuần, lợi nhuận sau thuế 96 tỷ đồng, tăng tương ứng 24% và 7% so với con số thực hiện năm 2016.

(Tiếp theo trang 5)

SCIC CHIA SẺ KINH NGHIỆM VỚI CUBA VỀ PHƯƠNG THỨC QUẢN LÝ VỐN NHÀ NƯỚC TẠI DOANH NGHIỆP VÀ TÁI CƠ CẤU DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

mô hình quản lý vốn nhà nước của các nước trên thế giới, Cu-ba sẽ xây dựng mô hình phù hợp với tình hình phát triển kinh tế của mình.

Ông Nguyễn Đức Chi, Chủ tịch HĐQT SCIC cho biết SCIC sẵn sàng chia sẻ nhiều nhất những hiểu biết của mình trong tiến trình cập nhật mô hình kinh tế XHCN và mong rằng phía Cu-ba sẽ tham khảo, nghiên cứu để xây dựng mô hình của riêng mình một cách thành công. Buổi làm việc lần này cũng là bước khởi đầu cho quá trình hợp tác cụ thể giữa SCIC và các đối tác Cu-ba trong thời gian tới.

Trong khuôn khổ chuyển công tác, SCIC đã làm việc với Bộ Ngoại thương và Đầu tư nước ngoài Cu-ba. Tại buổi làm việc, phía Cu-ba đã thông báo về triển khai đường lối của Đại hội Đảng lần thứ 6 và 7 của Cu-ba trong việc cập nhật mô hình phát triển XHCN, với trọng tâm là thu hút đầu tư nước ngoài và cải cách DNNN. Phía Cu-ba đề nghị SCIC chia sẻ kinh nghiệm

về đổi mới, sắp xếp và cổ phần hóa DNNN ở Việt Nam và mô hình tổ chức hoạt động của SCIC. Bộ Ngoại thương và Đầu tư Cu-ba đã cung cấp cho đoàn công tác SCIC: danh mục dự án thu hút đầu tư nước ngoài và Luật Đầu tư nước ngoài của Cu-ba để SCIC và doanh nghiệp của SCIC tìm hiểu cơ hội hợp tác đầu tư vào Cu-ba.

Bộ Ngoại giao Cu-ba đã đánh giá



cao sự hợp tác của SCIC, đề nghị Đại sứ quán Cu-ba tại Việt Nam là đầu mối kết nối quan hệ hợp tác giữa SCIC với các Bộ, ngành và đối tác tại Cu-ba; đề nghị SCIC và Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội triển khai ký kết thỏa thuận hợp tác.

Thay mặt phía Việt Nam, Ông Nguyễn Đức Chi, Chủ tịch HĐQT SCIC

bày tỏ sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm về đổi mới, sắp xếp và cổ phần hóa DNNN ở Việt Nam và đề xuất ký kết thỏa thuận hợp tác (MOU) với Ủy ban Triển khai Đường lối Chính sách Kinh tế và Xã hội Cu-ba, phát triển quan hệ hợp tác với các Bộ, ngành và đối tác Cu-ba.

SCIC trong quá trình 10 năm đại diện chủ sở hữu nhà nước tại doanh nghiệp đã thực hiện quyền đại diện chủ sở hữu tại hơn 1.000 doanh nghiệp sau cổ phần hóa tại Việt Nam. Thông qua vai trò cổ đông, SCIC tham gia quyết định các phương án kinh doanh của DN, giới thiệu các nhà đầu tư chiến lược, giúp DN nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, qua đó tạo ra giá trị gia tăng cho vốn nhà nước, tăng nguồn thu cổ tức cho ngân sách nhà nước. SCIC đã thực hiện tái cơ cấu, bán vốn thành công tại hơn 900 DN, kết quả bán vốn lũy kế thu được gấp 3,5 lần so với giá vốn. Thông qua hoạt động tái cơ cấu vốn nhà nước, SCIC đã gia tăng quá trình tích tụ vốn và trên cơ sở đó, thực hiện đầu tư theo định hướng của Chính phủ, thúc đẩy quá trình tái cấu trúc DN.



TRAPHACO: ĐIỂM SÁNG NGÀNH DƯỢC

Vùng trồng đình làng đạt chuẩn GACP-WHO của Traphaco tại Nam Định

“Chất lượng - Đổi mới, Sáng tạo - Năng lực tiên phong”, các tiêu chí của Thương hiệu Quốc gia mà Traphaco đạt được năm 2016 đều thể hiện vô cùng rõ nét ở doanh nghiệp được hàng đầu Việt Nam này.

Chất lượng - Sáng tạo, động lực tăng trưởng của doanh nghiệp

Đi đầu trong hoạt động phát triển thuốc Đông dược, khẳng định vị thế số 1 về Đông dược, tiên phong trong các hoạt động phát triển thuốc từ dược liệu có chất lượng cao, Traphaco đã triển khai xây dựng mô hình phát triển dược liệu bền vững. Đến nay, Công ty đã có vùng trồng của 5 dược liệu (Đình lăng, Rau đắng đất, Actiso, Bim bim, Chè dây) được Bộ Y tế cấp chứng nhận đạt chuẩn GACP- WHO.

