

Tủ sách **Nhà quản lý**

Nhóm biên soạn

TRUNG TÂM THÔNG TIN VÀ TƯ VẤN DOANH NGHIỆP

CƠ CHẾ QUẢN LÝ

Trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ

TRƯỜNG ĐHQĐ - NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG XÃ HỘI

THƯ VIỆN

*

Hà Nội - 2008

số 200007074

LỜI NÓI ĐẦU

Cùng với việc xây dựng, hoàn thiện cơ chế kinh tế thị trường, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải đối mặt với sự cạnh tranh thị trường ngày càng khốc liệt, đồng thời đây cũng là thách thức mới đối với những nhà quản lý. Họ buộc phải nắm được những lý luận kinh tế và kiến thức quản lý cơ bản trong điều kiện kinh tế thị trường có liên quan đến doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời nâng cao khả năng quyết sách tổng hợp cũng như điều hành tổ chức. Cuốn sách này được xuất bản để đáp ứng nhu cầu này của bạn.

Nguyên tắc thiết kế nội dung của cuốn sách này là nêu ra những quan niệm mới, kiến thức đổi mới vừa coi trọng lý luận cơ sở, vừa làm nổi bật tính thực tế, bắt kịp với tình hình phát triển quốc tế và có sự tiến bộ nhất định. Cuốn sách này bao gồm 6 chương, có thể chia làm 4 phần: Phần 1 là chương I chủ yếu giới thiệu về những kiến thức cơ bản, tức là làm thế nào để xác định được quy mô của doanh nghiệp vừa và nhỏ, tính tất yếu khách quan của sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ; vị trí và vai trò của doanh nghiệp vừa và nhỏ trong sự phát triển kinh tế; nội dung cơ bản của chế độ doanh nghiệp vừa và nhỏ. Phần 2 là chương II, III và IV giới thiệu tỉ mỉ về nội dung của chế độ doanh nghiệp vừa và nhỏ, trong đó chế độ "quyền tài sản", là tiền đề, chế độ tổ chức là sự bảo đảm và chế độ quản lý là cơ sở để thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Phần 3 là chương V, chủ yếu đưa ra một số phương pháp cải cách để lựa chọn. Phần 4 là

chương VI, nội dung chính bao gồm mô hình quản lý vĩ mô đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ và doanh nghiệp quy mô lớn.

Để nắm được trọng điểm và những khó khăn của việc học tập, sau mỗi chương chúng tôi đều đưa ra nhiều câu hỏi để bạn đọc suy nghĩ và phân tích.

Theo yêu cầu đổi mới kiến thức của các nhà quản lý và đặc điểm của cuốn sách này, đề nghị bạn đọc chú ý liên hệ lý thuyết và thực tế trong quá trình học tập, kết hợp với những hiện tượng kinh tế cụ thể để nắm bắt lý thuyết, ứng dụng lý thuyết, nâng cao tố chất quản lý của bản thân. Trong quá trình đọc cần chú ý đến tính hệ thống của nội dung, đồng thời chú ý để làm nổi bật trọng điểm và không ngừng nâng cao khả năng phân tích vấn đề và giải quyết vấn đề.

MỤC LỤC

	Trang
LỜI NÓI ĐẦU	1
Chương I	3
Ý NGHĨA VÀ NỘI DUNG CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	
XÁC ĐỊNH QUY MÔ CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	6
A. Tiêu chuẩn doanh nghiệp vừa và nhỏ quốc tế	6
B. Tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ của Trung Quốc	13
Hiện trạng phân loại quy mô doanh nghiệp	13
Triển vọng phân loại quy mô doanh nghiệp	14
Giả thiết về nguyên tắc tiêu chuẩn phân loại quy mô doanh nghiệp vừa và nhỏ mới	15
Giả thiết về tiêu chuẩn phân loại quy mô doanh nghiệp mới	16
NGUYÊN NHÂN SỰ TỒN TẠI VÀ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	17
A. Nguyên nhân cơ bản của sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ	17
B. Nguyên nhân và động lực cụ thể của sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ	18
Nguyên nhân chính là tiến bộ kỹ thuật	18
Nguyên nhân quan trọng là đi sâu phân công xã hội	20
Nảy sinh sự thay đổi sâu sắc về quan niệm kinh doanh trên thị trường	21
Nguyên nhân xã hội và sự thay đổi của kết cấu ngành nghề	23
VỊ TRÍ VÀ VAI TRÒ CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	25
Á. Doanh nghiệp vừa và nhỏ đã gia nhập vào hệ thống doanh	25

ngành hiện đại	
B. Doanh nghiệp vừa và nhỏ phát huy ưu thế trong điều kiện quản lý và kỹ thuật hiện đại	27
C. Doanh nghiệp vừa và nhỏ là điểm phát triển kinh tế linh hoạt nhất và là nguồn gốc của cải cách kinh tế	28
D. Doanh nghiệp vừa và nhỏ có tiềm năng lớn trong việc thu nạp lao động	30
E. Doanh nghiệp vừa và nhỏ đã đóng góp lớn cho công cuộc công nghiệp hoá khu vực nông thôn	33
KHÁI QUÁT CHẾ ĐỘ DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	35
A. Nội dung và khái niệm của chế độ doanh nghiệp	35
B. Loại hình chế độ doanh nghiệp và đặc điểm của nó	37
Chế độ một thành viên	37
Chế độ liên doanh liên kết	41
Chế độ công ty cổ phần	44
<i>Chế độ TNHH của người sở hữu doanh nghiệp</i>	46
<i>Kết cấu quản lý doanh nghiệp</i>	47
C. Đặc trưng chế độ doanh nghiệp vừa và nhỏ	49
Chương II	52
CHẾ ĐỘ SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	
QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN VÀ CHẾ ĐỘ SỞ HỮU TÀI SẢN	53
A. Nội dung của quyền sở hữu tài sản	53
B. Chế độ và chức năng của quyền tài sản	55
Chế độ và chức năng của quyền tài sản	55
Nguyên nhân tạo nên sự sửa đổi chế độ quyền tài sản và các loại hình tài sản	56
C. Giới định và nội dung của quyền tài sản	57
Quyền sở hữu tài sản tư hữu	58
Quyền tài sản cá nhân (Quyền tài sản công ty)	60

Quyền tài sản đoàn thể	62
Quyền sở hữu tài sản Nhà nước	64
D. Hiệu quả của kết cấu quyền sở hữu tài sản	66
E. Sắp xếp chế độ quyền sở hữu tài sản dưới điều kiện của nền kinh tế thị trường	68
NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA CHẾ ĐỘ SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	71
A. Chế độ quyền sở hữu tài sản của doanh nghiệp một thành viên	71
Đặc trưng quyền tài sản cơ bản của chế độ doanh nghiệp một thành viên	74
Ưu điểm của chế độ một thành viên	76
Nhược điểm của doanh nghiệp một thành viên	77
Vị trí pháp luật của doanh nghiệp một thành viên	78
B. Chế độ quyền sở hữu tài sản của doanh nghiệp chế độ liên doanh	79
Đặc trưng cơ bản của doanh nghiệp chế độ liên doanh	80
Ưu điểm của chế độ liên doanh	80
Nhược điểm của doanh nghiệp liên doanh	81
Đặc trưng cơ bản của chế độ pháp nhân	82
Nhược điểm của chế độ liên doanh	83
Đặc trưng pháp luật chính của chế độ liên doanh	84
Nội dung cơ bản của thoả thuận liên doanh	86
C. Chế độ quyền sở hữu tài sản của những doanh nghiệp chế độ công ty TNHH	89
Khái quát công ty TNHH	90
<i>Ưu điểm của công ty TNHH</i>	91
<i>Nhược điểm của công ty TNHH</i>	92
Nội dung cơ bản của chế độ quyền sở hữu tài sản công ty TNHH	92
VẬN HÀNH QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	96
A. Thôn tính	97
B. Bán doanh nghiệp vừa và nhỏ	98

C. Thuê doanh nghiệp	99
D. Bán đấu giá	100
Chương III	102
CHẾ ĐỘ TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	103
KẾT CẤU TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	103
A. Nguyên lý cơ bản của tổ chức doanh nghiệp	103
Chức năng tổ chức và điều hành phân công	103
Hiệu quả cao và tư tưởng cơ bản của thiết kế tổ chức	105
B. Kết cấu tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ	108
Tổ chức chính thức của doanh nghiệp và công tác xây dựng kết cấu của nó	108
<i>Loại hình của kết cấu tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ</i>	110
<i>Các cấp tổ chức, biên độ quản lý, quyền và uỷ quyền tổ chức</i>	116
<i>Những nhân tố cần xem xét khi xác định các cấp tổ chức</i>	117
CƠ CẤU TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	125
A. Nội dung và nguyên tắc sắp xếp cơ cấu tổ chức doanh nghiệp	125
Nội dung cơ cấu tổ chức	125
<i>Quan hệ giữa cơ cấu tổ chức và kết cấu tổ chức của doanh nghiệp</i>	125
<i>Tính khác biệt của cơ cấu tổ chức doanh nghiệp</i>	126
<i>Vai trò của cơ cấu tổ chức doanh nghiệp</i>	126
Nguyên tắc sắp xếp cơ cấu tổ chức doanh nghiệp	127
Khái quát về cơ cấu tổ chức công ty TNHH	129
B. Cơ cấu quyết sách của doanh nghiệp vừa và nhỏ	129
Cổ đông và đại hội cổ đông	131
Hội đồng quản trị	133
C. Cơ cấu chấp hành của doanh nghiệp vừa và nhỏ	134
Chức năng cơ bản của cơ cấu chấp hành công ty	134
Chức trách chủ yếu của cơ cấu chấp hành của công ty	136
Trung tâm của cơ cấu chấp hành công ty – giám đốc	136

D. Cơ cấu giám sát doanh nghiệp vừa và nhỏ	137
Bố trí cơ bản của cơ cấu giám sát	138
Chức trách chính của cơ cấu giám sát	139
NHỮNG CẢI CÁCH TỔ CHỨC CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	141
Nguồn gốc và ý nghĩa của cải cách tổ chức doanh nghiệp	141
Trình tự và đặc trưng của cải cách tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ	146
Đặc trưng của cải cách doanh nghiệp vừa và nhỏ	146
Trình tự cải cách tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ	147
A. Nội dung của cải cách tổ chức doanh nghiệp	149
Nhiệm vụ	149
Kỹ thuật	149
Kết cấu	150
Nhân viên	150
Chương IV	152
CƠ CHẾ QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	
ĐẶC TRƯNG CỦA CƠ CHẾ QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	153
A. Tư tưởng kinh doanh : Lấy thị trường làm trung tâm	154
B. Đổi mới để phát triển	157
C. Cách dùng người và trọng dụng nhân tài	159
NỘI DUNG CƠ CHẾ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	162
A. Đặc điểm phát triển thị trường của các doanh nghiệp vừa và nhỏ	163
Xây dựng cơ chế bán hàng với số lượng nhỏ nhưng đa dạng về chủng loại	163
Thực hiện chiến lược cạnh tranh không giá cả	165
Áp dụng tất cả các cách tiếp thị và bán hàng của doanh nghiệp khác	166
Coi trọng sự liên kết giữa các doanh nghiệp	167
B. Những đặc điểm trong chiến lược nghiên cứu và phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ	168

Tổ chức phát triển nền kỹ thuật tiên tiến	168
Trong quá trình phát triển kỹ thuật nhà doanh nghiệp phát huy được vai trò chủ đạo	169
Chu kỳ phát triển kỹ thuật ngắn nhưng hiệu quả cao	170
Chú trọng phát triển kỹ thuật vào sản xuất kinh doanh	171
Các doanh nghiệp lớn không muốn bước chân vào thị trường nhỏ hẹp	173
Đặc điểm của các doanh nghiệp có nền khoa học kỹ thuật cao	173
C. Đặc điểm phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ	177
Hệ thống tổ chức phát triển nguồn nhân lực	177
Nâng cao công tác bồi dưỡng nhân tài	178
Phát huy năng lực mỗi người trong quản lý nhân sự	180
Phương pháp tổ chức đào tạo nhân tài	182
D. Phương pháp quản lý tài sản trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	184
Quản lý chặt chẽ vốn tiền mặt lưu động	184
Giải trình lợi nhuận	186
Cân bằng lỗ lãi	187
E. Chiến lược dự trữ vốn trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	189
F. Các doanh nghiệp kinh doanh theo cơ chế ưu đãi	190
Điều kiện lựa chọn các doanh nghiệp kinh doanh theo chế độ ưu đãi đặc biệt	191
Phương thức kinh doanh theo chế độ ưu đãi đặc biệt	192
NGƯỜI QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	195
Khả năng sáng tạo và ý chí tiến thủ của người quản lý	196
A. Kiến thức sâu rộng, nghiêm khắc với chính mình	198
B. Sức hấp dẫn của người quản lý chính là linh hồn của doanh nghiệp	200
KẾT LUẬN	202

Chương V	204
ĐỔI MỚI CÁC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC VỪA VÀ NHỎ	
ĐƯỜNG LỐI ĐỔI MỚI CHÍNH TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	205
A. Tình hình phát triển và những vấn đề tồn tại trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	205
Tình hình phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ	205
Những vấn đề tồn tại trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ	207
B. Phương hướng đổi mới tổng thể trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	209
LỰA CHỌN HÌNH THỨC ĐỔI MỚI CƠ CHẾ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	214
A. Cơ chế hợp tác cổ phần	214
Nội dung cơ bản của cơ chế hợp tác cổ phần	214
Quyền cổ phiếu trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần	216
<i>Đặc điểm về quyền cổ phiếu trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần</i>	216
<i>Đặc điểm phân chia quyền cổ phần trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần</i>	218
Cơ chế quản lý của các doanh nghiệp hợp tác cổ phần	219
Cơ chế vận hành hệ thống quản lý doanh nghiệp hợp tác cổ phần	221
<i>Cơ chế vận hành đại hội cổ đông CNVC</i>	221
<i>Quy tắc vận hành của hội đồng quản trị</i>	221
<i>Quy tắc làm việc của giám đốc và hội đồng giám sát</i>	222
Những vấn đề tồn tại trong quá trình cải cách cơ chế hợp tác cổ phần	223
B. Kinh doanh bao thầu	226
Cơ chế vận hành kinh doanh bao thầu	226
Phương thức lựa chọn khả thi của kinh doanh bao thầu	227
Những vấn đề xuất hiện trong việc thực hiện kinh doanh bao thầu	229

C. Kinh doanh cho thuê	230
Đặc điểm cơ bản của kinh doanh cho thuê	230
Lựa chọn hình thức cho thuê của kinh doanh cho thuê	232
Những vấn đề cần chú ý trong hình thức kinh doanh cho thuê	233
D. Bán đấu giá	235
Nhận thức đúng đắn việc bán đấu giá của các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ	235
Quá trình vận động của hình thức bán đấu giá	236
<i>Thận trọng trong lúc xác định đối tượng bán đấu giá</i>	236
<i>Đánh giá hợp lý tài sản doanh nghiệp</i>	236
<i>Lựa chọn hình thức bán đấu giá khoa học hợp lý</i>	237
Những vấn đề cần lưu ý trong quá trình bán đấu giá các doanh nghiệp vừa và nhỏ	238
E. Các hình thức đổi mới khác	238
Công ty trách nhiệm hữu hạn	238
Liên kết và phân tán	239
Phân lập và tổ hợp	240
Hợp tác vốn	241
F. Hình thức kinh doanh tư nhân trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	241
KẾT LUẬN	243
Chương VI	245
NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	
SỰ ĐIỀU TIẾT VĨ MÔ CỦA NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	246
A. Những vấn đề cần lưu ý trong quá trình phát triển các doanh nghiệp vừa và nhỏ	246
Những thiếu sót nghiêm trọng trong chính sách phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đặc biệt là các doanh nghiệp tư nhân	247

Những vấn đề tồn tại trong cạnh tranh thị trường của các doanh nghiệp vừa và nhỏ	248
Những vấn đề tồn tại trong mối quan hệ giữa các doanh nghiệp lớn với các doanh nghiệp vừa và nhỏ	249
Những vấn đề cần thay đổi trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	250
B. Sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ	251
Xây dựng cơ chế quản lý hành chính mang tính quốc gia trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	252
Giúp đỡ các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển quỹ tiền tệ	253
<i>Xây dựng quỹ tiền tệ chuyên cung cấp vốn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ</i>	253
<i>Xây dựng quỹ tín dụng đảm bảo nguồn vốn vay cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ</i>	253
<i>Xây dựng quỹ đầu tư thành lập doanh nghiệp</i>	254
C. Xúc tiến xây dựng trung tâm phục vụ kỹ thuật trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	255
HỆ THỐNG XÃ HỘI HOÁ DỊCH VỤ	256
A. Hội liên hiệp các doanh nghiệp vừa và nhỏ (hay còn gọi là hiệp hội hoặc thương hội)	257
B. Tăng cường phát triển các trung tâm phục vụ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ	260
<i>Trung tâm phục vụ doanh nghiệp</i>	260
<i>Trung tâm khoa học kỹ thuật cao</i>	261
<i>Trung tâm phục vụ mạng lưới các doanh nghiệp</i>	261
C. Xúc tiến xây dựng trung tâm phục vụ đối với kỹ thuật trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	262
<i>Trung tâm phục vụ đổi mới mang tính phổ cập</i>	262
<i>Trung tâm phục vụ đổi mới kỹ thuật giữa các doanh nghiệp</i>	262
<i>Trung tâm phục vụ đổi mới kỹ thuật trong nội bộ doanh nghiệp</i>	263

QUAN HỆ CÙNG TỒN TẠI GIỮA CÁC DOANH NGHIỆP LỚN VỚI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ	264
A. Xu hướng phát triển các doanh nghiệp vừa và nhỏ cùng tồn tại với các doanh nghiệp lớn	264
B. Hợp lý hoá kết cấu quy mô doanh nghiệp	266
Duy trì phương châm : các doanh nghiệp lớn và các doanh nghiệp nhỏ phát triển song song	266
Lấy quan điểm phát triển nền kinh tế thị trường để nhận thức đúng đắn kết cấu quy mô doanh nghiệp	267
Nâng cao vai trò của doanh nghiệp lớn, thúc đẩy tiến trình hiện đại hoá công nghiệp	268
Các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ nên phân công hợp lý và phát triển hài hoà	269
C. Hình thức tổ chức khá giống nhau giữa các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ	270
Phát triển, hoàn thiện cơ chế bao thầu bộ phận, hình thành hệ thống bao thầu bộ phận	270
Phát triển, hoàn thiện tập đoàn doanh nghiệp, hình thành hệ thống các doanh nghiệp	272
Phát triển công ty công nghiệp, công ty khống chế cổ phiếu, hình thành hệ thống công ty hợp tác khống chế cổ phiếu	275
KẾT LUẬN	277

CHƯƠNG I

Ý NGHĨA VÀ NỘI DUNG CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Doanh nghiệp vừa và nhỏ đã tồn tại từ lâu và là lực lượng có vị trí đặc biệt trong sự phát triển kinh tế xã hội. Cuốn sách này là tài liệu giới thiệu những kiến thức cơ bản về doanh nghiệp vừa và nhỏ. Chương I bao gồm 4 phần: Phần 1 là làm thế nào để xác định được quy mô của doanh nghiệp vừa và nhỏ; Phần 2 là tính tất yếu khách quan của sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ; Phần 3 là vị trí và vai trò của doanh nghiệp vừa và nhỏ trong quá trình phát triển kinh tế; Phần cuối là nội dung cơ bản của chế độ doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Doanh nghiệp vừa và nhỏ là một lực lượng kinh tế có vị trí vô cùng quan trọng trong hoạt động kinh tế của các nước trên thế giới cũng như trong khu vực. Cho dù là nước phát triển hay đang phát triển thì sự hình thành tập đoàn doanh nghiệp các nước cũng thường thuộc hai loại. Thứ nhất, đó là loại chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong tổng số doanh nghiệp, số lượng rất nhỏ nhưng quy mô rất lớn, đó là các doanh nghiệp lớn (thậm chí là những doanh nghiệp xuyên quốc gia); Loại thứ hai là loại chiếm tỷ lệ rất cao, số lượng rất lớn nhưng quy mô lại tương đối nhỏ, đó là doanh nghiệp vừa và nhỏ. Từ đầu

thập niên 90 đến nay, gần như toàn bộ các doanh nghiệp vừa và nhỏ của các nước phát triển đều xuất hiện xu thế phục hưng. Cho dù ở một số quốc gia có nhiều doanh nghiệp quy mô lớn nổi tiếng thế giới, đồng thời có khả năng lũng đoạn cao như Mỹ thì các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng vô cùng phát triển. Năm 1990, trong hơn 15 triệu doanh nghiệp có đến 98,5% tổng số doanh nghiệp là doanh nghiệp vừa và nhỏ có dưới 100 nhân viên, trong đó các ngành nghề chiếm tỷ lệ như sau: ngành chế tạo chiếm 94,4%, ngành bán lẻ chiếm 99,1%, ngành dịch vụ là 98,1%. Do đó, số lượng doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm ưu thế tuyệt đối. Từ năm 1980-1990, 87,3% lao động mới tăng là do các doanh nghiệp vừa và nhỏ tuyển dụng. Hiện nay, con số lao động trong doanh nghiệp vừa và nhỏ đã chiếm 2/3 lao động trên toàn bộ nước Mỹ. Sau chiến tranh, sản xuất sản phẩm và giá trị lao động của doanh nghiệp vừa và nhỏ luôn xấp xỉ 50%. Năm 1994, trong ngành kinh doanh buôn bán tự do của người dân Nhật Bản có 6,53 triệu hộ trong đó có 6,47 triệu hộ là doanh nghiệp vừa và nhỏ, chiếm 99,1%, doanh nghiệp lớn chỉ chiếm 61.448 hộ, chiếm 0,9%. Tổng số nhân viên tham gia vào các doanh nghiệp này có 54,16 triệu người, trong đó doanh nghiệp vừa và nhỏ là 42,27 triệu người, chiếm 78%. Trong ngành chế tạo Nhật bản có khả năng cạnh tranh quốc tế lớn mạnh thì tổng số doanh nghiệp vừa và nhỏ có 300 nhân viên trở xuống chiếm 820 nghìn hộ, chiếm 99,4% tổng số doanh nghiệp; tổng số nhân viên của nó là 9,73 triệu người, chiếm 73,2% tổng số nhân viên thuộc ngành nghề này; Tổng thu nhập hàng hóa chiếm 51,3% tổng thu nhập của toàn bộ ngành nghề; giá trị kèm theo của nó chiếm 55,9% tổng thể giá trị kèm theo của ngành nghề đó. 90%

công ty công nghiệp của Ý là doanh nghiệp nhỏ. Nhân viên trong những doanh nghiệp nhỏ này chiếm 84% tổng số lao động. Công ty thuộc ngành chế tạo của Đan Mạch cũng chủ yếu là doanh nghiệp nhỏ và tổng số lao động trong lĩnh vực này chiếm 43%. Năm 1995, trong 7,25 triệu doanh nghiệp thuộc ngành công nghiệp Trung quốc chỉ có riêng doanh nghiệp vừa và nhỏ đã chiếm 7,23 triệu, chiếm 99.68% tổng số doanh nghiệp và tổng giá trị sản lượng của nó chiếm 61.61%, số lượng nhân viên chiếm 72.92% tổng số nhân viên của ngành.

Do đó, sự tồn tại với số lượng khổng lồ của doanh nghiệp vừa và nhỏ là quy luật quốc tế mang tính phổ biến. Từ đó, việc quan tâm đầy đủ đến doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng trở thành một việc có ý nghĩa vô cùng quan trọng.

XÁC ĐỊNH QUY MÔ CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- TIÊU CHUẨN PHÂN LOẠI DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ QUỐC TẾ.

Xác định rõ giới hạn của doanh nghiệp vừa và nhỏ là một việc không dễ dàng. Chúng ta rất dễ nhận thấy được một cửa hàng, một quán ăn hay một cửa hàng sửa xe là một doanh nghiệp nhỏ. Chúng ta cũng có thể nhận biết rõ ràng những hãng xe thông dụng hay hãng điện tử như Siemens, Panasonic, Sony... vv là doanh nghiệp quy mô cực lớn; Doanh nghiệp vừa và nhỏ là khái niệm tương đối đối với doanh nghiệp quy mô lớn. Phương thức phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ thường là căn cứ các tiêu chuẩn như số lượng nhân viên, tổng số vốn, tổng số tài sản, thị phần của doanh nghiệp..., hoặc là kết hợp một số tiêu chuẩn trên để phân loại. Do chỉ tiêu số lượng mang tính trực quan, dễ hiểu nên được ứng dụng tương đối phổ biến trong thực tế.

Tương ứng với chỉ tiêu số lượng là chỉ tiêu phân loại theo chất lượng – chỉ tiêu đặc trưng bản chất kinh doanh của doanh nghiệp xét từ góc độ kinh doanh học. Ví dụ như tính độc lập, sự nhất thể hóa giữa quyền sở hữu và quyền kinh doanh, nhà kinh doanh tham gia trực tiếp vào quá trình lao động và người kinh doanh tham gia

trực tiếp vào việc quản lý toàn bộ nhân viên... Do đó, khi phân loại doanh nghiệp của doanh nghiệp quy mô lớn, cho dù chỉ tiêu số lượng thuộc doanh nghiệp vừa và nhỏ nhưng xét về chỉ tiêu chất lượng thì cũng không thuộc phạm vi của doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Do mức độ phát triển kinh tế, bối cảnh văn hóa và mục đích phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ của các nước khác nhau, cho dù ở cùng một quốc gia, nhưng địa điểm hoạt động và thời điểm hoạt động khác nhau thì phương pháp phân loại và chỉ tiêu phân loại cũng khác nhau. Có nơi chỉ dùng chỉ tiêu số lượng, có nơi chỉ dùng chỉ tiêu chất lượng nhưng có nơi lại kết hợp cả hai chỉ tiêu để phân loại và từ đó kết luận đưa ra cũng khác nhau.

Tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ phần lớn được quyết định bởi mục đích thiết lập tiêu chuẩn này. Mục đích thường gặp nhất là nắm vững được tình hình hoạt động kinh doanh, kết cấu tỷ lệ của các doanh nghiệp ở các quy mô khác nhau trong nền kinh tế quốc dân đồng thời tiến hành quản lý các doanh nghiệp đó về phương diện hành chính, kinh tế và pháp luật.... Ở rất nhiều quốc gia, tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ ở các ngành khác nhau cũng có những khác biệt nhất định. Ví dụ: đối với ngành thuế thì lại thường phân định doanh nghiệp vừa và nhỏ theo những tiêu chuẩn về vốn, lợi nhuận, nhưng Bộ lao động hay tổ chức công đoàn thì lại dựa vào tiêu chuẩn lượng lao động trong doanh nghiệp nhiều hay ít để phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ. Dưới đây là bảng tiêu chuẩn phân định doanh nghiệp vừa và nhỏ trên thế giới.

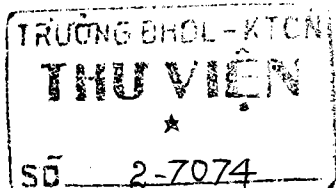
Bảng 1-2: Tiêu chuẩn phân định doanh nghiệp vừa và nhỏ của các nước trên Thế giới.

Tên quốc gia và khu vực	Tên và tiêu chuẩn phân định
Úc	Doanh nghiệp nhỏ: số lượng nhân viên từ 1-99 người Doanh nghiệp vừa: số lượng nhân viên từ 100-499 người
Đan mạch	Doanh nghiệp nhỏ: ngành chế tạo, ngành xây dựng, thương mại, ngành sửa chữa và thủ công khoảng dưới 100 người.
Phần Lan	Doanh nghiệp nhỏ: lượng lao động dưới 100 người Doanh nghiệp vừa: lượng lao động dưới 500 người
Pháp	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: ngành chế tạo, ngành dịch vụ có khoảng từ 11 đến 500 nhân viên, ngành thủ công dưới 10 nhân viên.
Đức (Tây Đức cũ)	<p>Quy định về chất lượng:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Không được huy động vốn trực tiếp từ thị trường tiền tệ; 2. Chủ kinh doanh trực tiếp chịu rủi ro. 3. Chủ kinh doanh kinh doanh độc lập hoặc cùng nhân viên thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh. <p>Doanh nghiệp nhỏ: Ngành chế tạo và ngành dịch vụ có số lao động dưới 49 người, thu nhập tiêu thụ năm dưới 1 triệu Mác (đơn vị tiền tệ của Đức).</p> <p>Doanh nghiệp vừa: Ngành chế tạo và ngành dịch vụ có số lao động dưới 499 người và thu nhập tiêu thụ năm trên 1 triệu Mác và dưới 100 triệu Mác.</p>

Hilạp	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Số lao động từ 10-99 người
Hà Lan	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Doanh nghiệp tư nhân có số nhân viên dưới 100 người.
Ailen	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Số lượng nhân viên 50 hoặc dưới 100 người.
Italy	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Nhân viên khoảng dưới 500 người và vốn đầu tư khoảng 150 triệu Lia.
Nhật Bản	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Ngành chế tạo: Số lượng nhân viên dưới 300 người hoặc vốn đầu tư khoảng dưới 100 triệu Yên Ngành bán buôn: Nhân viên dưới 100 hoặc vốn dưới 30 triệu Yên Ngành dịch vụ và bán lẻ: Nhân viên dưới 50 người và vốn đầu tư: 10 triệu Yên.
NaUy	Ngành chế tạo vừa và nhỏ: Số nhân viên dưới 100 người Công nghiệp nhỏ: Số nhân viên dưới 20 người
Bồ Đào Nha	Công nghiệp vừa và nhỏ: Nhân viên từ 6-500 người
Tây Ban Nha	Doanh nghiệp nhỏ: Nhân viên dưới 50 người Doanh nghiệp vừa: Nhân viên từ 50-499 người
Thụy Điển	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Ngành chế tạo, thương mại, ngành dịch vụ có số nhân viên dưới 499 người
Anh	Quy định chất lượng: 1. Phân ngạch thị trường nhỏ 2. Chủ doanh nghiệp tự tiến hành kinh doanh theo phán đoán cá nhân

	3. Chủ doanh nghiệp chủ động đối với những chi phối bên ngoài
Ôxtrâylia	Doanh nghiệp nhỏ: Chủ doanh nghiệp vừa có kiến thức chuyên ngành và có hai chủ doanh nghiệp tiến hành quyết sách kinh doanh quan trọng và phần lớn doanh nghiệp có nhân viên dưới 100 người.
Braxin	Doanh nghiệp vừa: Số nhân viên: 50-249 người; Doanh nghiệp nhỏ: Số nhân viên: 5 -49 người
Mê-xi-cô	Công nghiệp quy mô nhỏ: Nhân viên dưới 25 người
Côlômbia	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Số lượng nhân viên: 5-99 người
Đặc khu hành chính Hồng Kông	Doanh nghiệp công nghiệp nhỏ: Số lượng nhân viên dưới 100 người
Indônêxia	Doanh nghiệp nhỏ: Nhân viên từ 5-19 người, vốn khoảng 70 triệu Rubi (trừ đất đai và bất động sản) Doanh nghiệp vừa: Số nhân viên khoảng 20-29 người
Malaysia	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: Nhân viên khoảng dưới 250 người, vốn tài sản cố định hoặc tổng tài sản khoảng 1 triệu Ringis
Israel	Doanh nghiệp nhỏ: Số lượng nhân viên dưới 50 người
Hàn Quốc	Doanh nghiệp vừa và nhỏ: 1. Ngành chế tạo, vận tải có số lượng nhân viên khoảng dưới 300 người hoặc tài sản dưới 500 triệu Won. 2. Ngành kiến trúc có số nhân viên dưới 50 người và tài sản dưới 500 triệu Won.

	<p>3. Ngành thương mại, ngành dịch vụ có số nhân viên dưới 50 người và tài sản dưới 50 triệu Won</p> <p>4. Ngành bán buôn có số nhân viên dưới 50 người hoặc tài sản dưới 200 triệu Won.</p>
Ấn độ	<p>Công nghiệp quy mô nhỏ: Vốn đầu tư thiết bị máy móc dưới 2 triệu Rubi;</p> <p>Doanh nghiệp liên doanh liên kết: Vốn đầu tư dưới 2.5 triệu Rubi, vốn sản xuất kinh doanh chiếm 59% trở lên và sản xuất linh kiện, lắp ráp hoặc sửa chữa thiết bị cho doanh nghiệp khác.</p>
Nepan	<p>Công nghiệp quy mô vừa nhỏ: Số lượng nhân viên dưới 10 người (sử dụng động lực); số lượng nhân viên dưới 25 người (không sử dụng động lực).</p>
Pakistan	<p>Công nghiệp quy mô nhỏ: Vốn đầu tư cho những công trình và máy móc thiết bị dưới 750 nghìn Rubi</p>
Philippin	<p>Công nghiệp quy mô vừa nhỏ: Tổng tài sản trên 250 nghìn và dưới 1 triệu pêsô;</p> <p>Công nghiệp quy mô nhỏ: Chủ doanh nghiệp chỉ đạo mọi hoạt động ngoài sản xuất và có số lượng nhân viên từ 5-99 người, tổng tài sản là 100 nghìn đến 1 triệu Pêsô. Tổng tài sản từ 250 nghìn Pêsô thuộc công nghiệp gia đình.</p>
Singapore	<p>Doanh nghiệp nhỏ: Tài sản cố định dưới 5 triệu đô la Sing</p> <p>Doanh nghiệp vừa: Vốn cố định từ 5-10 triệu đô la Sing</p>



Srilanka	Công nghiệp quy mô nhỏ: Tổng vốn đầu tư: 2 triệu hoặc tổng đầu tư cho thiết bị máy móc dưới 1 triệu Rubi
Đài Loan	Doanh nghiệp vừa nhỏ: 1. Ngành chế tạo: Vốn dưới 40 triệu Đài tệ, tổng tài sản dưới 120 triệu Đài tệ. 2. Ngành khoáng sản: Tổng vốn dưới 40 triệu Đài tệ 3. Ngành thương mại, vận tải...: Mức tiêu thụ hàng năm dưới 40 triệu Đài tệ.
Thái lan	Công nghiệp quy mô nhỏ: Vốn đăng ký dưới 2 triệu Bạt, dưới 50 nhân viên.
Thổ Nhĩ Kỳ	Công nghiệp quy mô nhỏ: Dưới 10 nhân viên, động lực sử dụng dưới 10 mã lực.
Mỹ	Ngành chế tạo: Thường có số nhân viên dưới 500 người, ngành chế tạo ô tô dưới 1000 người, ngành chế tạo máy hàng không dưới 500 người. Ngành dịch vụ bán lẻ: Mức tiêu thụ hàng năm dưới 80 nghìn đô la. Ngành bán buôn: Mức tiêu thụ hàng năm dưới 220 nghìn đô la Ngành nông nghiệp: Mức tiêu thụ hàng năm dưới 1 triệu đô la

Từ bảng 1-2 cho thấy, tiêu chuẩn cơ bản và chỉ tiêu lựa chọn những chỉ tiêu phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ của các nước trên thế giới cùng có một đặc điểm chung là đã lựa chọn được những chỉ tiêu khách quan, dễ đạt được trên cơ sở làm nổi bật những khác biệt

được quyết định bởi đặc điểm kỹ thuật sản xuất của các bộ ngành (mức vốn đầu tư và số lượng người lao động) để làm chỉ tiêu phân loại doanh nghiệp. Rất nhiều quốc gia, trước khi đặt ra tiêu chuẩn số lượng đã tiến hành hạn chế chặt chẽ với mục đích nhấn mạnh tính độc lập của doanh nghiệp vừa và nhỏ, phân biệt giữa doanh nghiệp vừa và nhỏ, công ty con của những công ty lớn và những doanh nghiệp nắm và khống chế cổ phần. Điều này vô cùng quan trọng đối với việc thiết lập những chính sách chung có liên quan đến doanh nghiệp vừa và nhỏ của các quốc gia.

Đồng thời chúng ta còn có thể thấy sự khác biệt giữa các quốc gia về tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ của cùng một ngành nghề. Ví dụ như mức vốn đầu tư và khoảng cách giới hạn trên của số lượng nhân viên trong mỗi doanh nghiệp. Điều này ở mức độ nhất định nào đó cũng phản ánh được mức độ phát triển kinh tế của các nước.

B- TIÊU CHUẨN PHÂN LOẠI DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ CỦA TRUNG QUỐC.

Hiện trạng phân loại quy mô doanh nghiệp

Phân loại quy mô doanh nghiệp vừa và nhỏ của Trung Quốc rất thích hợp với cơ chế kinh tế kế hoạch truyền thống. Phân loại doanh nghiệp chủ yếu dựa trên việc đảm bảo hoàn thành kế hoạch

và chỉ nhằm vào kết cấu quy mô tổng thể của doanh nghiệp. Về mặt chỉ tiêu cụ thể thì áp dụng chỉ tiêu năng suất.

Tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ có ba đặc trưng sau đây: (1) Phân loại theo năng suất. Ví dụ như đối với

doanh nghiệp liên hiệp gang thép có quy định lượng thép hàng năm là 100-600 nghìn tấn được coi là doanh nghiệp quy mô vừa, dưới 100 nghìn tấn được coi là doanh nghiệp quy mô nhỏ; Đối với ngành khai thác than, lượng khai thác than hàng năm từ 900 nghìn - 3 triệu tấn là doanh nghiệp quy mô vừa, 900 nghìn tấn trở xuống là doanh nghiệp quy mô nhỏ. Còn một số doanh nghiệp sản xuất một sản phẩm đơn nhất như xưởng luyện dầu thô, xưởng sản xuất đồng hồ, nhà máy xi măng đều lấy tiêu chuẩn sản lượng để xác định quy mô doanh nghiệp. (2) Phân loại qua số lượng thiết bị sản xuất. Có một số doanh nghiệp có thói quen xác định quy mô doanh nghiệp qua số lượng máy móc sản xuất. Ví dụ như đối với doanh nghiệp dệt bông, số cọc bông sợi lên đến 50 nghìn -100 nghìn là doanh nghiệp quy mô vừa, dưới 50 nghìn là doanh nghiệp quy mô nhỏ. (3) Xác định qua số lượng tài sản cố định. Đối với một số doanh nghiệp có sản phẩm và thiết bị tương đối phức tạp thường phân loại doanh nghiệp qua tài sản cố định. Ví dụ, tài sản cố định của doanh nghiệp chế tạo thiết bị thông dụng từ 50 triệu đến 100 triệu đồng là doanh nghiệp quy mô vừa, từ 15 triệu đồng trở xuống là doanh nghiệp quy mô nhỏ. Đa số doanh nghiệp ngành máy móc được phân loại quy mô doanh nghiệp theo tài sản cố định, ngoài ra còn có một số doanh nghiệp hóa chất, điện tử.. cũng được phân loại như vậy.

Triển vọng phân loại quy mô doanh nghiệp

Cùng với việc nâng cao năng suất và sự phát triển của kinh tế xã hội, năng suất, quy mô và kỹ thuật của doanh nghiệp ... đều đang có những thay đổi lớn, đặc biệt là xuất hiện một số doanh nghiệp và tập đoàn doanh nghiệp quy mô lớn sản xuất theo xu hướng ngày càng phức tạp, sản phẩm đa dạng hóa, kết cấu tổ chức đa tầng lớp, lĩnh vực ngành nghề rộng. Điều này dẫn đến việc tiêu

chuẩn phân loại này không thích hợp với doanh nghiệp xuất phát từ quy mô kinh tế kỹ thuật sản xuất thay vì những doanh nghiệp xuất phát từ quy mô kinh doanh, đồng thời khó có thể chấp nhận một số lượng lớn doanh nghiệp nhỏ có nhiều thành phần vào phạm vi phân loại của “ Tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ ”. Tiêu chuẩn này đã không còn phù hợp với nhu cầu phát triển kinh tế và không thể phản ánh được toàn bộ tình hình kết cấu tổ chức ngành nghề hiện nay của nước ta. Trong hoàn cảnh này cần thiết phải tiến hành điều chỉnh và sửa đổi lại tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp.

Giả thiết về nguyên tắc tiêu chuẩn phân loại quy mô doanh nghiệp vừa và nhỏ mới.

Căn cứ vào những kinh nghiệm thực tiễn về tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ trên thế giới, kết hợp với kinh nghiệm thực tiễn và thực tiễn khách quan về quá trình phát triển kinh tế nước ta, tiêu chuẩn phân loại quy mô doanh nghiệp mới phải tuân theo hai nguyên tắc dưới đây: (1) Giảm tối đa những con số biến đổi khi tiến hành tiêu chuẩn phân loại. Đương nhiên phải tiến hành sắp xếp tiêu chuẩn phân loại đối với một khái niệm có liên quan đến quy mô doanh nghiệp, trước tiên cần phải xem xét những nhân tố quan trọng quyết định quy mô doanh nghiệp, từ đó loại bỏ ảnh hưởng của những nhân tố thứ yếu như khu vực, vốn, chế độ sở hữu.... Đây là cơ sở để thống nhất tiêu chuẩn phân loại. Đối với những biến lượng lấy giá trị nhỏ nhất có nghĩa là lấy cơ sở từ việc phân loại ngành nghề chung chứ không phải là từ những ngành nghề cụ thể nào. Ví dụ phương pháp phân loại của ngành công nghiệp, ngành bán buôn bán lẻ và ngành dịch vụ. (2) Trong khi tiến hành lựa chọn chỉ tiêu nên lấy yếu tố doanh nghiệp làm chuẩn. Dựa trên năng suất để phân loại quy mô doanh nghiệp trong quá khứ chỉ

phù hợp với cơ chế kinh tế kế hoạch truyền thống. Phương pháp phân loại sẽ đi kèm với việc các doanh nghiệp trở thành chủ thể của sự phân phối nguồn vốn chứ không còn có tính khoa học và tính thực tế nữa. Khi lựa chọn được chỉ tiêu, để nâng cao tính biến đổi của phạm vi tiêu chuẩn phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ, tránh hiện tượng cứng nhắc, nên lựa chọn hai chỉ tiêu là hợp lý nhất, tức là lấy vốn và số lượng nhân viên làm tiêu chuẩn cơ bản, chỉ cần một chỉ tiêu phù hợp với quy định tiêu chuẩn phân loại thì có thể nhận định đó là doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Giả thiết về tiêu chuẩn phân loại quy mô doanh nghiệp mới.

Tiêu chuẩn của doanh nghiệp quy mô nhỏ: Tất cả những doanh nghiệp ngành công nghiệp có số lượng nhân viên dưới 300 người và có vốn đăng ký dưới 8 triệu đồng đều được coi là doanh nghiệp quy mô nhỏ; Số nhân viên dưới 200 người hoặc vốn đăng ký dưới 5 triệu đồng nhân dân tệ của doanh nghiệp phi công nghiệp đều được coi là doanh nghiệp quy mô nhỏ.

Tiêu chuẩn doanh nghiệp vừa: Tất cả những doanh nghiệp thuộc ngành công nghiệp có số nhân viên dưới 1000 người và có vốn đăng ký dưới 50 triệu đều là doanh nghiệp vừa; những doanh nghiệp có số nhân viên dưới 5000 người và vốn đăng ký dưới 30 triệu đều là doanh nghiệp vừa.

NGUYÊN NHÂN SỰ TỒN TẠI VÀ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- NGUYÊN NHÂN CƠ BẢN CỦA SỰ TỒN TẠI VÀ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp có quy mô khác nhau vừa là yêu cầu tất yếu của sự phát triển năng lực sản xuất xã hội vừa là kết quả tất yếu của nền sản xuất quy mô lớn xã hội hóa. Tất cả những sự việc trên thế giới dù lớn hay nhỏ, mạnh hay yếu, cao hay thấp... đều tồn tại đối lập với nhau và bù đắp cho nhau. Quy mô doanh nghiệp cũng không ngoại lệ. Cho dù ở thời điểm nào, nếu không có sự tồn tại của doanh nghiệp quy mô nhỏ thì làm sao có thể xác định được doanh nghiệp phải có quy mô cỡ nào mới được coi là doanh nghiệp lớn. Hơn nữa, trên thế giới đa dạng hóa ngày nay, không chỉ có sự tồn tại của những doanh nghiệp có chung một quy mô, do hoạt động kinh tế ngày càng có tính liên hệ và tính thay thế rộng nên đến nay, không còn có một công ty nào có thể hoàn toàn chi phối được một thị trường hàng hóa nào đó. Trong điều kiện mà giới hạn thị trường trong nước và quốc tế ngày càng mờ nhạt, doanh nghiệp lớn càng không thể làm được điều này. Vì vậy, doanh nghiệp vừa và nhỏ sẽ phát huy được vai trò quan trọng trong giai đoạn khởi đầu này. Trong điều kiện chủ nghĩa tư bản lũng đoạn, chủ nghĩa tư bản lũng đoạn quốc gia phát triển mạnh mẽ, doanh nghiệp vừa và nhỏ vẫn giữ được vị trí quan trọng của

mình, hơn nữa còn trở nên huy hoàng hơn. Cuốn “*Lịch sử phát triển kinh tế cận hiện đại*” cho chúng ta thấy đó không những là cuốn sách ghi lại quá trình không ngừng phát triển về quy mô doanh nghiệp, hơn nữa cũng là bộ lịch sử về sự tồn tại với số lượng lớn của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, họ không ngừng nâng cao tổ chức và từng bước hòa nhập vào hệ thống các doanh nghiệp hiện đại. Đây chính là nguyên nhân cơ bản về sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp quy mô vừa.

B- NGUYÊN NHÂN VÀ ĐỘNG LỰC CỤ THỂ CỦA SỰ TỒN TẠI VÀ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Nguyên nhân chính là tiến bộ kỹ thuật.

Tiến bộ kỹ thuật không những đem lại cho người sản xuất sự tự do trong quá trình lựa chọn lĩnh vực kinh doanh và sản xuất mà còn có ảnh hưởng sâu sắc đến hoạt động kinh tế, đồng thời còn cung cấp tiền đề kỹ thuật vật chất cho sự tồn tại và phát triển rộng khắp của doanh nghiệp vừa và nhỏ.

1. Tiến bộ khoa học luôn thúc đẩy sự xuất hiện của hàng loạt những ngành nghề mới, do đó nó cũng đem lại cho doanh nghiệp vừa và nhỏ một không gian trường thành rộng mở. Khi bước chân vào một ngành nghề mới, chúng ta phải đối mặt với rủi ro. Vì vậy, những doanh nghiệp quy mô lớn không dám mạo hiểm để tiên phong, trong khi đó doanh nghiệp vừa và nhỏ với cơ cấu vận hành linh hoạt và khả năng ứng biến cao nên có thể làm tiên phong khi bước vào ngành nghề mới để trở thành doanh nghiệp mạo hiểm trong lĩnh vực khai thác và phát triển.

2. Nhờ có kỹ thuật tiên tiến nên cấu tạo sản phẩm ngày càng trở nên phức tạp, có sản phẩm lên tới hàng trăm linh phụ kiện khác nhau. Do đó cần có sự đầu tư trên quy mô lớn và cần có kỹ thuật chế tạo tổng hợp nhiều ngành nghề. Điều này khiến cho vốn đầu tư và quy mô của một số doanh nghiệp ngày càng lớn; mặt khác cũng buộc những doanh nghiệp lớn dần phải lựa chọn con đường kinh doanh như vậy, tổ chức nên nhiều xưởng liên hiệp sản xuất, doanh nghiệp và chỉ chịu trách nhiệm giám sát, lắp ráp giai đoạn cuối cùng. Cũng có người cho rằng, trước kia quá trình sản xuất chủ yếu dựa trên những công cụ trong tay người công nhân mà ngày nay thì chủ yếu dựa vào bộ óc của họ và kết quả dẫn đến là làm giảm mức độ trung thành của nhân viên. Điều này buộc chủ doanh nghiệp ngày càng muốn giao phó công việc cho những nhà chuyên nghiệp bên ngoài. Như vậy, doanh nghiệp vừa và nhỏ lại có được không gian rộng mở hơn các doanh nghiệp lớn.

3. Cùng với khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển mạnh mẽ, rất nhiều ngành nghề lấy kiến thức làm cơ sở và vốn đầu tư vô hình xuất hiện; nhiều nhà đầu tư đã không cần đến số lượng vốn cực lớn chỉ mà chỉ cần có được kỹ năng và kiến thức chuyên ngành đầy đủ là hoàn toàn có thể đứng vững trên thị trường.

4. Trên cơ sở khoa học kỹ thuật phát triển nhanh chóng, những ngành nghề mang tính thay thế không ngừng phát triển. Ví dụ: Sợi nhân tạo, sợi tổng hợp đối với ngành dệt sợi bông, năng lượng hạt nhân với ngành than, dầu mỏ và phát điện. Ngành nhựa, nguyên liệu mới và ngành gang thép, ngành đồ gỗ... cũng như vậy. Điều này có lợi cho xu hướng làm suy yếu khả năng lũng đoạn ngành nghề của các doanh nghiệp lớn và cũng có lợi cho doanh nghiệp vừa và nhỏ trưởng thành. Cho dù có một số doanh nghiệp

lũng đoạn muốn bóp chết các doanh nghiệp vừa và nhỏ nhưng họ thực sự không đủ khả năng để thực hiện ý đồ của mình.

Nguyên nhân quan trọng là đi sâu phân công xã hội.

Trên cơ sở nền kinh tế phát triển nhanh chóng và khoa học quản lý không ngừng tiến bộ, phân công xã hội trở nên chi tiết hơn. Kỳ thực, xét từ góc độ quản lý và tổ chức, quá trình phát triển kinh tế thực chất là quá trình không ngừng nâng cao trình độ quản lý và tổ chức. Dưới vai trò chung của tiến bộ kỹ thuật và sự không ngừng nâng cao trình độ quản lý và tổ chức, quá trình sản xuất được phân chia ngày càng tỉ mỉ, trình độ chuyên môn hóa ngày một cao. Các doanh nghiệp từ loại hình phân công sản xuất sản phẩm khác nhau chuyển hóa thành phân công sản xuất cùng một loại sản phẩm. Không chỉ nhiều linh kiện do nhiều doanh nghiệp ngoài công ty sản xuất mà không ít giai đoạn gia công cũng do những đơn vị ngoài doanh nghiệp đảm nhiệm. Những doanh nghiệp quy mô lớn vốn có khả năng sản xuất tổng hợp thậm chí cũng có thể xuất hiện hiện tượng phân tán sản xuất và hình thành nên phân công xã hội. Đi sâu vào phân công xã hội có ảnh hưởng sâu sắc đến quan hệ kinh tế.

1. Làm thay đổi mối quan hệ giữa doanh nghiệp vừa và nhỏ và doanh nghiệp quy mô lớn. Các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ cùng tham gia vào quá trình sản xuất sản phẩm và lấy gốc là lợi ích chung, giữa họ luôn giữ quan hệ trao đổi sản phẩm thương mại, đồng thời cũng có mối quan hệ hỗ trợ lẫn nhau.

2. Chi tiết hóa phân công làm thay đổi mối quan hệ giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ có

chung ngành nghề, ngoài duy trì quan hệ cạnh tranh vốn có còn thiết lập mối quan hệ hợp tác theo trình tự công đoạn gia công. Năng lực sản xuất mới dựa trên phân công hợp tác sản xuất này làm tăng thực lực tổng thể của doanh nghiệp vừa và nhỏ, tạo điều kiện thuận lợi về mặt tổ chức cho sự tồn tại và phát triển rộng khắp của các doanh nghiệp này.

3. Chi tiết hóa phân công đã đem lại nhận thức mới về kinh tế quy mô cho mọi người. Sự hợp tác phân công giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã đem lại sự khẳng định về mặt lý luận. Một doanh nghiệp khoảng vài chục người tiến hành sản xuất gang thép thì thật là chuyện hoang đường. Cũng như vậy, một doanh nghiệp lớn với hàng nghìn nhân viên lại sản xuất khuy áo thì quả là không thực tế. Vì vậy, khi khảo sát quy mô kinh tế, ngoài việc thấy được hiệu quả của việc thực hiện kinh tế quy mô doanh nghiệp ra, chúng ta còn phải thừa nhận “kinh tế quy mô khu vực” và “kinh tế quy mô sản xuất linh phụ kiện” cũng là kinh tế quy mô, đồng thời cũng có thể tăng hiệu quả sản xuất. “Kinh tế quy mô khu vực” và “kinh tế quy mô sản xuất linh phụ kiện” đã làm tăng khả năng tồn tại và phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ. Sự liên kết giữa chúng đã được khẳng định về mặt lý luận.

Nảy sinh sự thay đổi sâu sắc về quan niệm kinh doanh trên thị trường.

Trong thực tiễn và lý luận tiêu thụ trên thị trường hiện nay, khái niệm chia nhỏ thị trường đang vô cùng thịnh hành. Xét từ góc độ lịch sử phát triển của khái niệm này, quan niệm tiêu thụ trên thị trường nảy sinh sự thay đổi qua từng giai đoạn. Thời kỳ đầu của những năm 50-60 là “thời kỳ của thị trường đại chúng”. Trong thời

kỳ này, nhu cầu đại chúng hóa khách hàng là đặc điểm mang tính phổ biến. Nhà sản xuất chỉ có thể cung cấp những sản phẩm với chủng loại có giới hạn. Doanh nghiệp sản xuất quy mô lớn dường như vô cùng hấp dẫn. Cuối thập niên 60 và đầu thập niên 70 là “thời đại phân cắt thị trường”. Trong thời kỳ này, nhu cầu của khách hàng có thể nhận biết được. Đặc tính và giá cả của sản phẩm xuất hiện sự khác biệt. Các nhà sản xuất bắt đầu đưa ra cấp bậc sản phẩm. Cuối thập niên 70 và đầu thập niên 80 là thời đại chia nhỏ thị trường. Trong thời kỳ này, do tiêu thụ tăng nhanh, nhóm tiêu dùng cấp thấp tăng trưởng càng nhanh, các nhà sản xuất tăng cường mở rộng và bổ sung tuyến sản phẩm hoặc từ bỏ nhóm tiêu dùng cấp thấp. Cuối thập niên 80 là thời kỳ chia nhỏ thị trường. Từ thời kỳ này, nhu cầu của khách hàng trở thành sự hướng đạo cho tính năng và giá cả sản phẩm, khách hàng thực sự được coi là thượng đế. Vậy chia nhỏ thị trường là khái niệm như thế nào? Ví dụ, khi chế biến thức ăn có thể dùng nồi lớn cho cả con lợn vào nấu, như vậy thì cả con lợn đều cùng có một mùi vị như nhau; cũng có thể cắt con lợn thành nhiều mảnh và cho vào các nồi nhỏ để nấu và tra thêm nhiều loại gia vị để có được những miếng thịt có hương vị khác nhau. Ví dụ trên chính là khái niệm chia nhỏ thị trường, cũng có nghĩa là cắt thị trường thành nhiều phần, cung cấp dịch vụ và sản phẩm phù hợp với nhiều nhu cầu của khách hàng. Trong tình huống này, ưu thế tự nhiên của doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng có thể được phát huy mạnh mẽ.

Nguyên nhân xã hội và sự thay đổi của kết cấu ngành nghề.

Cùng với sự tăng nhanh về năng suất lao động của bộ phận sản xuất vật chất và thu nhập của cư dân, ngành nghề thứ ba phát triển nhanh chóng. Trong điều kiện công nghiệp hóa cao, dịch vụ trực tiếp của con người rất quan tâm đến vấn đề tình cảm, do đó càng được nhiều người ưa chuộng. Vì vậy, những đơn vị kinh doanh quy mô nhỏ của ngành dịch vụ càng xuất hiện nhiều trong xã hội. Đặc biệt là có một số ngành nghề liên quan đến sự hưởng thụ như ngành du lịch, ngành giải trí và một số ngành có liên quan đến an ninh... cũng phát triển ngày càng mạnh mẽ. Những đơn vị kinh doanh ngành nghề này cũng vô cùng linh hoạt.

Văn minh công nghiệp ngày càng phát triển thì con người càng quan tâm đến sản phẩm thủ công truyền thống. Sự tồn tại và phục hồi với số lượng lớn các doanh nghiệp tiểu thủ công nghiệp đã làm cho đội ngũ doanh nghiệp vừa và nhỏ trở nên hùng hậu hơn. Ví dụ, ở London (Anh) có cửa hàng giấy mà cho đến nay vẫn làm giấy thủ công nhưng lại rất được giới thượng lưu thường xuyên lui tới. Tiệm giấy này có gần 150 năm lịch sử. Ông chủ cửa hàng từ một nông dân lên thành phố học nghề và trở thành thợ đóng giấy, cho đến bây giờ trở thành nhà cung cấp giấy cho các thành viên hoàng tộc Anh. Hiện nay, tiệm giấy này có 25 người thợ đều là thợ lành nghề, mỗi người chịu trách nhiệm một công đoạn, người thì đo kích thước, người chọn da, người thì chuyên cắt, người chuyên khâu giấy và công đoạn hoàn thành sẽ do người thợ giấy đảm nhiệm. Loại giấy này hoàn toàn được làm theo phương pháp thủ công nên chất lượng vô cùng tốt và có độ bền cao. Nhưng giá một đôi giấy lên tới 3.300 bảng Anh, sau khi đo kích thước, khách hàng phải đợi từ 3-6 tháng mới có được hàng đặt. Ngoài ra, một số nguyên nhân xã hội

khác cũng kích thích sự phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ, ví dụ như cá nhân hóa công việc. Một số người có xu hướng tự làm tự ăn, độc lập kinh doanh để có thu nhập cao và không chịu làm nhân viên. Ở phương Tây có một số ông chủ tiệm nhỏ có thời gian làm việc dài với thu nhập thấp nhưng vẫn yên phận với con đường đã lựa chọn. Lại ví dụ như trong một doanh nghiệp nhỏ thường không có tổ chức công đoàn và quan hệ giữa lãnh đạo và cấp dưới rất dễ hòa hợp. Một doanh nghiệp chỉ có mấy chục người làm thì chủ doanh nghiệp lại có thể nắm vững năng lực của từng cá nhân. Điều này không những khiến cho nguồn nhân lực được phát huy hết khả năng mà còn làm cho mối quan hệ giữa người làm và ông chủ ngoài quan hệ chủ thợ ra còn hình thành nên mối quan hệ cùng hội cùng thuyền trước sự đe dọa của thất nghiệp và khủng hoảng kinh tế.

Về mặt cơ hội, ở các nước phát triển trên thế giới, khủng hoảng kinh tế giữa thập kỷ 70 đã buộc rất nhiều doanh nghiệp tiến hành cải cách điều chỉnh về mặt cơ cấu. Điều này vô tình đã đem lại cơ hội cho những doanh nghiệp vừa và nhỏ vốn có khả năng ứng biến cao. Kể từ sau khi cải cách đến nay, ở các thôn xã lần lượt mọc lên nhiều doanh nghiệp và các loại doanh nghiệp tư nhân dưới mọi hình thức, họ có được cơ hội phát triển thuận lợi chưa từng có. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ của nước ta đang tiến dần vào quỹ đạo phát triển lành mạnh.

Tuy nhiên, tất cả những ví dụ trên không có nghĩa là doanh nghiệp có quy mô càng nhỏ càng tốt, thậm chí là quy mô quá nhỏ. Xét tình hình phát triển của rất nhiều quốc gia, quy mô bình quân của doanh nghiệp có quy mô lớn đang có xu hướng nhỏ dần và các doanh nghiệp có quy mô cực nhỏ lại có xu hướng phát triển lớn lên. Như vậy, tiền đề của doanh nghiệp vừa và nhỏ dường như khiến cho người ta cảm thấy lạc quan hơn.

VỊ TRÍ VÀ VAI TRÒ CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ ĐÃ GIA NHẬP VÀO HỆ THỐNG DOANH NGHIỆP HIỆN ĐẠI.

Một nhà sử học doanh nghiệp nổi tiếng của Mỹ cho thấy, những doanh nghiệp do một nhóm các nhân viên cấp giữa và cấp cao quản lý và hưởng lương được gọi là doanh nghiệp hiện đại. Doanh nghiệp vừa và nhỏ của nhiều quốc gia đã có đặc trưng của doanh nghiệp hiện đại.

Tại Ý, năm 1971, có doanh nghiệp chỉ có một đơn vị kinh doanh hoặc sản xuất chiếm tỷ lệ 72,4% và tỷ lệ doanh nghiệp vừa và nhỏ là trên 99%. Điều này cho thấy ít nhất có 1/4 doanh nghiệp vừa và nhỏ có 2 hoặc hơn 2 đơn vị kinh doanh hoặc sản xuất, xuất hiện xu hướng tách bạch chủ doanh nghiệp và giám đốc bộ phận. Tuy nhiên, đối với nhiều doanh nghiệp thì chủ doanh nghiệp và giám đốc cũng chỉ là một. Nhưng cho dù có những doanh nghiệp như vậy mà trong đó vẫn có rất nhiều doanh nghiệp trên thực tế đã được gia nhập vào hệ thống doanh nghiệp hiện đại. Nguyên nhân rất đơn giản: có rất nhiều doanh nghiệp tiến hành chuyên môn hóa sản xuất cao, họ chỉ sản xuất một loại linh kiện hoặc thực hiện một

giai đoạn gia công công nghệ, đồng thời thiết lập nên mối quan hệ cung cấp hàng hóa tương đối ổn định đối với rất nhiều khách hàng. Mối quan hệ hỗ trợ lẫn nhau của họ ngày càng trở nên sâu sắc. Mối quan hệ qua lại của họ tuy vẫn được xây dựng trên cơ sở thị trường, nhưng kiểu giao dịch này có tính đặc trưng nội bộ hóa nhất định. Trên thực tế, họ đã trở thành một xưởng hoặc một tổ của doanh nghiệp quy mô lớn, hoặc có thể nói, các doanh nghiệp vừa và nhỏ hợp tác lẫn nhau này hình thành nên một doanh nghiệp lớn vô hình. Mỗi doanh nghiệp vừa và nhỏ đều trở thành nhân viên quản lý cấp thấp nhất của một doanh nghiệp lớn vô hình. Rất nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ gia công, tiêu thụ, đặt hàng, xuất khẩu sản phẩm, thu thập thông tin, đào tạo nhân viên và khiến cho khoảng cách khác biệt về mặt kinh doanh và quản lý giữa họ và doanh nghiệp lớn ngày càng được thu hẹp lại. Nếu chỉ xét đến cơ cấu dịch vụ xã hội hóa của doanh nghiệp vừa và nhỏ thì chúng ta hoàn toàn có lý do để nhận thấy rằng, về tổng thể, trình độ quản lý cũng như chuyên môn của doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng không thấp hơn so với các doanh nghiệp lớn. Tình hình này có thể phản ánh rằng doanh nghiệp vừa và nhỏ đã thực sự đi vào quỹ đạo hoạt động của hệ thống doanh nghiệp hiện đại. Phân bố địa lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Ý cũng chứng minh một điểm: Khu vực mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển mạnh mẽ nhất không phải là ở phía nam với nền kinh tế tương đối lạc hậu, mà là nằm ở phía Bắc với nền kinh tế phát triển.

B- DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ PHÁT HUY ƯU THẾ TRONG ĐIỀU KIỆN QUẢN LÝ VÀ KỸ THUẬT HIỆN ĐẠI.

Khoa học quản lý và kỹ thuật có ảnh hưởng sâu sắc đến hình thức tổ chức sản xuất. Xét về mặt kỹ thuật, trước khi nảy sinh cuộc cách mạng động lực, chúng ta đã dùng thủy lực thay thế cho động lực; sau khi phát minh ra khí hơi thì các xưởng sản xuất lại tập trung vào máy khí hơi, đồng thời sử dụng loại thiết bị động lực to lớn không dễ phân giải này; Sau khi phát minh ra điện lực, các xưởng sản xuất có thể tập trung cùng một chỗ hoặc cũng có thể phân chia tại bất cứ địa điểm nào có lợi cho việc cung ứng nguyên liệu, tiêu thụ và vận chuyển sản phẩm. Kỹ thuật tự động hóa sản xuất, kỹ thuật truyền tin, phương pháp vận chuyển, kỹ thuật quản lý vi tính, lý luận quản lý kinh doanh hiện đại... đã giúp rất nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ khắc phục được những bất cập về trình độ, đồng thời phát huy hơn nữa những ưu thế vốn có của mình. Ví dụ như, thiết bị sản xuất tiên tiến đã thay đổi một cách triệt để đặc trưng lao động thể lực và những thao tác thủ công. Sự xuất hiện của máy dệt Tắt được điều khiển bằng kỹ thuật số có thể tích nhỏ đã khiến cho kỹ thuật sản xuất tất mô hình nhỏ gần như không có khác biệt mang tính cơ bản nào đối với các doanh nghiệp lớn. Ví như thị trường hiện đại ngày càng hoàn thiện làm cho những doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể phát triển sản phẩm của mình đến các thị trường khác xa hơn chưa nói đến thị trường quốc tế vì thị trường ngày càng hoàn thiện thì những việc mà doanh nghiệp cần phải làm lại càng ít. Điều đặc biệt gây chú ý là sự xuất hiện của hàng loạt những doanh nghiệp vừa và nhỏ chuyên môn hóa và hợp tác phân công lao động cao đã phản ánh khả năng vốn có về tiến bộ khoa học quản lý và kỹ thuật của họ. Doanh nghiệp vừa và nhỏ không những khắc phục được những khiếm khuyết do ở thế cô lập mà còn có được hiệu quả kinh tế quy mô. Doanh nghiệp quy mô

lớn có thể có được hiệu quả kinh tế quy mô thì doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng có thể có được hiệu quả kinh tế quy mô khu vực và hiệu quả kinh tế quy mô linh kiện. Doanh nghiệp vừa và nhỏ một mặt có tổ chức, một mặt có sự độc lập giữa các doanh nghiệp nội bộ, vì vậy, không chỉ có đặc điểm kinh tế quy mô mà còn giữ được tính linh hoạt. Điều này đã khiến cho họ vừa có được ưu điểm của các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ đồng thời cũng có thể tránh được những nhược điểm vốn có của mình.

C- DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ LÀ ĐIỂM PHÁT TRIỂN KINH TẾ LINH HOẠT NHẤT VÀ LÀ NGUỒN GỐC CỦA CẢI CÁCH KINH TẾ.

Trong nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp nghiêm chỉnh tuân thủ theo nguyên tắc loại trừ hàng kém phẩm chất, không ngừng phát triển và tiến bộ. Những doanh nghiệp này có tần suất đổi mới cao nhất và linh hoạt nhất, do đó cũng trở thành điểm sinh trưởng kinh tế. Ở Đức, trong số các doanh nghiệp mới thành lập với một công nhân thì chỉ có 11% có thể có được sự thành công. Sau 7 năm, số nhân viên của nó tăng lên 20-25 người. Lật lại lịch sử doanh nghiệp của các nước, chúng ta dễ dàng nhận thấy những doanh nghiệp quy mô lớn như Honda, Sony, Panasonic của Nhật Bản hay Adidas... đều đi lên từ doanh nghiệp nhỏ. Nếu không có các doanh nghiệp vừa và nhỏ linh hoạt thì sự tăng trưởng, phát triển và tiến bộ của kinh tế gần như không biết có thể đánh dấu từ đâu.

Nhà kinh tế học nổi tiếng của Mỹ đã nói: một doanh nghiệp mới ra đời nhanh hơn một doanh nghiệp cũ phá sản. Hiện nay sự gia tăng về số lượng doanh nghiệp là kết quả của việc trong vài năm

liên tục số lượng doanh nghiệp mới ra đời nhiều hơn số doanh nghiệp cũ mất đi. Cùng với sự tăng trưởng kinh tế, chúng ta có thể dự đoán được số tỷ lệ doanh nghiệp mới có xu hướng vượt quá tỉ lệ doanh nghiệp phá sản. Từ đó có thể thấy, sự gia tăng số lượng tịnh của doanh nghiệp trở thành một trong những nhân tố quan trọng của tăng trưởng kinh tế. Các nước Tây Âu đều có tỷ lệ tăng số lượng doanh nghiệp rất cao. Ví dụ, hàng năm Đức có 390 nghìn doanh nghiệp mới ra đời, đồng thời có khoảng 270 doanh nghiệp cũ thất bại, vậy số lượng tịnh đã tăng thêm 30.000 doanh nghiệp; Từ năm 1978-1986, hàng năm Pháp có 210-270 nghìn doanh nghiệp mới ra đời, đồng thời có từ 170-180 nghìn doanh nghiệp phá sản, số lượng tịnh đã tăng thêm từ 40-90 nghìn doanh nghiệp.

Xét về một góc độ nào đó, những bộ ngành nào có khả năng tập trung sản xuất càng cao và sự vận hành trên thị trường càng đều đặn thì doanh nghiệp mới càng khó ra đời; mà những bộ ngành công nghiệp trưởng thành, đặc biệt là ngành sản xuất số lượng nhỏ càng có lợi cho sự ra đời của những doanh nghiệp.

