

NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ KINH DOANH TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA HIỆN NAY

● NGUYỄN ĐÌNH NGHĨA

TÓM TẮT:

Phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) là chủ trương lâu dài và đúng đắn của Đảng và Nhà nước nhằm phát huy mọi nguồn lực phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội đất nước. Nhờ có chính sách đúng đắn này các DNNVV đã đạt được sự phát triển vượt bậc và ngày càng khẳng định được vai trò quan trọng trong đời sống kinh tế - xã hội. Tuy nhiên, hiện nay các doanh nghiệp này đang đối diện với nhiều khó khăn, thách thức, đặc biệt là việc nâng cao hiệu quả quản trị kinh doanh trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số. Trong phạm vi bài viết, trên cơ sở phân tích những khó khăn trong quản trị kinh doanh của các DNNVV ở nước ta hiện nay, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị kinh doanh trong các doanh nghiệp này thời gian tới.

Từ khóa: doanh nghiệp, doanh nghiệp nhỏ và vừa, quản trị kinh doanh.

1. Đặt vấn đề

Với một số lượng đông đảo, chiếm tới hơn 97% tổng số doanh nghiệp, các DNNVV Việt Nam đang khẳng định vai trò không thể thiếu trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. Tuy nhiên, các DNNVV có quy mô nhỏ bé, tiềm lực về vốn, công nghệ và trình độ quản lý còn nhiều yếu kém. Trong điều kiện nền kinh tế Việt Nam ngày càng hội nhập sâu vào nền kinh tế thế giới, dưới tác động của cách mạng công nghiệp 4.0 và xu thế chuyển đổi số, việc nâng cao hiệu quả QTKD trong các DNNVV được đặt ra cấp thiết. Quản trị tốt sẽ giúp doanh nghiệp tận dụng được thời cơ, thế mạnh, vượt

qua khó khăn để liên tục phát triển; ngược lại, quản trị kém sẽ gây nên những thiệt hại lớn cho doanh nghiệp, thậm chí là phá sản.

2. Thực trạng DNNVV ở Việt Nam

Theo Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa (2017), các DNNVV ở Việt Nam được xác định theo 2 tiêu chí: số lượng lao động bình quân hàng năm và tổng giá trị vốn của doanh nghiệp (hoặc tổng doanh thu, theo bảng cân đối kế toán của doanh nghiệp). Các tiêu chí này được áp dụng khác nhau ở 2 nhóm doanh nghiệp chính ở Việt Nam là: 1) nông, lâm, thủy sản và công nghiệp và xây dựng; 2) thương mại và dịch vụ. Nghị định số

Bảng 1. Tiêu chí xác định doanh nghiệp siêu nhỏ, doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp vừa

Quy mô/ Lĩnh vực	Doanh nghiệp siêu nhỏ		Doanh nghiệp nhỏ		Doanh nghiệp vừa	
	Số lao động tham gia BHXH bình quân năm	Tổng doanh thu của năm/ Tổng nguồn vốn	Số lao động tham gia BHXH bình quân năm	Tổng doanh thu của năm/ Tổng nguồn vốn	Số lao động tham gia BHXH bình quân năm	Tổng doanh thu của năm/ Tổng nguồn vốn
Nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy sản, công nghiệp, xây dựng	Không quá 10 người	Tổng doanh thu của năm không quá 3 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 3 tỷ đồng	Không quá 100 người	Tổng doanh thu của năm không quá 50 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 20 tỷ đồng	Không quá 200 người	Tổng doanh thu của năm không quá 200 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng
Thương mại, dịch vụ	Không quá 10 người		Không quá 50 người	Tổng doanh thu của năm không quá 100 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 50 tỷ đồng	Không quá 100 người	Tổng doanh thu của năm không quá 300 tỷ đồng hoặc tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng

Nguồn: Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa (2017)

39/2018/NĐ-CP hướng dẫn Luật Hỗ trợ DNNVV, tiêu chí xác định doanh nghiệp siêu nhỏ, doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp vừa như trình bày tại Bảng 1.

