MỘT SỐ GIẢI PHÁP CƠ BẢN NHẰM ĐẨY NHANH QUÁ TRÌNH ĐỔI MỚI, NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Thời gian qua, việc đổi mới, tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước đang được tích cực thực hiện. Tuy đã có những thành công nhất định, nhưng quá trình đổi mới, sắp xếp lại doanh nghiệp nhà nước với mục tiêu tăng hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nhà nước vẫn còn có những hạn chế nhất định. Căn cứ vào nền tảng lý thuyết năng lực cạnh tranh hiện đại, cộng với kinh nghiệm quốc tế về cải cách doanh nghiệp nhà nước ở một số nước trên thế giới và đặc biệt là dựa trên thực trạng quá trình sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam có thể khuyến nghị một số giải pháp chính sách nhằm giúp đẩy nhanh quá trình sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước giai đoạn 2015-2025). Những giải pháp chính sách khuyến nghị cho Việt Nam được phân chia thành bốn nhóm lớn như sau: Một là đổi mới tư duy và nhận thức về vai trò, vị trí của doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế; Hai là cải cách thể chế bảo đảm khuôn khổ pháp lý có hiệu quả cho doanh nghiệp nhà nước; Ba là nâng cao chất lượng quản trị nhà nước và quản lý nhà nước về doanh nghiệp nhà nước; cuối cùng là áp dụng đầy đủ khuôn khổ quản trị doanh nghiệp hiện đại cho doanh nghiệp nhà nước theo các thông lệ tốt và phù hợp với các chuẩn mực quốc tế theo cơ chế thị trường

Đổi mới tư duy cải cách doanh nghiệp nhà nước theo hướng toàn diện phải bắt đầu từ việc định vị lại vai trò, vị trí, chức năng của doanh nghiệp nhà nước và tiến tới xây dựng một Chiến lược phát triển doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam là khâu " đột phá" đầu tiên nhằm đáp ứng kịp thời yêu cầu thực tiễn phát triển của đất nước, phù hợp với Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội đến năm 2020 và các cam kết của hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu, rộng. Đổi mới tư duy về cải cách doanh nghiệp xuất phát từ việc thay đổi nhận thức, tư duy về hoạch định chính sách khuyến khích áp dụng đầy đủ khuôn khổ quản trị doanh nghiệp hiện đại đối với các doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước) ở Việt Nam theo những thông lệ tốt và phù hợp với các chuẩn mực quốc tế phổ biến về quản trị doanh nghiệp hiện đại theo cơ chế thị trường.

TTBD ĐBDC

Để thay đổi nhận thức về cải cách doanh nghiệp nhất thiết cần phải tăng cường sự thống nhất cao trong nhận thức ở các cấp/các ngành và cộng đồng doanh nghiệp nói chung về quan điểm, chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước trong các vấn đề liên quan đến vai trò "chủ đạo" của khu vực kinh tế nhà nước so với vai trò "nòng cốt" của khu vực doanh nghiệp nhà nước nhằm giúp khu vực kinh tế nhà nước thực hiện được vai trò chủ đạo này trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở Việt Nam; các vấn đề về chủ trương sắp xếp, đổi mới, phát triển và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước, mà trọng tâm là công tác cổ phần hóa các doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam; mặt khác cần thiết phải xác định rõ mục tiêu của tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước so với mục tiêu của cổ phần hóa trong bối cảnh nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế ngày càng sâu, rộng.

Để quá trình đổi mới, tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước được hiệu quả như mong muốn, việc cải cách thể chế để xây dựng và bảo đảm một khuôn khổ pháp lý có hiệu quả và nhất quán cho doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước) chính là khâu đột phá cho mục tiêu đẩy nhanh quá trình sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu, rộng. Bên cạnh đó, việc xây dựng khuôn khổ pháp lý có hiệu quả cho các doanh nghiệp nhà nước (mà trọng tâm là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước) cần phải bảo đảm tạo lập môi trường kinh doanh bình đẳng thực sự cho cả doanh nghiệp nhà nước và các doanh nghiệp ngoài nhà nước theo hướng bình đẳng nhất quán trước pháp luật, cùng phát triển lâu dài, hợp tác và cạnh tranh lành mạnh theo cơ chế thị trường (đặc biệt là nên áp đặt đầy đủ các nguyên tắc và kỷ luật thị trường lên doanh nghiệp nhà nước cũng như tuân thủ đầy đủ các cam kết hội nhập kinh tế quốc tế).