Traphaco cũng là một đơn vị tiêu biểu của Bộ Y Tế trong việc thực hiện đề án: “Người Việt dùng thuốc Việt” với những sản phẩm được người dân và các bác sỹ tín nhiệm như thuốc bổ thần kinh Hoạt huyết dưỡng não, thuốc bổ gan Boganic, thuốc xương khớp Dưỡng cốt hoàn, Didicera và thuốc dạ dày Ampelop. Đây là những sản phẩm được đầu tư nghiên cứu, phát triển và sản xuất một cách toàn diện, là kết quả của các công trình nghiên cứu khoa học đầy đủ và bài bản.

Sản phẩm có hàm lượng khoa học cao, hiệu quả điều trị tốt, giá cả phù hợp với đồng bào thu nhập của người Việt. Nhờ vậy, thương hiệu của Traphaco ngày càng có uy tín và được định vị vững chắc trong nhóm các công ty dược phẩm hàng đầu Việt Nam. Kết quả khảo sát khách hàng do Công ty cổ phần Báo cáo đánh giá Việt Nam (Vietnam Report) - Bộ Thông tin và Truyền Thông, thực hiện cho thấy, có tới 37,8% số người tham gia khảo sát (tỷ lệ cao nhất) đã lựa chọn Traphaco khi được hỏi “Nếu được chọn một công ty dược Việt Nam tốt nhất, anh/ chị chọn công ty nào?”

Năm 2016 được Traphaco lựa chọn là năm “Đổi mới công nghệ, Phát triển sản phẩm”. Mục tiêu này đã tạo nên một phong trào rộng lớn tại Traphaco, từ tạo ra sản phẩm mới, ứng dụng công nghệ cao, đến phát triển số lượng sản phẩm trên thị trường, tạo nền tảng vững chắc để tiếp tục phát triển cho các năm tiếp theo.

Mở rộng những miền xanh

Cho đến nay, chiến lược “con đường sức khỏe xanh” mà Traphaco lựa chọn đã chứng minh hoàn toàn đúng đắn và cần nhân rộng mạnh mẽ hơn nữa. Vùng trồng dược liệu sạch mà Traphaco hợp tác với nông dân tại

các địa phương trên cả nước, không chỉ giúp Công ty chủ động về nguồn nguyên liệu, mà còn góp phần gìn giữ những cây thuốc, bài thuốc quý của dân tộc.

Traphaco đặt kế hoạch dự kiến năm 2017 tổng doanh thu 2.000 tỷ đồng (chưa bao gồm VAT). Trong đó doanh thu hàng sản xuất và phân phối độc quyền ước đạt 1.680 tỷ đồng; Lợi nhuận sau thuế của cổ đông công ty mẹ ước đạt 223 tỷ đồng.

Ông Nguyễn Thiện Nhân, Ủy viên Bộ Chính trị, Chủ tịch Ủy ban Trung ương MTTQ Việt Nam đã có đánh giá cao sự nỗ lực của Traphaco, đặc biệt trong vấn đề tích cực sử dụng nguồn nguyên liệu trong nước, góp phần nâng cao đời sống của đồng bào các dân tộc.

Traphaco đã thoát ra khỏi lợi ích của một doanh nghiệp đơn thuần để thực hiện trách nhiệm chung, khai thác nguồn lợi quốc gia, góp phần phát triển một ngành kinh tế hướng vào xuất khẩu, đem lại việc làm và thu nhập cho hàng vạn nông dân nghèo.

Liên tục học hỏi, đổi mới, sáng tạo, năng suất lao động tại Traphaco đã tăng cao nhờ ứng dụng tiến bộ kỹ thuật, công nghệ thông tin vào sản xuất, kinh doanh. Traphaco là doanh nghiệp được đầu tiên thực hiện thành công chính sách bán hàng dựa trên nguyên tắc “Thành tín, Đồng lợi, cùng phát triển”. Sau 3 năm triển khai, đến nay chính sách này đã nhận được sự ủng hộ rất lớn từ khách hàng. Hệ thống phân phối của Traphaco đã chăm sóc trực tiếp tới hơn 23.000 nhà thuốc trên toàn quốc với hệ thống bán hàng chuyên nghiệp và hiện đại. Hoạt động chăm sóc, quản lý khách hàng và quản trị kênh phân phối của Traphaco hiện được đánh giá là một điểm sáng của ngành dược Việt Nam.

Một năm mới đã bắt đầu, với khí thế quyết tâm, tư duy đổi mới và áp dụng công nghệ hiện đại trong sản xuất, bằng việc tiếp thu những tinh hoa thế giới, Traphaco sẽ tiếp tục tạo ra đột phá, kiến tạo thêm nhiều sản phẩm dược phẩm công nghệ cao, nâng cao niềm tự hào của thuốc Việt.

DƯỢC HẬU GIANG ĐẶT KẾ HOẠCH LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ 800 TỶ ĐỒNG

Theo Công ty cổ phần Dược Hậu Giang, năm 2017, Công ty đặt mục tiêu doanh thu thuần đạt 4.369 tỷ đồng, tăng 15,52% so với năm trước, lợi nhuận trước thuế đạt 800 tỷ đồng.

Bên cạnh đó, Công ty sẽ tăng tỷ trọng sử dụng nguồn nguyên liệu có nguồn gốc từ thiên nhiên tại Việt Nam đạt ít nhất 10%

để chủ động nguồn nguyên liệu và giảm chi phí đầu vào; tiếp tục xây dựng hình ảnh Dược Hậu Giang trở thành biểu tượng mang tính nhân văn trong việc đóng góp cho xã hội, nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống.

