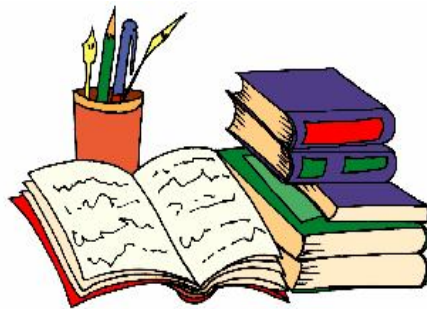


TRƯỜNG ĐẠI HỌC NÔNG LÂM HUẾ
DỰ ÁN HỢP TÁC VIỆT NAM – HÀ LAN

BÀI GIẢNG
NHẬP MÔN KINH DOANH NÔNG NGHIỆP



Người biên soạn: Nguyễn Thiện Tâm

Huế, 08/2009

CHƯƠNG 1

ĐỐI TƯỢNG, NHIỆM VỤ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA MÔN HỌC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP

I. ĐỐI TƯỢNG CỦA MÔN HỌC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP

1.1. Cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp và vị trí của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp trong nền nông nghiệp hàng hóa.

Lịch sử phát triển của nền kinh tế nói chung, của nông nghiệp nói riêng là lịch sử phát triển của lực lượng sản xuất, quan hệ sản xuất và của phân công lao động xã hội. Lực lượng sản xuất trong nông nghiệp xuất phát từ những công cụ lao động thô sơ và kỹ thuật sản xuất với sự phân công lao động mang tính tự nhiên giữa những người sản xuất. Khi đó, hộ nông dân sản xuất nhằm mục đích sinh tồn và tự cung tự cấp là hình thức tổ chức sản xuất chủ yếu trong nông nghiệp. Tổ chức sản xuất và phân công lao động trong các nông hộ rất đơn giản, hoạt động sản xuất để đảm bảo những nhu cầu vật chất thiết yếu cho sự tồn tại của các hộ nông dân hoàn toàn do người chủ nông hộ quyết định.

Cùng với sự phát triển ngày càng mạnh mẽ của lực lượng sản xuất, phân công lao động xã hội trong nông nghiệp ngày càng được nâng cao và ngày càng thúc đẩy sản xuất nông nghiệp phát triển theo hướng chuyên môn hóa, tập trung hóa và hợp tác hóa. Sự phát triển của lực lượng sản xuất và phân công lao động xã hội trong nông nghiệp đã đưa sản xuất nông nghiệp từ trình độ tự nhiên, tự cung tự cấp từng bước đi lên trình độ sản xuất hàng hóa.

Khi nền nông nghiệp chuyển sang sản xuất hàng hóa, hình thức tổ chức sản xuất chủ yếu trong nông nghiệp không còn là những hộ nông dân sản xuất nhằm mục đích sinh tồn và tự cung, tự cấp nữa mà chủ yếu là các hộ nông dân sản xuất hàng hóa và các loại hình cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp đa dạng.

Cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp là hình thức tổ chức sản xuất kinh doanh cơ sở (hay đơn vị sản xuất kinh doanh cơ sở) trong nông nghiệp, bao gồm một tập thể người lao động, có sự phân công và hợp tác lao động để khai thác và sử dụng có hiệu quả các yếu tố, các điều kiện của sản xuất nông nghiệp (đất đai, vốn, cơ sở vật chất kỹ thuật và các điều kiện tự nhiên, kinh tế khác) nhằm sản xuất ra nông sản hàng hóa và thực hiện dịch vụ theo yêu cầu xã hội.

Các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có vị trí hết sức quan trọng trong nền nông nghiệp hàng hóa.

Cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp là đơn vị sản xuất kinh doanh cơ sở tức là tế bào của nền kinh tế quốc dân. Cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp vừa là nơi kết nối các khoa học với nhau và nối liền khoa học với sản xuất, vừa là nơi ứng dụng các thành tựu khoa học và kỹ thuật nông nghiệp để thực hiện mục tiêu sản xuất nông sản phẩm hàng hóa và dịch vụ theo yêu cầu của xã hội, của thị trường, đồng thời đảm bảo hiệu quả sản

xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp và góp phần bảo vệ, cải thiện môi trường sinh thái.

Là một đơn vị sản xuất kinh doanh, một đơn vị kinh tế cơ sở, cùng với chức năng sản xuất và thực hiện một số dịch vụ cho sản xuất nông nghiệp, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp đồng thời cũng là một đơn vị phân phối. Điều đó có nghĩa là cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp vừa là nơi kết hợp các yếu tố để sản xuất ra nông sản phẩm và dịch vụ để bán ra thị trường, đồng thời lại vừa là nơi phân phối giá trị sản phẩm dịch vụ được tạo ra cho những người lao động tham gia vào quá trình lao động sản xuất trong cơ sở sản xuất kinh doanh, cho việc bù đắp những chi phí được sử dụng trong quá trình sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp và cho việc thực hiện các nghĩa vụ tài chính với Nhà nước.

Trong hoạt động phân phối, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phân phối trực tiếp và không trực tiếp kết quả sản xuất kinh doanh cho cá nhân và tổ chức kinh tế đã tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh, cho việc thực hiện nghĩa vụ đối với Nhà nước và xã hội cũng như cho tích lũy, để mở rộng sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp như sau:

- Trả lương hoặc trả công cho người lao động;
- Bù đắp các tư liệu sản xuất đã tiêu dùng;
- Trả lãi tiền vay;
- Các khoản thuế và đóng góp xã hội nộp cho Nhà nước hoặc ngân sách địa phương;
- Trích từ lợi nhuận để tích lũy mở rộng sản xuất, phát triển phúc lợi công cộng và chia theo cổ phần đóng góp cho cổ đông (nếu có).

Là đơn vị sản xuất kinh doanh và dịch vụ, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có các nguồn lực kinh tế và tự nhiên như: đất đai, vốn, sức lao động, các tư liệu sản xuất, nguồn nước, khí hậu, ... Cơ sở sản xuất kinh doanh kết hợp với các yếu tố sản xuất trên để tạo ra các nông sản phẩm và dịch vụ theo nhu cầu xã hội, tức là kết hợp và biến đổi các yếu tố đầu vào thành kết quả đầu ra, sao cho giá trị thu được từ việc bán sản phẩm và dịch vụ ở đầu ra phải lớn hơn giá trị của các yếu tố đầu vào đã chi dùng cho sản xuất nhằm đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh có hiệu quả.

Nền nông nghiệp hàng hóa của Việt Nam là một nền nông nghiệp hàng hóa đa thành phần kinh tế theo định hướng xã hội chủ nghĩa hướng tới mục tiêu dân giàu, nước mạnh, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh. Nền nông nghiệp hàng hóa nhiều thành phần kinh tế tất yếu phải đa dạng về hình thức tổ chức sản xuất và quy mô sản xuất kinh doanh phù hợp với yêu cầu của nền kinh tế thị trường có sự quản lý của Nhà nước. Tính đa dạng về hình thức tổ chức sản xuất trong nông nghiệp được thể hiện chủ yếu ở tính đa dạng của các loại hình cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp: cơ sở sản xuất kinh doanh thuộc sở hữu Nhà nước, doanh nghiệp Nhà nước, cơ sở sản xuất kinh doanh tập thể, doanh nghiệp tư nhân, công ty liên doanh... Các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp hoạt động

trong môi trường thể chế thống nhất, vừa cạnh tranh vừa hợp tác với nhau trong quá trình phát triển sản xuất kinh doanh, góp phần tiến tới thực hiện mục tiêu xây dựng xã hội xã hội chủ nghĩa ở nước ta. Do vậy cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp với nhiều loại hình khác nhau luôn có vị trí hết sức quan trọng trong nền nông nghiệp hàng hóa và trong nền kinh tế hàng hóa nhiều thành phần ở nước ta.

1.2. Đối tượng nghiên cứu của môn học quản trị kinh doanh nông nghiệp.

Môn học quản trị kinh doanh nông nghiệp trang bị cho người học những kiến thức cơ bản về quản trị sản xuất kinh doanh trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Đối tượng nghiên cứu của môn học là những vấn đề cơ bản về tổ chức quản lý các hoạt động trong sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nhằm đảm bảo đạt được mục đích và mục tiêu hoạt động của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Tổ chức và quản lý các hoạt động sản xuất kinh doanh bao gồm việc tổ chức, sắp xếp các yếu tố sản xuất và điều hành công việc thường ngày để tác động, phối hợp điều hoà hoạt động của những cá nhân, những bộ phận trong quá trình sản xuất. Nhà quản trị kinh doanh nông nghiệp giống như một nhạc trưởng trong một dàn nhạc, là người biết điều động, kết hợp những nguồn lực hiện tại để thực hiện các công việc với hiệu quả cao nhất.

