

Mô hình quản trị doanh nghiệp theo hướng hiện đại khi Việt Nam tham gia TPP

Nguyễn Văn Huân

Trường ĐH Công nghệ thông tin và Truyền thông Thái Nguyên

Tóm tắt: Hiện nay, một vấn đề được các doanh nghiệp trên thế giới quan tâm trong xu thế hội nhập, đó là vấn đề khai thác và ứng dụng công nghệ thông tin (CNTT) và truyền thông vào hỗ trợ quản trị doanh nghiệp (EAM - Enterprise Asset Management). Bài viết đề cập đến việc phát triển một mô hình quản trị doanh nghiệp Việt Nam theo hướng hiện đại trên cơ sở khai thác và ứng dụng CNTT và truyền thông khi Việt Nam tham gia TPP.

Từ khóa: doanh nghiệp; quản trị doanh nghiệp; TPP

Trong bất kỳ quốc gia nào trên thế giới, bài toán Quản trị doanh nghiệp luôn luôn được quan tâm và nghiên cứu nhằm xây dựng những giải pháp hiệu quả để ứng dụng vào nâng cao công tác quản trị các doanh nghiệp. Điều này lại càng trở lên quan trọng trong thời đại hội nhập kinh tế quốc tế. Đặc biệt, việc nghiên cứu phát triển các hệ thống quản trị doanh nghiệp tổng thể được hình thành và phát triển gắn liền với việc ứng dụng CNTT trong quản lý doanh nghiệp. Ngày nay, đối với đa số các doanh nghiệp, quản lý tài chính - kế toán, quản lý vật tư là những khái niệm cơ bản ban đầu trong quản lý. Việc tìm kiếm, xây dựng các giải pháp CNTT nhằm sử dụng hữu hiệu các nguồn lực là những mục tiêu đầu tiên mà giới doanh nghiệp hướng tới. Kết quả nghiên cứu ứng dụng này sẽ giúp các doanh nghiệp Việt Nam có được các công cụ, phương tiện cần thiết để khẳng định, tăng tính cạnh tranh với các doanh nghiệp trên thế giới khi mà Việt Nam tham gia TPP.

1. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

Từ những năm 1990 đến nay, cùng với sự phát triển của CNTT và yêu cầu quản lý mới của doanh nghiệp, CNTT không chỉ ứng dụng tại các doanh nghiệp sản xuất mà còn mở rộng ra tất cả các loại hình doanh nghiệp khác nhau như kinh doanh, dịch vụ,... Do đó, các yêu cầu về quản lý nguồn lực được mở rộng, đa dạng hoá và dần được chuẩn hoá. Hệ thống quản trị doanh nghiệp ra đời như một khái niệm ứng dụng CNTT trong quản lý hiệu quả doanh nghiệp trên tất cả các lĩnh vực (đến nay đã chuyển sang không những các doanh nghiệp mà các tổ chức, đơn vị quản lý). Các giải pháp EAM hàng đầu trên thế giới hiện nay bao gồm của các hãng: SAP (SAP R/3, MySAP), Oracle (e-Business Suites), PeopleSoft, JDEdward...

Ở Việt Nam, việc nghiên cứu và phát triển hệ thống EAM đã được ứng dụng từ những năm 1990 khi phần lớn các doanh nghiệp đã dần đưa vào sử dụng CNTT

trong quản lý kế toán, vật tư, quản lý nhân sự... Cùng với xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế, đặc biệt là tham gia TPP, thì các doanh nghiệp ở Việt Nam ngày càng phát triển, yêu cầu quản lý của họ cần phải đưa ra những giải pháp ứng dụng tổng thể vào quản trị doanh nghiệp như những giải pháp tích hợp, giúp họ quản lý một cách có hiệu quả nguồn tài chính, vật tư, nhân lực cũng như các quá trình hoạt động trong sản xuất, kinh doanh của họ.

