

# **ĐỂ CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM THẮNG LỢI TRONG THỜI ĐẠI CẠNH TRANH TOÀN CẦU CẢ NƯỚC VÌ MỖI CÔNG TY, MỖI CÔNG TY VÌ MÌNH VÀ VÌ CẢ NƯỚC**

**PGS. NGUYỄN THIỆN NHÂN**

*Giám đốc Sở khoa học, công nghệ và môi trường TP.HCM*

**Bài toán của nền kinh tế Việt Nam :  
Không thể dựa vào một giải pháp kinh  
điển, mà phải có lời giải sáng tạo.**

Mười năm qua, và nhất là năm năm gần đây, nền kinh tế nước ta đã có sự tăng trưởng đáng khích lệ. Đó là kết quả của chính sách đổi mới của Đảng, sự nỗ lực của những người nông dân, công nhân, trí thức, của các giám đốc, của bộ máy quản lý nhà nước và sự đầu tư của nước ngoài. Tuy nhiên sức cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam thực tế còn yếu, và ngày càng đáng lưu tâm. Ví dụ, 8 tháng năm 1997, công nghiệp trung ương ở địa bàn TP.HCM chỉ tăng 4,7% so với cùng kỳ năm ngoái, công nghiệp quốc doanh thành phố tăng 13%, công nghiệp ngoài quốc doanh thành phố tăng 8,1%, trong khi khu vực có vốn đầu tư nước ngoài tăng 34,8%.

Trong cạnh tranh, xét phương diện sản phẩm - đầu ra, sự thắng hay thua dựa vào 4 yếu tố : Giá bán [thấp], chất lượng [cao], tổ chức tiêu thụ [hợp người tiêu dùng] và uy tín của hãng [cao]. Các doanh nghiệp Việt Nam chỉ trừ một số ít còn đại đa số đều yếu kém hơn các sản phẩm nước ngoài hoặc của đầu tư nước ngoài tại Việt Nam ở một, hai hoặc cả bốn tham số này. Nguyên nhân của sự yếu kém ở đầu ra này bắt nguồn từ sự yếu kém của các đầu vào của doanh nghiệp Việt Nam là :

- Công nghệ lạc hậu, hiệu quả thấp.
- Trình độ đội ngũ quản lý còn yếu.
- Trình độ lao động kỹ thuật còn yếu.

- Thông tin về thị trường thiếu.
- Vốn ít và khó huy động.

Ví dụ trong ngành giấy, doanh nghiệp trẻ nhất của ta có hơn 20 tuổi đời còn thì đã đều trên 35. Trong số 38.800 doanh nghiệp của cả nước có đến 80% [tức 31.800 doanh nghiệp] là doanh nghiệp ngoài quốc doanh với vốn bình quân chỉ 174 triệu đồng. Tổng số vốn của tất cả các doanh nghiệp Việt Nam khoảng 10 tỉ USD, trong khi tổng số vốn của doanh nghiệp có đầu tư nước ngoài ở ta xấp xỉ 30 tỉ USD. Xét bình quân, vốn của một doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài gấp 70 lần vốn của một doanh nghiệp Việt Nam.

Sự yếu kém của 5 yếu tố đầu vào là nguyên nhân trực tiếp làm cho 4 yếu tố đầu ra kém, dẫn đến khả năng cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh thấp. Theo báo cáo của Ban chỉ đạo đổi mới doanh nghiệp nhà nước, mức lời bình quân trên vốn của các doanh nghiệp quốc doanh năm 1993, 1994 chỉ là 5%/năm, trong khi lạm phát bình quân là 9%. Có nghĩa là cứ sau một năm hoạt động, vốn của các doanh nghiệp lại mất đi 4%.