Năm 2016, Dược Hậu Giang hoàn thành sớm các chỉ tiêu, đạt kết quả sản xuất kinh doanh 3.782 tỷ đồng, đạt hơn

100% so với kế hoạch.

Năm qua, Công ty có hơn 300 ý tưởng, sáng kiến cải tiến tiết kiệm chi phí, hợp lý hóa công việc và 21 sáng kiến cải tiến đối với in bao bì được ứng dụng vào thực tế. Trong năm, DHG cũng đã dành hơn 5,6 tỷ đồng để thực hiện các chương trình vì cộng đồng.

VINAMILK SẮP TỔ CHỨC ĐHĐCĐ, BẦU HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ MỚI

Đại hội đồng cổ đông của Vinamilk sẽ xem xét số lượng thành viên và bầu Hội đồng quản trị nhiệm kỳ mới 2017-2021.

Công ty Cổ phần Sữa Việt Nam (Vinamilk - mã VNM) vừa cho biết sẽ tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2017 vào ngày 15/4/2017 tại TPHCM.

Tại Đại hội, Vinamilk sẽ trình cổ đông thông qua nhiều vấn đề quan trọng, trong đó đáng chú ý là việc

bầu Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2017 - 2021, xem xét số lượng thành viên HĐQT, định hướng phát triển 5 năm tới, kế hoạch kinh doanh năm 2017, mức



cổ tức và trích lập quỹ năm 2016 và 2017.

Ngoài ra, các nội dung khác cũng sẽ được ĐHĐCĐ xem xét là việc lựa chọn công ty kiểm toán độc lập, chuyển đổi từ mô hình ban kiểm soát sang Tiểu ban kiểm soát...

Năm 2016, Vinamilk đạt 46.794 tỷ đồng doanh thu thuần và 9.350 tỷ đồng lợi nhuận sau thuế, tăng lần lượt 16,8% và 20,3% so với năm 2015.

CHIA SẺ KINH NGHIỆM...

(Tiếp theo trang 8)

vấn kiện tại ĐHĐCĐ.

Có một số trường hợp mà DN lâm vào tình trạng tài chính khó khăn, nội bộ mất đoàn kết, không còn nhân sự chủ chốt hoặc ban lãnh đạo không có kinh nghiệm, chúng tôi đã trực tiếp chủ trì, phối hợp tổ chức ĐHĐCĐ cho DN... Những sự hỗ trợ này giúp DN tuân thủ đúng các quy trình và quy định pháp luật về tổ chức ĐHĐCĐ, đồng thời giúp Ban lãnh đạo DN thể hiện tính chuyên nghiệp, hiệu quả, nâng cao giá trị và hình ảnh của DN trong mắt các nhà đầu tư.

Các ý kiến, nội dung biểu quyết tại ĐHĐCĐ của SCIC có thành công cao không? Ông có thể cho biết lý do các trường hợp không thành công?

Hầu hết là các ý kiến của SCIC tại ĐHĐCĐ được các cổ đông khác tôn trọng, đồng thuận. Điều này không chỉ diễn ra với các DN mà SCIC có tỉ lệ chi phối mà với cả những DN chúng tôi có tỉ lệ vốn nhỏ. Theo tôi, việc này không hẳn vì SCIC là cổ đông nhà nước nên

được cổ đông khác nể nang, mà vì tính hợp lý và thuyết phục trong các ý kiến của SCIC.

Trong thực tế, đã từng xảy ra trường hợp có nhóm cổ đông lớn, vì bảo vệ lợi ích riêng, nên có nhiều ý kiến không đồng thuận với chúng tôi, thậm chí gây rối tại đại hội. Khi đó cán bộ SCIC đã kiên trì, mềm mỏng, vận dụng vững chắc các quy định của Điều lệ và luật để giữ đại hội được tiếp diễn và kết thúc thành công sau hơn 14 giờ đồng hồ diễn ra.

Tuy vậy, tại một số DN mà SCIC có tỉ lệ vốn thấp, có những ý kiến của SCIC không gặp nhau với nhóm cổ đông lớn còn lại. Nguyên nhân thường là do SCIC biểu quyết không thông qua các báo cáo tài chính có nhiều ý kiến kiểm toán ngoại trừ, ảnh hưởng kết quả sản xuất kinh doanh dẫn đến tình trạng lãi giả lỗ thật... hoặc việc phân phối lợi nhuận không phù hợp, phương án phát hành tăng vốn không rõ ràng, chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh chưa đủ cơ sở... trái với nguyên tắc tuân thủ pháp luật, hiệu quả quản trị vốn, bảo vệ lợi ích của cổ đông mà SCIC theo đuổi.

Sau cùng, ông có lời khuyên gì với

các DN trong công tác tổ chức ĐHĐCĐ năm 2017?

ĐHĐCĐ là dịp để các cổ đông, nhà đầu tư được nghe HĐQT báo cáo, đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính trong năm hoặc nhiệm kỳ của DN; được góp ý và quyết định thông qua các định hướng hoặc giải pháp quan trọng của DN. Để đại hội thành công và đạt được sự đồng thuận cao giữa các cổ đông, nhà đầu tư, bên cạnh việc thực hiện đúng các thủ tục chuẩn bị ĐHĐCĐ, thì HĐQT nói riêng và Ban lãnh đạo nói chung của DN cần bảo đảm các nội dung trình tại ĐHĐCĐ đúng pháp luật, phản ánh đúng thực chất sức khỏe DN, thông tin cần đầy đủ, chính xác, rõ ràng. Các nghị quyết được thông qua thể hiện được sự hài hòa lợi ích giữa các cổ đông, đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững cho DN.