Đồng thời, sự xuất hiện các doanh nghiệp nước ngoài, các liên doanh tại Việt Nam với những giải pháp CNTT quản lý hiện đại đã mang đến cho các doanh nghiệp Việt Nam một cách nhìn mới, một sự học hỏi mô hình quản lý chuẩn tắc, được tin học hoá và rất hiệu quả. Đó chính là những yếu tố cơ bản làm cho những giải pháp EAM đang dần xuất hiện ngày càng nhiều ở Việt Nam. Những giải pháp quản trị doanh nghiệp do các công ty trong nước phát triển, như: Lạc Việt, FPT.Success, Fast Accounting, Effect, AZ,... Tổng chi phí cho một hệ thống quản trị doanh nghiệp dao động từ vài trăm đến vài chục ngàn USD. Điểm mạnh của các giải pháp trong nước là hiểu rõ các quy trình nghiệp vụ của khách hàng, chi phí thấp. Ước tính chi phí cho các giải pháp quản trị doanh nghiệp nội địa chỉ bằng 25%-30% so với các sản phẩm nước ngoài cùng loại. Tuy nhiên, các nhà cung cấp quản trị doanh nghiệp nội địa hầu hết chưa đưa ra được các mô đun sản xuất, sự kết hợp giữa các mô đun chưa thật tốt và các sản phẩm quản trị doanh nghiệp trọn gói không nhiều. Ngoài ra, đội ngũ chuyên gia tư vấn còn yếu và thiếu.

Trên thực tế, việc ứng dụng các giải pháp quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam không dễ dàng mà đầy phức tạp. Bên cạnh một số công ty đã thực sự được hưởng thụ, mắt thấy, tay sờ được hiệu quả thiết thực mà hệ thống quản trị doanh nghiệp mang lại, một số khác thì chưa nhận thấy hiệu quả rõ ràng từ việc ứng dụng hệ thống quản trị doanh nghiệp. Theo các chuyên gia, hầu hết các dự án ứng dụng quản trị

doanh nghiệp không thành công là do khâu tư vấn yếu. Trong quá trình ứng dụng quản trị doanh nghiệp, có tới 80% khối lượng công việc là tư vấn, chỉ có 20% khối lượng là lập trình. Bên cạnh đó, yếu tố nhận thức, quyết tâm của đội ngũ lãnh đạo công ty cũng ảnh hưởng lớn đến sự thành công của quản trị doanh nghiệp. Vì phần mềm chỉ là một phần của cả quy trình ứng dụng quản trị doanh nghiệp. Theo kinh nghiệm của các công ty đã ứng dụng quản trị doanh nghiệp, việc chuẩn hóa quy trình quản lý sản xuất của doanh nghiệp là công việc mang tính bắt buộc khi muốn ứng dụng quản trị doanh nghiệp. Nhà xây dựng phát triển hệ thống quản trị doanh nghiệp phải am hiểu tường tận quy trình nghiệp vụ của doanh nghiệp. Trong trường hợp ngược lại, thất bại dường như đã được báo trước.

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu thực nghiệm, với phương pháp này tiến hành trên cơ sở các phương pháp quan sát hoạt động thực tiễn của các thuộc tính, đối tượng trong các hoạt động quản trị của các doanh nghiệp. Thông qua đó, tiến hành khảo sát, phân tích, đánh giá và từ đó xây dựng các mô hình thực nghiệm. Như vậy, trong bài báo này với phương pháp nghiên cứu thực nghiệm, tác giả còn sử dụng tới phương pháp nghiên cứu mô hình hóa.

Cơ sở nghiên cứu đề xuất trên thế giới về mô hình quản trị doanh nghiệp, tác giả phân tích, đánh giá, tìm ra những điểm mạnh, yếu, điểm tương đồng. Từ đó, xây dựng đề xuất một mô hình quản trị doanh nghiệp cải tiến phù hợp với các doanh nghiệp Việt Nam khi Việt Nam tham gia TPP.

2. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Có thể nói, EAM là một hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp, là bộ giải pháp công nghệ thông tin có khả năng tích hợp toàn bộ ứng dụng quản lý sản xuất kinh doanh vào một hệ thống duy nhất, có thể tự động hoá các quy trình quản lý. Mọi hoạt động của doanh nghiệp, từ quản trị nguồn nhân lực, quản lý dây chuyền sản xuất và cung ứng vật tư, quản lý tài chính nội bộ đến việc bán hàng, tiếp thị sản phẩm, trao đổi với các đối tác, với khách hàng đều được thực hiện trên một hệ thống duy nhất. Tuy nhiên, xuất phát từ nhiều lý do khác nhau mà mô hình EAM chưa được triển khai và áp dụng phổ biến hay rộng rãi, cụ thể: Đối với các công ty phần mềm, việc xây dựng hệ thống EAM khó hơn rất nhiều so với các Phần Mềm đơn lẻ. Giá trị lớn nhất và cũng là điều khó thực hiện nhất đối với công ty Phần Mềm là xây dựng được tính tích hợp trên phần mềm. EAM vừa phục vụ cho tác nghiệp chi tiết của từng nhân viên, vừa giải quyết mối quan hệ tổng thể của tất cả các phòng, ban và nhân viên trong doanh nghiệp. Cơ sở dữ liệu của EAM sẽ rất lớn và từ đó đặt ra thêm nhiều khó khăn cho các công ty phần mềm (để giải quyết vấn đề lưu trữ và xử lý tốc độ hoạt động của chương trình).

Một điểm khó nữa là để xây dựng được hệ thống EAM, các công ty phần mềm không chỉ cần các kiến thức và kỹ năng trong lĩnh vực tin học mà còn cần am hiểu về hoạt động của doanh nghiệp trong nhiều lĩnh vực, ngành nghề khác nhau. Thêm nữa, một hệ thống EAM tốt cũng chỉ quyết định chưa đến 50% sự thành công của dự án triển khai EAM cho doanh nghiệp. Yếu tố chủ quan của từng doanh nghiệp (như nhận thức và quyết tâm của ban lãnh đạo doanh nghiệp, hệ thống quản lý, trình độ đội ngũ nhân viên,...) quyết định tới trên 50% sự thành bại của dự án. EAM là hệ thống có phạm vi quản lý rộng trên toàn doanh nghiệp, do đó thời gian triển khai dự án có thể kéo rất dài (thường là từ 6 tháng đến vài năm). Tất cả những yếu tố trên đây đẩy chi phí của công ty Phần mềm lên rất cao để có thể hoàn thành việc triển khai dự án cho doanh nghiệp. Do đó, giá cả của các hệ thống EAM cao hơn nhiều so với việc trang bị nhiều Phần mềm đơn lẻ cộng lại.

Nhưng trong xu thế hội nhập kinh tế toàn cầu, nhất là tham gia TPP đòi hỏi các doanh nghiệp của Việt Nam cũng phải xây dựng những giải pháp hữu hiệu, tận dụng những ưu việt của tiến bộ khoa học kỹ thuật, như: CNTT và truyền thông vào hỗ trợ trong công tác EAM, các hoạt động sản xuất, kinh doanh, quảng bá hình ảnh, hoạt động tài chính, ngân hàng, quản lý các kho hàng,... Bên cạnh đó, mỗi doanh nghiệp muốn tồn tại đều phải tăng khả năng cạnh tranh của mình.

Dựa vào ưu việt của CNTT và truyền thông, bài viết đề xuất Mô hình quản trị doanh nghiệp Việt Nam theo hướng hiện đại nhằm giảm chi phí phát triển ứng dụng hệ thống EAM và phù hợp hơn với hoạt động sản xuất kinh doanh. Mô hình EAM 1.0 được đề xuất như Hình 1, cho thấy tất cả hoạt động quản trị của các doanh nghiệp đều được thực hiện trên nền tảng ứng dụng CNTT và truyền thông với 5 công đoạn quản trị như sau:

Công đoạn quản trị 1: E-Marketing — là quản trị mọi hoạt động marketing của doanh nghiệp được thực hiện thông qua phương tiện điện tử.

Công đoạn quản trị 2: E-Sale — là quản trị mọi hoạt động bán hàng của doanh nghiệp được thực hiện thông qua phương tiện điện tử.