Mặc dù có đầu vào và đầu ra đều mạnh hơn ta, nhiều công ty nước ngoài lại dùng các thủ đoạn cạnh tranh không đúng đắn, với mục đích tiêu diệt các đối thủ Việt Nam, chiếm thị trường, làm cho cuộc đấu càng không cân sức. Có công ty liên doanh đã chịu lỗ 90 tỉ đồng/năm [bán giá thấp, quảng cáo nhiều, để chiếm thị phần. Một điều tra cho thấy hơn 90% thuốc tiêu thụ ở các bệnh viện TP. HCM là thuốc ngoại. Một công cụ họ



dùng mà các công ty được Việt Nam khó kham nổi là : 10% huê hồng cho người đại lý mua ! Bằng cách đó, các bệnh viện Việt Nam được khuyến khích "tẩy chay" hàng Việt Nam.

Như vậy, xét một cách tổng quát, bài toán đặt ra là : Làm sao các doanh nghiệp Việt Nam về lâu dài có thể cạnh tranh với hàng ngoại, với công ty có vốn đầu tư nước ngoài, khi mà ta yếu ở cả 4 yếu tố đầu ra và 5 yếu tố đầu vào ?

Không thể lấy đầu vào yếu để tạo ra đầu ra mạnh. Một giải pháp kinh điển là muốn chiến thắng cạnh tranh phải có đầu ra mạnh, mà muốn có đầu ra mạnh phải có đầu vào mạnh. Nhưng theo logic đó thì ta không thể chiến thắng vì đầu vào của các công ty Việt Nam yếu. Chúng ta cần một lời giải đặc biệt, một lời giải kỳ dị, cho tình thế của Việt Nam. Nếu không tìm ra nó thì nguy cơ không thể tránh khỏi là Việt Nam sẽ trở thành một nước làm thuê cho các quốc gia và công ty nước ngoài.

Trong lịch sử dân tộc, không phải chỉ một lần ông cha ta đã phải tìm ra những lời giải kỳ dị như vậy. Và chúng ta đã thành công. Thực dân Pháp và đế quốc Mỹ thua Việt Nam đều có một điểm giống nhau : Mỗi người lính của họ đều trang bị hiện đại, huấn luyện đầy đủ, còn chiến sĩ ta cơm áo đơn sơ. Họ có xe tăng, máy bay, tàu chiến, còn ta thì tầm vông, giáo mác, súng đạn lạc hậu. Theo logic của họ thì họ mạnh, họ phải thắng, ta thua. Vậy mà cuối cùng họ thua, ta thắng.

Những bài học của cuộc kháng

chiến đó, kết hợp với phân tích tình hình quản lý của nước ta hiện nay, trong đó có nhiều điển hình đã hiện đại hóa thành công, và kinh nghiệm thành công của một số nước chính là tiền đề để tìm ra lời giải kỳ diệu của bài toán kinh tế của Việt Nam.

**Giải pháp thứ nhất : Bài học sâu sắc nhất từ các đơn vị hiện đại hóa thành công 1991-1997**

Vừa qua, Sở Khoa học - Công nghệ và Môi trường TP đã kết hợp với Sở Công nghiệp, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Sở y tế cùng giáo viên và học viên cao học trường Đại học kỹ thuật và Đại học nông lâm, thuộc Đại học quốc gia TP.HCM, khảo sát 30 đơn vị là các doanh nghiệp, trạm trại, bệnh viện, trung tâm đã đạt được những thành tựu đáng kể trong việc hiện đại hóa trong giai đoạn 1991-1997. Việc tổng kết có tính lý luận các điển hình thực tiễn đã cho phép rút ra những kết luận hết sức có ý nghĩa cho tiến trình hiện đại hóa - công nghiệp hóa ở TP. HCM. Chúng tôi xin nêu một ví dụ minh họa.