Xét từ góc độ giá trị sản lượng doanh nghiệp, doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng là điểm tăng trưởng kinh tế mạnh mẽ nhất.

Đồng thời, doanh nghiệp quy mô nhỏ có vai trò vô cùng quan trọng trong việc sáng tạo kỹ thuật mới và khai thác sản phẩm mới. Trong mấy chục năm về trước, doanh nghiệp quy mô lớn và quy mô nhỏ có vai trò khác nhau về kỹ thuật mới và khai thác sản phẩm mới.

Nguyên nhân chính để các doanh nghiệp vừa và nhỏ tiến hành cải tiến kỹ thuật là bởi ít bị hạn chế bởi tổ chức nên phát huy được tính chủ động và sáng tạo. Ngoài ra còn có một số nguyên nhân khác: (1) Đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ có tính kỹ thuật, sáng tạo là điều kiện tất yếu để mưu cầu sự sinh tồn, họ không thể dựa

vào vị trí sản phẩm của mình trên thị trường như những doanh nghiệp lớn. (2) Những nhà quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ có sử dụng kỹ thuật (đồng thời phần lớn trong số họ đều là những nhà sở hữu công ty) càng có động lực để đổi mới; (3) Vượt qua mọi suy xét của chiến lược kinh doanh thị trường, phần lớn các doanh nghiệp lớn đang cố gắng hạn chế cải tiến kỹ thuật; (4) Nhân viên nghiên cứu và khai thác trong doanh nghiệp phải chuyên môn hóa nhưng chuyên môn hóa lại có thể ảnh hưởng và hạn chế sự sáng tạo. Kiến thức của nhân viên khai thác càng rộng thì thành quả sáng tạo của họ càng mới mẻ. Vì vậy, chúng ta có thể nói, doanh nghiệp vừa và nhỏ là suối nguồn quan trọng cho sự sáng tạo kỹ thuật và tiến bộ kỹ thuật, so với các doanh nghiệp lớn, hiệu quả cống hiến càng cao thì giá thành càng thấp.

D- DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ CÓ TIỀM NĂNG LỚN TRONG VIỆC THU NẠP LAO ĐỘNG.

Trước tiên chúng ta xét về tình hình của các nước phát triển, cho đến giữa thập niên 70, mọi người thường cho rằng những doanh nghiệp lớn tạo ra phần lớn cơ hội việc làm. Một giáo sư của Học viện Vật Lý Mac-xây đã đưa ra nghi vấn đối với vấn đề này. Ông đã phát hiện ra một số vấn đề từ kết quả nghiên cứu về những doanh nghiệp quy mô nhỏ của Mỹ giữa những năm 1969-1976.

1. Doanh nghiệp quy mô nhỏ có chưa đến 20 nhân viên đã tạo ra 66% cơ hội việc làm mới trên toàn nước Mỹ. Ở khu vực Newzeland, cơ hội việc làm mới mà doanh nghiệp nhỏ tạo nên là 99%.

2. Cơ hội tạo công ăn việc làm của doanh nghiệp lớn rất ít. Qua phân tích 5,6 triệu doanh nghiệp, giáo sư cho thấy, những doanh nghiệp nhỏ luôn tích cực tìm kiếm cơ hội mới, trong khi đó, các doanh nghiệp lớn lại chỉ chú trọng điều chỉnh lại nghiệp vụ kinh doanh.

Đầu thập niên 90, kết quả nghiên cứu nước Pháp, doanh nghiệp nhỏ thực sự là nhà cung cấp việc làm trong toàn bộ thập kỷ 70.

Bảng 1-3 Sự thay đổi số lượng nhân viên trong doanh nghiệp của Pháp theo thống kê phân loại đơn vị kinh doanh

<i>Quy mô doanh nghiệp (số nhân viên) Đơn vị: người</i>	<i>Số nhân viên (Tất cả ngành nghề) Đơn vị: 10.000 người</i>			
	<i>Tháng 12/1973</i>	<i>Tháng 12/1980</i>	<i>Số lượng thay đổi</i>	<i>Từ 1973-1980</i>
1~9	230.2	276.5	45.4	20%
10 ~ 19	115.8	125.0	10.1	9%
20~49	201.3	221.0	19.7	10%
50~99	151.3	148.3	-3.0	-2%
100~199	146.0	144.3	-1.7	-1%
200~499	186.8	172.7	-14.1	-8%
Trên 500	284.3	242.7	-41.6	-15%
Tổng	1315.7	1330.5	15.8	13%

Theo nghiên cứu của trường Đại học Luis (xem bảng 1-4) các doanh nghiệp nhỏ, sự tăng trưởng mang tính quan trọng về kinh tế

đều đến từ những doanh nghiệp nhỏ chỉ có một vài nhân viên. Gần đây, ở nước Anh, số lượng những doanh nghiệp nhỏ có trên 20 nhân viên thực sự đang giảm dần.

Bảng 1-4: Số lượng doanh nghiệp Anh theo thống kê phân loại mức doanh thu năm 1978-1987.

<i>Doanh thu (10.000 Bảng Anh) Giá năm 1985</i>	<i>Chiếm tỷ lệ %/ tổng số</i>		<i>Sự thay đổi tỷ lệ từ năm 1978-1987</i>
0~2	10	15	+5
2~10	50	51	+2
10~100	34	29	-5
100~200	3	2	-1
> 200	3	3	-1
Tổng	100	100	0

Nguồn tư liệu: Alen. Suits, “Tập trung ngành nghề và bộ doanh nghiệp quy mô nhỏ của Anh”; Triển vọng lịch sử thập niên 80. Báo cáo công tác của Trường đại học Luis, 1990.

Ở các thị trấn, 75% lao động công nghiệp là do các doanh nghiệp vừa và nhỏ sắp xếp. Ở nông thôn, những doanh nghiệp vừa và nhỏ đã thu hút gần 100 triệu lao động nông thôn và trở thành “hồ chứa” sức lao động dư thừa. Cùng với sự không ngừng nâng cao trình độ quản lý và sự hình thành nên kỹ thuật của các doanh nghiệp quy mô lớn với việc tổ chức lại doanh nghiệp, các doanh nghiệp quy mô lớn đã rất khó có thể cung cấp những công ăn việc

làm mới. Nhân viên giàu có cũng nhiều mà thất nghiệp ngày càng tăng. Giải quyết vấn đề việc làm cho những người này chủ yếu dựa vào sự phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ. Sự phát triển và ổn định của những doanh nghiệp này có thể ổn định được đội ngũ lao động đồ sộ và đã cống hiến lớn về mặt chính trị, kinh tế, văn hóa và quan hệ dân tộc của toàn xã hội.

E- DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ ĐÃ ĐÓNG GÓP LỚN CHO CÔNG CUỘC CÔNG NGHIỆP HÓA KHU VỰC NÔNG THÔN.

Thúc đẩy công nghiệp hóa toàn bộ khu vực nông thôn là vấn đề quan trọng của công nghiệp hóa trên toàn quốc. Doanh nghiệp vừa và nhỏ đã đóng góp lớn cho sự phát triển công nghiệp hóa nông thôn.

1. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ phân bố rộng rãi làm thay đổi lớn đến kết cấu ngành nghề của khu vực nông thôn và làm cho vị trí của ngành công nghiệp được nâng cao. Nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ do nông dân xây dựng nên, đặc biệt là những doanh nghiệp ngành công nghiệp có liên quan đến sản phẩm nông nghiệp và sản xuất nông nghiệp. Ví như gia công thực phẩm, sữa, rau, rau quả và doanh nghiệp sản xuất nguyên liệu chăn nuôi, sản phẩm tiêu thụ giữa nông nghiệp đều được xây dựng ở khu vực nông nghiệp. Từ đó ngành công nghiệp trở thành ngành nghề chính trong khu vực nông thôn. Ví dụ Tập đoàn nguyên liệu chăn nuôi “Hy vọng” nổi tiếng Trung Quốc là ví dụ có ý nghĩa điển hình.

2. Phần lớn lao động nông nghiệp chuyển dịch là khâu không thể thiếu được trong quá trình thực hiện công nghiệp hóa mà doanh nghiệp vừa và nhỏ có vai trò quan trọng trong việc thu hút lực lượng

lao động này. Sự sắp xếp phần lớn sức lao động dư thừa tiềm ẩn ở nông thôn trở thành vấn đề quan trọng trong điều kiện phát động đi đầu cải cách nông nghiệp. Hơn 75% doanh nghiệp có quy mô nhỏ Trung Quốc phân bố tại huyện và xã... Nếu không có số lượng đông đảo các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì sự chuyển dịch sức lao động nông nghiệp quy mô lớn không thể thực hiện được mà không có sự chuyển dịch lao động nông nghiệp quy mô lớn thì không thể nói đến công nghiệp hóa.

3. Một nội dung quan trọng của công nghiệp hóa là công nghiệp hóa sản xuất nông nghiệp mà đông đảo doanh nghiệp vừa và nhỏ vừa đủ là lực lượng quan trọng. Để chuyển sản xuất nông nghiệp sang giai đoạn công nghiệp hóa nông nghiệp cần tiến hành sản xuất công nghiệp hóa quy mô lớn. Điều này lại không thể thiếu sự ủng hộ của hệ thống dịch vụ xã hội hóa phát triển. Ví dụ, xét từ giai đoạn sản xuất nông nghiệp, cần phải có công ty chuyên cung cấp giống, phân bón và máy nông nghiệp; xét ở giai đoạn đang sản xuất, cần có những công ty chuyên cung cấp thuốc trừ sâu, diệt cỏ và tư vấn kỹ thuật; về bộ phận sau sản xuất nông nghiệp càng cần có những đơn vị chuyên vận chuyển, gia công và tiêu thụ. Trong hệ thống phân công nông nghiệp, loại hình mới trong mạng lưới vận hành đã kết hợp công nghiệp với nông nghiệp này thì doanh nghiệp vừa và nhỏ đóng vai trò trụ cột. Nếu không có sự tồn tại của đông đảo doanh nghiệp vừa và nhỏ có liên quan đến nông nghiệp thì sản xuất nông nghiệp không thể bước sang giai đoạn công nghiệp hóa.

KHÁI QUÁT CHẾ ĐỘ DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- NỘI DUNG VÀ KHÁI NIỆM CỦA CHẾ ĐỘ DOANH NGHIỆP

Chế độ doanh nghiệp là chỉ những chế độ quản lý tổ chức doanh nghiệp trên cơ sở và trọng tâm là chế độ “quyền sở hữu tài sản”. Có 3 nội dung cơ bản cấu thành nên chế độ doanh nghiệp: Một là chế độ “quyền sở hữu tài sản” doanh nghiệp; hai là chế độ tổ chức doanh nghiệp; ba là chế độ quản lý doanh nghiệp.

Chế độ doanh nghiệp là khái niệm phong phú, súc tích và bao gồm các phương diện sau:

1. Xét từ góc độ sản xuất nông nghiệp thì đây là hình thức tổ chức kinh tế cơ bản của sản xuất. Từ lúc ra đời nó đã trở thành một chế độ cơ bản, tức chế độ doanh nghiệp.

2. Xét từ góc độ luật pháp. Chế độ doanh nghiệp là phạm trù pháp luật hình thái kinh tế doanh nghiệp. Xét theo tình hình các nước trên thế giới, thường có 3 hình thức pháp luật cơ bản là doanh nghiệp theo chế độ một thành viên, doanh nghiệp chế độ góp vốn (liên doanh liên kết) và doanh nghiệp theo chế độ công ty.

3. Xét từ phương thức sắp xếp nguồn tài nguyên xã hội, chế độ doanh nghiệp gần như là cơ chế thị trường và cơ chế quản lý Nhà nước. Cơ chế thị trường là hình thức tổ chức sắp xếp nguồn tài nguyên theo dấu hiệu giá cả được quyết định bởi yếu tố không chịu tác động của con người, căn cứ theo quan hệ cung và cầu trong điều kiện thị trường hoàn toàn cạnh tranh. Chế độ quản lý trực tiếp của Nhà nước là Nhà nước áp dụng quản lý hành chính trực tiếp theo phương thức mệnh lệnh hành chính, phương thức tổ chức sắp xếp nguồn vốn thông qua kế hoạch tập trung cao độ.

Khi giá thành giao dịch thị trường thấp hơn giá thành tổ chức doanh nghiệp thì áp dụng chế độ thị trường là tốt nhất; Ngược lại, khi giá thành giao dịch thị trường cao hơn giá thành tổ chức doanh nghiệp thì áp dụng chế độ doanh nghiệp mới phù hợp. Do chế độ quản lý trực tiếp của Nhà nước không những quy định con người phải làm gì mà còn quy định làm như thế nào, chính vì vậy mà giá thành quản lý Nhà nước trực tiếp rất cao nhưng đôi khi, quản lý trực tiếp lại đem lại hiệu quả thấp. Chỉ khi giá thành quản lý trực tiếp của Nhà nước nhỏ hơn giá thành giao dịch thị trường và nhỏ hơn giá thành tổ chức doanh nghiệp thì phương thức sắp xếp nguồn vốn của quản lý trực tiếp Nhà nước mới có hiệu quả. Nhà nước từ quản lý trực tiếp chuyển sang quản lý gián tiếp, điều này có lợi cho việc giảm chi phí quản lý. Vì vậy, trong một số tình huống thông thường, giá thành quản lý trực tiếp Nhà nước tương đối cao mà giá thành quản lý gián tiếp Nhà nước lại thấp, vì vậy đã dẫn đến sự ra đời của chế độ doanh nghiệp là tầng lớp trung gian giữa chế độ thị trường và chế độ quản lý Nhà nước và có lợi cho việc giảm giá thành quản lý Nhà nước.

B- LOẠI HÌNH CHẾ ĐỘ DOANH NGHIỆP VÀ ĐẶC ĐIỂM CỦA NÓ

Dựa trên sự khác nhau về nội dung của chế độ doanh nghiệp, trong quá trình diễn biến phát triển mấy trăm năm của doanh nghiệp đã lần lượt áp dụng 3 loại hình doanh nghiệp, đó là doanh nghiệp theo chế độ một thành viên, doanh nghiệp liên doanh liên kết và doanh nghiệp chế độ công ty. Ba loại hình thành doanh nghiệp chính này chiếm hơn 95% toàn bộ doanh nghiệp. Trong số các doanh nghiệp của Anh, doanh nghiệp theo chế độ một thành viên chiếm 41,1%, doanh nghiệp liên doanh liên kết liên kết chiếm 27,1%, công ty hữu hạn chiếm 29,9% và các hình thức khác chiếm 1,94%. Hơn nữa tỷ lệ kết cấu này rất có tính điển hình.

Chế độ một thành viên

Doanh nghiệp chế độ một thành viên là chỉ hình thái doanh nghiệp do một người bỏ vốn và kinh doanh đồng thời chủ doanh nghiệp chịu trách nhiệm hoàn toàn về công nợ doanh nghiệp. Doanh nghiệp theo chế độ một thành viên là hình thái sơ khai nhất, cổ điển nhất. Từ khi phương thức sản xuất chủ nghĩa tư bản ra đời đến trước thế kỷ 19, loại hình doanh nghiệp này luôn chiếm vị trí chủ đạo trong đời sống kinh tế ở các quốc gia kinh tế thị trường Âu Mỹ, đồng thời cũng là loại hình mà Mác và các nhà kinh tế vi mô cổ điển đã tiến hành phân tích lý luận về kinh tế chủ nghĩa tư bản cổ điển.

Chế độ một thành viên có những đặc trưng dưới đây: (1) Có một người làm chủ doanh nghiệp duy nhất làm đại diện, quyền sở hữu, quyền khống chế, quyền kinh doanh, quyền thu lợi nhuận

thống nhất cao độ. Chế độ này có lợi cho việc bảo vệ bí mật có liên quan đến phát triển và kinh doanh doanh nghiệp, có lợi cho việc phát huy tinh thần sáng nghiệp của cá nhân chủ doanh nghiệp. (2) Mục tiêu của những nhà chủ doanh nghiệp chính là mục tiêu của doanh nghiệp. Hành động của chủ doanh nghiệp tức là hành động chủ thể của doanh nghiệp, từ đó hình thành nên mô hình doanh nghiệp có hành vi theo đuổi tối đa hóa lợi nhuận, quá ỷ lại vào sự tích lũy nội bộ doanh nghiệp và có tham vọng đầu tư cao. (3) Ràng buộc dự toán chặt chẽ bằng cách chủ doanh nghiệp tự chịu trách nhiệm về lợi nhuận và chịu trách nhiệm hoàn toàn về công nợ của doanh nghiệp. Việc kinh doanh tốt hay xấu liên quan trực tiếp đến lợi ích kinh tế và tính mạng của cá nhân chủ doanh nghiệp. Do đó chủ doanh nghiệp sẽ tận tâm tận lực với công việc kinh doanh. (4) Quy định pháp luật bên ngoài của doanh nghiệp về quản lý kinh doanh, quyết sách, thành lập hoặc phá sản ít chịu sự hạn chế. Trình tự thiết lập doanh nghiệp tương đối đơn giản, yêu cầu môi trường kinh doanh không cao mà lại rất có tính linh hoạt.

Chế độ doanh nghiệp một thành viên này sở dĩ có thể trở thành hình thức chế độ doanh nghiệp chiếm vị trí chủ đạo trong những quốc gia kinh tế thị trường trước thế kỷ 19 là vì nó phù hợp với điều kiện lịch sử trình độ phát triển năng lực sản xuất thời đó. Xét từ hai phương diện kỹ thuật sản xuất và phát triển kinh tế sản phẩm thương mại khi đó, trước tiên là kỹ thuật sản xuất dựa trên cơ sở dùng nguồn năng lượng nguyên thủy như sức người, sức vật và sức gió... không có khả năng tạo ra năng suất và lượng giao dịch lớn, do đó chỉ thích hợp cho sự tồn tại của những doanh nghiệp có quy mô nhỏ. Thứ hai là kinh tế thương mại trên cơ sở phân công xã hội và thương mại hóa quyền sở hữu nằm trong giai đoạn cổ điển, kinh doanh doanh nghiệp chưa trở thành một ngành nghề và kỹ thuật chuyên môn, hiểu biết về tín dụng kinh tế chưa phát triển,

ngành nghề mới với đặc trưng tập trung tư bản và tập trung kỹ thuật tư bản vẫn chưa xuất hiện. Xét từ mức độ thương mại hóa quyền sở hữu, khi đó quyền sở hữu lao động đã bước vào thị trường giao dịch và hình thành nên thị trường lao động nhưng với số vốn của nó thì chỉ có thể gia nhập thị trường giao dịch dưới hình thái vật chất mà không phải là hình thức chứng khoán. Thị trường tiền tệ với ý nghĩa đích thực vẫn chưa hoàn toàn hình thành.

Chịu sự hạn chế về trình độ phát triển năng lực sản xuất, doanh nghiệp hình thái chế độ một thành viên trở thành doanh nghiệp có ưu thế lớn, đồng thời thúc đẩy được sự phát triển nhanh chóng của năng lực sản xuất xã hội. Bởi vì: (1) Chủ doanh nghiệp trực tiếp điều hành và kinh doanh, hơn nữa quy mô doanh nghiệp theo nghĩa hẹp làm cho những khoản chi cho quản lý nội bộ doanh nghiệp và chi phí giá thành giảm. (2) Trong điều kiện chế độ tín dụng chưa phát triển và thị trường tiền tệ chưa hình thành, doanh nghiệp thuộc chế độ một thành viên thể hiện hành vi và mục tiêu mang tính cơ chế tích lũy bản thân và có tính vội vã trong đầu tư nhưng nó lại đem lại nguồn vốn và động lực phát triển. Kết cấu quyền sở hữu tài sản thống nhất cao làm cho chủ doanh nghiệp có quyền tự chủ trong kinh doanh và có thể bảo đảm độ sáng suốt cao trong việc duy trì tín hiệu giá cả của doanh nghiệp trong thị trường cạnh tranh tự do. Mà giá cả thị trường chỉ là tham số không chính xác đối với doanh nghiệp. Chính vì vậy, doanh nghiệp một thành viên chiếm vị trí chủ đạo trong hình thái doanh nghiệp đương thời.

Doanh nghiệp một thành viên thích hợp với trình độ phát triển năng lực sản xuất thời điểm đó nhưng cũng có mặt không thích ứng thậm chí còn hạn chế sự phát triển của năng lực sản xuất. Những biểu hiện chính là: (1) Doanh nghiệp chủ yếu dựa vào cơ chế tích lũy bản thân, tuy trong điều kiện chế độ tín dụng chưa hoàn toàn phát triển và thị trường tiền tệ chưa hình thành nhưng vẫn có thể cung cấp nguồn

vốn cho doanh nghiệp phát triển tuy nhiên do nguồn vốn có hạn cho nên xét từ góc độ doanh nghiệp thì nó làm hạn chế sự mở rộng quy mô doanh nghiệp. (2) Kết cấu quyền sở hữu tài sản bao gồm quyền sở hữu doanh nghiệp và quyền kinh doanh thống nhất cao, tuy đem lại cho doanh nghiệp quyền tự chủ cao nhưng cũng có nghĩa doanh nghiệp này là doanh nghiệp tự nhiên, sự sống còn của chủ doanh nghiệp cũng quyết định sự sống còn của doanh nghiệp, ngoài ra thời gian tồn tại của doanh nghiệp chịu hạn chế của nhân tố con người và từ đó tạo nên tính không liên tục trong sắp xếp nguồn vốn. (3) Chủ doanh nghiệp chịu trách nhiệm hoàn toàn về doanh nghiệp đồng thời cũng ràng buộc chặt chẽ hơn về dự toán doanh nghiệp và chủ doanh nghiệp phải chịu rủi ro quá lớn. Chính vì vậy đã hạn chế những hoạt động đầu tư vào khu vực cũng như những ngành nghề có rủi ro quá lớn. Điều này thực sự bất lợi cho sự phát triển và hình thành ngành nghề mới. (4) Quan hệ cơ bản của nội bộ doanh nghiệp một thành viên là quan hệ giữa người chủ sở hữu, chủ kinh doanh và người lao động được thuê. Giữa chủ doanh nghiệp và người lao động ai cũng có phần của mình trong điều kiện tình hình quyền sở hữu tài sản tương đối rõ ràng nhưng mục tiêu và lợi ích của hai bên hoàn toàn khác nhau và điều này luôn dẫn đến nguy cơ giảm hiệu quả tổ chức nội bộ doanh nghiệp.

Chính bởi những bất cập trên cùng với sự phát triển từng bước của năng lực sản xuất, hình thái doanh nghiệp một thành viên dần dần mất đi vai trò thống trị về kinh tế. Nhưng đồng thời do đặc điểm dễ thành lập doanh nghiệp nên trên thực tế số lượng doanh nghiệp này vẫn chiếm đa số trong kinh tế hiện thực mà cho dù là nước Mỹ cũng không ngoại lệ.

Chế độ liên doanh liên kết

Chế độ liên doanh liên kết là chế độ hai hoặc trên hai người cùng góp vốn và cùng kinh doanh theo hợp đồng hợp tác. Hợp đồng liên doanh liên kết là thỏa thuận giữa những người liên kết cam kết cùng đem tài sản, lao động và kỹ nghệ đặc biệt tập trung tại một nơi theo mục đích hợp đồng. Trong loại hình doanh nghiệp này mỗi bên phải góp một số theo quy định trong điều khoản hợp đồng liên doanh liên kết, đồng thời hưởng phân chia lợi nhuận tương ứng với tỷ lệ vốn đã góp và cũng chịu thua lỗ theo tỷ lệ tương ứng. Xét về quan hệ đối ứng giữa vốn góp và trách nhiệm, doanh nghiệp chế độ liên doanh liên kết vừa có thể chia làm doanh nghiệp liên doanh liên kết phổ thông và doanh nghiệp hợp tác hữu hạn. Các bên liên kết cấu thành doanh nghiệp liên doanh liên kết thông thường chịu trách nhiệm hoàn toàn về công nợ, còn những bên liên kết trong doanh nghiệp liên doanh liên kết hữu hạn thì chịu trách nhiệm có giới hạn về công nợ doanh nghiệp tương ứng với số vốn họ đã bỏ ra.

Chế độ liên doanh liên kết cũng là hình thái doanh nghiệp tương đối cũ do có sự khác biệt với doanh nghiệp một thành viên. Điều đó đã khiến nó trở thành hình thức nguyên sơ của doanh nghiệp chế độ cổ phần phát triển về sau này. Điều cần chỉ rõ ở đây là doanh nghiệp chế độ liên doanh liên kết không phải chỉ xuất hiện với vai trò chủ đạo trong đời sống kinh tế sau khi doanh nghiệp một thành viên mất đi mà nó tồn tại song song với loại hình doanh nghiệp này.

So với doanh nghiệp một thành viên, doanh nghiệp liên doanh liên kết có những đặc trưng sau: (1) Doanh nghiệp liên doanh liên kết và doanh nghiệp một thành viên đều là doanh nghiệp lấy chủ sở hữu làm chủ thể hành vi doanh nghiệp và là kết cấu nhất thể hóa với sự thống nhất cao giữa quyền sở hữu và quyền kinh doanh. Điều khác nhau là doanh nghiệp liên doanh liên kết có từ hai chủ sở hữu

trở lên, nếu nhiều thì lên tới vài chục, thậm chí là vài trăm người. Do đó, mức độ tập trung quyền sở hữu rõ ràng thấp hơn doanh nghiệp một thành viên và xuất hiện xu hướng phân tán. (2) Để thích ứng với xu hướng phân tán nhất định của quyền sở hữu, quyền kinh doanh cũng không do một người duy nhất nắm giữ như doanh nghiệp một thành viên. Giữa các bên liên kết trong doanh nghiệp liên doanh liên kết có mối quan hệ tin tưởng lẫn nhau và đây cũng là cơ sở quan trọng của sự liên doanh liên kết hợp tác, do đó mỗi một thành viên đều có quyền tham gia vào hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời có thể đại diện cho doanh nghiệp ký hợp đồng với đối tác hoặc thực hiện các hoạt động nghiệp vụ khác. (3) So với doanh nghiệp một thành viên, do số chủ sở hữu gia tăng dẫn đến việc khống chế mối quan hệ giữa các chủ doanh nghiệp trong nội bộ doanh nghiệp là tương đối phức tạp. Vấn đề về tư cách, số lượng thành viên doanh nghiệp có đủ tư cách pháp nhân hay không đều được pháp luật quy định một cách hệ thống.

Trong hoàn cảnh lịch sử tương tự, chế độ doanh nghiệp liên doanh liên kết rõ ràng có được ưu điểm mà doanh nghiệp một thành viên không có, điều đó khiến họ càng có thể thích ứng và thúc đẩy sự phát triển của năng lực sản xuất. (1) Do chế độ tín dụng chưa phát triển, trong hoàn cảnh thị trường sản xuất vẫn chưa hoàn thiện, số lượng chủ doanh nghiệp tăng đồng thời cũng làm tăng khả năng doanh nghiệp có thể huy động vốn từ bên ngoài, từ đó dẫn đến doanh nghiệp có thể mở rộng nguồn vốn. Như vậy thì cho dù là nguồn vốn bên trong hay bên ngoài của doanh nghiệp đều lớn hơn doanh nghiệp một thành viên. (2) Do rủi ro được chia sẻ cho nhiều thành viên nên khả năng chống rủi ro của doanh nghiệp liên doanh liên kết cao hơn doanh nghiệp một thành viên. Từ đó doanh nghiệp loại hình này có thể khai thác được những ngành nghề có rủi ro cao. Ví dụ như đầu tư vào những ngành nghề mới, mở rộng không gian

phát triển doanh nghiệp. (3) Trong điều kiện quyền sở hữu và kinh doanh chưa tách biệt, chưa xuất hiện thị trường các chủ kinh doanh doanh nghiệp chuyên nghiệp hóa, thì sự gia tăng về số lượng chủ doanh nghiệp tức các thành viên trong liên doanh liên kết đã phá vỡ giới hạn về kiến thức và kinh nghiệm cá nhân.

Nhiều chủ doanh nghiệp cùng hưởng lợi ích chung, cùng tập trung kiến thức và thể hiện sở trường của mình để tiến hành quản lý kinh doanh doanh nghiệp trên các lĩnh vực khác nhau, tất nhiên sẽ làm tăng trình độ quản lý kinh doanh doanh nghiệp.

Tuy nhiên, doanh nghiệp liên doanh liên kết cũng tồn tại một số điểm yếu giống như doanh nghiệp một thành viên. (1) Theo nguyên tắc “đại diện lẫn nhau” mà luật liên doanh liên kết quy định, mỗi thành viên liên doanh liên kết thông thường đều có quyền đại diện cho toàn bộ doanh nghiệp để gánh vác trách nhiệm, do đó mỗi một thành viên đều chịu trách nhiệm hoàn toàn về công nợ của doanh nghiệp. Chủ nợ của doanh nghiệp liên doanh liên kết có thể đưa ra yêu cầu thanh toán toàn bộ công nợ hay một phần công nợ đối với một thành viên, một vài thành viên hay toàn bộ thành viên của doanh nghiệp. Chế độ liên doanh liên kết tuy mở rộng được nguồn vốn cho doanh nghiệp, mở rộng quy mô doanh nghiệp nhưng những rủi ro tiềm ẩn lại làm hạn chế mở rộng quy mô doanh nghiệp, bởi vì mở rộng quy mô doanh nghiệp có nghĩa là nâng cao rủi ro mà mỗi thành viên chủ doanh nghiệp phải gánh chịu, từ đó hạn chế các chủ doanh nghiệp tập trung đầu tư cho những rủi ro mới. (2) Những người chỉ biết “chỉ tay năm ngón” tức chủ doanh nghiệp tăng sẽ đồng thời thể hiện ưu thế nhất định nhưng cũng khiến cho việc quản lý doanh nghiệp trở nên tương đối phức tạp. Do các thành viên trong doanh nghiệp liên doanh liên kết phổ thông đều có quyền tham dự vào hoạt động quản lý kinh doanh của doanh nghiệp, điều đó dẫn đến hiệu quả quản lý nội bộ giảm, không có lợi

cho hiệu quả kinh doanh. (3) Giống như doanh nghiệp một thành viên, doanh nghiệp chế độ liên doanh liên kết vẫn thiếu tính liên tục và tính ổn định. Trước tiên là thời hạn hợp đồng liên kết hoặc thời hạn pháp luật quy định đã hết, hợp đồng buộc phải kết thúc hoặc được ký kết lại. Thứ hai, theo quy định của luật liên doanh liên kết, bất cứ một thành viên nào muốn tăng hoặc giảm, rút vốn liên doanh liên kết đều phải được sự đồng ý của toàn bộ thành viên trong doanh nghiệp, nếu không liên doanh liên kết sẽ được tuyên bố kết thúc; bất cứ thành viên nào với bất cứ nguyên nhân nào (ví dụ hết tuổi, bệnh tật hoặc tử vong) mà rút khỏi liên doanh liên kết thì liên doanh liên kết đó được tuyên bố chấm dứt, buộc giải tán hoặc tiến hành liên doanh liên kết lại. Điều này có nghĩa là quan hệ giữa các bên liên doanh liên kết không bền vững, do đó sự tồn tại của doanh nghiệp cũng không có tính liên tục và ổn định. So sánh giữa doanh nghiệp liên doanh liên kết và doanh nghiệp một thành viên, cho dù là về phương diện huy động vốn hay là quản lý kinh doanh doanh nghiệp đều có nhiều tính ưu việt, điều này không có gì đáng nghi ngờ. Tuy nhiên nó vẫn nhấn mạnh bối cảnh năng lực của cá nhân chủ doanh nghiệp và sự tham dự trực tiếp vào hoạt động quản lý sản xuất kinh doanh.

Chế độ công ty cổ phần

Chế độ công ty cổ phần là chỉ hình thái chế độ doanh nghiệp rất nhiều chủ sở hữu (cổ đông) đã góp vốn liên doanh liên kết dưới hình thức mua cổ phần, đồng thời có vị trí pháp nhân độc lập về việc phân chia lợi ích theo tỷ lệ góp vốn. Giống như những doanh nghiệp một thành viên không phải chịu hạn chế sau đó mới chuyển đổi thành chế độ liên doanh liên kết. Công ty cổ phần cũng không phải xuất hiện sau khi chế độ liên doanh liên kết bị đào thải mà

hình thái nguyên thủy của chế độ công ty cổ phần đã xuất hiện từ thế kỷ 15 và trưởng thành vào giữa thế kỷ 19. Tiêu chí của nó là ban bố “luật công ty”. Xét từ lịch sử phát triển, nó đã trải qua 4 giai đoạn phát triển từ công ty gia tộc, cổ phần khống chế gia tộc, phân chia ngoài cổ phần và công ty giữa cổ phần pháp nhân. Xét về hình thức nội dung cụ thể, nó bao gồm loại hình thức công ty đó là Công ty Trách nhiệm vô hạn, công ty trách nhiệm hữu hạn (TNHH), Công ty hữu hạn cổ phần, Công ty lưỡng hợp và công ty lưỡng hợp cổ phần. Trong đó công ty TNHH và công ty hữu hạn cổ phần là tương đối quan trọng và thường gặp, chúng đã thực sự trở thành đại từ trong chế độ công ty. Đặc trưng của công ty cổ phần hiện đại nói một cách đơn giản chính là ở chỗ xây dựng chế độ pháp nhân doanh nghiệp trên cơ sở phân chia rõ ràng giữa quyền sở hữu và quyền kinh doanh. Một mặt, doanh nghiệp giành được vị trí pháp nhân độc lập với cổ đông, có quyền tự chủ trong việc xử lý tài sản công ty; mặt khác, cổ đông chỉ có quyền biểu quyết bỏ phiếu, quyền lĩnh lợi tức cổ phần và quyền xử lý cổ phiếu của mình chứ không có quyền xử lý tài sản doanh nghiệp, đồng thời chỉ có trách nhiệm công nợ tương ứng với số tiền vốn đã góp. Nói cụ thể hơn, công ty cổ phần có những đặc điểm dưới đây:

Doanh nghiệp có địa vị pháp nhân thực sự. Pháp nhân là tổ chức có khả năng quyền lực dân sự, khả năng hành vi dân sự, có quyền và nghĩa vụ dân sự theo pháp luật. Doanh nghiệp là pháp nhân bao gồm nhiều hàm ý trên nhiều phương diện. (1) Doanh nghiệp được thành lập theo pháp luật tức là thành lập theo hình thức, nội dung, phạm vi kinh doanh và phương thức kinh doanh theo quy định của pháp luật Nhà nước và được pháp luật Nhà nước cho phép. Những hình thức tổ chức công ty vượt quá phạm vi quy định của pháp luật hoặc không thuộc phạm vi quy định thì được coi là phi pháp. Những vấn đề liên quan đến việc thành lập, liên kết,

phân tách hoặc thay đổi điều lệ hay giải thể công ty đều cần phải tiến hành theo quy định của pháp luật một cách nghiêm túc. (2) Doanh nghiệp có tài sản có thể chi phối hoặc quản lý độc lập tức tài sản pháp nhân thì đó chính là cơ sở về vật chất để doanh nghiệp tham gia hoạt động dân sự và tiến hành hoạt động kinh doanh sản xuất và càng là điều kiện tiên đề để doanh nghiệp gánh vác trách nhiệm dân sự. (3) Những tư cách pháp nhân độc lập được chấp nhận, sáng tạo và hư cấu là loại tổ chức kinh tế “nhân cách hóa”, là người chịu trách nhiệm trực tiếp có quyền lợi và nghĩa vụ mà luật kinh tế quy định. Doanh nghiệp có thể có tên gọi độc lập, đồng thời có quyền sử dụng chúng. Doanh nghiệp có thể có quyền sáng chế, phát minh và độc quyền sử dụng nhãn hiệu, có quyền vinh dự dùng danh nghĩa của mình để khởi tố và ứng tố trước tòa án. (4) Đặc trưng pháp nhân của doanh nghiệp cổ phần khác với doanh nghiệp liên doanh liên kết và doanh nghiệp một thành viên của doanh nghiệp công dân. Doanh nghiệp công dân là sự mở rộng của người sở hữu và không thể tách khỏi người sở hữu công dân đã sáng tạo nên nó. Chế độ pháp nhân doanh nghiệp với quyền tài sản pháp nhân làm cho doanh nghiệp thoát khỏi quan hệ phụ thuộc và có được sức sống, sự tồn tại độc lập, từ đó bảo đảm tính ổn định và liên tục cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Chế độ trách nhiệm hữu hạn của người sở hữu doanh nghiệp.

Bản chất của đặc trưng này chính là phần mở rộng của đặc trưng pháp nhân doanh nghiệp. Tài sản pháp nhân doanh nghiệp về mặt pháp luật được tách khỏi tài sản cá nhân của chủ doanh nghiệp (cổ đông). Doanh nghiệp chịu trách nhiệm dân sự bằng toàn bộ tài sản pháp nhân mà mình sở hữu, cổ đông chịu trách nhiệm tương ứng với số vốn góp của mình. Chế độ trách nhiệm hữu hạn làm

giảm đi rủi ro đầu tư đối với chủ doanh nghiệp, có lợi cho việc tổ hợp và lưu động vốn hiệu quả cao. Đặc biệt là có lợi cho doanh nghiệp thực hiện những hoạt động kinh doanh sản xuất và đầu tư những ngành nghề mới có rủi ro cao.

Doanh nghiệp có thể huy động vốn bằng phương thức phát hành cổ phiếu và trái phiếu, huy động những nguồn vốn tản mát vào nguồn vốn chung của doanh nghiệp và mở rộng nguồn vốn doanh nghiệp. Điều này đã khiến cho quy mô doanh nghiệp phát triển nhanh, phá vỡ hạn chế bởi tiền vốn. Cùng với sự lưu hành cổ phiếu, trái phiếu, cơ chế chuyển dịch quyền tài sản làm cho tài sản doanh nghiệp có thể xuất nhập nhanh chóng và tự do giữa các ngành nghề khác nhau.

Kết cấu quản lý doanh nghiệp.

Kết cấu quản lý doanh nghiệp cũng chính là hàng loạt những sắp xếp để hài hòa quan hệ giữa cổ đông, hội đồng quản trị, nhân viên quản lý cấp cao.... Mục đích của kết cấu này là xác định rõ quyền lợi, trách nhiệm và lợi ích của những thành viên này, hình thành nên cơ chế nội bộ doanh nghiệp phân công hợp lý, hợp tác lẫn nhau và hạn chế lẫn nhau. Cổ đông trong doanh nghiệp có quyền sở hữu cuối cùng đối với doanh nghiệp và cổ đông quyết định nhân viên Hội đồng quản trị, đồng thời có quyền bầu, không bầu hoặc khởi tố bất cứ thành viên nào của Hội đồng quản trị. Hội đồng quản trị là đại diện pháp nhân của doanh nghiệp, phụ trách hoàn toàn hoạt động kinh doanh sản xuất của doanh nghiệp. Sau khi thành lập hội đồng quản trị và giao nhiệm vụ phụ trách các công việc của công ty, cổ đông không có quyền tùy tiện can thiệp trực tiếp vào công việc của Hội đồng. Hội đồng quản trị là đại diện pháp nhân của doanh nghiệp, chịu trách nhiệm hoàn toàn về hoạt động kinh doanh sản xuất của

doanh nghiệp, ủy quyền cho nhân viên điều hành trực tiếp những công việc hàng ngày, đồng thời khích lệ và giám sát họ. Nhân viên điều hành trực tiếp được hội đồng tuyển dụng và làm đại diện quản lý công việc hàng ngày cho công ty đồng thời được đưa ra quyết sách trong phạm vi chức quyền của nó mà người khác không được tùy ý can thiệp. Hội đồng giám sát tiến hành giám sát nhân viên quản lý cấp cao của doanh nghiệp và hội đồng quản trị theo quy định của pháp luật có liên quan cũng như điều lệ của công ty nhằm đảm bảo cho hành vi của doanh nghiệp thống nhất với lợi ích của cổ đông sở hữu doanh nghiệp.

(+) Cơ chế đánh giá, giám sát ngoài doanh nghiệp. Ngoài cơ chế giám sát nội bộ kể trên, doanh nghiệp còn chịu sự giám sát, đánh giá từ bên ngoài. Doanh nghiệp chế độ cổ phần là tổ chức kinh tế mang tính hùn vốn. Nguồn vốn của nó không chỉ hạn chế bởi cá nhân hoặc một tập thể được cấu thành từ nhiều cá nhân có đặc trưng hành vi tương tự mà nó mở rộng ra toàn xã hội và là tổ chức kinh tế mang tính mở rộng. Cổ đông của doanh nghiệp có thể là công dân bình thường mà cũng có thể là một tổ chức pháp nhân (tổ chức pháp nhân mang tính doanh lợi như doanh nghiệp và tổ chức pháp nhân phi doanh lợi như trường học, bệnh viện...) hoặc cũng có thể là nhà đầu tư nước ngoài. Sau khi cổ phiếu được phát hành, sự thay đổi giá cả của nó có thể phản ánh thành tích kinh doanh của doanh nghiệp trên một mức độ nhất định, từ đó hình thành nên cơ chế đánh giá bên ngoài tương đối khách quan. Những cổ phiếu mua vào và bán ra trong tay cổ đông về góc độ nào đó đã thể hiện ý kiến của họ đối với doanh nghiệp. Từ đó cũng thể hiện vai trò giám sát đặc biệt đối với nhà kinh doanh doanh nghiệp.

Khi nhấn mạnh ưu điểm của chế độ doanh nghiệp cổ phần cũng nên chú ý đến những nhược điểm tồn tại của chế độ này. Chế độ công ty cổ phần về căn bản không giải quyết được vấn đề về tiền

lương trong doanh nghiệp. Sau khi phân chia quyền sở hữu và quyền kinh doanh doanh nghiệp, hình thức hành vi mục tiêu của nhân viên quản lý kinh doanh doanh nghiệp không đồng nhất với lợi ích của cổ đông, thậm chí còn xâm phạm lợi ích của nhau; rất nhiều cổ đông đầu tư vào doanh nghiệp không phải nhằm mục đích lợi nhuận kinh doanh mà kiếm lợi nhuận từ sự chênh lệch giá cả cổ phiếu, do đó, không thực sự quan tâm đến tình hình kinh doanh của doanh nghiệp. Quá trình thành lập công ty tương đối phức tạp và vấn đề tiết lộ thông tin trong quá trình kinh doanh đều gây ảnh hưởng bất lợi cho doanh sản xuất doanh nghiệp.

C- ĐẶC TRƯNG CHẾ ĐỘ DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Qua phân tích chế độ doanh nghiệp và những đặc trưng của các ba loại hình doanh nghiệp: doanh nghiệp một thành viên, doanh nghiệp liên doanh liên kết và công ty cổ phần có thể đưa ra những kết luận sau: xã hội kinh tế đưa ra lựa chọn loại hình doanh nghiệp đều phụ thuộc vào mức độ phát triển năng lực sản xuất; tồn tại song song với chế độ doanh nghiệp dung nạp các mức độ phát triển năng lực sản xuất khác nhau, lại là những mức độ phát triển năng lực sản xuất có nhu cầu khách quan mang tính cấp bậc. Trong khi đó, mức độ phát triển năng lực sản xuất thấp hay cao và tính tầng bậc của nó thường lại được phản ánh từ quy mô doanh nghiệp lớn hay nhỏ trong xã hội kinh tế. Như vậy, chế độ doanh nghiệp và quy mô doanh nghiệp có quan hệ đối ứng với nhau theo một chừng mực nhất định. Cũng có nghĩa là đối ứng với doanh nghiệp chế độ một thành viên và doanh nghiệp liên doanh liên kết là doanh nghiệp vừa và nhỏ và đối ứng với doanh nghiệp cổ phần thường là doanh nghiệp quy mô lớn. Trên thực tế, một số doanh nghiệp cổ phần

cũng có thể xếp vào danh mục doanh nghiệp vừa và nhỏ về quy mô. Những doanh nghiệp này chủ yếu là được hình thành bởi các công ty trách nhiệm hữu hạn. Chúng ta sẽ bàn luận đến vấn đề này trong những chương sau.

Trên thực tế, đặc trưng của chế độ doanh nghiệp vừa và nhỏ đã bao gồm đặc trưng của chế độ liên doanh liên kết. Ở đây, chúng tôi chỉ tiến hành tổng kết thêm.

1. Thống nhất giữa quyền sở hữu và quyền kinh doanh doanh nghiệp, kết hợp chủ kinh doanh và chủ doanh nghiệp. Mục tiêu hành vi doanh nghiệp và mục tiêu của chủ sở hữu trùng hợp, không tồn tại bất kỳ sai lệch nào, đó là điều kiện quan trọng để cơ chế thị trường mà những nhà kinh tế học cổ điển mới tạo dựng nên phát huy tối ưu vai trò sắp xếp nguồn vốn. Đây cũng là điểm hấp dẫn nhất của doanh nghiệp vừa và nhỏ và cũng là khởi nguồn cho mọi ưu điểm như chủ động cạnh tranh thị trường, linh hoạt biến hóa và đương nhiên cũng là nguồn gốc của những yếu điểm.

2. Đơn giản hóa kết cấu tổ chức nội bộ doanh nghiệp, nhân cách hóa quản lý. Đơn giản kết cấu tổ chức nội bộ doanh nghiệp, không có quá nhiều tầng lớp quản lý, quyền quản lý thống nhất tập trung trong tay chủ doanh nghiệp, khoảng cách giữa người quản lý và nhân viên thường được rút ngắn, hơn nữa có quan hệ huyết thống, họ hàng nhất định. Quá trình tổ chức, lãnh đạo, điều hành, giám sát tương đối nhanh, chi phí giảm. Nói chung, chức năng quản lý nội bộ của phần lớn các doanh nghiệp không có phân công chuyên môn mà chỉ là chủ doanh nghiệp kiêm nhiệm nhiều chức, đồng thời chủ doanh nghiệp tự chịu trách nhiệm hoặc hỏi trực tiếp về kỹ thuật sản xuất, kinh doanh thị trường, nhân sự, kế toán tài chính, do đó nó có yêu cầu nhất định về tố chất của chủ sở hữu. Khi chủ sở hữu không đủ năng lực thì tiến hành phân chia một số chức năng nhất định nhưng xét về mặt phân hóa chức năng doanh nghiệp lớn, mức độ

phân hóa chức năng của doanh nghiệp vừa và nhỏ hoặc chỉ có thể gọi là phân công đơn giản.

3. Phần lớn doanh nghiệp vừa và nhỏ không có địa vị pháp nhân và phải chịu trách nhiệm hoàn toàn về công nợ. Về đặc điểm này, cho dù doanh nghiệp một thành viên có ưu điểm như vậy nhưng đối với doanh nghiệp liên doanh liên kết lại có sự khác biệt về quy định pháp luật của mỗi quốc gia. Ví dụ nước Pháp đã quy định trong cuốn “Luật dân sự Pháp” được sửa đổi năm 1978, các doanh nghiệp liên doanh liên kết ngoài những doanh nghiệp nặc danh, kể từ ngày đăng ký đã có tư cách pháp nhân. “Luật doanh nghiệp liên doanh liên kết nước Cộng hòa nhân dân Trung Hoa” không quy định tư cách pháp nhân của doanh nghiệp liên doanh liên kết mà chỉ quy định trách nhiệm liên đới bồi thường hoàn toàn của các bên liên doanh liên kết. Các công ty trách nhiệm hữu hạn lại có tư cách pháp nhân.

CHƯƠNG II

CHẾ ĐỘ SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Chế độ sở hữu tài sản doanh nghiệp là trọng tâm và là cơ sở của chế độ doanh nghiệp. Nội dung của quyền sở hữu tài sản mang tính lý luận cao. Nội dung chủ yếu được giới thiệu trong chương này là chức năng và tính chất của quyền sở hữu tài sản, chế độ sở hữu tài sản; nội dung chế độ quyền sở hữu doanh nghiệp và hình thức vận hành quyền sở hữu tài sản của doanh nghiệp vừa và nhỏ.

QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN VÀ CHẾ ĐỘ SỞ HỮU TÀI SẢN.

A- NỘI DUNG CỦA QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN.

Quyền sở hữu tài sản là tổng hòa quy định chủ thể đối với các quyền sở hữu tài sản. Phạm trù của quyền sở hữu tài sản có những nội dung sau:

1. Quyền tài sản là tập hợp của rất nhiều quyền trong đó quyền tài sản là chủ yếu. Trong kinh tế học thường phân chia quyền tài sản thành quyền sở hữu, quyền chiếm hữu, quyền định đoạt và quyền sử dụng; mà theo luật học thì phân chia thành quyền sở hữu, quyền sử dụng và quyền thu lợi, quyền định đoạt. Kinh tế học quyền tài sản hiện đại chính là nội dung nghiên cứu sự trao đổi và giới định quyền lợi pháp định. Quyền chiếm hữu là chỉ sự sở hữu thực tế đối với tài sản; Quyền sử dụng (quyền kinh doanh) là chỉ quyền được sử dụng tài sản bằng cách sản xuất hoặc bằng cách khác trong phạm vi pháp luật cho phép; Quyền thu lợi là chỉ quyền thu lợi trực tiếp từ việc sử dụng tài sản hoặc thông qua chuyển nhượng tài sản; Quyền định đoạt là chỉ quyền thu lợi từ việc cho

thuê hoặc bán hoặc chuyển quyền có liên quan đến tài sản cho người khác.

2. Cơ sở và trọng tâm của quyền tài sản là quyền sở hữu, nó là một loại quyền lợi mang tính xã hội trên cơ sở là quyền sở hữu tài sản. Quyền sở hữu là trọng tâm của quyền tài sản. Nó là quyền độc chiếm tối cao mang tính bài trừ của chủ thể (chủ sở hữu) đối với khách thể (tài sản) theo quy định của pháp luật. Không tồn tại chủ thể khác có quyền hạn cao hơn chủ thể được pháp luật quy định này. Đối với chủ sở hữu cuối cùng của quyền tài sản, quyền quan trọng nhất là thừa hưởng thặng dư kinh tế và định đoạt tài sản.

3. Các quyền thuộc quyền tài sản có thể tập trung và cũng có thể bị phân tách. Khi quyền sở hữu và quyền sử dụng tài sản tách biệt, sẽ có hiện tượng như vậy. Tức mọi người không có quyền sở hữu mà chỉ có quyền sử dụng, quyền thu lợi, chuyển nhượng hoặc định đoạt tài sản trong thời gian nhất định với mức độ nhất định.

4. Các quyền trong quyền tài sản không chỉ có thể phân tách, tổng hợp mà còn có thể chuyển hoá trong điều kiện nhất định. Ví dụ như quyền sở hữu trở thành quyền cổ đông, quyền chiếm hữu chuyển hoá thành quyền tài sản pháp nhân, quyền chi phối chuyển thành quyền kinh doanh...

Quyền tài sản là khái niệm quan trọng của kinh tế học quyền tài sản. Kinh tế học quyền tài sản nhấn mạnh quyền tài sản không phải là mối quan hệ liên quan đến người và vật mà là chỉ một số mối quan hệ hành vi được thừa nhận giữa con người và được tạo nên do sự tồn tại và phát triển vật chất. Mối quan hệ mang tính hành vi này được dùng để xác định quy tắc làm thế nào để con người có được lợi nhuận và họ phải chịu tổn thất như thế nào, bởi thường ra sao. Do đó chức năng chính của quyền tài sản giúp cho một cá nhân đạt được dự định giao dịch giữa anh ta và những người khác.

B- CHẾ ĐỘ VÀ CHỨC NĂNG CỦA QUYỀN TÀI SẢN

Chế độ và chức năng của quyền tài sản.

Chế độ quyền tài sản là chỉ sự sắp xếp chế độ điều tiết, tổ hợp có hiệu quả và hợp lý mối quan hệ tài sản dựa trên cơ sở là quyền sở hữu tài sản. Sự sắp xếp này được thể hiện cụ thể trong việc thiết lập chế độ pháp luật trên cơ sở chế độ sở hữu vật liệu sản xuất nhất định có thể hoàn chỉnh hơn vị trí, quyền lợi hành vi và trách nhiệm. Mối quan hệ lẫn nhau của các loại chủ thể quyền tài sản được hình thành trong quá trình chiếm hữu, chi phối, sử dụng, thu lợi và định đoạt tài sản.

Chức năng của chế độ quyền tài sản được thể hiện ở những điểm sau: (1) chức năng ràng buộc tài sản. Dưới chế độ quyền tài sản hợp lý, quan hệ quyền tài sản rõ ràng có thể giúp cho chủ sở hữu ràng buộc chủ kinh doanh một cách có hiệu quả thông qua quyền tài sản và từ đó đảm bảo tài sản được tăng giá trị, đạt được mục tiêu lợi ích của chủ sở hữu. (2) chức năng kinh doanh tự chủ và cơ chế khích lệ. Quyền tài sản có tính độc lập và tính bài trừ. Doanh nghiệp chỉ cần có quyền tài sản và quyền kinh doanh sản xuất tài sản đó có nghĩa là được sự bảo vệ của pháp luật thì coi như đã có được cơ chế khích lệ để chủ kinh doanh thực sự có khả năng làm chủ trong kinh doanh và chịu trách nhiệm về thua lỗ của doanh nghiệp. (3) chức năng tăng cường hiệu quả sắp xếp nguồn vốn. Do các quyền trong quyền tài sản đều có thể phân chia và chuyển nhượng nên các hình thức liên kết tài sản và thôn tính giữa các doanh nghiệp có cơ sở là chuyển nhượng quyền tài sản có thể thúc đẩy sự lưu động vốn một cách hợp lý. (4) Chức năng hoàn chỉnh hành vi giao dịch thị trường. Việc giới hạn và xác định quan hệ tài

sản đã quy định cụ thể chuẩn mực hành vi liên quan tới vấn đề vật chất và mọi người đều phải tuân theo chuẩn mực đó trong quá trình giao dịch với nhau hoặc phải chịu phạt nếu không tôn trọng chuẩn mực đó. Như vậy, nguyên tắc bảo đảm cho thu lợi hoặc bồi thường thua thiệt có thể khống chế những hành vi giao dịch không chính đáng của doanh nghiệp, từ đó hợp lý hoá hành vi của doanh nghiệp.

Nguyên nhân tạo nên sự sửa đổi chế độ quyền tài sản và các loại hình quyền tài sản.

Chế độ quyền tài sản là cơ chế kết hợp giữa quan hệ sản xuất và năng lực sản xuất, hình thức của nó tất nhiên chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố. Có ba phương diện chính gây ảnh hưởng: (1) Đặc trưng của giai đoạn phát triển kinh tế sản phẩm. (2) Đặc trưng chế độ sở hữu của quan hệ tài sản. (3) Đặc trưng thực hiện hình thức tổ chức doanh nghiệp cần thiết cho chức năng doanh nghiệp. Sự phát triển của chế độ quyền tài sản về mặt ý nghĩa điển hình có thể chia làm 4 loại hình: (1) Chế độ doanh nghiệp và chế độ quyền tài sản đơn giản và thô sơ. (Ví dụ doanh nghiệp tư nhân hoặc cá thể); (2) Chế độ doanh nghiệp và chế độ quyền tài sản công dân (ví dụ như doanh nghiệp một thành viên hoặc liên doanh). (3) Chế độ doanh nghiệp và quyền tài sản của công ty cổ phần hiện đại. (4) Chế độ doanh nghiệp và chế độ quyền tài sản của doanh nghiệp theo chế độ Nhà nước.

Xu hướng phát triển kinh tế hiện đại cho thấy, do phân công xã hội ngày càng tỉ mỉ nên kinh doanh chuyên nghiệp ngày càng cần có kỹ thuật cao và kiến thức quản lý chuyên môn hoá. Nói chung, đối với doanh nghiệp lớn, chủ sở hữu vốn không còn giữ chức năng của nhà sản xuất tư bản mà chỉ nắm quyền thu lợi và

quyền định đoạt tài sản cuối cùng mà giao quyền chiếm hữu, quyền sử dụng và quyền chi phối cho công ty hình thành nên quyền tài sản pháp nhân công ty do chủ doanh nghiệp kinh doanh. Xu hướng phân tách quyền sở hữu cuối cùng và quyền sở hữu công ty chứng tỏ sự thay đổi của chế độ quyền tài sản dưới chế độ công hữu và tư hữu. Tuy nhiên, sự phân tách này của doanh nghiệp vừa và nhỏ lại không được rõ ràng.

C- GIỚI ĐỊNH VÀ NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA QUYỀN TÀI SẢN

Nội dung cơ bản của quyền sở hữu tài sản bao gồm quyền sử dụng và quyền chuyển nhượng của chủ thể hành vi đối với nguồn vốn và quyền hưởng thu nhập. Quyền hạn của nó có hoàn chỉnh hay không được quyết định bởi tính bài trừ và tính chuyển nhượng mà người chủ sở hữu có được. Nếu chủ sở hữu quyền lợi có được quyền sử dụng mang tính bài trừ, quyền độc lập hưởng thụ thu nhập và quyền chuyển nhượng tự do đối với những quyền lợi mà anh ta có được thì quyền tài sản mà anh ta có được coi là hoàn chỉnh. Nếu như quyền hạn trên những phương diện này bị cấm hoặc bị hạn chế thì được gọi là quyền sở hữu tài sản không hoàn chỉnh.

Giới định của quyền sở hữu tài sản chính là đem quyền đó giới định cho những đoàn thể hành động khác nhau. Có hai phương pháp giới định: Thứ nhất là cơ chế pháp luật; thứ hai là giao dịch và thương thuyết ngầm. Quyền sở hữu tài sản sau giới hạn chủ yếu bao gồm những hình thức dưới đây:

Quyền sở hữu tài sản tư hữu.

Quyền sở hữu tài sản tư hữu chính là giới định quyền sử dụng, chuyển nhượng và quyền hưởng thu nhập của nguồn vốn cho người xác định để người đó có được quyền tài sản hoàn chỉnh. Quyền sở hữu tài sản tư hữu là quyền lựa chọn những phương pháp nảy sinh mâu thuẫn tất yếu về vật chất. Trong điều kiện quyền sở hữu tài sản tư hữu hoàn chỉnh, người thực hiện tận dụng nguồn vốn của mình và lựa chọn bất cứ hành động nào đều có thể ảnh hưởng đến quyền sở hữu tài sản tư hữu thực tế của người khác. Ngoài ra, nếu không có sự đồng ý hoặc không có sự bù đắp xứng đáng thì bất cứ ai cũng không có quyền sử dụng những tài sản thuộc quyền sở hữu của người đó hoặc gây ảnh hưởng đến những tài sản này. Tính hiệu quả của quyền tài sản tư hữu được quyết định bởi khả năng bắt buộc thực hiện những quy tắc quyền tài sản và chi phí giao dịch của nó. Sự bắt buộc này còn phụ thuộc vào sự bảo vệ của Nhà nước đối với quyền tài sản và quy tắc xã hội được công nhận với chuẩn mực đạo đức lý luận thông thường. Trên cơ sở quyền sở hữu tài sản tư hữu, bất kỳ thỏa thuận nào được hai bên chấp nhận thì cũng được chấp thuận, họ đều có được sự ủng hộ của cơ quan chức năng của Nhà nước. Khi thỏa thuận nằm trong phạm vi bị Nhà nước nghiêm cấm thì việc thực hiện quyền tài sản sẽ bị hạn chế ở các mức độ khác nhau.

Điều đáng chú ý là quyền tài sản tư hữu không có nghĩa là những quyền lợi liên quan đều nằm trong tay cá nhân, quyền tài sản tư hữu có thể do hai người hoặc nhiều người sở hữu. Cùng là tài sản tư hữu hình nhưng mỗi người có thể có quyền lợi khác nhau, chỉ cần những quyền lợi khác nhau mà họ được hưởng không trùng lặp. Quyền của nhiều người đối với một số vốn và tài sản vẫn là quyền tài sản tư hữu. Vì vậy, mấu chốt của tài sản tư hữu là quyết sách đối

với việc thực hiện quyền sở hữu do tư nhân hoàn toàn đưa ra. Ví dụ: Chủ sở hữu căn nhà cho khách thuê. Chủ sở hữu có quyền lựa chọn người thuê, thu tiền thuê nhà và cấm người thuê nhà gây tổn hại đến căn nhà... Người thuê nhà có quyền loại bỏ quyền cư trú của chủ nhà trong điều khoản hợp đồng cho phép hoặc không được gây tổn hại đến lợi ích cá nhân của người thuê nhà. Do đó, đối tượng chủ nhà và người thuê nhà cùng thực hiện quyền lợi là cùng một ngôi nhà nhưng quyền của họ không trùng lặp và đó đều là quyền tài sản tư hữu.

Trong trường hợp thiếu vốn thì quyền tài sản tư hữu sẽ có một vài chức năng sau:

1. Dựa trên nguyên lý so sánh lợi ích thực hiện điều chỉnh chuyên môn hoá sản xuất một cách thuận lợi, mọi người sẽ có được quyền tài sản tư hữu có thể chuyển nhượng đã được bảo đảm, tức với giá cả được hai bên đồng ý, sử dụng phí giao dịch thấp. Thực hiện chuyển nhượng vốn sản xuất và sản phẩm có thể giao dịch. Do đó, xác lập quyền tài sản tư hữu giúp nâng cao hiệu quả sắp xếp nguồn vốn.

2. Dưới điều kiện của quyền tài sản tư hữu, mọi người có thể có quyền lựa chọn tham gia bất cứ một tổ chức nào. Quyền lựa chọn này hạn chế một cách có hiệu quả những tổ chức có chi phí giao dịch cao. Ví dụ, một gia đình nào đó không được phần lớn mọi người trong khu mình ở hài lòng thì bằng khả năng phán đoán có thể lựa chọn phương pháp bán nhà đi ở nơi khác.

3. Trong điều kiện cạnh tranh, quyền tài sản tư nhân có thể làm giảm va chạm giao dịch, xác định rõ thời gian thu lợi nhuận và nhấn mạnh quy tắc ràng buộc, từ đó giảm chi phí giao dịch. Ví dụ, một doanh nghiệp hoặc đại lý muốn thu hút những chủ sở hữu có

vốn khác tham gia vào tổ chức của mình thì phải có điều kiện hấp dẫn, mà chỉ có giảm bớt chi phí giao dịch có hiệu quả thì tổ chức đó mới thực hiện được điều này.

Quyền tài sản pháp nhân (quyền tài sản công ty)

Thuộc tính có thể phân cắt, phân tách và chuyển nhượng của quyền tài sản tư hữu làm cho các tổ chức hợp tác của chủ sở hữu khác nhau có khả năng tham gia vào các hoạt động sản xuất của công ty cổ phần hiện đại. Một công ty là một tập đoàn sẽ được thành lập bởi sự kết hợp vốn đầu tư thông dụng và vốn đầu tư chuyên dụng của doanh nghiệp và được ràng buộc bởi thỏa thuận mang tính hạn chế và sản xuất ra một giá trị sản phẩm cuối cùng không thể phân cắt. Một chủ đầu tư khi đã mua cổ phiếu thì không thể rút vốn về cũng không thể trực tiếp chi phối quá trình kinh doanh của tài sản. Nhưng do chỉ đầu tư số vốn có hạn nên cũng chỉ chịu trách nhiệm có hạn đối với công nợ công ty và như vậy, quyền tài sản công ty được độc lập hóa, vốn của cổ đông trở thành tài sản pháp nhân trong quá trình vận hành thực tế.

Công ty pháp nhân trở thành pháp nhân có quyền lợi dân sự, năng lực hành vi dân sự và độc lập hưởng quyền dân sự và gánh vác nghĩa vụ dân sự theo pháp luật, có quyền độc lập chiếm hữu, chi phối và định đoạt tài sản công ty theo pháp luật, có quyền thu lợi từ tài sản công ty và gánh chịu rủi ro về quyết sách.

Quyền tài sản công ty được gọi là quyền tài sản pháp nhân, tức là quy định làm thế nào để thực hiện các quyền tài sản của công ty không do một công dân đưa ra mà do một cơ cấu quyết sách của công ty và cơ cấu đại diện pháp nhân này sẽ đưa ra nguyên tắc và sự

ràng buộc về việc thực hiện quyền lợi. Thường do đại hội cổ đông được tổ chức bởi các nhà đầu tư, thông qua trình tự biểu quyết bỏ phiếu bầu ra cơ cấu đại diện pháp nhân đại diện cho quyền lợi cổ đông – Hội đồng quản trị, sau đó hội đồng quản trị thông qua biểu quyết dân chủ tiến hành quyết sách về các vấn đề phương hướng thực hiện quyền tài sản công ty, phương pháp tận dụng tài sản công ty có hiệu quả và phân chia lợi nhuận công ty. Nhưng bất cứ trình tự biểu quyết nào cũng không thể phản ánh chính xác được ý muốn đích thực của mỗi người, cho nên biểu quyết bỏ phiếu hoàn toàn nhất trí là không thể xảy ra, nhưng thông qua nguyên tắc đa số thường có được kết quả hài lòng đối với những vấn đề trọng đại. Do đó đối với quyền tài sản công ty, nếu cổ đông có số cổ phiếu ít, khi ý kiến của mình không được chấp nhận đối với quyế sách biểu quyết tập thể thì anh ta có thể dùng phương thức chuyển nhượng cổ phần.

Quyền tài sản pháp nhân là quyền mang tính bài trừ, tức nó loại bỏ tất cả những người có được quyền lợi này mà không thông qua các phương thức trao đổi. Địa vị pháp nhân của công ty được sự bảo vệ của pháp luật. Không chỉ ngoài cổ đông công ty không được xâm phạm quyền tài sản công ty mà cổ đông của bất cứ công ty đơn lẻ nào cũng không thể can thiệp vào việc thực hiện quyền tài sản của công ty pháp nhân bằng những con đường không chính đáng. Nếu không, người can thiệp đó sẽ phải chịu hậu quả pháp luật do mình gây nên. Đồng thời, quyền tài sản công ty là quyền tài sản có thể chuyển nhượng. Do cổ đông chỉ chịu trách nhiệm hữu hạn về công nợ, quyền tài sản có tính bài trừ cho nên cổ đông có nhiều thị trường để chuyển nhượng. Khi cổ đông không chấp nhận tình trạng kinh doanh hoặc cổ phiếu trượt giá nhanh thì có thể chuyển nhượng cổ phiếu. Yếu tố quyền tài sản có tính chuyển nhượng và phân chia tự nguyện nên có thể đem lại lợi ích cho mọi người thông qua chuyên môn hoá dưới đây: Có người chuyên lựa chọn và giám sát

sử dụng nguồn vốn, có người chuyên đánh giá thành quả sử dụng vốn, có người chuyên chịu những rủi ro về mặt giá trị, cách sử dụng vốn trong tương lai. Hiển nhiên, tính chuyển nhượng và phân tách của yếu tố quyền tài sản có thể làm cho mọi người có thể thực hiện chuyên môn hoá trên phương diện sở hữu hoặc thực hiện quyền phân cắt này.

Quyền tài sản đoàn thể

Quyền sở hữu tài sản đoàn thể cũng được gọi là quyền sở hữu tài sản công hữu, tức là mỗi thành viên trong khối cộng đồng chung đều được hưởng quyền lợi như nhau nhưng loại trừ bất cứ những thành viên ngoài cộng đồng chung can thiệp vào việc thực hiện những quyền này của những thành viên thuộc khối cộng đồng chung. đoàn thể là một tổ chức, nó chỉ cung cấp cho thành viên của mình sản phẩm của đoàn thể đồng thời nó thu phí của thành viên dưới hình thức đóng thuế (nhưng đôi khi thì bình đẳng đôi khi có sự phân biệt) để chi trả cho chi phí giá thành của sản phẩm đoàn thể. Mỗi thành viên có thể sử dụng sản phẩm theo quy định. Khi mỗi người thực hiện quyền nào đó với một nguồn vốn nào đó thì không có nghĩa là anh ta bài trừ quyền lợi đó của người khác đối với nguồn vốn này.

Quyền sở hữu tài sản đoàn thể có những đặc trưng sau:

1. Tính bài trừ của quyền sở hữu tài sản đoàn thể. Nếu như quy mô của đoàn thể bị ràng buộc bởi một giới hạn chính đáng nào đó đồng thời thông qua phương thức thu phí hoặc thông qua việc ban bố chế độ khác như lĩnh giấy phép, hay điều lệ quy định khắc phục hiệu ứng bên ngoài lợi dụng nguồn vốn, vì vậy mà quyền sở hữu tài sản đoàn thể có tính bài trừ, tức chỉ có những đoàn thể hoặc

câu lạc bộ được hình thành với một thành viên có tư cách nào đó, đồng thời tuân theo quy tắc đoàn thể mới có thể chiếm hữu và chi phối quyền sở hữu tài sản đoàn thể đồng thời hưởng lợi ích tương ứng. Không phải thành viên đoàn thể không được hưởng lợi ích quyền sở hữu tài sản đoàn thể.

