

các công ty đã bắt đầu hoạt động từ tháng 2.2004 và sẽ thực hiện thí điểm xử lý nợ và tài sản tồn đọng tại 20 doanh nghiệp nhà nước nằm trong chương trình cải cách nợ và tài sản tồn đọng từ 5 tỉ VND trở lên. Dự tính công ty sẽ mua lại số nợ tồn đọng nói trên tại các doanh nghiệp thuộc đối tượng kinh doanh của công ty với giá bình quân bằng 50% giá trị nợ, theo sổ sách kế toán, cộng với 10% chi phí thu hồi nợ thì tổng mức luân chuyển vốn trong hoạt động này từ nay đến năm 2005 là 10.561 tỉ VND (theo số liệu thống kê đến 00h00 ngày 1.1.2000 thì số nợ phải thu quá hạn tại các doanh nghiệp nhà nước, các ngân hàng thương mại là 21.218 tỉ VND và ước tính vào đầu năm 2004 đã lên tới 28.785 tỉ VND. Tài sản tồn đọng không cần dùng, chờ thanh lý theo số liệu trên sổ sách kế toán là 3.285 tỉ VND).

Như vậy công ty còn phải hỗ trợ các doanh nghiệp nhà nước giải quyết dứt điểm toàn bộ tài sản tồn đọng bằng phương thức đàm phán trực tiếp mua theo giá thỏa thuận, dự tính bằng 50% giá kiểm kê tính đến 00h00 ngày 1.1.2000 thì nhu cầu vốn tối thiểu cho việc này cũng gần 1.000 tỉ VND/năm.

Như vậy, sự ra đời của công ty mua bán nợ và tài sản tồn đọng của doanh nghiệp, đây là một mô hình tài chính mới có tính đặc thù với các hoạt động mua bán nợ, đầu tư, môi giới huy động vốn, công ty hoạt động theo quy định của luật doanh nghiệp, là công cụ thích hợp để xử lý nợ và tài sản tồn đọng của các doanh nghiệp trong nền kinh tế, nhằm góp phần làm lành mạnh hóa tình hình tài chính doanh nghiệp, thúc đẩy quá trình sắp xếp và chuyển đổi doanh nghiệp nhà nước. Đây là công ty đầu tiên mang tầm quốc gia của Việt Nam về mua bán nợ và tài sản tồn đọng của doanh nghiệp. Hy vọng rằng công ty sẽ góp phần quan trọng trong việc xử lý nợ tồn đọng và tài sản tồn đọng trong nền kinh tế, để giúp các doanh nghiệp lành mạnh hóa tình hình tài chính và từng bước hội nhập kinh tế quốc tế đạt kết quả

Ứng dụng ERP Vì sao bại nhiều hơn thắng?

OLEK BANNUIK



Chúng ta đang sống trong thế kỷ thông tin. Việc ứng dụng công nghệ mới vào quản lý là bước phát triển không thể thiếu được của doanh nghiệp hiện đại. Nhưng ứng dụng như thế nào? Nên bắt đầu ra sao? Không phải khi muốn cứ hô một... hai... ba là chúng ta có được hệ thống quản lý hữu hiệu. Cũng giống như cổ phần hoá, công nghệ thông tin chỉ là một trong những phương tiện thực hiện, còn cái đích mà chúng ta cần đạt được là hiệu quả làm việc thực tế của doanh nghiệp.

Cái khó đối với doanh nghiệp Việt Nam nói riêng và nền kinh tế nước ta nói chung là chúng ta đang phải giải quyết những nhiệm vụ của thế kỷ 21 với thực lực của một nền kinh tế đầu thế kỷ 20. Cho nên, việc học hỏi kinh nghiệm, tránh không lặp lại "vết xe đổ" của các nước đi trước, đúc kết và hình thành được một hướng đi riêng phù hợp với hoàn cảnh của mình - đó

có lẽ là những việc cần làm ngay trước mắt. Với suy nghĩ này chúng tôi xin trích giới thiệu bài viết về kinh nghiệm ứng dụng công nghệ ERP ở Nga, đất nước cũng có nền kinh tế chuyển đổi sang thị trường, của tác giả Olek Bannuik, đăng trên tạp chí Expert mới đây để bạn đọc tham khảo.