Công ty may Sài Gòn 3 được thành lập năm 1986, cho đến năm 1990 chủ yếu may gia công xuất khẩu cho Liên Xô. Lực lượng lao động có 1000 người với 120 máy may gia đình đời cũ, 300 máy may công nghiệp loại cũ, và 50 máy may công nghiệp loại mới. Đến năm 1990, thị trường Liên Xô sụp đổ, Công ty mất khách hàng, chỉ còn 500 công nhân, và tình thế hầu như không có lối ra. Trước tình hình đó, ban giám đốc đã xác định 2 nhiệm vụ trọng tâm là làm sao giữ được công nhân và phải tìm được hợp đồng mới. Do không còn doanh thu, vì chưa có hợp đồng, ban giám đốc đã thanh lý tất cả những gì còn trong kho và vay tiền của các xí nghiệp bạn và Sở Công nghiệp để trả lương cho công nhân. Để có hàng làm xuất khẩu trong khi chưa có quan hệ với khách hàng Tây Âu, Công ty đã nhờ các công ty bạn là May Sài Gòn 2 và Viteco tìm giúp hợp đồng. Đơn hàng 2000 áo gió cho Đức mà công ty Sài Gòn 3 làm "cho" Sài Gòn 2 đã tạo một cơ hội quý giá để công ty vượt qua giai đoạn khủng hoảng này. Song mặt hàng mới, công ty chưa có kinh nghiệm cắt, may. Công ty đã nhờ Sài Gòn 2 cắt sẵn, rồi chuyển và hướng dẫn kỹ thuật may. Bằng cách vừa làm, vừa học, sau một thời gian, cán bộ kỹ thuật và công nhân của Sài Gòn 3 đã làm chủ hoàn toàn kỹ thuật may cho các mặt hàng của thị trường Tây Âu.

Thời gian đầu, mặc dù không có thay đổi gì về thiết bị, song với nỗ lực tối đa để đảm bảo chất lượng, công ty đã tạo được niềm tin của khách hàng. Kết quả là khách hàng đã yên tâm, đặt hàng tiếp tục trực tiếp với công

ty mà không phải qua trung gian nữa. Để đáp ứng nhu cầu mới này, và với triển vọng sẽ có doanh thu để trang bị thiết bị mới, công ty đã mua ngay 120 máy may mới thay cho toàn bộ máy may gia đình cũ, và đổi mới từng bước các máy may công nghiệp cũ. Công ty chỉ phải trả 50% số tiền máy, còn lại là trả chậm dần dần, trừ vào tiền gia công. Bằng các giải pháp trên, chỉ trong 2 năm 1991-1992 công ty từ chỗ đứng trước nguy cơ phá sản đã đứng chân được trên một thị trường cao cấp hơn, đổi mới được một phần thiết bị, làm chủ công nghệ mới.

Trong giai đoạn tiếp theo, 1993-1994, trên cơ sở thành quả của giai đoạn trước, công ty đã chuyển trọng tâm sang thị trường Nhật, vì các đơn hàng tương đối ổn định, các công ty Nhật hỗ trợ đào tạo tay nghề và quản lý sản xuất cho ta. Lúc này công ty tiếp tục hiện đại hóa thiết bị của mình: Trang bị các máy chuyên dùng như máy may 2 kim, máy ép keo, máy cắt cố định, máy khuy tròn. Máy móc được mua theo phương thức trả chậm hoàn toàn, trong đó các khách hàng may là môi giới tìm người bán thiết bị cho công ty. Do quy mô hợp đồng ngày một tăng, công ty đã phát triển mới một xưởng may với thiết bị hoàn toàn mới. Về mặt quản lý công ty tiếp tục thực hiện phương châm : Ban giám đốc bám sát các xưởng, quản lý kế hoạch và trả lương tập trung, thống nhất ở cấp công ty, thông tin về thị trường và công nghiệp chủ yếu dựa vào khách hàng [vì công ty chưa đủ sức tự lập về việc này].

Trong giai đoạn 3, từ 1995 đến nay, công ty phát triển theo hướng mở rộng thêm năng lực sản xuất hiện đại [xây thêm 4 xưởng sản xuất mới], khách hàng là người cấp vốn đầu tư hoàn toàn, công ty thanh toán bằng trả chậm. Thường thì sau khoảng 3 năm thì chi phí đầu tư được trả xong.

Bằng chiến lược phát triển qua 3 giai đoạn như trên, sau 6 năm, công ty đã đổi mới hoàn toàn thiết bị cũ và bổ sung các thiết bị hiện đại, nâng số thiết bị từ 470 lên 1800, tăng số xưởng sản xuất từ 2 lên 7, tăng số công nhân từ 500 lên 2000, sản phẩm được tiêu thụ ở 5 nước : Nhật, Đài Loan, Hàn Quốc, Mỹ và Đức năng suất lao động tăng hơn 2 lần.