TTBD ĐBDC

Một yếu tố quan trọng trong quá trình tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước đó là việc quản trị doanh nghiệp. Ở đây, cần thiết phải tách bạch rõ ràng chức năng chủ sở hữu nhà nước (chức năng đại diện chủ sở hữu nhà nước) với chức năng quản lý nhà nước tại các cơ quan quản lý nhà nước hiện nay đối với doanh nghiệp nhà nước không chỉ về khía cạnh "quy định pháp lý" mà còn cả trong "quá trình thực thi" các quy định pháp lý này ở Việt Nam, nhằm góp phần tạo ra môi trường cạnh tranh bình đẳng và bảo đảm thực sự quyền tự chủ hạch toán

kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước) theo cơ chế thị trường.

Đối với khuôn khổ pháp lý về quản lý doanh nghiệp nhà nước nên quy định tách bạch nhiệm vụ/mục tiêu sản xuất-kinh doanh với nhiệm vụ/mục tiêu xã hội và công ích của doanh nghiệp nhà nước nhằm hạn chế tối đa tình trạng thiếu công khai minh bạch về kết quả lợi nhuận thực sự của doanh nghiệp (qua đó giúp hạch toán đầy đủ và chính xác hơn về kết quả kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước so với chi phí mà doanh nghiệp nhà nước đã chi để thực hiện nhiệm vụ/mục tiêu xã hội và công ích; đồng thời, Chính phủ phải bù đắp đầy đủ chi phí cho doanh nghiệp nhà nước liên quan tới thực hiện các nhiệm vụ/mục tiêu xã hội và công ích theo các cam kết trách nhiệm đã ký trong hợp đồng đặt hàng giữa Nhà nước với doanh nghiệp nhà nước).

Thêm vào đó, trong quá trình tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước cần thiết phải thường xuyên thực hiện việc tổng kết kinh nghiệm thực tiễn về sắp xếp, đổi mới và nâng cao hiệu quả doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là cổ phần hóa và thoái vốn ngoài ngành) để tiếp tục hoàn thiện khuôn khổ pháp lý có hiệu quả về quản lý doanh nghiệp nhà nước, qua đó giúp tháo gỡ kịp thời những vướng mắc về cơ chế chính nhằm tạo ra động lực và điều kiện thuận cho doanh nghiệp nhà nước nâng cao hiệu quả kinh tế và cải thiện năng lực cạnh tranh theo cơ chế thị trường (trong đó khu vực doanh nghiệp nhà nước nên tiếp tục giảm mạnh hơn nữa số lượng doanh nghiệp xuống một quy mô và cơ cấu hợp lý hơn nữa, cụ thể là chỉ tập trung vào những ngành/lĩnh vực hay những khâu/công đoạn then chốt mà khu vực tư nhân không thể làm hoặc không muốn đầu tư như: cung cấp hàng hóa dịch vụ công thiết yếu, an ninh, quốc phòng, ngành công nghiệp nền tảng có công nghệ cao và sức lan tỏa lớn cho nền kinh tế).

Để không chỉ tạo ra sự hài hòa giữa phát triển doanh nghiệp nhà nước và các khu vực doanh nghiệp ngoài nhà nước mà còn giúp nâng cao năng suất tổng hợp của các doanh nghiệp trong nền kinh tế thì Chính phủ nên chủ động xây dựng các thể chế chính sách phát triển các cụm liên kết ngành, trong đó coi doanh nghiệp nhà nước là các mồi động lực ban đầu trong kế hoạch phát triển các cụm ngành liên kết. Hơn nữa, trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu, rộng, để nâng cao hiệu quả sản xuất và cải thiện vai trò của doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế, thì một trong các cải cách thể chế chính sách quan

trọng nên triển khai trong trung hạn là tăng cường hỗ trợ phát triển thầu phụ và thuê nội bộ trong cụm ngành liên kết có doanh nghiệp nhà nước tham gia theo cơ chế thị trường có sự điều tiết của Nhà nước.