Người tổ chức, điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của một cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nhất thiết phải có đủ tri thức, kinh nghiệm về quản trị kinh doanh. Trong đó, chẳng những nắm vững khoa học về quản trị kinh doanh mà còn phải nắm vững kỹ thuật sản xuất nông nghiệp cũng như các khoa học khác có liên quan đến quản trị kinh doanh để thực hiện tốt những nhiệm vụ kinh doanh chủ yếu về quản trị cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, đảm bảo thực hiện được mục đích hoạt động sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Mục đích sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh không hoàn toàn giống nhau. Thông thường, trong điều kiện kinh tế thị trường lợi nhuận là mục tiêu đầu tiên của doanh nghiệp. Nhưng lợi nhuận không phải là mục đích duy nhất trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Ở nhiều cơ sở dịch vụ sản xuất hay hợp tác xã, ngoài mục đích lợi nhuận còn mục đích phục vụ và nâng cao phúc lợi cho các thành viên, mà mục đích này nhiều khi lại được quan tâm trước hết. Như vậy cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp hầu như luôn có nhiều mục đích. Các mục đích có thể có vị trí, thứ bậc. Vị trí, thứ bậc của các mục đích đó không những thay đổi theo từng cơ sở sản xuất kinh doanh mà còn thay đổi ngay tại một cơ sở trong từng hoàn cảnh cụ thể và thời gian khác nhau. Thêm vào đó, nếu xét về mục đích xã hội của các cơ sở sản xuất kinh doanh thì mục đích trước hết của cơ sở là sản xuất hàng hoá cho nhu cầu của xã hội, tức của khách hàng, của thị trường.

Đồng thời với mục đích sản xuất kinh doanh nói chung, cơ sở sản xuất kinh phải xác định những mục tiêu cụ thể trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Mục tiêu là biểu hiện mục đích của cơ sở sản xuất kinh doanh, là sự cụ thể hoá mục đích hoạt động

sản xuất kinh doanh của cơ sở trong những thời gian nhất định, với những giải pháp thực hiện. Như vậy một mục tiêu là một kết quả cụ thể cần đạt được trong thời gian nhất định cả về số lượng và về chất lượng với những điều kiện nhất định. Chẳng hạn, mục đích của cơ sở sản xuất kinh doanh là tìm kiếm lợi nhuận. Mục tiêu lợi nhuận là biểu hiện bằng số lượng lợi nhuận (đồng, triệu đồng) và tỷ suất lợi nhuận (%) cụ thể cần đạt được trong các năm là bao nhiêu? Đồng thời, để đạt được mục tiêu lợi nhuận đó, cơ sở sản xuất kinh doanh tất yếu phải có những điều kiện, những giải pháp tương ứng.

Những mục tiêu của cơ sở sản xuất kinh doanh rất đa dạng. Tính đa dạng thể hiện ở cả thời gian và nội dung các mục tiêu. Chúng có thể là dài hạn, trung hạn hoặc ngắn hạn và bao gồm: Các mục tiêu doanh thu, lợi nhuận, năng suất ruộng đất, năng suất lao động, đổi mới chất lượng sản phẩm, trình độ chuyên môn hoá và sự chuyển đổi cơ cấu sản xuất, hiện đại hoá cơ sở sản xuất kinh doanh về công cụ lao động, công nghệ, kỹ năng lao động và nâng cao uy tín của doanh nghiệp,... Những mục tiêu trên có qua hệ phụ thuộc nhau.

Như vậy mục tiêu của cơ sở sản xuất kinh doanh là kết quả cụ thể mà cơ sở cần đạt được trong một thời gian nhất định nhằm thực hiện mục tiêu đã xác định. Do vậy cơ sở sản xuất kinh doanh cần thường xuyên phân tích, so sánh kết quả đạt được với mục tiêu định trước, làm rõ nguyên nhân của khoảng cách giữa chúng và xác định biện pháp để thu hẹp và xóa bỏ khoảng cách giữa chúng nhằm đạt mục tiêu định trước.

II. CÁC ĐẶC ĐIỂM CỦA SẢN XUẤT NÔNG NGHIỆP ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

2.1. Những đặc điểm chung của sản xuất nông nghiệp.

2.1.1. Trong nông nghiệp đất đai vừa là tư liệu sản xuất chủ yếu vừa là tư liệu sản xuất đặc biệt.

Ruộng đất là tư liệu sản xuất chủ yếu vì nó có vai trò quyết định trực tiếp hay gián tiếp tạo ra các loại nông sản phẩm. Không có ruộng đất thì về cơ bản không thể tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Ruộng đất là tư liệu sản xuất đặc biệt vì khác với các loại tư liệu sản xuất khác, nếu biết sử dụng, cải tạo, bảo vệ và bồi dưỡng hợp lý thì ruộng đất chẳng những không bị hao mòn, chất lượng không giảm đi qua quá trình sử dụng mà còn tốt hơn, tức là độ phì nhiêu, độ màu mỡ ngày càng tăng lên.

Tính chất đặc biệt của tư liệu sản xuất ruộng đất còn thể hiện ở chỗ ruộng đất vừa là tư liệu lao động, vừa là đối tượng lao động. Là đối tượng lao động khi ruộng đất chịu sự tác động trực tiếp của con người thông qua các biện pháp canh tác. Là tư liệu lao động khi con người thông qua ruộng đất tác động lên cây trồng, cung cấp các yếu tố dinh dưỡng để cây trồng sinh trưởng và phát triển.

Ruộng đất là tư liệu sản xuất không đồng nhất do cấu tạo thổ nhưỡng, địa hình, vị trí, độ màu mỡ của ruộng đất... thường là khác nhau.

Vì vậy, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần phải có quy hoạch, lập địa bạ, hồ sơ quản lý ruộng đất, có kế hoạch bố trí sử dụng ruộng đất một cách hợp lý và thường xuyên thực hiện các biện pháp bảo vệ, cải tạo để nâng cao độ phì nhiêu của đất nhằm tạo ra được nhiều sản phẩm nông nghiệp trên một đơn vị diện tích. Đồng thời, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải thực hiện nghiêm túc các chính sách và luật pháp của Nhà nước về quản lý và sử dụng đất đai.

2.1.2. Đối tượng của sản xuất nông nghiệp là những cơ thể sống.

Trong nông nghiệp đối tượng sản xuất là những cơ thể sống, đó là những cây trồng, vật nuôi, phát sinh, tồn tại, sinh trưởng và phát triển theo các quy luật sinh học. Do đó, trong quá trình sản xuất chúng luôn đòi hỏi sự tác động của con người và của tự nhiên để sinh trưởng và phát triển. Vì thế có hàng loạt vấn đề cần được nghiên cứu giải quyết để đạt năng suất cây trồng, vật nuôi cao và không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm. Trong đó, giống là loại vật tư, kỹ thuật hết sức quan trọng đối với sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải đặc biệt chú ý khâu giống, phải sử dụng các giống cây trồng, vật nuôi có phẩm chất tốt, phải có kế hoạch để luôn chủ động đảm bảo đủ giống tốt và kịp thời cho sản xuất. Để kinh doanh có hiệu quả, doanh nghiệp cần xây dựng quy trình sản xuất phù hợp cho từng loại, từng giống cây trồng, vật nuôi dựa trên tiêu chuẩn kinh tế - kỹ thuật đã được xác định và các quy trình sản xuất cần phải được tổ chức thực hiện nghiêm túc.

2.1.3. Sản xuất nông nghiệp mang tính thời vụ.

Trong sản xuất nông nghiệp tính thời vụ được thể hiện rất rõ nét, đặc biệt là ngành trồng trọt. Nhân tố cơ bản quyết định tính thời vụ của sản xuất là quy luật sinh trưởng và phát triển của cây trồng, vật nuôi. Những biểu hiện chủ yếu của tính thời vụ trong sản xuất nông nghiệp là:

- Ở mỗi loại cây trồng, vật nuôi các giai đoạn sinh trưởng và phát triển diễn ra trong những khoảng thời gian khác nhau của mùa vụ sản xuất, đòi hỏi thời gian, hình thức và mức độ tác động trực tiếp của con người tới chúng cũng khác nhau. Có thời gian đòi hỏi lao động căng thẳng và liên tục, có thời gian ít căng thẳng, thậm chí có thời gian hầu như không có sự tác động trực tiếp của con người tới đối tượng lao động và đối tượng sản xuất làm xuất hiện những thời vụ sản xuất

- Cùng một loại cây trồng, vật nuôi ở những vùng có khí hậu, thời tiết khác nhau thường có mùa vụ và thời vụ sản xuất khác nhau.

- Các loại cây trồng, vật nuôi khác nhau thường có mùa vụ, thời vụ sản xuất khác nhau.

Tính thời vụ của sản xuất nông nghiệp có một xu hướng dẫn đến tính thời vụ trong việc sử dụng các yếu tố sản xuất, nhất là sức lao động và công cụ lao động. Do vậy các cơ sở sản xuất kinh doanh tiến hành chuyên môn hóa sản xuất phải chú ý phát triển sản xuất đa dạng hoá, kết hợp hợp lý các ngành sản xuất, xây dựng và thực hiện cơ cấu cây trồng

và hệ thống luân canh khoa học để hạn chế đến mức thấp nhất tính thời vụ trong việc sử dụng các yếu tố sản xuất.

Mặt khác, tính thời vụ (và mùa vụ) của sản xuất nông nghiệp còn ảnh hưởng và đòi hỏi cơ sở sản xuất kinh doanh phải có kế hoạch và tổ chức thực hiện tốt các khâu chăm sóc, thu hoạch, bảo quản, chế biến, tiêu thụ nông sản (bao gồm cả xác định giá bán theo mùa vụ)...