Phân tích con đường và kết quả hiện đại hóa thành công ở 30 đơn vị, chúng tôi rút ra được nhiều bài học rất quan trọng, có thể nêu một số như sau :

(1). Không phải đợi đến khi mọi bất hợp lý trong cơ chế quản lý vì mô được giải quyết thì các doanh nghiệp mới có thể tiến hành hiện đại hóa được.

(2). Vốn thiếu không phải là lý do chủ yếu hạn chế quá trình hiện đại

hóa. Ngày nay, chính những người bán thiết bị hiện đại hóa lại đồng thời là người cấp vốn cho ta bởi phương thức mua trả chậm. Phương án kinh doanh hợp lý và uy tín với khách hàng là tiền đề quan trọng nhất để có vốn hiện đại hóa từ nước ngoài. Trong đa số các trường hợp phần vốn của ta chỉ cần một tỉ lệ nhỏ.

(3). Việc hiện đại hóa không bắt đầu bằng đổi mới công nghệ, thiết bị mà là bằng xác định mặt hàng mới phải tạo ra, có sức cạnh tranh cao trên thị trường. Chỉ có như vậy thì sản phẩm của hiện đại hóa mới tiêu thụ được trong điều kiện cạnh tranh gay gắt, và doanh thu mà nó đem lại sẽ là nguồn chi trả cho thiết bị, công nghệ mới được mua.

(4). Giám đốc là người khởi xướng và là nhạc trưởng của hiện đại hóa doanh nghiệp. Đó là những người có tinh thần đổi mới, quyết đoán, chịu trách nhiệm cá nhân cao, họ khuyến khích và đòi hỏi các cán bộ lãnh đạo cấp dưới có sự chịu trách nhiệm cá nhân cao trong công việc được giao. Điều này đã làm cho bộ máy quản lý gọn nhẹ hơn, cán bộ phát huy sáng kiến nhiều hơn.

(5). Song song với việc đổi mới công nghệ, hiện đại hóa sản xuất, phải tiến hành đổi mới, phát triển hệ thống tiêu thụ của công ty : thiết lập hệ thống đại lý, thay đổi phương thức thanh toán, hỗ trợ cho các khách hàng sử dụng sản phẩm của mình có hiệu quả cao.

(6). Hiện đại hóa là quá trình tự phát triển, từ thấp lên cao, qua nhiều giai đoạn. Kết quả của mỗi giai đoạn là tiền đề mới để hiện đại hóa ở mức cao hơn trong giai đoạn sau.

Nếu như khi bước vào quá trình hiện đại hóa, nhiều đơn vị đứng trước nguy cơ phá sản, cả 5 đầu vào và 4 đầu ra đều yếu kém, thì sau 2 đến 3 giai đoạn tự phát triển trong 5-7 năm, thường là 4 đầu vào [công nghệ, trình độ quản lý, trình độ lao động kỹ thuật và khả năng huy động vốn] và 3 đầu ra [giá bán, chất lượng, uy tín] đều đã mạnh, trong khi sự huy động vốn của nhà nước cho đa số các đơn vị là không có hoặc chỉ chiếm phần nhỏ.

Như vậy, thực tế hiện đại hóa thành công 30 đơn vị đã khẳng định một hướng giải pháp cho câu hỏi chiến lược : "Làm sao các doanh nghiệp Việt Nam yếu cả 5 yếu tố đầu vào và 4 yếu tố đầu ra, về lâu dài có thể cạnh tranh với hàng ngoại, với doanh nghiệp nước ngoài". Lời giải đáp thứ nhất chính là : Mỗi doanh nghiệp cần phải, và có thể tự mình làm cho các đầu vào của mình mạnh lên, bằng việc xác định đúng sản phẩm cần đạt tới trong mỗi thời kỳ và tiến hành hiện đại hóa như một quá trình tự phát triển từ thấp lên

cao, với các bước đi phù hợp.

