

TÁI CẤU TRÚC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

PGS.TS. Vũ Thành Hưng

Đại học Kinh tế Quốc dân

Tái cấu trúc các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp nhà nước (DNNN) nói riêng là một trong những vấn đề nóng ở Việt Nam trong những năm qua. Về mặt lý thuyết, tái cấu trúc một tổ chức cũng có những cách nhìn khác nhau, nhưng tựu chung lại đều hướng tới nâng cao hiệu quả hoạt động. Đối với các DNNN ở nước ta, qua hàng chục năm thực hiện tái cấu trúc, với nhiều nỗ lực của Nhà nước qua các hình thức khác nhau (cổ phần hóa, sáp nhập, cắt giảm quy mô,...) nhưng kết quả đạt được chưa nhiều và chưa đáp ứng mong mỏi của toàn xã hội. Những tồn tại hạn chế thể hiện trên nhiều mặt: trong sử dụng nguồn lực và hiệu quả hoạt động; trong quản trị doanh nghiệp và cả trong cách tiếp cận về tái cấu trúc. Đây cũng chính là những nội dung chính được đề cập trong bài viết. Trên cơ sở thông tin có được và những phân tích đánh giá, phân kiến nghị tập trung vào làm rõ vai trò của Nhà nước, của các doanh nghiệp trong tái cấu trúc, trong đó tập trung hơn vào việc tạo động lực thân của chính các doanh nghiệp để có thể đạt được thành công trong quá trình thay đổi đó trong thời gian tới.

1. Tái cấu trúc và tái cấu trúc doanh nghiệp

Tái cấu trúc doanh nghiệp là một trong những thuật ngữ được nhắc đến nhiều trong thời gian gần đây, đặc biệt là trong giới kinh doanh và trong quản lý. Không chỉ có trao đổi, thảo luận mà nhiều doanh nghiệp đã làm thật, thực hiện tái cấu trúc doanh nghiệp mình. Tuy nhiên, trên thực tế, cách hiểu về tái cấu trúc trong đang không giống nhau và vì vậy, ở một góc độ nhất định, tái cấu trúc tại các doanh nghiệp cũng được thực hiện theo những phạm vi và mức độ khác nhau.

Tái cấu trúc không phải vấn đề mới mẻ hay mang tính nhất thời. Thực chất, đây là những hoạt động gắn với quá trình thay đổi và phát triển của các doanh nghiệp ở từng giai đoạn. Về mặt khái niệm, tái cấu trúc (restructuring) có thể được diễn giải ở nhiều khía cạnh. Trong một doanh nghiệp, tái cấu trúc có thể hiểu đây “là một quá trình qua đó các nhà quản lý thay đổi những mối quan hệ về nhiệm vụ hay công việc (tasks) và quyền hạn (authority), và thiết kế lại cơ cấu bộ máy tổ chức và văn hóa nhằm nâng cao hiệu quả của tổ chức (Gareth R. Jones, 2004). Một cách cụ thể hơn, điều này nói về việc “giảm quy mô của một doanh nghiệp trên các mặt: Số lượng nhân viên, số các đơn vị bộ phận và giảm cấp quản trị trong sơ đồ tổ chức của doanh nghiệp” (Fred R. David, 2011). Như vậy, tái cấu trúc là thực hiện các hoạt động để đưa đến một sự thay đổi có chủ định, có thể không quá lớn nhưng đôi khi lại mang tính “cách mạng” trong một doanh nghiệp. Tùy thuộc vào mục tiêu và điều kiện cụ thể, quá trình tái cấu trúc có thể được thực hiện ở một, một

