

Quản lí doanh nghiệp

- Biết được việc tổ chức hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.
- Biết được nội dung và phương pháp đánh giá hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.
- Biết được một số biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

I – TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

1. Xác lập cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp

a) Đặc trưng của cơ cấu tổ chức doanh nghiệp

Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp bao gồm những bộ phận, cá nhân khác nhau, có mối quan hệ phụ thuộc nhau, được chuyên môn hoá theo những nhiệm vụ, công việc nhất định nhằm thực hiện mục tiêu xác định của doanh nghiệp.

Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp có hai đặc trưng cơ bản, đó là tính tập trung và tính tiêu chuẩn hoá :

- Tính tập trung thể hiện quyền lực của tổ chức tập trung vào một cá nhân hay một bộ phận. *Ví dụ* : Các hoạt động mua, bán, giá cả, tuyển dụng nhân sự... đều do giám đốc doanh nghiệp quyết định.
- Tính tiêu chuẩn hoá đòi hỏi các bộ phận, các cá nhân trong doanh nghiệp hoạt động trong phạm vi nội quy, quy chế của doanh nghiệp. *Ví dụ* : Nhân viên bán hàng phải thường xuyên báo cáo tình hình và kết quả bán hàng cho giám đốc doanh nghiệp ; trước khi mua hàng, nhân viên phải lấy báo giá trình giám đốc...

b) Mô hình cơ cấu tổ chức doanh nghiệp

Tuỳ theo quy mô của doanh nghiệp để xác lập cơ cấu tổ chức phù hợp.

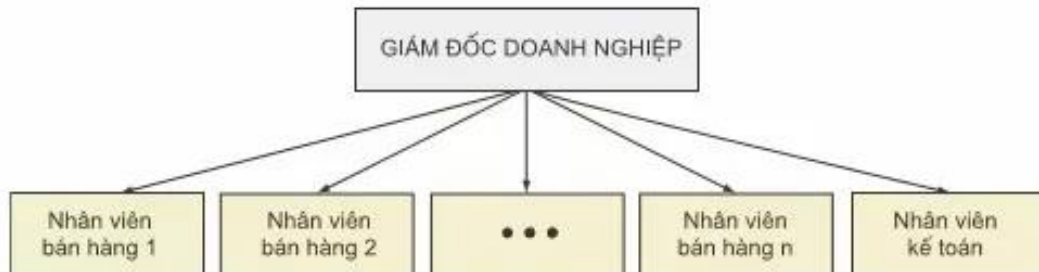
– Doanh nghiệp nhỏ thường có mô hình cấu trúc đơn giản với các đặc điểm cơ bản sau :

+ Quyền quản lí được tập trung vào một người – giám đốc doanh nghiệp xử

lí thông tin và quyết định mọi vấn đề của doanh nghiệp.

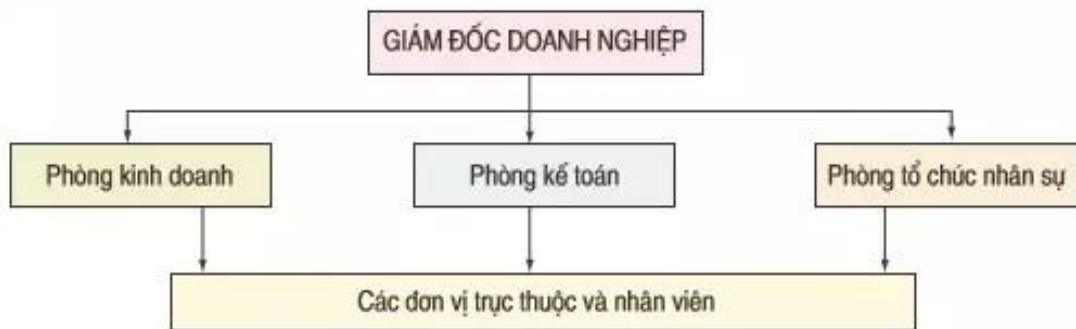
+ Ít đầu mối quản lí, số lượng nhân viên ít.