ERP (Enterprise Resource Planning) – Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp. Đây là phương tiện hiện đại, sử dụng công nghệ thông tin để quản lý tất cả các nguồn lực của doanh nghiệp (nhân lực, tài chính, phương tiện và tư liệu sản xuất ...). Ngoài chức năng quản lý, ERP còn đảm nhận luôn nhiệm vụ phân tích, kiểm tra thực trạng sử dụng nguồn lực với mọi mức độ cập nhật phù thuộc theo yêu cầu của nhà quản lý. Về lý thuyết, ứng dụng ERP doanh nghiệp sẽ thực hiện một cuộc đổi đời. Với hệ thống phần mềm thống nhất, đa năng, quán xuyên mọi lĩnh vực hoạt động từ kế hoạch hoá, thống kê, kiểm toán, phân tích, điều hành – ERP sẽ giúp theo dõi và quản lý thông suốt hoạt động của doanh nghiệp, tăng tính năng động, mềm dẻo, đảm bảo phản ứng kịp thời

trước thay đổi liên tục của môi trường bên ngoài.

Cuộc cách mạng

Mua một bộ ERP bạn nhận được cùng lúc 3 sản phẩm. Trước hết là ý tưởng để xây dựng hệ thống quản lý, thứ hai là chương trình quản lý (thành phần và thứ tự xử lý), thứ 3 là hệ thống mạng giao tiếp và tính toán (tổ chức mạng tính toán và phương tiện liên lạc). Nói ngắn gọn, người mua hàng sẽ nhận được: ý tưởng quản lý, chương trình phần mềm và phương tiện nối kết, liên lạc qua mạng máy tính. Do đó việc chọn và ứng dụng công nghệ ERP vào quản lý có ý nghĩa đặc biệt, ảnh hưởng trực tiếp số phận của doanh nghiệp. Bởi suy cho cùng, ERP chính là kết quả kết hợp của hai cuộc cách mạng: cách mạng trong khoa học quản lý và cách mạng trong công nghệ xử lý thông tin. Chỉ có điều cuộc cách mạng nào rồi cũng không thể tránh khỏi "mất mát, thương đau", kể cả người bại. Rất may, cuộc cách mạng này không diễn ra ở ta, nên hôm nay chúng ta có thể bình tĩnh nhìn nhận thành công và thất bại của nó.

Thành quả ban đầu

"Gần 70% dự án ứng dụng ERP kết cục thất bại" (Gartner Group); "Khoảng 50% khách sử dụng dịch vụ ERP cho rằng các chương trình phần mềm không đạt được mục đích đề ra, chỉ có 30% là hài lòng với sự thành công của những dự án này" (Boston Consulting Group); "Các phần mềm quản lý doanh nghiệp đang ở trong tình trạng hỗn loạn. Thời ERP đã kết thúc!" (chuyên gia hàng đầu về giám định công nghệ IT, Paul Strassmann). Tất nhiên những nhà cung cấp dịch vụ ERP sẽ có ý kiến trái ngược (Việt Nam chúng ta còn chưa bắt đầu, làm sao lại kết thúc! - người dịch). Nhưng cho dù các con số thống kê có thể đổi ngôi, với 70% thành công và 30% thất bại thì đây vẫn là một hậu quả nặng nề. Bởi ERP không phải là trò chơi, một chương trình giải trí bắn súng, đánh trận hay lái ô tô mà đó là nền tảng quản lý của cả một doanh nghiệp. Thất bại của ERP đồng nghĩa với

việc doanh nghiệp phá sản hoặc ít ra khó khăn lắm mới gượng dậy được.

Vì sao bại nhiều hơn thắng?