Theo Niên giám thống kê năm 2022, nước ta có 718.697 doanh nghiệp đang hoạt động có kết quả sản xuất, kinh doanh. Trong đó, doanh nghiệp có quy mô vốn dưới 0,5 tỷ đồng là 56.665; từ 0,5 đến dưới 1 tỷ đồng là 58.636; từ 1 đến dưới 5 tỷ đồng là 266.812; từ 5 đến dưới 10 tỷ đồng là 120.388; từ 10 đến dưới 50 tỷ đồng là 15.3272; từ 50 đến dưới 200 tỷ đồng là 42.502 [6]. Điều đó cho thấy, số lượng DNNVV chiếm tỷ lệ rất lớn trong tổng số doanh nghiệp đang hoạt động ở nước ta. Hàng năm, DNNVV đóng góp tới 45% GDP, 31% vào tổng số thu ngân sách và thu hút hơn 5 triệu lao động [1].

Tuy nhiên, khu vực DNNVV đang tồn tại nhiều bất cập. Số lượng doanh nghiệp có quy mô nhỏ và siêu nhỏ chiếm số lượng chủ yếu. Đóng góp của khu vực DNNVV nhiều năm qua chưa thực sự nổi

bật, đặc biệt là đối với hoạt động xuất khẩu. Trình độ khoa học, công nghệ, năng lực cạnh tranh còn nhiều hạn chế, chưa đủ khả năng cạnh tranh trên thị trường ngoài nước, khó tham gia vào mạng lưới sản xuất và các chuỗi giá trị toàn cầu. Hiệu suất sử dụng vốn (hệ số ICOR) của DNNVV còn thấp, đặc biệt so với khu vực kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài và không có nhiều cải thiện trong một thời gian dài [9].

3. Một số khó khăn trong hoạt động quản trị kinh doanh của DNNVV hiện nay

QTKD trong DNNVV là quá trình tác động liên tục, có tổ chức, có hướng đích của chủ doanh nghiệp lên tập thể những người lao động trong doanh nghiệp, sử dụng một cách tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội để thực hiện hiệu quả mọi hoạt động sản xuất - kinh doanh của doanh nghiệp, nhằm đạt được mục tiêu đề ra theo đúng luật định và thông lệ xã hội. Xét về mặt tổ chức và kỹ thuật, QTKD trong DNNVV là sự kết hợp mọi nỗ lực của con người trong doanh nghiệp để đạt tới

mục đích chung của doanh nghiệp và mục tiêu riêng của mỗi người một cách khôn khéo và có hiệu quả nhất. Xét về mặt kinh tế - xã hội, QTKD trong DNNVV là vì mục tiêu lợi ích của doanh nghiệp, bảo đảm cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển lâu dài, trang trải vốn và lao động, bảo đảm tính độc lập và cho phép thỏa mãn những đòi hỏi xã hội của chủ doanh nghiệp và của mọi thành viên trong doanh nghiệp. Quá trình QTKD trong DNNVV bao gồm: tổ chức thu nhận và xử lý thông tin, đề ra và tổ chức thực hiện các quyết định QTKD, các phương tiện và công cụ sử dụng trong QTKD.

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng, dưới tác động của cách mạng công nghiệp 4.0 và xu thế chuyển đổi số, các DNNVV ở nước ta đang phải đối diện với nhiều thách thức trong hoạt động QTKD.