+ Cấu trúc gọn nhẹ và dễ thích nghi với những thay đổi của môi trường kinh doanh.



Hình 55.1. Mô hình cấu trúc đơn giản

Doanh nghiệp có quy mô kinh doanh vừa và lớn sẽ có mô hình cấu trúc phức tạp hơn, đó là các loại cấu trúc theo chức năng chuyên môn, cấu trúc theo ngành hàng kinh doanh.



Hình 55.2. Mô hình cấu trúc chức năng



Hình 55.3. Mô hình cấu trúc theo ngành hàng

2. Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp

Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh là khâu quan trọng, nó góp phần thực hiện các mục tiêu xác định của doanh nghiệp và biến các kế hoạch của doanh nghiệp thành những kết quả thực tế.

Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp gồm các công việc sau :

a) Phân chia nguồn lực của doanh nghiệp

Các nguồn lực của doanh nghiệp gồm :

- Tài chính : Việc phân chia nguồn lực tài chính của doanh nghiệp tùy thuộc vào nhu cầu mua, bán hàng hoá và tổ chức các dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp.
- Nhân lực : Doanh nghiệp phân công lao động trên cơ sở :
 - + Xuất phát từ công việc để dùng người.
 - + Sử dụng đúng người để phát huy được khả năng và có hiệu quả.
- Các nguồn lực khác (trang thiết bị, máy móc, phương tiện vận chuyển...), sử dụng theo nguyên tắc hiệu quả.

b) Theo dõi thực hiện kế hoạch kinh doanh

- Phân công người theo dõi tiến độ thực hiện từng công việc.
- Thường xuyên kiểm tra, đánh giá mức độ thực hiện kế hoạch theo tiến độ.

3. Tìm kiếm và huy động vốn kinh doanh

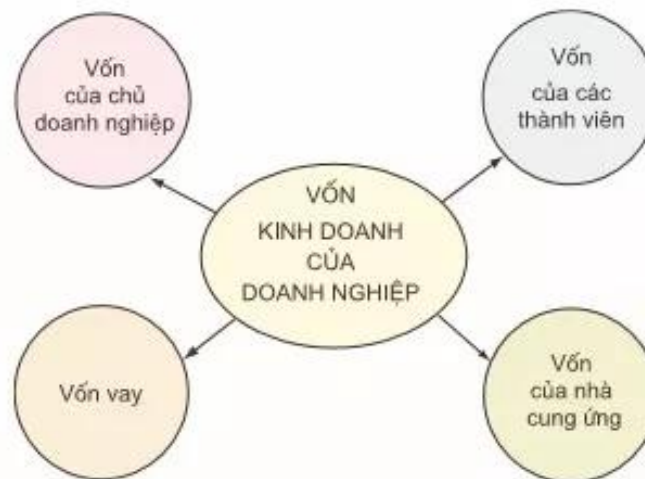
Xác định nhu cầu vốn kinh doanh là công việc quan trọng liên quan đến sự thành bại của doanh nghiệp. Ông cha ta đã có câu : “Sai một li đi một dặm”. Nếu xác định mức vốn quá thấp so với yêu cầu thì sẽ dẫn đến việc thiếu vốn kinh doanh, không thực hiện được kế hoạch đặt ra. Nếu xác định mức vốn quá cao sẽ dẫn đến thừa, gây lãng phí, làm giảm hiệu quả kinh doanh, giảm lợi nhuận của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp có thể huy động vốn kinh doanh từ những nguồn nào ?