số hay tất cả các mặt nêu trên. Mặc dù vậy, khi thực hiện tái cấu trúc doanh nghiệp, quá trình này không chỉ là định hình lại lại bộ máy tổ chức, tinh giảm, sắp xếp lại nhân sự mà còn là thay đổi về quy trình, phương pháp quản trị điều hành, điều chỉnh lại các hoạt động và lĩnh vực kinh doanh,... Trong đó, mục tiêu quan trọng nhất là giảm chi phí hoạt động, nâng cao hiệu quả và duy trì nhịp độ phát triển của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp là một hệ thống phức hợp vừa tĩnh lại vừa động. Yếu tố tĩnh (dù mang tính tương đối) thường gắn với cấu trúc bộ máy tổ chức và định hướng kinh doanh trong mỗi thời kỳ nhất định. Yếu tố động thể hiện trong các tương tác, ứng xử giữa con người với con người, con người với công việc, với các hoạt động được triển khai thực hiện thông qua điều hành và phối hợp, v.v... Trong đó, quản lý (hay quản trị) chính là quá trình vận hành, điều tiết các yếu tố này. Tái cấu trúc luôn là một quá trình phức tạp và thường có nhiều “đụng chạm”. Trong phạm vi một doanh nghiệp, tái cấu trúc thường được nhận thấy có thể là (1) tái cấu trúc danh mục đầu tư kinh doanh và hoặc là (2) tái cấu trúc về tổ chức bộ máy và quản trị. Hai mặt này hướng vào các mục tiêu cụ thể khác nhau nhưng luôn có quan hệ ảnh hưởng qua lại lẫn nhau. Tái cấu trúc danh mục kinh doanh là vấn đề lớn trong định hướng chiến lược, liên quan đến đa dạng hóa: mở rộng hay thu hẹp phạm vi theo các lĩnh vực (sản phẩm hay dịch vụ), các thị trường kinh doanh. Tái cấu trúc danh mục kinh doanh dẫn đến đòi hỏi về tái cấu trúc bộ máy tổ chức.

Tái cấu trúc tổ chức bộ máy và quản trị tập trung chủ yếu vào các vấn đề trong công tác triển khai thực hiện, điều hành và kiểm soát bên trong của doanh nghiệp như: cơ cấu tổ chức bộ máy, các bộ phận chức năng, các cấp quản trị, chính sách quản lý, quy mô nhân sự v.v. Khi thực hiện tái cấu trúc này, phần lớn các doanh nghiệp thường đặt mục tiêu vào việc cắt giảm chi phí nói chung và chi phí cho mỗi đơn vị sản phẩm, dịch vụ bán ra. Có thể thấy có nhiều ví dụ như vậy trong tái cấu trúc tổ chức bộ máy doanh nghiệp. Chẳng hạn hãng Walt Disney, khi tái cấu trúc tổ chức và kinh doanh (năm 2009) đã công bố số liệu về sa thải hơn 600 nhân viên và cán bộ quản lý. Đây cũng là điều có thể thấy trong nhiều doanh nghiệp Việt Nam khi tiến hành tái cấu trúc.

2. Tái cấu trúc các doanh nghiệp Nhà nước ở Việt Nam

2.1. Doanh nghiệp nhà nước và tái cấu trúc

Về lý thuyết, các DNNN có vốn đầu tư từ Nhà nước. Trong bối cảnh của Việt Nam hiện nay, có thể nói rằng Nhà nước đang là một “chủ đầu tư” lớn trong xã hội. Có lợi thế quy mô vốn và ưu thế khác từ Nhà nước nên các DNNN luôn có mọi điều kiện cần và đủ để kinh doanh đạt năng suất, chất lượng và hiệu quả cao. Nhưng trên thực tế đây vẫn chưa phải là hiện thực. Các DNNN cũng đã và đang tiến hành tái cấu trúc ở những thời điểm, phạm vi và mức độ khác nhau để hướng tới những mục tiêu như vậy.

Trong thời gian qua, vấn đề tái cấu trúc được nói đến nhiều nhiều trên các diễn đàn khác nhau đối với các DNNN. Thực ra, tái cấu trúc không phải là vấn đề riêng cho các DNNN, nhưng ở Việt Nam hiện nay, đó lại là một trong những chủ đề “nóng”. Điều này có nhiều lý do: trước hết đó là do vị thế, vai trò của và hình ảnh của các DNNN trong nền kinh tế. Sau nữa, quan trọng hơn là hiệu quả hoạt động, tương quan so sánh và những ảnh hưởng của các doanh nghiệp này trong xã hội.