2. Khả năng không thể phân tách của quyền sở hữu tài sản đoàn thể. Quyền sở hữu tài sản đoàn thể khác với quyền sở hữu tài sản tư hữu là không thể phân tách quyền sở hữu tài sản đoàn thể giữa các thành viên đoàn thể. Do đó mỗi người đều có thể sử dụng một nguồn vốn để phục vụ cho mình nhưng mỗi người đều không có quyền tuyên bố đó là tài sản của cá nhân. Cũng có nghĩa là mỗi thành viên sở hữu toàn bộ quyền sở hữu tài sản của đoàn thể nhưng tài sản và vốn đó trên thực tế không thuộc về thành viên nào cả. Do đó, quyền sở hữu tài sản đoàn thể không có tính bài trừ đối với nội bộ đoàn thể, chính vì vậy mà loại quyền sở hữu tài sản này thường gây “ảnh hưởng bên ngoài” đối với vấn đề tận dụng nguồn vốn. Ví dụ thường gặp: Không khí là của chung, nhưng kết quả là cá nhân gây ô nhiễm lại không chịu trách nhiệm về những cơ thể bị ảnh hưởng độc hại.

3. Tính hạn chế về chuyển nhượng quyền sở hữu tài sản đoàn thể. Mỗi thành viên của đoàn thể chỉ có được sự đồng ý của thành viên khác hoặc người đại diện của họ mới có thể đem quyền lợi của tổ chức đoàn thể chuyển nhượng cho người khác.

4. Tính phi đối kháng về chi phí của quyền sở hữu tài sản đoàn thể. Chi phí của một thành viên đoàn thể đối với sản phẩm mà đoàn thể cung cấp không ảnh hưởng hoặc làm giảm đi chi phí của thành viên khác đối với cùng một loại sản phẩm. Đương nhiên đến khi có quá nhiều thành viên tham gia vào đoàn thể, tính phi đối kháng của chi phí sẽ bị biến mất.

5. Tính hiệu quả của quyền sở hữu tài sản đoàn thể phụ thuộc vào điều kiện giả định. Ví dụ nó giả định sở thích của mỗi thành viên là giống nhau, do đó mức độ đánh giá sản phẩm đoàn thể cũng giống nhau. Đánh giá giống nhau cũng có nghĩa là không có động cơ “bỏ phiếu trắng”, không tồn tại những khoảng trống về chế độ làm biếng hoặc kích động. Chỉ cần lợi ích của mỗi người không được thỏa mãn, họ đều có thể lựa chọn phương thức chuyển nhượng quyền sở hữu tài sản và rời khỏi đoàn thể để đến với đoàn thể khác có thể đáp ứng được nhu cầu của họ. Khi điều kiện thực tế và điều kiện giả định không phù hợp nhau thì quyền sở hữu tài sản có thể sẽ nảy sinh hiệu quả thấp.

Quyền sở hữu tài sản Nhà nước

Quyền sở hữu tài sản Nhà nước là chỉ Nhà nước được hưởng quyền lợi mang tính bài trừ đối với tài sản doanh nghiệp quốc doanh theo pháp luật, nó có thuộc tính không hoàn toàn giống với quyền tài sản công cộng.

1. Tính duy nhất của quyền sở hữu tài sản. Hiến pháp quy định Nhà nước là chủ thể sở hữu duy nhất của tài sản Nhà nước đồng thời nghiêm cấm bất cứ tổ chức hoặc cá nhân nào có hành vi chiếm đoạt và gây tổn hại đến tài sản Nhà nước.

2. Tính đại diện kinh doanh của quyền sở hữu tài sản. Do chủ quyền quốc gia là khái niệm trừu tượng, do đó Chính phủ là cơ cấu chấp hành quyền lực quốc gia, đại diện cho Nhà nước thực hiện quyền tại sản Nhà nước là lựa chọn sáng suốt.

3. Quy tắc đẳng cấp lệ thuộc và tuân theo sắp xếp quyền sở hữu tài sản. Quyền sở hữu tài sản Nhà nước do Chính phủ đại

diện, quy tắc đẳng cấp của nó là sẽ ràng buộc sự sắp xếp quyền lợi và hành vi của người đại diện cấp dưới. Cũng có thể nói, trước tiên xác định vị trí của người quyết sách trong hệ thống quản lý sau đó giao cho họ quyền sắp xếp tài sản quốc doanh tương ứng với đẳng cấp đó.

4. Tính bài trừ quyền sử dụng. Không được sự ủy quyền của Chính phủ, bất cứ tổ chức, cá nhân chiếm dụng hoặc sử dụng tài sản Nhà nước đều được coi là hành vi phi pháp.

5. Tính không thể phân chia của Quyền sở hữu tài sản. Pháp nhân hoặc công dân đại diện thực hiện Quyền sở hữu tài sản quốc hữu đều không được phép tuyên bố quyền sở hữu tài sản quốc doanh.

6. Tính xác định thu lợi. Ngoài Nhà nước, bất cứ cá nhân hay tập thể nào đều không có quyền rút lãi của tài sản quốc doanh.

7. Quyền rút thặng dư tài sản có tính không thể chuyển nhượng. Do quyền rút thặng dư khi chuyển nhượng, tính chất chế độ quốc doanh của doanh nghiệp là có thể thay đổi.

Đặc tính cố hữu của quyền sở hữu tài sản quốc hữu có lợi cho việc phá vỡ giới hạn lợi nhuận của doanh nghiệp tư nhân một cách rõ rệt, cung cấp những sản phẩm mà tư nhân không thể hoặc không muốn sản xuất nhưng lại cần cho xã hội, khắc phục hiện tượng mất hiệu quả thị trường do yếu tố bên ngoài gây nên, thực hiện một số mục tiêu xã hội, mà Chính phủ thực hiện quyền sở hữu tài sản quốc hữu và tính không thể chuyển nhượng quyền thu thặng dư chính là những ưu thế để doanh nghiệp phát huy những chức năng trên. Vấn đề hiện nay là, với điều kiện giữ lại những đặc trưng của Quyền sở hữu tài sản quốc hữu, các doanh nghiệp quốc doanh có thể tham gia vào thị trường và cạnh tranh với mục đích lợi nhuận không? tức là quyền sở hữu tài sản quốc hữu có thể hòa nhập vào nền kinh tế thị

trường. Một thử nghiệm mới trên thực tiễn và lý luận là tiến hành cải tạo cổ phần hóa doanh nghiệp quốc doanh trong điều kiện các quốc gia vẫn có quyền thu thặng dư, xác lập nên quyền sở hữu tài sản pháp nhân. Như vậy, thuộc tính cơ bản của quyền sở hữu tài sản quốc hữu vẫn không thay đổi, nhưng quyền sở hữu tài sản pháp nhân và kinh tế thị trường có tính dung hòa lẫn nhau. Vì vậy, những doanh nghiệp quốc doanh đã cải tạo công ty có thể hoàn toàn gia nhập thị trường. Đây cũng là cách để trở thành doanh nghiệp quốc doanh và cải cách doanh nghiệp quy mô lớn.

D- HIỆU QUẢ CỦA KẾT CẤU QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN.

Xét về mặt ý nghĩa kinh tế học, một loại kết cấu quyền sở hữu tài sản có hiệu quả hay không chủ yếu là ở chỗ nó có thể thúc đẩy mạnh mẽ nội lực bên trong bởi “tác động bên ngoài” đối với những người chịu sự chi phối của nó hay không. “Tác động bên ngoài” là chỉ giữa những đương sự kinh tế tồn tại vấn đề liên quan đến quan hệ lợi ích như sau: Những tổn hại về lợi ích của bên này đối với bên kia hoặc giữa các bên bị tổn hại hoặc những tiện lợi mà nó cung cấp không thể được xác định thông qua thị trường, cũng khó có thể tiến hành bồi thường hoặc chi trả thông qua giá cả thị trường. Biến hiệu ứng bên ngoài thành hiệu ứng bên trong là chỉ quá trình có thể làm cho tất cả những người có mối quan hệ qua lại với nhau cùng chịu hiệu ứng này, nó thông thường là quá trình biến đổi của quyền sở hữu tài sản. Ví dụ, có một cái hồ là của chung, mọi người đều đến đó để câu cá, có thể là cá trong hồ sẽ bị câu sạch hết, không còn ai có thể câu cá được nữa. Nếu như cái hồ này được chia cho ai đó sở hữu và người đó sẽ yêu cầu những người câu cá phải trả tiền và thế

là người sở hữu có động lực để khiến cho trong hồ luôn có cá, điều đó làm cho không những cá nhân đó thu lợi mà cuối cùng thì người bắt cá cũng có lợi. Của công biến thành của tư, xuất hiện một người quản lý công việc này chính là nội bộ hóa hiệu ứng bên ngoài.

Với quyền sở hữu tài sản công hữu, do mỗi thành viên trong xã hội đều có quyền hưởng tài sản chung, nếu chi phí giám sát người đó sử dụng tài sản chung và giá thành đàm phán lớn hơn 0, khi người đó theo đuổi giá trị cá nhân tối đa hóa thì lúc đó giá thành phát sinh có thể phân chia cho thành phần khác trong xã hội để chịu một phần trách nhiệm. Hơn nữa một người sở hữu quyền lợi chung cũng không thể ngăn người khác đến hưởng thành quả mà anh ta đã nỗ lực tạo nên. Giá thành đàm phán để có được hành động tối ưu của thành viên sở hữu có thể là rất cao, quyền sở hữu tài sản chung dẫn đến tính ngoại bộ rất lớn. Với quyền sở hữu tài sản quốc hữu, do quyền lực được thực hiện với người đại diện được Nhà nước lựa chọn và trở thành người sở hữu quyền lợi. Do người đại diện này cũng không có đủ chức năng để sử dụng, chuyển nhượng thậm chí là chi phối thành quả cuối cùng khiến cho hiệu quả giám sát và khích lệ của những thành viên khác và hiệu quả kinh tế giảm. Nhà nước cần phải thực hiện chi phí giám sát đầy đủ đối với những người đại diện này, đồng thời phải có chế độ đãi ngộ tốt. Thêm nữa, những thực thể thực hiện quyền lợi Nhà nước đều vì theo đuổi mục đích lợi ích chính trị mà không có động cơ tối đa hóa lợi nhuận, do đó khi lựa chọn đại diện của mình cũng có xu hướng xem xét về lợi ích chính trị chứ không phải lợi ích kinh tế. Do đó có thể thấy, sự tác động bên ngoài của quyền sở hữu tài sản quốc hữu cũng là lớn nhất. So với quyền sở hữu tài sản tư hữu, những nhà sở hữu quyền sở hữu tài sản tư hữu khi đưa ra quyết sách đều có khuynh hướng xem xét đến giá thành và thu lợi tương lai đồng thời lựa chọn những

phương thức mà anh ta cho rằng có thể tối đa hóa giá trị hiện tại của quyền sở hữu tài sản của anh ta để sắp xếp sử dụng nguồn vốn; hơn nữa giá thành nảy sinh do muốn thu lợi của họ cũng chỉ có thể do bản thân anh ta gánh chịu. Do đó, rất nhiều đặc tính khác của quyền sở hữu tài sản chung và quyền sở hữu tài sản quốc hữu bị nội bộ hóa dưới quyền sở hữu tài sản tư hữu, từ đó khích lệ hơn nữa việc tận dụng có hiệu quả nguồn vốn.

E- SẮP XẾP CHẾ ĐỘ QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN DƯỚI ĐIỀU KIỆN CỦA NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG.

Chế độ quyền sở hữu tài sản là sự sắp xếp chế độ được hình thành qua sự kết hợp giữa quan hệ quyền sở hữu tài sản đã định, quy tắc quyền sở hữu tài sản và thực hiện bảo vệ, điều tiết và tổ hợp quan hệ quyền sở hữu tài sản có hiệu quả. Như vậy, ở giai đoạn phát triển xã hội khác nhau, chế độ quyền sở hữu tài sản cũng có nội dung khác nhau. Chế độ quyền sở hữu tài sản được sự bảo vệ về mặt pháp luật và thích hợp với nền kinh tế thị trường hiện đại. Nội dung của nó như sau:

1. Sắp xếp quyền sở hữu tài sản. Để việc giao dịch được tiến hành thuận lợi cần xác lập quyền sở hữu tài sản có tính loại trừ, tức thông qua việc giới định quyền sở hữu tài sản để xác định xem người nào có quyền làm công việc gì, đồng thời xác lập nguyên tắc quyền sở hữu tài sản phù hợp với nó. Kinh tế học quyền sở hữu tài sản hiện đại cho rằng, quyền lực nên dành cho những người có quyền sử dụng mang tính sản xuất cao nhất, đồng thời khích lệ họ sử dụng động lực này, từ đó có thể giảm chi phí chuyển nhượng quyền lực, nâng cao xác suất hợp tác. Nói một cách cụ thể: (1) Chủ

thể giao dịch cần có quyền sở hữu tài sản rõ ràng và duy nhất đối với đối tượng giao dịch hơn nữa quyền sở hữu tài sản có đặc trưng có thể phân tách và về số lượng thì quyền sở hữu tài sản có thể đo lường được (thông qua sự phản ánh của giá cả thị trường), quyền sở hữu tài sản có thể phân giải như sau: (2) Chỉ có những người không vi phạm pháp luật, không gây tổn hại đến lợi ích của những người khác thì việc thực hiện quyền sở hữu tài sản sẽ không chịu bất cứ sự hạn chế nào; (3) Quyền sở hữu tài sản có tính trao đổi, đây là điều kiện tất yếu của việc giao dịch bình đẳng trên thị trường và sự lưu động tự do của nguồn vốn; (4) Người sở hữu quyền sở hữu tài sản phải chịu hoàn toàn trách nhiệm về hậu quả thực hiện quyền sở hữu tài sản của mình.

2. Sắp xếp kết cấu quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp. Để khắc phục tình trạng lười nhác và hình vi bàng quan của tất cả các yếu tố nội bộ doanh nghiệp trong sản xuất tập thể, doanh nghiệp cần phải hình thành nên hàng loạt những nguyên tắc ràng buộc và khích lệ có thể nâng cao hiệu quả kết cấu quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp nhằm giảm chi phí giao dịch. Nói một cách cụ thể cần phải: (1) Xác định rõ mối quan hệ nghĩa vụ, quyền lợi giữa những chủ đầu tư, chủ kinh doanh và nhà sản xuất. (2) Nhà đầu tư thông qua việc thiết lập một cơ chế ràng buộc và khích lệ tối đa hóa để giám sát khống chế những hành vi của chủ kinh doanh để chủ kinh doanh chuyển đổi những mưu cầu mục đích cá nhân thành mưu cầu mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận cho doanh nghiệp. (3) Nếu là doanh nghiệp mô hình lớn cần xác lập quyền sở hữu tài sản pháp nhân. Pháp nhân doanh nghiệp có quyền chi phối, thu lợi và chuyển nhượng hoàn chỉnh tài sản doanh nghiệp, đồng thời có trách nhiệm thanh toán công nợ cho doanh nghiệp.

3. Bảo vệ có hiệu quả quyền sở hữu tài sản.Điều này bao gồm việc các bên hợp đồng thông qua việc thực hiện quyền rút khỏi doanh nghiệp để bảo vệ lợi ích của mình và chế độ pháp luật có thể trừng phạt tất cả những hành vi phá hoại mối quan hệ quyền sở hữu tài sản đang có và từ đó nảy sinh lực lượng chuyên bảo vệ quyền sở hữu tài sản.

NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA CHẾ ĐỘ QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Như chúng ta đã biết ở chương trước, chế độ doanh nghiệp và quy mô doanh nghiệp có quan hệ đối ứng ở mức độ nhất định. Doanh nghiệp chế độ một thành viên và doanh nghiệp liên doanh được quy về phạm trù doanh nghiệp vừa và nhỏ, phần lớn doanh nghiệp trách nhiệm hữu hạn trong số doanh nghiệp cổ phần cũng thuộc phạm trù doanh nghiệp cổ phần; Đối lập với những chế độ công ty trách nhiệm hữu hạn cổ phần thường là doanh nghiệp lớn. Do đó, ở đây chúng tôi sẽ lần lượt giới thiệu một vài chế độ quyền sở hữu tài sản khác nhau của doanh nghiệp vừa và nhỏ.

A- CHẾ ĐỘ QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA DOANH NGHIỆP MỘT THÀNH VIÊN.

Ở các quốc gia như nước Anh, phần lớn những doanh nghiệp mới thành lập hàng năm đều áp dụng hình thức doanh nghiệp một thành viên bởi hình thức doanh nghiệp này không yêu cầu trình tự và cơ cấu hoàn toàn chính thức, nếu không muốn đăng ký thuế giá

trị gia tăng cũng không cần phải giữ một kỷ lục kinh doanh nào; Sổ sách cũng không cần phải thống kê, thông tin kế toán của doanh nghiệp cũng không cần đăng ký kế hoạch kinh doanh.

Để giải hết chế độ Quyền sở hữu tài sản của những doanh nghiệp này, chúng ta giả thiết mình lập công ty.

Có thể có lúc bạn có ước mơ mình sẽ bước vào thế giới của trò chơi điện tử. Cũng may bạn đã học qua nhiều kiến thức có liên quan đến máy tính, đồng thời hiện nay đã thiết kế những trò chơi điện tử hấp dẫn hoặc làm cho một công ty có thể quản lý quy trình nguyên liệu. Cũng có thể bạn muốn làm theo mô hình kinh doanh máy tính hoạt động có hiệu quả giống như người khác. Bạn muốn làm chủ duy nhất của doanh nghiệp, bạn không cần thương lượng với người khác và cũng không cần người khác cho phép (không đăng ký tại cơ quan quản lý công thương của Nhà nước) và bạn bắt đầu kinh doanh.

Bạn muốn thuê bao nhiêu người thì thuê, nếu cần mượn bạn cũng có thể mượn số vốn cần thiết. Đến cuối tháng, sau khi thanh toán tất cả chi phí, không cần biết còn lại bao nhiêu nhưng đó đều là lợi nhuận của bạn. (Nhưng bạn đừng quên bạn cần phải nộp thuế thu nhập cá nhân theo quy định của pháp luật). Bạn có thể sử dụng nó theo ý muốn của bạn, chỉ cần bạn có đủ tiền, không ai có thể ngăn cản bạn lấy tiền trong tủ của bạn để mua một món đồ mà bạn muốn. Nhưng tất cả những thua lỗ của doanh nghiệp cũng đều do bạn gánh chịu. Nếu như doanh thu của bạn không thể bù lại tiền vốn thì chủ nợ có thể yêu cầu bạn phải thế chấp tài sản cá nhân như xe, nhà và những đồ có giá trị của bạn.

Là chủ một doanh nghiệp, pháp luật không phân tách bản thân chủ doanh nghiệp với doanh nghiệp. Công ty là một phần của tài sản cá nhân chủ doanh nghiệp, giống như xe và nhà của bạn vậy. Do đó, nếu như kinh doanh thất bại, chủ nợ không những yêu cầu

bạn trả nợ bằng tài sản của công ty mà cũng có thể yêu cầu chủ doanh nghiệp dùng tài sản cá nhân để gán nợ trong phạm vi luật phá sản cho phép. “Luật phá sản” quy định người phá sản có thể giữ lại cho mình và gia đình những đồ dùng cơ bản phục vụ cho cuộc sống. Theo thuật ngữ pháp luật có nghĩa là chủ doanh nghiệp một thành viên chịu trách nhiệm hoàn toàn về tất cả khoản nợ của công ty.

Đương nhiên, để tránh xảy ra tình huống xấu nhất, pháp luật cho phép tài sản cá nhân của bạn được chuyển sang cho bạn đời của bạn sở hữu, bởi vì chủ nợ không có quyền yêu cầu dùng phần tài sản này để trả nợ. (khi chuyển giao tài sản, bạn cần phải có đủ khả năng thanh toán nợ, hơn nữa chỉ có chuyển giao tài sản trước khi xảy ra sự việc hai năm trở lên thì tài sản mới được sự bảo vệ của pháp luật). Sự chuyển giao tài sản này cần phải chuyển giao tuyệt đối có nghĩa là bạn đời của bạn có quyền được xử lý tài sản ngoài kinh doanh này.

Khi sự việc xảy ra ngoài ý muốn, phần mềm trò chơi của bạn thành công rực rỡ. Tiền của bạn kiếm được đã vượt quá những gì mà bạn mong muốn. Nhưng bạn phát hiện rằng hơn bất cứ lúc nào bạn cần có nhiều tiền hơn nữa. Tại sao vậy? Bởi vì bạn muốn rằng mai sau phần mềm của bạn bán được thì bạn mới có tiền mặt nhưng sau khi bạn có được thành quả rồi thì bạn lại phải trả thù lao cho lập trình viên và nhà cung ứng ngay. Mà muốn khai thác phần mềm mới thì cần phải có thời gian. Trong khoảng thời gian đó số tiền đầu tư của bạn không sinh lời. Như vậy cái mà bạn có được là khả năng thanh toán cho tương lai sau khi phần mềm trò chơi điện tử của bạn được đưa ra thị trường.

Xét về mức độ nào đó, bạn có thể kéo dài thời gian thanh toán cho nhà cung ứng đến cuối tháng hoặc muộn hơn để giảm bớt sự căng thẳng về tiền mặt. Nhưng nhà cung cấp chỉ cho phép kéo dài

thời hạn thanh toán trong giới hạn nhất định, hơn nữa phương pháp chống chất công nợ là phương pháp huy động vốn phải trả giá cao. Bởi vì thường ở các nước có nền kinh tế thị trường thì có thời hạn thanh toán công nợ trong vòng 30 ngày sẽ được giảm giá 2%. Khi bạn tận dụng sự giảm giá này trên thực tế bạn đã phải thanh toán một khoản lợi nhuận vô cùng cao, mỗi năm là 24%.

Vậy thì vì sao mà bạn không vay vốn ngân hàng thương mại với tỷ giá lợi nhuận là 10%, 13% hoặc 16%. Nguyên nhân ở chỗ ngân hàng không cung cấp vốn mang tính rủi ro (tức đầu tư cho những dự án có tính đầu cơ cao hoặc những dự án mạo hiểm). Thiếu vốn sẽ là trở ngại lớn cho sự phát triển doanh nghiệp.

Tuy nhiên pháp luật không bắt buộc chủ doanh nghiệp một thành viên phải làm những việc đó nhưng thông thường thì nên làm những việc sau:

1. Mở một tài khoản riêng cho doanh nghiệp tại ngân hàng.
2. Tư vấn cơ quan thuế về những dự án kinh doanh hoặc chi phí được miễn giảm thuế.
3. Nếu như đầu tư mua thiết bị thì cần phải mua bảo hiểm cho những thiết bị đó.
4. Mua bảo hiểm y tế cho cá nhân để đề phòng có lúc cần đến.

Đặc trưng quyền tài sản cơ bản của chế độ doanh nghiệp một thành viên

Căn cứ vào những điều kể trên bạn có thể tổng kết được đặc trưng quyền tài sản cơ bản của doanh nghiệp một thành viên.

Chế độ tư hữu nguyên liệu sản xuất. Nguyên liệu sản xuất của doanh nghiệp một thành viên do một chủ đầu tư và quyền sở hữu thuộc về người chủ đó. Trong phạm vi chế độ doanh nghiệp một thành viên cho phép, chủ doanh nghiệp có quyền chiếm hữu, sử dụng, thu lợi và xử lý nguyên liệu sản xuất tức sở hữu toàn bộ quyền tài sản doanh nghiệp. Đây là đặc trưng bản chất của doanh nghiệp một thành viên khác với doanh nghiệp Nhà nước và cổ phần.

Tồn tại quan hệ lao động giữa chủ và thợ với giới hạn về số lượng nhất định. Trong doanh nghiệp một thành viên, chủ doanh nghiệp không nhất thiết phải tham gia vào quá trình lao động hoặc không phải là lực lượng lao động chính. Họ cần phải thuê lao động để tổ chức nên lực lượng cơ bản hoặc lực lượng chính của hoạt động sản xuất kinh doanh. Đây là điểm khác biệt với hộ làm ăn cá thể.

Doanh nghiệp một thành viên là một tổ chức kinh tế mang tính doanh lợi. Tính doanh lợi là đặc trưng chung của tất cả các doanh nghiệp, là hình thức doanh nghiệp trong đó doanh nghiệp một thành viên cũng không ngoại lệ. Điều mà chủ doanh nghiệp quan tâm nhất đó chính là lợi nhuận. Chế độ tư hữu nguyên liệu sản xuất của doanh nghiệp một thành viên quyết định lợi nhuận của doanh nghiệp sẽ do chủ doanh nghiệp chi phối, cho dù thu nhập của chủ doanh nghiệp rất cao nhưng chỉ cần kinh doanh hợp pháp thì điều đó sẽ được cho phép.

Tuy nhiên, Nhà nước có thể thông qua những phương thức thuế để tham dự vào sự chi phối lợi nhuận đồng thời hướng đạo đầu tư cho chủ doanh nghiệp. Doanh nghiệp chế độ một thành viên là một tổ chức kinh tế nên cần phải có quy mô nhất định, đây cũng là một đặc trưng khác với hộ kinh doanh cá thể mà quy mô này chủ yếu thể hiện ở phương diện chế độ quản lý vốn, nhân viên và cơ cấu tổ chức.

Ưu điểm của doanh nghiệp chế độ một thành viên.

Doanh nghiệp một thành viên là một hình thức doanh nghiệp đơn giản được sử dụng rộng rãi là do nó có những ưu điểm sau:

1. Dễ thành lập. Thủ tục thành lập tương đối đơn giản, quy mô ban đầu có thể là rất nhỏ và cũng có thể bắt đầu từ gia đình.

2. Quyền tài sản doanh nghiệp thuộc quyền sở hữu của một người, người đó chính là chủ doanh nghiệp. Bạn có thể triển khai kinh doanh theo ý muốn và theo phương thức của cá nhân bạn, không có sự hạn chế và không có người gây ảnh hưởng cho nên hiệu quả công việc sẽ cao hơn.

3. Doanh nghiệp một thành viên thuộc sở hữu cá nhân cho nên lợi nhuận doanh nghiệp có được hoàn toàn do chủ sở hữu nắm giữ mà không cần chia sẻ cho ai.

4. Do quy mô nhỏ nên phản ứng thông tin thị trường khá nhanh nhạy và nhanh chóng thích ứng với nhu cầu thị trường.

5. Dễ bảo mật. Ngoài những giấy tờ báo cáo thuế thu nhập, những tình hình khác của doanh nghiệp như công nghệ sản xuất, tình trạng tài chính đều có thể được bảo mật. Trong nền kinh tế thị

trường cạnh tranh khốc liệt thường không bị loại bỏ khỏi thị trường do bị tiết lộ bí mật kinh doanh.

6. Lợi nhuận và tổn thất ở các lĩnh vực khác nhau có thể bù đắp cho nhau.

Nhược điểm của doanh nghiệp một thành viên

Tuy doanh nghiệp một thành viên có những ưu điểm trên nhưng yếu điểm của nó cũng thể hiện khá rõ ràng.

1. Khó huy động vốn lớn. Doanh nghiệp một thành viên chỉ có một chủ đầu tư nên vốn có hạn trong khi chủ doanh nghiệp lại không có đủ thực lực kinh tế làm hậu thuẫn mà phải huy động vốn khác. Phương pháp vay mượn thường không đạt hiệu quả. Nếu không có được số vốn tương đối lớn thì quy mô kinh doanh sản xuất nhất định bị hạn chế và không thể phát triển nhanh chóng được. Do đó, doanh nghiệp một thành viên thích hợp với doanh nghiệp quy mô nhỏ.

2. Chủ đầu tư chịu rủi ro cao. Toàn bộ tiền đầu tư và tài sản thuộc về cá nhân của doanh nghiệp một thành viên đều là một phần của tài sản cá nhân. Gần như pháp luật của mỗi nước đều quy định rõ, chủ doanh nghiệp chịu trách nhiệm thanh toán toàn bộ công nợ doanh nghiệp. Nếu như phá sản, chủ nợ có quyền thu và phát bán tài sản của doanh nghiệp và của cá nhân chủ doanh nghiệp để gán nợ.

3. Tuổi thọ của doanh nghiệp có hạn. Sự tồn tại của doanh nghiệp chế độ một thành viên, hoàn toàn quyết định bởi chủ doanh

nghiệp. Nếu như doanh nghiệp phá sản hoặc chủ doanh nghiệp phạm tội bị công an bắt, thậm chí tử vong, hoạt động của doanh nghiệp cũng kết thúc. Do tuổi thọ của doanh nghiệp có giới hạn nên nhân viên và chủ nợ buộc phải chịu rủi ro lớn. Vì vậy, chủ nợ luôn có nhiều yêu cầu nghiêm túc đối với công nợ. Ví như yêu cầu chủ doanh nghiệp mua bảo hiểm nhân thọ để khi anh ta chết đi có thể dùng tiền bảo hiểm để thanh toán công nợ.

Vị trí pháp luật của doanh nghiệp một thành viên.

1. Doanh nghiệp một thành viên là hình thức đặc thù để công dân tham gia vào kinh doanh sản xuất sản phẩm với tư cách chủ thể. Công dân đóng vai trò chủ thể dân sự tham gia hoạt động sản xuất sản phẩm và xuất hiện dưới hình thức doanh nghiệp, đồng thời cũng tiến hành với danh nghĩa doanh nghiệp. Do đó, nó cũng có đặc điểm khác với những công dân khác tham gia hoạt động dân sự. Công dân tham gia các hoạt động dân sự dưới danh nghĩa chủ thể dân sự chủ yếu là để đáp ứng nhu cầu sinh hoạt hàng ngày của mình. Mà doanh nghiệp theo chế độ một thành viên là chủ thể dân sự lại có tư cách kinh doanh và sản xuất sản phẩm. Mục đích kinh doanh của nó là lợi nhuận. Công dân sáng lập ra doanh nghiệp không những cần có quyền lợi dân sự và năng lực hành vi dân sự thông thường của công dân, hơn nữa phải phù hợp với điều kiện và theo quy định của pháp luật, đồng thời tiến hành xin thủ tục đăng ký tại cơ quan có liên quan để có được quyền công dân đặc thù cùng hành vi dân sự đối với hoạt động kinh doanh doanh nghiệp.

2. Doanh nghiệp một thành viên có tư cách pháp nhân. Đặc điểm của doanh nghiệp một thành viên là cá nhân góp vốn và tự

kinh doanh. Vốn kinh doanh sản xuất của doanh nghiệp hoàn toàn do cá nhân và là một phần của tài sản cá nhân. Nó khác với pháp nhân doanh nghiệp và cũng khác với hình thức kinh doanh liên doanh. Kinh doanh độc lập là chỉ chủ doanh nghiệp là chủ sở hữu duy nhất và cũng là người nắm toàn quyền kinh doanh. Không tồn tại sự phân tách quyền sở hữu và quyền kinh doanh và cũng không tồn tại kinh doanh cộng đồng như doanh nghiệp liên doanh. Vì vậy khi doanh nghiệp thua lỗ hay phá sản, chủ doanh nghiệp chịu hoàn toàn trách nhiệm về việc thanh toán công nợ.

Phần lớn các doanh nghiệp đều có những quy định pháp luật tương tự, chỉ có một vài quốc gia có những quy định cụ thể khác về những phương diện đặc biệt. Ví dụ như ở Pháp hiện nay có gần 70% doanh nghiệp xuất hiện dưới hình thức doanh nghiệp một thành viên, doanh nghiệp này có thể do hai vợ chồng cùng chịu trách nhiệm. Nhưng ở nước Anh, doanh nghiệp hai vợ chồng cùng kinh doanh thì phải được tổ chức dưới hình thức liên doanh hoặc công ty trách nhiệm hữu hạn. Còn có cơ quan lập pháp của một số nước lại thừa nhận sự tồn tại của công ty chỉ có một người.

B- CHẾ ĐỘ QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA DOANH NGHIỆP CHẾ ĐỘ LIÊN DOANH

Chúng ta tiếp tục sử dụng ví dụ trên để chứng minh.

Cho dù bạn đã sử dụng phương pháp tạm thời nào để huy động vốn thì công ty của bạn vẫn thiếu vốn để phát triển, bạn đã

đến bước đường cùng. Vì công ty phần mềm của mình, bạn đã tìm đến một người bạn cùng đại học và anh ta cũng quan tâm đến máy tính đồng thời anh ta cũng vừa được kế thừa tài sản 80.000 USD. Sau khi xem phần mềm trò chơi của bạn, anh ta đã chấp nhận cùng kinh doanh. Anh ta cũng giống bạn cùng làm việc vì lợi ích của doanh nghiệp. Ví như mỗi năm có được thu nhập là 20.000 USD nhưng bản thân bạn lại có được 24.000 USD. Bạn được chia 2/3 lợi nhuận và anh ta được nhận 1/3.

Người góp vốn cùng bạn rút ra 80.000 USD, vậy bạn đầu tư bằng gì ? Chỉ còn lại một vài đĩa trắng và một bộ máy tính, những thứ đó gần như không còn đáng giá. Trên thực tế những thứ bạn cống hiến là tài sản vô giá nhưng lại là tài sản có giá trị như kiến thức kỹ thuật, kỹ xảo, nhãn hiệu và danh tiếng... Nói một cách đơn giản, bạn đem lại lợi nhuận tiềm tàng cho doanh nghiệp tức sau khi thanh toán toàn bộ tiền vốn, mỗi năm có thể kiếm được 30.000 USD. Đây là khả năng kiếm tiền trước đầu tư. Bạn đã giúp bạn của mình có được vị trí có thể kiếm được 20.000 USD/năm.

Đặc trưng cơ bản của doanh nghiệp chế độ liên doanh.

Quan hệ kinh doanh liên doanh thực tế là liên hợp giữa các doanh nghiệp một thành viên, thông qua hình thức tổ chức này cùng gánh vác trách nhiệm pháp luật có liên quan tới tài sản cá nhân. Trước khi chế độ pháp nhân xuất hiện, chế độ liên doanh là hình thức liên kết duy nhất trong quan hệ kinh tế sản phẩm. Trong xã hội hiện nay, sau khi chế độ pháp nhân xuất hiện và phát triển, chế độ liên doanh lại không vì chế độ pháp nhân ra đời mà mất đi vai trò của mình. Nghiên cứu nguyên nhân, sở dĩ chế độ liên doanh có sức

sống ngoan cường như vậy là vì nó có tính ưu việt là công dân và pháp nhân có thể thay thế cho nhau.

Ưu điểm của doanh nghiệp chế độ liên doanh.

Chế độ liên doanh là phương thức kinh doanh liên kết nên có những ưu điểm mà chế độ công dân không thể đạt được:

1. Có thể khắc phục những khuyết điểm về vấn đề không đủ tiền vốn.
2. Có thể phân tán rủi ro kinh doanh.
3. Cung cấp sự bảo đảm tín dụng hơn so với chế độ kinh doanh cá thể.
4. Có thể tăng cường khả năng cạnh tranh.

Nhược điểm của doanh nghiệp liên doanh.

Cho dù chế độ liên doanh có những ưu điểm mà những doanh nghiệp cá thể không thể có được nhưng cũng nên thấy rằng, những ưu điểm này tồn tại không đầy đủ, đồng thời sự tồn tại của nó cũng phản ánh sự bất cập của chế độ liên doanh trên cùng một phương diện:

1. Chế độ liên doanh có tính giới hạn về việc huy động vốn. Số lượng người góp vốn ít hơn nhiều so với cổ đông của doanh nghiệp cổ phần, mà doanh nghiệp lại không thể huy động vốn ngoài xã hội, vì vậy tiền vốn sẽ có hạn.

2. Tính rủi ro cao. Liên doanh tuy rằng có thể phân tán được mạo hiểm kinh doanh nhưng các bên liên doanh vẫn phải chịu trách nhiệm thanh toán toàn bộ công nợ doanh nghiệp. Vì vậy, rủi ro rất lớn, chỉ cần không thận trọng sẽ khuynh gia bại sản bởi cạnh tranh thị trường khốc liệt.

3. Phương thức kinh doanh liên doanh vẫn không làm đơn giản hóa quan hệ giữa các bên liên doanh. Các bên liên doanh lựa chọn nguyên tắc thống nhất thỏa thuận giữa các bên liên doanh về các sự vụ liên quan đến liên doanh. Phương thức này khó có thể thích ứng với tình hình thị trường thiên biến vạn hóa. Chính do tổ chức liên doanh tồn tại những nhược điểm bản thân khó có thể khắc phục trên cho nên trong sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường, trên cơ sở nhu cầu khách quan, để khắc phục những bất cập về chế độ liên doanh, chế độ pháp nhân đã ra đời.

Đặc trưng cơ bản của chế độ pháp nhân.

Chế độ pháp nhân có những đặc điểm dưới đây:

1. Có tài sản độc lập;

2. Những nhà sở hữu, nhà đầu tư tức cổ đông của doanh nghiệp chỉ chịu trách nhiệm có giới hạn, điều này có thể phân tách tài sản đầu tư và tài sản cá nhân và từ đó có thể giảm được tối đa sự rủi ro.

3. Phương thức kinh doanh linh hoạt và có hiệu quả.

Do pháp nhân đã trở thành một thực thể kinh tế độc lập, vì vậy ý chí và hành động của nó không phải là ý chí hành động của cá nhân cổ đông mà là hành động và ý chí của chủ thể độc lập. Pháp

nhân đồng thời do cơ quan thi hành như giám đốc thi hành, do đó mà nó có thể thích ứng được với sự thay đổi của thị trường. Trong xã hội đương đại, sự ra đời của chế độ pháp nhân tuy có thể bù đắp được những bất cập của chế độ liên doanh nhưng nó vẫn không thể thay thế chế độ liên doanh. Nguyên nhân là do chế độ liên doanh vẫn có những tính ưu việt mà chế độ pháp nhân không có như: (1) Quan hệ giữa các bên liên doanh mật thiết hơn. Mối quan hệ mật thiết này là điều mà các cổ đông không bao giờ có được, do đó họ thường có những mâu thuẫn nội bộ vì lợi nhuận; (2) Thành lập và giải tán công ty theo chế độ liên doanh không cần phải tuân theo những trình tự quy định, có khả năng ứng biến mạnh mẽ trong cạnh tranh thị trường khốc liệt; (3) Các bên liên doanh chịu trách nhiệm liên đới đối với chủ nợ, làm cho những tổ chức liên doanh có được tín dụng thương mại đáng tin cậy. Đồng thời nó cũng tạo nên tính trách nhiệm đối với công việc kinh doanh của các thành viên liên doanh và khắc phục việc cổ đông của chế độ pháp nhân không quan tâm đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Nhược điểm của chế độ liên doanh.

Điều cần nhắc đến ở đây là doanh nghiệp chế độ liên doanh còn tồn tại một vài nhược điểm quan trọng.

1. Nếu như một thành viên trong liên doanh phạm sai lầm trong kinh doanh ví dụ như đã ký một hợp đồng có hậu quả vô cùng tồi tệ, vậy thì cho dù bạn có đồng ý hay không hoặc là có nắm được quy định của hợp đồng hay không thì tất cả những thành viên của liên doanh đều phải chịu trách nhiệm về hợp đồng này. Trong điều kiện đó, tài sản cá nhân của bạn có thể bị lấy đi để trả nợ cho dù

bản hợp đồng đó không hề có liên quan gì đến bạn. Nói một cách khác, phần lớn chế độ liên doanh, mỗi người trong liên doanh đều chịu trách nhiệm hoàn toàn trước công nợ mà doanh nghiệp còn thiếu cho đến khi huy động toàn bộ tài sản của anh ta để trả nợ. Giả thiết như vốn liên doanh của bạn là 1%, thì bạn phải chịu 1% thiệt hại và những thành viên khác phải bồi thường 99%. Nhưng nếu như họ không có khả năng để bồi thường hậu quả thì bạn, là người có bán cổ phần của mình hay cho thêm thành viên mới cũng không thể được. Nếu như thỏa thuận liên doanh không được bảo đảm, chế độ 1% vốn lại phải chịu bồi thường toàn bộ. Điều này có nghĩa là bạn phải bán đi những tài sản quý mà bạn đang cất giữ hoặc bán cả biệt thự của bạn để trả nợ.

2. Khi bạn liên doanh của bạn bị phá sản vì bất cứ nguyên nhân nào, chủ nợ của anh ta có quyền dành lại phần của anh ta trong liên doanh. Là cá nhân độc lập bạn không có nghĩa vụ phải chịu trách nhiệm về nợ cá nhân liên doanh. Nhưng trong thời gian ngắn mà lấy lại số vốn của anh ta thì sẽ có khả năng gây nên khó khăn về tài chính của các bên liên doanh khác thậm chí có thể làm liên doanh đó đổ vỡ nhưng cũng không thể miễn nghĩa vụ của liên doanh đó với quan hệ liên doanh. Trừ khi thông báo với các bên đối tác kinh doanh, công khai tuyên bố thoát ly quan hệ liên doanh, đồng thời đăng quảng cáo trên hệ thống truyền thông có liên quan công khai tuyên bố rút khỏi liên doanh, nếu không nghĩa vụ của anh ta đối với quan hệ liên doanh vẫn tồn tại.

3. Thỏa thuận liên doanh sẽ làm phức tạp hóa trình tự quy định pháp luật đối với việc mua bán cổ phần liên doanh. Chỉ cần một bên liên doanh phát hiện hợp đồng hiện tại không làm anh ta hài lòng và muốn rời khỏi liên doanh cũng có thể làm cho doanh nghiệp bị giải thể. Cũng như vậy, nếu như không có sự đồng ý của toàn bộ các bên liên doanh, thì các bên liên doanh vốn có muốn liên doanh buộc phải giải tán, đồng thời, do nhân viên của liên doanh

nhiều và đều chịu trách nhiệm đối với doanh nghiệp nên chế độ liên doanh không thể huy động vốn bằng cách vay vốn của nhiều người.

Đặc trưng pháp luật chính của chế độ liên doanh.

1. Liên doanh là hai công dân trở lên thành lập nên tổ chức kinh doanh dựa trên thỏa thuận lẫn nhau. Liên doanh ra đời dựa trên thỏa thuận liên doanh, do đó, theo yêu cầu thành lập hợp đồng thông thường, hợp đồng liên doanh cần phải do hai công dân trở lên thỏa thuận thống nhất mới thành lập nên quan hệ liên doanh.

2. Các bên liên doanh cùng đầu tư vốn. Các bên liên doanh cùng bỏ vốn đầu tư và điều này là điều kiện vật chất để họ cùng tiến hành kinh doanh và cùng chịu trách nhiệm dân sự. Nếu bên liên doanh không góp vốn thì không có thể kinh doanh chung và không đạt được mục đích kinh tế. Phạm vi của góp vốn liên doanh có thể là quyền lợi về kiến thức, quyền sử dụng đất, đồ vật, tiền mặt hoặc các quyền khác... Nhưng về pháp luật không cấm đầu tư khác ngoài tài sản.

3. Các bên liên doanh cùng kinh doanh. Tính chất của liên doanh quyết định mục đích kinh tế và quan hệ kinh tế mật thiết, thống nhất chung giữa các thành viên liên doanh. Do đó, về nguyên tắc, thành viên liên doanh vừa phải bỏ vốn chung lại phải cùng tham gia quyết sách kinh doanh và hoạt động kinh doanh hàng ngày.

4. Cùng hưởng lợi ích, cùng chịu rủi ro. Mục đích của liên doanh là có được lợi ích kinh tế nhất định, vì vậy liên doanh được thực hiện với mục đích lợi nhuận. Nhưng lợi ích và rủi ro trong liên doanh lại có quan hệ đến tình hình kinh doanh lỗ lãi của doanh

nghiệp. Các bên liên doanh vừa có quyền thu lợi lại có nghĩa vụ gánh chịu rủi ro thất bại của liên doanh. Đây là biểu hiện về tính đồng nhất của quyền lợi và nghĩa vụ liên doanh về lợi ích kinh tế.

5. Các bên liên doanh có trách nhiệm thanh toán liên đới vô hạn đối với công nợ doanh nghiệp và trách nhiệm liên đới giữa các bên liên doanh, đây là đặc trưng luật pháp quan trọng mà quan hệ liên doanh này khác với quan hệ liên doanh khác.

Doanh nghiệp liên doanh muốn thành công trước tiên là các bên liên doanh phải tin cậy lẫn nhau, phối hợp chặt chẽ với nhau. Do đó, các bên tham gia liên doanh phải chịu trách nhiệm vô hạn khi doanh nghiệp xảy ra vấn đề. Cho dù đó là lỗi của ai, chủ nợ đều có thể yêu cầu toàn bộ các bên liên doanh phải trả nợ bằng tài sản của cá nhân họ. Quan hệ liên doanh cũng mật thiết như quan hệ vợ chồng. Do đó lựa chọn bạn liên doanh cũng cần phải thật cẩn thận như lựa chọn bạn đời vậy. Nếu như bạn muốn thành lập liên doanh thì tự mình phải xem xét xem cá tính của mình có hợp với liên doanh hay không. Có người cá tính mạnh, không chịu chấp nhận ý kiến của người khác, không muốn cùng chia sẻ nguồn vốn sẽ không phù hợp với việc tham gia liên doanh.

Trên thực tế, tiêu chuẩn lựa chọn bạn liên doanh không phải là đơn giản. Nhưng khi thành lập thành công một doanh nghiệp, phần lớn các chủ doanh nghiệp cũng từng có quan hệ quen biết nhau trong thời gian dài, có thể là bạn bè hoặc đối tác kinh doanh, đồng thời tính cách và khả năng của họ có thể bù trừ cho nhau. Ví dụ, người tinh thông về kỹ thuật thì phụ trách sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, còn những người giỏi quan hệ thì phụ trách công tác tiêu thụ. Người có khả năng về tư vấn quyết sách thì tiến hành tư vấn quyết sách....

Nội dung cơ bản của thỏa thuận liên doanh

Để cho liên doanh được tiến hành thuận lợi, các bên tham gia liên doanh cần phải “mất lòng trước, được lòng sau”. Các mối quan hệ có liên quan đến liên doanh cần phải được phản ánh đầy đủ trong thỏa thuận liên doanh. Thỏa thuận liên doanh cần bao gồm những nội dung dưới đây:

1. Phương thức phân phối lợi nhuận. Tức là làm thế nào để chia sẻ lợi nhuận và tổn thất. Ví dụ như phương thức theo tỷ lệ vốn đầu tư, theo số lượng hoàn thành hợp đồng hay theo thời gian bắt đầu làm việc hoặc phương thức khác.

2. Hạn chế rút tiền mặt. Chỉ có hạn chế rút tiền mặt thì mới có thể đảm bảo doanh nghiệp có đủ vốn lưu động.

3. Sắp xếp ngày nghỉ, bao gồm cả ngày nghỉ lễ tết, phương pháp xử lý ngày nghỉ ốm của các bên liên doanh. Thông thường, chỉ những người làm chủ liên doanh mới được chia lợi nhuận đáng kể. Do đó, tốt nhất nên quy định trong thỏa thuận về giới hạn trên của ngày nghỉ ốm để bảo đảm không thay đổi quan hệ liên doanh.

4. Quyền bỏ phiếu. Nếu không có quy định đặc biệt, các bên liên doanh có quyền bỏ phiếu tương đương, nếu có những sắp xếp nào khác với điều này thì phải ghi rõ trong thỏa thuận.

5. Kỳ hạn có hiệu quả của liên doanh. Thời gian tiếp tục quan hệ liên doanh là 1, 3, 5 hay 10 năm? Cũng có thể đưa ra quy định đối với kỳ hạn liên doanh, những lúc này muốn kết thúc quan hệ hợp tác cần có thông báo những vấn đề có liên quan trước 3 tháng.

6. Tiếp nhận hoặc khai trừ thành viên liên doanh. Tiếp nhận thành viên liên doanh mới phải được sự đồng ý của toàn bộ thành viên. Do đó, nếu bạn có ý giữ quyền gia nhập liên doanh cho một

người thân của bạn (ví dụ như con trai) thì tốt nhất nên viết trong thỏa thuận. Trừ khi trong bản thỏa thuận liên doanh có quy định khác, việc khai trừ thành viên rất có thể là do phán quyết của toà án. Do đó khi lập thỏa thuận cần chú ý cố gắng liệt kê những tình huống nào có thể khai trừ thành viên liên doanh.

7. Kết thúc và phế bỏ quan hệ liên doanh. Nếu như trong thỏa thuận không có quy định riêng, khi có thành viên liên doanh tử vong hoặc phá sản, quan hệ liên doanh tự động kết thúc. Nếu phát hiện thành viên liên doanh của bạn cung cấp cho bạn thông tin giả, bạn có thể tố cáo lên toà án và xoá bỏ thỏa thuận liên doanh.

8. Rút vốn. Khi liên doanh giải thể, thành viên liên doanh có quyền định đoạt tài sản liên doanh và phân chia tài sản sở hữu. Trừ khi thỏa thuận có quy định khác, tài sản còn dư lại sau khi trả nợ sẽ được chia đều cho các thành viên. Trình tự xử lý tài sản liên doanh được sử dụng theo trình tự như sau: (1) Thanh toán công nợ mà đã thiếu của những thành viên không trong liên doanh; (2) Thanh toán những khoản vay của từng thành viên liên doanh; (3) Thanh toán các khoản đầu tư của thành viên liên doanh; (4) Phần còn lại chia đều cho các bên liên doanh. Nếu phần tài sản liên doanh còn lại không đủ để bù những khoản còn thiếu của thành viên liên doanh, mà thành viên liên doanh cần phải bù vốn theo tỷ lệ hưởng lợi nhuận.

9. Thông báo rút khỏi liên doanh. Điều đáng nói là, sau khi thành viên liên doanh rút khỏi liên doanh vẫn chịu trách nhiệm với những gì mà thành viên đó cam kết trước khi tham gia liên doanh. Thành viên liên doanh rút khỏi liên doanh nên thông báo cho tất cả khách hàng và nhà cung cấp để đảm bảo xóa tên mình trong những giấy tờ của các doanh nghiệp có liên quan và những quảng cáo trên các phương tiện đại chúng khác.

10. Xung đột lợi ích. Thành viên của liên doanh không được hợp tác kinh doanh với những người khác về ngành nghề cạnh tranh với liên doanh; trừ khi có thỏa thuận khác, thành viên của liên doanh không được tiến hành giao dịch thương mại với liên doanh của mình; Thành viên liên doanh không được tham gia vào các hoạt động làm hại đến lợi ích của liên doanh.

C- CHẾ ĐỘ QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN CỦA NHỮNG DOANH NGHIỆP CHẾ ĐỘ CÔNG TY TNHH.

Chúng ta vẫn tiếp tục mở rộng ví dụ trên. Do những khó khăn phải chịu trách nhiệm hoàn toàn về việc huy động vốn của chế độ liên doanh, những khó khăn lớn mang tính phức tạp về pháp luật và những mối quan hệ liên doanh tiếp tục kéo dài nên đã làm cho bạn quyết định tổ chức nên một công ty chứ không phải là công ty theo chế độ liên doanh quy mô lớn hơn.

Phương thức đơn giản nhất để thành lập nên một công ty là mời một luật sư tư vấn những vấn đề có liên quan và trả chi phí để anh ta chuẩn bị cho bạn một bộ hồ sơ và ghi rõ quyền sở hữu mà bạn yêu cầu trong điều lệ của công ty, sau đó giao những văn bản đó cho bộ phận làm đăng ký kinh doanh, qua bộ phận xét duyệt và lĩnh giấy phép, công ty của bạn có thể thành lập.

Trong quá trình hình thành công ty, vấn đề đáng quan tâm nhất là ai có thể trở thành người sở hữu của công ty bạn. Quyền sở hữu được quyết định bởi người nắm cổ phần của công ty hoặc người có cổ phiếu phổ thông. Do đó, để bảo đảm quyền khống chế công ty, trong quá trình thành lập công ty bạn phải khống chế trên 50% cổ phần, cổ phần còn lại sẽ do những người khác góp vốn.

Khái quát công ty trách nhiệm hữu hạn.

Công ty trách nhiệm hữu hạn là chỉ pháp nhân doanh nghiệp có cơ cấu được thành lập với số cổ đông nhất định hoặc được Nhà nước ủy quyền đầu tư. Mỗi cổ đông chỉ chịu trách nhiệm hữu hạn đối với công nợ của công ty theo tỷ lệ vốn đầu tư. Công ty sử dụng toàn bộ tài sản của mình để chịu trách nhiệm thanh toán toàn bộ công nợ công ty. Công ty trách nhiệm hữu hạn cũng được gọi là công ty hữu hạn, là một hình thức tổ chức công ty.

Công ty trách nhiệm hữu hạn ra đời muộn hơn so với hình thức công ty khác, vì vậy nó có thêm những ưu điểm của công ty vô hạn và công ty cổ phần hữu hạn, đồng thời có thể khắc phục được những nhược điểm của những hình thức công ty khác. Nó nhanh chóng thích ứng với nhu cầu phát triển xã hội. Hình thức này được mở rộng trên toàn thế giới. Cho dù như vậy, công ty trách nhiệm hữu hạn cũng không phải là hoàn hảo và nó cũng có những khuyết điểm không thể tránh khỏi.

Ưu điểm của công ty trách nhiệm hữu hạn như sau:

1. Công ty trách nhiệm hữu hạn do đặc trưng khép kín của nó nên thủ tục quyết định thành lập và kết cấu tổ chức của nó cũng đơn giản hơn công ty hữu hạn cổ phần, do đó dễ thành lập và quản lý.

2. Công ty trách nhiệm hữu hạn có tính chất kết hợp vốn và kết hợp giữa con người, số cổ đông có hạn, mức vốn quy định thấp nhất cũng thấp nên nó đặc biệt thích hợp với những doanh nghiệp vừa và nhỏ. Luật Công ty có quy định giới hạn cao nhất đối với số lượng cổ đông trong công ty trách nhiệm hữu hạn.

3. Cổ đông của công ty trách nhiệm hữu hạn chỉ chịu trách nhiệm với công ty về số vốn bỏ ra, ít rủi ro. Khi công ty bị phá sản hoặc thua lỗ, tài sản tư hữu của cá nhân cổ đông không chịu ảnh hưởng, tránh được nhược điểm từ trách nhiệm liên đới vô hạn, có lợi cho sự phát triển và thành lập công ty.

4. Công ty không thể phát hành cổ phiếu. Tiền vốn đầu tư của mỗi cổ đông, thường do họ thỏa thuận quyết định. Sau khi họ thanh toán số tiền cổ phần họ cần phải trả, công ty phải đưa ra giấy chứng nhận cổ phần trên giấy tờ làm bằng chứng về quyền lợi mà người đó được hưởng trong công ty. Quy tắc nội bộ công ty quy định cấm công chúng công khai mua cổ phần của mình, cũng không cho phép bán cổ phần công khai trên giao dịch chứng khoán.

5. Cổ phần của công ty thường không được tùy ý chuyển nhượng để tránh khi cần chuyển nhượng có sự cố đặc biệt cần phải được sự đồng ý của toàn bộ cổ đông. Ví dụ một cổ đông muốn chuyển nhượng cổ phần của mình, những cổ đông khác có quyền được ưu tiên mua cổ phần đó. Vì vậy cổ đông không có biến động lớn, lại cùng quen biết, dễ trao đổi ý kiến, từ đó đảm bảo được sự phát triển ổn định.

6. Cổ đông có thể trực tiếp tham dự vào việc quản lý công ty với tư cách là nhân viên. Pháp luật cho phép quyền sở hữu và quyền quản lý hành chính hợp nhất. Phần lớn cổ đông công ty tích cực tham gia quản lý hoạt động nghiệp vụ của công ty. Cổ phần của nó không chỉ là đầu tư đơn thuần, trong nhiều tình huống còn là nguồn sống chính của họ.

Nhược điểm của công ty trách nhiệm hữu hạn được thể hiện như sau:

1. Cổ đông của công ty hữu hạn do chỉ chịu trách nhiệm có giới hạn, hơn nữa luôn là cổ đông nắm quyền kinh doanh, như vậy nó dễ hỗ trợ cho tâm lý đầu cơ của cổ đông. Cổ đông dễ dàng dùng số vốn nhỏ để mạo hiểm với những rủi ro lớn, kiếm được số tiền lớn, nếu phá sản chỉ chịu một phần trách nhiệm do làm tổn hại lợi ích của chủ nợ.

2. Do số lượng cổ đông bị hạn chế chặt chẽ làm cho vốn của công ty không đầy đủ, phạm vi huy động vốn hẹp. Điều này ảnh hưởng đến sự phát triển và tính tích cực của cổ đông và cũng thích hợp với những doanh nghiệp lớn.

3. Hạn chế chặt chẽ việc chuyển nhượng cổ phần. Không có lợi cho việc sắp xếp hợp lý và lưu động nhanh nguồn vốn. Đối với cổ đông lợi nhuận cũng không tăng nhanh và cũng không nhiều, hơn nữa còn đem lại rủi ro đầu tư cho cổ đông về mức độ nhất định nào đó, do đó nó không đáp ứng được mong muốn của chủ đầu tư và không thu hút được nhiều vốn.

Nội dung cơ bản của chế độ quyền sở hữu tài sản công ty trách nhiệm hữu hạn.

Chế độ quyền sở hữu tài sản của công ty hữu hạn chính là chế độ tổ chức tài sản doanh nghiệp, chế độ tài sản pháp nhân công ty. Nó là cơ sở tài sản pháp nhân công ty và có đặc trưng phân tách lẫn nhau giữa quyền sở hữu ban đầu, quyền sở hữu tài sản pháp nhân công ty và quyền kinh doanh công ty của người đầu tư cổ phần. Chế độ này thường sử dụng Hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị, cơ cấu chấp hành làm kết cấu quản lý để xác nhận các quyền hạn, trách nhiệm và lợi ích.

1. Cơ sở của chế độ quyền sở hữu tài sản là tài sản pháp nhân mà nó sở hữu. Tài sản pháp nhân của doanh nghiệp là tài sản được cấu thành từ tiền vốn của những thành viên góp vốn theo quy định của pháp luật khi thành lập công ty và những thành viên chịu trách nhiệm kinh doanh của doanh nghiệp. Tài sản pháp nhân của doanh nghiệp có hai đặc điểm dưới đây: (1) Quyền sở hữu tài sản pháp nhân của doanh nghiệp thuộc về cổ đông góp vốn đầu tư. Khi pháp nhân doanh nghiệp giải tán, tài sản pháp nhân doanh nghiệp phải được tiến hành thanh toán, sau khi thanh toán hết công nợ doanh nghiệp theo pháp luật, phần tài sản còn lại sẽ phải trả lại cho các bên đầu tư theo tỷ lệ góp vốn; (2) Giữa tài sản pháp nhân và tài sản khác của các thành viên đầu tư có giới hạn rõ rệt. Công ty chịu trách nhiệm dân sự bằng tài sản pháp nhân của mình. Khi công ty phá sản hoặc thanh lý, chủ nợ của doanh nghiệp chỉ có thể đưa ra yêu cầu trả nợ đối với tài sản pháp nhân công ty và những tài sản khác. Đồng thời cho đến khi vốn doanh nghiệp trở thành tài sản pháp nhân, chủ đầu tư không được trực tiếp chi phối phần tài sản

này và cũng không được rút tiền về mà chỉ có thể chuyển nhượng cổ phần theo pháp luật.

Quyền tài sản pháp nhân doanh nghiệp là quyền được độc lập chi phối đối với toàn bộ tài sản pháp nhân theo pháp luật. Quyền tài sản pháp nhân doanh nghiệp là có một trong những quyền dân sự độc lập theo pháp luật và đó cũng là quyền dân sự quan trọng nhất. Pháp nhân doanh nghiệp cần thực hiện quyền tài sản pháp nhân theo pháp luật và điều lệ công ty. Doanh nghiệp thực hiện các quyền tài sản pháp nhân theo pháp luật, đồng thời cũng chịu trách nhiệm dân sự bằng chính toàn bộ những tài sản đó và doanh nghiệp cũng phải duy trì lợi ích của cổ đông theo pháp luật và không ngừng thực hiện tăng giá trị tài sản pháp nhân.

2. Đặc trưng chế độ quyền tài sản của công ty trách nhiệm hữu hạn là: Chế độ quyền tài sản công ty trên cơ sở xác lập tài sản pháp nhân đã thực hiện phân chia 3 quyền, đó là quyền lợi sở hữu, quyền tài sản công ty và quyền kinh doanh. Những quyền này có quan hệ sở hữu tài sản rõ ràng. Đây chính là đặc trưng của chế độ quyền tài sản công ty

3. Nội dung cơ bản của chế độ quyền tài sản công ty trách nhiệm hữu hạn: Xác định rõ quyền hạn, trách nhiệm và lợi ích hình thành nên cơ chế ràng buộc và cân bằng mối quan hệ giữa chủ sở hữu, pháp nhân công ty, chủ kinh doanh và công nhân thông qua việc thiết lập và vận hành cơ cấu quản lý như Hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và Ban chấp hành. Nội dung cụ thể như sau:

(+) Công ty do một cơ cấu thực hiện quản lý. Kết cấu pháp nhân của công ty chính là cơ cấu tổ chức quản lý công ty. Do công ty là một tập thể pháp nhân và khác với doanh nghiệp tự nhiên khác, nó là chủ thể tập trung là đoàn thể có chung cùng mục đích

kết hợp lại với nhau. Họ có ý chí riêng của mình, do đó, muốn thể hiện ý chí này, chỉ có thể do một tổ chức tức cơ cấu quản lý pháp nhân thay họ quản lý và điều hành công ty.

(+) Cơ cấu quản lý công ty là tổ chức do ba thành phần tạo thành, đó là Hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và Giám đốc quản lý. Đặc điểm của ba tầng lớp thống trị này là nhân cách hoá quyền sở hữu vốn có, quyền tài sản công ty và quyền kinh doanh, phân chia rõ giới hạn giữa trách nhiệm và quyền lợi. Đại hội cổ đông là cơ cấu quyền lực tối cao của công ty. Hội đồng quản trị là cơ cấu quyết sách và quản lý do đại hội cổ đông lựa chọn ra, cấp quản lý dưới Hội đồng quản trị là Giám đốc hình thành nên cơ cấu chấp hành và quản lý công ty.

(+) Cơ cấu quản lý công ty bao gồm Hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và các Giám đốc quản lý cấp cao tạo thành, có quan hệ cân bằng nhất định, ràng buộc lẫn nhau, từ đó có thể đảm bảo được tính hoàn chỉnh của tài sản công ty và thể hiện ý chí của đoàn thể pháp nhân công ty. Quan hệ cân bằng của nó như sau: Thứ nhất, xuất phát từ góc độ bảo vệ quyền lợi của nhà đầu tư, chủ sở hữu thông qua cơ cấu đại diện quyền cổ đông – Hội đồng cổ đông lựa chọn ra Hội đồng quản trị, từ đó, tổ chức này sẽ tiến hành biểu quyết đối với những quyết sách trọng đại của công ty. Qua đó, chủ sở hữu có thể thể hiện được ý chí của mình, khống chế hành vi của Hội đồng quản trị. Hơn nữa, trong trường hợp ý kiến bất đồng có thể nhượng lại số cổ phần mình đang có để tỏ rõ ý kiến của mình. Thứ hai, Hội đồng quản trị chịu trách nhiệm về sự vận hành và tăng giá trị tài sản của công ty, chịu rủi ro về tài sản. Tổ chức này chịu sự ràng buộc về lợi ích cổ đông và tiến hành biểu quyết đối với những quyết sách lớn của công ty, đồng thời giám sát các cán bộ quản lý cấp cao. Vai trò chính của Hội đồng quản trị là đảm bảo việc kinh doanh và quản lý phù hợp với lợi ích

của cổ đông và làm cho cơ cấu quản lý pháp nhân được hoạt động có hiệu quả. Thứ ba, giám đốc là người phụ trách công việc kinh doanh của công ty, do Hội đồng quản trị bầu ra, đồng thời chịu sự khống chế trực tiếp từ Hội đồng quản trị và chịu trách nhiệm trước kết quả kinh doanh của mình.

Qua những phân tích trên cho thấy, quyền sở hữu, quyền tài sản công ty và quyền kinh doanh không những chỉ phân tách lẫn nhau mà mỗi bên đều có chủ thể quản lý của mình, hình thành nên cơ cấu ràng buộc và thống nhất lẫn nhau trong một công ty, cấu thành nên thực thể pháp nhân công ty.

VẬN HÀNH QUYỀN SỞ HỮU TÀI SẢN DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Vận hành quyền sở hữu tài sản là chỉ sự chuyển dịch giữa những chủ thể kinh tế khác nhau của các quyền sở hữu tài sản. Trong điều kiện kinh tế thị trường, vận hành quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp buộc các doanh nghiệp phải thực hiện thị trường hóa, làm cho quyền sở hữu ban đầu của doanh nghiệp và quyền sở hữu tài sản pháp nhân doanh nghiệp trở thành đối tượng giao dịch thị trường; Đối với doanh nghiệp pháp nhân công ty, bản thân công ty là pháp nhân độc lập, cũng là chủ thể giao dịch thị trường quyền sở hữu tài sản, có thể tham gia mua bán quyền sở hữu tài sản.

Xét về nghĩa rộng, vận hành quyền sở hữu tài sản chính là những hành động chuyển nhượng có của những yếu tố sản xuất nảy sinh giữa các chủ thể kinh tế (bao gồm tài sản vô hình) và kèm những quan hệ quyền lực về yếu tố sản xuất. Quyền sở hữu tài sản là tập hợp những quyền lợi, giao dịch quyền sở hữu tài sản là chuyển nhượng toàn bộ quyền lợi hay một quyền lợi đơn lẻ nào đó như chuyển dịch quyền kinh doanh; hơn nữa, quyền sở hữu tài sản lại có thể giá trị hóa. Do đó, trong giao dịch có thể phân cắt toàn bộ quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp thành nhiều đơn vị giao dịch quyền sở hữu tài sản.

Vận hành quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp vừa và nhỏ chủ yếu bao gồm những hình thức sau:

A- THÔN TÍNH

Thôn tính doanh nghiệp là một doanh nghiệp mua lại quyền sở hữu tài sản của doanh nghiệp khác, doanh nghiệp khác đó mất đi quyền hành vi tư cách doanh nghiệp. Đối với doanh nghiệp chế độ một thành viên, thôn tính có nghĩa là chủ doanh nghiệp bán tài sản của cá nhân mình, bản thân không độc lập kinh doanh, hoặc là chuyển ngành khác hoặc là chấp nhận trở thành nhân viên cao cấp của chủ thôn tính doanh nghiệp. Quá trình thôn tính cũng tương đối đơn giản. Chỉ cần bản thân chủ doanh nghiệp đồng ý, vấn đề còn lại của thôn tính chỉ còn là thỏa thuận giá cả thành công. Đối với doanh nghiệp chế độ liên doanh, tình hình cũng tương tự như đối với doanh nghiệp một thành viên. Điểm khác biệt chính là việc thôn tính đó phải được sự đồng ý của tất cả các thành viên liên doanh thì mới được thực hiện. Đối với công ty trách nhiệm hữu hạn, tình hình phức tạp hơn, vị trí của pháp nhân công ty bị thôn tính sẽ bị mất đi.

Phương pháp thôn tính chủ yếu bao gồm:

1. Dùng tiền mặt hoặc chứng khoán để mua cổ phiếu hoặc cổ phần, bán tài sản của công ty, công ty tự nhiên không tồn tại còn tồn tại.
2. Mua cổ phần hoặc cổ phiếu của công ty khác. Mua cổ phần hoặc cổ phiếu của công ty khác thực tế là mua quyền sở hữu tài sản của công ty khác, giành được quyền khống chế hoàn toàn công ty khác.
3. Phát hành cổ phiếu mới đối với cổ đông của công ty khác để đổi lại quyền cổ đông của người đó, từ đó có được tài sản và

trách nhiệm của công ty khác. Những công ty cổ phần và công ty hữu hạn cổ phần thường áp dụng phương thức này.

B- BÁN DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Bán doanh nghiệp vừa và nhỏ là chỉ việc bán quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp vừa và nhỏ tức là hình thức chuyển nhượng quyền sở hữu tài sản mà bên bán và bên cần mua thông qua hình thức mua bán chuyển dịch từ người bán sang người mua.

Có một số hình thức bán doanh nghiệp vừa và nhỏ sau:

1. Xét về hình thái tài sản có thể phân chia thành bán tài sản hữu hình và bán tài sản vô hình. Bán tài sản hữu hình tức là bán tất cả những tài sản mang hình thái vật thực, bán tài sản vô hình là bán tài sản không có hình thái vật thực như quyền nhãn hiệu, quyền sáng chế, quyền kinh doanh độc quyền và uy tín kinh doanh....