Xin cảm ơn ông.

? HỎI - ĐÁP CHÍNH SÁCH

1. Dự toán được duyệt có thể thay thế giá gói thầu

Hỏi: Tôi xin hỏi, dự án được duyệt có giá gói thầu trong kế hoạch đấu thầu thì có phải lập và phê duyệt dự toán gói thầu không? Nếu lập và phê duyệt dự toán gói thầu thì có được thay đổi đơn giá, giá gói thầu trong dự án, kế hoạch đấu thầu được duyệt không?

Trả lời: Bộ Kế hoạch và Đầu tư trả lời vấn đề này như sau:

Theo quy định tại Điều 35 Luật Đấu thầu, kế hoạch lựa chọn nhà thầu bao gồm giá gói thầu đối với từng gói thầu.

Theo quy định tại Khoản 1, Điều 43 của Luật này, một trong các điều kiện để xét duyệt trúng thầu đối với đấu thầu cung cấp dịch vụ phi tư vấn, mua sắm

hàng hóa, xây lắp, hỗn hợp là có giá đề nghị trúng thầu không vượt giá gói thầu được phê duyệt.

Trường hợp dự toán của gói thầu được phê duyệt thấp hơn hoặc cao hơn giá gói thầu được phê duyệt thì dự toán này sẽ thay thế giá gói thầu để làm cơ sở xét duyệt trúng thầu.

Đối với trường hợp của công dân,

việc xây dựng dự toán gói thầu thực hiện theo quy định của pháp luật có liên quan. Trường hợp dự toán của gói thầu được phê duyệt thấp hơn hoặc cao hơn giá gói thầu được phê duyệt thì dự toán này sẽ thay thế giá gói thầu để làm cơ sở xét duyệt trúng thầu theo quy định nêu trên.

2. Bảo đảm dự thầu theo hình thức nộp thư bảo lãnh

Hỏi: Chúng tôi đang tham dự gói thầu xây lắp. Chủ đầu tư thuê đơn vị mời thầu là Công ty A. Nhưng trong quá trình làm bảo lãnh dự thầu bằng chứng thư ngân hàng, thì phòng kế toán và ngân hàng đã để đơn vị thụ hưởng là chủ đầu tư. Vậy bảo lãnh dự thầu của chúng tôi có được xét là hợp lệ không? Nếu không chúng tôi có thể hiệu chỉnh lại đơn vị thụ hưởng không? (Gói thầu này đã mở thầu và chúng tôi có giá dự thầu thấp nhất).

Trả lời: Bộ Kế hoạch và Đầu tư trả lời vấn đề này như sau:

Điểm d, khoản 2, Điều 18 Nghị định số 63/2014/NĐ-CP của Chính phủ quy định bảo đảm dự thầu hợp lệ là bảo đảm

dự thầu với giá trị và thời hạn hiệu lực đáp ứng yêu cầu của hồ sơ mời thầu.

Đối với trường hợp quy định bảo đảm dự thầu theo hình thức nộp thư bảo lãnh thì thư bảo lãnh phải được đại diện hợp pháp

của tổ chức tín dụng hoặc chi nhánh ngân hàng nước ngoài được thành lập theo pháp luật Việt Nam ký tên với giá trị và thời hạn hiệu lực, đơn vị thụ hưởng theo yêu cầu của hồ sơ mời thầu.

3. Trường hợp nào không bắt buộc áp dụng Luật Đấu thầu?

Hỏi: Công ty tôi là công ty TNHH MTV có 95% vốn của tập đoàn Nhà nước, đã cổ phần hoá. Công ty đang thực hiện một dự án xây lắp mức đầu tư trên 1 tỷ đồng, sử dụng vốn vay. Xin hỏi, công ty có phải thực hiện dự án theo Luật Đấu thầu không?

Trả lời: Bộ Kế hoạch và Đầu tư trả lời vấn đề này như sau:

Điểm c, Khoản 1, Điều 1 và Khoản 44, Điều 4 Luật Đấu thầu quy định, dự án đầu tư phát triển không thuộc Điểm a và Điểm b khoản này có sử dụng vốn Nhà nước, vốn của doanh nghiệp Nhà nước từ 30% trở lên hoặc dưới 30% nhưng trên 500 tỷ đồng trong tổng mức đầu tư của dự án thuộc phạm vi điều chỉnh của Luật này.

Vốn Nhà nước bao gồm vốn ngân sách Nhà nước, công trái quốc gia, trái phiếu Chính phủ, trái phiếu chính

quyền địa phương, vốn hỗ trợ phát triển chính thức, vốn vay ưu đãi của các nhà tài trợ; vốn từ quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, vốn tín dụng đầu tư phát triển của Nhà nước, vốn tín dụng do Chính phủ bảo lãnh, vốn vay được bảo đảm bằng tài sản của Nhà nước, vốn đầu tư phát triển của doanh nghiệp Nhà nước; giá trị quyền sử dụng đất.

Việc xác định dự án có thuộc phạm vi điều chỉnh của Luật Đấu thầu căn cứ phần vốn Nhà nước, vốn của doanh nghiệp Nhà nước trong tổng

mức đầu tư của dự án.