2.2. Thực hiện tái cấu trúc các DNNN ở Việt Nam

Ở Việt Nam, tái cấu trúc các DNNN đã được thực hiện từ những năm 1990 khi nền kinh tế bắt đầu chuyển từ mô hình tập trung, bao cấp sang hoạt động theo cơ chế thị trường. Quá trình đó được thực hiện với nhiều hình thức khác nhau như: cổ phần hóa các DNNN, tổ chức sắp xếp lại các doanh nghiệp (mua bán, sáp nhập), chuyển đổi mô hình hoạt động... Một trong những kết quả chính của quá trình này là giảm được đáng kể số lượng các DNNN. Từ hàng chục ngàn doanh nghiệp (trong những 1990) xuống còn khoảng 6000 doanh nghiệp (giữa những năm 2000) và hiện nay còn khoảng 1.300 doanh nghiệp. Cùng với đó là nhiều mô hình tổ chức mới của doanh nghiệp ra đời và hoạt động

(ở cả dạng thí điểm và triển khai trên diện rộng). Đó là các công ty cổ phần, các tập đoàn kinh tế, công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên v.v. Tuy vậy, dù có cố gắng thay đổi trên nhiều mặt, ở nhiều cấp, tái cấu trúc các DNNN vẫn chưa đạt được những mục tiêu quan trọng nhất đó là tăng hiệu quả hoạt động, nâng cao năng lực cạnh tranh và thể hiện được vai trò chủ đạo thực sự trong nền kinh tế. Điều này có thể được thấy như sau:

Về sử dụng nguồn lực kết quả hoạt động:

Hầu hết các DNNN đều có tiềm lực lớn và rất lớn (về vốn, nhân lực và tài sản nắm giữ) nhưng năng lực cạnh tranh kém, năng suất lao động không cao, chi phí lớn, hiệu quả sản xuất kinh doanh (tính trên các chỉ tiêu kinh doanh cơ bản) thấp hơn so với các loại hình doanh nghiệp khác. Theo số liệu của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, hiện tại các DNNN đang chiếm 70% vốn đầu tư toàn xã hội, 50% vốn đầu tư Nhà nước, 60% tín dụng của các ngân hàng thương mại, 70% nguồn vốn ODA nhưng chỉ đóng góp khoảng 37%-38% GDP. Có đến 31% DNNN bị lỗ trong sản xuất kinh doanh, 29% hoạt động không hiệu quả. Tính chung mức lỗ bình quân của các DNNN cao gấp 12 lần doanh nghiệp ngoài nhà nước. Do vậy, có nhiều ý kiến cho rằng các DNNN không những chưa phát huy vai trò của mình và nhiều doanh nghiệp đang trở thành gánh nặng của nền kinh tế và của người dân do hậu quả của những khoản nợ xấu khổng lồ, những thua lỗ, thất thoát tài sản công... rất nghiêm trọng (như vụ Vinashine trước đây và Vinaline gần đây). Trong nhiều ngành quan trọng, trong đó DNNN đang có “vai trò chủ đạo” thì sản phẩm, dịch vụ do các doanh nghiệp này tạo ra hoặc là có mức giá quá cao (do chi phí lớn) hoặc là chất lượng thấp,... không tương xứng với những gì đã được đầu tư, quan tâm và kỳ vọng.

Về quản trị doanh nghiệp:

Nhìn vào không ít các DNNN những mặt khác nhau của quản trị còn nhiều hạn chế, bất cập.

Tình trạng đầu tư tràn lan ra các ngành, lĩnh vực vốn không phải là lợi thế, không dựa trên năng lực chủ đạo (Petro Vietnam, Vinnashine thành lập hay chiếm quyền kiểm soát ngân hàng, EVN đầu tư sang Viễn thông,...) có thể xem là những bộc lộ về hạn chế trong nhận biết năng lực cốt lõi thực sự và khả năng xây dựng định hướng chiến lược dựa trên lợi thế chính của doanh nghiệp.

Hành động theo kiểu hưởng ứng “phong trào”. Khi một số doanh nghiệp chuyển đổi mô hình tổ chức, tái cấu trúc dù là thí điểm thì sau đó hàng loạt các doanh nghiệp khác tranh thủ mọi điều kiện làm theo một cách tương tự. Chẳng hạn, như phong trào tập đoàn hóa, đa dạng hóa lĩnh vực, ngành nghề

kinh doanh một cách ồ ạt, và gần đây là đồng loạt hưởng ứng “kêu gọi” cắt giảm chi phí hành chính của các DNNN. Như thế có thể hình dung các DNNN chủ yếu vẫn là “phản ứng” làm theo nhiều hơn chứ chưa chủ động, và dường như vẫn thiếu một một chủ định hay triết lý kinh doanh rõ ràng để kiên định đi theo triết lý đó.