Một là, khó khăn trong việc tổ chức thu nhận, xử lý thông tin, đặc biệt là thông tin về thị trường. Điều này thể hiện rõ trên thực tế các DNNVV phần lớn tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ ở thị trường nội địa. Đa phần DNNVV chưa biết đến thị trường nước ngoài và chưa có khả năng tham gia xuất khẩu. Bên cạnh nguyên nhân hạn hẹp về tài chính, vấn đề nằm ở chỗ các DNNVV thiếu thông tin về thị trường, chưa nắm bắt được nhu cầu thị trường thế giới, không hiểu hệ thống luật pháp và phương thức kinh doanh của các nước khác, không có khả năng tiếp thị, marketing. Hiện nay, khi các cam kết hội nhập quốc tế và khu vực, đặc biệt là các Hiệp định thương mại tự do thế hệ mới đang được triển khai, nhưng nhiều DNNVV chưa quan tâm đúng mức đến vấn đề này. Ở một góc độ khác, với số lượng DNNVV tăng nhanh hàng năm, nhưng công tác cung cấp thông tin cho DNNVV chưa được đẩy mạnh tương ứng. Do đó các biện pháp tuyên truyền, hướng dẫn, triển khai cụ thể từ phía Chính phủ, Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) cũng như các Hiệp hội ngành hàng cần được đẩy mạnh vượt bậc trong thời gian tới.

Hai là, khó khăn về nguồn lực để thực hiện các

quyết định kinh doanh. Thiếu vốn là khó khăn lớn nhất đối với DNNVV khi triển khai các quyết định kinh doanh. Các DNNVV thường không có nguồn vốn lưu động đủ lớn, dễ bị ảnh hưởng trước những biến động thị trường, cũng như khó chủ động trong các cơ hội mở rộng sản xuất kinh doanh. Việc tiếp cận nguồn vốn vay chính thống còn hạn chế, do doanh nghiệp không có tài sản bảo đảm, thiếu kế hoạch kinh doanh khả thi, báo cáo tài chính chưa đáp ứng yêu cầu của các tổ chức tín dụng. Thực tế cho thấy, đa số các DNNVV chưa thiết lập được lịch sử tín dụng có tính thuyết phục với tổ chức cho vay hay ngân hàng. Có tới 75% DNNVV đang hoạt động chưa từng có tín dụng với ngân hàng, đồng nghĩa chỉ khoảng 25% doanh nghiệp có cơ hội tiếp cận vốn vay ngân hàng [11]. Vì vậy, DNNVV thường rơi vào tình trạng thiếu vốn lưu động, khiến việc mở rộng sản xuất, kinh doanh bị gián đoạn. Đặc biệt, trong các mùa vụ cao điểm có sức mua thị trường tăng cao, thiếu vốn lưu động sẽ trở thành “điểm yếu” làm giảm sức cạnh tranh của doanh nghiệp.

Chất lượng nguồn nhân lực thấp là khó khăn lớn của các DNNVV khi triển khai các quyết định kinh doanh. Hiện nay, nguồn lao động của các DNNVV chủ yếu là lao động có trình độ, tay nghề thấp, đa phần lao động chưa qua đào tạo, chưa được trang bị đầy đủ kỹ năng. Chủ các DNNVV thường là kỹ sư hoặc kỹ thuật viên, người có kinh nghiệm trong một lĩnh vực, ngành nghề nhất định tự đứng ra thành lập và vận hành doanh nghiệp. Họ vừa là người quản lý, vừa tham gia trực tiếp vào sản xuất nên mức độ chuyên môn trong QTKD không cao. Hầu hết chủ DNNVV chưa tham gia vào các khóa đào tạo QTKD chính quy, chưa có đủ kiến thức về QTKD, chủ yếu quản lý theo kinh nghiệm và ý kiến chủ quan. Tuy nhiên, có rất ít DNNVV quan tâm đến kế hoạch phát triển nguồn nhân lực trong dài hạn.

Ba là, trình độ công nghệ và đổi mới sáng tạo còn thấp, dẫn đến những thiếu hụt về phương tiện, công cụ trong QTKD.