Nếu phần vốn Nhà nước, vốn của doanh nghiệp Nhà nước chiếm dưới 30% và không quá 500 tỷ đồng trong tổng mức đầu tư của dự án thì dự án không thuộc phạm vi điều chỉnh của Luật Đấu thầu.

Theo Khoản 2, Điều 2 Luật Đấu thầu, trường hợp dự án không thuộc phạm vi điều chỉnh của Luật Đấu thầu thì có thể chọn áp dụng quy định của Luật này.

4. Xử lý trường hợp nhà thầu nộp hai bộ hồ sơ giống nhau

Hỏi: Tôi công tác tại một đơn vị y tế. Đơn vị của tôi đang đấu thầu mua một số vật tư y tế theo hình thức đấu thầu rộng rãi 1 giai đoạn 1 túi hồ sơ. Khi phát hành hồ sơ mời thầu và có 5 nhà thầu mua hồ sơ. Khi nhận hồ sơ dự thầu, cũng có 5 bộ hồ sơ của 4 nhà thầu trong danh sách mua hồ sơ. Trong đó có một nhà thầu nộp 2 bộ hồ sơ có ghi nội dung tên công ty, tên gói thầu, số bản gốc, bản chụp như nhau. Tôi muốn hỏi, khi mở thầu thì 2 bộ hồ sơ của nhà thầu nói trên có hợp lệ không?

Trả lời: Bộ Kế hoạch và Đầu tư trả lời vấn đề này như sau:

Điểm đ, Khoản 2, Điều 18 Nghị định số 63/2014/NĐ-CP của Chính phủ quy định, một trong các điều kiện để nhà thầu đáp ứng về tư cách hợp lệ là không

có tên trong hai hoặc nhiều hồ sơ dự thầu với tư cách là nhà thầu chính (nhà thầu độc lập hoặc thành viên trong liên danh).

Theo đó, việc đánh giá tư cách hợp lệ của nhà thầu phải tuân thủ theo quy

định nêu trên.

Trường hợp nhà thầu nộp 2 bộ hồ sơ dự thầu giống hệt nhau với cùng một tư cách tham dự thầu thì không bị coi là vi phạm quy định nêu trên

5. Trường hợp phải tổ chức gói thầu mới

Hỏi: Công ty tôi tổ chức mua sắm 5 hàng hóa theo hình thức chào hàng cạnh tranh thông thường. Giá gói thầu trong kế hoạch lựa chọn nhà thầu là 550 triệu đồng. Kế hoạch lựa chọn nhà thầu đã đăng trên mạng đấu thầu quốc gia. Công ty đã mở thầu vào ngày 19/10/2016. Hiện đang trình phê duyệt lựa chọn nhà thầu với giá trúng thầu cho 5 hàng hóa là 445 triệu đồng. Tuy nhiên, do Công ty hoạt động trong lĩnh vực công ích, yêu cầu sản xuất phát sinh đột xuất phải mua thêm 5 hàng hóa nữa. Vậy, công ty có được thương thảo hợp đồng với đơn vị trúng thầu để mua thêm 5 hàng hóa nữa không và nếu được thì công ty phải thực hiện điều chỉnh những gì?

Trả lời: Bộ Kế hoạch và Đầu tư trả lời về vấn đề này như sau:

Khoản 3, Điều 65 Luật Đấu thầu quy định, hợp đồng được ký kết giữa các bên phải phù hợp với nội dung trong hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu, hồ sơ dự thầu, hồ sơ đề xuất, kết quả thương thảo hợp đồng, quyết định phê duyệt kết quả lựa chọn nhà thầu.

Theo hướng dẫn tại Mục 20 Chương I Mẫu hồ sơ yêu cầu chào hàng cạnh tranh mua sắm hàng hóa ban hành

kèm Thông tư số 11/2015/TT-BKHĐT ngày 27/10/2015 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, vào thời điểm ký kết hợp đồng, bên mời thầu có quyền tăng hoặc giảm khối lượng hàng hóa và dịch vụ nêu tại Chương IV - Yêu cầu đối với gói thầu với điều kiện sự thay đổi đó không vượt quá tỷ lệ quy định tại hồ sơ yêu cầu (thông thường tối đa 10% khối lượng hàng hóa, dịch vụ nêu trong phạm vi cung cấp) và không có bất kỳ thay đổi nào về đơn giá hay các điều kiện, điều

khoản khác của hồ sơ yêu cầu, hồ sơ đề xuất.

Đối với trường hợp của Công ty, việc ký kết hợp đồng với nhà thầu trúng thầu thực hiện theo các quy định, hướng dẫn nêu trên. Theo đó, khi cần mua thêm khối lượng hàng hóa bằng 100% khối lượng hàng hóa đã tổ chức lựa chọn nhà thầu thì cần hình thành gói thầu mới để tổ chức lựa chọn nhà thầu theo quy định.

6. Gói thầu dịch vụ tư vấn, đánh giá nhà thầu thế nào?

Hỏi: Tôi muốn hỏi, gói thầu dịch vụ tư vấn có 3 nhà thầu nộp hồ sơ, khi mở thầu, 1 nhà thầu không có đơn dự thầu trong đề xuất kỹ thuật, vậy nhà thầu này có bị loại không hay được phép bổ sung tài liệu? Nếu bị loại thì chỉ còn 2 nhà thầu, trường hợp này được phép đánh giá tiếp hay phải đấu thầu lại?