Kiểm soát kinh doanh yếu kém, thiếu tính hệ thống, không chặt chẽ (cả kiểm soát nguồn lực và hoạt động kinh doanh). Điều này không chỉ được nhận thấy ở việc việc năng suất, chất lượng, hiệu quả kinh doanh thấp mà còn là những hạn chế về khả năng phát hiện “vấn đề” tồn tại hoặc nảy sinh trong sản xuất kinh doanh. Rất nhiều các vụ việc tiêu cực của các doanh nghiệp gây chấn động dư luận, bức xúc xã hội (gian lận xăng dầu, chiếm dụng vốn, thất thoát tiền của Nhà nước trong các công trình, dự án,...) mặc dù không khó để nhận biết nhưng lại đều do các “lực lượng bên ngoài” phát hiện, chỉ ra chứ không phải tự các doanh nghiệp nhận biết được. Trong khi đó, lẽ ra đây phải là một trong những chức năng, nhiệm vụ chính của hệ thống quản trị và kiểm soát trong mỗi doanh nghiệp.

Về cách tiếp cận của tái cấu trúc DNNN hiện nay:

Hiện tại, tái cấu trúc DNNN chủ yếu tập trung giải quyết ở tầm vĩ mô, mang tính chất của tái cấu trúc hệ thống nhiều hơn. Nói cách khác, tái cấu trúc đang được nhìn nhận ở tổng thể các DNNN, khu vực Kinh tế nhà nước chứ chưa chú trọng vào từng doanh nghiệp. Các quyết định hay chính sách vẫn nhằm vào các vấn đề của chung các doanh nghiệp, ví dụ như giảm bớt số lượng doanh nghiệp, giảm phần vốn nhà nước v.v. Việc giải quyết các vấn đề tái cấu trúc trong các doanh nghiệp cụ thể thì chưa được quan tâm nhiều và chưa đi vào thực chất. Nhiều DNNN vẫn cho rằng tái cấu trúc là vấn đề “của trên” và làm theo chỉ đạo chứ không nhận thức rằng đó là trách nhiệm của chính mình.

Về vai trò, điều kiện và hoạt động của các DNNN:

Do có vai trò “đặc thù” nên hoạt động của các DNNN không phải lấy theo đuổi mục tiêu lợi nhuận, tối đa hóa lợi nhuận là quan trọng nhất (như các loại hình doanh nghiệp khác). Chính vì vậy, việc cắt giảm chi phí triệt để tạo lợi thế cạnh tranh qua sản phẩm, dịch vụ hay giá cả trên thực tế vẫn chưa phải là mối quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp.

Trong cơ chế thị trường các doanh nghiệp đang phải đối mặt với cạnh tranh ngày càng quyết liệt. Tuy nhiên, so với các doanh nghiệp thuộc thành phần kinh tế khác, các DNNN, với những gì có được, đang “dễ thở hơn nhiều”, ít chịu áp lực cạnh tranh khốc liệt. Đó là vì ở nhiều ngành, các DNNN

vẫn có vị thế thống trị và chi phối (điện, xăng dầu, viễn thông v.v) và luôn có một sự hỗ trợ lớn (cả trực tiếp và gián tiếp) mỗi khi gặp khó. Do vậy, nếu như các doanh nghiệp khác tái cấu trúc là vấn đề “sống còn” thì với các DNNN không phải như vậy. Và nếu có triển khai thực hiện tái cấu trúc thì nói chung là không mạnh mẽ và ít quyết tâm. Ngoài những hoạt động theo đợt thì còn lại, khá “đứng đĩnh” được đâu hay đó và tùy cơ ứng biến để ít bị xáo trộn nhất và né tránh va chạm. Quá trình tái cấu trúc luôn vẫn chỉ là “thử nghiệm” và “thí điểm”.

Còn có thể kể ra những vấn đề khác trong quản trị, trong hoạt động và trong tái cấu trúc các DNNN. Đó là lý do vì sao, tái cấu trúc các DNNN trở nên rất cần thiết. Nhiều nhà phân tích và các chuyên gia quản lý còn cho là rất cấp bách. Điều quan trọng nhất chính là vì sự phát triển của chính các doanh nghiệp loại này và sau đó là sự phát triển chung của cả nền kinh tế và lợi ích toàn xã hội.