Về bản chất ứng dụng ERP là một quá trình bất chuyển, mô phỏng cuộc sống đời thường thông qua ngôn ngữ lập trình. Sự gượng ép này đương nhiên sẽ dẫn đến việc hình thành một thư viện các chương trình nhỏ (module), mỗi chương trình là một tình huống của cuộc đời. Nhà tư vấn sẽ lấy đó làm chuẩn để tiến hành cải tổ toàn bộ cấu trúc quản lý doanh nghiệp. Do vậy, ngay sản phẩm đầu tiên là ý tưởng quản lý, trên thực tế hoàn toàn không có một ý tưởng nào cả, chỉ có đơn thuần kinh nghiệm của một doanh nghiệp nào đó ở trong một hoàn cảnh không gian và thời gian cụ thể. Nếu để ý bạn sẽ thấy các nhà tư vấn luôn bắt đầu bằng việc rà soát lại toàn bộ cơ cấu bên trong của doanh nghiệp (reengineering) với những tiêu chí đã có sẵn trên đĩa CD. Tiêu chuẩn, kinh nghiệm của nước ngoài dĩ nhiên là khác biệt nhiều với hoàn cảnh trong nước, do đó quá trình nhận thức lại lúc nào cũng rất "triệt để". Bước tiếp theo nhà tư vấn sẽ giúp bạn cải tổ "cuộc sống" hiện tại theo chuẩn mực và module có sẵn của các nước tiên tiến - dĩ nhiên xác suất thất bại trên 70% vẫn còn là khiêm tốn.

Chúng tôi thật không có ý định chỉ trích các nhà tư vấn. Bởi tư vấn là một công việc hết sức cần thiết, hình thành và phát triển rực rỡ trên 40 năm nay. Công nghệ ERP có thể coi là một trong những đỉnh cao của tư vấn, ứng dụng thành tựu tiến bộ khoa học kỹ thuật mới nhất. Nhưng kết quả ứng dụng không mấy khả quan của nó lại cho thấy chính bản thân ngành tư vấn đang có vấn đề. Tư vấn đúng nghĩa là người đẩy tớ của khoa học quản lý, nhưng hiện tại nó đang là nạn nhân của nền khoa học này thì đúng hơn.

Chuyện gì đã xảy ra với khoa học quản lý?

Bất ổn đầu tiên xuất phát chính từ nơi khởi nguồn của nền khoa học quản lý hiện đại - nước Mỹ. Để xây dựng nền tảng cho một nền khoa học,

cái mà chúng ta cần không phải là những giải pháp cụ thể, mà là cơ sở lý thuyết căn bản, có tính tổng quát, thiên về định hướng triết học, cái mà nước Mỹ thực dụng chưa bao giờ cho là quan trọng. Suốt trong nửa sau của thế kỷ 20, các nhà bác học Mỹ, dựa trên cơ sở dữ liệu khổng lồ của thực tế, đã cố gắng hình thành nhiều học thuyết quản lý khác nhau, nhưng đều khó có thể gọi là thành công. Nên ngày hôm nay, khi ta đang cần một cách nhìn hệ thống toàn diện, thì khoa học quản lý lại đưa ra hàng loạt những lời giải đáp tuy rất độc đáo nhưng lại trả lời cho những câu hỏi hay tình huống cụ thể. Lỗi không chỉ ở sự "non tay" trong phương pháp luận của giới khoa học mà cái chính là từ khi lọt lòng khoa học quản lý hiện đại đã nằm gọn trong vành nôi của công nghiệp tư vấn. Mục đích của một nền công nghiệp là tạo ra được thật nhiều sản phẩm mới, trong khi nhiệm vụ của khoa học là đi tìm chân lý. Sự kết hợp lẫn lộn giữ công nghiệp và khoa học đã dẫn đến tình trạng: chúng ta có nhiều chân lý cho cùng một sự việc (doanh nghiệp). Và những chân lý này là gì? Thật đơn giản: chân lý đó là những gì có lãi, những gì bán chạy. Khách hàng chịu trả tiền - xin mời cứ thử. Dùng nếu trúng, hiệu quả - thì đích thực là chân lý, còn sai - khoa học đâu có lỗi? Đến một lúc nào đó khi khách hàng đồng loạt nhận ra rằng, hình như đơn thuốc không đúng bệnh. Khoa học đã làm một động tác thật cực kỳ đơn giản - thay đổi ngôn từ và bắt đầu nói lại cũng vấn đề đó, sự vật đó, giải pháp đó với một góc nhìn và ngôn ngữ khác. Cho nên ngày nay, khi các doanh nghiệp chúng ta đứng trước nhu cầu cải cách hệ thống quản lý, các nhà tư vấn về bản chất đang chào mời họ một tập hợp hổ lốn các giải pháp khó xác định được hiệu quả.