Một yếu tố quan trọng để việc sắp xếp lại, đổi mới doanh nghiệp nhà nước đạt hiệu quả cao thì việc nâng cao chất lượng quản trị nhà nước và quản lý nhà nước phải được quan tâm sát sao. Theo đó, trước tiên cần phải tiến hành noàn thiện khuôn khổ pháp lý có hiệu quả về doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn và tổng công ty nhà nước). Song song với đó, việc xây dựng và hoàn thiện khung pháp lý về doanh nghiệp nhà nước nên có sự tham vấn rộng rãi từ các chuyên gia kinh tế cũng như từ các nhà khoa học trong và ngoài nước nhằm phát huy sức mạnh trí tuệ tổng hợp trong xã hội vào quá trình nghiên cứu và hoạch định chính sách.

Thêm vào đó, việc ban hành và triển khai khuôn khổ pháp lý có hiệu quả về doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn và tổng công ty nhà nước) nên có sự công khai, minh bạch, nhất quán và có tính giải trình trách nhiệm cao trước cộng đồng doanh nghiệp cũng như người dân, nhằm không chỉ giúp cải thiện hiệu lực pháp lý của các văn bản pháp luật mà còn giúp tăng cường đáng kể niềm tin của thị trường vào năng lực điều hành chính sách quản lý doanh nghiệp nhà nước của các cơ quan quản lý nhà nước. Nhà nước nên chuyển từ cơ chế quản lý "can thiệp hành chính" vào thực hiện chức năng hỗ trợ điều tiết vĩ mô và bảo đảm an sinh xã hội của các doanh nghiệp nhà nước bằng cơ chế quản lý "đặt hàng" của Nhà nước với các doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước), đồng thời được hạch toán chi phí theo cơ chế thị trường và bảo đảm phù hợp với những cam kết về hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam.

Song hành với việc tiếp tục tăng cường cải thiện chất lượng môi trường kinh doanh, cần phải đẩy mạnh hơn nữa cải cách thủ tục hành chính (đặc biệt là cải cách thủ tục hành chính thuế, hải quan, đất đai, đăng ký kinh doanh...) và cải cách tư pháp nhằm không chỉ giúp hạ thấp chi phí gia nhập thị trường, chi phí giao dịch kinh doanh, cũng như chi phí rút lui khỏi thị trường của cộng đồng doanh nghiệp nói chung và của doanh nghiệp nhà nước nói riêng, mà còn giúp tăng cường niềm tin của thị trường vào năng lực điều hành chính sách quản lý vĩ mô của Chính phủ.

Mặt khác, chức năng quản trị doanh nghiệp và quản lý doanh nghiệp của các doanh nghiệp nhà nước (đặc biệt là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước) cần phải được tách bạch nhằm hạn chế tối đa tình trạng quyết định kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước có xu hướng bị "can thiệp hành chính" bởi các cơ quan quản lý nhà nước dựa trên các ý chí chủ quan chứ ít dựa vào năng lực cốt lõi gắn với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước cũng như chưa tuân thủ theo cơ chế thị trường (hay nói một cách khác là việc tách bạch chức năng này sẽ giúp đảm bảo thực sự quyền tự chủ hạch toán kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước theo cơ chế thị trường).

Cần nâng cao năng lực theo dõi, giám sát và đánh giá hoạt động của khu vực doanh nghiệp nhà nước. Bên cạnh đó, có thể nâng cao năng lực giám sát nội bộ thông qua việc tăng quyền cho nhóm cổ đông thiểu số trong doanh nghiệp.

Đối với quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước, phải tiến hành nâng cao trình độ tổ chức quản lý, kỹ năng và chuyên môn nghiệp vụ cho các cán bộ tham gia vào quy trình giám sát, kiểm soát và quản lý về doanh nghiệp nhà nước (nhất là đối với tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước), trong đó nhấn mạnh hơn tới cải thiện năng lực quản trị nhà nước và quản lý nhà nước về kiểm tra/giám sát của đại diện chủ sở hữu nhà nước đối với các doanh nghiệp nhà nước. Nhà nước cần đóng vai trò như một thực thể sở hữu trong quản lý doanh nghiệp nhà nước, Nhà nước cần thiết lập một cơ chế sở hữu rõ ràng và nhất quán bảo đảm cho công tác quản trị của doanh nghiệp nhà nước được thực hiện một cách minh bạch và trách nhiệm. Hội đồng quản trị của doanh nghiệp là cơ quan điều hành cao nhất của doanh nghiệp trên cơ sở quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm của họ. Với tư cách là một chủ sở hữu, Nhà nước cần thực hiện quyền sở hữu của mình bao gồm: Đại diện tại các cuộc họp đại hội cổ đông cho phần vốn thuộc sở hữu nhà nước; Thiết lập hệ thống báo cáo cho phép theo dõi, đánh giá thường xuyên hoạt động của doanh nghiệp nhà nước bằng cách duy trì đối thoại liên tục với kiểm toán độc lập bên ngoài và các cơ quan quản lý nhà nước cụ thể.