Trả lời: Bộ Kế hoạch và Đầu tư trả lời vấn đề này như sau:

Nghị định số 63/2014/NĐ-CP quy định, đối với gói thầu dịch vụ tư vấn, việc kiểm tra và đánh giá về tính hợp lệ của hồ sơ đề xuất về kỹ thuật thực hiện theo quy định tại Khoản 1 và Khoản 2,

Điều 28 của Nghị định này, trừ nội dung kiểm tra và đánh giá tính hợp lệ của bảo đảm dự thầu. Nhà thầu có hồ sơ đề xuất về kỹ thuật hợp lệ sẽ được đánh giá chi tiết về kỹ thuật.

Đối với trường hợp ông Cường hỏi, tất cả hồ sơ dự thầu của nhà thầu nộp

trước thời điểm đóng thầu đều được đánh giá. Việc kiểm tra và đánh giá tính hợp lệ của hồ sơ đề xuất kỹ thuật thực hiện theo quy định nêu trên. Nhà thầu có hồ sơ dự thầu hợp lệ được đánh giá tiếp ở các bước tiếp theo.

SÁCH PHẢI ĐỌC CỦA NHÀ QUẢN LÝ:

TAM BIỆT CÀ RỐT VÀ CÂY GẬY

Lý thuyết “cây gậy và củ cà rốt” đã được phổ biến và áp dụng ở nhiều mức độ khác nhau tại hầu hết mọi công ty trên toàn thế giới, trong một thời gian dài.

Ngày nay, khi ngành tâm lý học phát triển và những khía cạnh sâu xa về hành vi được khám phá, người ta nhận thấy hình phạt và phần thưởng không phải là những yếu tố duy nhất thúc đẩy hành động của con người. Và các chuyên gia đã phát hiện ra những công cụ nhằm thúc đẩy và gắn bó nhân viên hiệu quả hơn nhiều chính sách “cây gậy và củ cà rốt”.

Thông qua Carrots and Sticks Don't Work (bản tiếng Việt: Tam biệt cà rốt và cây gậy của Thaihabooks) tác giả Paul Marciano - một chuyên gia hàng đầu tại Mỹ về các chương trình gắn kết và giữ chân nhân viên, cung cấp cho người đọc một hệ thống giải pháp giúp các doanh nghiệp gạt hái được thành quả lớn hơn từ sự đóng góp và nỗ lực của đội ngũ nhân viên. Ông gọi đó là mô hình RESPECT.

TS. Paul Marciano - tác giả Carrots and Sticks Don't Work.

TS Paul L. Marciano là một chuyên gia hàng đầu về chiến lược giữ chân và gắn kết nhân viên. Ông nghiên cứu vị tiến sĩ chuyên ngành Tâm lý học lâm sàng của Đại học Yale, cũng là nơi ông nghiên cứu chuyên sâu về sự động viên và hiệu chỉnh hành vi con người. Ngoài ra, ông còn tham gia giảng dạy các khóa học về lãnh đạo, tâm lý học công nghiệp - tổ chức, nghiên cứu phát triển, nghiên cứu phương pháp và thống kê tại trường Cao đẳng Davidson và Đại học Princeton.

TS. Paul L. Marciano cũng là người sáng lập và điều hành Công ty ColorMe chuyên sản xuất sản phẩm thủ công mỹ nghệ dành cho trẻ em. Ngoài ra, ông còn dành thời gian cho các việc như diễn thuyết, tư vấn, viết sách.

Mô hình RESPECT được xây dựng từ nhận thức tầm quan trọng của sự gắn kết của nhân viên với tổ chức, doanh nghiệp.

Marciano giải thích: Từ “gắn kết” (engagement) xuất phát từ tiếng Pháp cổ (en + gage) có nghĩa là “bảo đảm

bằng chính bản thân mình”. Mặc dù không đến mức thay đổi cuộc sống hoàn toàn, nhưng khi nhân viên gắn kết có nghĩa là họ cam kết tận tâm và trung thành với tổ chức, với công việc và các đồng nghiệp. Khi bạn thực sự gắn kết, động lực trở nên ít quan trọng hơn - bạn tự nguyện tham gia cùng mọi người trên suốt một chặng đường dài.

Gắn kết cũng tương tự nhưng không đồng nghĩa với động viên. Sự gắn kết đề cập đến một mối cam kết về mặt bản chất, đã ăn sâu gốc rễ và hoàn toàn trọn vẹn, một niềm tự hào và lòng trung thành không dễ dàng thay đổi. Trái lại, “động viên” chịu ảnh hưởng mạnh của các yếu tố bên ngoài, đặc biệt là kỳ vọng nỗ lực hoặc thành tích của mình sẽ mang lại những thành quả có giá trị, chẳng hạn một khoản tiền thưởng lớn vì đã đạt được mục tiêu doanh số quý.

Một điều rất quan trọng là mức độ gắn kết cao sẽ giảm bớt được tác động của những yếu tố môi trường tiêu cực liên quan đến động viên. Nói cách khác, những nhân viên có sự gắn kết cao sẽ vẫn được thúc đẩy bất chấp hoàn cảnh bất lợi, chẳng hạn nguồn lực hạn chế, thiết bị hư hỏng hay áp lực thời gian... Ngược lại, những nhân viên gắn kết thấp có khuynh hướng chỉ được khích lệ trong điều kiện thuận lợi hoặc khi cố gắng đạt những mục tiêu ngắn hạn và hữu hình có thể mang lại lợi ích cá nhân cho họ. Những nhân viên được động viên muốn hoàn thành công việc càng nhanh càng tốt để có được “củ cà rốt” - bất chấp mọi chuyện xảy ra xung quanh. Ngược lại, những nhân viên gắn kết sẽ hướng đến mục tiêu, nhưng cũng sẽ nhìn quanh tìm kiếm cơ hội đóng góp nhiều hơn để hoàn thành nhiệm vụ.