Bài học về sức mạnh liên kết và vai trò của chính phủ ở một số nước để hiện đại hóa và cạnh tranh toàn cầu

Theo quan điểm văn hóa truyền thống của Tây Âu và Mỹ thì chuyện kinh doanh của doanh nghiệp là chuyện doanh nghiệp phải tự lo, chính phủ không can thiệp. Quan điểm đó buộc các doanh nghiệp tự nỗ lực tối đa vì không dựa được vào ai. Tuy nhiên, kinh nghiệm của các nước phát triển nhanh ở Châu Á như Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan, Singapore cho thấy, sự liên kết, hợp tác giữa chính phủ và các công ty, giữa các công ty với nhau, là một lý do hết sức quan trọng dẫn tới các kết quả phát triển thần kỳ.

Hãy xem chính phủ Nhật Bản đã làm gì để vừa thu hút các nguồn lực quốc tế cho phát triển trong nước vừa bảo vệ cho nền công nghiệp của mình không phải cạnh tranh quá sớm với các công ty nước ngoài khi chưa đủ mạnh. Năm 1952, Nhật gia nhập Ngân hàng thế giới và Quỹ tiền tệ quốc tế [IMF] nhưng lại xin bảo lưu không thực hiện điều 8 qui định của IMF là các nước thành viên không được hạn chế việc mua bán và chuyển ngoại tệ. Gần 12 năm sau, Nhật mới thực hiện qui định này. Năm 1955 Nhật gia nhập Hiệp định chung về thuế và mậu dịch [GATT], nhưng lại xin hoãn thi hành điều 11 của tổ chức này là cấm các thành viên hạn chế nhập khẩu vì lý do bị nhập siêu. Tám năm sau Nhật mới thực hiện điều khoản này. Đó là quỹ thời gian Nhật tiến hành một chương trình tự do hóa nhập khẩu rất thận trọng, tỉ mỉ.

Song song với việc tự do hóa từng bước thương mại, Nhật cải cách luật thuế vào năm 1961 và sử dụng thuế làm công cụ bảo hộ các ngành công nghiệp còn yếu so với nước ngoài. Mức thuế tùy thuộc vào khả năng cạnh tranh của từng ngành. Chính phủ công bố thời khóa biểu giảm dần mức thuế, tạo áp lực để các doanh nghiệp cố gắng vươn lên trong một giai đoạn tương đối ngắn. Năm 1964, Nhật gia nhập Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế [OECD] song lại xin hoãn thi hành việc tự do hóa đầu tư của nước ngoài ở Nhật. Từ đó đến năm 1973, Nhật đã 5 lần nối lỏng sự hạn chế đầu tư nước ngoài ở Nhật. Trong các năm 1967, 1969 và 1970, Nhật tăng dần số ngành mà nước ngoài có thể đầu tư, bắt đầu là những ngành mà các doanh nghiệp trong nước đã có thể mạnh cạnh tranh hoặc các ngành mà nước ngoài hầu như không muốn đầu tư [1]. Và đến năm 1971, Nhật đưa một danh sách các ngành cấm nước ngoài đầu tư. Và đến năm 1973, chỉ còn 22 ngành bị cấm nước ngoài đầu

tư. Như vậy, trong vòng 20 năm [1952-1973], Nhật một mặt đã gia nhập tất cả các tổ chức kinh tế, tài chính quốc tế quan trọng để thu hút các nguồn lực và tạo các điều kiện ưu đãi cho phát triển kinh tế của mình thì đồng thời khéo léo từ chối không thực hiện các ràng buộc bất lợi cho mình.

Trong thời gian trì hoãn đó chính phủ một mặt đã rất tích cực khuyến khích, lôi kéo, dàn xếp, kết nối các xí nghiệp lại, tạo thành những công ty lớn để đủ sức cạnh tranh quốc tế mặt khác đã ban hành các chương trình, chính sách phát triển từng ngành công nghiệp cụ thể. Nhiều công ty lớn nổi tiếng như công ty Thương mại tổng hợp Mitsui [1959], Tập đoàn công nghiệp nặng Mitsubishi [1964], Tập đoàn thép Kobe Steel [1965], Công ty xe hơi Nissan [1966], Công ty Thương mại tổng hợp Nissho-Iwai [1968], Tập đoàn thép Nippon Steel [1970] đã ra đời trên cơ sở hợp nhất của 2 hay 3 công ty độc lập. Tháng 4.1953, chính phủ ban hành chương trình 5 năm nuôi dưỡng ngành sợi tổng hợp, tháng 5.1955, chương trình nuôi dưỡng ngành hóa dầu, tháng 6.1956, Luật lâm thời phát triển chế tạo máy, tháng 6.1957, Luật lâm thời phát triển công nghiệp điện tử ...