Ngoài ra, đối với khâu kế toán và kiểm toán cần tiếp tục thực hiện việc áp dụng chuẩn quốc tế về kế toán và kiểm toán theo thông lệ quốc tế đối với mọi loại hình doanh nghiệp.

Để doanh nghiệp nhà nước hoạt động hiệu quả nhất thiết cần áp dụng đầy đủ khuôn khổ quản trị doanh nghiệp hiện đại theo các thông lệ tốt và phù hợp với các chuẩn mực quốc tế về quản trị doanh nghiệp hiện đại đối với doanh nghiệp nhà nước (trong đó nhấn mạnh tới Nhà nước đóng vai trò chủ sở hữu trong doanh nghiệp nhà nước; đối xử bình đẳng với các cổ đông, đặc biệt là cổ đông nhỏ thiểu số; thiết lập quan hệ tốt với các bên đối tác có quyền lợi liên quan; chủ động công khai và minh bạch thông tin; tăng cường trách nhiệm của Hội đồng quản trị).

Thêm vào đó, trong việc triển khai và áp dụng đầy đủ quản trị doanh nghiệp hiện đại đối với doanh nghiệp nhà nước thì cần phải chú trọng hơn tới quản trị chiến lược kinh doanh; quản trị tài chính và đặc biệt là quản trị nhân lực theo các thông lệ tốt và chuẩn mực quốc tế về quản trị doanh nghiệp hiện đại theo cơ chế thị trường trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng. Trên thực tế, việc thực hiện chức năng quản trị doanh nghiệp với chức năng quản lý doanh nghiệp vẫn còn có sự nhầm lẫn tại hầu hết các doanh nghiệp nhà nước khiến cho hiệu quả phân bổ nguồn lực và hiệu quả kỹ thuật của doanh nghiệp nhà nước thường thấp và chưa tương xứng với những ưu đãi trong tiếp cận nguồn lực và việc nắm giữ vị thế độc quyền trong một số ngành đặc thù của nền kinh tế).

Để doanh nghiệp nhà nước hoạt động hiệu quả sau khi tái cơ cấu, cần phải tiếp tục đầu tư vào triển khai ứng dụng toàn diện hệ thống thông tin quản lý hoạch định nguồn lực doanh nghiệp ERP (bao gồm: quản lý chuỗi cung, quản lý nguồn nhân lực, quản lý tài chính, quản lý mối quan hệ với khách hàng, hoạch định nguồn lực sản xuất) đối với các doanh nghiệp nhà nước. Hiện nay số lượng các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước lớn nhất của Việt Nam đang triển khai áp dụng hệ thống thông tin quản lý (ERP) còn ít do đó việc quản trị doanh nghiệp còn chưa thực sự tối ưu, hiệu quả và phù hợp với thông lệ quốc tế.

Việc quản trị doanh nghiệp hiệu quả phụ thuộc rất nhiều vào chất lượng nguồn nhân lực, do đó cần quan tâm đặc biệt tới khâu tuyển chọn/thuê tổng giám đốc (CEO) có tầm nhìn chiến lược và chuyên nghiệp (có năng lực và giàu kinh nghiệm về quản trị doanh nghiệp hiện đại) trong cùng lĩnh vực sản xuất và kinh doanh theo cơ chế thị trường. Bên cạnh đó, cần quan tâm hơn tới việc lựa chọn giám đốc tài chính (CFO: Chief Financial Officer) để hỗ trợ hiệu quả hơn cho

giám đốc điều hành (CEO) trong khâu quản lý nguồn lực tài chính của doanh nghiệp nhà nước cũng như vận dụng linh hoạt các công cụ tài chính nhằm mục tiêu tối đa hóa hiệu quả sử dụng vốn của khu vực doanh nghiệp nhà nước. Ngoài ra, còn phải chú trọng đúng mực tới việc tuyển chọn/thuê mướn giám đốc nhân sự (CPO: Chief People Officer) để hỗ trợ hiệu quả hơn cho CEO liên quan tới khâu quản trị nhân lực trong nội bộ các doanh nghiệp nhà nước nhằm tối đa hóa mục tiêu hiệu quả phân bổ nhân lực cũng như tăng năng suất lao động và cải thiện phúc lợi của người lao động.