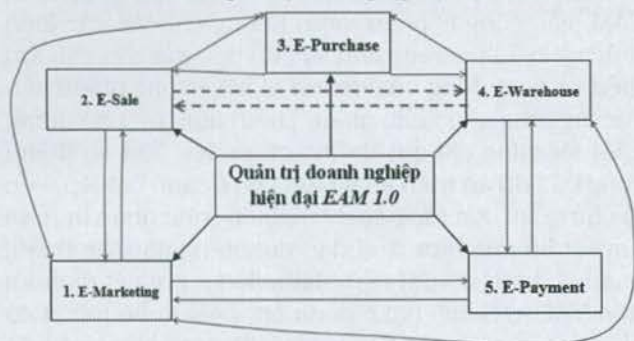
Công đoạn quản trị 3: E-Purchase — là quản trị mọi hoạt động mua hàng của doanh nghiệp được thực hiện thông qua phương tiện điện tử.

Công đoạn quản trị 4: E-Warehouse - là quản trị mọi hoạt động quản lý kho hàng của doanh nghiệp được thực hiện thông qua phương tiện điện tử.

Công đoạn quản trị 5: E-Payment - là quản trị mọi hoạt động thanh toán của doanh nghiệp được thực hiện thông qua phương tiện điện tử.

Trong 5 công đoạn quản trị của một doanh nghiệp, các công đoạn có liên thông, liên kết với nhau và đảm bảo một hệ thống quản lý chuỗi cung ứng hoàn chỉnh từ khâu đầu vào đến các khâu đầu ra của

Hình 1: Mô hình Quản trị doanh nghiệp hiện đại EAM 1.0



Nguồn: Nghiên cứu của tác giả

quá trình hoạt động sản xuất và kinh doanh của mỗi doanh nghiệp.

Triển khai mô hình Quản trị doanh nghiệp EAM 1.0

Việc triển khai gồm 05 giai đoạn: phân tích và lập kế hoạch, thiết kế, chuyển đổi dữ liệu, chạy thử, chuyển giao.

Bước 1. Phân tích và lập kế hoạch, gồm các công đoạn sau:

- Thiết lập đội dự án và phòng dự án.
- Thiết lập các thủ tục quản trị dự án.
- Đặt ra và thống nhất các mục tiêu của dự án.
- Đặt ra và thống nhất kế hoạch dự án.
- Cài đặt hệ thống EAM 1.0 lên hệ thống.
- Thiết kế các mẫu thử cho các nghiệp vụ chính.

Bước 2. Thiết kế, gồm các công đoạn sau:

- Đưa ra các quy trình nghiệp vụ.
- Thiết kế các đầu vào, ra của dữ liệu và giao diện.
- Thiết lập và thử cấu hình hệ thống.
- Huấn luyện người dùng.

Bước 3. Chuyển đổi dữ liệu, gồm các công đoạn sau:

- Định nghĩa yêu cầu về chuyển đổi dữ liệu.
- Đưa ra phương pháp và thủ tục chuyển đổi.
- Chuyển đổi dữ liệu từ hệ thống cũ sang mới.
- Kiểm tra xác nhận dữ liệu trên hệ thống

Bước 4. Chạy thử, gồm các công đoạn sau:

- Chạy thử để kiểm tra
- Điều chỉnh lần cuối

Bước 5. Bàn giao

Gồm các công đoạn sau:

- Chạy chính thức.
- Kiểm toán hệ thống và đánh giá chất lượng.
- Chuyển sang cho bộ phận hỗ trợ.

Thảo luận về triển khai mô hình EAM 1.0

Những khó khăn đặt ra: Trên thực tế, để triển khai xây dựng phát triển mô hình quản trị doanh nghiệp ở Việt Nam theo hướng hiện đại khi tham gia TPP cũng sẽ gặp nhiều khó khăn. Những khó khăn này xuất phát

từ nhiều nguyên nhân dẫn đến ảnh hưởng tới việc triển khai hệ thống quản trị doanh nghiệp, đó là:

(i) Trình độ, năng lực của đơn vị tư vấn, triển khai: Mô hình EAM 1.0 có tốt đến đâu, có hay đến đâu, nhưng nếu trình độ tư vấn của đội ngũ triển khai không giỏi, không đủ kinh nghiệm thì chắc chắn sẽ thất bại, ví dụ như: kiến thức và kinh nghiệm kế toán tài chính; nhu cầu quản trị doanh nghiệp,...