2. Xét về toàn bộ quyền sở hữu tài sản có thể chia thành bán quyền sở hữu tài sản tổng thể và bán một phần quyền sở hữu tài sản. Bán tổng thể tức là bán toàn bộ tài sản doanh nghiệp cho người có nhu cầu, bán một phần là bán một phần quyền sở hữu tài sản cho người có nhu cầu.

3. Xét về hình thái thanh toán công nợ, có thể chia thành bán theo hình thức phá sản và bán theo hình thức thế chấp. Bán theo hình thức phá sản là bán để thanh toán công nợ, là một kiểu hình thức thanh lý tài sản trong trình tự thanh lý phá sản. Bán theo kiểu thế chấp là người thế chấp đem tài sản bán để thế chấp và bảo đảm cho chủ nợ để thanh toán những khoản nợ mà đến hạn mà vẫn không thanh toán được cho chủ nợ.

C- THUÊ DOANH NGHIỆP

Thuê doanh nghiệp là hình thức cho người khác thuê một phần hoặc toàn bộ tài sản của doanh nghiệp. Doanh nghiệp thuê phải thanh toán tiền thuê cho doanh nghiệp cho thuê theo hợp đồng. Doanh nghiệp cho thuê lĩnh tiền thuê đồng thời giữ vị trí độc lập đó. Cho thuê là hình thức chuyển nhượng quyền sở hữu tài sản về mặt ý nghĩa chính là quyền kinh doanh. Đặc điểm của nó là bên thuê có được quyền sử dụng tài sản thuê trong thời gian nhất định thông qua việc thanh toán chi phí thuê.

Đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ, có bốn phương thức cho thuê thường gặp như sau:

1. Cho cá nhân thuê là chỉ hành vi kinh tế mà bên cho thuê đem toàn bộ tài sản hoặc hình thức tổ chức sản xuất cho hộ kinh doanh cá thể thuê.

2. Cho liên doanh thuê tức là bên thuê có hai người trở lên và bên thuê sẽ cử một người chịu trách nhiệm chính (giám đốc) làm người phụ trách kinh doanh doanh nghiệp, đại diện cho doanh nghiệp, đồng thời tiến hành thỏa thuận những sự việc liên doanh lớn.

3. Cho toàn bộ nhân viên thuê tức là người thuê là toàn thể nhân viên của doanh nghiệp, tiền thuê chấp cũng do toàn thể nhân viên chịu, họ lựa chọn một Ban chuyên phụ trách thuê đồng thời có người phụ trách doanh nghiệp đại diện cho doanh nghiệp kinh doanh đối ngoại.

4. Cho doanh nghiệp thuê tức là doanh nghiệp kinh doanh tốt thuê doanh nghiệp có trình độ kinh doanh và hiệu quả kinh doanh kém hơn.

D- BÁN ĐẤU GIÁ

Bán đấu giá theo ý nghĩa thông thường là chỉ: phương thức mà cơ cấu chuyên bán đấu giá cùng với người bán công khai cạnh tranh giá bán hàng và bán hàng cho người mua trả giá cao nhất trong thời gian và địa điểm nhất định, theo điều lệ và quy định nhất định. Bán đấu giá quyền sở hữu tài sản là phương thức giao dịch quyền sở hữu tài sản mà người sở hữu quyền sở hữu tài sản và người cần mua quyền sở hữu tài sản chuyển dịch quyền sở hữu tài sản từ người sở hữu cho người cần thông qua việc công khai mua bán. Quyền sở hữu tài sản bị bán đấu giá có thể là toàn bộ tài sản và cũng có thể là một phần quyền sở hữu tài sản. Đặc điểm giao dịch quyền sở hữu tài sản này là được hình thành trong quá trình cạnh tranh giá cả của người mua.

Trình tự đấu giá khác với trình tự giao dịch thông thường. Điểm khác biệt giữa đấu giá quyền sở hữu tài sản và thôn tính doanh nghiệp là ở chỗ:

1. Trong quá trình thôn tính, bên thôn tính thường là một doanh nghiệp, chủ thể bán đấu giá có thể là nhiều doanh nghiệp.

2. Giá bán của đấu giá quyền sở hữu tài sản có được từ quá trình cạnh tranh giá của người mua, thông thường là cao hoặc thấp hơn giá khởi điểm của tài sản, mà giá bán của doanh nghiệp thôn tính được hình thành thông qua sự thỏa thuận, chỉ cần thỏa thuận xong thì không có gì biến động.

3. Thôn tính doanh nghiệp là thôn tính toàn bộ quyền sở hữu tài sản doanh nghiệp, còn quyền sở hữu tài sản bán đấu giá có thể là toàn bộ quyền sở hữu tài sản hoặc chỉ là một phần của quyền sở hữu tài sản.

Trên thực tế, quyền sở hữu tài sản được vận hành dưới nhiều hình thức, hơn nữa phương thức vận hành phát triển các quyền sở hữu tài sản cũng chính là thiết lập và hoàn thiện nhu cầu tất yếu của thị trường quyền sở hữu tài sản. Xây dựng và phát triển thị trường quyền sở hữu tài sản hình thành nên cơ chế lưu động tài sản và sắp xếp nguồn vốn một cách tối ưu. Tận dụng có hiệu quả tài sản quốc doanh cũng chính là mục tiêu cuối cùng của vận hành quyền sở hữu tài sản.

CHƯƠNG III

CHẾ ĐỘ TỔ CHỨC

DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Chế độ tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ là tiêu chuẩn cơ bản của tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nó quy định hệ thống chỉ huy tổ chức doanh nghiệp, xác định rõ sự phân công và quan hệ hài hòa giữa con người với con người, quy định chức năng và trách nhiệm của các bộ phận và thành viên của nó. Nội dung bao gồm: kết cấu tổ chức doanh nghiệp, tức là xác định sự cấu thành các bộ phận của nội bộ doanh nghiệp và quan hệ tỷ lệ giữa các bộ phận; kết cấu tổ chức của doanh nghiệp vừa và nhỏ tức xác định cơ cấu hoạt động quản lý kinh doanh doanh nghiệp; cải cách tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ.

KẾT CẤU TỔ CHỨC

DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- NGUYÊN LÝ CƠ BẢN CỦA TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP

Chức năng tổ chức và điều hành phân công

Tổ chức không phải là cá nhân đơn lẻ mà là tập hợp của nhiều người. Chỉ có sự tập trung của tập thể thì mới cần có sự tồn tại của tổ chức. Tổ chức biểu hiện là một tập thể, là một thể hữu cơ hài hòa một cách có ý thức các hoạt động và sức mạnh của hai người trở lên. Chính vì sự tồn tại của tổ chức mới làm cho mỗi thành viên của tổ chức đáp ứng được nhu cầu của mình; cũng chính có thể đáp ứng được nhu cầu của mỗi cá nhân mới có sự tồn tại của tổ chức.

Tổ chức là do một nhóm người tạo nên nhưng ngược lại, một nhóm người chưa chắc đã được coi là một tổ chức. Chức năng của tổ chức là giải quyết vấn đề phân công và điều hành nhóm người. Ví dụ, nếu chỉ có một người gánh nước từ đỉnh núi xuống chân núi thì không tồn tại tổ chức công việc, nếu có hai người trở lên gánh nước thì mới xuất hiện tổ chức công việc. Người đi trước và người đi sau của một gánh nước thường có cảm giác không giống nhau về trọng lượng. Vậy nên để cho ai đi trước, ai đi sau? Đây chính là vấn

đề phân công giữa hai người. Hai người này buộc gánh nước với cùng một phương hướng, thời điểm và cùng đi với một tốc độ, nếu không đi được như vậy thì nước sẽ bị đổ ra ngoài. Đây là vấn đề điều hòa giữa hai người. Vấn đề phân công và điều hòa này chính là nội dung cơ bản trong công tác tổ chức. Nếu như tăng thêm một người, nội dung phân công và điều hòa của nó càng trở nên phức tạp, nếu xử lý không tốt sẽ dẫn đến tình trạng có tới ba người nhưng vẫn không có nước uống. Đây cũng chỉ là một ví dụ để chứng minh. Hoạt động của doanh nghiệp là điều phức tạp và khó khăn hơn nhiều so với ví dụ gánh nước trên đây. Do đó, công tác tổ chức doanh nghiệp cũng phức tạp và khó khăn hơn.

Sự phân công trong công tác tổ chức doanh nghiệp bao gồm nội dung của hai phương diện sau: Một là phân công bộ phận nội bộ doanh nghiệp bao gồm phân công phòng khoa học và nhà xưởng. Hai là phân công nhân viên nội bộ bộ phận, tức phân công lao động giữa các cá nhân con người. Phân công bộ phận nội bộ doanh nghiệp yêu cầu tiến hành phân công xung quanh mục tiêu doanh nghiệp, phân công nhân viên trong nội bộ bộ phận yêu cầu phải phát huy sở trường của mỗi người. Công tác tổ chức doanh nghiệp thực chất nảy sinh từ nhu cầu hài hòa của mỗi con người. Có sự phân công nhất định có sự hài hòa.

Xét từ phương diện lãnh đạo tổ chức doanh nghiệp, hài hòa là vấn đề quan trọng nhất. Trong tổ chức doanh nghiệp, nếu giữa người và người, giữa bộ phận với bộ phận đều có được sự hài hòa lẫn nhau để thực hiện mục tiêu tổ chức thì đó là sự hài hòa ở mức độ cao nhất, tức đã đạt được tính tổ chức theo ý muốn. Nếu chỉ có thể làm cho hai bên hiểu nhau tức là mới có khả năng tạo cơ sở cho sự hài hòa tốt đẹp. Nếu chỉ biết đến chủ nghĩa cá nhân, ai cũng cho mình là giỏi, cố chấp thì tổ chức sẽ trở nên tồi tệ và điều này cũng thể hiện rằng tố chất của nhà quản lý là yếu kém.

Trong công việc thực tế của doanh nghiệp, chức năng tổ chức thể hiện ở kết cấu chức vụ hình thành một cách có nhận thức. Khi lãnh đạo doanh nghiệp phân tích và xây dựng kết cấu chức vụ này thì sẽ xuất hiện một số công tác tổ chức. Doanh nghiệp phân tích kết cấu chức vụ chính là phân tích một người làm việc của nhiều người, làm rõ nội dung công việc mà mỗi vị trí phải đảm nhận và quan hệ giữa chúng với nhau. Đồng thời trên cơ sở đó lập ra bản thuyết minh chức vụ (tức bản ghi rõ chức năng và nhiệm vụ của từng người trong tổ chức). Nội dung của nó bao gồm: nội dung và phạm vi công việc, kỹ năng và kiến thức cần thiết, yêu cầu về học lực ở mức thấp nhất, chịu sự giám sát của ai, do ai lãnh đạo, ví dụ điển hình về công việc và những sự việc có liên quan. Bản thuyết minh chức vụ là tài liệu cơ sở quan trọng của công tác tổ chức doanh nghiệp và có vai trò quan trọng đối với sự sắp xếp cơ cấu tổ chức, đánh giá chức vụ, sắp xếp vị trí công tác, đào tạo nhân viên, quan hệ tiền lương, cải tiến phương thức làm việc và thay đổi tổ chức...

Hiệu quả cao và tư tưởng cơ bản của thiết kế tổ chức.

1. Mục tiêu tổ chức và hiệu quả cao. Một tổ chức muốn hoạt động có hiệu quả thì yêu cầu cơ bản đầu tiên là phải có mục tiêu. Mục tiêu tổ chức doanh nghiệp về cơ bản là sự tồn tại và phát triển trong sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường, đem lại nhiều phúc lợi xã hội. Mục tiêu tổ chức này của doanh nghiệp được thực hiện thông qua hiệu quả cao. Không có hiệu quả cao thì không thể thực hiện mục tiêu tổ chức. Do đó, hiệu quả cao là nội dung của mục tiêu tổ chức doanh nghiệp. Trong công tác thực tế của tổ chức doanh nghiệp, theo đuổi mục đích hiệu quả cao trong công tác tổ chức là biểu hiện cụ thể của việc thực hiện mục tiêu tổ chức.

Hiệu quả cao của tổ chức doanh nghiệp có nghĩa là khích lệ tính chủ động, tính tích cực được áp dụng của mỗi thành viên trong tổ chức. Sự phát huy tính chủ động và tích cực này thể hiện ở chỗ thành viên của tổ chức đó tiến hành công việc một cách vui vẻ và thuận lợi; quyền hạn và trách nhiệm được quy định rõ ràng, tham gia giải quyết vấn đề, đảm bảo công việc và vị trí của thành viên tổ chức; Cung cấp cơ hội phát triển và thù lao hợp lý cho thành viên tổ chức. Tiêu chuẩn để xem xét hiệu quả tổ chức cao hay thấp được quyết định bởi nhiều mặt, nhưng tiêu chuẩn cơ bản của nó chính là tổ chức doanh nghiệp này có đơn giản và có sức sống hay không. Một tổ chức doanh nghiệp muốn có hiệu quả cao cần phải làm cho nhân viên của tổ chức mình cảm thấy tự tin và có khả năng ứng biến cao.

Thực tiễn chứng minh, quy định coi trọng điều lệ tổ chức doanh nghiệp, coi trọng tính khoa học và chuẩn mực của hệ thống tổ chức, là con đường đáng tin cậy nhất để có được hiệu quả cao về hệ thống tổ chức. Điều lệ tổ chức một doanh nghiệp quy định, để thực hiện hệ thống hóa và khoa học hóa đều cần phải tinh giản cơ cấu tổ chức doanh nghiệp. Ban lãnh đạo cấp cao của doanh nghiệp phải tinh nhuệ, nhân viên các bộ phận chức năng phải giỏi, như vậy mới là sự bảo đảm tất yếu của việc thực hiện tổ chức hiệu quả cao.

2. Tư tưởng cơ bản thiết kế tổ chức. Mục đích tồn tại tổ chức phụ thuộc vào việc thực hiện mục tiêu doanh nghiệp, hoàn thành các nhiệm vụ. Vì vậy điều kiện để xây dựng tổ chức phải được bắt đầu từ “công việc”. Doanh nghiệp cần phải xác định rõ công việc, cấu thành nên chức vụ và vị trí, phân công hợp lý, xây dựng nên trình tự làm việc phối hợp nhịp nhàng, hài hòa, có hiệu quả, sau đó xem xét đến việc tìm người cho vị trí công việc nhằm thực hiện nhiệm vụ đã được xác định rõ, làm tốt các công việc đã được xác định. Do đó “tìm người cho việc” là tư tưởng chỉ đạo cơ bản của thiết kế tổ chức và là điều kiện cần thiết đầu tiên cho công tác tổ

chức có hiệu quả và cũng phù hợp với quy luật khách quan của công tác tổ chức.

Trong thực tiễn, rất nhiều doanh nghiệp lại đi theo con đường ngược lại, đó là tìm việc cho người. Một số doanh nghiệp khi sắp xếp nhân sự thường tiến hành theo trình tự sau: vì có một ai đó đã làm việc nhiều năm trong công ty nên cần phải bổ nhiệm là chủ nhiệm phân xưởng, hoặc là cho làm chức trưởng phòng gì đó.... Từ trước đến nay, tình trạng người nhiều hơn việc và hiệu quả tổ chức thấp vẫn luôn là vấn đề đáng quan tâm và sẽ có diễn biến ngày càng rõ rệt.

“Tìm người cho việc” và “tìm việc cho người” là hai cách làm có đặc điểm khác nhau: “Tìm người cho việc” coi tổ chức là phương pháp để hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp, trong khi “tìm việc cho người” coi tổ chức là mục đích của kinh doanh doanh nghiệp. Phương pháp và mục đích vốn không thể đổi chỗ cho nhau, do đó tổ chức “tìm việc cho người” sẽ đi đến thất bại. Tư tưởng “tìm người cho việc” vừa có thể thực hiện mục tiêu tổ chức doanh nghiệp, vừa có thể tuyển dụng được nhân tài một cách chính xác. Do đó, cách làm hợp lý là trước hết tìm vị trí cho công việc và từ vị trí đó mới bắt tay vào việc đi tìm người đảm nhận, dựa trên nhu cầu vị trí và chức vụ mà lựa chọn nhân tài cho xứng đáng.

3. Mười nguyên tắc tổ chức hiện đại. Để bảo đảm thực hiện chức năng tổ chức có hiệu quả, thực hiện mục tiêu tổ chức, doanh nghiệp cần phải tiến hành thiết kế tổ chức, xây dựng hệ thống tổ chức có hiệu quả và hợp lý, đồng thời hiểu và tuân theo nguyên tắc thông thường của tổ chức hiện đại, coi trọng việc nghiên cứu những giới hạn và luật lệ cơ bản về tổ chức hoàn chỉnh. Một tổ chức hiện đại thường phải tuân theo mười nguyên tắc như sau:

1. Nguyên tắc thống nhất mục tiêu;
2. Nguyên tắc phân công chuyên ngành;

3. Nguyên tắc hài hòa lẫn nhau;
4. Nguyên tắc hệ thống quyền lợi;
5. Nguyên tắc xác định rõ trách nhiệm;
6. Nguyên tắc tương xứng giữa chức, trách, quyền;
7. Nguyên tắc phụ trách tuyệt đối;
8. Nguyên tắc khống chế biên độ;
9. Nguyên tắc tầng lớp tổ chức;
10. Nguyên tắc cân bằng và liên tục.

B- KẾT CẤU TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Tổ chức chính thức của doanh nghiệp và công tác xây dựng kết cấu của nó.

Doanh nghiệp là tổ chức có hiệu quả yêu cầu có thể chỉ rõ phương hướng hành động của toàn bộ thành viên trong tổ chức, làm cho các công việc trong doanh nghiệp được tiến hành có trình tự. Cụ thể là cần phải xác định mục tiêu, phân tích chức vụ, xác lập kết cấu và lựa chọn nhân tài. Thực chất của tổ chức chính thức chính là mục tiêu chung cần có sự tự giác. Hình thức tổ chức chính thức vô cùng quan trọng và nó là xuất phát điểm để kết hợp nhân viên với công việc.

Để xây dựng một tổ chức chính thức, nội dung cơ bản của nó là thiết kế được kết cấu hợp lý. Đối với những nhà quản lý doanh

ngiệp, tổ chức chính là xây dựng cơ cấu việc làm. Trong tổ chức doanh nghiệp thường bao gồm những công việc cần thiết để thực hiện mục tiêu, phải phân chia từng loại công việc, chia thành nhiều bộ phận, đồng thời chia những công việc của những bộ phận này cho các nhà quản lý, cho họ những quyền lợi cần thiết, xác định rõ quyền lợi, điều kiện công việc của kết cấu tổ chức này. Đây chính sự thể hiện chức năng của tổ chức.

Kết cấu tổ chức của doanh nghiệp chính là quan hệ tỷ lệ giữa các bộ phận và hình thành bộ phận nội bộ doanh nghiệp. Sự hình thành các bộ phận nội bộ doanh nghiệp thể hiện rõ nội dung về chất của kết cấu tổ chức doanh nghiệp; Quan hệ tỷ lệ giữa các bộ phận nội bộ doanh nghiệp thể hiện nội dung về lượng của tổ chức doanh nghiệp. Sự xác định về lượng và quy định về chất của kết cấu tổ chức doanh nghiệp trực tiếp ảnh hưởng đến hiệu quả của toàn bộ tổ chức doanh nghiệp, từ đó ảnh hưởng đến việc thực hiện mục tiêu doanh nghiệp. Vì vậy, xây dựng cơ cấu tổ chức doanh nghiệp là việc làm vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp

Xét về tổng thể, thiết kế kết cấu tổ chức doanh nghiệp được thể hiện ở việc thiết lập nên hệ thống vị trí công việc hợp lý. Xét cụ thể hơn thì khi xây dựng cơ cấu tổ chức doanh nghiệp cần đáp ứng được những yêu cầu dưới đây:

1. Kết cấu tổ chức cần phản ánh mục tiêu tổ chức doanh nghiệp này mà mục tiêu tổ chức doanh nghiệp cần phải có tính thiết thực, khả thi.

2. Kết cấu tổ chức cần phản ánh được quyền hạn mà người quản lý có được, nhưng quyền hạn đó lớn hay nhỏ lại phụ thuộc vào tình hình thực tế của doanh nghiệp.

3. Kết cấu tổ chức cần xác định rõ phạm vi chức trách của từng vị trí và nhiệm vụ cơ bản và nhiệm vụ cụ thể của nó.

4. Kết cấu tổ chức cần phải có số lượng nhân viên được đào tạo nhất định để đảm bảo thực hiện mục tiêu;

5. Kết cấu tổ chức phải thích ứng với sự thay đổi của hoàn cảnh, kết cấu tổ chức thiết thực, có hiệu quả không được quá cứng nhắc, không thay đổi. Kết cấu tổ chức doanh nghiệp không còn là giống nhau hàng loạt mà cũng không phải là cố định. Cần phải đứng trên tình hình thực tế của doanh nghiệp và tiến hành thiết kế tại chỗ,

Trong quá trình doanh nghiệp tiến hành xây dựng cơ cấu tổ chức, cho dù áp dụng kết cấu tổ chức nào đều nên coi trọng sự phân tích, nghiên cứu sắp xếp bộ phận tổ chức, xác định tầng lớp tổ chức và mức độ quản lý, quyết định quyền và ủy quyền tổ chức, vai trò của những tế bào trong tổ chức doanh nghiệp.

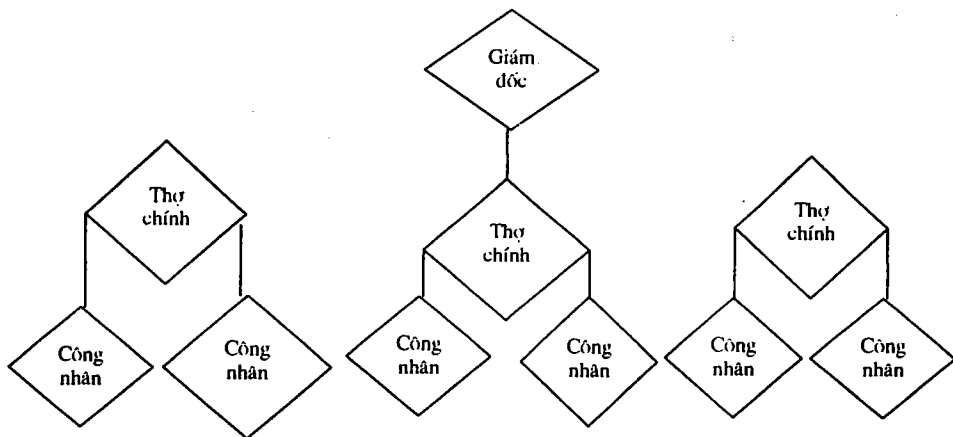
Loại hình của kết cấu tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ

1. Chế độ trực tuyến. Kết cấu tổ chức kinh doanh của chế độ trực tuyến còn được gọi là kết cấu hình thức quân đội và là hình thức tổ chức sớm nhất của quân đội. Đặc điểm là phải tạo ra mối quan hệ mật thiết từ trên xuống dưới, từ cấp quản lý cao nhất đến cấp cơ sở, xây dựng nên cơ cấu chức năng không chuyên nghiệp, hình thành nên chế độ trực tuyến. Ưu điểm của kết cấu chế độ trực tuyến là: (1) Hệ thống mệnh lệnh chỉ huy đơn nhất, từ đó quyết sách nhanh, mệnh lệnh thống nhất, dễ quán triệt. (2) Sự phân chia quyền hạn và trách nhiệm của mỗi thành viên tổ chức vô cùng rõ ràng, mỗi thành viên cần biết được mình phải báo cáo với ai và ai phải báo cáo công việc với mình. (3) Dễ duy trì tổ chức kỷ luật, đảm bảo trình tự tổ chức; (4) Tin tức được trao đổi nhanh chóng, hiệu quả công việc cao. (5) Cơ cấu tổ chức đơn giản, chi phí quản lý thấp. Tuy nhiên, hình thức tổ chức quản lý kinh doanh này cũng có một vài nhược điểm như: (1) Không có phân công chuyên môn, yêu

cầu nhà quản lý doanh nghiệp là nhân tài toàn diện và có khả năng tự xử lý những công việc liên quan đến quản lý kinh doanh. Đối với những doanh nghiệp quy mô lớn, do nghiệp vụ doanh nghiệp nặng nề cho nên các nhà quản lý kinh doanh từ mặt thời gian, sức lực đến kiến thức, chuyên môn đều rất khó thích hợp với yêu cầu nâng cao hiệu quả kinh doanh. (2) Chỉ chú trọng làm theo ý của cấp trên mà coi nhẹ tình cảm cấp dưới. (3) Không thể phát huy vai trò chuyên gia, rất nhiều sự việc cụ thể đều phải do đích thân cán bộ chủ quản xử lý. Do đó có thể nói, cơ cấu tổ chức doanh nghiệp theo loại hình này là hình thức tổ chức thường được sử dụng trong các doanh nghiệp có mô hình nhỏ.

Sơ đồ 3-1

Dưới đây cho thấy chế độ trực tuyến trong doanh nghiệp:

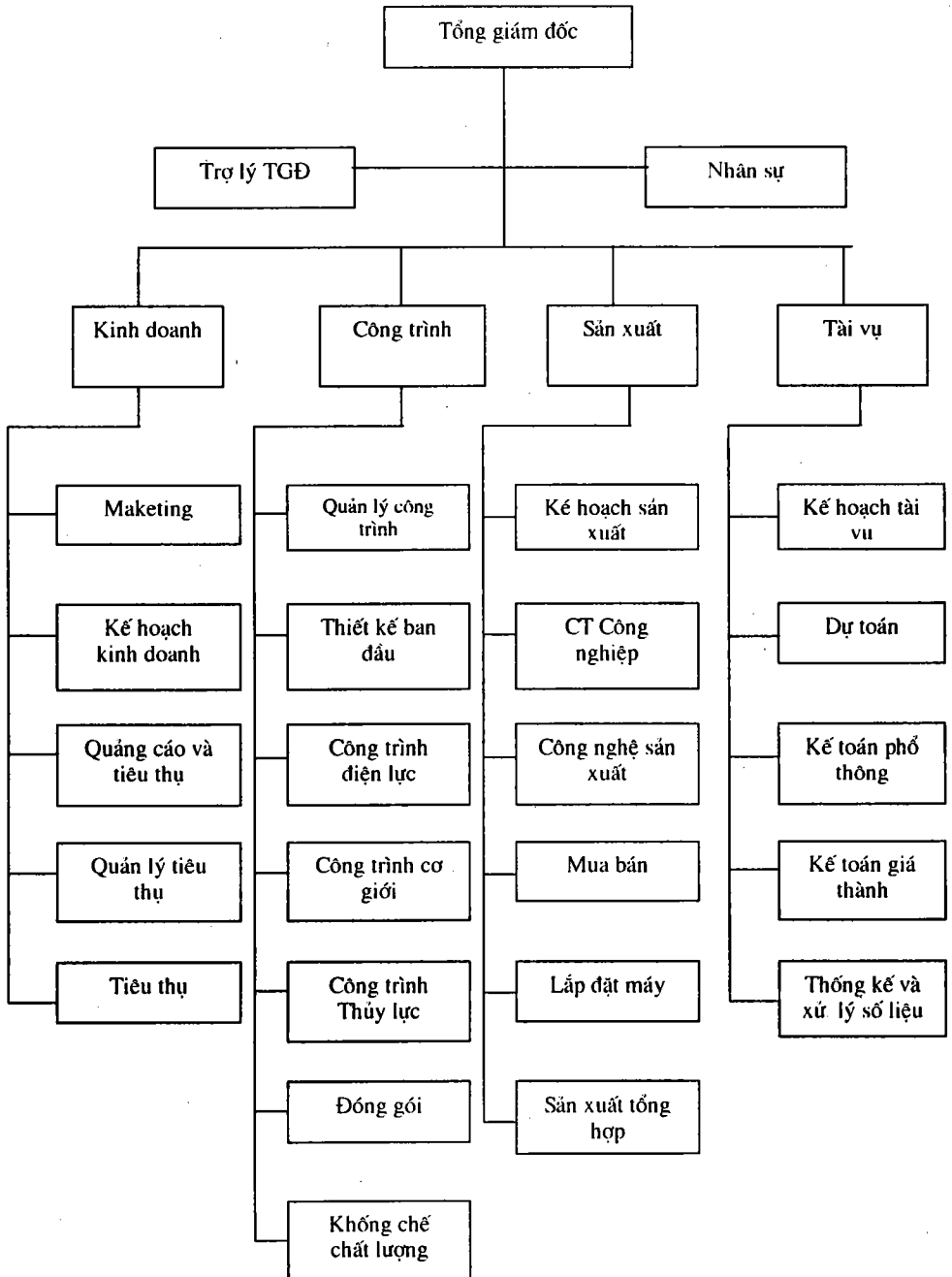


2. Chế độ chức năng. Hình thức kết cấu tổ chức chức năng là sự phát triển của hình thức trực tuyến. Tổ chức hoạt động kinh doanh bằng cách phân chia bộ phận chức năng để hình thành chức năng doanh nghiệp, thể hiện hoạt động của doanh nghiệp. Do tất cả các doanh nghiệp đều có nhiệm vụ tạo ra những sản phẩm và dịch

vụ để phục vụ người tiêu dùng nên chức năng cơ bản của doanh nghiệp bao gồm sản xuất (sáng tạo và tăng hiệu quả của dịch vụ và sản phẩm), tiêu thụ (tìm những khách hàng, bệnh nhân, học sinh và những thành viên khác chấp nhận sản phẩm hoặc dịch vụ với một chi phí hay giá cả nào đó) và tài vụ (huy động, thu thập, bảo quản và chi phí), sau đó, phân chia những hoạt động này thành sản xuất, tiêu thụ và tài vụ hợp lý. Sơ đồ 3-2 cho thấy cơ cấu tổ chức chế độ chức năng của điển hình doanh nghiệp sáng tạo.

Phân chia chức năng thành từng bộ phận là phương pháp cơ bản được áp dụng rộng rãi nhất của hoạt động tổ chức. Hầu như mỗi cấp của tất cả các kết cấu tổ chức doanh nghiệp đều tồn tại hình thức này. Đặc điểm của chức năng tiêu thụ, sản xuất và tài chính đều được mọi người nhận thức và hiểu rõ. Vì vậy, họ không những là cơ sở của tổ chức bộ phận mà cũng là cơ sở của tổ chức cấp cao nhất.

Ưu điểm của phân chia bộ phận theo chức năng là: Chế độ chức năng là phương pháp phù hợp với logic và được chứng thực bằng thời gian. Nó cũng là phương pháp tốt nhất để đảm bảo quyền lực của những nhà quản lý cấp cao duy trì hoạt động cơ bản của doanh nghiệp. Nó là nhân tố quan trọng mà các nhà quản lý chức năng cần phải xem xét. Bởi vì qua đó họ có thể nhìn thấy được những hành vi vi phạm của nhân viên mà những hành vi vi phạm này có thể sẽ là mối đe dọa đến hành vi quản lý thông thường của nhân viên quản lý dây chuyền sản xuất chính. Phân chia bộ phận theo chức năng phù hợp với nguyên tắc chuyên môn hóa ngành nghề khiến cho việc tận dụng nguồn nhân lực có hiệu quả hơn. Đây là ưu điểm nổi bật nhất của phương pháp phân chia bộ phận theo chức năng. Còn có một số ưu điểm khác như đơn giản hóa quá trình huấn luyện, nhà quản lý cấp cao chịu trách nhiệm với thành quả cuối cùng là đưa ra những biện pháp nghiêm khắc cho cán bộ quản lý cấp cao.

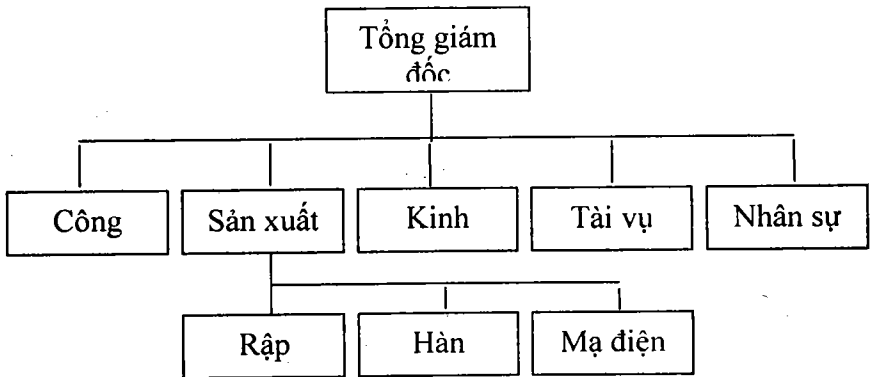


Sơ đồ 3-2: Kết cấu tổ chức doanh nghiệp chế độ chức năng.

Phân chia bộ phận theo chức năng cũng có nhược điểm sau: (1) Chế độ chức năng có tính giới hạn của nó. Ví dụ như khu vực kinh doanh của doanh nghiệp tương đối lớn, có thể phải yêu cầu những hoạt động tổ chức mang tính khu vực; có thể yêu cầu phân công tổ chức theo sản phẩm hoặc loại hình khách hàng cho nhiều tuyến sản phẩm, hoặc sản xuất và mua bán những sản phẩm thiết kế đặc biệt cho khách hàng. (2) Phân chia bộ phận chức năng có thể sẽ làm giảm mục tiêu của toàn doanh nghiệp. Kế toán làm việc tại các bộ phận đặc biệt, chuyên gia sản xuất và những nhân viên tiêu thụ thường không coi doanh nghiệp là một tổng thể đồng thời khó có được mối quan hệ hài hòa giữa họ. Quan điểm và đặc điểm hành vi của họ thường chỉ trung thực với một bộ phận chức năng mà không coi doanh nghiệp là một chỉnh thể. “Bức tường” ngăn cách giữa các bộ phận chức năng thường xuyên tồn tại mà cần phải thực sự cố gắng mới có thể dỡ bỏ nó. (3) Chỉ có những nhân viên quản lý cấp cao mới chịu trách nhiệm về lợi nhuận. Điều này cũng cho thấy nguyên nhân vì sao mà phần lớn doanh nghiệp nhỏ áp dụng kết cấu này. Nhưng nếu trong một doanh nghiệp lớn mà trách nhiệm đó chỉ do một người đảm nhận thì e rằng quá nặng nề. (4) Phương thức phân công chức năng này khó có thể nhanh chóng thích ứng với sự thay đổi của hoàn cảnh và sự căng thẳng của kết cấu tổ chức. (5) Cũng có thể là nhược điểm quan trọng nhất. Do chỉ thực hiện chế độ chức vụ quản lý toàn diện thấp nhất là Tổng giám đốc và Phó tổng giám đốc cho nên những doanh nghiệp theo chế độ chức năng ít huấn luyện những nhân viên quản lý cấp cao, không có lợi cho sự thăng tiến của nhân viên.

3. Phân công bộ phận theo quy trình công nghệ và thiết bị. Hoạt động tổ chức theo quy trình công nghệ và thiết bị là phương pháp thường dùng của các doanh nghiệp chế tạo. Ví dụ phân nhóm

theo quy trình công nghệ sơn và mạ điện hoặc là đặt máy rập khuôn và máy tự động cắt sợi ở trong cùng một nhà xưởng đều là cách phân chia bộ phận theo kiểu này. Chia bộ phận theo kiểu này, nhân viên và nguyên liệu tập trung tại cùng một nơi, như vậy sẽ tiện cho tác nghiệp chuyên môn. Sơ đồ 3-3 cho thấy được hình thức sắp xếp theo loại hình này.



Sơ đồ 3-3: Kết cấu tổ chức doanh nghiệp của phân chia bộ phận theo thiết bị và quy trình công nghệ.

Việc phân chia bộ phận theo quy trình công nghệ và thiết bị có những ưu điểm như sau: dễ có được ưu thế kinh tế quy mô; dễ tận dụng sở trường kỹ thuật chuyên môn; có lợi cho việc tận dụng kỹ năng đặc thù; có thể giảm chi phí đào tạo nhân viên.

Nhược điểm của phương pháp phân chia bộ phận này là: sự hợp tác giữa các bộ phận khá khó khăn; cấp quản lý cao nhất mới phụ trách về lợi nhuận; không thích hợp với việc bồi dưỡng nhân tài quản lý toàn diện.

Kết cấu tổ chức nội bộ doanh nghiệp còn có vài phương pháp phân chia khác, như phân chia bộ phận theo khu vực, theo khách hàng, theo sản phẩm..., nhưng những kết cấu tổ chức doanh nghiệp chỉ dùng cho những doanh nghiệp lớn hoặc những công ty xuyên quốc gia. Vì vậy ở đây chúng tôi không đề cập tới.

Các cấp tổ chức, biên độ quản lý, quyền và ủy quyền tổ chức.

1. Các cấp tổ chức.

(1). Các cấp tổ chức của nội bộ doanh nghiệp, thường chia làm tổ chức cấp cơ sở, tổ chức cấp trung và tổ chức cấp cao. Sự phân công các cấp tổ chức doanh nghiệp này, được gọi là phân công tổ chức trực tuyến.

(2). Những vấn đề nảy sinh trong các cấp tổ chức. Một doanh nghiệp không thể chỉ do một giám đốc tiến hành bao quát toàn bộ công việc từ trên xuống dưới. Những sự việc mà bất cứ cán bộ quản lý cấp cao nào cũng có thể trực tiếp quản lý thì đều có giới hạn nhất định, vì vậy, nhất định sẽ nảy sinh cấp bậc trong tổ chức doanh nghiệp; ngoài ra còn có sự phân chia nội bộ tổ chức doanh nghiệp thành các bộ phận. Phân công bộ phận không phải là phân công tổ chức duy nhất. Phân công tổ chức nội bộ doanh nghiệp, ngoài phân công bộ phận còn bao gồm phân công các cấp. Các cấp tổ chức của nội bộ doanh nghiệp ra đời, giống như phân chia bộ phận, đều được quyết định bởi tính chất và nhiệm vụ của tổ chức doanh nghiệp. Phân công bộ phận và phân công các cấp tuy có những quan hệ mật thiết nhưng lần lượt thuộc về hai mặt của phân công tổ chức nội bộ doanh nghiệp. Phân công các cấp chú trọng đến biểu hiện thực hiện quyền lực từ cấp dưới đến cấp trên, tận dụng nguồn vốn và xác định rõ chức năng quản lý ở mức độ nhất định. Đây là bộ phận không thể thiếu khi hình thành nên hoạt động tổ chức doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp cụ thể, vấn đề chính không phải ở chỗ có hay không có các cấp tổ chức mà là ở chỗ có cần các cấp tổ chức hay không và làm thế nào để phân chia các cấp tổ chức, làm thế nào để phát huy được vai trò của các cấp tổ chức. Nếu như không phân chia thành các cấp sẽ làm cho toàn bộ tổ chức doanh nghiệp trở nên rối loạn. Điều này làm cho những nhà quản lý cấp cao nhất cảm thấy mệt mỏi nên sẽ dẫn đến nhiều vấn đề. Ví dụ như tăng chi phí quản lý, trao đổi thông tin không thuận tiện, giảm khả năng khống chế thực hiện kế hoạch.

Những nhân tố cần xem xét khi xác định các cấp tổ chức.

Số lượng cấp tổ chức doanh nghiệp thường chịu ảnh hưởng của những yếu tố sau:

Thứ nhất, tố chất nhân viên. Trong những tình huống thông thường, tố chất nhân viên cao, những vấn đề cần giám sát sẽ giảm đi và các cấp tổ chức cũng giảm; Thứ hai, sự phân chia quyền hạn và trách nhiệm. Quyền hạn và trách nhiệm được phân chia rõ rệt thì sẽ làm tăng hiệu quả công việc, từ đó có lợi cho việc giảm số lượng cấp tổ chức. Thứ ba, tính chặt chẽ của kế hoạch. Kế hoạch tỉ mỉ tạo điều kiện thuận lợi cho việc giảm các cấp tổ chức. Thứ tư, tính ổn định của chính sách doanh nghiệp. Chính sách doanh nghiệp ổn định làm cho những thành viên trong doanh nghiệp có thể xử lý ổn thỏa các vấn đề, từ đó doanh nghiệp chỉ cần thiết lập một số lượng ít các cấp tổ chức là được. Thứ năm, mức độ chuẩn xác của tiêu chuẩn hiệu quả thành tích công việc. Nếu như doanh nghiệp dùng những tiêu chuẩn tương đối chính xác để đánh giá hiệu quả công việc thì có thể giảm được sự giám sát và kiểm tra của cấp trên đối với cấp dưới, từ đó giúp ích cho việc giảm số lượng các cấp tổ chức. Thứ sáu, tính hiệu quả của trao đổi thông tin. Mức độ hữu hiệu của

trao đổi thông tin nội bộ doanh nghiệp có thể rút ngắn khoảng cách giữa cấp trên và cấp dưới. Thứ bảy, cải tiến phương thức làm việc. Nhân viên cấp cao của doanh nghiệp cải tiến phương thức làm việc, đặc biệt là tăng cường tiếp xúc với nhân viên cấp dưới, được gọi là mức độ quản lý rộng, tăng cường hiểu biết lẫn nhau giữa cấp trên và cấp dưới, giảm trở ngại công việc, có lợi cho việc giảm số lượng các cấp tổ chức.

2. *Biên độ quản lý*. Biên độ quản lý tổ chức doanh nghiệp chính là số người dưới quyền quản lý của nhà quản lý. Số người dưới quyền quản lý của nhà quản lý càng nhiều thì biên độ quản lý của nhà quản lý càng rộng. Ngược lại, được gọi là biên độ quản lý hẹp. Biên độ quản lý rộng, hẹp đều có ưu, nhược điểm riêng của nó.

Ưu điểm của biên độ quản lý hẹp: thuận tiện trong việc khống chế nghiêm ngặt hoạt động của nhân viên cấp dưới, có nhiều thời gian để điều hành công việc của nhân viên cấp dưới; có thể đáp ứng mong muốn của nhân viên cấp dưới, yêu cầu quản lý cấp trên quản lý cụ thể và đi sâu hơn đối với nhân viên cấp dưới của mình. Nhược điểm của nó là, dễ hình thành nên kết cấu tổ chức hình tháp nhiều tầng cấp làm cho nhân viên cấp cao khó tiếp cận được nhân viên cấp cơ sở, xuất hiện chủ nghĩa chủ quan và chủ nghĩa quan liêu.

Ưu điểm của biên độ quản lý rộng biểu hiện ở chỗ: dễ dẫn đến kết cấu theo hình thức hàng ngang, ít tầng lớp, tiện cho nhân viên cấp cao tiếp cận nhân viên cấp dưới, có lợi cho việc bồi dưỡng và rèn luyện năng lực làm việc độc lập làm cho nhân viên cấp dưới tăng tính chủ động trong làm việc và phát huy tính sáng tạo của họ. Có một số doanh nghiệp để phát huy vai trò của nhân viên cấp dưới đã mở rộng biên độ quản lý theo mục đích nhất định. Nhược điểm của biên độ quản lý rộng là ở chỗ sẽ xuất hiện tình trạng nhân viên cấp trên khó có thể khống chế hoạt động của nhân viên cấp dưới.

Từ những phân tích trên có thể thấy, biên độ quản lý rộng và hẹp bổ sung lẫn nhau. Do đó, trong công tác thực tế của doanh nghiệp, làm thế nào để tìm thấy một biên độ lý tưởng trở thành nguyện vọng của nhà kinh doanh. Có rất nhiều nhà thực tiễn học đã cho thấy, biên độ quản lý doanh nghiệp khoảng 5-10 người. Lý do là khi ít hơn 5 người thì sẽ xuất hiện biên độ quản lý hẹp mà khi lớn hơn 10 người thì lại xuất hiện những nhược điểm của biên độ quản lý rộng. Vì vậy biên độ từ 5-10 người là thích hợp. Còn có người đưa ra biên độ quản lý lý tưởng nhất là 6 người.

Tuy nhiên, rất nhiều người sau khi điều tra, phân tích và nghiên cứu đều cho rằng, không thể có biên độ quản lý nào cố định không thay đổi và có thể sử dụng ở mọi nơi mọi lúc vì việc quyết định biên độ quản lý của doanh nghiệp chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố. Chỉ có phân tích cụ thể những nhân tố ảnh hưởng kết hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp mới có thể tìm ra biên độ lý tưởng cho doanh nghiệp mình.

3. *Quyền tổ chức.* Quyền tổ chức doanh nghiệp là quyền quy định chính thức cho thành viên tổ chức. Họ dựa vào quyền này có thể chỉ huy người khác và lựa chọn hành động để thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Quy định quyền tổ chức doanh nghiệp là nội dung chủ yếu của xây dựng cơ cấu tổ chức doanh nghiệp. Chỉ khi xác định rõ quyền hạn mới có thể liên kết bộ phận tổ chức đã phân công và các cấp tổ chức thành một tổ chức hoàn chỉnh, mới có thể biến biên độ quản lý đã định có được hiệu quả tổ chức cao nhất, từ đó đạt được mục đích của việc xây dựng cơ cấu tổ chức.

Quyền tổ chức nội bộ doanh nghiệp bao gồm 3 loại:

(+) *Quyền trực tuyến.* Quyền trực tuyến của tổ chức doanh nghiệp là chỉ quyền lực lãnh đạo và giám sát các cấp từ trên xuống dưới từ cấp lãnh đạo cao nhất đến cấp thấp nhất. Những nhân viên

chủ quản các cấp có quyền trực tuyến này được gọi là nhân viên trực tuyến. Quan hệ nhân viên trực tuyến được thể hiện ở chỗ, mỗi thành viên chỉ chịu sự giám sát quản lý của nhân viên cấp trên gần nhất. Tổ chức doanh nghiệp tồn tại nguyên tắc đẳng cấp; quyền trực tuyến được phân từ tầng quản lý cao nhất xuống cấp quản lý thấp hơn được xác định rất rõ ràng, mà chức trách của quyết sách càng rõ ràng thì sự giao lưu giữa các tổ chức càng hiệu quả.

(+) *Quyền tham mưu.* Quyền tham mưu doanh nghiệp chính là quyền cho một chuyên gia hỗ trợ nhân viên trực tuyến làm tốt công việc. Các chuyên gia có quyền tham mưu này được gọi là nhân viên tham mưu. Cùng với việc mở rộng quy mô doanh nghiệp hiện đại, sự phát triển của quản lý kinh doanh doanh nghiệp chỉ dựa vào kiến thức và kinh nghiệm của bản thân chủ doanh nghiệp, khó có thể làm tốt công tác quản lý. Do đó, cần một nhóm nhân viên tham mưu để hỗ trợ công tác của nhân viên trực tuyến.

(+) *Quyền chức năng.* Quyền chức năng của tổ chức doanh nghiệp chính là quyền của bộ phận chức năng được ra lệnh cho tổ chức trực tuyến trong điều kiện nhất định. Đối với quyền trực tuyến, quyền ra lệnh chỉ có nhân viên trực tuyến mới có, đồng thời cần chính nhân viên trực tuyến thực hiện quyền này. Xét về quyền tham mưu, nhân viên tham mưu có quyền đưa ra chủ ý và kiến nghị nhưng chủ ý và kiến nghị này phải do nhân viên trực tuyến ra lệnh cho cấp dưới mà không phải nhân viên tham mưu ra lệnh. Xét về quyền chức năng, bộ phận chức năng có quyền hạ lệnh cho tổ chức trực tuyến và tổ chức khác. Tuy nhiên, quyền ra lệnh của bộ phận chức năng chỉ có được trong điều kiện nhất định, tức do doanh nghiệp thông qua trình tự quy định đặc biệt, nên thực tế quyền chức năng là quyền để quản lý việc mà không phải là quyền quản người.

Ba loại quyền trên đều có những ưu và nhược điểm của nó, mà ba quyền này đều đồng thời tồn tại và dễ dàng nảy sinh xung

đột. Vì vậy, doanh nghiệp trong quá trình xác định quyền tổ chức, vấn đề là xác định rõ quan hệ của ba tổ chức này làm cho chúng bổ sung lẫn nhau, kết hợp với nhau chặt chẽ. Trên thực tế, hoạt động quản lý kinh doanh doanh nghiệp đều bao gồm việc xác định ba loại quyền trên và xác định quan hệ quyền hạn khác trên một mức độ nhất định.

4. Ủy quyền. Trong một tổ chức doanh nghiệp có hiệu quả, nhân viên các bộ phận đều có quyền nhất định. Bao gồm quyền chỉ huy, ra lệnh và sắp xếp. Nhân viên quản lý có quyền hạn chỉ huy và ra lệnh; nhân viên thao tác có quyền thao tác thiết bị và xử lý những vấn đề có liên quan. Ủy quyền chính là hình thức quy định quyền lực. Thực chất của ủy quyền chính là lưu động quyền lực hơn nữa. Cấp trên luôn là người ủy quyền cho cấp dưới, tức cấp trên quy định quyền cho cấp dưới, đồng thời cũng quy định quyền của bản thân.

Muốn một tổ chức doanh nghiệp tiếp tục tồn tại thì phải ủy quyền. Từ những phân tích có liên quan đến biên độ quản lý chúng ta thấy, trong một tổ chức tương đối lớn, dường như không có hiện tượng một người nắm giữ toàn bộ quyền quyết sách. Vì vậy, khi khả năng giám sát của bản thân không có hiệu quả thì phải ủy quyền cho cấp dưới. Đồng thời, ủy quyền còn có thể đem lại những ưu điểm dưới đây:

(+) Ủy quyền hợp lý sẽ làm cho nhân viên chủ quản các cấp của doanh nghiệp có thể tiết kiệm thời gian để xử lý những vấn đề quan trọng nhất của cấp này. Do đó, lãnh đạo của các cấp tổ chức này đều nên hoàn thành nhiệm vụ tổ chức của mình thông qua ủy quyền.

(+) Ủy quyền hợp lý có thể tạo cơ hội bồi dưỡng và huấn luyện năng lực làm việc của nhân viên cấp dưới, có lợi cho việc nâng cao và hoàn thiện nhân viên lãnh đạo các cấp.

(+) Ủy quyền hợp lý có thể nâng cao hiệu quả quyết sách của kinh doanh doanh nghiệp. Thực tiễn chứng minh, ai phải tiếp cận với những vấn đề cần giải quyết nhất thì người đó quyết định có hiệu quả nhất. Do đó, ủy quyền xuống cấp dưới là giúp cho nhân viên các cấp đưa ra quyết sách để giải quyết vấn đề có hiệu quả hơn.

(+) Ủy quyền hợp lý có thể nâng cao ý chí của nhân viên tổ chức doanh nghiệp. Cấp trên của doanh nghiệp ủy quyền cho cấp dưới có thể huy động được tính chủ động và tính tích cực của nhân viên cấp dưới.

Tuy nhiên, ủy quyền là việc đòi hỏi có giới hạn. Đối với tổ chức doanh nghiệp, vấn đề chính không phải là cần ủy quyền hay không mà là làm thế nào để ủy quyền cho hợp lý. Từ chối ủy quyền hoặc ủy quyền quá ít sẽ không có lợi cho quản lý kinh doanh doanh nghiệp; ủy quyền không có giới hạn hoặc ủy quyền quá nhiều sẽ có hại cho doanh nghiệp và xuất hiện hiện tượng không thể khống chế. Vì vậy, ủy quyền hợp lý chính là phải giải quyết thỏa đáng mức độ tập trung quyền lực hay phân chia quyền lực.

Nhân tố ảnh hưởng đến mức độ ủy quyền bao gồm những mặt dưới đây:

(+) Mức độ quan trọng của quyết sách. Nếu như quyết sách quan trọng nên đưa lên tổ chức cao hơn; những quyết sách thứ yếu có thể ủy quyền cho cấp dưới.

(+) Năng lực của nhân viên chủ quản cấp dưới. Nếu nhân viên chủ quản cấp dưới có năng lực cao, những việc ủy quyền có thể sẽ nhiều hơn.; nếu năng lực của nhân viên chủ quản cấp dưới yếu thì có thể ủy quyền ít hơn.

(+) Quy mô doanh nghiệp. Nếu như quy mô doanh nghiệp nhỏ, mức độ tập trung quyền lực cao hơn và nếu doanh nghiệp có quy mô lớn thì mức độ tập trung quyền lực sẽ thấp hơn.

(+) Mức độ thay đổi của hoàn cảnh và điều kiện trong và ngoài doanh nghiệp. Nếu điều kiện và hoàn cảnh trong và ngoài doanh nghiệp thay đổi quá nhanh, ủy quyền có thể nhiều hơn và quyền lực phân tán hơn và tiện cho việc thích ứng với những nhu cầu thay đổi; Những thay đổi của hoàn cảnh và điều kiện bên trong và bên ngoài doanh nghiệp có thể không lớn nhưng ủy quyền lại ít hơn, quyền lực tập trung hơn. Điều này có lợi cho việc khống chế toàn bộ tổ chức và làm cho doanh nghiệp phát triển ổn định hơn.

Để có được sự ủy quyền hợp lý, doanh nghiệp cần tôn trọng những nguyên tắc ủy quyền dưới đây:

(+) Nguyên tắc thống nhất chỉ huy. Trong quá trình ủy quyền, cần phải giữ nguyên tắc một người chịu trách nhiệm với một người; một người chỉ báo cáo công tác với một người, không thể có nhiều lãnh đạo khiến cho cấp dưới không biết phục tùng ai dẫn đến việc rối loạn trong chỉ đạo.

(+) Nguyên tắc ủy quyền từng bước. Ủy quyền nội bộ doanh nghiệp nên bắt đầu từ tổ chức cấp cao nhất, ủy quyền lần lượt từ trên xuống dưới cho đến cấp cơ sở, không được ủy quyền vượt cấp.

(+) Nguyên tắc xác nhận quyền lực. Ủy quyền các cấp tổ chức doanh nghiệp bao gồm chức vụ đã được công khai và chưa công khai nhưng đều vô cùng rõ rệt. Nhưng hình thức tốt nhất là công khai trước công chúng bằng văn bản.

(+) Nguyên tắc đối xứng giữa quyền hạn và trách nhiệm. Thực hiện quyền hạn đồng thời cũng phải chịu trách nhiệm tương ứng. Cùng với việc ủy quyền cho cấp dưới cũng phải giao cho cấp

dưới chịu trách nhiệm tương ứng với quyền đó. Cần phải cho nhân viên cấp dưới thực hiện quyền hạn và trách nhiệm của mình. Cần tránh hiện tượng có quyền nhưng không có trách nhiệm và có trách nhiệm nhưng không có quyền.

(+) Nguyên tắc quản lý ngoại lệ. Trong tình huống ngoại lệ, có thể do cấp trên trực tiếp xử lý những vấn đề ngoại lệ xảy ra. Như vậy vừa có thể đảm bảo công việc quản lý ổn định thường xuyên, lại có thể ứng phó với những công tác quản lý ngoại lệ đặc thù.

(+) Nguyên tắc tuyệt đối của quyền hạn. Quyền hạn tổ chức cấp trên của nội bộ doanh nghiệp sau khi được ủy quyền cho cấp dưới cũng không giảm nhẹ được trách nhiệm của tổ chức cấp trên. Không có nhân viên cấp trên nào có thể ủy quyền cho cấp dưới mà không chịu trách nhiệm đối với cấp dưới. Do tính tuyệt đối của trách nhiệm này mà cấp trên tuy không ủy quyền cho cấp dưới nhưng lại có quyền thu hồi ủy quyền.

CƠ CẤU TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- NỘI DUNG VÀ NGUYÊN TẮC SẮP XẾP CƠ CẤU TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP

Nội dung cơ cấu tổ chức

Bất cứ một tổ chức nào đều cần có một cơ cấu nhất định để quản lý hoạt động của nó. Doanh nghiệp vừa và nhỏ là tổ chức kinh tế cũng cần có cơ cấu tổ chức tương ứng để quản lý hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Do đó, cơ cấu tổ chức doanh nghiệp là chỉ cơ cấu lãnh đạo tối cao để giám sát và quyết sách hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, tức cơ cấu tổ chức doanh nghiệp do kết cấu quyết sách, cơ cấu chấp hành và cơ cấu giám sát hình thành nên.

Quan hệ giữa cơ cấu tổ chức và kết cấu tổ chức của doanh nghiệp.

Cơ cấu tổ chức là một bộ phận của kết cấu tổ chức doanh nghiệp. Chúng có quan hệ và cũng có điểm khác biệt với nhau. Quan hệ của nó thể hiện ở hai phương diện: (1) Chúng đều là bộ phận tạo nên chế độ tổ chức doanh nghiệp, đều đề cập đến việc doanh nghiệp

được hình thành bởi những bộ phận nào và nội dung quan hệ giữa các bộ phận, nói cách khác là đề cập đến vấn đề phân công và hài hòa quan hệ nội bộ doanh nghiệp. (2) Cơ cấu tổ chức doanh nghiệp thuộc phạm trù kết cấu tổ chức doanh nghiệp nhưng nó thuộc về cấp cao nhất của kết cấu tổ chức, có toàn quyền quyết định tất cả các hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên cơ cấu tổ chức doanh nghiệp và kết cấu tổ chức doanh nghiệp có khác biệt: (1) Phạm vi khác nhau. Kết cấu tổ chức chỉ đề cập đến phân công và hài hòa các lĩnh vực của nội bộ doanh nghiệp, do đó cơ cấu tổ chức có phạm vi rộng. (2) Trọng điểm khác nhau. Trọng điểm của cơ cấu tổ chức là quan hệ tập trung quyền lực và phân chia quyền lực của toàn bộ nội bộ doanh nghiệp.

Tính khác biệt của cơ cấu tổ chức doanh nghiệp.

Hình thức doanh nghiệp khác nhau, cơ cấu tổ chức doanh nghiệp và quyền hạn của nó cũng khác nhau. Ví dụ, trong doanh nghiệp một thành viên, quyết sách, chấp hành và giám sát kết hợp làm một, chủ doanh nghiệp chịu trách nhiệm hoàn toàn đối với công nợ; Dưới chế độ công ty TNHH lại phải thực hiện phương thức cơ cấu tổ chức ba quyền phân lập. Do đó, khi tham khảo cơ cấu tổ chức, doanh nghiệp vừa và nhỏ cần đặc biệt chú ý tính khác biệt của cơ cấu ở chế độ doanh nghiệp khác nhau.

Vai trò của cơ cấu tổ chức doanh nghiệp.

Cơ cấu tổ chức doanh nghiệp ở vị trí cao nhất trong kết cấu tổ chức, có toàn bộ quyền hạn và chức trách của các cấp, và có vai trò quan trọng đối với kết cấu tổ chức doanh nghiệp và thậm chí là toàn bộ công việc tổ chức của toàn doanh nghiệp.

Cơ cấu tổ chức doanh nghiệp là bảo đảm tổ chức mà sự vận chuyển bình thường của hoạt động kinh doanh doanh nghiệp không thể thiếu. Bất cứ một doanh nghiệp nào cũng không thể chỉ do một người tiến hành toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp mà cần thông qua cơ cấu tổ chức nhất định tiến hành phân công, thực hiện một cách hài hòa những mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp. Điều này trở thành nguyên lý cơ bản và hoạt động thực tiễn của doanh nghiệp chứng minh. Ngoài ra, đối với doanh nghiệp, vấn đề không chỉ ở chỗ nhất định phải xây dựng cơ cấu tổ chức mà điều quan trọng hơn là phải sắp xếp hợp lý cơ cấu tổ chức. Doanh nghiệp có thể hoàn thành nhiệm vụ tổ chức của mình một cách có hiệu quả qua việc sắp xếp cơ cấu tổ chức một cách hợp lý, có thể phát huy cao độ tài năng của nhân viên. Có thể sử dụng hợp lý chi phí quản lý, có thể không ngừng nâng cao hiệu quả kinh tế, toàn bộ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp vẫn nằm trong vòng tuần hoàn lành mạnh.

Nguyên tắc sắp xếp cơ cấu tổ chức doanh nghiệp

Để sắp xếp cơ cấu tổ chức doanh nghiệp hợp lý, doanh nghiệp nên tuân theo những nguyên tắc sau:

1. Căn cứ vào nhu cầu thực tế của bản thân doanh nghiệp và điều kiện cụ thể để sắp xếp cơ cấu, không cần thiết phải sử dụng hoàn toàn kiểu cơ cấu tổ chức của các doanh nghiệp khác. Đặc biệt là đối với doanh nghiệp nhỏ, sắp xếp cơ cấu tổ chức của chế độ một thành viên và chế độ công ty hữu hạn có khác biệt rất lớn;

2. Doanh nghiệp nên tuân theo nguyên tắc đơn giản và có hiệu quả, đó là trong quá trình xây dựng cơ cấu tổ chức doanh nghiệp phải

tìm người cho việc và không bao giờ nên tìm việc cho người vì như vậy sẽ tạo nên ung nhọt trong cơ cấu, người nhiều hơn việc.

3. Thực hiện nguyên tắc tam quyền phân lập giữa cơ cấu quyết sách, cơ cấu chấp hành, cơ cấu giám sát của doanh nghiệp. Giữa tam quyền có phân chia quyền hạn và phân công chức vụ và trách nhiệm rõ ràng (không phù hợp với doanh nghiệp một thành viên và doanh nghiệp chế độ liên doanh).

4. Quá trình sắp xếp nhân viên trong kết cấu tổ chức nên kiên trì theo đuổi nguyên tắc lấy tố chất làm đầu. Không được sử dụng phương pháp chỉ quan tâm đến số lượng mà không để ý đến tố chất vì tố chất của nhân viên trong kết cấu tổ chức ảnh hưởng trực tiếp đến thành quả hoạt động nghiệp vụ doanh nghiệp. Trong lịch sử chế độ lãnh đạo doanh nghiệp, yêu cầu đối với tố chất nhà lãnh đạo doanh nghiệp lần lượt phải trải qua các giai đoạn quản lý gia đình, quản lý chuyên gia cứng và quản lý chuyên gia. Cùng với hoạt động kinh doanh doanh nghiệp và sự thay đổi không ngừng về môi trường kinh doanh, yêu cầu về tố chất của các nhà lãnh đạo doanh nghiệp ngày càng cao, chỉ dựa vào cá nhân thì không thể đảm nhận được công tác lãnh đạo.

5. Nguyên tắc kết hợp giữa lợi ích và thành quả. Khi sắp xếp cơ cấu tổ chức doanh nghiệp, cần phải liên hệ chặt chẽ giữa lợi ích của thành viên cơ cấu tổ chức và mức độ quản lý kinh doanh doanh nghiệp. Cơ cấu tổ chức doanh nghiệp là cơ cấu lãnh đạo, làm thế nào để phát huy được tính tích cực của nhân viên lãnh đạo doanh nghiệp, đồng thời gây ảnh hưởng trực tiếp đến thành tích quản lý kinh doanh. Vì vậy, các nước đã lựa chọn nhiều hình thức, liên hệ giữa lợi ích nhân viên lãnh đạo doanh nghiệp với vận mệnh của doanh nghiệp. Nếu lựa chọn một cổ đông làm lãnh đạo, thì sẽ áp dụng chế độ thưởng bằng chính cổ phiếu của doanh nghiệp.

Khái quát về cơ cấu tổ chức công ty TNHH

Cơ cấu tổ chức nội bộ của công ty TNHH là chỉ cơ cấu quyết định những vấn đề lớn, quản lý những sự việc công ty, giám sát những bộ phận có liên quan của công ty TNHH. Nó được chia làm ba bộ phận: (1) Cơ cấu quyền lực của công ty - Đại hội cổ đông; (2) Cơ cấu chấp hành quyết sách kinh doanh và cơ cấu chấp hành nghiệp vụ - Hội đồng quản trị và hội đồng chấp hành; (3) Cơ cấu giám sát công ty - Ban giám sự công ty. Đặc trưng nổi bật của cơ cấu tổ chức công ty TNHH là tính đơn giản. Sự đơn giản về cơ cấu tổ chức công ty TNHH được thể hiện qua 2 đặc điểm sau: (1) Thủ tục triệu tập đại hội cổ đông đơn giản, đồng thời nếu được sự đồng ý của toàn thể cổ đông thì thủ tục triệu tập cũng được lược bớt. Thời hạn thông báo triệu tập hội nghị cũng ngắn hơn của công ty hữu hạn cổ phần. (2) Số nhân viên quản trị ít, có một số nước quy định chỉ cần một người. Do đó, không có phân công Hội đồng quản trị và Hội đồng chấp hành, hình thức cũng đơn giản. Hội đồng quản trị không hạn chế về tư cách, có thể là cổ đông, cũng có thể không phải là cổ đông nhưng phải được Hội nghị cổ đông lựa chọn, đồng thời cũng không quy định về nhiệm kỳ mà thực hiện chế độ nhiệm kỳ vĩnh viễn.

B- CƠ CẤU QUYẾT SÁCH CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Quyết sách là chức năng quan trọng đầu tiên của quản lý kinh doanh doanh nghiệp. Cơ cấu quyết sách doanh nghiệp là cơ cấu tổ chức chức năng quyết sách, cũng là cơ cấu quyền lực tối cao của

doanh nghiệp. Do quy mô doanh nghiệp khác nhau, phương thức thiết lập cơ cấu tổ chức doanh nghiệp cũng khác nhau cho nên khi phân tích cụ thể vai trò và đặc điểm của nó cũng có sự khác biệt.

Doanh nghiệp một thành viên và doanh nghiệp liên doanh phần lớn là quản lý theo chế độ tập trung. Nói cách khác là cơ cấu quyết sách và cơ cấu chấp hành của doanh nghiệp được kết hợp làm một, doanh nghiệp chế độ một thành viên thậm chí không cần cơ cấu giám sát. Đặc biệt là thời kỳ đầu của xây dựng doanh nghiệp, người sáng lập doanh nghiệp nhỏ hàng ngày cần phải đưa ra hàng loạt quyết sách lớn nhỏ và lần lượt thực hiện chúng. Có thể nói, khi quy mô doanh nghiệp rất nhỏ, kết cấu tổ chức của doanh nghiệp nhỏ giống như “đàn nhạc một người”, tự chỉ huy, tự diễn tấu, nhưng hiệu quả diễn tấu cũng do chính bản thân nó chịu trách nhiệm.

Cùng với sự phát triển ngày càng lớn mạnh của doanh nghiệp, kết cấu tổ chức doanh nghiệp cũng bắt đầu phát triển hơn, cơ cấu tổ chức trở thành cấp chỉ huy tập thể không thể thiếu. Xét về tình hình phát triển của doanh nghiệp, cơ cấu quyết sách doanh nghiệp có những đặc điểm dưới đây:

1. Cơ cấu quyết sách doanh nghiệp nên thuộc về nội bộ doanh nghiệp chứ không nên là từ bên ngoài doanh nghiệp. Nói cách khác, nghiệp vụ của doanh nghiệp nên do doanh nghiệp tự đưa ra quyết sách. Điều này có ý nghĩa rất thực tế đối với những nhà quyết sách của doanh nghiệp vừa và nhỏ theo chế độ quốc hữu hay chế độ sở hữu tập thể theo ý nghĩa truyền thống tức bộ phận chủ quản hành chính cấp trên không có quyền thay thế doanh nghiệp để đưa ra quyết sách.

2. Cơ cấu quyết sách doanh nghiệp thực hiện quyết sách tập thể. Quyết sách tập thể có thể đảm bảo tính khoa học và tính chính xác của quyết sách. Nguyên nhân rất đơn giản, đó là do tính chính xác của quyết sách doanh nghiệp hiện đại được quyết định bởi tính

chính xác về số lượng. Mà lượng thông tin của quyết sách tập thể lớn, nguồn thông tin rộng rãi nên có thể bảo đảm tính chuẩn xác của thông tin; trí tuệ tập thể luôn cao hơn trí tuệ cá nhân, kiến thức và tài năng của nhân viên cùng với quyết sách của tập thể có thể bổ sung cho nhau, hỗ trợ lẫn nhau, từ đó tránh được tính phiến diện của quyết sách.

3. Cơ cấu quyết sách của công ty hữu hạn chia làm hai cấp: (+) Tất cả cổ đông thành lập nên Hội đồng cổ đông và là cơ cấu quyền lực cao nhất; (+) Hội đồng quản trị mà cổ đông lựa chọn là cơ cấu quyết sách thường vụ của công ty.

Do cơ cấu tổ chức theo loại hình “dàn nhạc một người” là một cơ cấu quá đơn giản nên chúng ta không cần phân tích nhiều. Ở đây chúng tôi chủ yếu giới thiệu về cơ cấu quyết sách của công ty trách nhiệm hữu hạn.

Cổ đông và đại hội cổ đông.

Cổ đông là chỉ những người được hưởng lợi ích kinh tế và có nghĩa vụ theo quy định pháp luật đối với công ty đã đầu tư vốn, từ đó nắm cổ phần công ty và dựa vào những cổ phiếu đó để giành quyền lợi. Thông thường, pháp luật không hạn chế gì đối với tư cách của cổ đông. Cổ đông có thể là người dân thường và cũng có thể là pháp nhân. Bất cứ tổ chức hoặc cá nhân nào có quyền tài sản đều có tư cách trở thành cổ đông của công ty. Nhưng điều đáng chú ý là công ty không thể là cổ đông, nếu không khi công ty tiến hành thanh lý, bộ phận cổ phần thuộc về công ty sẽ không có chủ sở hữu cuối cùng.