Những nhân viên được thúc đẩy nhưng thiếu gắn kết sẽ chỉ làm việc tích cực khi họ sắp nhận được thứ gì đó cho bản thân mình. Nhưng những nhân viên gắn kết làm việc tích cực vì lợi ích của tổ chức và vì điều đó mang lại cho họ cảm giác thỏa mãn.

Những đặc điểm của một nhân viên gắn kết là gì?

Dưới đây là danh sách 10 câu trả lời



TS. Paul Marciano

tác giả Carrots and Sticks Don't Work.

Các doanh nhân, lãnh đạo hay nhà quản lý doanh nghiệp hầu như không ai không biết thuật ngữ “cây gậy và củ cà rốt”. Đây là chính sách về thưởng - phạt được những người sử dụng lao động áp dụng nhằm tạo động lực lẫn áp lực để người lao động hoàn thành công việc được giao.

nào để biết được một nhân viên có gắn kết hay không?”:

- 1/ Luôn đưa những ý tưởng mới vào công việc;
- 2/ Đam mê và nhiệt tình với công việc;
- 3/ Chủ động đưa ra sáng kiến;
- 4/ Tích cực tìm cách cải thiện bản thân, cải thiện người khác và cải thiện công việc;
- 5/ Luôn luôn vượt quá mục tiêu và mong đợi;
- 6/ Tò mò và quan tâm, luôn đặt câu hỏi;
- 7/ Khuyến khích và hỗ trợ các thành viên trong nhóm;
- 8/ Lạc quan và tích cực, luôn tươi cười;
- 9/ Luôn vượt qua trở ngại và tập trung vào công việc, kiên trì bền bỉ;
- 10/ Tận tâm với tổ chức.

Tuy nhiên, Marciano cho rằng, câu trả lời hoàn chỉnh nhất không nằm trong danh sách 10 câu đó. Câu trả lời của ông là: “Những người gắn kết là những người hành động như thể họ có quyền sở hữu trong doanh nghiệp”.

Cũng giống như các chủ doanh nghiệp nhỏ, những nhân viên này làm tất cả những gì cần làm, bất kể chức danh công việc của họ là gì.

Bạn không thể mua được sự gắn kết, và chắc chắn cũng không thể đòi

hội điều đó. Trên thực tế, mức độ gắn kết của một nhân viên tùy thuộc rất ít vào bản thân họ mà chủ yếu tùy thuộc vào cán bộ quản lý của họ nói riêng, và cả tổ chức nói chung.

Vậy làm thế nào để xây dựng văn hóa gắn kết?

Mô hình RESPECT của Marciano là triết lý hành động dựa trên một nguyên tắc đơn giản: khi người ta được đối xử tôn trọng, họ sẽ có sự gắn kết cao và làm việc tích cực hơn để đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Từ những nghiên cứu cả trong phòng thí nghiệm lẫn thực tế, các nhà nghiên cứu đã chứng minh rằng khi người ta cảm thấy được tôn trọng, họ sẽ thể hiện những nỗ lực tùy tâm lớn hơn nhằm mang lại lợi ích cho nhóm và tổ chức của mình. Ngược lại, các cá nhân không được tôn trọng sẽ thể hiện sự nỗ lực của mình nhằm đạt được những lợi ích cá nhân chứ không hướng đến mục tiêu chung của nhóm.

RESPECT phân ra 5 lĩnh vực mà các nhân viên cảm thấy được hoặc không được tôn trọng:

1/ Tổ chức - bao gồm sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị, mục tiêu, chính sách và hành động. Các nhân viên tự hào nói rằng "Tôi làm việc cho tổ chức này".

2/ Lãnh đạo - đặc biệt liên quan đến người giám sát trực tiếp của họ, tin rằng

người đó có năng lực và đạo đức, đưa ra những quyết định tốt và đối xử công bằng với mọi người.

3/ Thành viên - tin rằng các thành viên trong nhóm có năng lực, hợp tác, trung thực, hỗ trợ nhau và sẵn sàng gánh vác trách nhiệm.

4/ Công việc - thấy rằng công việc đầy thách thức, thú vị, đáng làm và mang lại giá trị cho khách hàng cả trong lẫn ngoài.

5/ Cá nhân - cảm giác được tổ chức, cán bộ quản lý và các đồng nghiệp trong nhóm tôn trọng.

Mô hình RESPECT của Marciano bao gồm 7 bí quyết đã được thử nghiệm và chứng minh qua một loạt nghiên cứu trong nhiều thập kỷ. RESPECT được ghép từ các chữ cái đầu của 7 yếu tố trong mô hình, cũng là 7 động lực khiến một nhân viên gắn kết với tổ chức, gồm:

1/ Recognition (Sự công nhận): Nhân viên cảm thấy được công nhận và đánh giá cao với những đóng góp của họ. Người quản lý thường xuyên công nhận những thành viên xứng đáng và mọi người được khen thưởng dựa trên hiệu quả công việc của họ.

