

Hiện nay trong nền kinh tế nước ta đã bắt đầu hình thành những nhóm doanh nghiệp (DN) ở nhiều ngành có liên quan. Chẳng hạn:

* Một cty xây dựng có quy mô lớn + nhiều cty xây dựng có quy mô vừa và nhỏ đảm nhận thi công từng công đoạn + các tổ chức sản xuất, nhập khẩu và kinh doanh vật liệu xây dựng + ngân hàng thương mại đảm nhận cung ứng vốn.

* Một cty xuất khẩu trực tiếp các loại nông sản + các ty cung ứng chế biến hàng XK + các cty đại lý phân phối vật tư nông nghiệp + ngân hàng thương mại đảm nhận cung ứng vốn, bảo lãnh, thanh toán.

Sự liên kết này dần dần trở thành một tập hợp nhiều DN nhỏ chung quanh một DN đóng vai trò "đầu đàn" hoặc "nòng cốt" trong quá trình phân công và hợp tác thực hiện một số hoạt động kinh doanh. Những nhóm doanh nghiệp này tuy chưa chính thức gọi tên "tập đoàn", nhưng dưới con mắt của các đối tác nước ngoài họ xem đó như là những tập đoàn (group) nhỏ mới tượng hình trong nền kinh tế.

Thật ra mầm mống hình thành những "nhóm doanh nghiệp" này tại VN đã có từ những năm đầu trong thập niên 90 - xuất hiện bên cạnh những nhóm doanh nghiệp nhà nước đã có sẵn dưới mô hình một "tổng công ty" hoặc "Liên hiệp các xí nghiệp: như: Seaproduct, Tổng công ty xây dựng, Công ty lương thực TP.HCM, Công ty Du lịch Sài Gòn...

Đặc biệt là khi nền kinh tế mở cửa, quan hệ đối ngoại ngày càng phát triển, các DN Việt Nam có dịp tiếp cận, cọ xát với các DN nước ngoài - nhất là các tập đoàn lớn - giới doanh nghiệp VN bắt đầu đã có những chuyển biến về tư tưởng. Một số có tự ti mặc cảm yếu thế, một số khác lại cảm thấy thôi thúc ý chí làm ăn lớn và đa số đều đã cảm nhận được mối đe dọa bị mất chủ quyền, mất thị trường nội địa ngay trên đất nước mình. Điều này thể hiện khá rõ nét ở các ngành xây dựng, kinh doanh xuất nhập khẩu, ngân hàng và hợp tác liên doanh đầu tư trong các lĩnh vực khác.

Chẳng hạn trong ngành sản xuất chế biến kinh doanh XNK, do không có sự liên kết nên phía nước ngoài thường đàm phán riêng lẻ với từng DN đưa ra những điều kiện bất lợi, chèn ép giá cả đối với các DN này. Hoặc như trong ngành xây dựng, khi tham dự cạnh tranh đấu thầu quốc tế các công trình lớn, các DN Việt Nam dù đạt điểm kỹ thuật nhưng thiếu vốn nên không đủ tiêu chuẩn dự đấu thầu. Nhất là trong hợp tác liên doanh, các DN đứng đơn độc đại diện bên VN với số vốn góp quá ít ỏi nên đành mất quyền chỉ phối trong hội đồng quản trị cty liên doanh.

2 PHÁT TRIỂN KINH TẾ

CẦN CÓ MỘT CHIẾN LƯỢC HÌNH THÀNH TẬP ĐOÀN KINH TẾ & PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ

TRẦN TÔ TỬ



Chính vì thế, trong thời gian gần đây chúng ta thấy trong nền kinh tế VN ngày càng xuất hiện nhiều hiệp hội kinh tế. Tuy nhiên loại hình tổ chức kinh tế này đã không tạo được một mối dây liên kết chặt chẽ và bền vững giữa các DN thành viên. Các DN đã chịu ngồi lại với nhau để đối phó với các mối nguy cơ chung nhưng lại khó thỏa thuận được trong việc phân chia quyền lợi hoặc khó chấp nhận những ràng buộc chung của hiệp hội đề ra. Do đó, mô hình hiệp hội kinh tế đã tỏ ra không phù hợp cho việc liên kết các DN vì thiếu vắng một yếu tố tạo thành sức mạnh tập thể: đó là kỷ luật chung dựa trên một số mẫu số chung cơ bản nào đó - chủ yếu là vốn.