Cổ đông trên cơ sở bỏ vốn mua cổ phần mà từ đó về mặt pháp luật được hưởng quyền được gọi là quyền cổ đông. Quyền cổ đông thường bao gồm những vấn đề sau: (1) Quyền tham gia kinh doanh; (2) Quyền phân phối lợi nhuận; (3) Quyền xử lý cổ phần; (4) Quyền phân phối tài sản thặng dư; (5) Quyền bảo vệ lợi ích bản thân; (6) Quyền nắm tình hình và quyền giám sát công ty.

Hội đồng cổ đông là cơ cấu quyền lực cao nhất theo quy định của luật công ty và điều lệ công ty, do toàn bộ cổ đông hình thành nên để quyết định những vấn đề lớn của công ty; là công cụ và là không gian để cổ đông thể hiện ý chí, lợi ích và yêu cầu của bản thân. Hội đồng cổ đông là cơ quan quyết sách của công ty trách nhiệm hữu hạn, tất cả những sự việc trọng đại của công ty đều do Hội đồng cổ đông quyết định. Tuy nhiên, Hội đồng cổ đông không phải là cơ quan thường vụ và cũng không phải là cơ quan chấp hành mà là cơ quan nghị sự của cổ đông công ty. Quyết nghị của cổ đông về những vấn đề có liên quan thường thông qua hình thức hội nghị.

Hội nghị cổ đông có thể phân làm hội nghị định kỳ và hội nghị lâm thời. Thực hiện quyền của cổ đông là thông qua những hội nghị này tiến hành bỏ phiếu biểu quyết. Quyết nghị Hội đồng cổ đông được phân thành quyết nghị phổ thông và quyết nghị đặc biệt, quyết nghị phổ thông thường áp dụng quyết nghị đa số vốn, tức là khi vốn của người đại diện vượt quá quy định thì quyết nghị được thành lập. Quyết nghị đặc biệt là nhằm vào những vấn đề như sửa đổi điều lệ công ty, thanh toán hay những quyết nghị quan trọng bởi những yêu cầu mà kiểu quyết nghị này đưa ra là rất nghiêm khắc.

Hội đồng quản trị

Công ty trách nhiệm hữu hạn thành lập nên Hội đồng quản trị với số lượng thành viên từ 3-13 người, Chủ tịch Hội đồng quản trị 1 người, Phó chủ tịch từ 1-2 người, phương pháp thành lập được quy định trong điều lệ của công ty. Đối với những công ty có số người ít hoặc quy mô công ty nhỏ có thể thiết lập một Hội đồng chấp hành và không cần Hội đồng quản trị. Việc tuyển chọn Hội đồng có ba phương thức chính: một là tuyển chọn theo quy định của điều lệ công ty; hai là lựa chọn theo ý kiến của Hội đồng cổ đông hoặc toàn bộ cổ đông; ba là lựa chọn trực tiếp theo quy định của pháp luật. Hiện tượng này chủ yếu xuất hiện ở những công ty trách nhiệm hữu hạn do pháp luật quy định không xây dựng đại hội cổ đông mà chỉ xây dựng Hội đồng quản trị. Cổ đông là thành viên pháp định của Hội đồng quản trị nhưng thành viên của Hội đồng quản trị lại không giới hạn là cổ đông mà cũng có thể là người ngoài. Công ty hoặc những pháp nhân là cổ đông cũng có thể lựa chọn người ngoài doanh nghiệp làm đại diện với tư cách làm thành viên quản trị. Khi Hội đồng quản trị là người ngoài thì người đó phải là người hoàn toàn có đủ tài năng để đảm nhiệm.

Do Hội đồng quản trị là người phụ trách công ty, đại diện cổ đông lãnh đạo và quản lý công ty nên không những cần có tài năng quản lý kinh doanh mà còn phải có phẩm chất và uy tín tốt. Nhiệm kỳ của Hội đồng quản trị được quy định trong điều lệ của công ty, mỗi nhiệm kỳ không được quá 3 năm, khi hết nhiệm kỳ có thể lựa chọn Hội đồng quản trị liên nhiệm. Trước khi hết nhiệm kỳ thì Hội đồng quản trị không được bãi nhiệm một cách vô cớ. Chủ tịch Hội đồng quản trị là đại diện pháp nhân và người chấp hành nghiệp vụ cao nhất trong thành viên Hội đồng quản trị do Hội đồng quản trị bầu và bãi nhiệm.

Chức năng và quyền hạn của Hội đồng quản trị và hội đồng chấp hành. Khi Hội đồng chỉ có một thành viên, thành viên đó phải thực hiện nghiệp vụ trong công tác đối nội và là đại diện của công ty trong công tác đối ngoại. Khi Hội đồng quản trị có nhiều thành viên thì quy định Chủ tịch Hội đồng quản trị là đại diện cho công ty. Thành viên Hội đồng cùng thực hiện nghiệp vụ và khi quyết sách thì phải được sự đồng ý của hơn 50% thành viên Hội đồng quản trị. Nghiệp vụ thông thường sẽ do các đơn vị tự thực hiện, những sự việc còn lại nếu có bất kỳ một sự trở ngại nào cũng đều được ngừng thực hiện.

Trình tự quyết nghị của Hội đồng quản trị được quy định trong điều lệ của công ty, nhưng Hội đồng quản trị khi quyết định những quyết nghị đặc biệt của Hội đồng cổ đông thì phải được sự đồng ý và nhất trí của toàn bộ hội đồng. Ngoài ra, tại những công ty TNHH không có Hội nghị cổ đông, toàn thể cổ đông có thể ủy quyền cho Hội đồng quản trị thực hiện quyền của cơ cấu quyền lực công ty, điều này cũng được quy định rõ trong điều lệ công ty.

CƠ CẤU CHẤP HÀNH CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Chức năng cơ bản của cơ cấu chấp hành công ty.

Như đã đề cập ở trên, đối với những doanh nghiệp một thành viên và doanh nghiệp liên doanh, do hạn chế của quy mô doanh nghiệp nên chủ sở hữu doanh nghiệp hoàn toàn có khả năng quản lý tốt doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp không cần phải phân chia rõ ràng giữa quyết sách và thực hiện. Chỉ khi quy mô doanh nghiệp

phát triển đến một mức độ nhất định, hoặc ít nhất khi doanh nghiệp áp dụng hình thức công ty trách nhiệm hữu hạn thì sự phân chia cơ cấu chấp hành mới có tính tất yếu nhất định, cho dù rất nhiều công ty áp dụng phương pháp chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm nhiệm giám đốc.

Cơ cấu chấp hành của công ty là chỉ cơ cấu thực hiện do các nhân viên cao cấp của công ty (bao gồm Tổng giám đốc, Phó tổng giám đốc, Hội đồng thường vụ) hình thành nên, chịu trách nhiệm về hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Những nhân viên cao cấp này được Hội đồng quản trị tuyển dụng và sẽ được Hội đồng quản trị ủy quyền trong phạm vi nào đó. Nó có quyền đại diện và quyền quản lý các sự việc của công ty, chịu trách nhiệm xử lý các hoạt động kinh doanh của công ty. Người phụ trách cơ cấu chấp hành thường là do Tổng giám đốc đảm nhiệm. Cho dù cơ cấu chấp hành có hình thức cụ thể như thế nào nó cũng luôn bao gồm những lãnh đạo quản lý cấp cao của công ty nhưng không bao gồm những người phụ trách những bộ phận thuộc công ty. Do đó cơ cấu chấp hành là trung tâm chỉ huy tối cao các hoạt động nghiệp vụ của công ty.

Cơ cấu chấp hành của công ty là cơ cấu thực hiện, không giống như Hội đồng quản trị (cơ cấu hoạt động theo chế độ hội nghị) thực hiện chế độ chịu trách nhiệm tập thể. Nó phải thực hiện chế độ người phụ trách chính, tức chế độ cá nhân giám đốc phụ trách công ty. Do đó, nếu như thực hiện chế độ chịu trách nhiệm tập thể thì sẽ có tình trạng “cha chung không ai khóc”. Quan hệ giữa giám đốc và những thành viên khác trong cơ cấu là quan hệ giữa lãnh đạo và người bị lãnh đạo, giữa cấp trên và cấp dưới, giữa thủ trưởng và nhân viên và những thành viên này phải phục tùng sự chỉ huy của Tổng giám đốc. Điều này khác với Hội đồng quản trị. Thành viên trong Hội đồng quản trị có mối quan hệ bình đẳng và không tồn tại quan hệ cấp trên và cấp dưới.

Chức trách chủ yếu của cơ cấu chấp hành của công ty.

Chức trách chính của cơ cấu chấp hành công ty là quán triệt chấp hành những quyết sách do Hội đồng quản trị đưa ra. Cơ cấu quyết sách nắm vững hoạt động của công ty thông qua quyết sách trong khi cơ cấu chấp hành lại phụ trách tất cả những hoạt động nghiệp vụ của công ty thông qua những sự việc cụ thể. Nhưng không thể vì đó mà lý giải rằng cơ cấu quyết sách phụ trách đưa ra quyết sách toàn bộ những hoạt động nghiệp vụ của công ty còn cơ cấu chấp hành chỉ chịu trách nhiệm thực hiện tất cả những quyết sách của cơ cấu quyết sách đề ra. Nhưng cơ cấu quyết sách của công ty chỉ là nắm quyền quyết sách lớn. Còn cơ cấu chấp hành lại cũng có quyền đưa ra quyết sách trong phạm vi chức trách của mình. Để quán triệt thực hiện một chiến lược to lớn thì bản thân cũng phải đưa ra hàng loạt những quyết sách trong quá trình thực hiện. Vì vậy, cơ cấu chấp hành là cơ cấu tương đương với cơ cấu quyết sách.

Trung tâm của cơ cấu chấp hành công ty – Giám đốc.

Giám đốc công ty là bộ phận trọng điểm để tạo nên cơ cấu chấp hành. Giống như thành viên Hội đồng quản trị, chức vụ giám đốc nên để cho người ngoài đảm nhận nhưng điều này cũng dẫn đến hạn chế về tư cách đảm nhận chức vụ. Điểm khác biệt là thành viên Hội đồng quản trị thường xuất phát từ cổ đông của công ty

trong khi giám đốc lại không phải là cổ đông. Vì giám đốc thường là người có trình độ chuyên môn cao và không phải ai cũng đảm nhận được nên đã phạm vi tuyển dụng giám đốc đã được phát triển ra khỏi phạm vi cổ đông để có thể lựa chọn được nhân viên quản lý công ty phù hợp hơn. Giám đốc là nhà quản lý kinh doanh doanh nghiệp do Hội đồng quản trị lựa chọn, họ không phải là quan chức Nhà nước, không có cấp bậc hành chính, có thể là chuyên gia, nhưng không nhất thiết phải là nhà doanh nghiệp. Pháp luật thường không cấm thành viên Hội đồng quản trị kiêm nhiệm chức vụ giám đốc, tuy nhiên, nhân viên giám sát và kiểm toán không được kiêm nhiệm giám đốc. Giám đốc được sự ủy quyền của Hội đồng quản trị trong một phạm vi nhất định nào đó có quyền chỉ huy và trở thành tổ chức độc lập. Nhưng quan hệ giữa giám đốc và Hội đồng quản trị là quan hệ đại diện ủy quyền, về ý nghĩa không phải là quan hệ giữa người lãnh đạo và người bị lãnh đạo. Giám đốc không thực hiện chế độ nhiệm kỳ. Nếu hoạt động kinh doanh công ty không có tiến triển tốt đẹp, công ty có thể hủy bỏ chức vụ của giám đốc bất cứ lúc nào. Do đó, không thực hiện chế độ nhiệm kỳ có lợi cho việc khích lệ giám đốc tận tâm tận lực với công ty và tránh những hành động mang tính không ổn định.

Trách nhiệm của giám đốc bao gồm:(1) Trách nhiệm đối với công ty. Giám đốc cần phải nghiêm chỉnh tuân theo pháp lệnh, điều lệ và quyết định của Hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị trong quá trình nhậm chức. Nếu vi phạm những yêu cầu trên, gây ra tổn thất cho công ty thì phải chịu trách nhiệm bồi thường. (2) Trách nhiệm đối với người thứ ba. Trong quá trình thực hiện những nghiệp vụ của công ty, nếu giám đốc vì vi phạm quy định gây tổn hại đến người khác thì phải cùng công ty gánh vác trách nhiệm bồi thường liên đới đối với người đó.

CƠ CẤU GIÁM SÁT DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Doanh nghiệp chế độ một thành viên không cần thiết phải thiết lập cơ cấu giám sát. Thành viên liên doanh trong doanh nghiệp chế độ liên doanh thường có tinh thần trách nhiệm kinh doanh khá cao, hơn nữa, do tồn tại trách nhiệm liên đới vô hạn giữa các bên liên doanh, nên việc thiết lập cơ cấu giám sát là không cần thiết. Vì vậy, chúng tôi chỉ giới thiệu cơ cấu giám sát của công ty trách nhiệm hữu hạn.

Quyền quản lý và quyền quyết sách phần lớn tập trung trong tay thành viên Hội đồng quản trị và thành viên Ban giám đốc. Đây là nhu cầu nâng cao hiệu quả quản lý kinh doanh công ty. Để tránh tình trạng lạm dụng quyền lực, vi phạm pháp luật và điều lệ công ty gây tổn hại đến lợi ích của người sở hữu công ty, chủ sở hữu cần phải tiến hành giám sát, kiểm tra những hoạt động của họ và hoạt động nghiệp vụ của công ty mà họ tổ chức nên. Quyền giám sát này do cơ cấu giám sát công ty thực hiện.

Bố trí cơ bản của cơ cấu giám sát

Các nước có quy định khác nhau về sự bố trí trong Hội đồng quản trị và Hội đồng giám sát của công ty trách nhiệm hữu hạn, phần lớn có những quy định sau: (1) Hội đồng giám sát là cơ cấu sắp xếp theo ý muốn cho nên pháp luật không có quy định gì bắt buộc. Khi không có Hội đồng giám sát thì pháp luật quy định cổ đông công ty có quyền giám sát. (2) Hội đồng giám sát trong công ty trách nhiệm hữu hạn là cơ cấu sắp xếp theo ý muốn, nhưng trong công ty trách nhiệm hữu hạn có quy mô nhất định lại cần có cơ cấu

này. Pháp và Đức đều có những quy định có liên quan đến vấn đề này. (3) Hội đồng giám sát được thiết lập cho các công ty trách nhiệm hữu hạn, như Nhật bản có quy định: Công ty hữu hạn cần phải sắp xếp một thành viên hoặc một vài thành viên làm công việc giám sát theo điều lệ, Trung quốc quy định, Công ty TNHH có quy mô lớn, thiết lập hội đồng giám sát, thành viên của Hội đồng không được dưới 3 người. Đối với những công ty có ít cổ đông hoặc quy mô nhỏ thì có thể thiết lập 1-2 người làm giám sát.

Chức trách chính của cơ cấu giám sát.

Cơ cấu giám sát cần phải thực hiện quyền giám sát của mình theo pháp luật và điều lệ công ty. Quyền hạn của nó được quy định trong điều lệ công ty, quyền hạn cụ thể sẽ do đại hội cổ đông quy định. Cơ cấu giám sát có lúc cũng có thể đại diện cho công ty. Cơ cấu giám sát tiến hành giám sát nghiệp vụ của cơ cấu quản lý kinh doanh. Nội dung bao gồm: (1) Có thể tham gia hội nghị Hội đồng quản trị, có thể đưa ra ý kiến của mình nhưng không được quyền biểu quyết; (2) Khi Hội đồng quản trị hoặc nhân viên giám đốc vi phạm pháp luật hoặc điều lệ công ty trong lúc thực hiện nhiệm vụ hoặc thực hiện những nghiệp vụ ngoài phạm vi trong đăng ký kinh doanh, nhân viên giám sát có quyền thông báo yêu cầu dừng ngay hành động vi phạm đó. (3) Có thể tiến hành điều tra nghiệp vụ và tình hình tài chính của công ty bất cứ lúc nào, kiểm tra sổ sách văn bản, đồng thời yêu cầu Hội đồng quản trị cung cấp thông tin. (4) Kiểm tra lại toàn bộ những báo cáo mà Hội đồng quản trị đã soạn thảo để báo cáo với Hội đồng cổ đông, đồng thời đưa ra ý kiến của mình cho Hội đồng cổ đông; (5) Khi công ty xảy ra những vấn đề lớn có thể triệu tập Hội đồng cổ đông, khi đó sự có mặt của Hội đồng giám sát là cần thiết.

Quyền đại diện công ty thường thuộc về cơ cấu quản lý kinh doanh, nhưng trong những tình huống dưới đây, cơ cấu giám sát có quyền đại diện cho công ty: (1) Khi công ty và thành viên Hội đồng quản trị có khởi tố, ngoài những quy định riêng của pháp luật thì cơ cấu giám sát được quyền đại diện công ty để thực hiện tố tụng hoặc thực hiện những sự việc có liên quan; (2) Khi thành viên Hội đồng quản trị vì cá nhân hay vì người khác mà có quan hệ với công ty, Hội đồng giám sát đại diện công ty và thành viên Hội đồng quản trị tiến hành quan hệ; (3) Khi thành viên hội đồng giám sát điều tra tình hình công ty và tình hình tài chính, kiểm tra báo cáo sổ sách, có thể đại diện công ty thuê luật sư, kiểm toán viên và pháp nhân giám sát.

NHỮNG CẢI CÁCH TỔ CHỨC CỦA DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

NGUỒN GỐC VÀ Ý NGHĨA CỦA CẢI CÁCH TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP.

Tổ chức doanh nghiệp là quá trình phân công hài hòa những thành viên trong đó, đồng thời tận dụng những quyền lực và chức trách khác nhau để đạt được mục tiêu chung có hiệu quả hơn. Sự phân công và hài hòa của thành viên trong tổ chức doanh nghiệp không thay đổi, quyền hạn và chức trách không quá cứng nhắc, mục tiêu tổ chức doanh nghiệp không giống nhau mà thay đổi theo sự biến động của môi trường bên ngoài và điều kiện bên trong doanh nghiệp. Do đó, nên coi tổ chức doanh nghiệp là hệ thống khai thác động mà không coi tổ chức là hệ thống tĩnh khép kín.

Tổ chức doanh nghiệp là một hệ thống hữu cơ, vì vậy nó cũng phải trải qua các giai đoạn như ra đời, trưởng thành, chín muồi cho đến khi có được thành tựu đặc biệt. Chỉ khi làm cho tổ chức doanh nghiệp thay đổi theo sự thay đổi của hoàn cảnh trong và ngoài doanh nghiệp (bao gồm điều chỉnh sự phân công sắp xếp) thì mới khiến cho tổ chức doanh nghiệp không ngừng phát triển theo sự thay đổi khách quan, như vậy mới có thể kéo dài sự tồn tại của

doanh nghiệp, tránh hiện tượng tổ chức doanh nghiệp bước vào giai đoạn lão hóa và tử vong. Quá trình thích ứng với sự thay đổi của hoàn cảnh và điều kiện trong và ngoài doanh nghiệp, từ đó tiến hành điều chỉnh, thay đổi tổ chức doanh nghiệp chính là quá trình cải cách tổ chức doanh nghiệp. Do đó, cải cách doanh nghiệp thực chất có tính tất yếu, không phụ thuộc vào ý chí của con người.

Công tác cải cách tổ chức doanh nghiệp xuyên suốt toàn bộ quá trình tổ chức doanh nghiệp. Xét về góc độ lịch sử, tổ chức doanh nghiệp công nghiệp trải qua các giai đoạn phát triển tổ chức doanh nghiệp như chế độ doanh nghiệp một thành viên, liên doanh và chế độ công ty như thủ công nghiệp gia đình, phường thủ công nghiệp, xưởng thủ công và công xưởng thủ công. Khi doanh nghiệp xuất hiện thường đã bao gồm cả nhân tố cải cách tổ chức doanh nghiệp.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhân tố nguồn gốc dẫn đến sự cải cách tổ chức doanh nghiệp bao gồm hai phương diện chính:

Do sự thay đổi của môi trường bên ngoài.

Điều này được thể hiện ở những mặt sau:

1. Thay đổi về khoa học kỹ thuật. Trình độ khoa học kỹ thuật là gốc rễ cơ bản cho doanh nghiệp tiến hành thiết kế tổ chức. Trong điều kiện trình độ kỹ thuật yếu kém, thao tác chủ yếu bằng thủ công, doanh nghiệp lại sử dụng hình thức tổ chức sản xuất đơn lẻ hoặc sản xuất theo số lượng ít, chế độ doanh nghiệp lại là chế độ doanh nghiệp một thành viên hoặc doanh nghiệp liên doanh; Trong điều kiện trình độ cơ giới hóa, tự động hóa ngày càng cao, chế độ doanh nghiệp lại càng xuất hiện nhiều hình thức khác nhau. Cùng với sự phát triển của khoa học hiện đại, khoa học kỹ thuật ngày càng tăng cường vai trò của mình đối với hoạt động kinh doanh

doanh nghiệp, đồng thời gây ảnh hưởng ngày càng sâu sắc đến kết cấu tổ chức doanh nghiệp.

2. Sự thay đổi của văn hóa xã hội. Điều này thể hiện ở vai trò quan trọng của quan niệm, thái độ, thói quen và hành vi của mọi người trong xã hội đối với các hoạt động và hệ thống tổ chức doanh nghiệp. Bởi vì, thành viên của tổ chức doanh nghiệp đến từ xã hội mang theo những thói quen tư duy và phương thức hành động của xã hội tham gia vào tổ chức doanh nghiệp, từ đó ảnh hưởng đến tổ chức doanh nghiệp. Doanh nghiệp nên coi trọng vai trò của văn hóa xã hội đối với tổ chức doanh nghiệp đồng thời thích ứng với sự thay đổi của văn hóa xã hội thông qua cải cách tổ chức.

3. Sự thay đổi của pháp luật chính trị. Nhà nước can thiệp vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp thông qua pháp luật, quy định và chính sách và từ đó đạt được mục đích quản lý doanh nghiệp, do đó có ảnh hưởng sâu sắc đến kết cấu tổ chức doanh nghiệp. Doanh nghiệp nên quan tâm sâu sắc đến sự thay đổi môi trường pháp luật chính trị, đồng thời tiến hành điều chỉnh tương ứng đối với kết cấu tổ chức doanh nghiệp.

4. Sự thay đổi của môi trường kinh tế. Bao gồm cả sự thay đổi về môi trường kinh tế vĩ mô và vi mô. Sự thay đổi của môi trường kinh tế vĩ mô là chỉ trạng thái tổng thể của nền kinh tế quốc dân và những biến động của nó, nó sẽ ảnh hưởng đến chiến lược kinh doanh doanh nghiệp và thiết kế cơ cấu tổ chức quyết sách; Sự thay đổi của kinh tế vi mô là chỉ sự thay đổi của doanh nghiệp, của tình trạng doanh nghiệp và thay đổi điều kiện của thị trường. Điều này sẽ ảnh hưởng đến sự biến động của tổ chức quản lý kinh doanh hàng ngày của doanh nghiệp và nhân viên của nó. Do đó, doanh nghiệp cần phân tích sự biến đổi này đồng thời áp dụng những biện pháp cải cách tương ứng.

Cải cách tổ chức bắt nguồn từ điều kiện bên trong doanh nghiệp.

Nhân tố bên trong doanh nghiệp dẫn đến sự cải cách tổ chức công ty luôn để đáp ứng nhu cầu cao hơn của thành viên tổ chức doanh nghiệp. Tổ chức doanh nghiệp không thể chiều theo những thành viên lạc hậu trong nội bộ của mình mà phải đáp ứng nhu cầu cao hơn của các thành viên tiên tiến. Nếu như coi thành viên của nội bộ tổ chức doanh nghiệp là một, không thay đổi thì tổ chức sẽ bị những thành viên tiên tiến trong nội bộ loại bỏ. Chính do yêu cầu cao hơn của thành viên tổ chức nội bộ doanh nghiệp dẫn đến sự kỳ vọng nhiều hơn vào công việc, vào tính chủ động trong công việc, vào sự sáng tạo về nội dung và sự đổi mới về quan niệm giá trị, từ đó ảnh hưởng đến sự cải cách về mục tiêu tổ chức, kết cấu tổ chức, quyền lực và chức trách. Do có sự phát triển về sự nghiệp của doanh nghiệp và sự thay đổi về kinh doanh nên luôn tồn tại sự khác biệt giữa kỳ vọng của thành viên tổ chức và tình hình thực tế của tổ chức doanh nghiệp mà sự khác biệt này lại tạo nên điều kiện cải cách cụ thể trong nội bộ doanh nghiệp. Sự khác biệt này được thể hiện ở những phương diện sau:

1. Thành viên trong tổ chức ngày nay thường hy vọng sẽ được gánh vác những công việc có tính thử thách cao và những công việc có khả năng thúc đẩy nhanh sự trưởng thành của bản thân; Tổ chức truyền thống vẫn quen với những công việc đơn nhất và có tính trùng lặp, từ đó hạn chế sự sáng tạo cũng như cơ hội trưởng thành và phát triển của thành viên.

2. Thành viên tổ chức hiện đại có hướng hiểu biết và đối xử bình đẳng lẫn nhau, mà tổ chức truyền thống thường thể hiện sự chênh lệch về chức vụ và quan hệ cấp bậc.

3. Thành viên của tổ chức hiện đại dần dần thể hiện lời hứa của mình đối với tổ chức thông qua những lợi ích bên trong của công việc và trách nhiệm của tổ chức; tổ chức truyền thống lại nhấn

mạnh những thù lao về vật chất mà không quan tâm đến niềm hy vọng của các thành viên khác.

4. Một tổ chức hiện đại càng phải chú ý và quan tâm đến tinh thần và tình cảm của những thành viên trong tổ chức, bao gồm sự tôn trọng bản thân, sự dung hòa và khoan dung trong mối quan hệ giữa mọi người; tổ chức truyền thống luôn bỏ qua những biểu hiện tình cảm của con người.

5. Thành viên của một tổ chức hiện đại thường hy vọng có thể thoả mãn tức thời từ vị trí của mình trong tổ chức; trong khi đó hệ thống thăng tiến của tổ chức truyền thống vẫn chỉ có thể đem lại sự thoả mãn cho họ trong tương lai lâu dài, có thói quen làm việc không quyết đoán và hiệu quả không cao.

6. Thành viên tổ chức hiện đại đang từng bước giảm động lực cạnh tranh nội bộ, giảm bớt những chi phí bất lợi cho công việc, mở rộng tầm nhìn. Tổ chức truyền thống còn áp dụng những biện pháp có tính cạnh tranh cao để xử lý mối quan hệ giữa các thành viên nội bộ.

Vì vậy, thành viên của tổ chức hiện đại đưa ra yêu cầu cải cách về hình thức đối với tổ chức truyền thống. Quan sát mối quan hệ giữa nhu cầu của thành viên tổ chức doanh nghiệp và nguồn gốc của vấn đề cải cách tổ chức, đây là hai mặt của một quá trình: Thứ nhất, yêu cầu của thành viên tổ chức doanh nghiệp dẫn đến cải cách tổ chức doanh nghiệp; Mặt khác, quá trình cải cách tổ chức doanh nghiệp cũng làm thay đổi phương thức hành động của thành viên tổ chức doanh nghiệp, bao gồm thay đổi mối quan hệ giữa thành viên tổ chức doanh nghiệp, từ đó dẫn đến sự cải cách tổ chức doanh nghiệp.

TRÌNH TỰ VÀ ĐẶC TRUNG CỦA CẢI CÁCH TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Đặc trưng của cải cách tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ

Doanh nghiệp muốn tiến hành cải cách tổ chức cần phải có những đặc trưng sau:

Quá trình hình thành quyết sách tổ chức doanh nghiệp quá chậm dẫn đến không nắm bắt được thời cơ quyết sách tốt hoặc thường xuyên dẫn đến những quyết sách sai lầm, nguyên nhân ở chỗ các cấp quyết sách không có khả năng tổ chức để có được những thông tin cần thiết.

Gặp khó khăn trong quá trình trao đổi thông tin nội bộ, hơn nữa giữa các thành viên trong tổ chức doanh nghiệp do không được trao đổi thông tin nên đã tạo nên hiện tượng tranh chấp nhân sự, phân công không thỏa đáng, không thể làm cho các mối quan hệ trở nên hài hòa, thậm chí còn có thể dẫn đến những hậu quả nghiêm trọng khác.

Cơ chế kinh doanh của doanh nghiệp đã bị vô hiệu hóa hoặc không thể phát huy được vai trò đích thực của nó. Ví dụ như không thể tiến hành hoạt động sản xuất theo đúng kế hoạch; giá thành sản xuất quá cao, chất lượng sản phẩm thấp kém; lượng tiêu thụ sản phẩm ngày càng giảm sút, không đạt được mục tiêu thâm nhập thị trường; tình hình tài chính của doanh nghiệp không đáp ứng được yêu cầu về vốn; Tổ chức của nhân viên không đủ để đáp ứng sự trưởng thành của doanh nghiệp và sự thay đổi vị trí làm việc; thành tích của nhân viên giảm...

Thiếu tinh thần sáng tạo. Ví dụ, không đưa được ý kiến về phương hướng phát triển sản phẩm; không đưa được phương pháp mới và tốt hơn trong quá trình thực hiện cơ chế doanh nghiệp; Ngừng sáng tạo đồng nghĩa với việc ngừng trưởng thành, vì vậy, phải tiến hành cải cách lại doanh nghiệp.

Trình tự cải cách tổ chức doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Nói chung, trình tự cải cách tổ chức doanh nghiệp được chia làm ba giai đoạn là xác định vấn đề, phán đoán tổ chức và thực hiện cải cách.

Xác định vấn đề. Khi cơ chế vận hành tổ chức của doanh nghiệp có vấn đề, nhân viên quản lý cấp cao của doanh nghiệp tiến hành phân loại những vấn đề đặc biệt để xác định vấn đề cần cải cách, đồng thời cần phân tích mức độ nghiêm trọng của vấn đề đã xác định và phương hướng chuyển hóa của nó tức nghiên cứu những hiện tượng đang gặp phải và những vấn đề thường xuyên xảy ra.

Trong giai đoạn xác định vấn đề, nhân viên quản lý cấp cao của doanh nghiệp cần đánh giá tỉ mỉ những điều kiện đang thay đổi bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, đồng thời tìm hiểu khả năng biến đổi của nó, phân tích hướng thay đổi của điều kiện và môi trường cùng với mức độ ảnh hưởng của nó đối với tổ chức doanh nghiệp, trong đó bao gồm cả những sách lược có thể thay đổi của đối thủ cạnh tranh có thể gây ảnh hưởng đến tổ chức doanh nghiệp.

Phán đoán tổ chức. Sau giai đoạn xác định vấn đề cần phải phán đoán được tình hình hiện tại của doanh nghiệp, xem xét xem doanh nghiệp có thể ứng phó với sự thay đổi của điều kiện và môi trường trong và ngoài doanh nghiệp hay không. Dưới đây là một số

phương pháp hỗ trợ cho quá trình phán đoán tổ chức doanh nghiệp: (1) Thăm dò điều tra. Là chỉ phương thức mà các nhân viên có liên quan điền vào bản thăm dò điều tra hoặc dùng phương pháp quan sát hay gặp mặt trò chuyện để thu thập những tài liệu về tình hình hiện tại của doanh nghiệp. (2) Hướng dẫn chức vụ. Thông qua hướng dẫn tỉ mỉ từng vị trí công tác để nắm được tình hình làm việc của tổ chức doanh nghiệp. (3) Sơ đồ kết cấu tổ chức. Sơ đồ kết cấu tổ chức công ty là sơ đồ về vị trí chính thức và cũng là sơ đồ mạng lưới quan hệ của tổ chức doanh nghiệp, đồng thời cũng là sự thể hiện mô hình kết cấu tổ chức doanh nghiệp. Sơ đồ này nên đơn giản hóa tối đa để thể hiện rõ hơn nữa mối quan hệ dọc, ngang giữa các tổ chức doanh nghiệp, như vậy mới có thể đạt được mục đích phân tích tình hình tổ chức. (4) Sổ tay tổ chức. Tức là dùng hình thức văn bản để giải thích kết cấu tổ chức. Cụ thể là, thông qua phương thức tổng hợp bằng sơ đồ và bằng văn bản để thể hiện quyền và trách nhiệm của đơn vị trực tuyến, chức năng của mỗi vị trí công tác và mối quan hệ giữa các vị trí chủ yếu.

Thông qua những công cụ phân tích trên cùng với sự quan sát và nghiên cứu hiện trường, đặc biệt là quan tâm đến phương pháp trao đổi ý kiến với các thành viên tổ chức và mức độ ảnh hưởng của họ, coi trọng các mối quan hệ giao tiếp giữa nhiều người để phát hiện ra những điểm yếu của tổ chức.

Tiến hành cải cách. Doanh nghiệp thông qua việc xác định nguyên nhân của vấn đề và phân tích vấn đề, sau khi tiến hành phán đoán lập tức chuyển sang hành động, đồng thời làm cho hành động cải cách đó có được hiệu quả phù hợp với phương hướng phát triển của doanh nghiệp. Hiệu quả của thực hiện cải cách được quyết định nhiều bởi sự vận dụng và phân tích phương thức cải cách tổ chức.

NỘI DUNG CỦA CẢI CÁCH TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP

Trong hệ thống tổ chức doanh nghiệp thường tồn tại nhiều yếu tố biến đổi. Những yếu tố này hình thành nên nội dung của cải cách tổ chức doanh nghiệp. Trong tình hình chung, nội dung của cải cách tổ chức doanh nghiệp bao gồm bốn yếu tố biến đổi chính dưới đây:

Nhiệm vụ

Nhiệm vụ là nguyên nhân cơ bản để doanh nghiệp tồn tại. Nhiệm vụ của tổ chức doanh nghiệp hoặc được thể hiện là nhiệm vụ mang tính kinh doanh sản xuất, hoặc là biểu hiện bởi nhiệm vụ mang tính dịch vụ, có lúc lại được biểu hiện bởi nhiệm vụ kết hợp nhiều nội dung. Nhiệm vụ của tổ chức doanh nghiệp được thay đổi tùy theo tổ chức khác nhau. Đồng thời, tổ chức nội bộ doanh nghiệp còn bao nhiêu tầng nhiệm vụ (ví như nhiệm vụ cụ thể trong tổng thể hoặc nhiệm vụ nhỏ trong nhiệm vụ lớn). Do đó, cải cách tổ chức doanh nghiệp trước tiên là sự biến đổi của nhiệm vụ tổ chức, bao gồm cả biến đổi nhiệm vụ quan trọng lẫn nhiệm vụ thứ yếu.

Kỹ thuật

Tổ chức doanh nghiệp đều có kỹ thuật nhất định, trong đó bao gồm thiết bị máy móc, nhà xưởng, cơ sở hạ tầng hay những kỹ năng, phương pháp đánh giá thành tích công việc và những biện pháp cụ thể để giải quyết vấn đề. Cải cách kỹ thuật sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến việc trực tiếp xúc tiến cải tiến phương pháp sản xuất và

phương thức phục vụ, từ đó ảnh hưởng đến cải cách thành viên tổ chức và kết cấu tổ chức. Vì vậy, cải cách tổ chức doanh nghiệp tất nhiên cần có sự thay đổi về nội dung kỹ thuật. Đồng thời sự thay đổi về nội dung kỹ thuật còn có thể gián tiếp thúc đẩy sự thay đổi nhiệm vụ tổ chức do đó dẫn đến thay đổi tổ chức.

Kết cấu

Sự thay đổi kết cấu tổ chức doanh nghiệp là nội dung vô cùng quan trọng của cải cách tổ chức doanh nghiệp. Nội dung hình thành nên cải cách tổ chức bao gồm sự thay đổi về thiết lập vị trí, quy trình công việc, hệ thống điều hành, các phương thức trao đổi thông tin cũng như sự thay đổi về mức độ tập trung và phân tán quyền lực của tổ chức doanh nghiệp, đôi khi còn là sự thay đổi về cơ chế doanh nghiệp. Nội dung này của kết cấu doanh nghiệp cũng thay đổi tùy theo điều kiện bên trong và môi trường bên ngoài doanh nghiệp. Đây chính là biểu hiện của cải cách tổ chức doanh nghiệp.

Nhân viên

Nhân viên của tổ chức doanh nghiệp là lực lượng cơ bản của các hoạt động tổ chức doanh nghiệp. Sự thay đổi của nhân viên thể hiện ở sự thay đổi về thái độ, động cơ và hành vi của họ và cũng là nội dung cơ bản của cải cách tổ chức doanh nghiệp. Doanh nghiệp thông qua việc lựa chọn và bồi dưỡng nhân viên, thay đổi phương pháp đánh giá đối với thành tích và hiệu quả làm việc của nhân viên

đều dẫn đến sự thay đổi của nhân viên, từ đó dẫn đến sự cải tiến về tổ chức.

Bốn nội dung cơ bản của cải cách tổ chức doanh nghiệp trên có quan hệ chặt chẽ với nhau và dựa vào nhau để tồn tại. Sự thay đổi của bất cứ một nội dung nào đều có thể làm thay đổi ba nội dung còn lại. Cải cách tổ chức doanh nghiệp nhiều khi chỉ nhằm vào một trong các yếu tố biến đổi, có khi là hơn một yếu tố biến đổi và có khi dựa vào sự cải cách yếu tố biến đổi này để gây ảnh hưởng đến yếu tố biến đổi khác.

CHƯƠNG IV

CƠ CHẾ QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Cùng với sự nâng cao trình độ quản lý doanh nghiệp và sự phát triển sản xuất, việc quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng ngày càng được chú trọng. Cơ chế quản lý các doanh nghiệp chính là việc sắp xếp cơ chế hoạt động quản lý doanh nghiệp. Chương này sẽ đề cập đến những nội dung mang tính thực tiễn bao gồm: Đặc trưng của cơ chế quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nội dung quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ, những người làm công tác quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

ĐẶC TRƯNG CỦA CƠ CHẾ QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Cơ chế quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ là sự ràng buộc và điều chỉnh hoạt động quản lý kinh doanh của các doanh nghiệp, là các quy tắc, hành vi có tính chất phụ thuộc lẫn nhau và hình thức quản lý kinh doanh của doanh nghiệp. Quy tắc này có thể là thói quen lâu dài được hình thành từng bước trong thực tiễn quản lý của người làm công tác này, vì thế có thể coi đây là quy định, điều lệ, quy tắc chính thức của cơ chế quản lý doanh nghiệp. Hiểu theo nghĩa rộng thì tư tưởng kinh doanh đã trở thành quy phạm chỉ đạo hành vi con người, nó cũng là một loại cơ chế quản lý vô hình.

Cùng với sự nâng cao trình độ quản lý kinh doanh của các doanh nghiệp và sự phát triển của nền sản xuất. Việc quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng xuất hiện các đặc điểm mới. Đặc trưng chủ yếu của cơ chế quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể khái quát thành tư tưởng kinh doanh: lấy thị trường làm trung tâm, đổi mới để phát triển.

A- TƯ TƯỞNG KINH DOANH: LẤY THỊ TRƯỜNG LÀM TRUNG TÂM

Ý tưởng kinh doanh là tư tưởng chủ đạo trong quá trình tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ muốn phát huy được ưu thế của mình, muốn thu được kết quả cao trong kinh doanh nhất thiết phải có tư tưởng kinh doanh: lấy thị trường làm trung tâm, đặc biệt là các thị trường tiềm năng.

Dựa vào tư tưởng: lấy thị trường làm trung tâm để phân tích thị trường, nhìn từ góc độ các doanh nghiệp thì thị trường chính là nơi tập hợp sức mua tiềm năng của khách hàng và thực tế phục vụ cũng như sản phẩm của các doanh nghiệp đó, hay nói cách khác là nơi thu hút được nhiều khách hàng. Thị trường trọng điểm quyết định sự sống còn của các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp buộc phải thông qua phân tích, tìm hiểu thị trường để lựa chọn thị trường tiềm năng cho mình, các doanh nghiệp phải hiểu rõ nhu cầu của khách hàng cũng như quan niệm về giá trị và nguyện vọng của họ, đồng thời huy động tất cả nguồn vốn cũng như lực lượng của mình để thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Nhưng trên thực tế, tiềm năng của các doanh nghiệp vừa và nhỏ lại chênh lệch nhau khá nhiều, vì thế việc lựa chọn thị trường trong chiến lược kinh doanh cũng có sự khác nhau. Các doanh nghiệp lớn có nguồn vốn và nguồn nhân lực hùng hậu nên luôn chiếm lĩnh được thị trường lớn, còn các doanh nghiệp vừa và nhỏ nguồn vốn và nhân lực mỏng nên chỉ giành được thị trường nhỏ. Tìm được thị trường tiềm năng cho mình là điều kiện đầu tiên quyết định sự thành công của các doanh nghiệp.

Kinh nghiệm cho thấy một doanh nghiệp muốn tìm được thị trường trọng điểm cho mình thì phải biết người biết ta, tức là các

doanh nghiệp phải đánh giá khách quan khả năng của doanh nghiệp, nhìn thấy tương lai phát triển của mình, tránh những xung đột không cần thiết trong cạnh tranh để chiếm lĩnh thị trường. Điều kiện không thuận lợi của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tập trung ở các điểm sau: (1) Nguồn vốn có hạn, điều này khiến cho việc tìm hiểu, tiếp thị quảng cáo trên thị trường và sản xuất các sản phẩm mới đều không bắt kịp các doanh nghiệp lớn. Giả sử các doanh nghiệp lớn chỉ cần bỏ ra 5% nguồn vốn dùng cho việc tìm hiểu, nghiên cứu thị trường thì đã có được một con số lên tới vài chục triệu USD, thậm chí còn nhiều hơn nữa. Trong khi đó, đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nếu bỏ ra 5% vốn thì không có gì là đáng kể. (2) Nhân lực không đủ. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ không thể có nguồn nhân lực dồi dào cũng như các chuyên gia giỏi như ở các doanh nghiệp lớn. Trong các doanh nghiệp nhỏ phân lớn là một người đảm nhận hai hoặc nhiều nhiệm vụ. Ví dụ kế toán trưởng kiêm giám đốc sản xuất, kiến trúc sư kiêm kỹ thuật viên và nhân viên kiểm tra chất lượng, có doanh nghiệp nhỏ thậm chí giám đốc đảm nhận tất cả các nhiệm vụ. (3) Quy mô sản xuất nhỏ hẹp. Các doanh nghiệp lớn thì sản xuất các sản phẩm theo tiêu chuẩn với quy mô lớn, giá sản phẩm thấp. Chính vì thế các doanh nghiệp lớn có khả năng lũng đoạn được thị trường và nền sản xuất. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ do thiếu nguồn vốn và nhân lực nên quy mô sản xuất nhỏ hẹp, chỉ chiếm được thị trường trên một số lĩnh vực. Các nhà doanh nghiệp có tầm nhìn chiến lược đều hiểu rằng: bất kỳ sự vật nào cũng đều có tính 2 mặt. Vì vậy, mặt hạn chế của các doanh nghiệp vừa và nhỏ vừa gây ra khó khăn, nhưng cũng vừa là cơ hội cho họ giành được ưu thế trong cuộc cạnh tranh trên thị trường. Chính sự thiếu nhân lực, thiếu nguồn vốn và quy mô sản xuất nhỏ hẹp lại tạo ra ưu thế cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ mà các doanh nghiệp lớn không có. Các doanh nghiệp lớn khi đặt ra kế hoạch thì phát triển rất nhanh nhưng khi muốn thay đổi thì rất khó, cho dù

muốn thay đổi cũng phải mất rất nhiều thời gian, trang thiết bị mới, nguồn vốn lớn, phương hướng sản xuất cũng gặp nhiều khó khăn. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì ngược lại khi thị trường biến động thì họ dễ dàng thay thế sản phẩm mới để phù hợp với thị trường. Nên sản xuất của các doanh nghiệp vừa và nhỏ có tính chuyển động nhất định, vì thế họ cũng có tính năng động và dễ thích ứng với thị trường. Những điều này các doanh nghiệp lớn rất khó thực hiện được. Để tìm được thị trường trọng điểm các doanh nghiệp vừa và nhỏ không chỉ phải làm sao để khách hàng biết đến tên tuổi của mình mà còn phải hiểu được nhu cầu của khách hàng cũng như đối thủ cạnh tranh.

Bất kỳ doanh nghiệp vừa và nhỏ nào đều có hai đối thủ cạnh tranh: Một là các doanh nghiệp lớn, hai là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Khi cạnh tranh với doanh nghiệp lớn mà lực lượng không cân sức, các doanh nghiệp nhỏ sẽ thất bại, còn khi cạnh tranh với các doanh nghiệp vừa và nhỏ khác có lực lượng cân bằng, cho dù giành được lợi thế cũng mất khá nhiều công sức. Vì thế các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường rất cẩn thận khi đề ra và thực hiện chiến lược của mình. Trước hết họ tìm hiểu rõ đối thủ cạnh tranh, nắm được toàn bộ nguồn vốn, hiệu suất, kỹ thuật, ưu điểm về sản phẩm, giá cả, phương thức bán hàng và phục vụ sau bán hàng của đối thủ. Có như vậy các doanh nghiệp vừa và nhỏ mới có được bước đột phá trong kinh doanh. Ngoài việc tìm hiểu các đối thủ cạnh tranh, các doanh nghiệp vừa và nhỏ còn phải tìm hiểu nhu cầu của khách hàng để có được sự phục vụ tốt nhất, sản phẩm tốt nhất, thoả mãn nhu cầu của người tiêu dùng và chiếm lĩnh được ưu thế trên thị trường. Do ảnh hưởng của hoàn cảnh và tính di truyền nên mỗi người đều có quan điểm, suy nghĩ riêng, điều này thể hiện ở sự đánh giá khác nhau về sản phẩm trên thị trường. Ví dụ, cùng là quần áo nhưng ở mỗi địa phương khác nhau, thị trường khác nhau thì yêu cầu về giá cả, kiểu

dáng, màu sắc, thiết kế, chất liệu sản phẩm của khách hàng cũng khác nhau. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ muốn thành công phải biết phân tích tính đa dạng, phức tạp của thị trường, thông qua đó nắm được nhu cầu, sở thích, sức mua của khách hàng, đối tượng phục vụ cụ thể từ đó tìm ra cho mình thị trường tiềm năng.

Lấy thị trường làm trung tâm là tư tưởng mấu chốt trong quan niệm kinh doanh. Việc xây dựng và thực hiện tư tưởng này là vô cùng khó khăn đối với các doanh nghiệp. Muốn thực hiện được điều này các doanh nghiệp buộc phải có các điều kiện sau: (1) Người quản lý doanh nghiệp phải làm sao để tất cả công nhân viên trong doanh nghiệp đều coi khách hàng là thượng đế, không coi thường khách hàng, luôn quan tâm đến nhu cầu của khách hàng, toàn tâm toàn ý, hết lòng phục vụ khách hàng. (2) Thay đổi kết cấu tổ chức doanh nghiệp, xây dựng cơ chế, thể chế mang tính hệ thống sao cho hoạt động của các bộ phận trong công ty đều hướng vào mục tiêu phát triển thị trường. (3) Thay đổi phương thức kinh doanh sao cho phù hợp với nhu cầu hoạt động kinh doanh: Lấy thị trường làm trung tâm.

B- ĐỔI MỚI ĐỂ PHÁT TRIỂN.

Nhìn từ tình hình phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong và ngoài nước từ trước tới nay chúng ta có thể thấy rõ: Sự tồn tại của các doanh nghiệp vừa và nhỏ luôn gắn liền với sản phẩm của doanh nghiệp ấy, mà sản phẩm lại phản ánh sự đổi mới của doanh nghiệp. Đổi mới chính là linh hồn cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Sự lũng đoạn và tập trung vốn khiến cho hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ bị thất bại hoặc bị nuốt chửng trong

cuộc cạnh tranh. Cùng lúc đó, cuộc Cách mạng khoa học kỹ thuật trên thế giới bùng nổ lại tạo ra hướng phát triển mới trên nhiều lĩnh vực cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trên thị trường luôn tồn tại song song: cơ hội và thách thức, tồn tại và diệt vong, tập trung và phân tán, thành công và thất bại, hai mặt đối lập này luôn đi liền với nhau. Xét phạm vi rộng trên toàn thế giới thì các doanh nghiệp vừa và nhỏ cần phải có sự giúp đỡ của doanh nghiệp lớn, các doanh nghiệp lớn cũng cần sự hợp tác của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ cùng cạnh tranh, cùng tồn tại. Trong sự hợp tác và phân công nền sản xuất xã hội, sự chuyên môn hóa sản xuất giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ kết hợp chặt chẽ với nhau, phát triển nền sản xuất với kỹ thuật tiên tiến hơn tạo ra những sản phẩm đẹp, chất lượng cao. So với các doanh nghiệp lớn, các doanh nghiệp nhỏ chỉ cần sử dụng nguồn vốn ít mà hiệu quả nhanh, phù hợp với kỹ thuật, công nghệ mới của mình. Vì nền sản xuất của các doanh nghiệp vừa và nhỏ mang tính đơn lẻ nên có khả năng tập trung nguồn vốn và nhân tài của mình để nghiên cứu cải tiến nền kỹ thuật mang tính chuyên môn hơn. Rất nhiều nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ thông minh, năng động đã biết lợi dụng sự phát triển kỹ thuật để tập trung lực lượng chuyên môn mở rộng sản xuất các sản phẩm mang tính đặc thù, phát triển các thị trường có quy mô nhỏ hẹp mà doanh nghiệp lớn không để ý tới. Những thị trường mà các doanh nghiệp lớn không nhảy vào thì các doanh nghiệp nhỏ lại xây dựng nó thành thị trường riêng biệt của mình, đồng thời đưa ra các chiến lược đổi mới phát triển riêng cùng các chính sách kinh doanh khoa học riêng để giành được những thành công bất ngờ. Cơ cấu của doanh nghiệp vừa và nhỏ đơn giản nên nguồn nhân lực được chọn lọc hơn, trên dưới thống nhất quan điểm, giảm bớt phiền phức không cần thiết trong quá trình đổi mới, rút ngắn khoảng cách giữa đổi mới và nhu cầu của xã hội. Đặc biệt là trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, một người đảm nhận nhiều chức vụ, họ vừa là người

đưa ra chiến lược, vừa là người thực hiện những chiến lược đó. Họ trực tiếp thâm nhập thực tế, giải quyết vấn đề, nắm rõ mọi tình hình, vì thế, ý tưởng đổi mới đều được hình thành từ trực quan của họ. Họ có thể căn cứ vào mức độ khó dễ, lớn nhỏ của từng hạng mục đổi mới để lựa chọn người thích hợp đáp ứng được nhu cầu công việc, phát huy được khả năng riêng của mỗi người, tạo ra điều kiện thuận lợi cho sự đổi mới.

Hiện nay cùng với sự phát triển nhanh chóng của Cách mạng kỹ thuật, các loại sản phẩm mới đua nhau ra đời, cuộc cạnh tranh trên thị trường quốc tế vô cùng quyết liệt. Chu kỳ tồn tại của các sản phẩm trên thị trường ngày càng ngắn lại buộc các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ phải có cái nhìn chiến lược lâu dài, nhìn nhận được xu hướng phát triển trong tương lai. Chỉ có không ngừng đổi mới mới có thể duy trì được sản phẩm của mình lâu dài trên thị trường, đồng thời đưa doanh nghiệp ngày càng phát triển và đi lên.

C- CÁCH DÙNG NGƯỜI VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI.

Nhân lực là nguồn vốn duy nhất có tính năng động không ngừng sáng tạo trong doanh nghiệp. Những nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ thành công không chỉ là người có năng lực làm việc mà họ còn là người có tài trong quản lý nhân sự. Họ có khả năng phối hợp chặt chẽ với các tầng lớp lãnh đạo cũng như kích thích tính tích cực, lòng nhiệt tình của toàn thể công nhân viên hết lòng vì doanh nghiệp. Đó chính là tiêu chuẩn để đánh giá sự xuất sắc của nhà doanh nghiệp. Có những nhà doanh nghiệp còn khuyết thiếu về mặt này nhưng họ biết lựa chọn người thích hợp để bù đắp chỗ khuyết thiếu đó, như vậy họ vẫn có thể trở thành nhà doanh nghiệp xuất

sắc. Ngược lại có người rất giỏi nhưng làm việc gì cũng tự mình quyết không tham khảo ý kiến người khác thì cho dù anh ta cố gắng đến đâu cũng khó làm cho doanh nghiệp phát triển lớn mạnh được, đồng thời khó giữ được nhân viên giỏi làm việc cho mình. Nhà doanh nghiệp không chỉ là người chủ mà còn là người lãnh đạo doanh nghiệp, chỉ đạo các công việc cũng như cán bộ nhân viên doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường có những người lãnh đạo khôn ngoan tài giỏi, tuy số lượng nhân viên ít nhưng điều quan trọng là mọi người biết kết hợp ăn ý với nhau. Từ những kinh nghiệm thành công của các nhà doanh nghiệp trong ngoài nước cho thấy, nhà doanh nghiệp phải làm thế nào để nội bộ tầng lớp lãnh đạo luôn trung thành, đoàn kết, dốc toàn tâm toàn lực vì công ty. Muốn như vậy người lãnh đạo phải làm được những điều sau:

1. Tích cực tìm kiếm bạn hàng để hợp tác. Việc xây dựng các doanh nghiệp là vô cùng khó khăn vì thế mọi người phải cùng chí hướng mới có thể đồng cam cộng khổ, cùng nhau vượt qua khó khăn.

2. Tuyệt đối tin tưởng khi dùng người, nếu không tin tưởng thì không nên dùng, phải tôn trọng quyền lợi cá nhân của cấp dưới, không nên lấy quyền lãnh đạo để gây áp lực cho người khác, như vậy nhân viên sẽ không hết lòng vì công việc. Thực tế cho thấy những nhà doanh nghiệp mà việc gì cũng muốn làm, can thiệp vào mọi công việc của người khác thì rất khó tìm được người giỏi phục vụ cho mình.

3. Đối với cấp dưới phải có lòng bao dung, độ lượng. Trong công việc kinh doanh, cấp dưới khó tránh khỏi sai sót, thậm chí gây ra tổn thất cho doanh nghiệp. Khi đó nhà lãnh đạo phải có thái độ khoan dung, xem thái độ cấp dưới thế nào để đánh giá, nhận xét

công bằng, không nên vì họ làm sai một việc mà phủ nhận những công lao trước đây của họ. Khi xảy ra sự việc ngoài ý muốn, người lãnh đạo nên rộng lượng tha thứ, như vậy, cấp dưới sẽ càng nỗ lực và có trách nhiệm hơn với công việc.

NỘI DUNG CƠ CHẾ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Mục tiêu kinh doanh cuối cùng của các doanh nghiệp chính là thông qua các hoạt động nghiệp vụ cụ thể để thực hiện chức năng hoạt động kinh doanh vô cùng đa dạng. Trong mỗi mục tiêu chiến lược khác nhau thì nội dung hoạt động cụ thể và nhiệm vụ công việc cũng khác nhau. Nếu lấy mục tiêu chiến lược làm nền tảng, lấy sản xuất làm trung tâm để tiến hành phân loại chức năng của doanh nghiệp thì có thể khái quát chúng thành 5 chức năng cơ bản sau: phát triển thị trường, sản xuất chế tạo, mở rộng nghiên cứu, nhân lực và tiền vốn. Trong 5 chức năng cơ bản này bao gồm cả chức năng nghiệp vụ kinh doanh chủ yếu của doanh nghiệp. Nhà quản lý doanh nghiệp thông qua 5 kế hoạch hoạt động chức năng này để tổ chức, lãnh đạo, khống chế các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời kết hợp chúng với nhau khi hợp thời cơ. Như vậy, họ có thể nắm vững toàn bộ hoạt động kinh doanh, đảm bảo việc thực hiện mục tiêu kinh doanh và thực hiện các chiến lược kinh doanh có hiệu quả.

Việc quản lý, khống chế, chỉ đạo, tổ chức, lên kế hoạch hoạt động kinh doanh đều có phương pháp, trình tự, nguyên tắc và nội dung riêng của nó. Việc chuẩn hóa công tác quản lý các chức năng hoạt động là nhằm hình thành cơ chế quản lý doanh nghiệp được áp dụng hàng ngày. Cơ chế quản lý này thay thế toàn bộ trình tự thao tác cũng như phương pháp, nội dung, chính sách trong công tác

quản lý chức năng hoạt động của các doanh nghiệp. Đồng thời, do thay đổi của các điều kiện trong và ngoài doanh nghiệp nên cơ chế quản lý doanh nghiệp cũng phải thay đổi theo. Tùy từng sự thay đổi mà tiến hành sửa chữa, bổ sung và đổi mới. Xây dựng cơ chế quản lý doanh nghiệp cho dù là doanh nghiệp lớn hay nhỏ đều có những điểm giống nhau. Phần này sẽ giới thiệu về nội dung quản lý mang tính đặc thù của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

A- ĐẶC ĐIỂM PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Xây dựng cơ chế bán hàng với số lượng nhỏ nhưng đa dạng về chủng loại.

Phần lớn các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ thường áp dụng nền sản xuất nhỏ nhưng đa dạng về chủng loại, vì thế trên thị trường hầu hết đều áp dụng cơ chế bán hàng với số lượng nhỏ nhưng đa dạng về chủng loại. Đây cũng là đặc trưng cơ bản về cơ chế quản lý thị trường của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nói cách khác, sản phẩm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tuy số lượng ít, giá thành cao nhưng chất lượng tốt, đa dạng về chủng loại nên dễ tạo ra tính đặc thù cho sản phẩm. Tính đặc thù này giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ tạo được nền tảng vật chất để tiến hành nền sản xuất đơn lẻ, vì thế hình thành nên được sự khác biệt về chất trong cơ chế quảng cáo và bán hàng trên thị trường so với các doanh nghiệp lớn. Quá trình mở rộng và phát triển thị trường ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã khiến họ hình thành nên đặc điểm riêng mà được thể hiện ở 3 nhân tố chủ yếu sau:

1. Quy mô sản xuất của các doanh nghiệp nhỏ, nguồn vốn có hạn nên không thể xây dựng nền sản xuất quy mô lớn như các doanh nghiệp lớn được. Các doanh nghiệp nhỏ muốn mở rộng thị trường phải áp dụng biện pháp quảng cáo tuyên truyền, chấp nhận bán nhiều nhưng lãi ít. Họ chỉ có thể chiếm độc quyền trên một số phương diện kỹ thuật và thiết kế mẫu mã sản phẩm khi nâng cao chất lượng và tính đa dạng hóa của sản phẩm, như vậy mới đáp ứng được nhu cầu của số ít khách hàng.

2. Rất nhiều các doanh nghiệp vừa và nhỏ áp dụng kỹ thuật riêng của mình vào hệ thống sản xuất của các doanh nghiệp lớn và trở thành các xưởng sản xuất của các doanh nghiệp lớn. Trong hệ thống này, các doanh nghiệp lớn thường sản xuất theo một hệ thống quy mô tiêu chuẩn, họ tiến hành sản xuất các linh kiện quy mô nhỏ mang tính đặc thù với nhu cầu về số lượng ít để bao thầu các doanh nghiệp vừa và nhỏ, khiến cho các doanh nghiệp này trở thành các doanh nghiệp chuyên môn sản xuất các sản phẩm mang tính đặc thù, áp dụng kỹ thuật riêng của mình và chấp nhận các sản phẩm đặt hàng mang tính đặc thù.

3. Trong quá trình thay đổi về nhu cầu tiêu thụ và quan niệm về giá trị của con người, tất cả các thị trường đều phân ra thành hai bộ phận lớn. Loại thứ nhất là thị trường tiêu thụ một loại sản phẩm với số lượng lớn, loại thứ hai là thị trường tiêu thụ số lượng sản phẩm ít nhưng đa dạng về chủng loại. Các thị trường có quy mô lớn là thị trường truyền thống của các doanh nghiệp lớn còn các thị trường nhỏ lẻ có tính riêng biệt lại là thị trường năng động dễ thay đổi của các doanh nghiệp nhỏ. Muốn đứng vững được trên thị trường có quy mô nhỏ mang tính đặc thù này, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải tạo ra được cơ chế xây dựng nền sản xuất số lượng nhỏ nhưng đa dạng về chủng loại, đồng thời xây dựng cơ chế bán hàng sao cho phù hợp với nó. Nói tóm lại việc tạo ra cơ chế bán hàng với số lượng ít nhưng chủng loại đa dạng là có lợi cho các doanh

nghiệp vừa và nhỏ tránh được sự cạnh tranh trên thị trường của các doanh nghiệp lớn và mở rộng được thị trường cho mình. Đó chính là biện pháp chính để các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển, tồn tại được trong cuộc cạnh tranh quyết liệt với các doanh nghiệp lớn.

Thực hiện chiến lược cạnh tranh không giá cả.

Chiến lược cạnh tranh không giá cả là đặc điểm nổi bật của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong phương thức cạnh tranh trên thị trường. Cũng có một số doanh nghiệp lớn áp dụng hình thức cạnh tranh không giá cả nhưng phần lớn là sử dụng phương thức cạnh tranh về giá cả, tức lấy thị trường quy mô lớn làm mục tiêu, lấy nền tảng sản xuất với số lượng lớn, hạ thấp tối đa giá thành sản phẩm để chiếm lĩnh và mở rộng thị trường, phát triển doanh nghiệp. Ngược lại phần lớn các doanh nghiệp vừa và nhỏ lại dùng hình thức cạnh tranh không giá cả để chiếm lĩnh thị trường như nâng cao chất lượng sản phẩm và chất lượng phục vụ. Ví dụ, ngân hàng tín dụng Nhật Bản đã tiến hành thống kê đối với 182 doanh nghiệp vừa và nhỏ. Kết quả cho thấy 56% doanh nghiệp thực hiện tăng giá sản phẩm theo lãi suất định kỳ, 28.6% doanh nghiệp đưa ra giá bằng với giá cạnh tranh, 6% doanh nghiệp đưa ra giá sản phẩm cao hơn giá cạnh tranh, 2.7% doanh nghiệp đưa ra giá sản phẩm thấp hơn giá cạnh tranh. Từ đó cho thấy, trong cạnh tranh thị trường, các doanh nghiệp vừa và nhỏ chủ yếu áp dụng phương thức cạnh tranh không giá cả. Nội dung chủ yếu của chiến lược này bao gồm:

(1). Nâng cao chất lượng và tính đặc thù của sản phẩm.

(2). Thực hiện chính sách mềm dẻo để thúc đẩy bán hàng. Chính sách mềm dẻo tức là nắm bắt được nhu cầu và sở thích của khách hàng để tuyên truyền, quảng cáo sản phẩm sinh động hơn.

Áp dụng tất cả các cách tiếp thị và bán hàng của doanh nghiệp khác

Thông thường các doanh nghiệp lớn đều xây dựng cho mình mạng lưới tiêu thụ lớn mạnh. Một số doanh nghiệp vừa và nhỏ sau khi đạt được quy mô nhất định cũng bắt đầu xây dựng mạng lưới tiêu thụ của riêng mình. Nhưng hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ đều dựa vào những cửa hàng bán buôn và bán lẻ làm thị trường tiêu thụ chính. Đây chính là đặc điểm nổi bật trong hình thức tiêu thụ sản phẩm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ áp dụng tất cả những cách bán hàng của các doanh nghiệp khác nên có thể xây dựng cho mình mạng lưới tiêu thụ trong thời gian ngắn với nguồn vốn ít, lợi dụng lực lượng bên ngoài để nâng cao khả năng bán hàng của mình, điều này có ý nghĩa quan trọng cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ khi hạ thấp giá thành sản phẩm và áp dụng phương thức bán hàng mềm dẻo, đa dạng hóa. Nó trở thành hình thức chủ yếu để các doanh nghiệp vừa và nhỏ mở rộng thị trường. Nếu các doanh nghiệp vừa và nhỏ quá phụ thuộc vào cách bán hàng của người khác sẽ tạo thành tính thụ động trong cơ cấu của mình, đồng thời ảnh hưởng đến việc nắm bắt xu hướng thị trường cũng như tiến hành các điều kiện thuận lợi sau khi bán hàng. Chính vì thế các doanh nghiệp vừa và nhỏ có càng nhiều đại lý bán hàng càng tốt, phải luôn để ý đến cách thức bán hàng trên thị trường cũng như nắm bắt thị trường nhằm giảm bớt những bất lợi cho mình.

Coi trọng sự liên kết giữa các doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngoài việc áp dụng cánh thức bán buôn, bán lẻ của doanh nghiệp khác ra còn lựa chọn cách tiêu thụ sản phẩm thông qua việc liên kết giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ khác, như vậy có thể rút ngắn thời gian lưu thông sản phẩm và nâng cao hiệu suất bán hàng. Phương thức liên kết chủ yếu là cùng nhau hợp tác. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ tiến hành liên kết với nhau theo các nhóm cùng kinh doanh một mặt hàng. Ví dụ, tác dụng chủ yếu của các thị trường kinh doanh hàng nông sản, thị trường xây dựng, thị trường rau quả... là tìm hiểu thị trường trong ngoài nước, tiến hành tuyên truyền quảng cáo, tạo được thị trường ổn định lâu dài, tổ chức các cuộc triển lãm hàng hóa theo định kỳ, cùng chung vốn mở các cửa hàng, cùng được đặt hàng, cùng tiêu thụ sản phẩm. Hình thức liên kết bán hàng này giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ thoát ra khỏi hạn chế của bản thân, với nguồn vốn nhỏ, thời gian ngắn có thể thúc đẩy tốc độ bán hàng. Điều này có tác dụng quan trọng cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ mở rộng thị trường tiêu thụ, tiết kiệm chi phí phục vụ khâu bán hàng, rút ngắn con đường tiêu thụ sản phẩm cũng như nâng cao hiệu suất bán hàng.

B- NHỮNG ĐẶC ĐIỂM TRONG CHIẾN LƯỢC NGHIÊN CỨU VÀ PHÁT TRIỂN CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Hoạt động nghiên cứu và phát triển của các doanh nghiệp phải phù hợp với điều kiện của họ. Đây chính là một trong những nhân tố quyết định sự thành công của doanh nghiệp. Đặc điểm chủ yếu trong hoạt động nghiên cứu phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ thể hiện ở những mặt sau:

Tổ chức phát triển nền kỹ thuật tiên tiến

Hoạt động phát triển kỹ thuật ở các doanh nghiệp lớn đều lấy bộ phận chính làm trung tâm, hoặc do bộ phận sản xuất và bộ phận bán hàng cùng nhau thực hiện. Nhưng ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ lại khác, do chủ đề nghiên cứu nhỏ, thiếu nhân viên nghiên cứu, đầu tư cho nghiên cứu cũng không đủ nên các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường không xây dựng cơ cấu nghiên cứu phát triển độc lập, cố định mà thường là do bộ phận chế tạo và bộ phận bán hàng đảm nhiệm, thậm chí do chính người làm kinh doanh phụ trách. Đặc điểm này được quyết định bởi tính chất hoạt động nghiên cứu phát triển của chính doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nhưng trên thực tế lại hình thành tính năng động trong hoạt động nghiên cứu phát triển kỹ thuật của doanh nghiệp vừa và nhỏ. Điều đó cũng có nghĩa giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ tránh được sự tách rời giữa người bán hàng, người sản xuất và nhân viên kỹ thuật như ở các doanh nghiệp lớn. Căn cứ vào mức độ khó dễ, lớn nhỏ của hạng mục phát triển, đôi khi cần phải có sự liên kết hợp tác giữa công

nhân tay nghề cao với nhân viên kỹ thuật, có lúc do người bán hàng giỏi nghiên cứu và cho ra đời sản phẩm mới, cũng có khi người làm kinh doanh vận dụng tài năng và trí thức của mình để đổi mới kỹ thuật. Cơ chế nghiên cứu phát triển năng động này phù hợp với đặc điểm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, có lợi cho việc liên kết chặt chẽ giữa thị trường và doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo được tính tích cực trong việc điều động nguồn nhân lực, khuyến khích sự nghiên cứu phát triển kỹ thuật trong toàn thể đội ngũ cán bộ công nhân viên, tập trung được trí tuệ và năng lực của nhiều người, kỹ thuật ngày càng phát triển, rút ngắn được chu kỳ đổi mới nền kỹ thuật, đồng thời còn bồi dưỡng được những tài năng kỹ thuật chuyên ngành đa chức năng, tăng cường lực lượng kỹ thuật cho doanh nghiệp.