Đối với quản trị doanh nghiệp, việc xây dựng cơ chế lương, thưởng cũng rất quan trọng nhằm hu hút nhân tài quản lý cao cấp theo cơ chế thị trường. Đặc biệt, định mức trả lương, hay thưởng cho tổng giám đốc điều hành, giám đốc tài chính, và giám đốc nhân sự nên dựa trên sự kết hợp của hiệu quả doanh thực tế của doanh nghiệp nhà nước cùng với quy luật cung cầu của thị trường nhân sự quản lý cao cấp trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu, rộng.

Ngoài ra, nên phân định rõ ràng vai trò, vị trí cũng như quyền hạn và trách nhiệm của chủ tịch hội đồng quản trị và tổng giám đốc trong doanh nghiệp nhà nước; đặc biệt là việc lựa chọn lãnh đạo có nên "kiêm nhiệm" hay "tách bạch" giữa chức vị chủ tịch hội đồng quản trị với tổng giám đốc của doanh nghiệp nhà nước hay không (trong bối cảnh ràng buộc chặt về trình độ chuyên nghiệp và năng lực quản trị doanh nghiệp hiện đại thì việc lựa chọn "mô hình kiêm nhiệm" hai vị trí trên vào một người có thể tạo ra những rủi ro tài chính lớn).

Đối với việc xây dựng chiến lược kinh doanh, doanh nghiệp nhà nước nên ưu tiên hàng đầu cho nhiệm vụ rà soát, đánh giá lại và thiết lập một chiến lược kinh doanh mới phù hợp cho từng doanh nghiệp nhà nước (bao gồm cả doanh nghiệp đã cổ phần hóa hay là doanh nghiệp chưa cổ phần hóa) dựa trên năng lực cốt lõi, triết lý kinh doanh và văn hóa kinh doanh của chính doanh nghiệp đó, đồng thời phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của từng phân khúc thị trường và gắn chặt với chuỗi giá trị toàn cầu. Để nâng cao hiệu suất, tăng lợi nhuận kinh doanh và phát triển ổn định, các doanh nghiệp nhà nước nên thường xuyên tiến hành nghiên cứu, khảo sát thị trường tiêu dùng, tập trung phân tích đối thủ cạnh tranh, cập nhật dự báo chiến lược thị trường tiêu dùng cũng như chủ động phát triển các vùng chuyên cung cấp nguyên phụ liệu, đồng thời thiết lập quan hệ tốt với các nhà cung cấp nguyên phụ liệu đầu vào khác ở trong nước và quốc tế nhằm

TTBD ĐBDC

bảo đảm kịp thời việc điều tiết hiệu quả các kế hoạch phân bổ vốn, nguồn lực cũng như quy mô hoạt động sản xuất và kinh doanh.

Dưới áp lực cạnh tranh theo cơ chế thị trường trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, thì thay vì lựa chọn đầu tư đa ngành không liên kết hay đầu tư ngoài ngành kinh doanh cốt lõi của nhiều doanh nghiệp nhà nước, nên tập trung đầu tư mạnh vào khâu nghiên cứu và phát triển (R&D), đặc biệt là đầu tư "đột phá" vào dây chuyền sản xuất với công nghệ hiện đại dựa trên năng lực cốt lõi của doanh nghiệp và gắn chặt với chuỗi giá trị toàn cầu.

Việc sắp xếp, tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trong cả giai đoạn trước cổ phần hóa và sau cổ phần hoá cần chủ động công khai và minh bạch hóa thông tin về hoạt động tài chính và kết quả sản xuất kinh doanh (đầy đủ, kịp thời, có độ tin cậy cao giống như các công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán) cùng với thực hiện kiểm toán độc lập hằng năm theo các chuẩn mực chung về quản trị doanh nghiệp hiện đại nhằm không chỉ tăng cường niềm tin của thị trường (qua tăng cường trách nhiệm giải trình với các cổ đông, các đối tác, nhà đầu tư tiềm năng,...) vào doanh nghiệp, qua đó giúp cải thiện hiệu quả huy động vốn với chi phí thấp và tăng cường hiệu quả giám sát nội bộ doanh nghiệp.