- Vốn của chủ doanh nghiệp (vốn tự có) là vốn riêng của chủ doanh nghiệp hoặc do tích lũy được từ quá trình kinh doanh để tái đầu tư vào hoạt động của doanh nghiệp.
- Vốn do các thành viên đóng góp.
- Vốn vay : Doanh nghiệp có thể vay vốn ở ngân hàng, ở các tổ chức tín dụng. Huy động nguồn vốn vay, doanh nghiệp phải trả lãi vay. Vì vậy cần tính toán khi lựa chọn nguồn vốn này sao cho chi phí trả lãi hợp lý nhất.

– Vốn của nhà cung ứng cho doanh nghiệp.

Trong kinh doanh, các doanh nghiệp có thể thanh toán trả chậm đối với các nhà cung ứng nguyên vật liệu, hàng hoá. Sử dụng nguồn vốn này, doanh nghiệp có được khoản vốn cho kinh doanh mà không cần vay mượn.



Hình 55.4. Cơ cấu các nguồn vốn kinh doanh của doanh nghiệp

II – ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

1. Hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp

a) Hạch toán kinh tế là gì ?

Hạch toán kinh tế là việc tính toán chi phí và kết quả kinh doanh (doanh thu) của doanh nghiệp.

Trong thực tế, người ta thường dùng đơn vị tiền tệ để tính toán chi phí và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

b) Ý nghĩa của hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp

Hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp giúp cho chủ doanh nghiệp có biện pháp điều chỉnh hoạt động kinh doanh phù hợp.

– Nếu mức chênh lệch giữa doanh thu và chi phí là một số dương, có nghĩa là doanh nghiệp kinh doanh có lãi.

– Nếu mức chênh lệch giữa doanh thu và chi phí là một số âm, có nghĩa là doanh nghiệp kinh doanh bị lỗ.

c) Nội dung hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp

Nội dung cơ bản của hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp là xác định doanh thu, chi phí và lợi nhuận kinh doanh.

– Doanh thu là lượng tiền bán sản phẩm hàng hoá hoặc tiền thu từ hoạt động dịch vụ của doanh nghiệp trong một khoảng thời gian nhất định (1 tháng, 1 quý hay 1 năm).

Ví dụ : Tổng doanh thu bán sản phẩm hàng hoá của Công ti A trong 1 năm đạt 10 tỉ đồng.

– Chi phí của doanh nghiệp là những khoản mà chủ doanh nghiệp phải trang trải trong thời kì kinh doanh để đạt được lượng doanh thu xác định.

Ví dụ : Tổng chi phí kinh doanh của Công ti A trong 1 năm khoảng 9,2 tỉ đồng.

– Lợi nhuận kinh doanh của doanh nghiệp là phần chênh lệch giữa tổng doanh thu và tổng chi phí trong một thời kì nhất định.

Ví dụ : Lợi nhuận trong năm của Công ti A là phần chênh lệch giữa tổng doanh thu và tổng chi phí kinh doanh :

$$10 \text{ tỉ đồng} - 9,2 \text{ tỉ đồng} = 0,8 \text{ tỉ đồng}$$

d) Phương pháp hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp

– Phương pháp xác định doanh thu của doanh nghiệp :

Doanh thu của DN = Số lượng sản phẩm bán được x giá bán một sản phẩm.

Ví dụ : Doanh nghiệp thương mại mỗi tháng bán được 1 000 sản phẩm A, giá bán bình quân 1 sản phẩm 35 000đ. Vậy :

$$\text{Doanh thu của sản phẩm A} = 1\,000 \times 35\,000 = 35\,000\,000\text{đ}/1 \text{ tháng.}$$

– Phương pháp xác định chi phí kinh doanh :

Chi phí của doanh nghiệp trong một kì kinh doanh rất đa dạng, vì vậy để xác định được tổng chi phí kinh doanh, doanh nghiệp phải tính từng loại phí phát sinh.

+ Chi phí mua nguyên, vật liệu (NVL) = Lượng NVL loại X cần mua x giá mua 1 đơn vị NVL loại X + lượng NVL loại Y x giá mua 1 đơn vị NVL loại Y + ...

+ Chi phí tiền lương = Số lượng lao động sử dụng x tiền lương bình quân/1 lao động.