Trong quá trình phát triển kỹ thuật nhà doanh nghiệp phát huy được vai trò chủ đạo.

Do quy mô các doanh nghiệp khác nhau nên trong quá trình mở rộng nghiên cứu các nhà doanh nghiệp cũng phát huy vai trò chủ đạo khác nhau. Trong các doanh nghiệp lớn, nhà kinh doanh thường nghiên cứu và đưa ra các chính sách mang tính chiến lược nhưng không tự mình bắt tay vào công việc cụ thể. Trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì nhà kinh doanh ngoài việc đưa ra chính sách mang tính chiến lược, họ còn là người tham gia vào công tác nghiên cứu phát triển cụ thể hoặc tự mình đứng ra tổ chức, lãnh đạo các công việc cụ thể. Trên thực tế, trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nhà kinh doanh luôn là người đưa ra những ý tưởng để phát triển kỹ thuật, cũng là người đưa ra chính sách mang tính chiến lược. Họ vừa là người chịu trách nhiệm chỉ đạo, tổ chức nghiên cứu và phát

triển, vừa phát huy vai trò chủ chốt trong nhiều nhiệm vụ trực tiếp, cụ thể. Chính vì thế đã xuất hiện một hình thức trong doanh nghiệp bao gồm những nhân tố chính sau:

1. Đa số các nhà kinh doanh vừa và nhỏ là các nhà doanh nghiệp có tư tưởng đổi mới. Họ cũng là người rất mạnh mẽ trong cuộc sống. Trong thời đại không ngừng biến đổi về nhu cầu xã hội và cơ cấu kinh tế, sự vật cũ liên tục bị đào thải, sự vật mới không ngừng được thay thế, họ không chỉ là người nhạy bén với những thay đổi mà còn là người tự tin, luôn tìm tòi sáng tạo cái mới, nguy hiểm càng nhiều, khí phách của họ càng lớn. Chính vì thế, họ có thể đổi đầu với những thách thức mới trong công việc, thúc đẩy phát triển kỹ thuật cho doanh nghiệp.

2. Hầu hết các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ đều xuất thân từ những nhân viên kỹ thuật, vì thế họ đều có kiến thức nhất định trong một số lĩnh vực nào đó. Hơn nữa các hạng mục nghiên cứu, phát triển trong doanh nghiệp chủ yếu thuộc về sở trường của họ, vì thế họ trở thành người trực tiếp tham gia vào sự phát triển kỹ thuật một cách tự nhiên, đồng thời là người có ảnh hưởng lớn nhất đối với nền kỹ thuật của doanh nghiệp.

Chu kỳ phát triển kỹ thuật ngắn nhưng hiệu quả cao

Lực lượng nghiên cứu kỹ thuật ở các doanh nghiệp nhỏ tuy không hùng hậu như các doanh nghiệp lớn nhưng họ có thể căn cứ vào nhu cầu phát triển các hạng mục kỹ thuật để tập trung đầu tư nhân lực, vật chất, nguồn vốn, đồng thời phát huy được năng lực, trí tuệ riêng của từng người, thu được kết quả cao trong công cuộc phát triển kỹ thuật, nâng cao năng suất. Biểu hiện cụ thể ở 3 đặc điểm chính sau:

1. Tính năng động: Quy mô sản xuất của các doanh nghiệp vừa và nhỏ không lớn nhưng có tính năng động, hoạt bát, đưa ra các sách lược nhanh, dễ thay đổi phương hướng kinh doanh của mình khi tình thế thay đổi.

2. Tính thông suốt: Trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ mối liên hệ giữa các bộ phận khá mật thiết, vì thế đảm bảo tin tức được thông suốt. Cụ thể là: (a) Mối liên hệ giữa nhà kinh doanh và các nhân viên khác rất mật thiết, thường xuyên giao lưu trao đổi tin tức, điều này giúp các chiến lược mà nhà doanh nghiệp đưa ra được thực hiện một cách nhanh chóng. (b) Thông tin giữa các nhân viên trong doanh nghiệp luôn thông suốt, quan hệ hòa hợp, mọi người đều có ý thức hợp tác với nhau. Vì thế trong quá trình nghiên cứu phát triển có thể phối hợp với nhau, nâng cao hiệu suất công việc. (c) Thông tin giữa các bộ phận làm thị trường và bộ phận nghiên cứu chiến lược phát triển được trao đổi thường xuyên, do đó kịp thời phản ánh các tin tức trong doanh nghiệp và trên thị trường.

3. Tính tập trung: Doanh nghiệp là nơi tập trung toàn bộ vốn kinh doanh cũng như các hạng mục trọng điểm cần phát triển vì thế tạo điều kiện thuận lợi để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Chú trọng ứng dụng phát triển kỹ thuật vào sản xuất kinh doanh

Đây cũng là một đặc điểm khác biệt trong việc nghiên cứu giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ với các doanh nghiệp lớn. So với doanh nghiệp lớn thì nguồn vốn của các doanh nghiệp nhỏ ít hơn, nguồn nhân lực kỹ thuật mỏng hơn, phương pháp nghiên cứu khoa

học lạc hậu hơn. Khách quan mà nói thì họ không đủ điều kiện để nghiên cứu khoa học, lý luận cũng như điều kiện để phát triển kỹ thuật và quy mô sản xuất lớn. Chính vì thế để tồn tại và phát triển được trong cuộc cạnh tranh quyết liệt, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải biết ứng dụng phát triển khoa học kỹ thuật vào sản xuất mà trọng điểm chính bao gồm:

1. Coi trọng việc thay đổi kỹ thuật sản xuất. Trang thiết bị và công nghệ sản xuất của các doanh nghiệp vừa và nhỏ khá lạc hậu nhưng tiềm lực để thay đổi lại lớn, chỉ cần cố gắng hết mình thì sẽ thu được hiệu quả rõ rệt. Hơn nữa việc thay đổi kỹ thuật sản xuất chỉ cần vốn ít nhưng hiệu quả phải nhanh. Điều này phù hợp với tình hình cụ thể của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

2. Chú trọng mở rộng phát triển sản xuất những sản phẩm có nhu cầu lớn trên thị trường. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ rất coi trọng việc phát triển sản xuất những sản phẩm kỹ thuật bán chạy trên thị trường. Điều này được thực hiện trên nền tảng kết hợp, tác dụng lẫn nhau giữa nhu cầu thị trường và khả năng kỹ thuật.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ rất coi trọng việc ứng dụng phát triển khoa học vì nó phù hợp với đặc điểm kinh doanh năng động, nhanh nhạy của bản thân. Điều này có lợi cho việc thu hồi vốn đầu tư nhanh, vòng quay của vốn cũng nhanh, có lợi cho việc tăng cường hợp tác chuyên môn hóa với các doanh nghiệp lớn giúp cho cả hai bên cùng phát triển, cùng có lợi. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ biết lợi dụng thành quả kỹ thuật, công nghệ mới, khoa học mới mà các doanh nghiệp lớn đưa ra để cải tiến nền kỹ thuật của bản thân, biến thành quả phát triển kỹ thuật thành sản phẩm của doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp lớn không muốn bước chân vào thị trường nhỏ hẹp.

Trong công cuộc phát triển kỹ thuật luôn có một số điểm khó nhất định mà các doanh nghiệp nhỏ chưa thể mở rộng phát triển được, nhưng đối với các doanh nghiệp lớn thì đó là lĩnh vực họ không muốn bước chân vào vì quy mô thị trường nhỏ hẹp, giá trị sản xuất thấp. Những lĩnh vực này tuy có quy mô nhỏ hẹp nhưng kỹ thuật phát triển lại khá mạnh, phù hợp với sở trường nhất định nào đó của các doanh nghiệp nhỏ, giúp các doanh nghiệp có thể phát triển ổn định trong thời gian dài. Vì vậy, các doanh nghiệp vừa và nhỏ không nên bỏ qua những cơ hội này.

Đặc điểm của các doanh nghiệp có nền khoa học kỹ thuật cao

Các doanh nghiệp có nền khoa học phát triển thường lấy sự phát triển kỹ thuật tiên tiến làm vũ khí của mình. Một điều chắc chắn là các lĩnh vực mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển thường tập trung nhiều nguy hiểm. Các doanh nghiệp này thường mở rộng thị trường ở các vùng lân cận nơi đang có các phong trào đổi mới kỹ thuật phát triển rầm rộ, điều này có tác dụng lớn đối với sự phát triển nền kinh tế hiện đại.

Trong công cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật mới diễn ra vào những năm 80 của thế kỷ 20, các nền kỹ thuật mũi nhọn như vi điện tử, vi sinh vật, vi siêu dẫn...phát triển với tốc độ chóng mặt, sự phát triển của kỹ thuật mới này mở ra rất nhiều lĩnh vực ngành nghề

mới. Sản phẩm trong các lĩnh vực này thường mang hình thức tập trung, tạo điều kiện phát huy được đặc điểm linh động, hoạt bát trong kinh doanh, nâng cao trình độ phát triển kỹ thuật ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Không chỉ có vậy sự phát triển của cuộc cách mạng kỹ thuật làm cho sự phân công xã hội đạt đến chiều sâu và rộng mà từ trước tới nay chưa từng có, thay đổi hình thức phân công truyền thống trước đây thành hình thức phân công mới từ dưới đi lên hoặc phân công theo trình độ. Điều này không chỉ giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ thay đổi địa vị phụ thuộc trong phân công xã hội mà còn xóa bỏ được sự lũng đoạn của các doanh nghiệp lớn trong công cuộc cải cách kỹ thuật, từ đó tạo ra cơ hội phát triển và sự đa dạng ngành nghề trong lĩnh vực kỹ thuật mũi nhọn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp sản xuất mang hình thức tập trung lấy kỹ thuật mới làm cơ sở hình thành không những khiến cho công cuộc cách mạng kỹ thuật xuất hiện xu hướng phân tán nhỏ lẻ, quy mô hạn hẹp mà đồng thời phương thức kinh doanh số lượng ít, chủng loại nhiều còn thay đổi được lợi ích mang tính quy mô trong các ngành công nghiệp truyền thống....

Đặc điểm kinh doanh của các doanh nghiệp có kỹ thuật cao chủ yếu biểu hiện ở các mặt sau:

1. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có nền khoa học kỹ thuật cao đều do các nhà doanh nghiệp có tinh thần sẵn sàng đối mặt với những khó khăn thử thách lãnh đạo, giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ mang tính sáng tạo. Những người lãnh đạo trong các doanh nghiệp này không giống như những nhà kinh doanh ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ bình thường khác, họ là người dám đương đầu với thử thách, mạo hiểm, tích cực tìm tòi mở rộng các lĩnh vực, ngành nghề mới, họ là những nhà doanh nghiệp của thời đại mới. Đặc điểm giống nhau giữa các nhà doanh nghiệp này là: (1) Phần lớn họ đã từng làm việc ở các doanh nghiệp lớn hoặc các sở nghiên

cứu, họ là những nhà doanh nghiệp của thời đại mới. Những người này đều có kiến thức sâu rộng và kỹ thuật chuyên môn cao, nguyên nhân khiến họ rời khỏi các doanh nghiệp cũ là do các ý kiến của họ đưa ra không được áp dụng vào thực tiễn, họ không được độc lập trong suy nghĩ, độc lập làm việc hoặc không có được sự đánh giá đúng mức của người khác trong lĩnh vực kinh doanh, họ sẵn sàng đối mặt với thách thức; (2) Hầu hết họ từng là giám đốc, nhà quản lý một ban ngành nào đó trong doanh nghiệp, thậm chí có người từng là giáo sư trong các trường Đại học. Những người này dày dặn trong kinh nghiệm và có tầm nhìn xa, có tính sáng tạo lại có chí tiến thủ, đây chính là mẫu người quản lý mang lại lợi ích cho doanh nghiệp; (3) Những nhà doanh nghiệp này biết tập trung sức mạnh và trí tuệ của tập thể, họ luôn nỗ lực hết mình vì sự phát triển của doanh nghiệp, họ cảm nhận được sâu sắc tác hại của chủ nghĩa quan liêu trong các doanh nghiệp lớn. Vì thế họ thành lập doanh nghiệp với phương châm phát huy tất cả nội lực của bản thân, đặc biệt là phát huy sức mạnh nội lực của tập thể, chú trọng việc xây dựng một tổ chức tập thể nhanh nhạy, tạo điều kiện tốt nhất cho mọi người phát huy tính sáng tạo và khả năng cá nhân, song song đó là đầu tư vốn theo chiều sâu cho doanh nghiệp.

2. Hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ có khoa học kỹ thuật cao lấy kỹ thuật đỉnh cao làm hạt nhân, coi trọng phát triển nguồn nhân tài. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có khoa học kỹ thuật cao không chỉ dựa vào trào lưu mới của cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật mà còn phải dựa vào sức mạnh của mình để phát triển kỹ thuật mới cho doanh nghiệp. Tuy một số doanh nghiệp có thể dựa vào việc mua kỹ thuật để phát triển, nhưng không được coi là doanh nghiệp có nền khoa học kỹ thuật cao, các doanh nghiệp kế thừa hoặc lấy kỹ thuật đỉnh cao làm hạt nhân mới được coi là doanh nghiệp có nền khoa học kỹ thuật cao. Để thực hiện được việc kinh doanh mang tính sáng tạo lấy kỹ thuật đỉnh cao làm trung tâm thì

điều quan trọng nhất là phải biết tích lũy nguồn nhân tài. Bởi lẽ rất nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ có khoa học kỹ thuật cao không cần nhiều trang thiết bị sản xuất mà chỉ cần tập hợp trí tuệ của các chuyên gia. Chính vì điều đó mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ có nên khoa học kỹ thuật phát triển rất coi trọng việc phát triển nguồn nhân tài. Trọng điểm trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp chính là xây dựng được hình thức tổ chức sản xuất, phát huy tối đa khả năng của các nhân viên kỹ thuật và những người làm công tác kỹ thuật, phát huy và khai thác khả năng sáng tạo của họ.

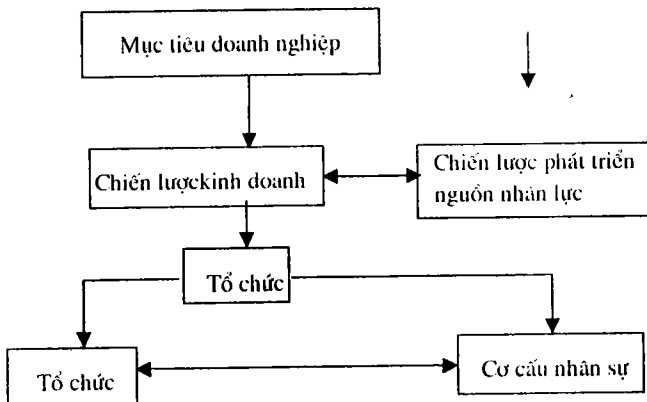
3. Chu kỳ thay đổi kỹ thuật mới của các doanh nghiệp vừa và nhỏ có khoa học kỹ thuật cao thường ngắn, hướng kinh doanh chuyển đổi nhanh, tính nhạy bén cao. Đây cũng là một điểm nổi bật trong phát triển kỹ thuật hiện đại. Đặc biệt là trong một số lĩnh vực đặc thù mà các nước thường quan tâm, tạo điều kiện cho phong trào nghiên cứu phát triển rầm rộ, cuộc cạnh tranh quyết liệt của nền khoa học mới khiến cho công cuộc nghiên cứu phát triển trở thành một hoạt động kinh doanh mạo hiểm. Làm thế nào để tránh được thất bại và mạo hiểm cũng trở thành một vấn đề bức thiết của các doanh nghiệp có nền khoa học kỹ thuật phát triển cao, những mạo hiểm trong quá trình nghiên cứu phát triển đòi hỏi các nhà doanh nghiệp phải có ý chí phấn đấu và tính sáng tạo. Một nhà kinh doanh muốn thành công ở các doanh nghiệp có khoa học kỹ thuật phát triển không chỉ đòi hỏi vốn kiến thức khoa học kỹ thuật phong phú mà còn phải có con mắt nhìn xa trông rộng, đồng thời phải biết dùng phương pháp mới để mở rộng các ngành nghề mới, có ý chí kiên cường phấn đấu hết mình để thực hiện mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

C- ĐẶC ĐIỂM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Hệ thống tổ chức phát triển nguồn nhân lực.

Cơ cấu tổ chức phát triển nguồn nhân lực bao gồm: đào tạo bồi dưỡng cán bộ viên chức, cơ cấu nhân sự và các hoạt động tổ chức. Mối quan hệ giữa chúng với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp được thể hiện trong biểu đồ 4-1. Biểu đồ cho chúng ta thấy cơ cấu tổ chức và đào tạo cán bộ nhân viên tạo thành hệ thống chiến lược phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Quan hệ giữa chúng trong hệ thống hoàn chỉnh này cụ thể như sau: Đào tạo là nhiệm vụ chính, thông qua đào tạo để nâng cao năng lực từng người. Cơ cấu nhân lực là sự đảm bảo để tiến hành khai thác, tận dụng năng lực của mỗi người. Tổ chức tốt sẽ tạo ra môi trường tốt. Đào tạo, nhân sự, tổ chức tác động lẫn nhau, bổ sung cho nhau hình thành nên cơ cấu chính thể để phát triển nguồn nhân lực, không ngừng phát huy khả năng mỗi cá nhân.

Biểu đồ 4-1: Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.



Nâng cao công tác bồi dưỡng nhân tài

Đào tạo bồi dưỡng trong doanh nghiệp là bước đầu tiên, cũng là nội dung chính để phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Cho dù phần lớn các doanh nghiệp vừa và nhỏ thiếu nguồn nhân lực, tài lực, khó có thể tiến hành đào tạo chính quy công nhân viên chức giống như các doanh nghiệp lớn nhưng họ vẫn có thể áp dụng phương pháp linh động, đa dạng để đạt được hiệu quả cao mà phí tổn ít.

1. Xây dựng quan niệm cơ bản

Xây dựng quan niệm cơ bản là coi trọng con người, tức là coi việc chú ý bồi dưỡng và đào tạo con người là quan niệm cơ bản. Doanh nghiệp là nơi con người trải qua hơn nửa cuộc đời, con người sẽ thể hiện giá trị đích thực của mình qua việc cống hiến cho doanh nghiệp. Con người buộc phải tạo ra giá trị cuộc sống của bản thân trong cuộc đọ sức cùng nhau tại doanh nghiệp. Quan niệm kinh doanh này biểu hiện cụ thể ở: (1) Khuyến khích sự nhiệt tình của con người trong công việc; (2) Bồi dưỡng nhân tài trong hoàn cảnh khó khăn.

2. Chú trọng các hình thức đào tạo tại chức.

Đào tạo tại chức chính là chủ thể phát triển đào tạo chính trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ coi việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ viên chức là công tác lâu dài. Các doanh nghiệp căn cứ vào tình hình của từng cán bộ viên chức để có kế hoạch bồi dưỡng, đào tạo theo từng giai đoạn, quy định các cán bộ viên chức làm việc bao nhiêu năm thì phải đạt đến trình độ nào, đào tạo từ thấp đến cao, không ngừng nâng cao trình độ, thậm chí còn đào tạo được những nhân viên kỹ thuật cao cấp chỉ đạo hoặc cán bộ chủ chốt của doanh nghiệp. Phương pháp đào tạo

tại chức cơ bản nhất là cấp trên chỉ đạo cấp dưới trong quá trình làm việc. Nguyên tắc chỉ đạo là giữ thái độ nghiêm túc, quan tâm đến cấp dưới, nâng cao trình độ cấp dưới, tạo quan hệ tốt với cấp dưới. Hơn nữa các cán bộ trong doanh nghiệp là những người trực tiếp làm công tác đào tạo tại chức vì thế yêu cầu đối với họ là vô cùng nghiêm khắc.

3. Khuyến khích sự nỗ lực, sáng tạo của từng cá nhân

Sự sáng tạo của cá nhân là nền tảng để các doanh nghiệp phát triển nguồn nhân tài, là kết quả thành công của công tác đào tạo tại chức và đào tạo tập trung trong doanh nghiệp. Biện pháp cụ thể là: (1) Đề ra mục tiêu phấn đấu cho cán bộ công nhân viên chức, khuyến khích tính sáng tạo và chí tiến thủ của họ. Chủ yếu thông qua đề xuất mục tiêu phát triển lớn của doanh nghiệp giúp cán bộ viên chức tìm thấy phương hướng phát triển của mình trong đó, đồng thời khích lệ, giúp đỡ cán bộ công nhân viên chức tham gia các cuộc thi sát hạch kỹ thuật. (2) Tạo cơ hội rèn luyện cho họ, giúp họ tìm ra mục tiêu cụ thể phương hướng sáng tạo cho mình trong thực tiễn công việc. Rất nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ áp dụng biện pháp cưỡng bức để thúc đẩy tính sáng tạo cá nhân trong từng công việc cụ thể. (3) Thông qua các hoạt động tập thể để khuyến khích tính tích cực sáng tạo của cán bộ nhân viên. Tóm lại, thúc đẩy sự sáng tạo của cá nhân chính là phong trào học tập sáng tạo chính trong các doanh nghiệp. Tạo ra một áp lực cho cán bộ viên chức trong công việc nhằm kích thích tính sáng tạo của họ. Trên cơ sở đó, cùng với sự lãnh đạo của cấp trên và công tác đào tạo tập trung để gợi ý, xác định mục tiêu, phương hướng cụ thể cho họ. Có được phương hướng rõ ràng, biện pháp hợp lý đảm bảo sẽ đạt được hiệu quả cao.

4. Tăng cường công tác đào tạo tập trung và đào tạo cơ bản.

Đào tạo tập trung để nâng cao trình độ nhận thức của các cấp cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp, đồng thời khuyến khích tính sáng tạo của từng cá nhân trong doanh nghiệp. Trong những năm gần đây, hình thức đào tạo này được các doanh nghiệp vừa và nhỏ áp dụng ngày càng nhiều. Công tác đào tạo tập trung được thực hiện theo kinh nghiệm chủ yếu sau: (1) Đào tạo đúng mục đích; (2) Tính chuẩn xác cao; (3) Hình thức đào tạo năng động, kết hợp giảng dạy với các hình thức đào tạo khác theo phương thức đa dạng hóa. Nói tóm lại nhân lực là nguồn vốn quan trọng nhất của một doanh nghiệp và là nền tảng để doanh nghiệp phát triển. Căn cứ vào đặc điểm này thì hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ đều có thể tự mình tổ chức đào tạo bồi dưỡng nhân tài. Từ đó không ngừng phát huy năng lực từng cá nhân.

Phát huy năng lực mỗi người trong quản lý nhân sự .

Quá trình phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp không chỉ chú trọng đến việc nâng cao năng lực cá nhân mà còn đặc biệt chú trọng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực này. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua phương châm quản lý nhân sự để dựa vào năng lực của cán bộ nhân viên. Thực hiện cơ chế quản lý nhân sự một cách khoa học để bố trí và sử dụng nguồn nhân lực hợp lý, biến khả năng của từng cá nhân chuyển thành nguồn vốn kinh doanh của doanh nghiệp, đảm bảo thu được hiệu quả cao trong đầu tư giáo dục của doanh nghiệp.

1. Cơ chế nhân sự theo chủ nghĩa năng lực biểu hiện cụ thể ở những điểm sau: (1) thực hiện cơ chế hưởng lương theo năng lực

tức là căn cứ vào khả năng của từng người để trả lương; (2) thực hiện việc đề bạt theo năng lực thực tế tức là khi các doanh nghiệp đề bạt và bổ nhiệm cán bộ thì lấy năng lực thực tế làm tiêu chuẩn chủ yếu; (3) hầu hết các cán bộ trong doanh nghiệp vừa và nhỏ là những người sáng lập doanh nghiệp, tuy họ chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển của thời đại nhưng họ lại có cống hiến to lớn cho doanh nghiệp. Vì vậy, xử lý tốt quan hệ giữa tư cách và năng lực là mắt xích quan trọng để các doanh nghiệp quán triệt thực hiện cơ chế hưởng lương theo năng lực.

2. Sát hạch công nhân viên chức một cách khoa học hợp lý, tức là dùng phương pháp khoa học để tiến hành đánh giá khách quan thành quả và năng lực công tác của từng người, phát triển bồi dưỡng đào tạo vì doanh nghiệp, đưa ra căn cứ chuẩn xác để trả lương và đề bạt chức vụ. Sát hạch cán bộ công nhân viên chức là một khâu quan trọng trong việc quản lý nhân sự và khuyến khích tính tích cực, sức sáng tạo tối đa của mỗi người trong doanh nghiệp. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ rất coi trọng quan hệ tình cảm giữa người với người, vì vậy họ thường căn cứ vào đặc điểm của từng cá nhân để tiến hành sát hạch cán bộ công nhân viên chức một cách có khoa học, hợp lý và công bằng trên cơ sở tôn trọng mối quan hệ giữa người với người.

3. Quản lý nhân sự theo phương pháp tận dụng nhân tài. Trong quản lý nguồn nhân lực, các doanh nghiệp rất coi trọng việc đánh giá và nâng cao năng lực của mỗi người, hơn nữa họ còn coi trọng việc sử dụng như thế nào cho hợp lý nguồn nhân tài, phát huy hết khả năng của họ, chính vì thế các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể áp dụng các biện pháp sau: (1) chú trọng việc tuyển chọn người tài; (2) tạo điều kiện thuận lợi để phát triển nhân tài; (3) sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Một điểm nổi bật của các nhân viên trong doanh nghiệp vừa và nhỏ là: người ở độ tuổi

trung niên nhiều, công nhân nữ nhiều, số công nhân ký hợp đồng ngắn hạn chiếm tỉ lệ cao. Vì thế làm thế nào để phát huy hết khả năng của họ cũng là một khâu quan trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Tóm lại, trong quá trình phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ không chỉ cần chú trọng nâng cao năng lực của cá nhân mà còn phải đặc biệt chú trọng việc sử dụng linh hoạt tiềm năng của họ nhằm phát huy sở trường cá nhân, tận dụng triệt để nguồn nhân tài.

Phương pháp tổ chức đào tạo nhân tài.

Phương pháp tổ chức chủ yếu bao gồm những nội dung sau: xây dựng cơ cấu, phân rõ quyền hạn, sự kết hợp và giao lưu hài hòa trong nội bộ doanh nghiệp. Những nội dung cơ bản này đã được đề cập đến trong chương III. Ở đây chúng tôi chủ yếu giới thiệu mối quan hệ mật thiết giữa việc quản lý nguồn nhân tài và phương pháp tổ chức trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

1. Thực hiện cơ chế kinh doanh phân rõ quyền hạn, khuyến khích tinh thần trách nhiệm của mỗi cán bộ công nhân viên, bồi dưỡng nhân tài giỏi về kinh doanh, hiểu biết về quản lý nhằm nâng cao hiệu quả tổ chức. Không chỉ có các doanh nghiệp lớn thực hiện cơ chế tổ chức quản lý phân rõ quyền hạn mà rất nhiều các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng áp dụng cách thức quản lý này. Cơ chế quản lý này không những tránh được sự cứng nhắc trong tổ chức mà còn tăng cường sự lớn mạnh của tổ chức quản lý, đồng thời có tác dụng quan trọng đối với việc đào tạo bồi dưỡng nhân tài. Cụ thể là: cơ chế kinh doanh phân rõ quyền hạn tức phân rõ quyền hạn và

trách nhiệm cho từng người, nâng cao tính trách nhiệm của nhân viên quản lý các cấp, tạo điều kiện thuận lợi để đào tạo các nhà doanh nghiệp giỏi.

2. Tăng cường mối quan hệ giữa cán bộ công nhân viên chức trong doanh nghiệp, động viên cán bộ nhân viên tham gia tích cực vào việc kinh doanh của doanh nghiệp. Một điểm nổi bật trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ là đặc biệt coi trọng mối quan hệ tình cảm trong nội bộ doanh nghiệp. Trên cơ sở mối quan hệ đó để hình thành nên tổ chức mà trong đó nhà kinh doanh và các nhân viên khác cùng đồng tâm hiệp lực, mở rộng mối quan hệ và trao đổi thông tin. Họ cùng thắt chặt mối quan hệ giữa các nhân viên với nhà doanh nghiệp, từ đó nhà doanh nghiệp có thể trực tiếp tiếp cận, đào tạo nhân viên của mình, hình thành nên khối đoàn kết cùng tồn tại, cùng phát triển. Từ đó các cán bộ nhân viên tự giác tham gia vào công việc kinh doanh của doanh nghiệp, khuyến khích họ nâng cao và phát huy tính năng động của bản thân. Hơn nữa, sự trao đổi thông tin giữa cán bộ nhân viên sẽ càng xiết chặt mối quan hệ trong doanh nghiệp nhằm tăng cường sự hợp tác lẫn nhau trên cơ sở giúp đỡ, hiểu biết lẫn nhau dưới sự lãnh đạo của nhà quản lý doanh nghiệp. Sự trao đổi kinh nghiệm giúp mọi người bổ sung được khuyết điểm cho nhau, phát huy được sở trường riêng của mỗi người.

3. Tổ chức các bộ phận thành từng nhóm nhỏ giúp mọi người cùng tích lũy được kinh nghiệm phong phú về nhiều mặt. Tổ chức từng nhóm nhỏ là phương pháp xây dựng tổ chức có hiệu quả trong doanh nghiệp. Các nhóm căn cứ vào nhu cầu phát triển thực tế của doanh nghiệp để hình thành cơ cấu tổ chức. Khi có kế hoạch phát triển sản xuất một sản phẩm mới nào đó họ thường lấy một vấn đề làm trọng tâm, tập hợp những người có chuyên môn tiến hành nghiên cứu thảo luận. Thông qua các hoạt động tương tự để không

ngừng mở rộng nghiên cứu những lĩnh vực mới, chủ đề mới. Trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ hình thức tổ chức này được gọi là "lớp bồi dưỡng đào tạo".

D- PHƯƠNG PHÁP QUẢN LÝ TÀI SẢN TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Quản lý tài sản, vật chất liên quan đến sự quản lý về đầu tư, vận dụng, thu hồi và phân phối nguồn vốn. Từ việc tích lũy và lưu động vốn, các doanh nghiệp tiến hành hoạt động quản lý tổng hợp. Đó cũng là mấu chốt quan trọng trong việc kinh doanh của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì phải quản lý tốt khoản vốn tiền mặt lao động, khoản lỗ lãi và khoản nợ, đồng thời phải biết phân tích sự biến đổi tình hình thực tế. Tuy đây là vấn đề chung của doanh nghiệp nhưng các doanh nghiệp vừa và nhỏ vẫn có những điểm riêng của mình.

Quản lý chặt chẽ vốn tiền mặt lưu động.

Vốn tiền mặt của doanh nghiệp chủ yếu bao gồm 3 loại hình chính sau: tiền mặt đầu vào, tiền mặt lưu động nội bộ và tiền mặt đầu ra. Tiền mặt đầu vào chủ yếu là khoản do khách hàng mua sản phẩm và khoản lao động chi trả. Vốn tiền mặt xuất ra chủ yếu là khoản chi phí phục vụ sản xuất, phí trả lương công nhân, phí mua nguyên vật liệu khoản phí nộp thuế. Vốn tiền mặt lưu động nội bộ

chính là vốn tiền mặt lưu động trong doanh nghiệp và nó chỉ mang tính lưu động tạm thời.

Đối với hầu hết các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ thì chiếm lĩnh được thị trường có nghĩa là không còn vấn đề lo ngại gì nữa. Nhưng trên thực tế đây chỉ là một sự khởi đầu. Đặc điểm chung trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ là quy mô và kết cấu thay đổi rất nhanh trong những ngày đầu thành lập doanh nghiệp, khách hàng chủ yếu là khách hàng mới nhưng lượng tiêu thụ của họ mỗi ngày một tăng. Điều này đòi hỏi phải có sự gia tăng về nguyên vật liệu, tiền lương trả công nhân và các khoản chi khác. Thông thường những khoản phí này đều phát sinh trước khi khách hàng trả tiền, vì vậy các doanh nghiệp buộc phải có được tiền mặt để thanh toán trước khi khách hàng trả tiền. Nếu không có tiền mặt để chi trả các khoản đó thì rất dễ bị phá sản.

Muốn tính toán được số lượng tiền mặt trước hết phải chuẩn bị và kịp thời điều chỉnh những ứng biến xảy ra, bao gồm tính trước được các khoản bội chi sao cho thích hợp, điều này rất quan trọng đối với sự tồn tại của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngoài việc được ngân hàng giúp đỡ các biện pháp thông thường ra, họ còn có thể tự mình áp dụng một số biện pháp để giảm bớt khoản tiền mặt phát sinh cần dùng trong quá trình phát triển doanh nghiệp.

1. Nhanh chóng xuất hóa đơn. Ngay từ đầu nên thành lập một bộ phận gửi hóa đơn cho khách hàng, báo cáo và xác nhận công nợ. Phải liệt kê ra danh sách những khách hàng nợ tiền, thường xuyên đốc thúc họ trả công nợ. Sắp xếp khách hàng có công nợ theo thứ tự thời gian, đồng thời nắm rõ ai nợ bao nhiêu, thời gian nợ bao lâu? Từ đó có biện pháp thích hợp để thu công nợ đối với từng khách hàng. Ngừng cung cấp hàng đối với những khách hàng công nợ quá lâu hoặc có thể nhờ đến sự can thiệp của pháp luật.

2. Kiểm tra vốn của khách hàng. Khi làm việc với một khách hàng mới hay khách hàng lớn thì nhất thiết phải kiểm tra tổng số tiền vốn của họ. Nếu họ là khách quen có thể nhờ quản lý thu hộ công nợ. Trong trường hợp bình thường nếu khách hàng trả tiền mặt thì sẽ ưu tiên giá chiết khấu, còn những khách hàng quá thời hạn mà vẫn chưa trả công nợ thì sẽ không còn chiết khấu đó.

3. Duy trì số lượng hàng tối thiểu trong kho. Khi mới bắt đầu, nhu cầu của khách hàng và lượng hàng dự trữ trong kho thường chênh lệch. Cho dù trong trường hợp nào thì trước khi thành lập, các doanh nghiệp đều phải dự tính được nhu cầu về hàng hóa trên thị trường, sau đó căn cứ vào tình hình tiêu thụ mà nhận đơn đặt hàng. Rất nhiều doanh nghiệp dùng tất cả tiền mặt để mua hàng dự trữ trong kho, nhưng sau đó họ mới nhận ra rằng hàng hóa không bán được, lúc đó sẽ không có tiền để mua vào các sản phẩm bán chạy khác.

4. Mua chịu. Kinh nghiệm cho thấy, các doanh nghiệp vừa và nhỏ muốn thành công thì phải biết tận dụng việc mua chịu để bù vào bán chịu. Nếu khách hàng muốn công nợ trong vòng một tháng thì họ cũng yêu cầu các nhà phân phối cho họ thời gian công nợ tương tự.

Giải trình lợi nhuận

Rất nhiều các doanh nghiệp đều dùng tiền mặt làm nền tảng kinh doanh, hầu hết họ đều dùng tiền mặt và phiếu chi trong giao dịch buôn bán. Tuy đây là cách thức phổ biến nhưng tiền mặt thường dẫn đến nhận thức sai về tài chính. Đặc biệt là giám đốc các doanh

nghiệp dùng toàn bộ vốn tiền mặt có trong tay để thực hiện mục đích kinh doanh lợi nhuận cuối cùng của mình. Nhưng trên thực tế thì lợi nhuận thu được không đủ để chi trả cho các khoản chi phí khác.

Vấn đề ở chỗ tiền mặt trong lý thuyết toán học và thực tế không hoàn toàn giống nhau, tức là trong các doanh nghiệp dùng tiền mặt để kinh doanh, thì tiền mặt và lợi nhuận là hai việc khác nhau. Sự tồn tại của doanh nghiệp đồng thời cần có cả tiền mặt lẫn lợi nhuận. Khi tính toán lỗ lãi cần làm rõ các khái niệm sau:

1. Khái niệm về khoản thực thu.

Chúng ta thường thấy một số nhân viên bán hàng có thể tiêu thụ được một lượng hàng lớn khó tưởng tượng nhưng trong kế toán thì lại khác. Trong kế toán thì thông thường phải sau khi xuất được hàng hoặc hóa đơn thì khoản thu mới được xác nhận. Khi nhận đơn đặt hàng thì khoản dự tính khách hàng sẽ trả không được tính vào khoản thực thu.

2. Giá bán. Tuy những mặt hàng chưa xuất ra thì phải tiếp tục giữ trong kho, nhưng một số liệu vô cùng quan trọng cần quan tâm là doanh nghiệp đã bán được bao nhiêu hàng tồn kho trong một thời gian nhất định. Cách tính là lấy số lượng hàng có trong kho ban đầu trừ đi số hàng còn lại trong kho. Để tính được chính xác số liệu này nhất thiết phải kiểm tra lượng hàng trong kho theo định kỳ. Trong trường hợp hàng tồn quá nhiều thì đành phải lấy giá trị của hàng hóa trong kho làm căn cứ.

3. Phối hợp chi tiêu: Chi tiêu là một tiêu đề tổng thể, nó bao gồm các khoản chi phí cho quá trình tiếp thị, quản lý, quảng cáo và bán hàng. Đôi khi những khoản này được dùng để phục vụ cho việc sản xuất những sản phẩm chưa được bán ra. Tính toán lỗ lãi là để "phối hợp" chi tiêu sao cho phù hợp với các khoản thu.

Cân bằng lỗ lãi

Tuy việc tính toán tiền vốn trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ gặp rất nhiều khó khăn nhưng nguyên nhân thất bại chủ yếu là các doanh nghiệp hao phí quá nhiều để mua tài sản cố định khi vừa thành lập doanh nghiệp. Tất nhiên một số thiết bị là cần thiết nhưng một số thiết bị hoàn toàn có thể mua vào thời gian sau. Điều này có nghĩa là một số thiết bị mà doanh nghiệp cho là nên có để giảm bớt lao động thủ công thực ra là những thiết bị có thể tạm thời thuê hoặc mượn. Như vậy chắc chắn sẽ giảm bớt thuận tiện nhưng nếu thứ gì cũng mua như: máy photô, máy fax, máy tính thậm chí xe chở hàng thì đầu tư vào tài sản cố định sẽ ngày càng tăng.

Giá cố định càng cao thì khoảng cách giữa đặc điểm cân bằng lỗ lãi và lợi nhuận ban đầu càng xa. Thông thường thời gian là nhân tố quan trọng đối với các doanh nghiệp nhỏ hoặc doanh nghiệp vừa thành lập. nếu không nhanh chóng có lãi thì sẽ dễ dàng trở thành trắng tay. Vì thế phân tích cân bằng lỗ lãi chính là đề ra kế hoạch kinh doanh và dự tính những phương tiện cần thiết trong việc quản lý doanh nghiệp hàng ngày. Nhưng khó khăn ở chỗ mọi người thường không hiểu rõ tính chất giá thành của các sản phẩm khác nhau. Ví dụ giá một vài sản phẩm không nhất thiết phải thay đổi theo số lượng bán ra. Nếu thuê một cửa hàng để kinh doanh thì về cơ bản tiền thuê mặt bằng sẽ độc lập với khoản chi cố định của lượng hàng tiêu thụ. Mặt khác, giá sản phẩm mà doanh nghiệp bán ra lại hoàn toàn được quyết định bởi lượng tiêu thụ, lượng tiêu thụ càng nhiều thì chi phí cho hàng nhập càng cao. Giá thuê mặt bằng được gọi là giá "cố định", giá sản phẩm được gọi là giá "thay đổi". Trước khi đưa ra giá thiết nhất định về tiêu thụ của doanh nghiệp thì

không thể coi hai loại giá này là giá chung được. Cách tính cân bằng lỗ lãi đã được giới thiệu trong rất nhiều tài liệu khác nhau. Vì vậy, ở đây chúng tôi sẽ không nhắc lại nữa.

E- CHIẾN LƯỢC DỰ TRÙ VỐN TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Để tăng cường nguồn vốn trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, chủ yếu áp dụng 4 chiến lược dự trữ vốn chủ yếu sau:

1. Chiến lược thu lợi từ vốn hay còn gọi là chiến lược kinh doanh vốn. Tức là thông qua biện pháp kinh doanh, cùng với duy trì hiệu suất vốn lưu động, cố gắng thu được nhiều lợi nhuận mà phí tổn ít. Lấy sự tăng trưởng của lợi nhuận thực tế để bổ sung vào nguồn vốn cần thiết. Để thực hiện được chiến lược thu lợi từ vốn này có thể dùng lợi nhuận thu được này vào việc cải thiện chế độ đãi ngộ đối với nhân viên trong doanh nghiệp, tăng cường phát triển, nghiên cứu, mở rộng thị trường, đổi mới thiết bị sản phẩm, áp dụng giá khuyến mại cho khách hàng mua sản phẩm và dùng vào việc tích lũy trong tương lai cũng như đóng góp vào công quỹ chung của doanh nghiệp.

2. Chiến lược sử dụng vốn tiền tệ. Tức sử dụng tối đa các loại cơ chế tiền tệ hướng vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ để lưu thông vốn. Ví dụ ngân hàng ngoại thương đặc biệt là các ngân hàng nhân dân đều lấy cơ chế tiền tệ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ làm đối tượng chủ yếu để duy trì quỹ tín dụng hợp tác xã.

3. Chiến lược tiền vốn chứng khoán. Tức là thoát li khỏi cách làm truyền thống của những doanh nghiệp cũ. Cách làm này bắt đầu từ việc duy trì cổ phiếu của CBCNV trong doanh nghiệp, dần dần biến khách quen thành nhà đầu tư, tiến dần vào thị trường cổ phiếu, tạo cơ sở tốt cho doanh nghiệp phát triển. Điều đáng chú ý là khi tiếp nhận cổ phiếu của khách hàng (ví dụ như khi có một khách hàng mua sản phẩm hay đặt hàng) thì tốt nhất là giới hạn một số lượng cổ phiếu nhất định cho từng khách hàng, nhằm tránh ảnh hưởng tới kế hoạch và chính sách tự chủ của doanh nghiệp.

4. Chiến lược cơ cấu tiền vốn phức tạp. Tức sử dụng tổng hợp các phương pháp dự trữ vốn và biện pháp thôn tính, cho thuê, phát hành trái phiếu để lưu thông tiền tệ với nhiều hình thức khác nhau.

F- CÁC DOANH NGHIỆP KINH DOANH THEO CƠ CHẾ ƯU ĐÃI

Kinh doanh ưu tiên đặc biệt tức là phải được sự thừa nhận của Tổng công ty. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có những nhà doanh nghiệp tài trợ thường kinh doanh độc lập kết hợp với cơ chế ưu đãi của Tổng công ty tạo thành cơ cấu kinh doanh quay theo trục bánh xe. Bản chất của kinh doanh ưu tiên đặc biệt thể hiện ở sự khống chế, giao lưu tư tưởng, tính tự chủ và mối quan hệ liên tục. Bên đưa ra sự ưu đãi thường có quyền khống chế bên được ưu đãi nhưng vẫn tôn trọng tính tự chủ của đối tác, cùng dung hòa mối quan hệ, cùng hợp tác giúp đỡ, đôi bên cùng có lợi. Hệ thống kinh doanh theo cơ chế ưu tiên đặc biệt tức là dựa vào tính dân chủ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Cùng nhau trao đổi, hợp tác để phát triển doanh nghiệp lớn. Sau đại chiến thế giới lần 2, phương thức kinh doanh

theo cơ chế ưu đãi đặc biệt phát triển nhanh chóng khiến người ta phải kinh ngạc. Căn cứ vào con số thống kê chính xác hội liên hiệp đặc quyền quốc tế, vào năm 1964, nước Mỹ đã có hơn 350 nghìn doanh nghiệp kinh doanh theo cơ chế ưu đãi đặc biệt và 1500 công ty mẹ kinh doanh theo cơ chế này.

Nguyên nhân căn bản của sự phát triển rầm rộ các doanh nghiệp kinh doanh theo cơ chế ưu đãi đặc biệt này là những nhà kinh doanh của các doanh nghiệp đó thường có tính tự chủ cao, đồng thời họ biết kết hợp áp dụng phương pháp quản lý kinh tế của các doanh nghiệp lớn vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Khi các doanh nghiệp lớn đã khống chế được các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời không tham gia vào các hoạt động kinh doanh mang tính tự chủ và độc lập của các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì các doanh nghiệp kinh doanh theo cơ chế ưu đãi đặc biệt này mới có thể đạt được mục tiêu kinh doanh của họ.

Điều kiện lựa chọn các doanh nghiệp kinh doanh theo chế độ ưu đãi đặc biệt

Các doanh nghiệp kinh doanh theo chế độ ưu đãi đặc biệt có thành công hay không phụ thuộc vào việc họ có đủ điều kiện kinh doanh theo chế độ đãi ngộ hay không và các doanh nghiệp mẹ có khả năng tạo ra cơ chế ưu đãi này hay không. Các doanh nghiệp được kinh doanh theo chế độ ưu đãi cần có các điều kiện quan trọng sau:

1. Có khả năng hợp tác với công ty mẹ.
2. Có tổ chất và tư cách của nhà kinh doanh độc lập.

3. Hiểu biết kiến thức tổng hợp cần thiết đối với dịch vụ sản phẩm.

4. Có nguồn vốn nhất định.

5. Nắm rõ địa bàn phát triển của công ty mẹ cũng như tình hình phát triển thị trường của từng khu vực.

6. Duy trì được tính ổn định kinh doanh trong thời gian nhất định, không tự ý thay đổi kế hoạch kinh doanh.

7. Cùng ra sức hợp tác với công ty mẹ và các công ty con khác, giữ được chữ tín và thương hiệu sản phẩm.

8. Tố chất cá nhân của nhà kinh doanh phải vượt qua quyền hạn bình thường.

Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, khi lựa chọn công ty mẹ cần phải xét đến các yếu tố sau:

1. Công ty mẹ phải tôn trọng tính độc lập, tự chủ của họ, tránh tạo ra áp lực khống chế hoặc chi phối các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

2. Có khả năng cung cấp các sản phẩm mang tính đặc thù, có khả năng tăng định mức bán hàng.

3. Chỉ đạo kinh doanh thấu đáo.

4. Có đủ vốn để viện trợ và thuê mặt bằng, vật liệu xây dựng, thiết bị sản xuất cho doanh nghiệp vừa và nhỏ.

5. Tích cực thúc đẩy việc trao đổi thông tin lẫn nhau.

6. Không nên có sự cạnh tranh không lành mạnh trên cùng một địa bàn.

Phương thức kinh doanh theo chế độ ưu đãi đặc biệt

1. Nhà phân phối. Có thể là nhà phân phối một sản phẩm nhất định nào đó, ví dụ như một chủng loại xe hơi. Nhà phân phối cũng có thể gọi là đại lý, nhưng giữa 2 khái niệm này có sự khác biệt căn bản. Nhà phân phối là đại diện của công ty mẹ. Tuy nhà phân phối không phải là do công ty mẹ thuê, họ có thể đồng thời làm đại lý của nhiều loại sản phẩm của nhiều công ty mẹ nhưng nghĩa vụ của họ đối với bên thứ ba là do công ty mẹ đảm nhận. Lúc đó họ giống như một thành viên được thuê bởi công ty mẹ. Giữa nhà phân phối và đại lý lại có mối quan hệ độc lập về mặt pháp luật. Đó là quan hệ giữa người mua và người bán. Sự khác nhau giữa nhà phân phối và đại lý là đại lý phải duy trì trong kho một lượng hàng nhất định của nhà phân phối. Thương hiệu sản phẩm của công ty mẹ có được mọi người biết đến hay không chính là nhờ vào cách bán hàng của các đại lý. Để đáp lại điều đó, các công ty mẹ cho phép đại lý tự do kinh doanh trên địa bàn nhất định đồng thời giúp các đại lý quảng cáo, thúc đẩy bán hàng thậm chí đào tạo nhân viên.

2. Cấp giấy phép kinh doanh

Nghĩa là cấp giấy phép kinh doanh cho một loại sản phẩm nhất định trong một thời gian nhất định tại một địa bàn nhất định. Bên được cấp giấy phép kinh doanh thông qua việc nộp thuế kinh doanh để có quyền sử dụng hoàn toàn thương hiệu của sản phẩm đó. Quan hệ này mang tính độc lập, nghĩa là bên cấp và bên được cấp giấy phép kinh doanh có quan hệ độc lập với nhau nhưng để bảo vệ tên tuổi sản phẩm của mình, bên cấp giấy phép yêu cầu về kỹ thuật nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm của bên được cấp giấy phép. Sự sắp xếp này thường thấy ở các doanh nghiệp chế tạo sản xuất công nghiệp.

3. Lợi dụng tên tuổi của những người nổi tiếng: Tên tuổi của những người nổi tiếng có thể làm tăng sức hấp dẫn đối với sản phẩm và sự tín nhiệm của khách hàng đối với chất lượng sản phẩm. Một số ví dụ thường thấy là các đơn vị cho phép sử dụng tên tuổi cũng như các hoạt động và một số dụng cụ của họ trên sản phẩm. Tất nhiên doanh nghiệp sản xuất phải trả một khoản phí nhất định để sử dụng tên tuổi của họ. Nghe nói một số doanh nghiệp nổi tiếng của Mỹ đã tạo ra được giá trị sản xuất có liên quan với số tiền khoảng 10 tỷ USD trong một năm. Khoản thu này hầu hết là áp dụng phương thức này mà đạt được.

4. Thương hiệu: ở đây không phải là khai thác tên tuổi của ai đó mà là tên tuổi sản phẩm của mình được mở rộng và nhiều người biết đến. Đương nhiên họ cũng phải trả một khoản phí sử dụng và cần làm một thủ tục ưu đãi đặc biệt.

5. Phương thức kinh doanh: Phương thức kinh doanh đặc quyền là chỉ người sở hữu một loại sản phẩm, một công nghệ, một ngành nghề nào đó của một doanh nghiệp cho phép nhà kinh doanh trong vùng (hay còn gọi là nhà kinh doanh bản địa) lấy thương hiệu của doanh nghiệp mình để kinh doanh trong một thời gian nhất định. Bên được nhận đặc quyền (tức nhà kinh doanh bản địa) phải nộp cho công ty mẹ một khoản phí nhất định ban đầu, trong quá trình kinh doanh các doanh nghiệp còn phải tiếp tục trả một khoản phí sử dụng đặc quyền. Bên cấp đặc quyền xác định phương thức kinh doanh của doanh nghiệp bao gồm tổ chức, nội dung, định lượng, giá cả của sản phẩm và dịch vụ cung cấp, thậm chí cả địa chỉ, quy mô và sự bố trí cửa hàng. Bên cấp phép đặc quyền còn giúp đỡ về đào tạo như: hệ thống kế toán, cách thức quảng cáo, phỏng vấn, lựa chọn và tuyển dụng nhân viên.

Lĩnh vực kinh doanh đặc quyền chủ yếu bao gồm các ngành dịch vụ, lắp đặt, sửa sang công trình, bảo vệ tài sản, y tế, thẩm mỹ.

Điều đáng nói là sự phân bố ngành nghề kinh doanh đặc biệt đều thay đổi hàng năm. Ở Mỹ, sự tăng trưởng kinh doanh theo phương thức đặc quyền chủ yếu tập trung ở ngành dịch vụ. Cũng có thể thông qua con đường này để tiến vào giới công thương một cách dễ dàng.

NGƯỜI QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì thành công hay thất bại, tồn tại hay diệt vong được quyết định bởi tài năng cá nhân và năng lực lãnh đạo của các nhà quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ, tức là quyết định ở tố chất của nhà doanh nghiệp. Quan sát các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong ngoài nước thì sự thành công của các nhà doanh nghiệp không chỉ ở cơ hội may mắn mà còn phụ thuộc vào tố chất bản thân họ.

Để đánh giá chính xác tố chất của một nhà doanh nghiệp không phải là điều dễ. Một giám đốc quản lý nổi tiếng thế giới là Peter Dsucker đã từng ví tố chất những nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ như sau: hiếu thắng có, điềm đạm có, ung dung có, vội vàng có, phóng khoáng có, cẩn kiệm có, nhiệt tình có, thờ ơ có. Quả thật tính cách của họ không gì miêu tả hết. Vì thế chỉ có cách thông qua tổng kết kinh nghiệm thành công của họ để đánh giá chính xác tố chất cơ bản cần có của các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ. Cần phải nói rằng những tố chất được nói đến ở đây là được đúc kết từ nhiều nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ chứ không thể tập trung hết trong một nhà doanh nghiệp cụ thể nào cả. Đối với một nhà doanh nghiệp thành công nào đó, cho dù thành công của họ thuộc về sở trường riêng của một lĩnh vực nhất định nhưng điều đó không có nghĩa là họ không hiểu biết gì về lĩnh vực khác, họ buộc phải có kiến thức

nhất định về các lĩnh vực khác, chỉ có điều không thể xuất sắc bằng lĩnh vực sở trường đặc biệt của họ. Ngoài ra, giữa các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ với các nhà doanh nghiệp lớn không có một ranh giới phân chia rõ ràng nào. Rất nhiều nhà doanh nghiệp lớn đều đi lên từ các doanh nghiệp nhỏ.

A- KHẢ NĂNG SÁNG TẠO VÀ Ý CHÍ TIẾN THỦ CỦA NGƯỜI QUẢN LÝ

Đại đa số các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ trong ngoài nước đều là những người sở hữu doanh nghiệp hoặc những nhà đầu tư chính vào doanh nghiệp. Họ có sự khác biệt cơ bản với nhân viên quản lý tiền lương. Giả sử chỉ là giám đốc một ngành nào đó thì họ chỉ cần quản lý trong phạm vi quyền hạn của mình là được. Nhưng đối với các nhà doanh nghiệp họ còn phải suy nghĩ xem doanh nghiệp kinh doanh cái gì, những vấn đề phát sinh trong quá trình kinh doanh là gì. Chính vì thế nhà doanh nghiệp trước hết phải là người đưa ra chính sách kinh doanh độc lập, muốn vậy nhà doanh nghiệp phải có tính độc lập cao, có khả năng phân tích, giải quyết vấn đề. Ví dụ muốn doanh nghiệp của mình phát triển kịp các doanh nghiệp lớn khác thì phải tìm cách thu được nhiều lợi nhuận, nếu chỉ làm theo cách thông thường trước đây thì không thể đạt được điều đó. Nhà doanh nghiệp nhất định phải có tính độc lập, sáng tạo, có chí tiến thủ. Tính độc lập sáng tạo biểu hiện ở sự lựa chọn mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp. Một trong những đặc điểm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ là nhân lực, tài sản, nguồn vốn có hạn, trình độ kinh tế cũng không tiên tiến như các doanh

ngiệp lớn. Nếu chỉ đơn thuần lấy thực lực ra cạnh tranh lành mạnh với các doanh nghiệp lớn thì chắc chắn sẽ thất bại. Vì vậy các doanh nghiệp vừa và nhỏ nên lựa chọn môi trường kinh doanh phù hợp với tình hình và thực lực của doanh nghiệp mình. Điều này đòi hỏi nhà doanh nghiệp phải mở rộng tầm nhìn và có con mắt nhìn xa trông rộng.

Mở rộng tầm nhìn mới có thể quan sát hết thị trường, có con mắt nhìn xa trông rộng mới có thể định hướng cho tương lai, nắm bắt được xu hướng biến đổi của thị trường. Muốn mở rộng tầm mắt trước hết phải biết quan sát, nghe ngóng tình hình, chú ý thu thập tin tức trên thị trường, càng nắm bắt được nhiều tin tức thì tầm mắt của các nhà doanh nghiệp càng được mở rộng. Ngoài ra các nhà doanh nghiệp còn phải biết cách động não suy nghĩ, tiến hành phân tích kỹ lưỡng những thông tin thu thập được, từ đó phán đoán, phát hiện ra cơ hội kinh doanh. Hơn nữa, tầm nhìn kinh doanh của các nhà doanh nghiệp còn liên quan đến trình độ, tài năng của bản thân họ. Trình độ tri thức là nền tảng để nhà doanh nghiệp phân tích vấn đề. Kiến thức càng phong phú thì tầm nhìn càng sâu rộng. Cũng giống như khi leo núi, chỉ khi đứng ở trên cao mới có thể nhìn bao quát, nhà doanh nghiệp cũng phải có kiến thức ở tầm cao mới có thể nhìn xa trông rộng. Vì vậy, điều đòi hỏi ở đây là các nhà doanh nghiệp phải có kiến thức uyên bác. Ngoài ra, sự can đảm, dám nghĩ dám làm của nhà doanh nghiệp cũng ảnh hưởng đến việc lựa chọn môi trường kinh doanh của doanh nghiệp. Muốn trở thành một nhà doanh nghiệp giỏi, trước hết không được sợ hiểm nguy, mạnh dạn đưa ra các chính sách, dám đối đầu với mạo hiểm, phát triển kinh doanh, có như vậy mới giành được thành công lớn.

Thị trường là yếu tố luôn biến động, phải biết lấy bất biến ứng vạn biến, như vậy mới có thể giúp doanh nghiệp đạt đến mục đích cuối cùng. Chính vì thế đòi hỏi nhà doanh nghiệp phải có khả

năng ứng biến linh hoạt. Năng động chính là một tố chất của nhà doanh nghiệp, tố chất đó không chỉ thể hiện ở một lĩnh vực kinh doanh cụ thể nào mà nó được thể hiện trong mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Phát triển một sản phẩm mới, thay đổi hình thức kinh doanh, đổi mới phương thức quản lý đều thể hiện tính hoạt bát năng động của nhà doanh nghiệp và đó là một trong những ưu thế của họ. Nhà doanh nghiệp phải phát huy tối đa ưu điểm này, linh động trong kinh doanh, biến điều kiện bất lợi thành có lợi. Một trong những nguyên nhân thành công quan trọng để nhà doanh nghiệp sáng tạo cái mới là họ phải dám đối mặt với thách thức. Một nhà doanh nghiệp nhỏ đã từng nói: "Các doanh nghiệp vừa và nhỏ hàng ngày đều phải đối đầu với những nguy cơ mạo hiểm, nếu không có ý chí vững vàng thì có lúc sẽ bị thất bại, khó có thể duy trì kinh doanh". Vì thế yêu cầu các nhà doanh nghiệp phải vắt óc suy nghĩ tìm mọi cách để không ngừng sáng tạo, đổi mới kinh doanh, hạ thấp giá sản phẩm, tìm mọi cách để phát triển và tồn tại.

B- KIẾN THỨC SÂU RỘNG, NGHIÊM KHẮC VỚI CHÍNH MÌNH.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có quy mô nhỏ hẹp nhưng cũng không tránh khỏi những vấn đề mà các doanh nghiệp lớn gặp phải trong kinh doanh. Các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ đặc biệt là các nhà doanh nghiệp nhỏ thường giải quyết vấn đề nảy sinh một cách đơn độc và trong phạm vi doanh nghiệp. Vì thế, để đối mặt được với những vấn đề lớn, các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ không chỉ cần có một kiến thức chuyên ngành nhất định mà còn phải có kiến thức uyên thâm để có thể ứng phó với mọi vấn đề phát sinh.

Các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ là người đưa ra quyết sách, cũng vừa là người quản lý, do đó họ cần phải hiểu kỹ thuật sản xuất của doanh nghiệp mình, nắm vững kiến thức quản lý cần thiết, thạo việc kinh doanh trên thị trường, hiểu biết về tiền tệ, có kiến thức cơ bản về kế toán, hiểu những quy định cơ bản về pháp luật, đặc biệt là nắm vững luật kinh doanh. Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì để nắm rõ hết những kiến thức này là điều rất khó nhưng hiểu một số lĩnh vực cơ bản là điều cần thiết. Cho dù nhà doanh nghiệp có thể tuyển chọn những nhân viên thích hợp để bổ sung nhược điểm của mình nhưng đối với bất kỳ vấn đề nào cũng đều không xử lý được thì rất khó đưa ra chiến lược kinh doanh độc lập cho bản thân.

Một đặc điểm chung của những nhà quản lý doanh nghiệp kinh doanh thua lỗ chính là họ muốn lấp đầy túi tiền của mình ngay từ những ngày đầu. Đó là điều mà ai cũng muốn nhưng đối với người quản lý doanh nghiệp thì cách nghĩ này lại vô cùng nguy hiểm. Nếu không biết sắp xếp chi tiêu thì ngân quỹ của doanh nghiệp sẽ ngày một cạn kiệt. Nếu tham vọng quá nhiều, coi tài sản của doanh nghiệp như tài sản của cá nhân, sự việc nào cũng muốn tự mình giải quyết hoặc dùng tiền của doanh nghiệp để kinh doanh riêng, mua sắm đồ dùng, xe hơi cho bản thân thì doanh nghiệp bị thua lỗ là điều đương nhiên. Không những thế, nhân viên trong doanh nghiệp cũng sẽ không thành tâm thành ý hợp tác với mình. Là một nhà quản lý nên có quan điểm đúng đắn về tiền bạc, nên nghiêm khắc với chính bản thân mình, trong các hoạt động hàng ngày nên công tư phân minh, sắp xếp hợp lý việc chi tiêu của doanh nghiệp.

C- SỨC HẤP DẪN CỦA NGƯỜI QUẢN LÝ CHÍNH LÀ LINH HỒN CỦA DOANH NGHIỆP

Nếu một viên chức vừa đến doanh nghiệp làm việc được một năm đã xin thôi việc thì nguyên nhân chủ yếu là do giám đốc của anh ta chỉ là trên danh nghĩa. Trong thực tế, vị giám đốc đó không có khả năng đưa doanh nghiệp phát triển đi lên. Nguyên nhân là do lời nói, hành động của giám đốc thể hiện ra đều rất kiêu ngạo, thiếu sức hấp dẫn mọi người trong khi sức hấp dẫn của người quản lý lại là điều vô cùng quan trọng, nó có thể thu hút số đông nhân viên trẻ ưu tú đến làm việc và cống hiến cho doanh nghiệp.

Vậy những yếu tố nào có thể tạo ra được sự hấp dẫn cho con người nói chung và cho một giám đốc nói riêng ?

Thứ nhất là khả năng chịu đựng lớn: sức hấp dẫn lớn nhất của một người chính là ở khả năng chịu đựng của họ. Người có thể đem đến cảm giác ấm áp cho người khác cũng chính là người có sức chịu đựng mãnh liệt. Nhân viên rất thích tiếp cận với những người quản lý có tính cách như vậy. Chỉ cần người quản lý biết lắng nghe nỗi buồn khổ của người khác thì chính họ cũng cảm thấy dễ chịu. Sức chịu đựng chính là gốc rễ của sự ôn hòa và nghiêm túc trong tình cảm. Sự quan tâm, hòa nhã của người quản lý khiến nhân viên cảm thấy tin tưởng.

Thứ hai là biết áp ử lý tương lớn: một người mà cả đời không có lý tưởng nào cho chính mình thì không thể tạo được sức hấp dẫn cho mọi người. Lý tưởng kinh doanh lớn là động lực để phát triển doanh nghiệp. Nếu người quản lý không có chí lớn cho sự phát triển doanh nghiệp thì họ không thể thu hút được những nhân viên tài giỏi đến làm việc. Sức hấp dẫn của người quản lý chính là lý tưởng phát triển doanh nghiệp. Lý tưởng này sẽ giúp CBNV trong doanh

nghiệp và nhà quản lý hiểu nhau hơn, CBNV trong doanh nghiệp sẽ nỗ lực hết mình, phấn đấu vì lý tưởng lớn của nhà quản lý. Các doanh nghiệp này nhất định sẽ dần dần trưởng thành lớn mạnh.

Thứ ba là không chỉ biết đam mê công việc. Sự nhiệt tình của người quản lý đối với công việc là lẽ đương nhiên. Nhưng nếu chỉ biết ngồi một chỗ chỉ đạo thì nhân viên sẽ có cảm giác đơn điệu, không hứng thú với công việc, sức hấp dẫn của nhà quản lý sẽ bị giảm sút. Vì vậy, muốn mình có sức hấp dẫn thì phải biết “làm ra làm, chơi ra chơi”. Ví dụ, khi nhà quản lý tham gia vào các hoạt động thể thao, âm nhạc của tổ chức, họ sẽ tăng thêm được sức hấp dẫn của bản thân trước nhân viên.

Thứ tư là phải có cuộc sống khá đầy đủ. Đối với những người cao tuổi mà nói thì cuộc sống giản dị là một phẩm chất đạo đức cao quý. Nhưng đối với hầu hết tầng lớp nhân viên trẻ ngày nay thì người quản lý nên có cuộc sống đầy đủ, sung túc bởi vì những nhà quản lý có cuộc sống giản dị thường không được đánh giá cao, thậm chí còn bị cho là keo kiệt. Cuộc sống đầy đủ, sung túc nhưng không xa xỉ cũng có thể tạo ra sức hấp dẫn.

Thứ năm là có được sự đánh giá cao của xã hội. Nếu một người quản lý mà được xã hội đánh giá cao thì nhân viên cũng có cảm giác kỳ vọng và an tâm. Một nhà quản lý có được xã hội đánh giá cao hay không thì phụ thuộc vào thực tế khách quan của chính bản thân họ. Ví dụ, khi có thực lực lớn trong giới kinh doanh, đảm nhận nhiều chức vụ xã hội và có uy tín cao trong khu vực thì trong con mắt của nhân viên, họ không chỉ là người quản lý mà còn tạo ra được sức hấp dẫn cho bản thân bởi sự nể phục của nhân viên. Trong trường hợp có thể, nhà quản lý nên cố gắng tham gia một số hoạt động xã hội bởi sức hấp dẫn của người quản lý có liên quan trực tiếp đến sự phát triển và phồn vinh của doanh nghiệp.

KẾT LUẬN

Đặc điểm chủ yếu của cơ chế quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể khái quát thành tư tưởng kinh doanh "lấy thị trường làm trung tâm", đây là điều kiện đầu tiên quyết định sự thành công của doanh nghiệp. Trong đổi mới có phát triển, đổi mới là nền tảng cho sự tồn tại và phát triển doanh nghiệp. Cần biết trọng dụng người tài vì nguồn nhân lực là nguồn vốn duy nhất có tính năng động, sáng tạo trong doanh nghiệp.

Nội dung quản lý đặc thù của các doanh nghiệp vừa và nhỏ bao gồm: (1) Đặc điểm kinh doanh trên thị trường của các doanh nghiệp vừa và nhỏ: xây dựng cơ chế kinh doanh bán hàng với số lượng ít nhưng chủng loại đa dạng, thực hiện chiến lược kinh doanh không giá cả, áp dụng cơ chế kinh doanh của các doanh nghiệp khác, coi trọng sự hợp tác giữa các doanh nghiệp. (2) Chiến lược phát triển nghiên cứu của các doanh nghiệp vừa và nhỏ: linh động, hoạt bát trong tổ chức phát triển nghiên cứu kỹ thuật, phát huy được vai trò chủ đạo của mình trong quá trình phát triển, chu kỳ phát triển kỹ thuật ngắn nhưng hiệu quả cao. Nội dung phát triển kỹ thuật ở đây nhấn mạnh đến việc ứng dụng phát triển kỹ thuật, mở rộng phát triển những thị trường mà các doanh nghiệp lớn không muốn bước chân vào, dám đối mặt với mạo hiểm, hướng đến nền kỹ thuật tiên tiến. (3) Đặc điểm phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ: nâng cao bồi dưỡng giáo dục, áp dụng các biện pháp tổ chức đào tạo nhân tài, nâng cao trình độ quản lý nhân sự. (4) Đặc điểm quản lý tài sản vật chất trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ: quản lý chặt chẽ nguồn vốn lưu động, giải trình

rõ ràng các khoản lợi nhuận, biết tính toán cân bằng lỗ lãi, lựa chọn phương pháp dự trữ nguồn vốn thích hợp.

Kinh doanh theo cơ chế ưu đãi là một phương thức đặc thù của rất nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ. Hình thức kinh doanh này dựa trên sự độc lập, tự chủ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ cùng với mối quan hệ qua lại với các doanh nghiệp lớn. Hình thức kinh doanh theo cơ chế đãi ngộ bao gồm: phân phối, cấp giấy phép kinh doanh, sử dụng tên tuổi người nổi tiếng và thương hiệu.

Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, sự thành công quyết định ở tài năng của nhà lãnh đạo doanh nghiệp, tức là quyết định ở tố chất của họ. Các nhà doanh nghiệp vừa và nhỏ nên có những tố chất cơ bản như: tính độc lập sáng tạo, chí tiến thủ, kiến thức sâu rộng, nghiêm khắc với phẩm chất đạo đức và năng lực của bản thân, có nhân cách cao thượng.