2.1.4. Sản xuất nông nghiệp có chu kỳ dài và phần lớn phải tiến hành ngoài trời, lao động luôn luôn bị di động và thay đổi theo thời gian và không gian.

Đặc điểm này có ảnh hưởng lớn có ảnh hưởng lớn đến việc sản xuất, điều hành sản xuất, nghiệm thu công việc trong mỗi quá trình lao động để tạo ra sản phẩm cuối cùng trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Vì vậy cơ sở sản xuất kinh doanh cần phải không ngừng tìm kiếm và hoàn thiện những hình thức, biện pháp tổ chức - kinh tế trong việc trang bị kỹ thuật, định mức kinh tế - kỹ thuật, tổ chức lao động khoán và thù lao thích hợp để khắc phục những mặt hạn chế đó.

2.1.5. Sản xuất nông nghiệp chịu sự tác động và ảnh hưởng lớn của các điều kiện tự nhiên, đặc biệt là điều kiện đất đai, khí hậu, nguồn nước,...

Do sản xuất nông nghiệp chịu sự ảnh hưởng lớn của tự nhiên, nên các cơ sở sản xuất kinh doanh cần có các biện pháp bảo vệ và cải thiện các điều kiện tự nhiên để sản xuất.

Mặt khác, các cơ sở sản xuất kinh doanh cần phải tính đến những rủi ro có thể xảy ra do các điều kiện tự nhiên để có kế hoạch dự phòng. Ở nhiều vùng, nhiều cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nhờ có những điều kiện tự nhiên đặc biệt thuận lợi mà có những lợi thế so sánh cần được phát hiện và khai thác một cách đầy đủ, có hiệu quả.

2.2. Những đặc điểm riêng của nông nghiệp nước tập trung hóa.

2.2.1. Sản xuất nông nghiệp nước ta phổ biến là còn sản xuất nhỏ, cơ cấu nông nghiệp nước ta hiện nay đang chuyển dịch theo yêu cầu đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá và phát triển nền nông nghiệp hàng hóa nhiều thành phần theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

- Trình độ về cơ sở kỹ thuật đang còn thấp: trình độ văn hoá - khoa học kỹ thuật và quản lý kinh doanh của đội ngũ cán bộ, nông dân, công nhân... ở nhiều nơi - nhất là ở miền núi đang còn rất yếu kém;

- Sản xuất nhỏ, phân tán, bảo thủ, lạc hậu, sự lãng phí trong công tác tổ chức sản xuất, quản lý kinh doanh của đội ngũ cán bộ quản lý nói chung và trong các doanh nghiệp nói riêng đang là vấn đề tồn tại lớn.

- Nông dân thích làm theo kinh nghiệm chứ chưa mạnh dạn áp dụng khoa học kỹ thuật vào sản xuất.

2.2.2. Bình quân ruộng đất theo đầu người thấp, sức lao động nông nghiệp nhiều, lại phân bố không đồng đều giữa các vùng các miền.

Đặc điểm này đòi hỏi các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp một mặt phải có những giải pháp mở rộng các ngành sản xuất nông nghiệp, phát triển các ngành công nghiệp chế biến và dịch vụ để sử dụng đầy đủ và hợp lý các yếu tố sản xuất, đặc biệt lực lượng lao động dư thừa.

Mặt khác phải tiến hành cân đối lao động để có thể rút ra một lực lượng lao động dư thừa bổ sung cho các ngành kinh tế quốc dân khác, hoặc đưa đi xây dựng, phát triển nông lâm ngư nghiệp ở các vùng kinh tế mới, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

2.2.3. Sản xuất nông nghiệp của nước ta chịu ảnh hưởng của khí hậu nhiệt đới ẩm, có chế độ gió mùa, hàng năm chia làm 2 mùa rõ rệt, đồng thời thị trường tùy theo vĩ tuyến và độ cao của từng vùng mà một số nơi còn có khí hậu ôn đới (Sa Pa, Ngọc Linh, Đà Lạt,...).

Tài nguyên khí hậu ấy, một mặt tạo điều kiện thuận lợi là: Có thể phát triển nhiều chủng loại cây trồng, vật nuôi, xây dựng cơ cấu cây trồng, công thức luân canh, trồng xen, sử dụng không gian nhiều tầng, có khả năng tăng vụ sản xuất quanh năm, bốn mùa có thu hoạch. Song tài nguyên khí hậu đó diễn ra không đồng nhất theo lãnh thổ nên doanh nghiệp ở mỗi địa phương phải có chế độ canh tác, chế độ luân canh theo mùa vụ thích hợp. Mặt khác, khí hậu nước ta cũng gây ra nhiều khó khăn phức tạp cho sản xuất nông nghiệp như: bão lụt, hạn hán, gió mùa đông bắc, gió tây, gió Lào, sương muối... Do đó các cơ sở sản xuất kinh doanh cần có những phương án đề phòng phải quyết định linh hoạt trong mọi tình huống nhằm hạn chế những ảnh hưởng tiêu cực của thiên tai, đảm bảo đạt năng suất, sản lượng cao và ổn định.

Tóm lại, các đặc điểm của sản xuất nông nghiệp nói chung và đặc điểm của sản xuất nông nghiệp Việt Nam nói riêng tác động một cách tổng thể đến toàn bộ hoạt động tổ chức và quản lý sản xuất kinh doanh trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Việc nghiên cứu ảnh hưởng của các đặc điểm sản xuất nông nghiệp tới tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nhằm đạt hiệu quả sản xuất kinh doanh cao là yêu cầu không thể thiếu được trong công tác quản trị kinh doanh nông nghiệp.

III. NHIỆM VỤ, NỘI DUNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA MÔN HỌC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

3.1. Nhiệm vụ nghiên cứu của môn học.

- Nghiên cứu, ứng dụng các quy luật của sản xuất hàng hóa trong nền kinh tế thị trường vào sản xuất kinh doanh nông nghiệp, nghiên cứu các nguyên tắc và phương pháp tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh nông nghiệp, các chính sách kinh tế làm đòn bẩy nhằm thúc đẩy phát triển sản xuất kinh doanh trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

- Trang bị cho người học những kiến thức cơ bản về tổ chức và quản lý kinh doanh nông nghiệp trong nền kinh tế hàng hóa nhiều thành phần vận động theo cơ chế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.

- Nghiên cứu tổng kết các kinh nghiệm thực tiễn ở trong và ngoài nước về tổ chức và quản lý sản xuất kinh doanh trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

3.2. Nội dung của môn học.

Chương 1: Đối tượng, nhiệm vụ và phương pháp nghiên cứu của môn học quản trị doanh nghiệp nông nghiệp.

Chương 2: Các loại hình tổ chức kinh doanh nông nghiệp.

Chương 3: Cơ sở khoa học của quản trị kinh doanh nông nghiệp.

Chương 4: Chiến lược kinh doanh nông nghiệp.

3.3. Phương pháp nghiên cứu của môn học.

Phương pháp nghiên cứu là một hệ thống cách nhận thức và cách thức tiến hành nghiên cứu phù hợp với mục đích, yêu cầu, nhiệm vụ và nội dung nghiên cứu, đặc điểm của đối tượng nghiên cứu. Phương pháp nghiên cứu của quản trị kinh doanh nông nghiệp gồm:

3.3.1. Phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử.

Phương pháp duy vật biện chứng là cơ sở phương pháp luận của mọi khoa học. Môn quản trị kinh doanh nông nghiệp xem xét, nghiên cứu, tổng kết, khái quát những vấn đề thuộc nội dung của môn học trên cơ sở phương pháp luận duy vật biện chứng. Vận dụng phương pháp duy vật biện chứng, môn học xem xét, nghiên cứu những vấn đề cơ bản về tổ chức và quản lý sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp trong mối liên hệ chặt chẽ và tác động qua lại giữa chúng với nhau và với các hiện tượng, quá trình kinh tế - xã hội khác cũng như các yếu tố tự nhiên. Đồng thời các đối tượng của môn học được xem xét và nghiên cứu trong trạng thái động, tức là trong trạng thái luôn vận động và biến đổi theo cách biến đổi về lượng dẫn tới sự thay đổi về chất và theo con đường phủ định cái phủ định một cách biện chứng.

Cùng với phương pháp duy vật biện chứng, môn học vận dụng một cách rộng rãi phương pháp duy vật lịch sử nhằm làm rõ và chỉ ra một cách đúng đắn bản chất thực trạng, xu hướng vận động biến đổi của các hiện tượng và quá trình nghiên cứu. Với phương pháp duy vật lịch sử các nội dung của môn học được xem xét, nghiên cứu trong những điều kiện, hoàn cảnh cụ thể và trong tiến trình vận động, biến đổi không ngừng từ quá khứ tới hiện tại cũng như xu hướng vận động, biến đổi trong tương lai.