+ Chi phí mua hàng hoá = Lượng hàng hoá loại A cần mua x giá mua 1 đơn vị hàng hoá loại A + lượng hàng hoá loại B cần mua x giá mua 1 đơn vị hàng hoá loại B + ...

+ Chi phí cho quản lý doanh nghiệp thường xác định bằng một tỉ lệ phần trăm nhất định trên doanh thu.

Ví dụ : Chi phí quản lý bằng 2% trên doanh thu thực tế.

2. Các tiêu chí đánh giá hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp

Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp được thể hiện qua các chỉ tiêu (h.55.5)



Hình 55.5. Sơ đồ về chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp

a) **Doanh thu và thị phần** là chỉ tiêu phản ánh kết quả kinh doanh của doanh nghiệp về quy mô.

– Doanh thu lớn và có khả năng tăng trưởng thể hiện quy mô phát triển của doanh nghiệp.

– Thị phần là phần thị trường của doanh nghiệp hay là bộ phận khách hàng hiện tại của doanh nghiệp. Thị phần lớn thể hiện sự gia tăng khách hàng của doanh nghiệp trên thị trường.

b) **Lợi nhuận** là chỉ tiêu phản ánh hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Lợi nhuận thể hiện mối quan hệ giữa doanh thu và chi phí của doanh nghiệp bỏ ra để có được doanh thu đó.

c) **Mức giảm chi phí**

Mức giảm chi phí là chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản lý hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

- Khi doanh thu không có khả năng tăng được, thì giảm chi phí vẫn cho khả năng tăng lợi nhuận.
- Doanh thu thường tăng nhanh hơn tốc độ tăng của chi phí nên doanh thu tăng, chi phí tăng cũng tăng được lợi nhuận.

d) Tỷ lệ sinh lời : Chỉ tiêu này là sự so sánh giữa lợi nhuận thu được và vốn đầu tư. Nó cho biết, cứ 1 đồng vốn bỏ vào kinh doanh thì thu được bao nhiêu lợi nhuận tương ứng trong một thời gian nhất định.

e) **Các chỉ tiêu khác**

- Việc làm và thu nhập cho người lao động.
- Mức đóng góp cho ngân sách.
- Mức độ đáp ứng nhu cầu tiêu dùng.

III – MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

1. **Xác định cơ hội kinh doanh phù hợp với doanh nghiệp**

Trong nền kinh tế thị trường, xác định cơ hội kinh doanh là điều kiện quan trọng đối với doanh nghiệp.

Việc xác định cơ hội kinh doanh phù hợp làm cho nhiều nhà kinh doanh phát triển không ngừng về quy mô và tăng lợi nhuận. Ngược lại, xác định không đúng cơ hội kinh doanh làm cho nhiều nhà kinh doanh phải trả giá.

2. **Sử dụng có hiệu quả các nguồn lực**

- Tổ chức và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực.
- Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn kinh doanh.
- Sử dụng tốt cơ sở vật chất, trang thiết bị của doanh nghiệp.

3. **Đổi mới công nghệ kinh doanh**

4. **Tiết kiệm chi phí**

- Tiết kiệm chi phí vật chất.

- Tiết kiệm chi tiêu bằng tiền.
- Tiết kiệm trong sử dụng các dịch vụ như điện, nước, dịch vụ viễn thông,...

CÂU HỎI

1. Trình bày đặc điểm của mô hình cấu trúc doanh nghiệp nhỏ.
2. Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp gồm những công việc gì ?
3. Doanh nghiệp có thể huy động vốn từ những nguồn nào ?
4. Hạch toán kinh tế là gì và ý nghĩa của hạch toán kinh tế trong doanh nghiệp ?
5. Trình bày nội dung và phương pháp xác định các chỉ tiêu doanh thu, chi phí và lợi nhuận của doanh nghiệp.
6. Trình bày các biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.