3. Một số kiến nghị

Để tái cấu trúc các DNNN thành công, cần có những thay đổi và nỗ lực rất lớn từ các phía. Điều quan trọng nhất hiện nay, bên cạnh và cùng với những gì chúng ta đang thực hiện theo chúng tôi, cần tạo ra được động lực thực sự từ chính bản thân các doanh nghiệp. Đây là điều quan trọng nhất. Sau đây là một số suy nghĩ và kiến nghị:

Vai trò của các DNNN trong nền kinh tế: Với những thay đổi về môi trường vĩ mô, cả trong và ngoài nước, cần có nhìn nhận khác về vai trò của các DNNN. Trước hết là một doanh nghiệp, sứ mệnh lớn nhất của các DNNN phải là làm lợi cho xã hội trên cơ sở hiệu quả hoạt động của mình. Điều này càng quan trọng vì tất cả các tài sản nguồn lực hiện nay của các DNNN đều có nguồn gốc từ những đóng góp của người dân, nhất là nguồn lực tài chính (qua ngân sách Nhà nước). Do vậy, cần có quan điểm và ứng xử phù hợp, đúng mực và công bằng hơn giữa DNNN với các loại hình doanh nghiệp khác trong xã hội. Cần giảm mạnh những hỗ trợ mang tính “bao cấp” đối với các DNNN để tạo môi trường bình đẳng và cạnh tranh sòng phẳng hơn. Điều này rất cần thiết để các DNNN có thể phát triển ổn định và bền vững. Trong hầu hết các lĩnh vực, ngành kinh doanh đang được xem là “tín nhiệm” đối với các DNNN thì các doanh nghiệp ngoài nhà nước hoàn toàn có thể thực hiện có hiệu quả không kém và thậm chí thể hơn. Hiểu rõ điều này, các động thái của các DNNN sẽ có những chuyển biến tích cực đúng xu thế chung.

Định hướng đối với tái cấu trúc các DNNN: Với khoảng 1300 DNNN hiện nay, tuy không nhiều (so với tổng số khoảng trên 500.000 doanh nghiệp trên

cả nước) nhưng vẫn còn là một con số không nhỏ. Các DNNN cũng cần phải tái cấu trúc và xác định rõ hơn về vai trò và định hướng phát triển. Các DNNN hiện vẫn khác nhau trên nhiều mặt do vậy, cần có đánh giá lại, phân loại (theo quy mô, tính chất, vai trò quan trọng và nhất là về năng lực và hiệu quả trong nền kinh tế) để có định hướng và giải pháp thực hiện tái cấu trúc một cách phù hợp cho từng nhóm DNNN, tránh chung chung, không cụ thể. Trong hai khía cạnh tái cấu trúc (như đã nêu ở phần trước) cần trọng tâm hơn vào các nội dung tái cấu trúc để tăng cường năng lực kiểm soát của bên trong của doanh nghiệp và khả năng các cơ quan chức năng kiểm soát được các doanh nghiệp. Tái cấu trúc không phải là “điều duy nhất” để giúp các DNNN tăng sức cạnh tranh, nhưng nếu làm tốt sẽ giúp các doanh nghiệp này giải quyết được 2 vấn đề rất căn bản trong quản trị đó là (1) tự mình kiểm soát được quá trình kinh doanh chủ động hơn, và (2) là có thêm những giải pháp trúng hơn nhằm tiết giảm chi phí và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Động lực tái cấu trúc trong các DNNN: Kiểu tổ chức và các đặc điểm của DNNN là một trong những nguyên nhân của những trì trệ, chậm đổi mới của loại hình DN này trong nhiều năm qua. Do vậy, nếu chỉ tái cấu trúc theo chủ trương chung, ngay cả khi có đề án tổng thể từ trên triển khai xuống thì cũng chưa đủ mạnh, chưa tạo động lực tự thân thực sự của các doanh nghiệp. Vì thế, cạnh tranh để tồn tại là áp lực duy nhất, đủ lớn đối với tái cấu trúc của bản thân các doanh nghiệp. Đối với những DNNN trong điều kiện hiện nay, đặt vào tình thế và môi trường cạnh tranh thực sự là cần thiết hơn cả để tạo động lực mạnh mẽ hơn từ bên trong mỗi doanh nghiệp.