Phí tổn thế nào?

Chi phí cho từng dự án cụ thể chúng tôi dành lại cho các doanh nghiệp tự tính toán. Ở đây, chúng tôi muốn bàn kỹ hơn dưới góc nhìn vĩ mô: đất nước Nga phải tốn bao nhiêu tiền để ứng dụng công nghệ quản lý

mới?

Hai mươi năm trở lại đây, đời sống kinh tế thế giới có những biến đổi về chất. Người ta nói nhiều đến những giá trị lợi tức (rent). Hiểu một cách nôm na, lợi tức đó là thu nhập không làm mà có. Thông thường có ba loại lợi tức. Thứ nhất, lợi tức thiên nhiên – khoản này nước Nga đang có ưu thế vì đang chiếm tới 1/6 diện tích thế giới với nguồn tài nguyên giàu có. Thứ hai, lợi tức tài chính – món lợi này sẽ thuộc về quốc gia nào đã thuyết phục được cả thế giới sử dụng đồng tiền của mình làm phương tiện tích lũy, thanh toán (Mỹ, châu Âu, Nhật ... nhưng chắc chắn không phải chúng ta). Thứ ba, gần đây người ta đưa ra một loại lợi tức nữa với cái tên rất đẹp: lợi tức trí tuệ. Nhưng nó không chỉ đẹp vì tên mà còn độc đáo bởi bản chất cấu thành. Nếu lợi tức thiên nhiên là sự may mắn tự nhiên của tạo hoá, lợi tức tài chính – là thành quả lao động không mệt mỏi của cả dân tộc, thì lợi tức trí tuệ sẽ thuộc về những ai thuyết phục được người khác tin rằng sản phẩm của họ làm ra là thông minh nhất. Một thuộc tính nổi bật của loại lợi tức này: chi phí để làm ra các sản phẩm trí tuệ có thể chênh lệch nhau hàng trăm lần, trong khi chi phí nhân bản sản phẩm coi như bằng không và bản thân sản phẩm không nhất thiết phải “trí tuệ” cho lắm, miễn là làm sao thuyết phục được một lượng người đủ lớn tin vào sự “trí tuệ” của nó là được.

Trở lại với thị trường tư vấn công nghệ thông tin. Chúng ta thấy 2/3 lợi tức trí tuệ trong lĩnh vực này nằm trong tay 5 đại gia: (PricewaterhouseCoopers, Andersen Worldwide, Ernst & Young, KPMG, và Deloitte & Touche) và khoảng chừng 30 công ty nữa. Họ kết hợp tạo nên hệ thống chuẩn quốc tế tương tự như chuẩn ISO, mà thiếu nó doanh nghiệp sẽ trở nên cô độc. Ví dụ nếu không có chứng chỉ kiểm toán hay chất lượng của các đại gia này bạn đừng hy vọng gì xông vào được thị trường vốn hay hàng hoá quốc tế. Tương tự như thế, mô hình EPR dần dần cũng được chuẩn hoá, tạo thành lá chắn bảo vệ lợi tức trí tuệ cho các công ty tư vấn. Theo nhà kinh tế học

Mikhail Deliaagin, trong thời đại toàn cầu hoá rất dễ xảy ra hiện tượng khi một vài nước, một vài công ty, thậm chí một vài cá nhân có thể hình thành cả một học thuyết, tôn giáo, hệ tư tưởng hay những mô hình khoa học, quản lý, cuốn hút mọi người đi theo một cách “tự nguyện - ép buộc”, tất nhiên là họ phải kiếm được một khoản tiền khá. Anh gọi đây là công nghệ metatechnology. Có thể nhận thấy hệ thống tiêu chuẩn và mẫu hình EPR trên là phiên bản của công nghệ meta trong quản lý, khi nhóm 5 đại gia đang thu tóm và điều hành thị trường tư vấn thế giới.