CHƯƠNG V

ĐỔI MỚI CÁC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC VỪA VÀ NHỎ

Trước đây, Nhà nước chủ yếu tập trung đổi mới ở các doanh nghiệp lớn, đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì chưa có sự quan tâm đầy đủ. Thời gian gần đây, công cuộc đổi mới các doanh nghiệp và nhỏ, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ Nhà nước được quan tâm nhiều hơn nhằm phát triển các hạng mục kinh tế quan trọng. Trong chương này, chúng tôi sẽ giới thiệu về đường lối đổi mới của các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ, đồng thời đưa ra một số hình thức đổi mới cơ chế trong các doanh nghiệp để bạn đọc tham khảo.

ĐƯỜNG LỐI ĐỔI MỚI CHÍNH TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- TÌNH HÌNH PHÁT TRIỂN VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ TỒN TẠI TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Tình hình phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Những năm gần đây cùng với sự đổi mới về chiều sâu của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, Chính phủ cũng áp dụng chính sách mở, cơ chế năng động hoàn toàn phù hợp với nhu cầu phát triển kinh tế thị trường, thúc đẩy các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển theo sở trường của mình. Thông qua chính sách mở của Đảng, cơ chế kinh doanh của các doanh nghiệp Nhà nước đã có sự chuyển biến, bước đầu hình thành xu hướng "mạnh thì tồn tại, yếu thì tự đào thải". Không ít doanh nghiệp đã đạt được thành tích đáng nể trong kinh doanh bằng việc áp dụng hình thức "Sản phẩm nhỏ, thị trường lớn", "đầu tư ít, hiệu quả cao", "tốc độ nhanh". Trong đó một số người còn thành lập doanh nghiệp hợp tác đầu tư vốn hoặc ra nước ngoài đầu tư với mục tiêu lấy thực lực của mình để tồn tại trên thị trường quốc tế. Trên cơ sở hợp tác cùng có lợi, rất nhiều doanh nghiệp vừa

và nhỏ đã thích ứng được với sự cạnh tranh trên thị trường theo nguyên tắc phân công chuyên nghiệp hóa, thực hiện hình thức hợp tác kinh tế, tập đoàn hóa các doanh nghiệp kết hợp với tập trung bố trí hài hoà nền sản xuất kinh doanh, phát huy tính ưu việt của tập thể, làm cho thực lực của doanh nghiệp ngày càng lớn mạnh.

Muốn khẳng định tác dụng to lớn của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, trước hết phải nhìn vào quá trình các doanh nghiệp vừa và nhỏ chuyển đổi từ cơ chế kinh tế hạch toán sang cơ chế kinh tế thị trường, do chịu sự gò ép của cơ chế cũ nên các doanh nghiệp phát sinh nhiều vấn đề và mâu thuẫn. Thực lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ lúc đó không mấy khả quan, khó có thể so sánh với sự phát triển của các doanh nghiệp tập thể và tư nhân. Cụ thể là: (1) lỗ nhiều, lỗ ngày càng tăng. Nhìn một cách tổng thể thì lợi nhuận của các doanh nghiệp vừa và nhỏ không được 1/3 tổng sản phẩm quốc doanh. (2) Cùng với sự tăng vọt số lượng các doanh nghiệp bị thua lỗ, tài sản của doanh nghiệp cũng bị thất thoát nghiêm trọng. (3) Doanh nghiệp nợ nhiều, bộ máy hoạt động kém hiệu quả, một số doanh nghiệp thu không đủ bù chi, rất nhiều doanh nghiệp phải ngừng hoạt động. Đây là gánh nặng lớn cho các cấp tài chính, ảnh hưởng nghiêm trọng tới đời sống của hầu hết cán bộ công nhân viên. Nếu tình hình này tiếp tục diễn ra thì nguồn vốn tài sản Nhà nước trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ sẽ bị thất thoát hết. Điều này đòi hỏi công cuộc đổi mới các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ không được chậm trễ.

Những vấn đề chủ yếu tồn tại trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ

1. Các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ chưa áp dụng được cơ chế linh động vào kinh doanh. Biểu hiện cụ thể ở các điểm sau: (1) Các doanh nghiệp chưa độc lập trong kinh doanh, tức là thiếu quyền tự chủ trong sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp không thể tự tính toán lỗ lãi, thiếu khả năng tự tích lũy, thiếu cơ chế ràng buộc cho chính mình; (2) Mối quan hệ trong doanh nghiệp chưa hài hoà, trước hết là giữa Nhà nước và doanh nghiệp chưa thống nhất về đường lối, điểm đáng nói là Giám đốc của các doanh nghiệp vẫn nằm dưới sự quản lý của Nhà nước. Ngoài ra còn là sự bất đồng trong quan hệ giữa doanh nghiệp và CNVC, các cán bộ nhân viên quen với cơ chế "ăn cơm tập thể" của doanh nghiệp, thiếu tinh thần trách nhiệm với doanh nghiệp; (3) Sự bất đồng giữa các cấp, ban ngành trong nội bộ doanh nghiệp, giám đốc là "trung tâm", thư ký là "hạt nhân", công đoàn là "chủ nhân". Ba bộ phận này chưa thống nhất về quan điểm trong nhiều vấn đề, khiến cho bộ máy của doanh nghiệp hoạt động kém hiệu quả.

2. Cơ chế quản lý doanh nghiệp còn nhiều yếu điểm, hiệu quả chưa cao: (1) Cơ chế quản lý không đồng nhất, cơ cấu phức tạp, thực lực chưa mạnh, việc dễ thì ai cũng muốn làm, việc khó thì không ai muốn làm; (2) Trình độ thấp. Do sự chênh lệch về trình độ giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ tạo ra sự ràng buộc trong phương thức quản lý sản xuất, thiếu hệ thống thông tin kỹ thuật kinh tế và dự báo về thị trường, thiếu phương pháp quản lý khoa học, hạn chế trong nhận thức về quản lý các doanh nghiệp hiện đại, các doanh nghiệp chủ yếu dựa vào phương pháp quản lý truyền thống để quản lý kinh doanh; (3) Trình độ của những người quản lý thấp, nguyên nhân chính là do tuổi cao, trình độ văn hóa thấp, thiếu hiểu biết về kinh tế thị trường, không nắm bắt được xu thế của kinh tế thị

trường, ban lãnh đạo không đoàn kết, tinh thần lãnh đạo giảm sút. Mọi người đều muốn có lợi cho riêng mình.

3. Hiệu quả kinh tế chưa cao: (1) Lãi ít, lỗ nhiều; (2) Chất lượng sản phẩm thấp, không có khả năng cạnh tranh thị trường, thị trường hẹp; (3) Hầu hết các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ chưa có quy mô kinh tế; (4) Thất thoát về tài sản, vật chất trong doanh nghiệp ngày càng tăng.

4. Thiếu hụt vốn và tài sản doanh nghiệp: (1) Hiệu quả sử dụng vốn thấp, vốn không đủ kinh doanh, đặc biệt là thiếu vốn lưu động; (2) Tài sản thất thoát nghiêm trọng tức là tài sản bị lãng phí nhiều, thiết bị bỏ không, thiếu sự quản lý tài sản Nhà nước và hiện tượng tham ô trong doanh nghiệp; (3) Khoản nợ ngày càng tăng, đứng trước nguy cơ phá sản.

5. Gánh nặng lớn: (1) Gánh nặng các khoản nợ. Doanh nghiệp có 2 vấn đề khó giải quyết. Thứ nhất là sự rót vào của vốn tư bản, thứ hai là sự tích lũy vốn tư bản; (2) Gánh nặng lao động dư thừa. Theo thống kê sơ bộ, lao động dư thừa trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ là 20 - 30%, thậm chí 50%.

6. Kỹ thuật lạc hậu, thiết bị cũ kỹ, gây lãng phí trong sản xuất: (1) Thiết bị nhà xưởng thô sơ, điều kiện sản xuất thủ công, lạc hậu; (2) Hiệu quả sử dụng lực lượng sản xuất trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ thấp, thiết bị bỏ không nhiều dẫn đến tình trạng "ngựa lớn kéo xe nhỏ".

Tóm lại, những vấn đề khó khăn tồn tại trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển của nền kinh tế quốc dân, cản trở tiến trình đổi mới tổng thể các doanh nghiệp. Đổi mới các doanh nghiệp là công việc cấp bách cần làm ngay, không thể chậm trễ.

B- PHƯƠNG HƯỚNG ĐỔI MỚI TỔNG THỂ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Sau Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ 3 kỳ họp thứ 14. Cùng với sự đổi mới, các doanh nghiệp Nhà nước chuyển từ giai đoạn theo cơ chế mở rộng quyền lực để thu lợi đến giai đoạn xây dựng nền kinh tế thị trường, bước đầu xác định được đường lối đổi mới đồng bộ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ 3 kỳ họp thứ 14 liên quan đến "Xây dựng cơ chế kinh tế thị trường theo định hướng Xã hội chủ nghĩa" đã chỉ ra: "Các doanh nghiệp Nhà nước nhỏ có thể lựa chọn các hình thức kinh doanh khác nhau như: đấu thầu, cho thuê, cũng có thể là cổ phần, tập thể hoặc cá thể". "Các doanh nghiệp tập thể của địa phương cũng phải tuân theo quan hệ quyền tài sản, tùy vào tình hình cụ thể, các doanh nghiệp có thể lựa chọn hình thức cải tổ khác nhau, có thể là doanh nghiệp hợp tác đầu tư vốn hoặc doanh nghiệp cổ phần. Nếu có điều kiện thì xây dựng thành công ty trách nhiệm hữu hạn. Những doanh nghiệp có quy mô lớn, hiệu quả sản xuất cao có thể xây dựng thành tập đoàn doanh nghiệp hoặc công ty cổ phần hữu hạn". Đại hội Đảng lần thứ 5 kỳ họp thứ 14 đã đề ra kế hoạch phát triển xã hội và kinh tế quốc dân 5 năm lần thứ 9, đồng thời đưa ra mục tiêu lâu dài đến năm 2010. Đại hội nhấn mạnh: Căn cứ vào từng địa phương và tình hình cụ thể để áp dụng các hình thức đổi mới kinh doanh phù hợp, tạo ra bước đột phá trong công cuộc đổi mới các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ, thể hiện rõ đường lối chỉ đạo của Đảng và Nhà nước đối với công cuộc đổi mới nền kinh tế. Đường lối đổi mới của các doanh nghiệp vừa và nhỏ cụ thể như sau:

1. Tăng cường xây dựng hệ thống quản lý vĩ mô, phát huy hết vai trò lãnh đạo của Nhà nước trong công cuộc đổi mới các doanh nghiệp, phát huy tính tích cực của Trung ương và địa phương trong công cuộc đổi mới. Chính phủ cần phải đưa ra các chính sách giúp đỡ, quản lý vĩ mô, tăng cường và đẩy nhanh quá trình cải cách các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ. Thống nhất về quan điểm chỉ đạo đường lối, thúc đẩy hợp tác, kiểm tra giám sát, đồng thời từng bước hình thành hệ thống pháp quy, pháp luật cho các doanh nghiệp, dựa vào pháp luật để quản lý và giúp đỡ các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Chính quyền địa phương dựa vào kế hoạch và sự bố trí tổng thể của Trung ương, kết hợp với tình hình thực tế của từng doanh nghiệp để áp dụng phương hướng đổi mới phù hợp cho mình. Công việc đổi mới cụ thể chủ yếu dựa vào sự lãnh đạo của địa phương dưới sự bảo hộ của luật pháp xã hội chủ nghĩa đảm bảo tài sản quốc gia không bị thất thoát. Nếu biết áp dụng cơ chế linh hoạt vào sản xuất, các doanh nghiệp địa phương sẽ ngày càng phát triển.

2. Nới lỏng các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nắm bắt các doanh nghiệp lớn và biết kết hợp chúng với nhau khi có thời cơ. Nắm bắt các doanh nghiệp lớn tức là Nhà nước tập trung lực lượng vào số ít doanh nghiệp lớn trọng điểm, còn nới lỏng các doanh nghiệp vừa và nhỏ tức là căn cứ vào tình hình cụ thể của từng địa phương để lựa chọn hình thức đổi mới thích hợp: (1) Trong quá trình đổi mới các doanh nghiệp vừa và nhỏ, Nhà nước không định ra các khung điều kiện mà là doanh nghiệp tự do kinh doanh sản xuất dựa vào tính độc lập, tự chủ của mình; (2) Hình thức đổi mới tự do trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, lãnh đạo doanh nghiệp và lãnh đạo địa phương căn cứ vào tình hình thực tế để lựa chọn hình thức đổi mới phù hợp cho mình, Chính phủ không can thiệp vào; (3) Áp dụng chính sách “thả trước buộc sau” đối với các doanh nghiệp đã thay

đổi cơ chế, có nghĩa là Nhà nước phải tiếp tục tiến hành chỉ đạo, giúp đỡ, đưa ra các chính sách ưu đãi phù hợp với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, giúp các nhà doanh nghiệp này nâng cao trình độ quản lý; (4) Quyền quản lý của cán bộ lãnh đạo doanh nghiệp. Các doanh nghiệp sau khi chuyển đổi cơ chế thì trở thành cơ chế hỗn hợp, sự bổ nhiệm tổng giám đốc hoặc Chủ tịch Hội đồng quản trị đều được tiến hành theo điều lệ quốc tế đã quy định. Đối với các doanh nghiệp Nhà nước thì việc bổ nhiệm, miễn nhiệm, quản lý, giám sát, sát hạch các cán bộ lãnh đạo doanh nghiệp sẽ do bộ ngành chủ quản thực hiện.

Đường lối cơ bản trong việc đổi mới các doanh nghiệp vừa và nhỏ có những đặc điểm chính sau: (1) Chuyển đổi chức năng của Nhà nước; (2) Hình thành cơ chế cạnh tranh: mạnh thì tồn tại, yếu thì bị đào thải; (3) Thông qua các hình thức đổi mới để làm cho các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ thoát ly khỏi cơ chế cũ, tích cực tìm kiếm cơ hội tiếp cận nền kinh tế thị trường, thúc đẩy các hình thức kinh doanh có hiệu quả để phát triển sản xuất. Ngoài ra việc nắm bắt các doanh nghiệp lớn, nối lỏng các doanh nghiệp nhỏ không phải là Nhà nước chỉ chú trọng đầu tư vào các doanh nghiệp lớn, không quan tâm đến các doanh nghiệp nhỏ. Các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ luôn tồn tại, bổ sung, thúc đẩy lẫn nhau, cùng nhau phát triển. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường là thị trường tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp lớn, nếu doanh nghiệp nhỏ tiêu thụ hàng nhanh thì các doanh nghiệp lớn cũng thu được nhiều lợi nhuận. Nếu các doanh nghiệp nhỏ làm ăn thua lỗ thì doanh nghiệp lớn cũng bị tổn thất theo. Vì thế phải biết lấy doanh nghiệp lớn để nâng đỡ các doanh nghiệp nhỏ, lấy doanh nghiệp nhỏ để thúc đẩy các doanh nghiệp lớn.

3. Kiên trì đường lối "3 đổi mới 1 tăng cường", khi cần thiết biết kết hợp việc đổi mới với cải tổ, cải tạo, tăng cường việc quản lý

đối với các doanh nghiệp. Những vấn đề tồn tại trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ rất nhiều và phức tạp, đòi hỏi mỗi doanh nghiệp phải chọn cho mình một cách làm riêng, nếu chỉ dùng 1 phương pháp, 1 hình thức để giải quyết cùng một vấn đề trong nhiều doanh nghiệp khác nhau, như vậy đường lối đổi mới sẽ không thể thực hiện được. Việc đổi mới theo chiều sâu, điều chỉnh cơ cấu kinh doanh, cải tạo đầu tư vào xuất và việc tăng cường quản lý doanh nghiệp luôn đi cùng nhau, liên quan đến nhau không thể tách rời nhau, càng không thể thay thế cho nhau. Muốn đổi mới thành công, các doanh nghiệp phải giải quyết được mối quan hệ sản xuất, điều này có tác dụng đặc biệt quan trọng đối với các doanh nghiệp Nhà nước. Cùng với việc chuyển đổi cơ chế, các doanh nghiệp còn phải làm tốt công tác quản lý nhân sự, tăng cường đổi mới kỹ thuật, nâng cao trình độ quản lý khoa học.

4. Thực hiện việc đổi mới đồng bộ các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ. Trước và sau đổi mới các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ đều thực hiện cơ chế kinh doanh như: đấu thầu, cho thuê, phân tách... Mỗi phương thức đều có tác dụng nhất định để thúc đẩy các doanh nghiệp hướng đến thị trường. Nhưng do đổi mới không đồng bộ, đặc biệt là sự chuyển đổi chức năng lãnh đạo của Nhà nước đã tạo thành xu thế các doanh nghiệp đơn phương đổi mới, điều này trực tiếp ảnh hưởng đến mục tiêu đổi mới đã đề ra. Đổi mới đồng bộ là hệ thống đổi mới từ cơ chế thị trường, nền kinh tế vĩ mô sang hình thức đổi mới đồng bộ; từ dự trù kế hoạch đến nắm bắt trọng điểm, thúc đẩy điều phân kinh doanh. Tiến hành đổi mới đồng bộ trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ là nhu cầu cần thiết để giải quyết các vấn đề sau: (1) Đổi mới quan niệm; (2) Giải quyết các mối quan hệ về lợi ích; (3) Tăng cường sự giám sát, kiểm tra của lãnh đạo cấp trên với lãnh đạo cấp dưới.

5. Lấy việc đổi mới cơ chế quyền tài sản làm bước đột phá, thúc đẩy vốn tài sản lưu động Nhà nước với quy mô lớn. Các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ trước đây làm chưa tốt việc này nên không phát triển được, tình trạng kinh doanh ngày càng xấu đi, hiệu quả kinh tế giảm sút, lỗ ngày càng tăng. Có 2 nguyên nhân chính dẫn đến tình trạng này. Thứ nhất là chưa giải quyết các vấn đề cơ bản của doanh nghiệp, đặc biệt là quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường, vẫn chưa giải quyết được những mâu thuẫn sâu sắc trong doanh nghiệp. Thứ hai là các doanh nghiệp có quy mô nhỏ lẻ, phân tán rải rác, tài sản ứ đọng dẫn đến việc thất thoát vốn tài sản Nhà nước.

Nếu không giải quyết được 2 vấn đề trên sẽ dẫn đến hậu quả nghiêm trọng sau: (1) Một số vốn tài sản Nhà nước dần dần bị thất thoát; (2) Phát sinh các mâu thuẫn trong xã hội; (3) Mất đi nền tảng và sức sống để phát triển nền kinh tế trên cả nước.

Chính vì những nguyên nhân nói trên nên các doanh nghiệp phải tìm được lối thoát cho mình trong việc đổi mới theo chiều sâu, nhưng không được đi theo đường mòn trước đây mà phải chú trọng đến việc giải quyết các vấn đề về cơ cấu, cơ chế, thể chế cũ còn tồn tại, coi việc đổi mới quyền tài sản trong doanh nghiệp làm bước đột phá để đổi mới doanh nghiệp. Hơn nữa, các nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ là một trong những bộ phận được hình thành chủ yếu từ nền kinh tế địa phương, phải đối mặt với nhiều vấn đề tồn tại, vì thế, nhu cầu đổi mới là tất yếu. Tính linh động chính là động lực mạnh mẽ thúc đẩy việc đổi mới quyền tài sản trong các doanh nghiệp. Thực tiễn cho thấy chỉ cần coi việc đổi mới quyền tài sản làm bước đột phá, phân rõ quyền lợi và trách nhiệm trong doanh nghiệp, áp dụng phương pháp quản lý khoa học để tiến hành điều chỉnh cơ cấu tổ chức, có như vậy, các doanh nghiệp mới tạo được cơ hội để phát triển nền kinh tế, tình trạng thua lỗ mới dần dần được cải thiện.

LỰA CHỌN HÌNH THỨC ĐỔI MỚI CƠ CHẾ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Như phần trên đã nói, bước đột phá trong đổi mới các doanh nghiệp vừa và nhỏ chính là đổi mới quyền tài sản, vì thế việc lựa chọn hình thức đổi mới cơ chế cũng phải được thực hiện xoay quanh cơ chế quyền tài sản.

CƠ CHẾ HỢP TÁC CỔ PHẦN

Nội dung cơ bản của cơ chế hợp tác cổ phần

Cơ chế hợp tác cổ phần là sự kết hợp chung giữa lao động và vốn trong doanh nghiệp, nó mang một số đặc trưng của cơ chế cổ phần, một số đặc trưng của cơ chế hợp tác. Cơ chế cổ phần và cơ chế hợp tác tạo thành cơ chế hợp tác cổ phần của doanh nghiệp. Cơ chế hợp tác cổ phần được hiểu như sau:

1. Phương thức hình thành vốn doanh nghiệp hợp tác cổ phần là do người lao động và toàn thể Cán bộ Công nhân viên (CBCNV) trong doanh nghiệp đóng góp cổ phần, thông qua thảo luận và các

điều lệ những người đóng góp cổ phần lấy tiền vốn, tài sản, kỹ thuật, đất đai của mình góp vào với nhau tạo thành một tổ chức tự nguyện đóng góp cổ phần. Trong đó mọi người cùng chiếm hữu tư liệu sản xuất, cùng lao động, từ đó hình thành một loại doanh nghiệp mà người lao động cũng là người sở hữu doanh nghiệp. Để đảm bảo địa vị bình đẳng giữa các CBCNV trong doanh nghiệp, tránh được sự phân hóa về giai cấp, số cổ phiếu giữa các CBCNV có thể khác nhau nhưng không được chênh lệch nhau quá nhiều. Toàn bộ CBCNV cùng đóng góp cổ phiếu là điều kiện quan trọng đảm bảo quyền tài sản trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần và là điều kiện tiên quyết để thành lập doanh nghiệp hợp tác cổ phần. Điều này không có nghĩa là các doanh nghiệp đó không thể thu hút được vốn bên ngoài, nếu thành tích kinh doanh trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần cao thì sẽ thu hút được các nguồn vốn đầu tư thông qua hình thức cổ phiếu ưu tiên.

2. Cơ chế quản lý doanh nghiệp hợp tác cổ phần được thực hiện trên nguyên tắc mỗi người một phiếu theo phương thức và chính sách dân chủ. CBCNV trong doanh nghiệp có quyền tham gia và quản lý các chính sách đề ra. Việc quản lý và giải quyết những vấn đề quan trọng thường ngày của doanh nghiệp do đại hội CBCNV chức (hay còn gọi là đại hội cổ đông) và đại hội chủ tịch hội đồng quản trị thực hiện. Quyền lợi dân chủ của CBCNV cụ thể là quyền tham gia biểu quyết dựa trên nguyên tắc một người một phiếu, tức là cho dù người đó có bao nhiêu cổ phần thì một người chỉ có quyền dùng một lá phiếu để biểu quyết, như vậy sẽ đảm bảo được quyền dân chủ của người lao động trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần. Nhưng trên thực tế, việc chênh lệch số cổ phiếu giữa CBCNV trong doanh nghiệp sẽ làm xuất hiện một số vấn đề phức tạp.

3. Hình thức phân phối của doanh nghiệp hợp tác cổ phần chính là sự kết hợp phân chia lao động và lãi suất cổ phần tư bản; tức là người lao động và tư bản có quyền lợi như nhau đối với việc phân chia thặng dư. Việc phân phối lợi nhuận cổ phần trong các doanh nghiệp này là: bù đắp khoản lỗ tăng lên hàng năm, căn cứ vào điều lệ doanh nghiệp lấy quỹ công ích và lãi ròng để chi trả cho lãi cổ phần của cổ phiếu ưu tiên, lãi cổ phần của cổ phiếu phổ thông. Khi phân chia lãi cổ phần của cổ phiếu phổ thông, ngoài việc phân chia lợi nhuận theo tỉ lệ vốn đóng góp còn phân chia theo lao động, tức là phân chia thặng dư theo lao động. Điều này có tác dụng khích lệ các CBCNV cố gắng làm việc hết mình để tăng thu nhập. Nhu cầu theo đuổi thu nhập cao của CBCNV cũng chính là động lực thúc đẩy để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp.

Quyền cổ phiếu trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần

Cơ chế hợp tác cổ phần trước tiên lấy hình thức cổ phần để xác định quyền tài sản trong doanh nghiệp; làm thay đổi khái niệm mơ hồ về quyền tài sản doanh nghiệp trước đây, tìm được điểm chung về quyền tài sản giữa 3 hình thức sở hữu: toàn dân, tập thể, tư hữu. Từ đó hợp lý hóa quyền cổ phiếu, hoàn thiện hệ thống quản lý tài sản của doanh nghiệp.

Đặc điểm về quyền cổ phiếu trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần

1. Tất cả CBCNV tham gia đóng góp cổ phiếu. Trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần thì hợp tác lao động và tiền vốn là chủ yếu, tức là CBCNV cùng đưa ra điều kiện chung để đóng góp cổ phần.

CBCNV vừa là người lao động, vừa là người bỏ vốn đầu tư, vì thế quyền cổ phần của mỗi cá nhân là quyền cổ phần chủ yếu nhất, cơ bản nhất trong cơ chế cổ phần của các doanh nghiệp. Nhìn từ góc độ quyền cổ phần thì bất luận thế nào, chỉ cần tất cả CBCNV tham gia đóng góp cổ phiếu thì sẽ hình thành doanh nghiệp hợp tác cổ phần. Ngược lại, nếu không có quyền cổ phần của từng CBCNV thì không thể gọi là doanh nghiệp hợp tác cổ phần.

2. Duy trì lượng cổ phiếu cân bằng. Trong các doanh nghiệp hợp tác cổ phần, nhằm bảo đảm quyền lợi cơ bản của hợp tác lao động cũng như quyền lợi phân phối và chiếm hữu tư liệu sản xuất của CBCNV, doanh nghiệp phải thực hiện việc quản lý dân chủ, có lợi cùng hưởng, khó khăn cùng chia. Việc phân chia quyền cổ phần dựa theo nguyên tắc duy trì số cổ phiếu cân bằng giữa các CBCNV có thể khác nhau nhưng không được chênh lệch quá nhiều.

3. Không chế lượng cổ phiếu của CBCNV. Trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần thì cổ phần không phải thể hiện bằng cổ phiếu mà thể hiện bằng quyền cổ phần và số vốn đầu tư. Công nhân viên đã đầu tư cổ phiếu vào doanh nghiệp thì không thể rút lại được, khi rời khỏi doanh nghiệp cổ phần cũng không thể mang đi mà chỉ có thể chuyển nhượng lại trong nội bộ doanh nghiệp, những công nhân viên khác có quyền được chuyển nhượng. Các doanh nghiệp muốn thu hút được vốn tư bản phải thực hiện cơ chế quyền cổ phần phi viên chức. Biện pháp thực hiện là: Thứ nhất, coi cổ phiếu không phải của CNVC trong doanh nghiệp là cổ phiếu ưu tiên, thông thường các cổ đông đóng góp cổ phiếu ưu tiên không có quyền bỏ phiếu. Thứ hai, số cổ phiếu đầu tư của mỗi cổ đông không được thấp hơn phần trăm quy định của doanh nghiệp (ví dụ 51%).

Đặc điểm phân chia quyền cổ phần trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần

1. Hình thức quyền lợi cổ phần. Quyền cổ phần thể hiện bằng hình thái vật chất, đó cũng là hình thức đầu tư vốn thường thấy trong các doanh nghiệp. Khách thể của quyền cổ phần trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần có thể là một trong ba loại: tiền tệ, tài sản hữu hình và tài sản vô hình. Các cổ đông sử dụng hình thức tài sản vô hình như quyền sử dụng đất đai, quyền tài sản công nghiệp, kỹ thuật không thuộc quyền phát minh sáng chế làm phương thức đầu tư vốn, đồng thời căn cứ vào luật pháp để làm thủ tục chuyển nhượng.

2. Chủ thể của quyền cổ phần. Quyền cổ phần trong các doanh nghiệp hợp tác cổ phần căn cứ vào chủ thể đầu tư vốn. Thường là cổ phần của cá nhân các CBCNV, cổ phần của tập thể công nhân viên và cổ phần pháp nhân. Trong đó cổ phần của cá nhân CBCNV là cổ phần được hình thành do từng cá nhân lấy tài sản hợp pháp của mình đầu tư vào doanh nghiệp, khi đó quyền cổ phần thuộc sở hữu của cá nhân. Cổ phần cá nhân của CBCNV là loại cổ phần cơ bản nhất, bắt buộc phải có trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần. Cổ phần tập thể là cổ phần được hình thành do đầu tư tài sản chung của các CBCNV trong doanh nghiệp. Quyền cổ phiếu đó do đại hội CNVC hoặc người được Đại hội CNVC bổ nhiệm nắm giữ. Quyền cổ phần này chủ yếu là tài sản chung được tích lũy trong lịch sử của các doanh nghiệp tập thể. Khái niệm về quyền cổ phần tập thể rất mơ hồ lại không thể phân chia tới từng cá nhân. Để theo kịp sự phát triển của cơ chế doanh nghiệp hiện đại thì cổ phần tập thể nên phân chia rõ ràng hơn. Cổ phần pháp nhân là cổ phần của các doanh nghiệp, tổ chức hợp tác kinh tế, tập thể có tư cách pháp nhân, các đơn vị sự nghiệp hoặc các đoàn thể xã hội. Họ lấy

tài sản hợp pháp chung để đầu tư vào doanh nghiệp. Cổ phần pháp nhân chủ yếu để thu hút tiền vốn của xã hội, mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh.

3. Các loại quyền cổ phần. Các doanh nghiệp hợp tác cổ phần chia quyền cổ phần làm 2 loại: Cổ phần phổ thông và cổ phần ưu tiên: Cổ phần phổ thông là cổ phần cơ bản nhất, quan trọng nhất để tạo thành vốn doanh nghiệp nhưng nó phải đối mặt với mạo hiểm lớn hơn và hưởng quyền lợi nhiều hơn cổ phần ưu tiên. Cổ phần ưu tiên là cổ phần chịu ít nhiều mạo hiểm hơn, được hưởng quyền lợi ít hơn nhưng về nguyên tắc phân phối lại được quyền ưu tiên hơn cổ phần phổ thông.

Cơ chế quản lý của các doanh nghiệp hợp tác cổ phần

Việc xây dựng cơ chế quản lý doanh nghiệp hợp tác cổ phần là nền tảng để xây dựng phương thức cơ chế quản lý pháp nhân điển hình của doanh nghiệp. Đặc điểm chủ yếu bao gồm:

1. Đại hội cổ đông CNVC. Các doanh nghiệp hợp tác cổ phần thực hiện chế độ đại hội cổ đông CNVC. Tính chất của hợp tác cổ phần quyết định sự hợp nhất tất yếu giữa đại hội cổ đông và đại hội CNVC, tức là thành viên trong đại hội cổ đông chỉ có thể là các cổ đông CNVC. Những CNVC không phải là cổ đông (ví dụ một số người chưa đóng cổ phần) hoặc cổ đông không phải là CNVC đều không thể trở thành thành viên đại hội cổ đông CNVC. Đại hội cổ đông CNVC là cơ cấu quyền lực cao nhất trong doanh nghiệp, quyết định những việc trọng đại của doanh nghiệp.

2. Hội đồng quản trị (hội đồng). Các doanh nghiệp hợp tác cổ phần thường xây dựng hội đồng quản trị. Hội đồng quản trị phụ

trách công việc quản lý kinh doanh hàng ngày của doanh nghiệp. Trách nhiệm, quyền lợi của các thành viên do đại hội cổ đông CNVC quyết định. Những doanh nghiệp hợp tác cổ phần có số cổ đông ít, quy mô kinh doanh nhỏ muốn đảm bảo hiệu quả vận hành sản xuất có thể không cần thành lập Hội đồng quản trị mà thi hành chính sách Đại hội cổ đông vì Đại hội cổ đông CNVC có quyền trực tiếp quyết định mọi công việc liên quan đến doanh nghiệp.

3. Hội đồng giám sát. Các doanh nghiệp hợp tác cổ phần có thể thành lập hội đồng giám sát, những doanh nghiệp số lượng cổ đông ít, quy mô nhỏ có thể không cần thành lập hội đồng giám sát, chỉ cần chọn ra một đến hai người làm giám sát viên, cũng có thể không cần người giám sát liên ngành vì đại hội cổ đông CNVC sẽ chỉ định một nhân viên chuyên trách làm công việc này. Việc có cần thành lập hội đồng giám sát hoặc người giám sát hay không là do điều lệ doanh nghiệp quy định. Thành viên hội đồng giám sát có thể là đại biểu cổ đông CNVC, một số không phải là CNVC. Các doanh nghiệp nên chú trọng việc tuyển chọn những chuyên gia kỹ thuật, tài chính, pháp luật, kinh tế bên ngoài làm giám sát viên nhằm tăng cường giám sát chặt chẽ hơn trong doanh nghiệp. Ủy viên hội đồng, giám đốc, người quản lý tài chính trong doanh nghiệp không thể là giám sát viên.

4. Giám đốc kiêm nhân viên - Giám đốc là vai trò không thể thiếu trong doanh nghiệp, trong những doanh nghiệp có hội đồng quản trị thì giám đốc lại đóng vai trò làm nhân viên trợ giúp, chấp hành nhiệm vụ của hội đồng quản trị và do hội đồng quản trị bổ nhiệm hoặc miễn nhiệm, đồng thời do hội đồng quản trị quyết định phương thức chi trả tiền thù lao. Trong các doanh nghiệp không có hội đồng quản trị thì Giám đốc do Đại hội cổ đông tuyển chọn và người đó phụ trách đại hội cổ đông viên chức.

Cơ chế vận hành hệ thống quản lý doanh nghiệp hợp tác cổ phần

Cơ chế vận hành đại hội cổ đông CNVC

(1). Đại hội cổ đông CNVC được chia thành hai loại: hội nghị định kỳ và hội nghị lâm thời. Hội nghị định kỳ được tổ chức theo thời gian mà điều lệ doanh nghiệp quy định (ít nhất mỗi năm một lần), hội nghị lâm thời do thành viên hợp pháp trong đại hội cổ đông đề nghị tổ chức không theo định kỳ (như cổ đông, ủy viên hội đồng quản trị, giám sát viên hoặc giám đốc); (2) Đại hội cổ đông CNVC được tiến hành trên nguyên tắc một người một phiếu nhằm đảm bảo nguyên tắc quản lý dân chủ, đồng thời chú trọng đến lợi ích của các cổ đông lớn; (3) Hội nghị định kỳ do hội đồng quản trị triệu tập, chủ tịch hội đồng quản trị chủ trì hoặc chỉ định một ai đó thay quyền chủ trì. Hội nghị lâm thời do chủ tịch hội đồng quản trị hay một thành viên khác được bổ nhiệm triệu tập và chủ trì. Trước khi tổ chức hội nghị nên thông báo trước bằng văn bản hoặc hình thức khác cho toàn thể các cổ đông biết thời gian, địa điểm, vấn đề thảo luận trong hội nghị. Những vấn đề đã thảo luận trước hội nghị cần phải ghi lại một cách đầy đủ, xác thực và bảo quản cẩn thận làm tài liệu nghiên cứu, tham khảo sau này; (4) Thực hiện nguyên tắc biểu quyết đa số, hội nghị thông thường cần phải thông qua quyền biểu quyết của trên một nửa số cổ đông. Hội nghị quan trọng cần phải thông qua quyền biểu quyết của 2/3 cổ đông trở lên thì mới có hiệu lực.

Quy tắc vận hành của hội đồng quản trị

1. Hội nghị hội đồng quản trị do Chủ tịch HĐQT triệu tập và chủ trì, nếu vì lý do đặc biệt nào đó mà Chủ tịch hội đồng quản trị

không thể tham gia được thì sẽ ủy quyền cho Phó chủ tịch hội đồng quản trị hoặc ủy viên khác được chỉ định đứng ra triệu tập, chủ trì. Trước khi hội nghị diễn ra nên thông báo trước bằng văn bản hoặc hình thức khác cho toàn thể các ủy viên biết về nội dung, chương trình hội nghị. Hội đồng quản trị tổ chức ít nhất mỗi năm một đến hai lần;

2. Trên 1/3 số ủy viên có thể đề nghị tổ chức hội nghị lâm thời hội đồng quản trị (hay gọi là hội nghị đặc biệt), đồng thời căn cứ vào điều lệ quy định của doanh nghiệp để tiến hành sắp xếp chương trình và thảo luận những nội dung trong hội nghị.

3. Hội nghị hội đồng quản trị thường do trên 1/3 số ủy viên tham gia.

4. Quyền biểu quyết trong hội nghị hội đồng quản trị dựa trên nguyên tắc mỗi người một phiếu. Những vấn đề liên quan đến quyền lợi của cá nhân thành viên mà lại ảnh hưởng đến lợi ích chung của doanh nghiệp thì thành viên đó không nên đề cập tới trong hội nghị và không được tham gia biểu quyết.

5. Hội nghị hội đồng quản trị được thực hành nguyên tắc biểu quyết đa số giống với nguyên tắc của Đại hội cổ đông.

6. Những vấn đề được thảo luận trong hội nghị sẽ trở thành biên bản hội nghị, các ủy viên tham gia hội nghị và thư ký cùng ký tên đóng dấu.

Quy tắc làm việc của giám đốc và hội đồng giám sát.

Quy tắc vận hành của hội đồng giám sát nói chung giống với hội đồng quản trị. Thực hiện cơ chế quyền biểu quyết mỗi người một phiếu, nhưng nghị quyết thường phải theo nguyên tắc đa số tuyệt đối, tức là phải thông qua quyền biểu quyết của 2/3 số người

tham gia thì nghị quyết mới có hiệu lực. Nghị quyết đưa ra thảo luận trong hội nghị cũng phải được ghi chép lại, những thành viên tham gia hội nghị cùng ký tên vào biên bản cuộc họp.

Giám đốc sau khi được bổ nhiệm phải thực hiện những nhiệm vụ trong doanh nghiệp, tuân thủ các quy tắc nghề nghiệp: (1) Tuân thủ điều lệ doanh nghiệp, thực hiện đầy đủ nhiệm vụ được giao, bảo vệ lợi ích doanh nghiệp; (2) Không được lợi dụng chức quyền để mưu lợi riêng, thu nhập phi pháp hoặc chiếm dụng tài sản chung của doanh nghiệp; (3) Không được có những hoạt động kinh doanh làm tổn hại đến lợi ích doanh nghiệp; (4) Trừ khi có sự đồng ý của đại hội cổ đông hoặc điều lệ của doanh nghiệp quy định, không được phép tiết lộ những bí mật của doanh nghiệp.

Những vấn đề tồn tại trong quá trình cải cách cơ chế hợp tác cổ phần.

Vấn đề đầu tiên trong quá trình chuyển đổi cơ chế sang hợp tác cổ phần ở các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ chính là thiếu sự thống nhất trong quy định, chỉ có một vài quy định mang tính địa phương hoặc cục bộ. Do không có sự thống nhất mang tính toàn quốc nên dẫn đến rất nhiều vấn đề phức tạp. Có người không hiểu rõ sự khác biệt giữa cơ chế hợp tác cổ phần và cơ chế cổ phần nên quy chúng về một loại cơ chế. Nghiêm trọng hơn là một số nhân viên quản lý kinh doanh trong doanh nghiệp lợi dụng cơ chế đổi mới tìm mọi cách để “đục nước béo cò”. Hành vi xấu này gây ảnh hưởng lớn đến lợi ích của doanh nghiệp. Hành động chiếm đoạt tài sản chung làm của riêng này đi trái với điều lệ quy định trong doanh nghiệp hợp tác cổ phần, cần phải bị ngăn chặn kịp thời. Vấn

đề cấp thiết là phải cho ra đời văn bản mang tính pháp quy có liên quan tới các doanh nghiệp hợp tác cổ phần, đảm bảo lợi ích về nhiều mặt cho doanh nghiệp.

Vấn đề thứ hai liên quan đến việc lựa chọn cơ chế biểu quyết. Việc lựa chọn hình thức biểu quyết bỏ phiếu như thế nào trở thành vấn đề lớn liên quan đến sự phân chia quyền tài sản và quyền sở hữu trong doanh nghiệp. Các doanh nghiệp hợp tác cổ phần lựa chọn hình thức biểu quyết một cổ phần một cổ phiếu, còn các doanh nghiệp hợp tác lại thực hiện nguyên tắc biểu quyết một người một phiếu. Vậy doanh nghiệp hợp tác cổ phần nên lựa chọn hình thức biểu quyết bỏ phiếu một cổ phần một phiếu hay một người một phiếu? Điều đó tùy thuộc vào tình hình thực tế của từng doanh nghiệp. Có nơi quy định một cổ phần một phiếu, có nơi quy định một người một phiếu, có nơi thì căn cứ vào tình hình thực tế của mình để áp dụng quyền biểu quyết bỏ phiếu riêng, cũng có nơi lại không đưa ra quy định rõ ràng. Tính khả thi, hợp lý của hình thức biểu quyết bỏ phiếu hiển nhiên có liên quan trực tiếp đến cơ chế quyền cổ phiếu trong doanh nghiệp. Về lý luận, các doanh nghiệp hợp tác cổ phần có thể duy trì lượng cổ phiếu cân bằng giữa các thành viên, vì thế, việc phân chia quyền cổ phần cũng tương đối bình đẳng. Trong trường hợp này, không nhất định áp dụng quy tắc một người một phiếu mà chú trọng tới lợi ích của các cổ đông lớn, căn cứ vào tình hình thực tế để tăng quyền bỏ phiếu cho cổ đông lớn. Đây cũng có thể là sự lựa chọn khả thi và hợp lý hơn cả.

Thứ ba là vấn đề bình đẳng trong cơ chế quản lý doanh nghiệp. Khó khăn lớn nhất trong việc xây dựng cơ chế quản lý doanh nghiệp hợp tác cổ phần là làm thế nào để điều hòa mối quan hệ giữa Nhà nước và cơ chế quản lý truyền thống vì Nhà nước thường trực tiếp can thiệp vào công việc cải tổ cũng như xây dựng ban lãnh đạo trong doanh nghiệp.

Lãnh đạo trong các doanh nghiệp sau khi cải tổ hầu hết là do lãnh đạo cũ hoặc người bao thầu nắm giữ, họ độc chiếm mọi quyền hành, hơn nữa CNVC lại có thói quen làm theo sự chỉ đạo, thiếu ý thức kiểm tra, giám sát. Trong quá trình cải cách cơ chế, các doanh nghiệp làm thế nào để cơ chế mới và cũ đi vào cùng quỹ đạo, tổ chức mới và cũ dung hòa với nhau là những vấn đề rất khó giải quyết.

Ngoài ra còn tồn tại khá nhiều vấn đề nan giải như: việc phân chia quyền tài sản trong doanh nghiệp, thất thoát vốn trong quá trình đánh giá tài sản, làm thế nào để đảm bảo tính bình đẳng trong việc duy trì cổ phiếu hay vấn đề tích lũy công cộng và phân phối lợi ích trong doanh nghiệp... Đây đều là những vấn đề cần được giải quyết trong quá trình đổi mới cơ chế. Điều quan trọng là các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải có nhận thức đúng đắn đối với sự lựa chọn hình thức đổi mới cơ chế, bởi vì cơ chế hợp tác cổ phần không hẳn là cơ chế doanh nghiệp hoàn thiện nhất, trên thực tế cũng không có cơ chế doanh nghiệp nào không tồn tại những điểm yếu. Hợp tác cổ phần là một loại hình thức trong cải cách cơ chế các doanh nghiệp vừa và nhỏ nhưng nó không phải là hình thức duy nhất, phần sau chúng tôi sẽ tiếp tục giới thiệu một số hình thức khác như: kinh doanh bao thầu, kinh doanh cho thuê, bán đấu giá hay hình thức phân tách, liên kết. Nói chung mọi người phải nhận thức được rằng cho dù các doanh nghiệp vừa và nhỏ áp dụng hình thức đổi mới nào cũng đều phải làm cho doanh nghiệp "từ bỏ quá khứ", doanh nghiệp phải tồn tại và phát triển theo cơ chế kinh tế thị trường.

KINH DOANH BAO THẦU

Cơ chế vận hành kinh doanh bao thầu

Hình thức bao thầu này sớm đã tồn tại nhiều hình thức từ trước tới nay, trong và ngoài nước. Ví dụ hình thức phát canh ruộng đất trong xã hội phong kiến, việc công ty lớn cho đấu thầu các nhà xưởng thuộc quyền sở hữu của mình trong xã hội CNTB hiện đại hay hình thức bao thầu, cho đấu thầu công trình trong ngành xây dựng. Nguyên tắc kinh doanh bao thầu là: Căn cứ vào nghĩa vụ và quyền lợi đã được quy định giữa hai bên, bên cho đấu thầu đem tài sản của mình giao cho bên bao thầu toàn quyền sử dụng. Khi thực hiện chính sách kinh doanh bao thầu, các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ lập tức xây dựng một hệ thống cơ chế vận hành trong nội bộ doanh nghiệp, tức là lấy lợi ích làm động lực quan trọng, lấy quyền kinh doanh làm chỗ dựa để tự mình điều hòa, lấy trách nhiệm làm tiền đề để tự mình ràng buộc. Cơ chế bao thầu áp dụng phương pháp làm nhiều hưởng nhiều, làm ít hưởng ít, thu nhập của CNVC đi cùng với thành tích lao động của họ, điều này đã phá vỡ cơ chế phân phối chủ nghĩa bình quân trong xã hội cũ, kích thích các CNVC làm tốt việc sản xuất kinh doanh, phát huy hiệu quả cũng như lợi ích kinh tế. Cơ chế kinh doanh bao thầu thừa nhận quyền tự chủ kinh doanh của doanh nghiệp, doanh nghiệp có thể tự điều chỉnh hoạt động sản xuất kinh doanh trong phạm vi quyền hạn của mình, tạo nền tảng để hình thành cơ chế tự mình điều hòa trong doanh nghiệp. Cơ chế kinh doanh bao thầu tuy chưa thể tự mình chi trả lỗ lãi nhưng nó đã tạo ra tính ràng buộc trong mối quan hệ vật chất ngày càng chặt chẽ hơn. Khi hợp đồng bao thầu được ký kết

người bao thầu phải có trách nhiệm gánh vác các vấn đề kinh tế, pháp luật, hành chính của doanh nghiệp. Nhà kinh doanh bao thầu dựa vào nhu cầu thị trường để tổ chức sản xuất, cố gắng tăng thu giảm chi, tránh thua lỗ nhằm thực hiện tốt hợp đồng bao thầu.

Phương thức lựa chọn khả thi của kinh doanh bao thầu

1. Lãi nộp lên trên tăng dần theo bao cấp, đặc điểm chủ yếu của hình thức này là: Theo quy định đề ra, lãi nộp lên trên tăng dần theo tỷ lệ và không đổi trong vài năm. Trên cơ sở bên cho thầu phải nộp lãi lên trên theo tỷ lệ tăng dần hàng năm. Muốn vượt thu đòi hỏi các doanh nghiệp phải đổi mới kỹ thuật, mở rộng sản xuất, yêu cầu chất lượng cao, sản phẩm của doanh nghiệp phải tiêu thụ mạnh, thị trường cũng như những điều kiện khách quan khác phải ổn định đồng thời doanh nghiệp phải có sự quản lý kinh doanh tốt. Chỉ có như vậy các doanh nghiệp mới có thể đảm bảo lợi nhuận nộp cho Nhà nước tăng dần hàng năm, vượt thu giúp doanh nghiệp có đủ nguồn vốn để phát triển, nhà bao thầu có thu nhập cao, cố vũ lòng nhiệt tình, hăng say làm việc của họ.

2. Bao cấp định mức lãi nộp lên trên. Căn cứ vào tình hình tăng trưởng sản xuất, tiêu thụ của doanh nghiệp để kiểm tra, đề ra mức bao thầu, phần vượt quá định mức thì nộp cho doanh nghiệp, nếu không hoàn thành định mức thì nhà bao thầu phải lấy vốn của mình ra bù đắp cho doanh nghiệp. Hình thức này phù hợp với các doanh nghiệp có lợi nhuận thấp, sản xuất sản phẩm theo nhu cầu cần thiết của xã hội, việc cải tiến kỹ thuật gặp nhiều khó khăn cần được giúp đỡ.

3. Bao cấp theo lãi suất nộp lên trên. Hình thức này chủ yếu là xác định cơ sở lợi nhuận nộp lên trên, phần vượt thu sẽ được phân chia theo tỷ lệ sau khi bên bao thầu và bên cho đấu thầu đàm phán, thương lượng. Hình thức này phù hợp với các doanh nghiệp lấy lợi nhuận làm chính, có khả năng thu lợi cao.

4. Trợ cấp khoản lỗ cho doanh nghiệp. Căn cứ vào nguyên nhân và tình trạng thua lỗ để kiểm tra, quyết định số lượng trợ cấp và giảm dần theo tỷ lệ, lỗ quá định mức sẽ không trợ cấp. Hình thức bao thầu này giúp cho mối quan hệ về lợi ích giữa doanh nghiệp và Nhà nước ngày càng rõ ràng, tăng thêm áp lực cho doanh nghiệp. Phương thức này thường gặp ở các doanh nghiệp làm ăn thua lỗ, nhưng đây không phải là cách duy nhất để cứu vãn các doanh nghiệp.

5. Trách nhiệm với tài sản kinh doanh. Lấy tài sản doanh nghiệp hiện có làm cơ sở, dùng hình thức gọi thầu, đấu thầu để kêu gọi các nhà thầu doanh nghiệp. Bước đầu tiến hành đánh giá, thẩm tra năng lực, tư cách của người tham gia đấu thầu doanh nghiệp, sau đó dùng phương pháp kiểm tra chuyên môn để chọn ra người trúng thầu. Đơn vị trúng thầu bao thầu việc kinh doanh, sản xuất của doanh nghiệp để thực hiện lợi nhuận mục tiêu tăng giá trị tài sản, nếu thu vượt mức thì sẽ được thưởng và ngược lại sẽ bị phạt. Hình thức này tuy mức độ nhượng lợi không cao nhưng có sức ràng buộc lớn so với các hình thức khác và đòi hỏi trình độ cao của các nhà thầu.

Những vấn đề xuất hiện trong việc thực hiện kinh doanh bao thầu

1. Việc chuyển đổi chủ thể đầu tư tiến triển chậm. Nhà kinh doanh bao thầu thường chú trọng đến chỉ tiêu lợi nhuận. Chỉ tiêu này bao gồm nhiều nội dung phức tạp, nó có thể do doanh nghiệp tự tăng vốn đầu tư, mở rộng sản xuất, tự tăng hoặc giảm giá thành sản phẩm, cũng có thể thông qua một số việc làm không chính đáng để chiếm tiền vốn của doanh nghiệp. Cơ chế bao thầu được thực hiện dưới mối quan hệ tài của sản doanh nghiệp sẽ không trực tiếp mang đến lợi ích thiết thực cho nhà bao thầu, do đó người bao thầu ít quan tâm đến việc tăng giá trị tài sản của doanh nghiệp và ít nhiệt tình trong công việc. Hoạt động đầu tư cho doanh nghiệp cần rất nhiều sức lực, thời gian, hơn nữa lại phải đối mặt với những nguy hiểm, nếu doanh nghiệp không có sự khuyến khích đầy đủ về lợi ích sẽ rất khó thu hút được nhà thầu. Vì thế, sau khi kinh doanh bao thầu, sự chuyển biến về chủ thể đầu tư là vô cùng chậm trễ.

2. Theo đuổi nguyện vọng tăng giá. Để tạo được một bước tiến trong nền kinh tế thị trường, hầu hết giá cả sản phẩm trên thị trường đều được thả nổi, doanh nghiệp có quyền tự quyết định giá sản phẩm của mình. Sau khi thực hiện kinh doanh bao thầu, để theo đuổi lợi ích bao thầu, các nhà bao thầu lập tức nâng cao giá bán sản phẩm khi có điều kiện và cơ hội.

3. Tính hạn chế nhất định trong việc nâng cao tổ chất doanh nghiệp

Kinh doanh bao thầu bao hết cơ sở lãi nộp lên trên của doanh nghiệp, thúc đẩy doanh nghiệp nâng cao năng lực của mình nhưng lại không có cơ sở phát triển. Kinh doanh bao thầu chỉ chú trọng đến bao thầu mà không chú trọng đến tăng cường quản lý doanh

nghiệp làm cho chúng dễ bị tách rời nhau, ảnh hưởng đến sự nâng cao trình độ kinh doanh và tổ chức của doanh nghiệp.

KINH DOANH CHO THUÊ

Kinh doanh cho thuê là hình thức phân biệt quyền kinh doanh và quyền sở hữu trong doanh nghiệp, người sử dụng nhận một số tiền thuê nhất định làm điều kiện, sau đó đem doanh nghiệp giao cho người nhận thuê kinh doanh. Đối tượng cho thuê là một phần tài sản hoặc toàn bộ tài sản của doanh nghiệp. Người cho thuê chuyển nhượng quyền kinh doanh doanh nghiệp cho người đi thuê, người đi thuê căn cứ vào quy định hợp đồng có quyền tự do kinh doanh trong thời gian nhất định, đồng thời tự chi trả lỗ lãi của doanh nghiệp. Quan hệ giữa người đi thuê và người cho thuê chủ yếu thông qua hình thức xác định số tiền thuê. Phương thức kinh doanh này không giống với hình thức kinh doanh Nhà nước, hình thức bao thầu và các hình thức khác. Nó là một phương thức kinh doanh mang tính đặc trưng.

Đặc điểm cơ bản của kinh doanh cho thuê

1. Kinh doanh cho thuê thể hiện đầy đủ tính độc lập trong quyền kinh doanh, cắt đứt sự can thiệp của người sở hữu với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, người đi thuê có quyền tự đưa ra những chính sách kinh doanh, tự mình quản lý. Người đi thuê với người cho

thuê không tồn tại quan hệ lệ thuộc, điều này khiến cho quyền kinh doanh trở thành quyền lợi độc lập không có tính phụ thuộc.

2. Tính ràng buộc về tài sản doanh nghiệp, trong trường hợp thực hiện kinh doanh cho thuê, thì quyền lợi giữa doanh nghiệp và người sở hữu cũng như quyền lợi trách nhiệm của mỗi CNVC trong doanh nghiệp đều rất rõ ràng, lấy các điều khoản trong hợp đồng để xác định mối quan hệ lợi ích một cách rõ ràng. Trong hợp đồng ký giữa hai bên cho thuê và đi thuê đều quy định rõ số tiền thuê hàng năm, bên đi thuê có trách nhiệm với lỗ lãi của doanh nghiệp, nếu việc kinh doanh thua lỗ thì người đi thuê phải bỏ vốn cầm cố của mình ra để bù vào.

3. Vòng quay của vốn doanh nghiệp

Bên đi thuê doanh nghiệp cũng chính là thành phần chính thúc đẩy vòng quay của vốn. Sau khi thực hiện kinh doanh cho thuê, hoạt động kinh doanh của người đi thuê biểu hiện một số đặc điểm của kinh doanh của doanh nghiệp tư nhân. Trên thực tế, hợp đồng cho thuê chỉ có hiệu lực khi được pháp luật công nhận, lúc đó người đi thuê coi tài sản doanh nghiệp như tài sản cá nhân mình. Quan hệ chuyển đổi quyền sử dụng tài sản doanh nghiệp trong thời gian của hợp đồng giúp cho người đi thuê có thể quay vòng vốn của doanh nghiệp, có động lực theo đuổi thu nhập cao, đồng thời đối mặt được với những áp lực kinh doanh mạo hiểm bên ngoài. Sự kết hợp giữa động lực và áp lực này giúp cho người đi thuê phát huy hết khả năng, trí tuệ, dốc toàn bộ sức lực để tiến hành quản lý doanh nghiệp một cách khoa học, tăng nhanh vòng quay của vốn, nâng cao hiệu quả kinh tế.

Lựa chọn hình thức cho thuê của kinh doanh cho thuê

1. Cho cá nhân thuê. Là hình thức người sở hữu doanh nghiệp đem toàn bộ hệ thống sản xuất và tài sản của doanh nghiệp cho một đơn vị cá nhân cụ thể thuê. Đây là một hình thức cho thuê khá phổ biến. Đặc điểm chủ yếu của hình thức này là trách nhiệm, quyền lợi, lợi ích và mạo hiểm của doanh nghiệp đều tập trung vào một mình người đứng ra thuê, người đi thuê nắm toàn bộ quyền kinh doanh. Hình thức này được thực hiện ở một số doanh nghiệp trong ngành dịch vụ. Sau khi cho thuê doanh nghiệp, ngoài việc thu tiền cho thuê định kỳ, người cho thuê không tham gia vào các công việc khác của doanh nghiệp, doanh nghiệp tự quyết định mọi vấn đề. Hình thức cho thuê này là một hình thức có hiệu quả rất cao.

2. Cho nhóm thuê (tập đoàn). Là hình thức người sở hữu đem toàn bộ hệ thống sản xuất và tài sản của doanh nghiệp cho một nhóm người cụ thể thuê (khoảng 3-5 người). Hình thức này về thực chất không khác so với hình thức cho cá nhân thuê. Đặc điểm của nó là: một nhóm người đi thuê, kinh doanh theo kiểu tập đoàn, cùng chia sẻ mạo hiểm, lợi nhuận được chia đều. Hình thức này có lợi cho việc phát triển kinh doanh tập đoàn, giảm bớt những sai sót khi đưa ra quyết sách cá nhân. Hình thức thuê theo nhóm xác định cụ thể lợi ích, trách nhiệm của từng thành viên trong tập đoàn, kiểm soát được hành vi mỗi cá nhân, kết nối mọi thành viên trong tập đoàn thành một thể thống, cùng chung mục tiêu và lý tưởng.

3. Cho tập thể thuê. Là hình thức người sở hữu đem toàn bộ hệ thống sản xuất và tài sản doanh nghiệp cho tất cả CBCNV trong nội bộ doanh nghiệp thuê (giám đốc do đại hội đại biểu CNVC tuyển chọn). Đặc điểm của hình thức này là: tất cả CNVC vừa là người lao động vừa là người đi thuê, họ trực tiếp hoặc gián

tiếp tham gia quản lý việc kinh doanh của doanh nghiệp. Những mạo hiểm trong kinh doanh do tập thể CNVC cùng gánh vác.

CNVC và giám đốc căn cứ vào tỉ lệ tài sản cá nhân thế chấp nhất định để nộp tiền thế chấp. Hình thức này khuyến khích tính chủ động, tích cực của người sản xuất và người kinh doanh, thúc đẩy họ phát huy hết tài năng trí tuệ của bản thân.

4. Cho doanh nghiệp thuê: là hình thức người sở hữu đem toàn bộ hệ thống sản xuất và tài sản của doanh nghiệp cho một doanh nghiệp có trình độ quản lý cao, tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh tốt thuê lại. Đặc điểm của nó là: chủ thể thuê là một doanh nghiệp, doanh nghiệp thuê lấy tài sản của mình làm vật thế chấp, doanh nghiệp đó tự gánh vác mạo hiểm trong kinh doanh. Hình thức này phù hợp với các doanh nghiệp có hiệu quả sản xuất kinh doanh thấp, muốn phát triển, doanh nghiệp phải có sự điều chỉnh, đổi mới về cơ chế sản xuất.

Những vấn đề cần chú ý trong hình thức kinh doanh cho thuê

1. Rút ngắn thời gian. Nhìn từ góc độ hoạt động sản xuất, người đi thuê thường nóng vội, chỉ nhìn thấy lợi ích trước mắt, theo đuổi mục tiêu thu nhiều lợi nhuận càng nhanh càng tốt. Trong thời gian thuê, người đi thuê không chịu bất kỳ trách nhiệm nào đối với sự hao mòn của thiết bị do hao tổn vô hình gây nên. Do đó, họ dễ áp dụng hình thức kinh doanh tước đoạt, sử dụng các thiết bị trong doanh nghiệp một cách tùy tiện, thiếu ý thức bảo quản, theo đuổi sự gia tăng về số lượng, thiếu cái nhìn lâu dài về sau. Nhìn từ góc độ đầu tư thì họ thiếu sự đổi mới thiết bị, cải tiến kỹ thuật, mở rộng sản

xuất. Nhìn từ góc độ giá cả thì sự tồn tại phổ biến là xu hướng tăng giá sản phẩm. Xét theo góc độ phân phối thì người đi thuê chỉ chú trọng làm thế nào để tăng thu nhập cá nhân, coi nhẹ việc tích lũy vốn doanh nghiệp. Tóm lại trong thời gian thuê, các doanh nghiệp chỉ chú ý đến lợi ích trước mắt, lợi ích cục bộ, coi nhẹ hoặc không chú ý đến lợi ích phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

2. Thế chấp mạo hiểm. Thế chấp tài sản là đặc trưng chủ yếu của kinh doanh cho thuê. Tiền thế chấp thực chất là để đảm bảo tài sản của người sở hữu doanh nghiệp sau khi cho thuê. Khi gặp mạo hiểm không thể nộp đủ tiền thuê thì người đi thuê phải lấy tiền thế chấp mạo hiểm của mình ra đền bù. Trong thực tiễn, khi doanh nghiệp bị lỗ mà dựa vào tài sản thế chấp thì rất khó bù được lỗ. Hơn nữa, bên cho thuê không thể bắt bên thuê gánh vác toàn bộ khoản lỗ được. Thực chất của thế chấp mạo hiểm là sự ràng buộc đối với việc sản xuất kinh doanh của người đi thuê, từ đó buộc họ phải cố gắng để doanh nghiệp không bị thua lỗ. Điều đáng chú ý là bên cho thuê không được để mất tiền thế chấp, muốn vậy họ phải áp dụng hình thức thế chấp chặt chẽ, tiền thế chấp chủ yếu phải là tiền gửi ngân hàng, tiền tệ hoặc ngân phiếu có giá trị.

3. Xác định tiền thuê hợp lý. Tiền thuê là khoản tiền mà bên thuê trả cho bên cho thuê căn cứ vào quy định hợp đồng. Biểu hiện của tiền thuê là giá cả tiền cho thuê, khoản này liên quan đến lợi ích cả hai bên. Xác định tiền thuê hợp lý chính là vấn đề trung tâm của hình thức kinh doanh cho thuê. Bên cho thuê phải khảo sát tình hình chung của doanh nghiệp trước khi đưa ra giá hợp lý bao gồm: vốn cố định và vốn lưu động, khả năng gây lãi của vốn tài sản, tình hình thị trường, thương hiệu sản phẩm, tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong những năm gần đây. Chỉ có tổng hợp toàn diện tình hình và lịch sử phát triển của doanh nghiệp một cách đầy đủ mới có thể đưa ra giá thuê hợp lý và mang tính khả thi.

D- BÁN ĐẦU GIÁ

Nhận thức đúng đắn việc bán đầu giá của các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ.

Bán đầu giá quyền tài sản trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ có liên quan đến sự chuyển biến về quan niệm, tư tưởng của mọi người, liên quan đến sự sắp xếp, phân phối mới nguồn tài sản, nhân lực, cũng như lợi ích thiết thân của CBCNV trong doanh nghiệp. Đây là công việc phức tạp đòi hỏi tính nhạy cảm cao, đồng thời có sự đổi mới đồng bộ về mọi mặt. Muốn bán đầu giá diễn ra thuận lợi cần chú ý thay đổi cách nghĩ, có nhận thức đúng đắn về thực chất bán đầu giá.

1. Bán đầu giá trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ. Là hình thức trao đổi ngang giá, không phải là cá nhân chiếm hữu tài sản Nhà nước không hoàn lại. Những biến đổi phát sinh trong bán đầu giá quyền tài sản là hình thức quyền sở hữu tài sản, bán đầu giá là hình thức chuyển đổi tài sản Nhà nước từ hiện vật sang tiền tệ, ví dụ người bán hàng sau khi xuất hàng đi thì số lượng tài sản giảm bớt nhưng lại có được hiện vật ngang giá khác với tài sản của mình, đó là tiền tệ. Hình thức này thường áp dụng đối với các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ.

Bán đầu giá quyền tài sản trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ thúc đẩy việc củng cố và phát triển các doanh nghiệp Nhà nước lớn. Thông qua bán đầu giá quyền tài sản, các doanh nghiệp vừa và nhỏ dùng nguồn vốn thu hồi được để đầu tư vào tài sản cố định và đổi mới kỹ thuật trong doanh nghiệp làm cho doanh nghiệp phát triển ngày càng mạnh. Đây chính là nền tảng để phát triển chế độ công hữu.

2. Bán đấu giá các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ nhằm tăng cường thực lực tài chính Nhà nước. Chúng ta không nên nghĩ rằng số lượng doanh nghiệp Nhà nước nhiều, chiếm lĩnh thị trường rộng lớn thì sẽ đem lại thực lực phát triển kinh tế hùng hậu mà nên hiểu rằng số lượng doanh nghiệp Nhà nước bị giảm bớt sau khi bán đấu giá, địa bàn thị trường bị thu hẹp nhưng tổng số vốn tài sản Nhà nước lại tăng. Nhà nước có thể dùng tiền vốn thu được từ bán đấu giá để đầu tư vào các doanh nghiệp, ngành nghề chiếm ưu thế, đầu tư vào phát triển sản xuất. Như vậy, lượng tài sản tồn đọng của Nhà nước trước đây sẽ được hoạt động trở lại, cơ chế quyền tài sản ngày càng được củng cố, tăng trưởng kinh tế ngày càng cao đồng thời trút bỏ được gánh nặng về tài chính.

Quá trình vận động của hình thức bán đấu giá

Thận trọng trong lúc xác định đối tượng bán đấu giá

Khi quyết định một vấn đề nào đó nên chú ý tới hai điểm sau: một là cụ thể, tức là xác định đối tượng bán đấu giá nên xuất phát từ thực tế, mục tiêu căn bản, tùy thuộc vào tình hình cụ thể để phân biệt việc nào quan trọng thì làm trước, làm từ dễ đến khó, phân loại, phân trình tự...; hai là cẩn thận, tức là phải tổ chức bán đấu giá theo trình tự, có kế hoạch, tổ chức. Sau khi thông qua thảo luận, bàn bạc, đánh giá mới quyết định đối tượng bán đấu giá.

Đánh giá hợp lý tài sản doanh nghiệp.

Là việc xác định vốn tài sản doanh nghiệp, ngăn chặn sự thất thoát tài sản. Đánh giá tài sản trong doanh nghiệp thường do người sở hữu bán đấu giá ủy thác cho phòng kế toán, phòng kế hoạch

hoặc tổ đánh giá chuyên môn thực hiện. Việc bán đấu giá được tiến hành theo trình tự sau: báo cáo kế hoạch, kiểm tra rõ tài sản của người tham gia đấu giá, kiểm chứng và xác nhận giá trị tài sản. Giá trị cuối cùng được bộ quản lý tài sản Nhà nước xác nhận và nó trở thành giá tham khảo để bán đấu giá. Khi đánh giá giá trị tài sản cần chú ý ngăn chặn hai xu hướng sau: một là xu hướng cố ý giảm thấp giá trị tài sản Nhà nước làm ảnh hưởng đến quyền lợi Nhà nước dẫn đến việc thất thoát tài sản Nhà nước. Thứ hai là xu hướng cố tình nâng cao giá trị tài sản, như vậy sẽ không thu hút được các nhà thầu vì thế việc bán đấu giá rất khó thực hiện được. Muốn đánh giá tài sản doanh nghiệp một cách hợp lý ta nên đưa ra giới hạn nhất định, không nên xâm phạm vào lợi ích Nhà nước và những quy phạm không cho phép.

Lựa chọn hình thức bán đấu giá khoa học, hợp lý.

Việc bán đấu giá các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường thông qua hai hình thức: hành chính và thị trường. Hình thức hành chính tức là bán đấu giá theo cơ chế hành chính. Hình thức thị trường tức là bán đấu giá theo cơ chế thị trường. Thực tiễn mấy năm gần đây đại đa số các doanh nghiệp lựa chọn phương thức bán đấu giá theo cơ chế hành chính nhưng muốn đuổi kịp xu thế mới thì nên từng bước chuyển sang cơ chế thị trường. Khi áp dụng hình thức bán đấu giá theo cơ chế thị trường ta nên chú ý ba điểm sau: (1) Việc bán đấu giá quyền tài sản phải hướng tới cộng đồng xã hội, công khai gọi thầu. Nhà bán thầu căn cứ vào điều kiện, yêu cầu của nhà mua thầu để tạo cơ hội tốt nhất cho nhà mua thầu trên nguyên tắc bình đẳng. (2) khi quyết định một số vấn đề như: đưa ra giá tài sản, phương thức thanh toán, sắp xếp nhân sự... nên thực hiện công khai trong sự cạnh tranh của các nhà mua thầu, tránh việc hạ giá hoặc tiết lộ giá bán thầu cuối cùng. (3) Sau khi thỏa thuận giá cả xong

nên ký hợp đồng chuyển nhượng quyền tài sản chính thức, hai bên căn cứ vào các điều khoản trong hợp đồng để làm thủ tục giáp tờ hợp lệ tại cơ quan có thẩm quyền.