Hoạt động quản trị doanh nghiệp nên tiến hành tách bạch độc lập giữa chức năng của ban kiểm soát với chức năng hội đồng quản trị (và ban giám đốc điều hành) cũng như nâng cao năng lực kiểm toán nội bộ và thiết lập hành lang pháp lý nội bộ chặt chẽ nhằm tăng cường chất lượng kiểm soát nội bộ doanh nghiệp theo cơ chế thị trường (hiện tại, nhiều doanh nghiệp nhà nước chưa thành lập được ban kiểm soát, thậm chí là nếu có thành lập rồi thì hoạt động của ban kiểm soát vẫn chịu sự chi phối đáng kể của hội đồng quản trị hoặc ban giám đốc điều hành. Do vậy, ban kiểm soát của nhiều doanh nghiệp nhà nước (của các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước) vẫn chưa thực sự phát huy được đầy đủ trách nhiệm trong việc giúp tổng giám đốc điều hành và hội đồng quản trị đánh giá đúng, cập nhật, độc lập và toàn diện về kiểm sát nội bộ doanh nghiệp). Hơn nữa, yếu tố nhân lực đối với doanh nghiệp cũng cần được đầu tư và nâng cao chất lượng nhân lực, coi nhân tố con người là "giá trị cốt lõi" của công ty; cụ thể là công khai minh bạch trong quá trình tuyển chọn những người lao động có kỹ năng, đồng thời chủ động tạo môi trường làm việc thuận lợi cũng như tiến hành đào tạo nâng cao để tất cả người lao động trong doanh nghiệp đều được phát huy

TTBD ĐBDC

hết tiềm năng thế mạnh của mình trong từng công việc được giao gắn với chuỗi giá trị trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu, rộng.

Ngoài ra, văn hóa kinh doanh thành một trong các giá trị cốt lõi của doanh nghiệp. Đặc biệt, văn hóa kinh doanh tốt sẽ giúp tạo ra được giá trị gia tăng cao hơn nhờ có được sự đồng thuận lớn từ ban lãnh đạo tới người lao động, qua đó góp phần ảnh hưởng quyết định tới thành công bền vững của doanh nghiệp. Sự khác biệt hóa cao độ về chiến lược kinh doanh phụ thuộc vào sự khác biệt hoá về triết lý kinh doanh, văn hoá kinh doanh và năng lực nội tại của doanh nghiệp liên quan tới chất lượng lao động cũng như trình độ ứng dụng công nghệ sẵn có trong hoạt động sản xuất và kinh doanh, qua đó giúp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Ngoài ra, doanh nghiệp muốn kinh doanh hiệu quả cần xây dựng chiến lược quảng bá và phát triển "thương hiệu" của doanh nghiệp dựa trên sự kết hợp hài hòa giữa chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn quốc tế với chiến lược văn hóa kinh doanh cũng như triết lý kinh doanh của doanh nghiệp: "kinh doanh gắn liền với thực hiện trách nhiệm xã hội và thân thiện với môi trường".

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chỉ đạo đổi mới và phát triển doanh nghiệp, Báo cáo kết quả sắp xếp, đổi mới, phát triển doanh nghiệp nhà nước và phương hướng nhiệm vụ 2006 - 2010

2. Chính phủ, Báo cáo kết quả và phương hướng nhiệm vụ, giải pháp cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước 5 năm 2006-2010

3. TS. Nguyễn Thị Dung, Luật Kinh tế chuyên khảo, NXB Lao động, 2017

4. CIEM: Đánh giá tổng kết tình hình kinh tế - xã hội Việt Nam sau 5 năm gia nhập tổ chức thương mại Thế giới, NXB Tài Chính, 2013

5. Vũ Trọng Lâm: Nâng cao sức cạnh tranh của các doanh nghiệp trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, NXB Chính trị Quốc gia

6. Acemoglu, D., and Robinson,J, Theo Role of Institutions in Growth and Development, Review of Economics and Institutions, 2014

TTBD ĐBDC