Hiện trình độ khoa học công nghệ và đổi mới sáng tạo của DNNVV còn thấp, có 80% đến 90% máy móc sử dụng trong các doanh nghiệp Việt Nam là nhập khẩu, gần 80% là những công nghệ cũ từ thập niên 1980 - 1990 [8]. Dữ liệu từ Khảo sát Doanh nghiệp của Ngân hàng Thế giới (World Bank Enterprise Survey), cho thấy, tuy các DNNVV của Việt Nam tương đối sáng tạo về sản phẩm và quy trình, bao gồm cả việc áp dụng tự động hóa; nhưng chỉ tiêu hạn chế cho nghiên cứu và phát triển (R&D). Các DNNVV đều thực hiện “đổi mới tiết kiệm” (frugal innovation), tập trung thực hiện các sửa đổi nhỏ đối với các sản phẩm hiện tại, để dễ tiếp cận hơn với khách hàng có thu nhập thấp. Việc sử dụng trang web công ty của các DNNVV Việt Nam tương ứng mức trung bình của ASEAN, trong khi việc áp dụng các chương trình phần mềm như Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp (Enterprise Resource Planning) hoặc Quản lý quan hệ khách hàng (Customer Relationship Management), những phần mềm cần thiết nếu các công ty muốn xuất khẩu hoặc tham gia vào chuỗi cung ứng toàn cầu, vẫn còn hiếm [7].

Trong xu thế chuyển đổi số, nhiều doanh nghiệp đã số hóa dữ liệu và chuẩn hóa quy trình để tiến tới chuyển đổi số ở phạm vi rộng và đồng bộ hơn. Tuy vậy, việc áp dụng công nghệ số tại nhiều DNNVV vẫn mang tính cục bộ và rời rạc [3]. Việc đầu tư cho chuyển đổi số của DNNVV mới dừng lại ở bước đầu, với các hoạt động: đầu tư vào công nghệ Cloud Computing (18%), an ninh mạng (12,7%), nâng cấp phần mềm, phần cứng để chuyển đổi số (10,7%) [4]. Những bất cập này gây cản trở lớn đến việc xây dựng phương tiện và công cụ QTKD hiện đại, hiệu quả trong bối cảnh chuyển đổi số.

4. Một số giải pháp cần thực hiện

Thứ nhất, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực QTKD cho các DNNVV. Hiện nay ở nước ta chưa có một chiến lược đào tạo nguồn nhân lực cho các DNNVV, do đó việc đào tạo nguồn nhân lực của các DNNVV chủ yếu hình thành một cách tự phát

chưa có cơ quan quản lý và chưa có một thị trường rõ ràng cho đào tạo nghề nghiệp. Về lâu dài, cần có một chiến lược nguồn nhân lực chủ động cho các DNNVV trên cơ sở các cơ cấu ngành nghề hiện có. Trước mắt, cần triển khai tốt các hoạt động hỗ trợ đào tạo nhân lực cho DNNVV theo Thông tư số 06/2022/TT-BKHĐT ngày 10/5/2022 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư [2]. Cần có giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện hữu của các DNNVV, đặc biệt là đội ngũ cán bộ, chuyên viên chủ chốt thông qua các hoạt động huấn luyện, cập nhật kiến thức, trang bị kỹ năng cần thiết; thành thạo năng lực chuyên môn, nghiệp vụ; biết ngoại ngữ, trước hết là tiếng Anh; thành thạo công nghệ thông tin, máy tính... để nâng cao năng suất lao động; coi trọng công tác tuyển dụng, có chiến lược để bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao cho doanh nghiệp.