Vai trò của Nhà nước đối với tái cấu trúc các DNNN: Với các DNNN, Nhà nước tất yếu phải có vai trò quan trọng về sự tồn tại, phát triển của các doanh nghiệp này thông qua các chủ trương, chính sách và giải pháp đối phù hợp. Nhưng cần chú ý rằng nếu không phát huy tốt (theo mục tiêu mong muốn) thì chính Nhà nước lại trở thành chỗ dựa, nơi

“trú ẩn” an toàn trước sóng gió cạnh tranh. Trong thực tế ở nhiều nơi đã diễn ra như vậy. Do đó, cần một động thái khác nữa, mạnh hơn và khẩn trương hơn từ phía Nhà nước đó là bỏ bao cấp, đưa các DNNN vào môi trường cạnh tranh thực sự, bình đẳng như mọi loại hình doanh nghiệp khác trước pháp luật và trên thị trường. Qua hàng chục năm đổi mới, nếu vẫn coi các DNNN chưa đủ lớn để tiếp tục bao cấp khi cần là không logic. Với các doanh nghiệp này, khi nền kinh tế gặp khó khăn, các vấn đề kinh tế vĩ mô ở vào trạng thái bất ổn thì chính DNNN phải đứng ra, đương đầu và giải quyết trong vai trò tiên phong. Điều này chỉ có thể có được một khi các DNNN phải là những doanh nghiệp mạnh, từng trải và trưởng thành thông qua cạnh tranh chứ không phải “phồng phao” nhờ “hỗ trợ” hay bảo hộ của Nhà nước.

Yêu cầu đối với các DNNN: Tái cấu trúc, với các DNNN cần nhìn nhận là giải pháp hiệu quả để vượt qua khó khăn và để phát triển nhanh, bền vững. Do vậy, cần mạnh dạn và sử dụng có hiệu quả “công cụ này”. Có được quan niệm như vậy, tư duy về tái cấu trúc và thay đổi sẽ khác (đây là suy nghĩ của hầu hết các doanh nghiệp đạt được thành công lớn trong những năm qua). Tái cấu trúc của các DNNN hiện nay, trước hết và quan trọng nhất tập trung vào giảm chi phí; bất kể là lĩnh vực nào (nhân sự, quy mô kinh doanh hay vốn) có thể giảm chi phí qua tái cấu trúc cần làm ngay. Tái cấu trúc nhất định sẽ có những xáo trộn. Một sự xáo trộn lớn thường ít được ủng hộ từ các “nhân tố” bên trong các DNNN (do đặc thù nêu trên) nên cần có cách đi phù hợp và bắt đầu từ quy mô hay lĩnh vực hợp lý để có tạo ra được kết quả tích cực ban đầu (có thể chưa nhiều nhưng là thực chất). Điều này rất quan trọng vì sẽ tạo tâm lý tích cực và động lực cần thiết cho cả quá trình. Sau đó, qua thực tế và kinh nghiệm thực hiện ở trình độ và quy mô thích hợp hơn để đem lại hiệu quả chung. □

Tài liệu tham khảo:

1. Gareth R.Jones (2004), *Organizational theory, design and change*, Forth edition. Person Education International.
2. Pred R. David (2010) *Strategic management concept and caces*, Thirteenth Edition, Pearson Publication.
3. Anh Quân, (2011) *Tái cấu trúc doanh nghiệp nhà nước cần cách làm mới?*, Báo Dân trí 14/10/2011.
4. Khánh Huyền (2011) *Hội thảo Tái cấu trúc DNNN-Học viện tài chính 11/2011*.
5. Báo điện tử Dân trí (27/1/2012) *Tái cấu trúc: Không còn đường lùi*.
6. Báo điện tử Dân trí (20/2/2012), *Nên để doanh nghiệp Nhà nước “lời ăn lỗ chịu” Dan tri*.
7. Hồng Kỳ, (2011) *Khởi động tái cơ cấu các doanh nghiệp nhà nước*, Báo điện tử Dân trí (10/10/2011).