Để có thể cung cấp thông tin về các thị trường nước ngoài nhanh chóng, chính xác đến từng công ty xuất khẩu, để tìm kiếm các khách hàng tiềm năng cho các công ty Nhật Bản, và tổ chức cho họ gặp nhau, để làm cho người nước ngoài có cảm nhận tốt hơn về các sản phẩm của Nhật Bản, chính phủ Nhật và các công ty đã phối hợp lập ra tổ chức Chấn Hưng mậu dịch Nhật Bản [JETRO] từ năm 1958. JETRO đã đặt các cứ điểm điều tra, nghiên cứu về thị trường nước ngoài ở hầu hết các nước trên thế giới.

Nỗ lực của Hàn Quốc trong việc phát triển xuất khẩu cũng là một điển hình của phương châm "Chính phủ và doanh nghiệp liên kết, hợp tác để đất nước và doanh nghiệp phát triển". Hai bên cung cấp cho nhau các thông tin cần thiết, cùng nhau phân tích và đề ra các đối sách cần thiết. Từ năm 1965, hàng tháng chính phủ tiến hành hội nghị thúc đẩy xuất khẩu, do đích thân Tổng thống chủ trì hội nghị. Các bộ trưởng có liên quan đến kinh tế, chủ tịch các hiệp hội ngành sản xuất đều được mời dự.

Từ năm 1964, ngày 30.11 được chọn là "ngày xuất khẩu" của cả nước. Năm 1973 Hàn Quốc đã thông qua luật về phát triển các tổ chức nghiên cứu. Nhà nước cùng tư nhân đầu tư cho nghiên cứu và triển khai của các doanh nghiệp tư nhân. Các công ty

lớn đảm đương nghiên cứu triển khai và giúp các công ty nhỏ hình thành các liên minh nghiên cứu triển khai. Năm 1990 đã có hơn 700 cơ sở nghiên cứu triển khai tư nhân hoạt động. Trong dự án G7 về phát triển công nghệ năm 2001, nhà nước và tư nhân phối hợp đầu tư phát triển 11 ngành công nghệ mũi nhọn.

Những ví dụ nêu trên nhằm minh họa cho một bài học đặc thù về con đường phát triển của các quốc gia Châu Á thành đạt là: Các doanh nghiệp phải hợp tác với nhau, Nhà nước và các doanh nghiệp phải hợp tác với nhau để làm mạnh thêm một cách nhanh chóng các đầu vào căn yếu của các doanh nghiệp mà nếu họ tự khắc phục thì sẽ lâu và và không hiệu quả. Hai đầu vào được sức mạnh đoàn kết quốc gia đó làm cho tăng trưởng đặc biệt chính là phát triển công nghệ và thông tin về thị trường và công nghệ.

**Giải pháp thứ hai : Bài học từ sự phát triển của dân tộc và thành công của các nước khác**

Thắng lợi của dân tộc Việt Nam trong lịch sử chống ngoại xâm đã chứng minh một chân lý : đoàn kết là sức mạnh. Sự thành công của các nước Châu Á phát triển nhanh đã khẳng định : Hợp tác giữa chính phủ và các doanh nghiệp chính là một bí quyết của phát triển nhanh, liên tục. Sự thành công của kinh tế Mỹ còn cho thấy : Sự hợp tác giữa chính phủ, các trường đại học và doanh nghiệp đã tạo nên tam giác đổi mới, là phương thức gia tốc đổi mới, hiện đại hóa, tăng trưởng. Vai trò ngày càng tăng của các tổ chức tài chính, các công ty "mạo hiểm" trong việc nuôi dưỡng và phát triển các ý tưởng mới, trong thương mại hóa các tri thức và sáng kiến có thể cho chúng ta thấy rằng, chìa khóa thứ hai để gia tốc phát triển mỗi doanh nghiệp và quốc gia là cần hình thành tứ giác đổi mới Việt Nam : Sự liên kết, hợp tác phong phú và sáng tạo giữa 4 chủ thể : Các cơ quan nhà nước, các doanh nghiệp, các trường đại học, viện nghiên cứu và các tổ chức tài chính.