Giá trị đích thực của lợi tức trí tuệ có thể nhìn thấy qua một so sánh đơn giản. Lấy hai sản phẩm: một phiên bản hệ điều hành Windows và mấy tấn dầu thô. Loại người vẫn sống tốt hàng chục thế kỷ nay không có hệ điều hành, nhưng nếu thiếu dầu mỏ (tài nguyên thiên nhiên) thì trái đất này sẽ ra sao? Với hệ điều hành chi phí sản xuất (tạo phiên bản) không thể đem so sánh được với chi phí khai thác một tấn dầu. Hai sản phẩm có ý nghĩa thực tế khác biệt, lại được thị trường đánh giá ngang nhau, chưa kể các chương trình phần mềm trước khi đến tay người tiêu dùng còn được kích giá thêm 3-4 lần.

Hiện nay các doanh nghiệp Nga cần ít nhất vài chục nghìn chương trình quản lý lớn. Trị giá một chương trình vào khoảng từ 0.5 đến 1.5 triệu USD. Tính sơ sơ chi phí cũng đã lên đến vài chục tỉ USD. Đã thế, sau khi cài đặt doanh nghiệp sẽ phải dính chặt vào nhà cung cấp dịch vụ, trường hợp cần thay đổi hoặc mở rộng kinh doanh đều phải chi thêm không ít tiền cho chương trình mới. Nhưng đây chỉ mới là chi phí trực tiếp. Chi phí gián tiếp còn cao hơn nhiều. Ai cũng biết các ông lớn trong ngành tư vấn sử dụng ngày càng nhiều chất xám từ nước Nga. Vô hình chung chúng ta đã trả tiền hai lần cho một sản phẩm. Nếu nhìn kỹ hơn ta sẽ thấy rõ cái giá mà nước Nga phải trả cho cuộc cách mạng quản lý hiện đại:

1. Trong thời gian tới đây, doanh nghiệp Nga sẽ đầu tư hàng chục tỉ USD để phát triển nền công nghiệp

thông tin và tư vấn của nước ngoài. Số tiền này đáng ra có thể sử dụng rất hiệu quả để thúc đẩy ngành IT trong nước.

2. Một phần số tiền này sẽ được sử dụng để kêu gọi, mời chào chất xám từ nước Nga. Một hình thức mờ mờ rần rần. Nhưng quan trọng hơn là nước Nga dần dần sẽ trở thành đất nước xuất khẩu nhân lực khoa học tương tự như ta đang xuất khẩu dầu mỏ hiện nay.

3. Độc quyền do nhờ công nghệ metatechnology sẽ là nguyên nhân làm giảm chất lượng các hệ thống ERP, đồng thời giữ nguyên giá thành ở mức độ cao ngất trời.

4. Doanh nghiệp Nga sẽ phụ thuộc hoàn toàn vào công nghệ quản lý từ nước ngoài với 70% sản xuất không thành công.

5. Ngành khoa học quản lý của Nga sẽ không có cơ hội phát triển vì không được đầu tư cũng như khó có khả năng thực nghiệm.

6. Toàn bộ ngành tư vấn dịch vụ trong nước sẽ chuyển thành người trung chuyển công nghệ của nước ngoài, sống nhờ và phụ thuộc hoàn toàn vào họ.

7. Nguy cơ ảnh hưởng an ninh thông tin – kinh tế quốc gia. Toàn bộ các hệ thống ERP hiện hành đều có mã nguồn đóng. Không ai có thể biết nó còn có thêm những chức năng phụ nào nữa?

Có cái để bàn

Chúng tôi nghĩ, đề tài trên đây thật có nhiều cái đáng phải bàn. Nhưng quan trọng nhất là chúng ta đừng lồi nhào vào những cuộc tranh cãi vụn vặt, đánh đổ nhau về công nghệ, từ ngữ chuyên môn, hay tội tệ hơn là sử dụng nguyên tắc “chính anh ngu thì có!”. Cần phải suy nghĩ thật nghiêm túc, bởi vấn đề ảnh hưởng trực tiếp đến tương lai đất nước Nga. Còn nếu cứ chặc lưỡi buông xuôi: ta không vào vũ trụ thì người khác vào; không dùng của ta thì dùng của người... thì đất nước này, nhà máy này, đồng tiền này không phải của ta thì sẽ của ai? ■

Nguyễn Văn Minh
(Lược dịch và giới thiệu)