(ii) Sự hiểu biết, nhận thức của doanh nghiệp về EAM 1.0: Thiếu sự hiểu biết, nhận thức đúng đắn về nó.

(iii) Thiếu sự cam kết của lãnh đạo cấp cao khi triển khai.

(iv) Hệ thống không tương thích với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp.

(v) Sự phản kháng, chống lại sự thay đổi của nội bộ doanh nghiệp được triển khai EAM 1.0.

3. Kết luận và một số đề xuất

3.1. Kết luận

Quản trị doanh nghiệp có vai trò vô cùng quan trọng đối với bất kỳ doanh nghiệp Việt Nam nào hay trên thế giới. Đặc biệt, điều này càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết khi Việt Nam tham gia vào TPP. Vì mỗi doanh nghiệp Việt Nam muốn tồn tại phát triển thì phải tự đổi mới mình, cải tiến mình và nâng cấp mình nhằm tăng khả năng cạnh tranh trong tất cả các khâu từ việc sản xuất, kinh doanh, quảng bá, quản lý,... Điều này cho thấy, mỗi doanh nghiệp Việt Nam cần phải đề xuất mô hình quản trị doanh nghiệp cho riêng mình theo hướng hiện đại.

Bài báo này chỉ ra được vai trò quan trọng của việc nghiên cứu xây dựng triển khai một mô hình quản trị doanh nghiệp hiện đại trên cơ sở đánh giá những thuận lợi, khó khăn trong quá trình phát triển, triển khai ứng dụng hệ thống quản trị doanh nghiệp. Đồng thời, bài viết này cũng gợi ý các nhà quản lý khi triển khai hệ thống quản trị doanh nghiệp cần yêu cầu nhà sản xuất hoặc triển khai trình bày cụ thể về cách họ sẽ triển khai hệ thống và sự tham gia của doanh nghiệp vào quá trình triển khai.

3.2. Một số giải pháp

Với những khó khăn nêu trên, nhằm đảm bảo triển khai mô hình hệ thống EAM 1.0 hiệu quả, cần lưu ý một số vấn đề như sau:

Một là, chuẩn bị chu đáo từ nhà cung cấp và doanh nghiệp, cùng quá trình chuyển giao tri thức được thiết kế kỹ lưỡng.

Hai là, lập kế hoạch và ngân sách một cách nghiêm túc cho vấn đề triển khai tách rời khỏi phí phần mềm.

Ba là, chuẩn bị cơ cấu nhân sự cho việc triển khai và phát triển mô hình quản trị doanh nghiệp.

Xem tiếp trang 23

4. Kết luận và khuyến nghị

Kết quả phân tích hồi quy dựa vào hàm sản xuất Cobb-Dauglas cho thấy thu nhập của các hộ nông dân ở địa bàn huyện Cư M'gar có quan hệ thuận với diện tích đất nông nghiệp, kinh nghiệm sản xuất nông nghiệp, lao động, chi phí trồng trọt, chi phí chăn nuôi. Chúng tôi không thấy mối quan hệ giữa các nhóm dân tộc, vốn tín dụng với thu nhập của hộ. Từ kết quả này, chúng tôi thấy rằng cần có chính sách khuyến khích các hộ thâm canh, áp dụng khoa học kỹ thuật để tăng năng suất từ đó tăng thu nhập cho các hộ tại địa bàn nghiên cứu. Mặt khác, cần có chính sách khuyến khích các hộ nên khai thác triệt để diện tích đất nông nghiệp chưa sử dụng để tạo ra thu nhập cho hộ. Kinh nghiệm sản xuất có thể gia tăng thông qua trao đổi học tập giữa các hộ sản xuất hoặc từ các lớp tập huấn, hỗ trợ. Vì vậy công tác khuyến nông cần được chú trọng. Do mối quan hệ giữa vốn vay và thu nhập không có đủ độ tin cậy, nên cần có nghiên cứu sâu về vốn đối với các hộ nông nghiệp nơi đây hay giải pháp về vốn vay nên đi kèm với các giải pháp khác về đất đai hay về kỹ thuật canh tác./.