Một số liên kết như vậy sẽ giúp các doanh nghiệp không chỉ khắc phục nhanh chóng các điểm yếu về công nghệ, thông tin, mà còn cả yếu kém về người quản lý, về lao động kỹ thuật, về thiết kế sản phẩm mới, về vốn, về tổ chức tiêu thụ.

Từ các phân tích trên, ta có thể kiến nghị một mô hình thể hiện cơ chế hiện đại hóa, công nghiệp hóa của các công ty Việt Nam theo hình 1. mỗi doanh nghiệp được đặc trưng bởi 7 đầu vào trực tiếp ; thiết bị, vốn, vật tư năng lượng, quản lý, lao động kỹ thuật, thông tin và thiết kế sản phẩm. với 7 yếu tố đầu vào đó, doanh nghiệp có thể triển khai 3 loại hình hoạt động : sản xuất

- nghiên cứu triển khai, tổ chức tiêu thụ và hợp tác liên kết như hình 1.

Nét đặc biệt của mô hình này là doanh nghiệp có 3 loại đầu ra : đầu ra thị trường [ Giá trị sử dụng của sản phẩm, số lượng sản phẩm, kênh phân phối, dịch vụ bán hàng, quảng cáo, giá bán], đầu ra nội bộ [Thay đổi trong công nghệ, như thiết kế, thiết bị, thông tin trình độ lao động, trình độ và phương pháp quản lý], và đầu ra để hợp tác với bên ngoài [Các phương thức hợp tác, liên kết, cụ thể hóa tứ giác đổi mới].