Tập đoàn kinh tế (TĐKT) có thể được xem như một mô hình đáp ứng được yêu cầu này - nếu được tổ chức đúng theo tính chất của các TĐKT ở các nước đã phát triển. Đó là một tổ chức kinh tế vừa có chức năng của một "doanh nghiệp" (kinh doanh vì mục tiêu sinh lời) và vừa có chức năng của một "hiệp hội kinh tế" (phục vụ quyền lợi chung của các thành viên).

* Chức năng kinh doanh của TĐKT đòi hỏi phải có sự tích tụ, tập trung vốn tạo thành sức mạnh tài chính làm chỗ dựa vững chắc cho các

DN thành viên. Đồng thời, TĐKT cũng phải đa dạng hóa đầu tư trải rộng ra nhiều ngành, nhiều lĩnh vực hoạt động vừa có tính liên thuộc nhau, vừa có tính hỗ trợ thúc đẩy liên hoàn cùng phát triển. Từ chiến lược đầu tư này, TĐKT phải thực hiện cho được việc phân công chuyên môn hóa trong từng DN thành viên - tạo điều kiện cho từng thành viên tập trung đầu tư chiều sâu đúng mức để đạt quy mô lớn, hạ giá thành, nâng cao chất lượng sản phẩm, nâng cao sức cạnh tranh. Một hướng đầu tư chuyên môn hóa sâu như vậy không thể nào thực hiện được ở một DN đứng riêng lẻ vì sẽ bị rủi ro nhiều hơn, như khi gặp bế tắc thị trường chẳng hạn.

Một TĐKT nếu tập hợp được các DN thành viên có mối quan hệ nhiều mặt - về lợi ích kinh tế, tài chính, công nghệ, cung ứng, tiêu thụ, tiếp thị, thông tin, đào tạo... sẽ cho phép vừa đa dạng hóa đầu tư, phân tán rủi ro, vừa chuyên môn hóa sâu vào từng ngành.

* Chức năng phục vụ quyền lợi chung của các thành viên đòi hỏi phải có một đơn vị "đầu đàn" hay "nòng cốt" đứng ra chủ trì phối hợp giữa các DN thành viên thực hiện những hoạt động vì lợi ích chung. Chẳng hạn như nghiên cứu thị trường, nghiên cứu phát triển (R & D), tổ chức các kênh phân phối, mở văn phòng đại diện ở các nước khác, tổ chức điều hòa vốn tạm thời nhàn rỗi giữa các DN thành viên, huy động vốn qua phát hành trái phiếu để cho các DN thành viên vay lại, tài trợ cho các khách hàng mua sắm hàng hóa do các DN thành viên sản xuất kinh doanh.

Chức năng này còn phải thể hiện qua kỷ luật của TĐKT khi đưa ra những chính sách chung như: đấu thầu và phân phối lại các quota xuất khẩu, phân công sản xuất các bộ phận rời của một sản phẩm chung, phân công thực hiện từng phần đơn đặt hàng nói chung. Trong các chính sách chung, chính sách định giá và tín dụng thương mại sẽ biểu thị sức mạnh của cả TĐKT trong cuộc cạnh tranh với các đối thủ khác.

Những hoạt động chung, những chính sách chung này chỉ có kết quả khi các DN thành viên nêu cao tinh thần kỷ luật, chấp hành đúng những quy định và sự phân công của tập đoàn. Ngược lại, khi để ra các chính sách, các hoạt động chung, tập đoàn vừa phải tính đến yếu tố cạnh tranh bên ngoài, vừa phải cân bằng quyền lợi giữa các DN thành viên, loại trừ cạnh tranh nội bộ, hạn chế và tiến đến thủ tiêu độc quyền giữa các DN thành viên.

Tiến trình hình thành một TĐKT như vậy tại các nước đã phát triển thường theo một trong 2 xu thế:

* Hoặc đó là một quá trình thôn tính (*take over*) theo kiểu *cá lớn nuốt cá bé*. Một cty thôn tính lần lượt các cty khác dưới các hình thức mua cổ phần với số lượng lớn, đủ để nắm quyền kiểm soát trong hội đồng quản trị cty và đặt các cty bị thôn tính đi theo quỹ đạo của cty mẹ (*holding company*). Quyền lợi của cả TĐKT và của từng cty thành viên được thống nhất trong quyền lợi của một ông chủ đồng vốn chiếm tỷ lệ cao từ cty mẹ đến các cty thành viên.