2/ Empowerment (Sự trao quyền): Người quản lý trao cho nhân viên những công cụ, các nguồn lực và đào tạo để nhân viên thành công. Nhân viên được phép tự quyết định trong chừng mực nào

đó và được khuyến khích chấp nhận rủi ro. Người quản lý chủ động giao tiếp với nhân viên và đảm bảo họ được trang bị đầy đủ để thành công chứ không thất bại.

3/ Supportive (Phản hồi hỗ trợ): Người quản lý nên cung cấp cho nhân viên những phản hồi kịp thời, cụ thể, chân thành mang tính hỗ trợ và xây dựng. Thông tin phản hồi được cung cấp với mục đích củng cố và cải thiện chứ không phải để gây bối rối hay trừng phạt.

4/ Partnering (Quan hệ hợp tác): Nhân viên được đối xử như một đối tác kinh doanh và một cộng sự tích cực trong việc đưa ra quyết định kinh doanh. Họ được nhận các thông tin tài chính, hiểu được bức tranh tổng thể và có quyền đóng góp ý kiến trong quá trình ra quyết định. Cán bộ quản lý phải là người ủng hộ sự phát triển và trưởng thành của nhân viên. Các thành viên trong nhóm và các phòng ban phải tích cực giao tiếp, chia sẻ thông tin với nhau.

5/ Expectations (Sự mong đợi): Người quản lý phải bảo đảm thiết lập và truyền đạt rõ ràng cho nhân viên các mục tiêu và những ưu tiên trong công việc. Nhân viên biết chính xác những tiêu chí đánh giá hiệu suất công việc và chịu trách nhiệm đáp ứng những mong đợi về năng suất làm việc của họ.

6/ Consideration (Sự chu đáo): Ban lãnh đạo, quản lý và các thành viên trong nhóm cần thể hiện sự quan tâm chu đáo đối với nhau. Cán bộ quản lý chủ động tìm hiểu ý kiến, các mối quan tâm của nhân viên và tận tình hỗ trợ khi họ có vấn đề cá nhân.

7/ Trust (Sự tin tưởng): Cán bộ quản lý phải thể hiện sự tin tưởng vào năng lực và trình độ của nhân viên. Nhân viên tin tưởng người quản lý sẽ cư xử đúng đắn với họ. Các lãnh đạo giữ đúng lời hứa và cam kết của mình sẽ thu phục được sự tin nhiệm của nhân viên.

Trong 7 yếu tố trên, sự tin tưởng chiếm tỷ trọng cao nhất. Sự tin tưởng là điều vô cùng cần thiết để tạo nên một môi trường tôn trọng và gắn kết. Điều này đúng trong cả những mối quan hệ cá nhân lẫn công việc.

NHỮNG LỜI KHEN NGỢI DÀNH CHO TẠM BIỆT CÀ RỐT VÀ CÂY GẬY:

Clinton Wingrove - Phó chủ tịch kiêm Trưởng ban Tư vấn Pilat HR Solutions: Hơn 30 năm làm việc trong ngành nhân sự, tôi chưa từng thấy bất cứ cuốn sách nào viết về đề tài này mà tôi yêu cầu các quản lý cấp dưới của mình phải đọc. Và giờ đây, tôi đã tìm thấy cuốn sách đó.

Mark Straley - Chủ tịch hãng Ortho Clinical Diagnostics (Tập đoàn Johnson & Johnson): Nếu cuốn sách này được viết từ 20 năm trước, có thể tôi đã tránh được rất nhiều sai lầm.

Diane Piraino-Koury - Chủ sở hữu kiêm người điều hành nhà hàng McDonald's: Là một người có thâm niên hơn 30 năm công tác trong ngành quản lý nhân sự và từng sử dụng nhiều cuộc khảo sát gắn kết để xác định mức độ hài lòng của nhân viên, tôi có thể khẳng định rằng Tạm biệt cà rốt và cây gậy của TS. Maeciano là một cuốn sách nhập môn tuyệt vời cho tất cả những ai muốn lãnh đạo con người trong thế giới hiện nay.

Dave Hickey - Giám đốc điều hành Lumeta Corporation: Là một cuốn sách hữu ích cho bất kỳ ai đã và đang muốn trở thành một nhà lãnh đạo giỏi hoặc muốn biết những điều cần tìm kiếm ở những nhà lãnh đạo...



- ✓ Nhà đầu tư chiến lược của Chính phủ
- ✓ Cổ đông năng động của Doanh nghiệp
- ✓ Nhà tư vấn tài chính chuyên nghiệp



SCIC

Tổng công ty Đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước
State Capital Investment Corporation

www.scic.vn



www.scic.vn

Chịu trách nhiệm xuất bản: Nguyễn Hồng Hiến - Phó Tổng giám đốc Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC)

Chịu trách nhiệm nội dung: Đàm Thúy Nga, Trưởng Ban Đối ngoại truyền thông

Thư ký biên tập: Nguyễn Hồng Hạnh - Chuyên viên Ban Đối ngoại truyền thông

Điện thoại: (04) 62780 126 • Fax: (04) 62780 136 • Email: bantintin@scic.vn • Website: www.scic.vn

Địa chỉ xuất bản: 117 Trần Duy Hưng, Cầu Giấy, Hà Nội • In tại: Hà Nội • GPXB: Số 43/GP-XBBT ngày 06/6/2016