3.3.2. Những phương pháp cụ thể

Cùng với việc sử dụng phép duy vật biện chứng và duy vật lịch sử làm phương pháp chung của nhận thức, khoa học quản trị kinh doanh nông nghiệp thường dùng các phương pháp cụ thể sau:

- Phương pháp thống kê

Khi nghiên cứu hàng loạt các hiện tượng, môn học thường dùng phương pháp thống kê. Phương pháp thống kê là phương pháp tổng hợp các số liệu của các hiện tượng để tiến hành phân tích, so sánh nhằm làm rõ những vấn đề thuộc về bản chất của hiện tượng nghiên cứu. Việc tổng hợp số liệu của hiện tượng thường được thực hiện thông qua các cách phân tổ, các bảng cân đối... và các phương pháp tính toán thống kê để xác định các chỉ tiêu làm cơ sở phân tích, so sánh, làm rõ bản chất hiện tượng nghiên cứu. Qua các số liệu thống kê ta có thể thấy được tính quy luật của các hiện tượng và rút ra được những nhận xét và kết luận đúng đắn.

Cần sử dụng phương pháp thống kê trong sự kết hợp với các phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, đặc biệt kết hợp với việc vận dụng các lý luận cơ bản để tránh có những kết luận sai lầm đáng tiếc nhất là khi số liệu không đủ tin cậy. Để có các số liệu người ta có thể sử dụng số liệu báo cáo hoặc tổ chức điều tra thu thập thông tin.

- Phương pháp chuyên khảo (khảo nghiệm các điển hình).

Nghiên cứu tổng thể các đối tượng để rút ra các kết luận đôi khi không cần thiết và tốn kém. Trong những trường hợp nhất định cần nghiên cứu ở những phạm vi hẹp hơn cũng có thể rút ra kết luận tương ứng. Cách thức nghiên cứu như vậy gọi là phương pháp nghiên cứu chuyên khảo. Khi nghiên cứu chuyên khảo người ta thường nghiên cứu một cách toàn diện các vấn đề diễn ra ở đối tượng nghiên cứu. Kinh tế lâm nghiệp là môn học cho một đối tượng có phạm vi nghiên cứu không gian rộng, vì vậy phương pháp chuyên khảo sẽ giúp cho việc nghiên cứu mang lại hiệu quả. Tuy nhiên, để có các kết luận chính xác, cần có lựa chọn đối tượng nghiên cứu có thể đại diện cho tổng thể theo từng nhóm nghiên cứu.

- Phương pháp điều tra

Điều tra là phương pháp được sử dụng phổ biến trong nghiên cứu. Khi có những vấn đề kinh tế xã hội phát sinh cần được nghiên cứu đánh giá nhưng chưa được theo dõi và ghi chép đầy đủ hoặc không thể theo dõi và ghi chép đầy đủ thì cần phải tiến hành điều tra để thu thập số liệu.

Có thể điều tra toàn bộ, điều tra chọn mẫu, điều tra trọng điểm hoặc điều tra ngẫu nhiên tùy theo yêu cầu và mục đích nghiên cứu. Theo yêu cầu và điều kiện nghiên cứu, việc điều tra cũng có thể được thực hiện trong một khoảng thời gian dài với các nội dung chi tiết, toàn diện và phạm vi điều tra rộng, song cũng có thể được tiến hành nhanh với nội dung ngắn gọn và phạm vi điều tra hẹp. Nội dung điều tra tức là thông tin về hiện tượng nghiên cứu cần thu thập được quy định bởi mục đích và nội dung nghiên cứu cụ thể.

- Phương pháp thử nghiệm.

Có những vấn đề chưa phát sinh trên thực tế, nhưng theo logic người ta có sự suy đoán xu hướng vận động của thực tế sẽ xảy ra. Để có những kết luận và triển khai rộng, người ta có thể triển khai thử. Trong kinh doanh nông nghiệp người ta cũng có thể sử dụng các

phương pháp này để giải quyết các vấn đề mới có tính cá biệt như các vấn đề về tổ chức lao động, áp dụng các giống và kỹ thuật mới...

- Phương pháp chuyên khảo (phương pháp nghiên cứu điển hình).

Phương pháp chuyên khảo được vận dụng khi cần nghiên cứu một vấn đề kinh tế, tổ chức hay kỹ thuật nào đó, người ta không thể và không cần thiết phải nghiên cứu hết tất cả các hiện tượng thuộc đối tượng nghiên cứu (có thể là các doanh nghiệp, các đội, các tổ sản xuất, các hộ nông dân, những người lao động...) mà chỉ cần nghiên cứu một số hiện tượng điển hình cũng có thể kết luận có tính chất chung cho các hiện tượng thuộc đối tượng nghiên cứu để phục vụ cho việc tổ chức và quản lý sản xuất kinh doanh trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Điều quan trọng là để nghiên cứu chuyên khảo, cần phải lựa chọn những hiện tượng điển hình, đại diện chung cho các hiện tượng thuộc đối tượng nghiên cứu.

- Phương pháp chuyên gia.

Trong thực tế có những nhà khoa học, những cán bộ quản lý, những nhà kinh doanh và những người lao động trong quá trình nghiên cứu, quản lý và lao động sản xuất kinh doanh của mình đã tích lũy được những kinh nghiệm, tri thức thực tiễn. Họ am hiểu và tinh thông về một vấn đề kinh tế, tổ chức quản lý và kỹ thuật sản xuất nông nghiệp. Trong nghiên cứu những vấn đề liên quan đến quản trị kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, việc sử dụng các ý kiến tư vấn của họ là hết sức cần thiết. Phương pháp sử dụng ý kiến tư vấn nói trên được gọi là phương pháp chuyên gia.

Để tiếp cận các kinh nghiệm của các chuyên gia đó có thể thực hiện các phỏng vấn trực tiếp, phát phiếu thăm dò, báo cáo theo chuyên đề...

- Phương pháp toán học.

Để tính toán lựa chọn các phương án tối ưu trong bố trí sản xuất cần phải sử dụng các công cụ toán học: toán kinh tế, thống kê toán... Hiện nay, nhờ các máy tính với các dung lượng bộ nhớ cao, người ta có thể giải được các bài toán kinh tế nhiều biến một cách nhanh chóng, xây dựng các hàm toán, các đồ thị... một cách đơn giản. Vì vậy, các phương pháp toán học đang được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu kinh tế nói chung và nghiên cứu những vấn đề về tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh nông nghiệp nói riêng.

Trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, phương pháp toán học có tác dụng quan trọng và rất cần thiết trong việc lựa chọn phương án tối ưu, xác định cơ cấu sản xuất hiệu quả, quy mô kinh doanh hợp lý, cơ cấu đầu vào cân đối và phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng chúng...

Vận dụng phương pháp toán học trong nghiên cứu cần chú ý tới một thực tế là một nhân tố trong sản xuất kinh doanh nông nghiệp không thể lượng hóa và biểu thị bằng con số được. Do vậy, phương pháp toán học không thể thay thế hoàn toàn các phương pháp khác và trong nhiều trường hợp vẫn phải kết hợp với phân tích định tính thì mới có thể đem lại những kết luận và đánh giá có căn cứ khoa học.

- Phương pháp xây dựng phương án với luận chứng kinh tế - kỹ thuật.

Trong nhiều trường hợp, để xác định hướng phát triển sản xuất kinh doanh hoặc một giải pháp kinh tế cho cơ sở sản xuất kinh doanh, người tập trung hóa tiến hành xây dựng các phương án với luận chứng kinh tế - kỹ thuật về hướng phát triển và giải pháp cho cơ sở. Từ các phương án khác nhau, người ta cân nhắc, lựa chọn được phương án thích hợp tùy theo từng trường hợp cụ thể.

Những phương pháp nghiên cứu trên đây là những phương pháp nghiên cứu nghiệp vụ chủ yếu của môn học quản trị kinh doanh nông nghiệp. Các phương pháp đó liên quan với nhau và đều dựa trên cơ sở phương pháp luận là phép duy vật biện chứng và duy vật lịch sử. Trong nhiều trường hợp để nghiên cứu một vấn đề về tổ chức quản lý kinh tế cụ thể trong sản xuất kinh doanh nông nghiệp, có thể sử dụng nhiều phương pháp nghiên cứu. Khi đó, các phương pháp bổ sung cho nhau và chất lượng nghiên cứu sẽ được nâng cao hơn.

CHƯƠNG 2

CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

I. VAI TRÒ VÀ NGUYÊN TẮC LỰA CHỌN CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

1.1. Vai trò và lựa chọn các loại hình tổ chức kinh doanh trong tổ chức sản xuất nông nghiệp.

Tổ chức sản xuất kinh doanh nói chung, sản xuất kinh doanh nông nghiệp nói riêng có nội dung rất rộng và bao gồm nhiều mặt, từ sản xuất đến chế biến và tiêu thụ nông sản. Tất cả những hoạt động đó diễn ra ở các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Vì vậy, muốn có hoạt động sản xuất, kinh doanh nông nghiệp trước hết phải hình thành các cơ sở sản xuất kinh doanh. Tức là, cần phải tổ chức ra các cơ sở kinh doanh nông nghiệp. Trong hệ thống nông nghiệp các cơ sở sản xuất kinh doanh có nhiều loại hình khác nhau. Mỗi loại hình có vai trò, vị trí và thích hợp với những điều kiện sản xuất khác nhau, đồng thời có những nội dung tổ chức sản xuất kinh doanh khác nhau. Khoa học về tổ chức các đơn vị kinh doanh nông nghiệp đã chỉ ra các nội dung của tổ chức, trong đó việc lựa chọn các hình thức tổ chức mà cụ thể là các loại hình kinh doanh là công việc mang tính tiên đề, là cơ sở để xác định qui mô, tổ chức các yếu tố, duy trì các hoạt động kinh doanh của đơn vị sản xuất đó. Vì vậy, nó có vai trò rất quan trọng. Cụ thể:

Lựa chọn loại hình doanh nghiệp nông nghiệp thích hợp cho phép khai thác một cách đầy đủ và hợp lý các nguồn lực của nông nghiệp, làm cho sản xuất nông nghiệp đạt hiệu quả kinh tế cao. Ngược lại, nếu lựa chọn các loại hình doanh nghiệp nông nghiệp không thích hợp sẽ cản trở quá trình khai thác các nguồn lực, không đáp ứng các yêu cầu thường xuyên và khẩn trương của sản xuất nông nghiệp.