Thứ hai, tháo gỡ khó khăn về vốn cho các DNNVV. Vốn là nguồn lực thiết yếu để các doanh nghiệp tồn tại, phát triển và có thể triển khai hiệu quả các quyết định quản trị. Trước những khó khăn về vốn của các DNNVV hiện nay, cần có những giải pháp thiết thực. Đối với doanh nghiệp, cần tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh phù hợp với tình hình tài chính, năng lực, sở trường của doanh nghiệp. Tích cực đổi mới hệ thống quản trị nội bộ, tăng cường công tác phân tích, lập kế hoạch chiến lược, tăng cường quản lý tài chính. Chủ động xây dựng dự án, phương thức đầu tư phù hợp với năng lực về vốn, công nghệ và nhân lực. Đối với ngân hàng, xem xét, đẩy mạnh việc cho vay thông qua tín chấp, đánh giá hiệu quả và lợi nhuận của các dự án đầu tư để cấp vốn cho các DNNVV. Kết hợp nhiều sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho các DNNVV cũng để hạ lãi suất cho vay, hỗ trợ các doanh nghiệp quản trị hiệu quả hơn, nắm bắt các điều kiện thị trường đầy đủ hơn, kịp thời hơn. Tạo ra những sản phẩm riêng dành cho DNNVV và huy động các nguồn vốn dài hạn dành cho khu vực này. Đối với cơ quan quản lý nhà nước, bám sát các Nghị quyết của Quốc hội, chỉ

đạo của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ để triển khai các chính sách tín dụng đối với DNNVV qua nhiều kênh như: Tín dụng thương mại tại các ngân hàng thương mại; tín dụng ưu đãi tại Ngân hàng chính sách xã hội và tín dụng tại các ngân hàng có bảo lãnh của các Quỹ Bảo lãnh DNNVV.

Thứ ba, xây dựng chiến lược kinh doanh hợp lý. Hiện đa phần các DNNVV đang thiếu chiến lược kinh doanh dài hạn, họ thường có cái nhìn vào các lợi ích ngắn hạn hơn là những lợi ích dài hạn. Nhiều DNNVV chưa bao giờ xây dựng chiến lược kinh doanh. Việc xây dựng được một chiến lược kinh doanh hợp lý sẽ giúp các DNNVV chủ động xử lý được các vấn đề xảy ra, tận dụng được các cơ hội và lường trước được các khó khăn và thích ứng với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Để chiến lược kinh doanh mang tính khả thi, các DNNVV cần phân tích kỹ môi trường kinh doanh trong và ngoài nước, xu hướng vận động của thế giới, phân tích kỹ các điều kiện bên trong doanh nghiệp như năng lực về vốn, công nghệ, khả năng quản lý, kinh nghiệm thị trường... Bên cạnh đó, các thông tin về các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, các ngành nghề và lĩnh vực ưu tiên của Chính phủ cũng cần được xem xét. Mỗi doanh nghiệp cần có một chiến lược kinh doanh riêng phù hợp với khả năng về vốn, trình độ và năng lực nguồn lao động cũng như các yêu cầu về thị trường của doanh nghiệp trong từng giai đoạn nhất định.

Thứ tư, xác lập mô hình QTKD phù hợp. Hiện nay, việc QTKD của các DNNVV có hạn chế rất lớn, nhiều doanh nghiệp chưa có chiến lược kinh doanh mà vẫn chủ yếu kinh doanh dựa trên kinh nghiệm, kinh doanh theo phi vụ. Các chiến lược phân phối, chiến lược truyền thông và xúc tiến thương mại của các doanh nghiệp Việt Nam cũng còn nhiều yếu kém như: tầm hoạt động và mạng lưới phân phối sản phẩm hẹp; hoạt động xúc tiến thương mại còn giản đơn, sơ lược và không có hiệu quả thiết thực; chi phí cho hoạt động xúc tiến thương mại chỉ dưới 1% doanh thu (so với tỷ lệ

10% đến 20% của doanh nghiệp nước ngoài) [10]. Bên cạnh đó, hầu hết các chủ DNNVV hiện nay quản lý theo kinh nghiệm và có tính chất gia đình. Việc ứng dụng các mô hình quản lý hiện đại trên thế giới còn hạn chế, một mặt do họ không có đủ năng lực, kiến thức và kinh nghiệm trong việc sử dụng các mô hình quản lý mới; mặt khác, do điều kiện hạn chế về mặt tài chính, trình độ người lao động. Các DNNVV có những đặc tính riêng nên không thể áp dụng chung một mô hình quản lý cứng nhắc. Hơn nữa, mỗi một ngành nghề kinh doanh đòi hỏi một cách thức tổ chức quản lý riêng. Do đó, để xác định một mô hình tổ chức quản lý phù hợp, các DNNVV cần phải căn cứ vào chiến lược kinh doanh, đặc điểm ngành nghề kinh doanh và đặc điểm của đội ngũ cán bộ, nhân viên trong doanh nghiệp mình.