* Hoặc đó là một quá trình tự nguyện đàm phán liên kết chung quanh một cty "đầu đàn", các ông chủ của cty thành viên sẽ tham gia vốn vào cty "đầu đàn" và ngược lại, các ông chủ của cty "đầu đàn" cũng có thể tham gia vốn vào các cty thành viên. Trong quá trình này cũng diễn ra sự hợp nhất (*consolidation*) giữa 2 hay nhiều cty thành một cty mới hoặc sự sáp nhập (*merger*) từ một cty này vào một cty khác.

Tiến trình liên kết, tập hợp thành một TĐKT cũng có những bước đi theo các mô hình liên kết ngang- dọc- hoặc kết thành khối:

* Liên kết ngang (*horizontal combination*) diễn ra giữa các DN cùng ngành hoạt động, như sự sáp nhập giữa 2 cty sản xuất nước giải khát. Tuy nhiên, luật pháp ở nhiều nước không cho phép những trường hợp sáp nhập liên kết ngang có thể dẫn đến độc quyền.

* Liên kết dọc (*vertical combination*) khi một cty liên kết với những cty cung ứng vật tư, nguyên liệu cho cty đó (liên kết lui) hoặc với những cty là khách hàng lớn của cty đó (liên kết tới). Nói cách khác đó là sự liên kết của các cty có mối quan hệ trong cùng một dây chuyền sản xuất mà mỗi cty đang sản xuất một bộ phận hoặc đảm nhận một số công đoạn nào đó. Chẳng hạn như một cty hóa dầu liên kết với một cty lọc dầu và một cty vận tải nhiên liệu.

* Liên kết thành khối (*conglomerate combination*) là sự liên kết giữa những cty sản xuất kinh doanh trong những lĩnh vực khác nhau, ít có mối liên hệ ngang- dọc như

trên.

Từ những điểm này cho thấy các thành viên gia nhập vào TĐKT không hề mất đi quyền tự chủ kinh doanh mà chỉ phụ thuộc tương đối lẫn nhau để đối lấy những thuận lợi từ sự liên kết này mang lại. Chính vì thế, các DN có quy mô vừa và nhỏ (DNVVN) đã buộc phải đi tìm sự liên kết để tiếp tục đứng vững trong một môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp và đầy biến động.

Tuy nhiên, lý thuyết quản trị mới ngày nay cho rằng kết quả phát triển nền kinh tế không chỉ là thành tích riêng của các TĐKT khổng lồ. Các DNVVN là các nhân tố vô cùng quan trọng trong việc phát triển kinh tế. Chính các DNVVN đã thúc đẩy sự phát triển kinh tế của đất nước, chứ không phải chỉ có những TĐKT lớn như người ta vẫn thường nghĩ.

Ông Masayoshi Shirota, một thành viên của tập đoàn Nomura (Nhật Bản) cho biết "Nhật Bản không chỉ dựa vào một số ít tập đoàn đa quốc gia, các DNVVN cũng được khuyến khích tham gia vào phát triển nền kinh tế. Các DN này phát triển công nghệ tiên tiến, tạo thêm thị trường mới. Ngày nay, với hệ thống cơ sở hạ tầng vững chắc như thị trường Tokyo, nhiều DNVVN đã trở thành những tập đoàn khổng lồ như Sony hay Matsushita".

Nhiều nhà quản trị của Mỹ cũng có cùng quan điểm này.

Ông John A. Byrne, một nhà phân tích kinh tế người Mỹ đã đưa ra nhận xét, trên tờ Business Week tháng 12.93: "Những thay đổi trong luật chơi của DN đã tặng một phần thưởng cho các đức tính kinh doanh của các DNVVN. Những DN thành công ngày nay thường linh hoạt, đầy sáng tạo, gần gũi với các khách hàng và nhạy bén với thị trường. Họ không phải là những cty khổng lồ với sự kiểm soát tập trung, đầy tính chất thư lại và chậm đổi mới".