Thực tế nền nông nghiệp nước ta cũng như các nước theo xu hướng xã hội chủ nghĩa những năm trước đây là bằng chứng sinh động về sự lựa chọn không thích hợp các loại hình tổ chức kinh doanh nông nghiệp. Việc xóa bỏ tính độc lập của kinh tế hộ thay vào đó là việc xây dựng các hợp tác xã sản xuất nông nghiệp kiểu cũ, các doanh nghiệp nhà nước trong nông nghiệp theo mô hình kế hoạch hóa tập trung đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động của ngành cũng như của từng loại hình tổ chức kinh doanh nông nghiệp. Những khiếm khuyết đó đã phải trả giá đã và đang được đổi mới bằng việc lựa chọn và xây dựng các mô hình tổ chức kinh doanh nông nghiệp theo yêu cầu của kinh tế thị trường ở nước ta cũng như các nước tương tự.

1.2. Những nguyên tắc cơ bản của việc lựa chọn và tổ chức các loại hình tổ chức kinh doanh nghiệp nông nghiệp:

- Đảm bảo sự hoạt động có hiệu quả của loại hình tổ chức kinh doanh đã được lựa chọn:

Đây là nguyên tắc bao trùm và quan trọng nhất khi lựa chọn và tổ chức các loại hình doanh nghiệp nông nghiệp. Bởi vì hiệu quả là tiêu chuẩn quan trọng để đánh giá mọi hoạt

động của doanh nghiệp. Hiệu quả được xem xét trên các phương diện về kinh tế, xã hội và môi trường. Trong đó, hiệu quả kinh tế là tiêu chuẩn cao đánh giá hoạt động kinh tế, là mục tiêu trực tiếp của hoạt động kinh doanh ở doanh nghiệp nông nghiệp. Việc lựa chọn cũng như tổ chức các loại hình kinh doanh nông nghiệp có liên quan trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của chúng, như vai trò của việc lựa chọn được xác định.

Hiệu quả kinh tế với tư cách là tiêu chuẩn đánh giá việc lựa chọn và tổ chức loại hình doanh nghiệp nông nghiệp phải biểu hiện trên các mặt: Sử dụng các nguồn lực và hiệu quả cuối cùng, được xem xét và đánh giá trong nhiều năm liên tục.

Hiệu quả xã hội tuy được xét trên phạm vi rộng, liên quan đến vấn đề xã hội, nhưng cũng ảnh hưởng trực tiếp đến các hoạt động của các loại hình kinh doanh nông nghiệp. Hiện nay, khi đánh giá vai trò của các loại hình tổ chức kinh doanh nông nghiệp, nhất là vai trò của doanh nghiệp nhà nước trong nông nghiệp người ta thường không chú ý đến vấn đề này. Vì vậy, sự đánh giá đó đã làm giảm sút vai trò của chúng trong nền kinh tế. Đây là điều cần lưu ý khi được lựa chọn, đặc biệt trong quá trình đổi mới các doanh nghiệp nông nghiệp nhà nước.

Hiệu quả về môi trường có tác động trực tiếp đến đến hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội trong hoạt động của các loại hình kinh doanh nông nghiệp. Bởi sản xuất nông nghiệp gắn chặt chẽ với môi trường. Lựa chọn loại hình sản xuất kinh doanh nông nghiệp phù hợp với các điều kiện cụ thể để đạt được hiệu quả về môi trường cho phép giải quyết hài hòa quan hệ về hiệu quả kinh tế với hiệu quả xã hội.

Để lựa chọn và tổ chức các loại hình doanh nghiệp đạt hiệu quả, cần phân tích các nhân tố ảnh hưởng, tìm ra loại hình doanh nghiệp thích hợp. Các nhân tố gồm: Các điều kiện tự nhiên, điều kiện kinh tế, xã hội, đặc điểm kinh tế, kỹ thuật của ngành sản xuất, trong đó lưu ý tới đặc điểm kỹ thuật của ngành và quy mô sản xuất.

- Các loại hình tổ chức kinh doanh nghiệp phải là tổ chức kinh tế tự chủ:

Đây là nguyên tắc tổ chức các loại hình kinh doanh nông nghiệp. Điều đó bắt nguồn từ yêu cầu của nguyên tắc hiệu quả, từ khái niệm doanh nghiệp nông nghiệp, từ yêu cầu của tổ chức quản lý kinh doanh.

Với tư cách là một tổ chức kinh tế tự chủ, các doanh nghiệp nông nghiệp phải có tư cách pháp nhân, trước hết phải là các đơn vị kinh tế độc lập, phải có quyền sở hữu và sử dụng tài sản, lựa chọn phương hướng kinh doanh, chủ động tổ chức các hoạt động và phân phối kết quả sản xuất phù hợp với mục đích sản xuất kinh doanh, nhằm đạt hiệu quả kinh tế, xã hội cao, có quyền lựa chọn đối tác, liên kết, liên doanh có hiệu quả nhất, có quyền tự do cạnh tranh theo quy định của pháp luật. Tuy nhiên, trong điều kiện của Việt Nam hiện nay, các doanh nghiệp mới là các cơ sở sản xuất kinh doanh có tư cách pháp nhân đầy đủ. Các hộ nông dân hiện được xác nhận là các đơn vị kinh doanh độc lập, nhưng tính chất pháp nhân chưa đầy đủ.

Để đảm bảo cho các đơn vị kinh doanh là đơn vị kinh tế tự chủ cần xác định cơ chế để các đơn vị này có quyền tự chủ và điều quan trọng hơn là các đơn vị kinh doanh phải tự vươn lên đảm bảo tinh thần tự chủ có hiệu quả.

- Phù hợp với đặc điểm kinh tế, xã hội của nông nghiệp, nông thôn nước ta:

Đây là nguyên tắc cho lựa chọn và tổ chức các đơn vị tổ chức kinh doanh nông nghiệp. Nông nghiệp nông thôn nước ta chủ yếu là sản xuất nhỏ, cơ sở vật chất, kỹ thuật còn thấp... Vì vậy, bên cạnh việc xây dựng các loại hình doanh nghiệp đa thành phần, đa sở hữu, phải chú ý đến hoạt động của các hộ nông dân, từng bước chuyển các hộ nông dân sang các hình thức kinh tế trang trại.

Lựa chọn các loại hình doanh nghiệp phải chú ý đến đặc điểm kinh tế, kỹ thuật của sản xuất nông nghiệp. Trong điều kiện kinh tế, xã hội nông thôn nước ta, những đặc điểm của sản xuất nông nghiệp biểu hiện rất đậm nét... Trong khi đó, các loại hình doanh nghiệp nông nghiệp nước ta trước đây được lựa chọn và tổ chức theo những mô hình không thích hợp. Vì vậy, lựa chọn loại hình doanh nghiệp nông nghiệp và tiếp tục chuyển đổi các doanh nghiệp nông nghiệp là yếu tố cần thiết.

- Đảm bảo tính thống nhất trên ba mặt: quan hệ sở hữu, quan hệ quản lý và quan hệ phân phối của các tổ chức kinh doanh nông nghiệp:

Loại hình doanh nghiệp thuộc phạm trù quan hệ sản xuất nên nó được biểu hiện trên ba mặt: sở hữu, quản lý và phân phối. Mỗi loại hình doanh nghiệp có sự biểu hiện khác nhau về ba mặt: sở hữu, quản lý và phân phối. Đây chính là mối quan hệ giữa tổ chức và quản lý. Vì vậy, đảm bảo sự thống nhất trên ba mặt, quan hệ sở hữu, quan hệ phân phối chính là biểu hiện của mối quan hệ giữa tổ chức và quản lý, là yêu cầu mang tính nguyên tắc.

Sự thống nhất có tính nguyên tắc trên cần được lưu ý không chỉ trong lựa chọn các loại hình tổ chức kinh doanh nông nghiệp mà còn trong đổi mới chúng, nhất là trong đổi mới các doanh nghiệp từ cơ chế kế hoạch hóa tập trung chuyển sang cơ chế thị trường, đặc biệt là các doanh nghiệp nhà

II. CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH CHỦ YẾU TRONG NÔNG NGHIỆP.

2.1. Hộ nông dân (bao gồm cả hộ nông dân tự cấp tự túc và hộ nông dân sản xuất hàng hóa nhỏ)

2.1.1. Khái niệm và đặc trưng:

- **Khái niệm:** Hộ nông dân là hình thức tổ chức sản xuất kinh doanh trong nông, lâm, ngư nghiệp, bao gồm một nhóm người có cùng huyết tộc hoặc quan hệ huyết tộc sống chung trong một mái nhà, có chung một nguồn thu nhập, tiến hành các hoạt động sản xuất nông nghiệp với mục đích chủ yếu phục vụ cho nhu cầu của các thành viên trong hộ.