Thứ năm, thúc đẩy chuyển đổi số trong DNNVV. Hiện nay, chuyển đổi số không chỉ đơn giản là xu hướng tất yếu mà công cuộc này mang lại những lợi ích toàn diện cho các DNNVV, từ quản trị điều hành đến chiến lược kinh doanh. Qua đó, giúp DNNVV rút ngắn khoảng cách phát triển, tăng cường sự chính xác và minh bạch, tăng doanh thu, giảm chi phí, tăng hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, các DNNVV đang gặp rất nhiều khó khăn trong thực hiện chuyển đổi số. Khảo sát của Cục Phát triển doanh nghiệp năm 2022, cho thấy, có 60,1% DNNVV khó khăn về chi phí đầu tư, ứng dụng công nghệ số; 52,3% khó khăn trong thay đổi thói quen, tập quán kinh doanh cũng như thiếu nhân lực nội bộ để ứng dụng công nghệ số; 45,4% thiếu cơ sở hạ tầng công nghệ số; 40,4% thiếu thông tin về công nghệ số; 38,5% khó khăn trong tích hợp các giải pháp công nghệ số; trên 32% thiếu sự cam kết, hiểu biết của ban lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp...[11] Để thúc đẩy chuyển đổi số, bên cạnh sự hỗ trợ của Chính phủ, các DNNVV cần nâng cao nhận thức, chuyển đổi tư duy về chuyển đổi số; chủ động đào tạo, kiến thiết nguồn nhân lực số qua đào tạo tại chỗ, đào tạo trực tuyến (e-

learning- school), huấn luyện e-coaching... Xây dựng và phát triển hệ sinh thái các sản phẩm, dịch vụ chuyển đổi số, giúp doanh nghiệp cải tiến, tối ưu và tự động hóa quy trình hoạt động, nâng cao năng suất lao động, hiệu quả làm việc.

5. Kết luận

Đảng, Nhà nước ta luôn nhất quán khẳng định vai trò quan trọng của các DNNVV là lực lượng chủ yếu trong thành phần kinh tế tư nhân. Trong thời kỳ đổi mới đất nước, các DNNVV đã có bước phát triển vượt bậc, thể hiện rõ vai trò trong phát