Chủ tịch tập đoàn General Electric- một tập đoàn công nghiệp hùng mạnh, nổi tiếng của Mỹ- Ông John F. Welch cũng cho rằng: "Tâm vóc không còn là lá chủ bài trên thị trường thế giới cạnh tranh quyết liệt ngày nay nữa, một thị trường không còn bị ấn tượng bởi những huy hiệu và doanh số lớn, nhưng lại đòi hỏi phẩm chất và thành tích".

Gần đây, trong số những con rồng châu Á, Đài Loan thường được gọi là "Vương quốc của DNVVN" (KSME-Kingdom of Small and Medium Enterprises) và thành công về kinh tế của con Rồng Đài Loan thường được gọi là "kỳ tích kinh tế từ các DNVVN". Ở Đài Loan, việc phát triển DNVVN là chiến lược phát triển của quốc gia được thể hiện qua đường lối phát triển kinh tế, các đạo luật, hệ thống chính sách và hệ thống các tổ chức yểm trợ rất thiết thực và cụ thể. Riêng trong chiến

lược công nghiệp hóa của họ, ngay từ đầu việc phát triển các DNVVN cũng được dành cho một vị trí quan trọng- khởi đi từ các cơ sở sản xuất hộ gia đình trong nông ngư nghiệp.

DNVVN thực sự có vai trò nòng cốt trong phát triển kinh tế của Đài Loan. Song, vấn đề ở đây là: làm sao để "nhỏ" mà không rời rạc, lạc hậu- "nhỏ" mà vẫn mạnh và đủ sức cạnh tranh trên thị trường thế giới? Trả lời được câu hỏi này tức là tìm ra được bí quyết phát triển kinh tế của Đài Loan.

Đó là kinh nghiệm của các nước. Còn ở VN chúng ta thì sao? Hiện nay người ta đang nói nhiều đến việc xây dựng TĐKT. Từ khu vực nhà nước đến khu vực tư nhân đều "rộn rịp" tính chuyển hình thành TĐKT đến mức độ có người lo ngại TĐKT sẽ "nở rộ" như các "tập đoàn sản xuất nông nghiệp" trước đây- như những bông hoa "sớm nở tối tàn". Trong khi đó, chúng ta lại chưa quan tâm tìm những biện pháp nào để hỗ trợ cho các DNVVN tiếp tục đứng vững và phát triển. Việc xây dựng TĐKT, củng cố các tổng công ty mới chỉ là một trong những giải pháp tạo chỗ dựa cho một số ít DNVVN. Còn nhiều DNVVN khác không thuộc về một TĐKT, một tổng công ty nào thì sao?

Nên chăng trong chiến lược phát triển kinh tế VN cũng cần có một chiến lược "hình thành tập đoàn kinh tế + phát triển các doanh nghiệp vừa và nhỏ"? Chúng tôi rất nhất trí với Ô. Huỳnh Bửu Sơn- Phó giám đốc ngân hàng Sài Gòn công thương- đã nêu lên hình tượng "cắt cánh" của nền kinh tế VN:

"Thành công của Đài Loan là niềm gợi hứng cho những người chủ trương chính sách hỗ trợ sự phát triển các DNVVN ở Việt Nam, xem loại doanh nghiệp này là động cơ thứ hai giúp sức cho chiếc phi cơ kinh tế Việt Nam cất cánh. Động cơ thứ nhất sẽ là mô hình tập đoàn kinh tế- sự tập hợp về tài chính và quản trị của các xí nghiệp quốc doanh lớn- nhằm đảm bảo các phương tiện cho các đơn vị công nghiệp Việt Nam chiếm lĩnh những vị trí trọng yếu, những lãnh vực công nghiệp có ý nghĩa quyết định của nền kinh tế đất nước. Hai động cơ này sẽ bổ sung lực cho nhau để tạo nên một sức mạnh cộng hưởng, ngoại trừ trường hợp do một sự vụng về nào đó, chúng ta làm cho các lực này đối kháng và triệt tiêu lẫn nhau. Có thể ví các tập đoàn công nghiệp như các sư đoàn chính quy chủ lực, còn các DNVVN như các lực lượng cơ động tinh nhuệ. Chiến lược phát triển công nghiệp đúng đắn là tổ chức sự hợp đồng tác chiến tốt của 2 lực lượng này nhằm giành thắng lợi - một chiến thắng không dễ dàng - trên mặt trận kinh tế quyết liệt ở trong và ngoài nước" ♣