Những vấn đề cần lưu ý trong quá trình bán đấu giá các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Bán đấu giá làm cho các doanh nghiệp có sự biến đổi về quyền sở hữu tài sản vì thế những vấn đề liên quan đến doanh nghiệp càng nhiều hơn, càng sâu rộng hơn và khó giải quyết hơn như: việc sắp xếp cán bộ CNVC trong doanh nghiệp, giải quyết các khoản nợ quá hạn của doanh nghiệp, việc thu hồi và sử dụng tiền bán đấu giá, đổi mới phương thức bán đấu giá. Tất cả những vấn đề này phải được giải quyết một cách thỏa đáng mới làm cho doanh nghiệp phát triển được.

E- CÁC HÌNH THỨC ĐỐI MỜI KHÁC

Công ty trách nhiệm hữu hạn.

Đặc trưng cơ bản của công ty trách nhiệm hữu hạn là sự hợp nhất nguồn vốn, nguồn nhân lực. Đặc trưng này có một số đặc điểm sau: (1) Công ty trách nhiệm hữu hạn không công khai quyền góp cổ phần, vốn cổ phần không nhất định phải phân chia bình đẳng. (2) Khi các cổ đông chuyển nhượng quyền cổ phần phải tuân theo quy tắc nhất định, mối quan hệ giữa các cổ đông khá mật thiết, họ là người

trực tiếp tham gia quản lý việc kinh doanh của công ty. Nhưng tầng lớp quản lý trong doanh nghiệp nhiều cũng dẫn đến một số nhược điểm sau: để đưa ra được một quyết định nào đó phải mất rất nhiều thời gian, việc thành lập công ty cũng rất phức tạp... Số lượng các công ty trách nhiệm hữu hạn chiếm khá nhiều trên thế giới, căn cứ vào tình hình nước ta hiện nay, công ty trách nhiệm hữu hạn chính là một hình thức đổi mới các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Liên kết và phân tán.

Hàng loạt các doanh nghiệp có lực lượng hùng hậu, tốc độ phát triển nhanh như các doanh nghiệp trọng điểm, các doanh nghiệp chủ chốt của địa phương, các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài và các doanh nghiệp tư nhân đều yêu cầu bức thiết đầu tư đổi mới sản xuất. Thông qua hình thức phân tán, liên kết để mua vào một số doanh nghiệp ưu thế có khả năng liên kết lại vốn tài sản bị phân tán trước đây làm giàu thêm nguồn tài sản trong doanh nghiệp, chiếm lĩnh được nhiều thị trường, tên tuổi của doanh nghiệp được nhiều người biết đến. Hình thức liên kết vốn có lợi cho cả các doanh nghiệp lớn lẫn các doanh nghiệp nhỏ. Các doanh nghiệp chiếm ưu thế cần mở rộng sản xuất các sản phẩm mới với quy mô lớn, như vậy có thể tiết kiệm được 1/3, thậm chí 2/3 vốn đầu tư, hơn nữa, tạo chỗ dựa vững chắc cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời thực hiện được mục tiêu đổi mới và phát triển doanh nghiệp. Dựa vào doanh nghiệp lớn để nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như trình độ kỹ thuật của các doanh nghiệp nhỏ. Hình thức liên kết này có thể được thực hiện ở mọi nơi, mọi ngành nghề, mọi cơ chế nhằm điều chỉnh cơ cấu sản phẩm, cơ cấu doanh nghiệp, cơ cấu

kinh tế, nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Phân lập và tổ hợp.

Trong thực tiễn tồn tại một số doanh nghiệp lâm vào tình trạng vô cùng khó khăn như: thua lỗ trong thời gian dài, lỗ trầm trọng, thậm chí vốn không đủ để bù lỗ, việc kinh doanh sản xuất thì ngưng trệ. Những doanh nghiệp này bán ra không ai mua, chuyển nhượng không ai cần mà phá sản cũng không xong. Trong thời gian ngắn các doanh nghiệp này khó tìm được lối thoát cho mình. Tuy nhiên những doanh nghiệp này vẫn có một số yếu tố sản xuất tiềm năng như đất đai, nhà xưởng, thiết bị, nhân lực. Nếu áp dụng phương pháp phân lập, tổ hợp tức là kết hợp những yếu tố sản xuất có hiệu quả với nhau, tách rời những yếu tố có khả năng sản xuất kém. Như vậy sẽ phát huy hết tiềm năng của nguồn vốn tài sản có ích, đảm bảo được giá trị tài sản, ổn định nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, giải quyết được khó khăn trước mắt đồng thời tạo ra mục tiêu tăng trưởng kinh tế mới. Dùng khoản lãi thu được từ doanh nghiệp mới để trả các khoản nợ của doanh nghiệp cũ, tạo sức sống mới cho doanh nghiệp cũ. Trong khi phân tách để thành lập riêng các doanh nghiệp phải đảm bảo lợi ích của chủ nợ, doanh nghiệp mới tách ra phải có trách nhiệm trả các khoản nợ của doanh nghiệp cũ, không được mượn cớ tách riêng để treo các khoản nợ. Các doanh nghiệp mới cần cải thiện tình hình trước đây, thực hiện đa nguyên hóa chủ thể đầu tư, có như vậy mới thu hút được vốn đầu tư của cán bộ CNVC trong doanh nghiệp cũng như nguồn vốn bên ngoài. Trên cơ sở đó xây dựng cơ chế ràng buộc lẫn nhau trong doanh nghiệp, có lợi cùng hưởng, khó khăn cùng chia sẻ.

Hợp tác vốn.

Kinh doanh hợp tác vốn là hình thức kinh doanh phổ biến nhất, năng động nhất trên thế giới hiện nay. Trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ thiết bị sản xuất lạc hậu, kinh doanh không có hiệu quả, năng lực sản xuất kém, điều này trở thành gánh nặng đối với Nhà nước. Việc thu hút vốn nước ngoài để hợp tác rõ ràng đem đến rất nhiều ưu điểm: tăng thêm nguồn vốn hạn hẹp, tiếp thu được nền kỹ thuật tiên tiến, giảm bớt lãng phí, nâng cao hiệu quả kinh tế, từ đó nâng cao trình độ các nhà doanh nghiệp. Thông qua việc thu hút vốn đầu tư nước ngoài để đổi mới toàn diện phương thức và cơ chế kinh doanh trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường. Các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài được gọi là công ty trách nhiệm hữu hạn. Hình thức hợp tác vốn là sự thay đổi cơ chế của các doanh nghiệp Nhà nước.

F- HÌNH THỨC KINH DOANH TƯ NHÂN TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Nói đến kinh doanh tư nhân mọi người thường nghĩ đến hình thức tư hữu hóa. Tuy tư nhân hóa và tư hữu hóa có nhiều điểm giống nhau nhưng hai hình thức này lại không phải là một khái niệm. Tư nhân hóa là một khái niệm rộng lớn, nó là quá trình đa dạng hóa từ quốc hữu đến tư hữu, từ quốc doanh đến tư doanh. Đây cũng là quá trình kết hợp giữa kinh doanh quốc hữu và kinh doanh tư hữu. Tư doanh bao gồm rất nhiều hình thức kinh doanh vì thế không thể đưa chúng về một dạng khái niệm được.

“Doanh nghiệp hỗn hợp” trong hình thức tư nhân hóa là để chỉ công ty trách nhiệm hữu hạn và công ty cổ phần hữu hạn được hình thành do Nhà nước và tư nhân cùng đầu tư vốn, đưa hình thức kinh doanh tư nhân vào các doanh nghiệp quốc doanh tạo thành hình thức kinh doanh kết hợp công tư. Căn cứ vào số lượng cổ phần của Nhà nước và tư nhân để quyết định quy mô mang tính tư hữu và công hữu của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp hỗn hợp căn cứ vào mục tiêu có thể chia làm hai loại: (1) Lấy cơ chế sở hữu hỗn hợp và kinh doanh làm mục tiêu; (2) Lấy kinh doanh tư nhân làm mục tiêu cuối cùng tức là lấy tư hữu hóa làm mục tiêu, cơ chế sở hữu hỗn hợp chỉ là bước quá độ. Mục tiêu cuối cùng là gì thì phải phụ thuộc vào nhu cầu khách quan của kinh tế chính trị và sự lựa chọn của Nhà nước.

Hiện nay chúng ta đưa ra rất nhiều hình thức đổi mới các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong mỗi hình thức ta đều tìm thấy một khía cạnh nào đó thuộc phạm trù tư nhân hóa. Cơ chế hợp tác cổ phần, công ty trách nhiệm hữu hạn, hình thức kinh doanh liên kết và phân tán, hình thức kinh doanh hợp tác vốn đều thuộc phạm trù các doanh nghiệp hỗn hợp. Hình thức kinh doanh bao thầu, cho thuê lại thuộc phạm trù tư nhân dưới sự quản lý của Nhà nước, hình thức bán đấu giá lại hoàn toàn thuộc phạm trù tư nhân.

Hình thức tư nhân hóa về căn bản đã thay đổi cơ chế và hình thức kinh doanh cũ tồn tại trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Đây là mục tiêu, xu hướng đổi mới của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tư nhân hóa các doanh nghiệp vừa và nhỏ đem đến sự đổi mới về kinh tế, nguồn vốn và lao động, thoát khỏi sự ràng buộc của Nhà nước, tạo cơ chế mới để phát triển thị trường, nâng cao trình độ quản lý của nhà doanh nghiệp nhằm theo kịp xu hướng phát triển trên thế giới, sớm xây dựng nền kinh tế thị trường xã hội chủ nghĩa.

KẾT LUẬN

Những vấn đề chủ yếu tồn tại trong các doanh nghiệp Nhà nước vừa và nhỏ là: cơ chế kinh doanh chưa năng động, trình độ quản lý chưa cao, hiệu quả kinh tế thấp, vốn không đủ, tài sản thất thoát nghiêm trọng, thiết bị kỹ thuật lạc hậu.

Đường lối đổi mới tổng thể của các doanh nghiệp vừa và nhỏ là: nắm bắt các doanh nghiệp lớn, nối lỏng các doanh nghiệp nhỏ, lựa chọn các hình thức đổi mới như: cơ chế hợp tác cổ phần, kinh doanh bao thầu, cho thuê, liên kết, hợp tác và phân tách nhằm tạo bước phát triển đột phá trong doanh nghiệp. Đường lối đổi mới các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể khái quát như sau: (1) Tăng cường xây dựng hệ thống quản lý vĩ mô, phát huy hết vai trò lãnh đạo của Nhà nước trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ. (2) Áp dụng chính sách mở đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, tạo điều kiện để các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển, tồn tại cùng các doanh nghiệp lớn. (3) Duy trì phương châm “ba đổi mới, một tăng cường” nhằm kết hợp việc cải tổ, đổi mới cơ chế và tăng cường quản lý các doanh nghiệp với nhau. (4) Cải cách các doanh nghiệp vừa và nhỏ theo hệ thống đồng bộ. (5) Lấy việc đổi mới cơ chế quyền tài sản làm bước đột phá, thúc đẩy vốn lưu động Nhà nước với quy mô lớn.

Các hình thức đổi mới doanh nghiệp vừa và nhỏ bao gồm: cơ chế hợp tác cổ phần, kinh doanh bao thầu, kinh doanh cho thuê, bán đấu giá, công ty trách nhiệm hữu hạn, kinh doanh hợp tác vốn, liên kết và phân lập.

Kinh doanh tư nhân hóa là một khái niệm rộng lớn, nó là quá trình đa dạng hóa từ quốc hữu đến tư hữu, từ quốc doanh đến tư

doanh. Đây cũng là sự kết hợp giữa các doanh nghiệp Nhà nước và doanh nghiệp tư hữu. Trong quá trình chuyển đổi từ cơ chế kinh doanh Nhà nước sang cơ chế kinh doanh tư nhân tồn tại rất nhiều hình thức khác nhau, vì thế không thể khái quát tất cả các hình thức đó thành một khái niệm chung. Trong mỗi hình thức đó ta đều tìm thấy các khía cạnh thuộc phạm trù kinh doanh tư nhân.

CHƯƠNG VI

NỀN KINH TẾ THỊ TRƯỜNG TRONG CÁC ĐƠN VỊ VỪA VÀ NHỎ

Trong nền kinh tế thị trường, sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước là điều kiện quan trọng để đảm bảo cơ chế kinh tế vận hành. Từ trước tới nay chưa có một quốc gia nào có nền kinh tế thị trường phát triển mà lại không cần đến sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước đối với nền kinh tế. Mối quan hệ và sự trao đổi thông tin giữa Nhà nước với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với người tiêu dùng và sự giám sát hàng ngày đối với các hoạt động của doanh nghiệp muốn thực hiện được đều phải thông qua cơ chế thị trường. Vì thế xuất hiện hệ thống xã hội hóa dịch vụ. Nội dung chủ yếu của chương này bao gồm: Sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, hệ thống xã hội hóa dịch vụ, quan hệ cùng tồn tại giữa các doanh nghiệp lớn với các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

SỰ ĐIỀU TIẾT VĨ MÔ CỦA NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- NHỮNG VẤN ĐỀ CẦN LƯU Ý TRONG QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Nhìn từ lịch sử và hiện tại của các nước phát triển, các doanh nghiệp có quy mô "vừa và nhỏ" chiếm vị trí vô cùng quan trọng trong quá trình vận hành bộ máy kinh tế xã hội cũng như sự phát triển của nền kinh tế quốc dân, nó đã và đang phát huy tác dụng tích cực mà các doanh nghiệp lớn khó có thể thay thế được. Nhưng trong nền kinh tế thị trường thì quy mô "vừa và nhỏ" cũng là một điểm hạn chế. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ chỉ dựa vào khả năng vốn có thì rất khó khắc phục, giải quyết những khó khăn của bản thân. Hiện nay các vấn đề tồn tại trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ nước ta lại có rất nhiều điểm đáng lưu ý. Trong chương trước, chúng tôi đã đề cập đến rất nhiều vấn đề tồn tại trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, ở đây chủ yếu sẽ thảo luận một số vấn đề nổi cộm trong quá trình phát triển hơn nữa của các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Những thiếu sót nghiêm trọng trong chính sách phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đặc biệt là các doanh nghiệp tư nhân.

Kể từ khi thực hiện chính sách cải cách mở cửa, các doanh nghiệp cá thể tư nhân, các doanh nghiệp ở các thành phố và thị trấn mọc lên nhanh chóng, đặc biệt là sự ra đời của các doanh nghiệp ở nông thôn với nhiều hình thức kinh tế khác nhau. Song song với sự ra đời của các doanh nghiệp đó thì Nhà nước cũng đưa ra hàng loạt các chính sách có liên quan. Nếu nhìn nhận một cách nghiêm túc thì những chính sách này vẫn chưa thực sự quan tâm giải quyết các vấn đề tồn tại trong quá trình phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ mà nó chỉ thông qua một số chính sách để đạt đến mục đích phi kinh tế hoặc giải quyết một vài vấn đề cấp bách tồn tại trong nền kinh tế xã hội. Đặc điểm chính của chính sách này là theo đuổi một cách không thực tế và lý giải phiến diện về cơ chế công hữu, giải quyết chậm trễ vấn đề việc làm và bổ sung những thiếu hụt trong kinh tế. Những vấn đề nổi cộm trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện nay là:

1. Chính sách đưa ra nhiều nhưng không thống nhất về quan điểm, thiếu sự điều tiết, thiếu trụ sở làm việc, thiếu cơ chế quản lý chính sách.

2. Đối tượng chính sách mơ hồ, không rõ ràng, đưa ra tiêu chuẩn về số lượng đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ thuộc diện chính sách nhưng lại không đưa ra tiêu chuẩn về chất lượng. Do sự khác nhau giữa chủ thể đầu tư và cơ chế sở hữu nên chính sách đãi ngộ cũng có sự khác biệt. Một số doanh nghiệp thuộc phạm vi đối tượng chính sách nhưng vẫn có thể nhận được sự đãi ngộ của Nhà nước bằng chính sự năng động của họ. Hiện nay, vẫn chưa có bộ

ngành nào thống kê được số liệu chính xác về các hình thức kinh doanh tư nhân

3. Chính sách chưa kiên toàn, kinh nghiệm của các nước phát triển cho thấy phương thức tiền tệ là phương thức chủ yếu trong chính sách của các doanh nghiệp vừa và nhỏ . Nguồn vốn trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ rất hạn hẹp, hơn nữa lại không được đảm bảo, vì thế gặp khó khăn trong vấn đề vay vốn là hiện tượng phổ biến trong các doanh nghiệp.

Những vấn đề tồn tại trong cạnh tranh thị trường của các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Trước hết là tính hiệu quả trong cạnh tranh. Các doanh nghiệp lớn có số lượng ít nhưng quy mô kinh tế lớn nên hiệu quả cạnh tranh cao, còn các doanh nghiệp vừa và nhỏ lại theo đuổi về số lượng, không chú ý đến xây dựng quy mô nên hiệu quả cạnh tranh thấp. Số lượng các doanh nghiệp vừa và nhỏ vượt quá nhiều so với nhu cầu thị trường. Vì thế, cuộc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp diễn ra vô cùng quyết liệt, đồng thời các doanh nghiệp cũng không thu được hiệu quả kinh tế cao trong quá trình cạnh tranh. Điều này rất bất lợi đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong những buổi giao lưu thương mại giữa các doanh nghiệp, để có được đơn đặt hàng của các thương nhân nước ngoài, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải phá giá thị trường, cuối cùng các thương nhân nước ngoài đã ký được hợp đồng mua bán với giá thấp không ngờ tới. Hiện tượng này diễn ra khá phổ biến trong ngành công nghiệp thứ ba, đó là ngành dịch vụ ăn uống, nhà ở, giao thông vận tải v.v... Các doanh nghiệp có quy mô nhỏ nhưng số lượng quá nhiều, vì thế, Nhà nước

rất khó đưa ra một chính sách quản lý phù hợp dẫn đến việc một số doanh nghiệp lợi dụng cơ hội đó để sản xuất, chế tạo, tiêu thụ hàng giả, lừa bịp khách hàng.

Những vấn đề tồn tại trong mối quan hệ giữa các doanh nghiệp lớn với các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Một vấn đề khác cần nói đến trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ là quá trình hợp tác và cạnh tranh trên thị trường với các doanh nghiệp lớn. Các doanh nghiệp lớn lợi dụng hoặc lạm dụng ưu thế về quy mô lớn của mình để chèn ép các doanh nghiệp nhỏ. Những vấn đề tồn tại trong cạnh tranh thị trường luôn tồn tại nhưng hình thức biểu hiện thì khác nhau. Ví dụ điển hình đó là việc các doanh nghiệp lớn mở rộng thị trường bán hàng của mình thông qua các siêu thị, các trung tâm mua bán, các cửa hàng bách hóa khiến cho lượng hàng tiêu thụ trong các cửa hàng bán lẻ của các doanh nghiệp nhỏ bị giảm sút đáng kể. Ngoài ra, các doanh nghiệp lớn còn dùng phương thức cạnh tranh giá cả để uy hiếp các doanh nghiệp nhỏ, tức là các doanh nghiệp lớn hạ giá các sản phẩm của mình trong các siêu thị xuống bằng hoặc thấp hơn giá bán sản phẩm trong các cửa hàng bán lẻ của doanh nghiệp vừa và nhỏ. Hiện tượng này trước đây thường tồn tại ở các cửa hàng bán lẻ nhưng đến nay đã xuất hiện nhiều ở các ngành dịch vụ, điện tử viễn thông...

Vấn đề nữa cần lưu ý là quá trình hợp tác giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ với các doanh nghiệp lớn. Trước thời kỳ đổi mới, các doanh nghiệp tồn tại độc lập với nhau, vì thế, ít xảy ra vấn đề lớn trong mối quan hệ giữa các doanh nghiệp. Sau khi đổi mới, các doanh nghiệp vừa và nhỏ hợp tác với các doanh nghiệp lớn thông qua hình thức tập đoàn hóa, tức là các doanh nghiệp lớn dùng hình

thức đóng góp cổ phần vào các doanh nghiệp nhỏ, khi đó những vấn đề phát sinh trong quá trình hợp tác xuất hiện ngày càng nhiều. Nhưng cùng với sự cạnh tranh quyết liệt trên thị trường giữa các doanh nghiệp thì hình thức hợp tác này không còn phù hợp với thực tiễn nữa. Hơn nữa, chúng ta cũng cần hiểu rằng hình thức hợp tác hóa cũng không thể đáp ứng được số lượng doanh nghiệp vừa và nhỏ nhiều như vậy. Vì thế, hình thức hợp tác này cũng dần dần mất đi cùng với sự phát triển thêm một bước của nền kinh tế thị trường.

Những vấn đề cần thay đổi trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Làm thế nào để thích ứng được với sự biến đổi phát triển không ngừng của nền kinh tế xã hội là một vấn đề trọng đại mà hầu hết các doanh nghiệp vừa và nhỏ từ trước tới nay đều phải đối mặt. Trong thời kỳ đầu đổi mới, các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã cơ bản đáp ứng được nhu cầu xã hội về số lượng và chủng loại sản phẩm. Nhưng sau khi thoả mãn nhu cầu về số lượng thì yêu cầu về chất lượng cũng ngày càng cao. Cùng với sự phân hóa của thị trường, nhu cầu biến đổi thị trường cũng ngày càng nhanh hơn để theo kịp chính sách mở cửa cải cách và sự quốc tế hóa nền kinh tế, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp đã loại bỏ được những hạn chế về địa lý, ngành nghề, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp có cơ hội cạnh tranh trên thị trường thế giới. Sự cạnh tranh quyết liệt trên thị trường vừa là cơ hội, vừa là thách thức đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể thích ứng với sự biến đổi trên thị trường cũng như phát huy được tính linh động của mình hay không phụ thuộc vào sự ứng dụng và tích lũy vốn, kỹ thuật, nhân tài vào sản

xuất cũng như cơ chế quản lý kinh doanh của doanh nghiệp đó. Đây chính là điều kiện để các doanh nghiệp nhỏ thoát ly khỏi cơ chế cũ truyền thống trước đây. Cùng với chính sách cải cách, các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã trở thành chủ thể hoạt động chính thức trong nền kinh tế thị trường.

B- SỰ ĐIỀU TIẾT VĨ MÔ CỦA NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ.

Trong nền kinh tế thị trường, sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước chính là điều kiện quan trọng đảm bảo bộ máy kinh tế vận hành. Từ trước tới nay không có một quốc gia nào trên thế giới có nền kinh tế thị trường phát triển lại không có sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước. Sau chiến tranh, nền kinh tế Nhật bản phát triển nhanh chóng, trong đó sự điều tiết vĩ mô của Chính phủ Nhật bản đối với nền kinh tế là vô cùng quan trọng. Các nhà kinh tế học phương Tây cũng thừa nhận: trong sự phát triển của đất nước không thể coi nhẹ vai trò lãnh đạo của Nhà nước đối với sự tăng trưởng kinh tế. Sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước đối với nền kinh tế là vô cùng quan trọng bởi vì nền kinh tế thị trường lấy hệ thống giá cả làm nền tảng không thể điều chỉnh được các hoạt động kinh tế tự phát. Trong công cuộc hiện đại hóa cũng như sự ứng dụng rộng rãi kỹ thuật tiên tiến vào sản xuất không thể thiếu sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước và các tổ chức siêu quốc gia đối với nền kinh tế quốc tế và nền kinh tế quốc dân. Để trở thành trọng điểm của nền kinh tế quốc dân, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải có sự giúp đỡ, chỉ đạo và quản lý của Nhà nước.

Trên thực tế, Nhà nước phải có chính sách giúp đỡ, hỗ trợ hệ thống các doanh nghiệp vừa và nhỏ, có như vậy mới đảm bảo được vai trò quản lý của Nhà nước trong nền kinh tế thị trường, đồng thời đảm bảo bộ máy kinh tế vận hành tốt, thậm chí ngày càng có hiệu quả. Hình thức hỗ trợ cụ thể như sau: (1) Nhà nước phải giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong cuộc cạnh tranh trên thị trường. Các doanh nghiệp lớn thường dựa vào nguồn vốn hùng hậu cũng như quy mô đồ sộ của mình để cạnh tranh, ngược lại các doanh nghiệp nhỏ luôn ở thế yếu hơn. Vì vậy, để đảm bảo tính công bằng trong cạnh tranh, một mặt Nhà nước phải ngăn chặn sự khống chế thị trường của các doanh nghiệp lớn đồng thời hỗ trợ, giúp đỡ các doanh nghiệp nhỏ. (2) Sự giúp đỡ của Nhà nước đối với các doanh nghiệp nhỏ là yếu tố đảm bảo cho sự phát triển kinh tế, phát huy được tính linh động, hoạt bát, tự chủ của doanh nghiệp, đồng thời thúc đẩy nền kinh tế trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển. (3) Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế và xã hội, vì thế, Nhà nước phải có trách nhiệm giúp đỡ các doanh nghiệp đó. (4) Muốn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ thích ứng được với nền kinh tế quốc tế hóa, toàn cầu hóa, Nhà nước cần có chính sách giúp đỡ các doanh nghiệp này.

Xây dựng cơ chế quản lý hành chính mang tính quốc gia trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Trong nền kinh tế tự do của nước Mỹ, Bộ thương mại liên bang Mỹ đã xây dựng một tổ chức gọi là Cục quản lý các doanh nghiệp có mô hình nhỏ. Nhiệm vụ chủ yếu của tổ chức này là hỗ trợ về vốn nhằm giúp các doanh nghiệp nhỏ phát triển. Điều này có tác dụng vô cùng quan trọng đối với sự phát triển lành mạnh của các

doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nhìn vào sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên thế giới thì các nước cần phải xây dựng một cơ chế quản lý mang tính quốc gia và hệ thống pháp luật, pháp quy hoàn thiện cùng với chính sách kinh tế ổn định, phù hợp với các doanh nghiệp nhỏ nhằm tăng cường thực lực, phát huy tính độc lập, năng động, tự chủ của các doanh nghiệp nhỏ.

Giúp đỡ các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển quỹ tiền tệ.

Xây dựng quỹ tiền tệ chuyên cung cấp vốn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Đây là phương thức mà rất nhiều quốc gia có nền kinh tế thị trường áp dụng. Sau chiến tranh, Nhật bản đã liên tục thành lập ba quỹ tiền tệ trực tiếp khống chế và cung cấp vốn cho các doanh nghiệp nhỏ, đó là: quỹ tiền tệ chung của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, quỹ tiền tệ chung của quốc gia và quỹ tiền tệ chung của tổ chức công thương Nhà nước. Ba quỹ tiền tệ này mỗi năm cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ vay khoảng sáu nghìn tỉ yên Nhật. Năm 1996, Pháp cũng thành lập ngân hàng phát triển các doanh nghiệp vừa và nhỏ, mục đích là giúp các doanh nghiệp đó vay vốn từ ngân hàng ngoại thương hoặc trực tiếp cho các doanh nghiệp đó vay vốn.

Xây dựng quỹ tín dụng đảm bảo nguồn vốn vay cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Xây dựng quỹ tín dụng là hình thức giúp đỡ có hiệu quả nhất đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Cục quản lý các doanh nghiệp

nhỏ của Mỹ đã lập ra ba quỹ tiền tệ giúp đỡ về vốn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ: một là quỹ cho vay, quỹ này trực tiếp cho các doanh nghiệp vay vốn; hai là quỹ điều tiết khoản vay; ba là quỹ khuyến khích, giúp đỡ về vốn để xây dựng các công ty có vốn đầu tư của các doanh nghiệp nhỏ, đồng thời quỹ này còn cho các doanh nghiệp nhỏ gặp nhiều khó khăn vay vốn dài hạn. Hình thức giúp đỡ là: (1) Xây dựng quỹ tín dụng của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Quỹ này tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ dễ dàng nhận được các khoản vay từ bên ngoài. Quỹ này cũng có thể do các doanh nghiệp nhỏ kết hợp thành lập thông qua hình thức cơ chế cổ phần. (2) Xây dựng quỹ phát triển các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Dưới cơ chế quản lý dự trữ tài chính, Nhà nước căn cứ vào tình hình thực tế để rút ra một khoản tiền nhất định trong quỹ phát triển trợ cấp cho các doanh nghiệp, cũng có khi Bộ tài chính và Ngân hàng cùng trợ cấp, các doanh nghiệp thông qua hình thức tập trung vốn, phát hành trái phiếu, cổ phiếu để mở rộng quỹ phát triển. Quỹ này chủ yếu dùng để giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ ứng dụng khoa học kỹ thuật tiên tiến vào sản xuất.

Xây dựng quỹ đầu tư thành lập doanh nghiệp.

Quỹ đầu tư thành lập doanh nghiệp được coi là quỹ mạo hiểm vì đối tượng đầu tư của nó chủ yếu là các doanh nghiệp không có khả năng phát hành cổ phiếu, trái phiếu, quỹ tín dụng nhỏ, không có tài sản thế chấp hoặc các doanh nghiệp vừa mới thành lập. Mục đích đầu tư của công ty xây dựng quỹ thành lập doanh nghiệp này không phải là để khống chế doanh nghiệp mà là thông qua số vốn đầu tư để có quyền cổ phần trong doanh nghiệp, mở rộng nguồn vốn của công ty. Khi vốn của công ty phát triển thì cổ phiếu của công ty có thể tham gia vào thị trường, công ty quản lý quỹ đầu tư

này thông qua thị trường cổ phiếu để bán cổ phiếu. Quỹ đầu tư thành lập doanh nghiệp khác với vốn đầu tư thông thường.. Vốn đầu tư thông thường chỉ đầu tư vào các dự án lớn, các doanh nghiệp có điều kiện phát triển tốt còn quỹ thành lập các doanh nghiệp lại chủ yếu đầu tư vào các doanh nghiệp gặp khó khăn trong kinh doanh đang cần sự giúp đỡ. Thực tiễn các nước phát triển cho thấy quỹ thành lập doanh nghiệp là chất xúc tác cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển kỹ thuật. Rất nhiều công ty nổi tiếng trên thế giới đã thành công nhờ quỹ thành lập các doanh nghiệp này (công ty DEC và các công ty máy tính nổi tiếng khác trên thế giới). Quỹ đầu tư thành lập doanh nghiệp có thể thu hút vốn từ các tổ chức trong ngoài nước; từ các quỹ tiền tệ không phải của ngân hàng hoặc từ các nguồn vốn đầu tư nước ngoài.

C- XÚC TIẾN XÂY DỰNG TRUNG TÂM PHỤC VỤ KỸ THUẬT TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Cùng với sự phát triển của khoa học kỹ thuật, cuộc cạnh tranh trên thị trường ngày càng quyết liệt. Muốn phát triển và đứng vững trên thị trường các doanh nghiệp phải không ngừng cải tiến kỹ thuật, theo kịp các bước đột phá của thời đại. Nhưng nếu các doanh nghiệp vừa và nhỏ chỉ dựa vào thực lực của mình thì rất khó cải tiến được kỹ thuật, vì thế một trung tâm kỹ thuật đã ra đời nhằm giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển kỹ thuật.

1. Trung tâm phục vụ đổi mới mang tính phổ cập. Chuyên nghiên cứu mở rộng phát triển kỹ thuật, cung cấp các trạm thông tin kỹ thuật và giúp đỡ các doanh nghiệp vừa và nhỏ đổi mới kỹ thuật. Chức năng chủ yếu của Trung tâm phục vụ này là truyền bá kiến

thức và thông tin kỹ thuật cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ, thúc đẩy việc cải tiến kỹ thuật trong các doanh nghiệp nhỏ.

2. Trung tâm phục vụ đổi mới kỹ thuật giữa các doanh nghiệp. Được xây dựng và phát triển ở các khu công nghiệp phát triển. Mục đích chủ yếu của các trung tâm này là thúc đẩy quan hệ hợp tác giữa các thực thể kinh tế khác nhau, thúc đẩy sự phát triển của mạng lưới doanh nghiệp, điều tiết sự phát triển của các giai đoạn sản xuất, tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp trong quá trình đổi mới kỹ thuật.

3. Trung tâm phục vụ đổi mới kỹ thuật trong nội bộ doanh nghiệp. Trung tâm này có nhiệm vụ kiểm chứng, giám sát chất lượng sản xuất, đánh giá tiêu chuẩn, chất lượng máy móc của doanh nghiệp, đồng thời bồi dưỡng, kiểm tra trình độ kỹ thuật của cán bộ công nhân kỹ thuật trong doanh nghiệp. Trung tâm phục vụ này có vai trò quan trọng trong quá trình hiện đại hóa các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Mỗi loại trung tâm phục vụ đều có hình thức tổ chức và tôn chỉ phục vụ khác nhau nhưng chúng có một số điểm chung thường xuất hiện ở các khu công nghiệp chuyên môn hóa cao (khu công nghiệp điện tử, khu công nghiệp may mặc). Chức năng chủ yếu của trung tâm là thỏa mãn nhu cầu sản xuất đặc thù của từng doanh nghiệp. Các trung tâm này ra đời thúc đẩy sự phát triển của các thương hội, hiệp hội các nhà kinh doanh, thúc đẩy sự ra đời của các trung tâm nghiên cứu.

HỆ THỐNG XÃ HỘI HÓA DỊCH VỤ

Sự phát triển của hệ thống xã hội hóa dịch vụ là điều kiện tất yếu để phát triển nền kinh tế thị trường hiện đại. Trong nền kinh tế thị trường, Nhà nước không trực tiếp tham gia vào các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Vì thế, để giám sát được hoạt động hàng ngày của các doanh nghiệp cũng như mối quan hệ giữa Nhà nước với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với người tiêu dùng cần có một bộ phận quản lý thị trường. Ở vị trí không thuận lợi trong sự cạnh tranh nền kinh tế thị trường thì việc hoàn thiện hệ thống xã hội hóa phục vụ là vô cùng quan trọng đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Theo như kinh nghiệm của các nước thì việc hệ thống xã hội hóa dịch vụ có liên quan mật thiết đến sự phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Hệ thống đó bao gồm những tổ chức và cơ chế sau:

A- HỘI LIÊN HIỆP CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ (HAY CÒN GỌI LÀ HIỆP HỘI HOẶC THƯƠNG HỘI)

Hiệp hội các doanh nghiệp vừa và nhỏ là tổ chức liên hiệp của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, nó là tổ chức quan trọng không thể thiếu trong cơ chế vận hành kinh tế, đồng thời là chiếc cầu nối giữa

Nhà nước với doanh nghiệp. Hiệp hội này có thể phân chia theo ngành nghề hoặc phân chia theo khu vực. Ví dụ ở Ý có hiệp hội công nghiệp, hiệp hội thương nghiệp và hiệp hội các ngành phục vụ khác trên cả nước. Trong hiệp hội công nghiệp lại chia thành hiệp hội công nghiệp may mặc, hiệp hội công nghiệp gia công nguyên vật liệu, hiệp hội công nghiệp gia công máy móc vv. Trong hiệp hội các ngành phục vụ chia thành hiệp hội ngành du lịch, hiệp hội ngành dịch vụ ăn uống, hiệp hội ngành khách sạn, nhà hàng. Mỗi một hiệp hội lại căn cứ vào từng khu vực khác nhau để đề ra các cơ chế hoạt động khác nhau.

Hội liên hiệp các doanh nghiệp là một tổ chức tự do, hiệp hội này có thể mở rộng ra các doanh nghiệp khác trong phạm vi hoạt động của mình. Các doanh nghiệp căn cứ vào tình hình cụ thể để quyết định tham gia, không tham gia hoặc rút lui khỏi một hiệp hội nào đó. Do sự khác nhau về trình độ phát triển, quy mô cũng như ngành nghề nên mỗi hiệp hội đều có nhiệm vụ và phạm vi hoạt động riêng đồng thời lựa chọn cho mình một chiến lược riêng. Mỗi hiệp hội các doanh nghiệp đều phải thể hiện được đặc điểm riêng nổi bật của mình mới tránh được sự đồng hóa và đe dọa của các hiệp hội khác. Hơn nữa hội liên hiệp phải luôn nắm bắt, phân tích được tình hình mới về chính trị, xã hội, kinh tế của các hiệp hội khác, đặc biệt là chú ý đến sự thay đổi về tổ chức, chiến lược cạnh tranh của các đối thủ cũng như các tổ chức trong hiệp hội.

Hội liên hiệp các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển được phải có sự giúp đỡ của các thành viên trong hội, đồng thời phải được sự thừa nhận của xã hội, lợi ích của doanh nghiệp phải phù hợp với nhu cầu phát triển kinh tế.

Hội liên hiệp các doanh nghiệp bao gồm một số chức năng chủ yếu sau đây:

1. Đại biểu cho lợi ích của doanh nghiệp. Cùng với công đoàn, hiệp hội tiến hành đàm phán, ký kết hợp đồng lao động, giám sát việc thực thi hợp đồng lao động. Chức năng này của hội liên hiệp nhằm đảm bảo cho lợi ích của doanh nghiệp.

2. Hội liên hiệp các doanh nghiệp phát huy vai trò làm chủ của mình trong quá trình đề ra và hình thành các chính sách kinh tế của Nhà nước, nó cũng giữ vị trí quan trọng trong nền kinh tế quốc dân.

3. Hội liên hiệp các doanh nghiệp chủ yếu làm nhiệm vụ cung cấp các thông tin và dịch vụ cho doanh nghiệp, phát huy vai trò tổ chức, điều tiết việc mở rộng các hoạt động sản xuất của doanh nghiệp: (1) Giúp doanh nghiệp tự tính toán lỗ lãi, cung cấp các dịch vụ về quản lý, kế toán cho doanh nghiệp; (2) Tạo điều kiện cho các doanh nghiệp phát triển sản xuất, tiến hành đánh giá chất lượng sản phẩm và khả năng của doanh nghiệp.

4. Thúc đẩy việc thực hiện các chiến lược của doanh nghiệp. Cùng với sự quốc tế hóa của nền kinh tế, sự cạnh tranh trên thị trường trong ngoài nước ngày càng quyết liệt vì thế doanh nghiệp buộc phải đề ra chiến lược phát triển của riêng mình. Muốn cho chiến lược thực hiện có hiệu quả, doanh nghiệp cần phải có một số hoạt động của tổ chức (chiến lược nghiên cứu phát triển kinh tế của doanh nghiệp, thúc đẩy hợp lý hóa bố cục của doanh nghiệp, xây dựng các trung tâm nghiên cứu kỹ thuật).

B. TĂNG CƯỜNG PHÁT TRIỂN CÁC TRUNG TÂM PHỤC VỤ CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Theo kinh nghiệm của các nước, việc tăng cường phát triển cơ chế phục vụ của các doanh nghiệp vừa và nhỏ có mấy hình thức chủ yếu sau:

Trung tâm phục vụ doanh nghiệp

Trung tâm phục vụ này chủ yếu cung cấp sự phục vụ mang tính thực tế cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Mục đích của nó là thông qua sự đổi mới, phát triển để tăng cường thực lực của doanh nghiệp. Trung tâm phục vụ này cung cấp vốn cho doanh nghiệp, đồng thời cung cấp các thông tin, nghiệp vụ tư vấn nhằm giúp các doanh nghiệp cải tiến chất lượng sản phẩm, tăng thêm sức cạnh tranh, mở rộng thị trường. (1) Giúp các doanh nghiệp nhận được khoản vay ưu đãi của Nhà nước để cải tiến dây chuyền sản xuất và đổi mới sản phẩm. (2) Giúp các doanh nghiệp mở rộng thị trường trong ngoài nước, hợp tác vốn với các doanh nghiệp trong ngoài nước. (3) Xây dựng cơ chế hợp tác phân công hóa để tăng cường sức cạnh tranh trên thị trường của các doanh nghiệp. (4) Giúp doanh nghiệp xây dựng các trung tâm nghiên cứu, giám sát, thực nghiệm, sửa chữa thiết bị máy móc. (5) Giúp các doanh nghiệp nhận được sự hỗ trợ của các đơn vị, tổ chức khác. Trung tâm phục vụ các doanh nghiệp này tuy không cần đầu tư quá nhiều vào xây dựng tổ chức và bộ máy vận hành nhưng mang lại hiệu quả cao, chất lượng phục vụ tốt, vì vậy, có được sự hưởng ứng của nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Trung tâm khoa học kỹ thuật cao

Trung tâm này thường được xây dựng ở những nơi có nền kinh tế, văn hóa phát triển. Mục đích của nó là làm cho nền kinh tế khu vực phát huy được vai trò của mình trong lĩnh vực kỹ thuật và dây chuyền sản xuất, thúc đẩy sự phát triển kinh tế của các vùng lân cận. Trung tâm Khoa học kỹ thuật này có liên quan đến việc xây dựng các doanh nghiệp mới và tiến trình đổi mới doanh nghiệp. Nó cung cấp về vốn, phương pháp quản lý, thông tin về hiện đại hóa cũng như đổi mới dây chuyền sản xuất trong doanh nghiệp.

Trung tâm phục vụ mạng lưới các doanh nghiệp.

Những năm gần đây, hệ thống phục vụ mạng lưới các doanh nghiệp đã có được thành tích đáng kể trong sự thúc đẩy phát triển sản xuất của doanh nghiệp, trung tâm này chủ yếu hoạt động ở các khu công nghiệp, nó có tác dụng thúc đẩy các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ, đặc biệt là thúc đẩy các doanh nghiệp xây dựng hệ thống sản xuất hợp tác phân công hóa có được cơ hội tốt nhất trên thị trường, thông qua việc xây dựng mạng lưới doanh nghiệp để tăng cường sức cạnh tranh của khu vực. Trung tâm phục vụ này chủ yếu đánh giá phương thức thực hiện, tiêu chuẩn, hình thức của mạng lưới, căn cứ vào tiêu chuẩn, pháp luật để xác định cơ chế vận hành của mạng lưới; xây dựng nền kinh tế, kỹ thuật, nguồn lao động có lợi cho sự tồn tại và phát triển của mạng lưới.

C- XÚC TIẾN XÂY DỰNG TRUNG TÂM PHỤC VỤ ĐỐI VỚI KỸ THUẬT TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Cùng với sự phát triển của KHKT, cuộc cạnh tranh trên thị trường ngày càng quyết liệt. Muốn phát triển và đứng vững trên thị trường, các doanh nghiệp phải không ngừng cải tiến kỹ thuật, theo kịp các bước đột phá của thời đại. Nhưng nếu các doanh nghiệp vừa và nhỏ chỉ dựa vào thực lực của mình thì rất khó cải tiến được kỹ thuật. Trong tình hình đó, cũng cần phải có sự ra đời của một trung tâm chuyên cung cấp các dịch vụ kỹ thuật cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Trung tâm phục vụ đổi mới mang tính phổ cập.

Chuyên nghiên cứu, mở rộng và phát triển kỹ thuật, cung cấp các trạm thông tin kỹ thuật nhằm giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ đổi mới kỹ thuật. Chức năng chủ yếu của trung tâm phục vụ này là truyền bá kiến thức và thông tin kỹ thuật cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ, thúc đẩy việc cải tiến bộ máy kinh tế trong khu vực.

Trung tâm phục vụ đổi mới kỹ thuật giữa các doanh nghiệp

Được xây dựng và phát triển ở các khu công nghiệp phát triển. Mục đích chủ yếu của trung tâm này là thúc đẩy quan hệ hợp tác giữa các thực thể kinh tế khác nhau, thúc đẩy sự phát triển của mạng lưới doanh nghiệp, điều tiết sự phát triển của các doanh nghiệp trong quá trình đổi mới kỹ thuật.

Trung tâm phục vụ đổi mới kỹ thuật trong nội bộ doanh nghiệp

Là trung tâm thử nghiệm, nghiệm chứng, giám sát chất lượng sản xuất, đánh giá tiêu chuẩn các thiết bị máy móc trong doanh nghiệp, bồi dưỡng, kiểm tra trình độ kỹ thuật của cán bộ công nhân kỹ thuật. Trung tâm phục vụ này phát huy vai trò quan trọng trong công cuộc hiện đại hóa các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Mỗi loại trung tâm phục vụ đều có hình thức tổ chức và tôn chỉ phục vụ khác nhau nhưng chúng có một số đặc điểm chung, đó là: Thường xuất hiện ở các khu công nghiệp chuyên môn hóa cao (khu công nghiệp điện tử, khu công nghiệp may mặc). Các trung tâm này ra đời thúc đẩy sự phát triển của các thương hội, hiệp hội các nhà kinh doanh, các trung tâm nghiên cứu kỹ thuật.

QUAN HỆ CÙNG TỒN TẠI GIỮA CÁC DOANH NGHIỆP LỚN VỚI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

A- XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ CÙNG TỒN TẠI VỚI CÁC DOANH NGHIỆP LỚN

Các doanh nghiệp lớn đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế thị trường và thúc đẩy hợp lý hóa tổ chức các ngành sản xuất công nghiệp. Nhìn từ góc độ tổ chức của các ngành sản xuất công nghiệp thì các doanh nghiệp ngày càng có quy mô lớn, xu thế các ngành kinh tế tập trung hóa ngày càng phát triển. Năm 1997, trong bộ máy vận hành kinh tế thế giới đã xuất hiện cao trào sáp nhập doanh nghiệp. Theo thống kê năm 1997, kim ngạch thu mua doanh nghiệp toàn cầu đạt tới 1.202 tỉ 300 triệu USD; tạo kỷ lục mới so với năm 1996, trong đó Mỹ chiếm 58.4%. Theo như tình hình sáp nhập doanh nghiệp trên thế giới năm 1997 có những đặc điểm chính sau: (1) Kim ngạch lớn: ở Mỹ các doanh nghiệp sáp nhập có vốn giao dịch hơn 1 tỉ USD lên tới 74 doanh nghiệp, trong đó công ty xuyên quốc tế MCI đạt kỷ lục cao nhất là 37 tỉ USD; (2) Sáp nhập các doanh nghiệp trong nước và đa quốc gia. Việc sáp nhập cũng có thể là các doanh nghiệp ở các nước phát triển, cũng có thể là các doanh nghiệp Nhà nước vừa bước vào quá trình công nghiệp hóa, quy mô sáp nhập của

các nước phát triển luôn vượt qua các quốc gia bắt đầu công nghiệp hóa; (3) Cùng với sự sáp nhập các doanh nghiệp của ngành công nghiệp chế tạo thì ngành thông tin, hàng không, đặc biệt là các ngành trong lĩnh vực tiền tệ cũng xuất hiện xu hướng sáp nhập này, có thể là do nguy cơ tiền tệ ở Đông Nam Á nên phong trào sáp nhập trong lĩnh vực tiền tệ cũng vô cùng sôi nổi. Hàng loạt các công ty và ngân hàng trên thế giới đã bị ảnh hưởng bởi phong trào này, đặc biệt ở Mỹ, Anh, Đức, Hà Lan hiện đang có xu hướng các công ty, ngân hàng lớn thu mua các công ty khác để sáp nhập thành các tập đoàn. Hoạt động sáp nhập này đã làm thay đổi hệ thống kết cấu các ngân hàng trên thế giới cũng như hệ thống giá cả trên thị trường cổ phiếu. Trong 10 ngân hàng lớn nhất thế giới thì có đến 8 ngân hàng được thành lập sau khi sáp nhập.

Cao trào sáp nhập trong ngành tiền tệ chỉ là một ví dụ tiêu biểu trong xu hướng sáp nhập trên thế giới. Sự sáp nhập các doanh nghiệp này vừa là sự hợp tác, vừa là sự cạnh tranh. Năm 1996, công ty chế tạo hàng không lớn nhất thế giới (Boeing) đã tuyên bố thu mua công ty chế tạo hàng không đứng thứ ba trên thế giới (Công ty McDonnell Douglas).

Cùng lúc đó, các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng phát huy sức mạnh của mình, cho dù là ở quốc gia có khả năng tập trung cao hay thấp thì sự phát triển thịnh vượng của các doanh nghiệp vừa và nhỏ đều đóng vai trò rất quan trọng trong nền kinh tế quốc dân cũng như sự ổn định và phồn vinh của xã hội, làm cho các doanh nghiệp nhỏ có quy mô càng ngày càng lớn, số lượng ngày càng nhiều, các doanh nghiệp nhỏ cùng tồn tại, phát triển song song với các doanh nghiệp lớn.

B- HỢP LÝ HÓA KẾT CẤU QUY MÔ DOANH NGHIỆP

Kết cấu quy mô doanh nghiệp trong sản xuất xã hội là sự tồn tại và phát triển cùng nhau giữa các doanh nghiệp lớn với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Cộng sinh là một hiện tượng phổ biến trong tự nhiên. Việc hợp lý hóa kết cấu quy mô doanh nghiệp phải phù hợp với 3 nguyên tắc chủ yếu sau đây: Đó là nguyên tắc tận dụng tối đa và hợp lý điều kiện sản xuất và nguồn vốn, nguyên tắc hợp tác phân công và cải tiến kỹ thuật, cuối cùng là nguyên tắc hiệu quả kinh tế. Trong một thời kỳ nhất định thì trình độ phát triển lực lượng sản xuất quyết định quy mô doanh nghiệp có phù hợp với kết cấu của nó không. Nói một cách cụ thể đó là trình độ và phạm vi sử dụng nguồn vốn tự nhiên của con người, ví dụ như: số lượng, chủng loại các tư liệu sản xuất mà con người có thể gia công, chế tạo; tri thức, kỹ năng hay trình độ phát triển của người lao động; trình độ và quy mô ứng dụng cũng như những phát minh sáng tạo KHKT; tình hình phát triển các điều kiện giao thông và xây dựng nền tảng kết cấu kỹ thuật sản xuất; việc phân bổ theo chiều rộng lẫn chiều sâu của cơ chế hợp tác phân công.

Duy trì phương châm: Các doanh nghiệp lớn và các doanh nghiệp nhỏ phát triển song song.

Các doanh nghiệp lớn với các doanh nghiệp vừa và nhỏ luôn tồn tại; phát triển song song với nhau, bổ sung cho nhau, thúc đẩy lẫn nhau. Nhìn từ sự phát triển kinh tế của các nước trên thế giới thì các doanh nghiệp lớn và các doanh nghiệp nhỏ cùng tồn tại, bổ

sung cho nhau là sự hình thành tự nhiên và phát triển lâu dài. Vì thế, cùng với việc phát huy vai trò chủ đạo của các doanh nghiệp lớn, không được coi nhẹ tác dụng quan trọng của các doanh nghiệp nhỏ, duy trì phương châm: các doanh nghiệp lớn song song tồn tại, phát triển với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Đây chính là yêu cầu của quy luật khách quan.

Lấy quan điểm phát triển nền kinh tế thị trường để nhận thức đúng đắn kết cấu quy mô doanh nghiệp

Trong nền kinh tế thị trường, sự cấu thành quy mô doanh nghiệp ảnh hưởng đến quan hệ cũng như kết cấu thị trường của doanh nghiệp, trong khi kết cấu thị trường khác nhau lại quyết định quan hệ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Dưới một kết cấu thị trường nhất định, do quy mô lớn nhỏ khác nhau, nên thị trường chiếm lĩnh cũng khác nhau, vì thế, vị trí cạnh tranh thị trường và hoạt động thị trường cũng khác nhau. Trong cơ chế thị trường nên đặc biệt chú trọng nghiên cứu kết cấu quy mô doanh nghiệp, phân biệt các doanh nghiệp có quy mô không giống nhau, nghiên cứu các hoạt động cũng như mối quan hệ thị trường của doanh nghiệp nhằm xây dựng kết cấu thị trường hợp lý, bố trí, sắp xếp nguồn nguyên liệu phù hợp với chính sách tổ chức các ngành công nghiệp. Nhà nước cần đề ra các chính sách khác nhau đối với kết cấu thị trường và kết cấu quy mô doanh nghiệp các ngành sản xuất công nghiệp khác nhau; dẫn dắt, quản lý các hoạt động thị trường của doanh nghiệp. Đây là yêu cầu để nền kinh tế thị trường phát triển có trật tự. Ý nghĩa của kết cấu quy mô doanh nghiệp không chỉ là kết cấu quy mô lực lượng sản xuất của doanh nghiệp mà nó còn lý giải kết cấu cũng như quan hệ thị trường. Số lượng của các ngành sản

chế tạo đồ dùng gia đình, ngành chế tạo thủ công mỹ nghệ hay ngành sản xuất đồ dùng văn phòng. Quy mô lớn nhỏ của các ngành này không liên quan nhiều đến hiệu quả.

C- HÌNH THỨC TỔ CHỨC KHÁ GIỐNG NHAU GIỮA CÁC DOANH NGHIỆP LỚN, VỪA VÀ NHỎ

Phát triển, hoàn thiện cơ chế bao thầu bộ phận, hình thành hệ thống bao thầu bộ phận

Bao thầu bộ phận tức là bên mời thầu đem một phần linh kiện, bộ phận, công nghệ sản xuất sản phẩm của mình cho một hoặc một số doanh nghiệp sản xuất. Các doanh nghiệp bao thầu chỉ nhận thầu một bộ phận trong yếu tố cấu thành sản phẩm hoặc công nghệ sản xuất của doanh nghiệp mời thầu. Cơ chế bao thầu bộ phận lấy các doanh nghiệp mời thầu lớn làm trọng tâm, thông qua hợp đồng bao thầu, từng bước đầu thầu bộ phận, hình thành mối quan hệ hợp tác chuyên nghiệp hóa giữa các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ. Đặc trưng chủ yếu của cơ chế bao thầu bộ phận như sau:

Lấy hợp đồng bao thầu làm cầu nối liên tiếp chủ yếu giữa các doanh nghiệp.

Doanh nghiệp bao thầu bộ phận phải cung cấp cho bên mời thầu các linh bộ kiện, bán thành phẩm và các dịch vụ theo đúng yêu cầu về thời gian, chất lượng, số lượng.

Phạm vi bao thầu bộ phận khá rộng lớn.

Nó cung cấp các linh kiện, bộ phận, các loại chế phẩm gia công, sửa chữa, vận chuyển và sự phục vụ sau bán hàng.

Mối quan hệ không bình đẳng trên thị trường giữa doanh nghiệp mời thầu và doanh nghiệp bao thầu bộ phận

Thông thường, doanh nghiệp mời thầu có quy mô lớn, trong khi đó bên bao thầu bộ phận lại là các doanh nghiệp vừa và nhỏ có lao động tập trung dày đặc, vì thế, không gian lựa chọn các doanh nghiệp bao thầu bộ phận của doanh nghiệp mời thầu là rất lớn. Bên mời thầu thường có sức chi phối nhất định, bên đấu thầu bộ phận lại tồn tại phụ thuộc vào bên mời thầu, vì vậy, mối quan hệ trên thị trường giữa hai bên là không bình đẳng. Bên bao thầu bộ phận luôn phải đáp ứng những yêu cầu của bên mời thầu.

Giữa doanh nghiệp mời thầu và doanh nghiệp bao thầu bộ phận tồn tại khá nhiều mối quan hệ giao dịch, ngoài các hợp đồng dịch vụ và đơn đặt hàng cơ bản ra, hai bên còn có mối quan hệ trong lĩnh vực kỹ thuật, quản lý doanh nghiệp, thậm chí mối quan hệ về tiền tệ, cổ phần.

Các doanh nghiệp bao thầu bộ phận lấy doanh nghiệp mời thầu lớn làm trọng tâm thường có mối quan hệ mật thiết, ổn định với các doanh nghiệp mời thầu. Các doanh nghiệp này nhận được sự ưu đãi đặc biệt về giá cả nhưng cũng chịu sự chống chế chặt chẽ của các doanh nghiệp mời thầu lớn.

Lấy các doanh nghiệp lớn làm trọng tâm, hình thành hệ thống bao thầu bộ phận.

Trong một số ngành sản xuất công nghiệp như ô tô, đồ điện gia dụng, máy móc thì cơ chế bao thầu bộ phận hình thành kết cấu hệ thống theo hình tháp, lấy doanh nghiệp sản xuất sản phẩm ở giai đoạn cuối làm đỉnh tháp → bộ phận → linh kiện, các doanh nghiệp ở tầng trên có sự khống chế đối với các doanh nghiệp tầng dưới, số lượng các doanh nghiệp bao thầu bộ phận cũng theo đó mà tăng hoặc giảm, hình thành hệ thống bao thầu bộ phận lấy doanh nghiệp lớn làm trọng tâm. Trong các ngành công nghiệp gia công theo từng công đoạn như: may mặc, hóa công, gang thép thì các doanh nghiệp bao thầu bộ phận phải cung cấp cho các doanh nghiệp chủ thể các dịch vụ như: sửa chữa, thanh lý, vận chuyển, tiến hành bao thầu công trình trong nội bộ doanh nghiệp.

Phát triển, hoàn thiện tập đoàn doanh nghiệp, hình thành hệ thống các doanh nghiệp

Lấy hợp đồng làm cầu nối chủ yếu trong hình thức liên hiệp các doanh nghiệp bao thầu bộ phận, tập đoàn doanh nghiệp là tổ chức liên hiệp các doanh nghiệp ở mức độ cao hơn, sâu rộng hơn và là tập hợp hệ thống doanh nghiệp lấy hình thức tiền tệ, khống chế cổ phiếu, tham gia cổ phiếu làm cầu nối chính. Thuộc tính bản chất của tập đoàn này là một tổ chức liên hiệp gồm hai hoặc trên hai doanh nghiệp pháp nhân trở lên. Đặc trưng cơ bản của tập đoàn doanh nghiệp là:

1. Tính phi pháp nhân: Tập đoàn doanh nghiệp được hình thành do bốn loại hình công ty sau: Công ty mẹ, công ty con, công ty liên quan và các công ty ký hợp đồng liên kết khác. Nhìn từ góc độ pháp luật thì công ty mẹ, công ty con và công ty liên quan đều là các doanh nghiệp pháp nhân độc lập, còn tập đoàn tổng thể chỉ là một nhóm pháp nhân được xây dựng trên cơ sở duy trì và khống chế cổ phần. Tập đoàn này không phải là một thực thể kinh tế thống nhất và cũng không có vai trò pháp nhân tổng thể.

2. Xây dựng các doanh nghiệp pháp nhân trên cơ sở duy trì cơ chế cổ phần.

Quan hệ cổ phần giữa các doanh nghiệp thành viên trong tập đoàn được duy trì theo hai hình thức sau:

Một là duy trì cổ phần theo "hình kim tự tháp" tức là lấy doanh nghiệp trọng tâm của tập đoàn làm chính, nắm giữ cổ phần của các doanh nghiệp thành viên cấp dưới. Hai là duy trì cổ phần theo hình tròn: tức là các doanh nghiệp thành viên trong tập đoàn cùng duy trì cổ phần. Xét từ góc độ mối quan hệ tổ chức giữa các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ trong tập đoàn thì ngoài mối quan hệ cơ bản ra, giữa chúng còn tồn tại mối quan hệ trong lĩnh vực: tiền tệ, cổ phiếu, hình thành tính phụ thuộc khá lớn, ổn định của các doanh nghiệp vừa và nhỏ đối với các doanh nghiệp lớn chủ thể, các doanh nghiệp đó chịu sự khống chế của các doanh nghiệp lớn. Hệ thống các doanh nghiệp có tổ chức trật tự này tạo cơ hội cho các doanh nghiệp lợi dụng nguồn vốn tồn đọng trong doanh nghiệp nhỏ để mở rộng sản xuất, tăng cường sức cạnh tranh, ngoài ra, hệ thống các doanh nghiệp nhỏ dưới sự khống chế của các doanh nghiệp chủ thể cũng có những hoạt động kinh doanh khác nhau, tạo nên tảng cho các hoạt động kinh doanh đa dạng của tập đoàn.

Xét từ góc độ giao lưu buôn bán giữa các doanh nghiệp nội bộ trong tập đoàn, bao thầu bộ phận trở thành hình thức chủ yếu trong các doanh nghiệp. Không chỉ trong hoạt động giao lưu giữa các doanh nghiệp trong hệ thống doanh nghiệp của tập đoàn mà cả trong hoạt động giao lưu giữa các doanh nghiệp trong tập đoàn với các doanh nghiệp bên ngoài cũng đều áp dụng hình thức bao thầu bộ phận.

Tập đoàn là một thể thống nhất về lợi ích của các doanh nghiệp trong tập đoàn, các doanh nghiệp chủ thể không ngừng nâng cao sức cạnh tranh của tập đoàn trên thị trường, chủ động chuyển giao các phương pháp quản lý tiên tiến, sản phẩm mới, kỹ thuật công nghệ mới cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ để họ phát huy được vai trò quan trọng của mình trong phát triển sản xuất.

Hình thức tập đoàn doanh nghiệp còn tăng cường tính trật tự trong cạnh tranh thị trường, hình thành kết cấu cạnh tranh phân tầng. Thứ nhất là sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp lớn trong tập đoàn, thứ hai là sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong tập đoàn. Các doanh nghiệp này muốn duy trì được mối quan hệ và hợp tác với các doanh nghiệp đều phải dựa vào các doanh nghiệp chủ thể, ngoài ra, các doanh nghiệp lớn còn tạo ra áp lực cạnh tranh lớn đối với các doanh nghiệp nhỏ, đòi hỏi yêu cầu tiêu chuẩn cao về trình độ kỹ thuật, hiệu quả sản xuất của các doanh nghiệp nhỏ giúp các doanh nghiệp nhỏ mở rộng quy mô kinh doanh, phân chia thị trường cạnh tranh cho các doanh nghiệp nhỏ, tránh sự cạnh tranh không lành mạnh trên thị trường.

Phát triển công ty công nghiệp, công ty khống chế cổ phiếu, hình thành hệ thống công ty hợp tác khống chế cổ phiếu.

Cho dù là các nước có nền kinh tế phát triển thì lịch sử phát triển các công ty công nghiệp cũng thường không quá 100 năm. Nói một cách nghiêm túc thì công ty công nghiệp thường do hai đơn vị kinh doanh sản xuất hoặc hai công ty liên hợp vốn trở lên tạo thành. Công ty công nghiệp là một thực thể kinh tế kinh doanh độc lập, tự tính toán lỗ lãi, lấy tư cách là chủ thể độc lập để tiến hành các hoạt động kinh tế xã hội mang tính tổ chức pháp nhân. Từ giữa thế kỷ 19 đến nay, sự tiến bộ KHKT đã tạo ra bước phát triển nhanh chóng trong sản xuất công nghiệp, quy mô doanh nghiệp ngày càng lớn. Vì thế, đối với các nhà tư bản thì vốn đầu tư cần thiết để phát triển công ty lớn nhiều hơn bất cứ doanh nghiệp nào vì thế các doanh nghiệp công nghiệp không thể không áp dụng hình thành công ty công nghiệp.

Cùng với sự phát triển của nền sản xuất công nghiệp hóa xã hội cũng như sự biến đổi trên thị trường, các doanh nghiệp không ngừng phân tán rồi lại tổ hợp, liên kết với nhau. Hình thức liên hợp của các doanh nghiệp khống chế cổ phần gọi là công ty khống chế cổ phần. Công ty cổ phần và các doanh nghiệp thành viên trong tập đoàn cùng duy trì lượng cổ phiếu và tham gia thị trường cổ phiếu. Các doanh nghiệp lớn trong công ty trực tiếp khống chế cổ phiếu của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Các công ty bị khống chế cổ phiếu trên danh nghĩa vẫn là doanh nghiệp pháp nhân độc lập nhưng trên thực tế thì phương hướng, mục tiêu kinh doanh sản xuất đều dưới sự khống chế của các công ty mẹ. Phát triển công ty khống chế cổ phiếu, hình thành hệ thống khống chế cổ phiếu là một việc làm có ý nghĩa quan trọng cho việc hợp lý hóa tổ chức sản xuất. Đến nay, công ty khống chế cổ phiếu vẫn là một hình thức cơ

bản trong tổ chức doanh nghiệp của các nước kinh tế phát triển, tạo điều kiện để hình thành các tổ chức doanh nghiệp xuyên quốc gia.

Quan sát quá trình phát triển các hình thức tổ hợp doanh nghiệp công nghiệp trên thế giới chúng ta thấy rằng, cho dù sự cạnh tranh trên thị trường có quyết liệt thế nào, quy mô doanh nghiệp mở rộng thế nào, tổ hợp các doanh nghiệp công nghiệp có thay đổi thế nào thì các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ vẫn luôn tồn tại song song. Một số doanh nghiệp vừa và nhỏ lạc hậu sẽ tự đào thải, các doanh nghiệp có khả năng tồn tại thì không ngừng phát triển đi lên. Cùng với sự phát triển của nền sản xuất xã hội hóa, sự phân công xã hội ngày càng rõ rệt thì việc cần thiết là phải tạo ra một không gian tồn tại, phát triển cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ có nền sản xuất chuyên nghiệp hóa. Hầu hết các doanh nghiệp nhỏ có nền sản xuất chuyên nghiệp hóa này muốn tồn tại phải cung cấp cho các doanh nghiệp lớn những sản phẩm chất lượng cao, giá thành thấp. Điều này không thể tạo ra quy mô kinh tế, đồng thời dẫn đến hiệu quả quản lý tổ chức kém. Chính vì thế, cho dù cạnh tranh trên thị trường có quyết liệt đến đâu, các doanh nghiệp lớn cũng phải tồn tại song song với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, các doanh nghiệp lớn buộc phải có các doanh nghiệp nhỏ. Ví dụ Công ty IBM nổi tiếng trên thế giới hay các công ty lớn khác có hàng nghìn hàng vạn công ty nhỏ (hay còn gọi là công ty con). Các doanh nghiệp vừa và nhỏ này tạo nền tảng vững chắc cho các doanh nghiệp lớn. Các doanh nghiệp nhỏ trong doanh nghiệp lớn phân thành doanh nghiệp cấp một, cấp hai và cấp ba; mỗi doanh nghiệp đều sản xuất một hoặc nhiều loại linh kiện có trình độ chuyên môn hóa cao. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ cung cấp cho các doanh nghiệp lớn các linh kiện có chất lượng cao, còn các doanh nghiệp lớn thông qua dây chuyền sản xuất đó để hoàn thành sản phẩm của mình.

KẾT LUẬN

Nhìn vào thực tế và lịch sử của các nước phát triển thì các doanh nghiệp vừa và nhỏ cùng với quy mô vừa và nhỏ giữ vai trò quan trọng trong bộ máy vận hành nền kinh tế xã hội cũng như sự phát triển nền kinh tế quốc dân, đã và đang phát huy vai trò tích cực trong sự phát triển kinh tế mà các doanh nghiệp lớn khó thay thế được. Bên cạnh đó, quy mô vừa và nhỏ trong nền kinh tế thị trường cũng tồn tại những vấn đề khó khăn mà các doanh nghiệp khó có thể khắc phục, giải quyết được nếu chỉ dựa vào năng lực của chính mình. Cùng với sự đổi mới của nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp vừa và nhỏ dần dần trở thành chủ thể các hoạt động của nền kinh tế, hơn nữa những vấn đề tồn tại trong các doanh nghiệp cũng ngày càng rõ rệt. Chúng ta không thể cùng một lúc vừa tiến hành cải cách, vừa giải quyết các vấn đề vốn tồn tại trong doanh nghiệp vừa và nhỏ, càng không thể coi việc giải quyết những vấn đề mới phát sinh là một trong những nhiệm vụ đổi mới doanh nghiệp.

Sự điều tiết vĩ mô của Nhà nước đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ bao gồm những nội dung sau: xây dựng cơ chế quản lý hành chính mang tính toàn quốc đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đề ra các chính sách phát triển kinh tế, thúc đẩy sự phát triển lành mạnh trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Sự phát triển của hệ thống xã hội hóa phục vụ là tài sản tất yếu trong sự phát triển nền kinh tế thị trường. Hệ thống xã hội hóa phục vụ có quan hệ mật thiết đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Hệ thống này bao gồm: Hội liên hiệp các doanh nghiệp vừa

và nhỏ (hiệp hội hay thương hội), các trung tâm phục vụ các doanh nghiệp, các trung tâm kỹ thuật khoa học cao.

Kết cấu quy mô doanh nghiệp của nền sản xuất xã hội là sự phát triển, tồn tại song song giữa các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ nên phân công hợp lý và phát triển hài hòa.

CƠ CHẾ QUẢN LÝ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

Chịu trách nhiệm xuất bản :

NGUYỄN CÔNG TIÊU

Biên tập:

TS. PHẠM VŨ CÂU

Sửa bản in:

TT THÔNG TIN VÀ TƯ VẤN DN

Vẽ bìa:

VĂN ĐỨC

In 1.000 cuốn, khổ 14,5x20,5 tại Công ty In và Sản xuất
Bao bì Hà Nội. Số đăng ký KHXB: 668-2007/CXB/4-
139/LĐXH. Số QĐXB: 1012/QĐ-NXBLĐXH.

In xong và nộp lưu chiểu Quý I năm 2008.