Hộ nông dân là hình thức tổ chức sản xuất kinh doanh trong nông, lâm, ngư nghiệp, lấy sản xuất nông, lâm, ngư nghiệp làm hoạt động chính. Hộ nông dân có lịch sử hình thành và phát triển rất lâu đời. Hiện nay, hộ nông dân vẫn là chủ thể kinh tế chủ yếu trong nông nghiệp, nông thôn.

- Đặc trưng của hộ nông dân:

+ Mục đích sản xuất của hộ nông dân là sản xuất ra nông, lâm, thủy sản phục vụ cho nhu cầu của chính họ. Vì vậy, hộ nông dân chỉ sản xuất cái họ cần. Khi sản xuất không đủ tiêu dùng họ sẽ điều chỉnh nhu cầu, khi sản xuất dư thừa họ có thể đem sản phẩm dư thừa trao đổi trên thị trường.

+ Sản xuất của hộ nông dân dựa trên công cụ sản xuất thủ công, trình độ canh tác lạc hậu, trình độ khai thác tự nhiên thấp.

+ Hộ nông dân có sự gắn bó của các thành viên về huyết thống, về quan hệ hôn nhân, có lịch sử và truyền thống lâu đời,... nên các thành viên trong hộ gắn bó với nhau trên các mặt quan hệ sở hữu, quan hệ quản lý, quan hệ phân phối. Do có sự thống nhất về lợi ích nên sự gắn kết, tính tự nguyện, tự giác cao trong lao động. Bố, mẹ vừa là chủ hộ, vừa là người tổ chức các hoạt động sản xuất.

+ Hộ nông dân còn là đơn vị tái tạo nguồn lao động. Sự tái tạo bao gồm việc sinh, nuôi dưỡng và giáo dục con cái, truyền nghề, đào tạo nghề,... Đây cũng là nét đặc trưng của hộ nông dân.

2.1.2. Vai trò của hộ nông dân.

- Hộ nông dân có vai trò rất quan trọng trong việc sản xuất nông sản đáp ứng yêu cầu tiêu dùng của xã hội.

- Hộ nông dân có vai trò rất quan trọng trong việc khai thác các nguồn lực, trước hết là nguồn nhân lực của hộ và ruộng đất đã được nhà nước giao.

- Với tư cách là những đơn vị kinh tế tự chủ, hộ nông dân từng bước thích ứng với cơ chế thị trường, áp dụng các tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất thực hiện liên doanh liên kết. Vì vậy, hộ nông dân có vai trò quan trọng trong tiến trình chuyển nông nghiệp sang sản xuất hàng hóa theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

- Hộ nông dân có vai trò rất quan trọng trong việc xây dựng các cơ sở hạ tầng, khôi phục các thuần phong mỹ tục và xây dựng nông thôn mới.

2.1.3. Tình hình phát triển kinh tế hộ nông dân ở nước ta.

Kinh tế hộ nông dân ở nước ta từ sau 1954 đến nay đã có nhiều biến đổi, từ chỗ được chia ruộng đất và canh tác trong từng hộ nông dân (giai đoạn 1954 đến trước 1960) đến giai đoạn trở thành xã viên tiến hành lao động tập thể trong các HTX nông nghiệp (giai đoạn từ 1960 -1980), chuyển sang chế độ khoán 100 (giai đoạn 1981 – 1987), chế độ khoán 10 (giai đoạn 1988- 1993) và các hộ nông dân thực sự tự chủ từ năm 1994 đến nay.

Trải qua các giai đoạn khác nhau, sự biến đổi của kinh tế hộ nông dân ở nước ta có sự khác nhau, nhưng cũng nhờ sự biến đổi đó vị trí của hộ nông dân đã được khẳng định trở

lại. Kinh tế hộ nông dân đã và đang tạo được những điều kiện thuận lợi để phát triển. Vì vậy, năng lực sản xuất của hộ nông dân từng bước được nâng lên. Hiện nay hộ nông dân của nước ta được phân thành các loại sau:

- Hộ nông dân tự cấp tự túc: đa số các hộ nông dân loại này là các hộ nông dân nghèo, số này chiếm trên 30% trong tổng số hộ nông dân. Họ là các hộ sống ở các vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn, những hộ sống ở đồng bằng, trung du nhưng thiếu đất, thiếu vốn, thiếu kinh nghiệm làm ăn.

- Hộ nông dân sản xuất hàng hóa nhỏ: Những hộ loại này có thể là những hộ khá ở nông thôn đã có những điều kiện sản xuất nhất định, sản xuất đủ ăn, có sản phẩm dư thừa đem bán. Đây là những hộ chuyển biến từ sản xuất tự cấp tự túc lên sản xuất hàng hóa trong nông nghiệp.

- Những hộ nằm trong vùng chuyên môn hóa. Đây là những hộ có tỷ suất hàng hóa cao trong sản xuất nông sản, nhưng quy mô đất đai nhỏ chưa đủ để trở thành các trang trại, tuy tính chất sản xuất của hộ gần giống như trang trại. Đây là những hộ nông dân cần được tạo điều kiện về nguồn lực để chuyển sang sản xuất hàng hóa theo mô hình trang trại.

2.1.4. Xu hướng phát triển của kinh tế hộ nông dân.

Trong xu thế phát triển nông nghiệp Việt Nam từ tự cấp tự túc sang sản xuất hàng hóa theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa, vai trò của kinh tế hộ vẫn được phát huy. Tuy nhiên, trong điều kiện của cơ chế kinh tế mới, kinh tế hộ nông dân sẽ biến đổi theo các xu hướng:

- Các hộ nông dân sản xuất tự cấp tự túc chuyển sang sản xuất hàng hóa nhỏ.
- Các hộ nông dân sản xuất tự cấp tự túc chuyển sang các hộ có tỷ suất hàng hóa cao, nhưng chưa phải là các trang trại.
- Các hộ sản xuất có tỷ suất hàng hóa cao trở thành trang trại.
- Có một số hộ nông dân có ngành nghề phụ, nhờ chính sách chuyển dịch cơ cấu kinh tế tạo được cơ sở ngành nghề ổn định sẽ chuyển hẳn sang kinh doanh ngành nghề nông thôn.

2.2. Trang trại.

2.2.1. Khái niệm và đặc trưng.

- **Khái niệm:** Trang trại là hình thức tổ chức kinh doanh cơ sở trong nông, lâm, ngư nghiệp, có mục đích chủ yếu là sản xuất hàng hóa; tư liệu sản xuất thuộc quyền sở hữu hoặc quyền sử dụng của chủ thể độc lập; sản xuất được tiến hành trên quy mô ruộng đất và các yếu tố sản xuất được tập trung tương đối lớn; với cách thức tổ chức quản lý tiên bộ và trình độ kỹ thuật cao; hoạt động tự chủ và luôn gắn với thị trường.

Trang trại là đơn vị sản xuất hoạt động trong lĩnh vực sản xuất nông nghiệp là chủ yếu (theo nghĩa rộng bao gồm cả lâm nghiệp và thủy sản). Như vậy, trang trại không gồm những đơn vị thuần túy hoạt động chế biến và tiêu thụ sản phẩm. Nếu có hoạt động chế

biến và tiêu thụ sản phẩm thì đó là những hoạt động kết hợp với hoạt động sản xuất nông nghiệp.

- Đặc trưng của trang trại.

+ Mục đích sản xuất của trang trại là sản xuất hàng hoá đáp ứng nhu cầu của xã hội. Vì vậy, quy mô sản xuất hàng hoá của trang trại phải đạt mức độ tương đối lớn, tức là hoạt động sản xuất của trang trại phải có sự khác biệt với hộ sản xuất hàng hoá nhỏ, đặc biệt là hộ sản xuất tự cấp, tự túc. Đây cũng là điểm đặc thù của trang trại trong điều kiện kinh tế thị trường so với các hình thức tổ chức sản xuất nông nghiệp tập trung trước đây.

+ Tư liệu sản xuất thuộc quyền sở hữu hoặc sử dụng của chủ thể độc lập. Vì vậy, trang trại hoàn toàn tự chủ trong hoạt động sản xuất kinh doanh, từ lựa chọn phương hướng sản xuất, quyết định kỹ thuật và công nghệ... đến tiếp cận thị trường, tiêu thụ sản phẩm... Đây là đặc trưng cho phép phân biệt giữa trang trại và hộ công nhân trong các nông, lâm trường đang trong quá trình chuyển đổi ở nước ta hiện nay.

+ Chủ trang trại là người có ý chí và có năng lực tổ chức quản lý, có kinh nghiệm và kiến thức nhất định về sản xuất kinh doanh nông nghiệp và thường là người trực tiếp quản lý trang trại. Những đặc trưng trên được so sánh với các chủ nông hộ tự cấp, tự túc. Vì vậy, đây là những đặc trưng phân biệt trang trại với nông hộ sản xuất tự cấp, tự túc. Những đặc trưng trên của chủ trang trại không được hội đủ ngay từ đầu mà được hoàn thiện dần cùng với quá trình phát triển của trang trại.