Tài liệu tham khảo

1. Báo cáo (2013, 2014), Báo cáo tình hình phát triển KT-XH, UBND huyện Cư M'gar.
2. Chi cục thống kê huyện Cư M'gar chi (2015), Niên giám thống kê huyện Cư M'gar 2014.
3. Nguyễn Thị Gấm & Đtg (2014), "Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến thu nhập của hộ nông dân ở khu vực miền núi tỉnh Thái Nguyên", Tạp chí Khoa học và công nghệ, 118(04), tr 161-166.
4. Nguyễn Quốc Nghi, Trần Quế Anh và Bùi Văn Trinh (2011), "Các nhân tố ảnh hưởng tới thu nhập hộ gia đình ở khu vực nông thôn huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long", Tạp chí khoa học, Số 5 (23), tr. 30-36.
5. Lê Đức Niêm và Hồ Quốc Thông (2016), "Nghiên cứu các yếu tố quyết định đến hiệu quả kỹ thuật của các hộ gia đình ở nông thôn tỉnh Đắk Lắk", Tạp chí khoa học. Tập 118, Số 4, tr. 151-158.
6. Hồ Quốc Thông và Nguyễn Văn Hóa (2016), "Sử dụng phương pháp hàm cực biên ngẫu nhiên trong phân tích hiệu quả sản xuất cà phê: nghiên cứu ứng dụng tại huyện Cư M'gar, tỉnh Đắk Lắk", Tạp chí khoa học. Tập 118, số 4, tr. 203-212.
7. Abdulai, A & CroleRees, A. (2001), "Determinants of Income Diversification amongst Rural Households in Southern Mali", Food Policy 26, tr. 437—452.

Mô hình quản trị doanh nghiệp theo hướng...

Tiếp theo trang 30

Bốn là, tư vấn quản lý. Trong quá trình triển khai EAM 1.0, tư vấn quản lý cũng cần có mặt trong đội hình triển khai để giúp tư vấn hệ thống hiểu rõ những quy trình kinh doanh cần thiết cho doanh nghiệp.

Năm là, tư vấn hệ thống: Thiết lập các cấu hình cho hệ thống để phản ánh đúng các quy trình kinh doanh của doanh nghiệp, thiết lập phòng thử nghiệm và các mẫu thử nghiệm, cũng như tiến hành đào tạo cho doanh nghiệp. Tư vấn hệ thống là người tiến hành 80%-90% công việc hàng ngày trong quá trình triển khai dự án.

Sáu là, tư vấn kỹ thuật: khảo sát cơ sở vật chất hạ tầng về CNTT của doanh nghiệp, đưa ra các đề xuất giúp doanh nghiệp cải tạo cơ sở vật chất hạ tầng (phần cứng, cấu trúc mạng internet, đường truyền...) để hệ thống mới có thể chạy được.

Bảy là, lựa chọn nhân sự. Những người dùng chính được các phòng/ban chọn ra làm việc với nhà triển khai.

Tám là, phụ trách chất lượng: Đảm bảo doanh nghiệp hài lòng với việc triển khai của dự án./.

Tài liệu tham khảo

1. Christopher D. Gray (1995). Mrp II Standard System: A Handbook for Manufacturing Software Survival, John Wiley & Sons
2. Carol A. Ptak, Mrp and Beyond (1996). A Toolbox for Integrating People and Systems, Irwin Professional Pub
3. Donald H. Sheldon, Michael G. Tinch (1997), The Road to Class A Manufacturing Resource Planning (MRP II), Buker
4. Joseph Orlicky (1975). Materials Requirements Planning, McGraw-Hill
5. John W. Toomey (1996). Mrp II: Planning for Manufacturing Excellence (Chapman & Hall Materials Management/Logistics Series), Chapman & Hall
6. Oliver W. Wight (1994). Executives Guide to Successful Mrp II, Oliver Wight Ltd Pub
7. Terry Lunn (1992). Mrp: Integrating Material Requirements Planning and Modern Business (Business One Irwin/Apics Series in Production Management), Irwin Professional Pub