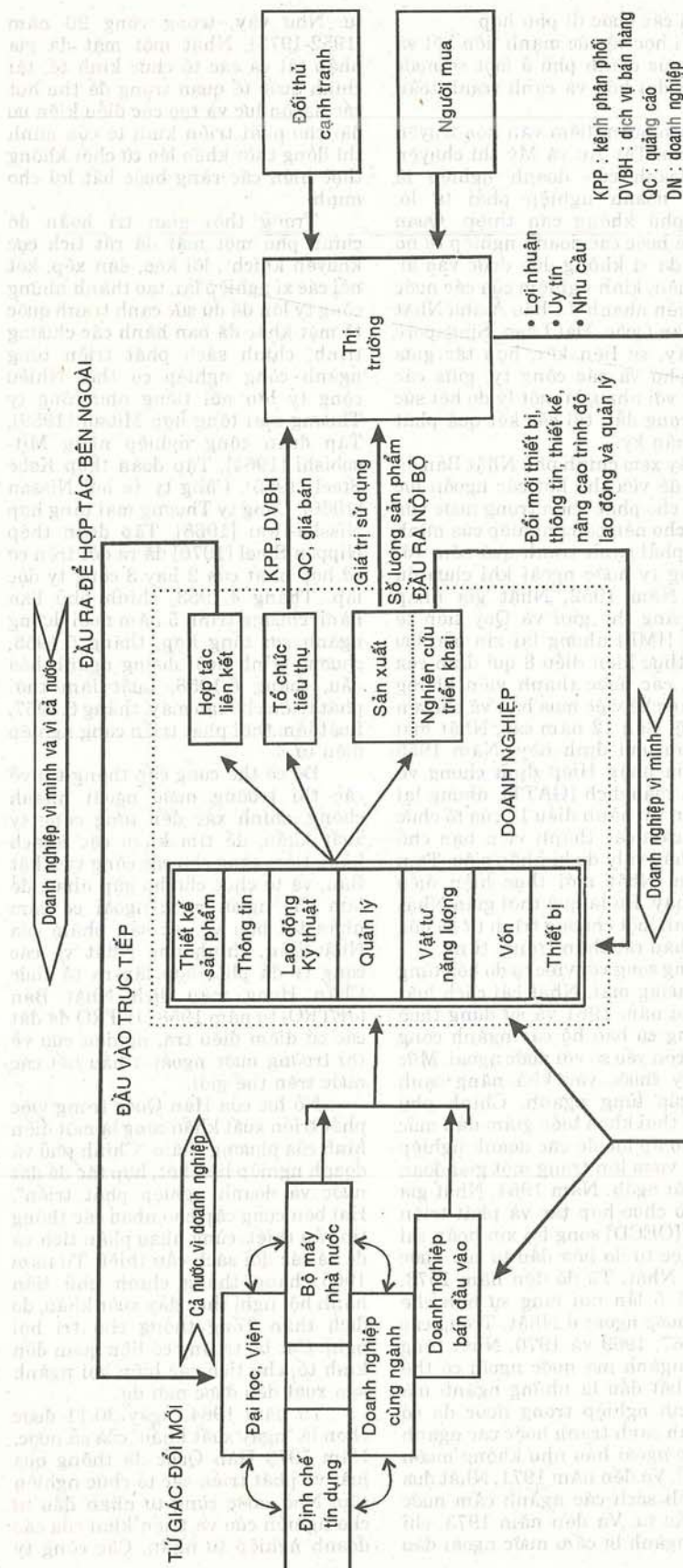
Mỗi loại đầu ra như vậy lại tạo nên các đầu vào mới cho quá trình đổi mới tiếp theo. Như vậy để đổi mới các đầu vào trực tiếp của mình, doanh nghiệp có thể khai thác một hay nhiều trong 3 khả năng : Sử dụng tối ưu nguồn lực để tạo ra đầu ra nội bộ mới [tốt hơn], hoặc tạo ra lợi nhuận, uy tín, nhu cầu mới [cao hơn], hay tạo ra các hợp tác mới với môi trường bên ngoài doanh nghiệp từ đó có cách cung ứng mới các yếu tố đầu vào. Lựa chọn, khai thác khả năng nào trong mỗi thời kỳ phát triển của doanh nghiệp là một bài toán tối ưu, phụ thuộc vào các điều kiện, hoàn cảnh cụ thể của mỗi doanh nghiệp và xã hội. Doanh nghiệp có thể chỉ hành động theo phương châm 1 "Doanh nghiệp vì mình", hình 1, hay phương châm 2 "Doanh nghiệp vì mình và vì cả nước", và từ đó có được sức mạnh nhân lên của phương châm 3 "Cả nước vì mỗi doanh nghiệp", hình 1. Theo chúng tôi, về nguyên tắc lâu dài, mỗi doanh nghiệp phải khai thác tác dụng của cả 3 loại đầu ra, thực hiện cả 3 phương châm để nhanh chóng đổi mới đầu vào của mình, từ đó mà hiện đại hóa sản xuất, tạo ra ưu thế cạnh tranh nhanh chóng và hiệu quả.

Nếu cả nước vì mỗi công ty, mỗi công ty vì mình và vì cả nước, thì có lẽ chúng ta sẽ tạo sức mạnh tổng hợp để các doanh nghiệp Việt Nam có thể thắng lợi trong thời kỳ cạnh tranh và hợp tác toàn cầu, để dân tộc Việt Nam sánh vai cùng năm châu, bốn biển ■

#### Tài liệu tham khảo chính :

. GSTS. Trần Văn Thọ, *Công nghiệp hóa Việt Nam trong thời đại Châu Á-Thái Bình Dương*, NXB TP. HCM, 1997.

. Nguyễn Thiện Nhân, *Phương pháp hiện đại hóa từ góc độ doanh nghiệp*, Tạp chí *Khoa học- Kỹ thuật- Kinh tế* [Sở KHCN và MT], 8.1997, trang 19-20, TP.HCM



HÌNH 1 : Kiến nghị cơ chế hiện đại hóa, tạo ưu thế cạnh tranh của các công ty Việt Nam