+ Tổ chức quản lý sản xuất của trang trại tiến bộ hơn, trang trại có nhu cầu cao hơn nông hộ về ứng dụng tiến bộ kỹ thuật và thường xuyên tiếp cận thị trường. Điều này là do:

* Mục đích của trang trại là sản xuất hàng hoá nên hầu hết các trang trại đều kết hợp giữa chuyên môn hoá với phát triển tổng hợp. Đây là điểm khác biệt so với kinh tế hộ sản xuất tự cấp, tự túc.

* Cũng do sản xuất hàng hoá, đòi hỏi các trang trại phải ghi chép, hạch toán kinh doanh, tổ chức sản xuất khoa học trên cơ sở những kiến thức về nông học, về kinh tế thị trường.

* Sự hoạt động của trang trại đòi hỏi phải tiếp cận với thị trường để biết được thị trường cần những loại sản phẩm nào, số lượng bao nhiêu, chất lượng và chủng loại, giá cả và thời điểm cung cấp thế nào... Nếu chủ trang trại không có những thông tin về các vấn đề trên hoạt động kinh doanh sẽ không có hiệu quả. Vì vậy, tiếp cận thị trường là yêu cầu cấp thiết của trang trại.

2.2.2. Vai trò của trang trại.

Là hình thức tổ chức sản xuất nông nghiệp chủ yếu của nền sản xuất hàng hoá, trang trại có vai trò hết sức to lớn trong việc sản xuất lương thực, thực phẩm cung cấp cho xã hội. Trang trại là tế bào kinh tế quan trọng để phát triển nông nghiệp nông thôn, thực hiện sự phân công lao động xã hội.

Trong điều kiện nền kinh tế nước ta chuyển từ sản xuất tự cấp, tự túc sang sản xuất hàng hoá, sự hình thành và phát triển của các hình thức trang trại có vai trò cực kỳ quan trọng. Biểu hiện:

+ Trang trại là hình thức tổ chức sản xuất lấy việc khai thác tiềm năng và lợi thế so sánh phục vụ nhu cầu xã hội làm phương thức sản xuất chủ yếu. Vì vậy, nó cho phép huy động, khai thác đất đai, sức lao động và các nguồn lực khác một cách đầy đủ, hợp lí và có hiệu quả. Nhờ vậy, nó góp phần tích cực thúc đẩy sự tăng trưởng, phát triển của nông nghiệp và nông thôn.

+ Trang trại với kết quả và hiệu quả sản xuất cao góp phần chuyển dịch cơ cấu kinh tế, phát triển các loại cây trồng, vật nuôi có giá trị hàng hoá cao, khắc phục dần tình trạng manh mún, tạo vùng chuyên môn hoá, tập trung hoá cao, đẩy nhanh nông nghiệp sang sản xuất hàng hoá.

+ Qua thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu kinh tế trang trại tạo ra nhiều nông sản, nhất là các nông sản làm nguyên liệu cho công nghiệp. Vì vậy, trang trại góp phần thúc đẩy công nghiệp, nhất là công nghiệp chế biến và dịch vụ sản xuất ở nông thôn phát triển.

+ Trang trại là đơn vị sản xuất có quy mô lớn hơn kinh tế hộ, vì vậy có khả năng áp dụng có hiệu quả các thành tựu khoa học và công nghệ vào sản xuất, nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực.

+ Với cách thức tổ chức sản xuất và quản lý kinh doanh tiên tiến, trang trại là nơi tiếp nhận và truyền tải các tiến bộ khoa học và công nghệ đến hộ thông qua chính hoạt động sản xuất của mình.

+ Về mặt xã hội, phát triển kinh tế trang trại làm tăng hộ giàu trong nông thôn, tạo thêm việc làm và tăng thu nhập, góp phần thúc đẩy phát triển kết cấu hạ tầng nông thôn, là tấm gương cho các hộ nông dân về cách thức tổ chức kinh doanh tiên tiến và có hiệu quả... Tất cả những điều đó góp phần quan trọng giải quyết các vấn đề kinh tế, xã hội nông thôn.

2.2.3. Tiêu chí nhận dạng trang trại.

Tiêu chí nhận dạng trang trại là những chỉ tiêu mang tính định lượng để nhận diện trang trại. Để góp phần nhận diện đúng trang trại, các tiêu chí nhận diện trang trại cần đáp ứng các yêu cầu sau:

+ Phải chứa đựng những đặc trưng của trang trại, nhất là đặc trưng cơ bản của trang trại. Yêu cầu này nhằm đảm bảo tính chính xác của việc nhận dạng các trang trại trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

+ Đơn giản hoá và dễ vận dụng khi nhận dạng các trang trại

+ Phản ánh được tính phong phú của các loại hình trang trại và sự biến động của nó qua các thời kỳ.

Từ quan niệm trên, các tiêu chí nhận dạng trang trại được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu sau:

Một hộ sản xuất nông nghiệp, lâm nghiệp, nuôi trồng thủy sản được xác định là trang trại phải đạt được một trong các tiêu chí định lượng sau đây:

1. Giá trị sản lượng hàng hoá và dịch vụ bình quân 1 năm:

- Đối với các tỉnh phía Bắc và Duyên hải miền Trung từ 40 triệu đồng trở lên
- Đối với các tỉnh phía Nam và Tây nguyên từ 50 triệu đồng trở lên

2. Qui mô sản xuất phải tương đối lớn và vượt trội so với kinh tế nông hộ tương ứng với từng ngành sản xuất và vùng kinh tế:

a. Đối với trang trại trồng trọt

i. Trang trại trồng cây hàng năm

- + Từ 2 ha trở lên đối với các tỉnh phía Bắc và Duyên hải miền Trung
- + Từ 3 ha trở lên đối với các tỉnh phía Nam và Tây nguyên

ii. Trang trại trồng cây lâu năm

- + Từ 3 ha trở lên đối với các tỉnh phía Bắc và Duyên hải miền Trung
- + Từ 5 ha trở lên đối với các tỉnh phía Nam và Tây nguyên
- + Trang trại trồng hồ tiêu từ 0,5 ha trở lên

iii. Trang trại lâm nghiệp

- + Từ 10 ha trở lên đối với các vùng trong cả nước

b. Đối với trang trại chăn nuôi

1. Chăn nuôi đại gia súc: trâu, bò, vv...

- + Chăn nuôi sinh sản, lấy sữa có thường xuyên từ 10 con trở lên
- + Chăn nuôi lấy thịt có thường xuyên từ 50 con trở lên

2. Chăn nuôi gia súc: lợn, dê, vv...

- + Chăn nuôi sinh sản có thường xuyên đối với lợn 20 con trở lên, đối với dê, cừu từ 100 con trở lên
- + Chăn nuôi lợn thịt có thường xuyên từ 100 con trở lên (không kể lợn sữa) dê thịt từ 200 con trở lên.

3. Chăn nuôi gia cầm: gà, vịt, ngan, ngỗng, vv... có thường xuyên từ 2000 con trở lên (không tính số đầu con dưới 7 ngày tuổi).

4. Trang trại nuôi trồng thủy sản

- Diện tích mặt nước để nuôi trồng thủy sản có từ 2 ha trở lên (riêng đối với nuôi tôm thịt theo kiểu công nghiệp từ 1 ha trở lên).

d. Đối với các loại sản phẩm nông lâm nghiệp, nuôi trồng thủy sản có tính chất đặc thù như: trồng hoa, cây cảnh, trồng nấm, nuôi ong, giống thủy sản và thủy đặc sản, thì tiêu chí xác định là giá trị sản lượng hàng hoá (tiêu chí 1).

2.2.4. Các điều kiện ra đời và phát triển của trang trại trong nền kinh tế thị trường.

Để cho các trang trại ra đời và phát triển cần có các điều kiện sau:

- Các điều kiện về môi trường kinh tế và pháp lí:
 - + Có sự tác động tích cực và phù hợp của Nhà nước.
 - + Có quỹ ruộng đất cần thiết và chính sách để tập trung ruộng đất
 - + Có sự hỗ trợ của công nghiệp chế biến
 - + Có sự phát triển nhất định của kết cấu hạ tầng, trước hết là giao thông và thủy lợi
 - + Có sự hình thành vùng sản xuất nông nghiệp chuyên môn hoá
 - + Có sự phát triển nhất định của các hình thức liên kết kinh tế trong nông nghiệp
 - + Có môi trường pháp lí thuận lợi cho trang trại ra đời và phát triển
- Các điều kiện đối với trang trại và chủ trang trại
 - + Chủ trang trại phải là người có ý chí và quyết tâm làm giàu từ nghề nông
 - + Chủ trang trại phải có sự tích lũy nhất định về kinh nghiệm sản xuất, về tri thức và năng lực tổ chức sản xuất kinh doanh
 - + Có sự tập trung nhất định về quy mô các yếu tố sản xuất trước hết là ruộng đất và tiền vốn
 - + Quản lý sản xuất kinh doanh của trang trại phải dựa trên cơ sở hạch toán và phân tích kinh doanh.

2.2.5. Các loại hình trang trại.

Là hình thức tổ chức sản xuất chủ yếu trong nông, lâm, ngư nghiệp nhưng trang trại có những loại hình khác nhau với các nội dung tổ chức và quản lý khác nhau.