triển kinh tế, bảo đảm an sinh xã hội. Tuy nhiên, trong nội tại các DNNVV còn bộc lộ nhiều hạn chế, yếu kém, như quy mô còn nhỏ, cơ cấu ngành chưa hợp lý, năng lực, trình độ quản lý còn yếu, kỹ năng người lao động chưa đáp ứng được yêu cầu... Do đó, việc nâng cao hiệu quả QTKD trong DNNVV hiện nay là vấn đề cần thiết, cấp bách. Công việc này đòi hỏi sự nỗ lực chủ quan từ phía các chủ DNNVV; đồng thời cần có sự chung tay hỗ trợ từ phía Chính phủ, các cơ quan quản lý nhà nước, các địa phương và các hiệp hội DNNVV ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Vũ Tiến Lộc (chủ biên) (2022). Báo cáo Môi trường kinh doanh đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. Truy cập tại: <https://pcivietnam.vn/uploads/VN-Nghien-cuu-khac/MTKD-doi-voi-DN-nho-va-vua-VN.pdf>.
2. Bộ Kế hoạch và Đầu tư (2022). Thông tư số 06/2022/TT-BKHĐT ngày 10/5/2022, hướng dẫn một số điều của Nghị định số 80/2021/NĐ-CP ngày 26/8/2021 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa.
3. Bộ Kế hoạch và Đầu tư (2023). Báo cáo Thường niên Chuyển đổi số 2022: Mức độ sẵn sàng chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam.
4. Cisco (2020). Báo cáo “Chỉ số phát triển kỹ thuật số của DNNVV khu vực châu Á - Thái Bình Dương”.
5. Nguyễn Lê Nguyên Dung, Nguyễn Thị Thu Trinh (2018). Nguồn nhân lực cho các DNNVV ở Việt Nam trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 - thực trạng và giải pháp. Kỷ yếu hội thảo quốc tế: Phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa của Việt Nam trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, Trường Đại học Tân Trào.
6. Tổng cục Thống kê (2022). Niên giám thống kê năm 2022, Nxb Thống kê, Hà Nội.
7. OECD (2021). Báo cáo chính sách DNNVV và khởi nghiệp tại Việt Nam. Truy cập tại: <https://www.oecd.org/cfe/smes/VN%20SMEE%20Policy%20highlights%20VN.pdf>.
8. Phạm Dũng (2022). Chuyển đổi số giúp các tổ chức, doanh nghiệp phát triển trong cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Truy cập tại: <https://antoanthongtin.vn/chinh-sach---chien-luoc/chuyen-doi-so-giup-cac-to-chuc-doanh-nghiep-phat-trien-trong-cuoc-cach-mang-cong-nghiep-lan-thu-tu-108166>.
9. Tổ Thư ký của Chủ tịch Hiệp hội DNNVV Việt Nam (2023). Một số kiến nghị nhằm thúc đẩy sự phát triển của DNNVV trong bối cảnh hiện nay. Truy cập tại: <https://doanhnghiephoinhap.vn/mot-so-kien-nghi-nham-thuc-day-su-phat-trien-cua-doanh-nghiep-nho-va-vua-trong-boi-can-hien-nay.html>.
10. Nguyễn Thị Nhiều (2023). Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của DNNVV Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Truy cập tại: <https://tapchicongsan.org.vn/web/guest/nguyen-cu/-/2018/20280/mot-so-giai-phap-nang-cao-nang-luc-can-hanh-cua-doanh-nghiep-nho-va-vua-viet-nam-trong-boi-can-hoi-nhap-quoc-te.aspx>

11. Song Hà (2022). Chuyển đổi số: Bài toán không dễ với các DNNVV. Truy cập tại: <https://vneconomy.vn/chuyen-doi-so-bai-toan-khong-de-voi-cac-doanh-nghiep-nho-va-vua.htm>

12. Minh Lâm (2022). 3 thách thức cho sự phát triển của DNNVV. Truy cập tại: <https://vnexpress.net/3-thach-thuc-cho-su-phat-trien-cua-doanh-nghiep-vua-va-nho-4506141.html>.

Ngày nhận bài: 2/8/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 14/8/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 5/9/2023

Thông tin tác giả:

ThS. NGUYỄN ĐÌNH NGHĨA

Công ty Cổ phần Sản xuất và Đầu tư Royal House

IMPROVING THE BUSINESS MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN VIETNAM

● Master. **NGUYEN DINH NGHIA**

Royal House Manufacture and Investment Joint Stock Company

ABSTRACT:

Supporting and developing small and medium-sized enterprises (SMEs) is a long-term and correct orientation of the Communist Party of Vietnam and the Government of Vietnam to promote all resources for the country's socio-economic development. Thanks to this orientation, SMEs have achieved outstanding development and increasingly affirmed their important role in socio-economic aspects. However, many SMEs are facing difficulties and challenges, especially improving business administration efficiency in the context of international integration and digital transformation. This paper analyzes difficulties in the business management of Vietnamese SMEs. Based on the paper's findings, some solutions are proposed to improve the business management of Vietnamese SMEs in the coming time.

Keywords: enterprises, small and medium-sized enterprises, business management.