- Xét về tính chất sở hữu có các loại hình trang trại:
 - + Trang trại gia đình: là loại hình trang trại chủ yếu trong nông, lâm, ngư nghiệp với các đặc trưng, được hình thành từ hộ nông dân sản xuất hàng hoá nhỏ, mỗi gia đình là chủ thể kinh doanh có tư cách pháp nhân do chủ hộ hay người có uy tín, năng lực trong gia đình đứng ra làm quản lí.

So với các loại hình trang trại khác, trang trại gia đình thường có quy mô nhỏ hơn.

Vốn của trang trại do nhiều nguồn tạo nên như: vốn của nông hộ tích lũy thành trang trại, vốn vay, vốn cổ phần, vốn liên kết, vốn trợ cấp khác... Nhưng trong các trang trại gia đình, nguồn vốn tự có chiếm tỷ trọng lớn, chủ yếu là do tích lũy theo phương châm “ lấy ngắn nuôi dài”.

Sức lao động của các trang trại cũng do nhiều nguồn, của trang trại, của thuê mướn nhưng lao động chủ yếu vẫn là lao động của trang trại, lao động thuê mướn chủ yếu là lao động thời vụ, lao động thuê thường xuyên chỉ ở trang trại gia đình quy mô lớn, kinh doanh sản phẩm mang tính liên tục (trồng hoa, trồng rau, chăn nuôi bò sữa...)

Quản lý trang trại tùy theo quy mô khác nhau mà có các hình thức quản lý khác nhau, nhưng trang trại gia đình so chủ gia đình trực tiếp quản lý, nếu chủ gia đình không có điều kiện trực tiếp quản lý thì giao cho một thành viên trong gia đình có năng lực và uy tín quản lý.

+ Trang trại uỷ thác cho người nhà, bạn bè quản lý sản xuất kinh doanh từng việc theo từng vụ hay liên tục nhiều vụ. Các trang trại loại này thường có quy mô nhỏ, đất ít nên đã chuyển sang làm nghề khác, nhưng không muốn bỏ ruộng đất, vì sợ sau này muốn trở về khó đòi, hay chuộc lại ruộng đất

- Xét về hướng sản xuất, có các loại hình trang trại sau:

+ Trang trại sản xuất cây thực phẩm, các trang trại loại này thường ở vùng sản xuất thực phẩm trọng điểm xung quanh đô thị, khu công nghiệp, gần thị trường tiêu thụ.

+ Trang trại sản xuất cây công nghiệp (chè, cà phê, cao su, mía...) thường phát triển ở vùng cây công nghiệp, gắn với hệ thống chế biến.

+ Trang trại sản xuất cây ăn quả nằm ở vùng cây ăn quả tập trung, có cơ sở chế biến và thị trường tiêu thụ thuận lợi.

+ Trang trại nuôi, trồng sinh vật cảnh thường phát triển ở gần các khu đô thị, các khu du lịch lớn, thuận tiện cho việc tiêu thụ.

+ Trang trại nuôi trồng đặc sản (hươu, trăn, rắn, ba ba...) nằm ở những nơi thuận lợi cho việc nuôi trồng và tiêu thụ.

+ Trang trại chăn nuôi đại gia súc (trâu, bò...), gia súc, hoặc gia cầm. Có thể chăn nuôi tổng hợp hoặc chuyên môn hoá theo từng loại gia súc.

+ Trang trại kinh doanh nông, lâm nghiệp tổng hợp, thường phát triển ở các vùng trung du và miền núi có điều kiện về đất đai và hạn chế về thị trường tiêu thụ.

+ Trang trại kinh doanh nông, công nghiệp, dịch vụ đa dạng, nhưng hoạt động nông nghiệp vẫn là chủ yếu.

2.2.6. Tình hình phát triển của các trang trại ở nước ta.

Ở nước ta hiện nay, phần lớn các nông hộ đều là các hộ tiểu nông. Tuy nhiên, trên thực tế đã và đang có xu hướng hình thành các hộ sản xuất hàng hoá theo kiểu trang trại. Các trang trại xuất hiện không những ở vùng sản xuất hàng hoá, mà cả ở vùng sản xuất hàng hoá chưa phát triển, ở vùng có diện tích đất bình quân theo đầu người cao, mà cả ở vùng diện tích đất bình quân đầu người thấp.

- Vùng trung du và miền núi: Về thực chất đã xuất hiện các trang trại từ trước những năm đổi mới kinh tế, nhưng qui mô còn nhỏ bé dưới hình thức các mô hình kinh tế gia đình kiểu vườn, rừng, vườn đồi,...

Trong những năm đổi mới kinh tế trang trại trong vùng phát triển mạnh hơn các vùng khác và hình thành từ 3 dạngj chủ yếu: Từ các hộ đồng bằng lên xây dựng vùng kinh tế

mới, các hộ vốn là thành viên của các nông lâm trường, một số tư nhân đến xin nhận hoặc thuê đất lập trang trại để tiến hành sản xuất kinh doanh.

Phương hướng kinh doanh chủ yếu dưới dạng: Kinh doanh tổng hợp theo phương thức nông lâm kết hợp, chuyên trồng cây ăn quả, chuyên cây công nghiệp, chuyên chăn nuôi đại gia súc,... và chuyên trồng cây lâm nghiệp.

- Vùng ven biển: Tùy theo điều kiện của từng vùng các nông, ngư trại phát triển theo qui mô và đặc điểm khác nhau. Trong đó, vùng biển miền Bắc, miền Đông Nam Bộ, vùng Đồng bằng Sông Cửu long đã tương đối phát triển và phân thành 2 loại: Hộ kinh doanh lớn chuyên về nuôi trồng hải sản, hộ vốn ít có sự kết hợp nuôi trồng hải sản với sản xuất nông nghiệp. quy mô ở ven biển Đông Nam Bộ và Đồng bằng Sông Cửu long gấp 2 -3 lần vùng ven biển Bắc Bộ. Vùng ven biển Miền trung sự phát triển của các ngư trại còn nhiều hạn chế.

- Vùng Đồng Bằng: đã xuất hiện các trang trại trồng trọt và chăn nuôi nhưng qui mô nhỏ trong đó có sự kết hợp với các ngành nghề phi nông nghiệp khác.

Kinh tế trang trại trở thành nhân tố mới cho sự phát triển kinh tế ở nông thôn. Các trang trại đã tạo ra một khối lượng nông sản hàng hóa từng bước đáp ứng tiêu dùng và xuất khẩu.

Chủ trang trại có cơ cấu xuất thân rất đa dạng, trong đó chủ trang trại xuất thân từ những hộ nông dân sản xuất giỏi là chủ yếu (71,19%), ngoài ra còn có các chủ trang trại là cán bộ, hưu trí, công chức đương chức, nhưng điều xuất thân từ nông dân.

Qui mô của các trang trại ở các mức độ khác nhau, tùy theo loại hình kinh doanh, vùng và thành phần xuất thân, nhưng nhìn chung các trang trại có qui mô nhỏ là chủ yếu.

Quá trình chuyển kinh tế hộ sang kinh tế trang trại đã trở thành xu hướng nhưng còn những khó khăn sau:

- Vẫn còn có những nhận thức chưa đúng đắn về trang trại và kinh tế trang trại, băn khoăn về việc phát triển kinh tế trang trại ở nước ta.

- Quỹ đất đai hạn hẹp đang là một trong các nguyên nhân hạn chế phát triển kinh tế theo hướng trang trại.

- Việc quy hoạch, định hướng phát triển các vùng sản xuất hàng hoá tập trung chưa tốt.

- Thị trường nông sản không ổn định.

- Trình độ công nghệ thấp dẫn đến chất lượng nông sản kém, khó cạnh tranh và không thích ứng với nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng nên khó tiêu thụ.

- Các chính sách vĩ mô của Nhà nước chưa thực sự đồng bộ, chưa theo kịp yêu cầu của sản xuất, nên chưa thực sự khuyến khích hộ phát triển theo hướng trang trại.

- Trình độ của chủ trang trại chưa đáp ứng yêu cầu của thực tế.

2.2.7. Xu hướng phát triển của các trang trại.

Phát triển sản xuất nông nghiệp theo hướng trang trại là con đường tất yếu của nước ta trong những năm tới. Sự phát triển kinh tế trang trại theo các xu hướng sau:

- Khuyến khích phát triển các hình thức kinh tế trang trại, nhưng đặc biệt quan tâm đến hình thức kinh tế trang trại gia đình.

- Khuyến khích mọi hình thức kinh doanh của trang trại, nhưng tập trung phát triển các lâm trại, các trang trại chuyên môn hoá cây công nghiệp, cây ăn quả, chăn nuôi đại gia súc... ở các vùng trung du và miền núi. Đối với vùng đồng bằng, khuyến khích các trang trại chăn nuôi lợn, gia cầm, gắn sản xuất nông nghiệp với chế biến. Đối với vùng ven biển, khuyến khích các trang trại nuôi trồng thủy, hải sản.

- Khuyến khích các hình thức trang trại tư nhân phát triển ở các vùng đất trống đồi núi trọc, đất hoang hoá ở trung du, miền núi và vùng ven biển.

2.3. Hợp tác xã nông nghiệp.

2.3.1. Khái niệm và vai trò.

- Khái niệm:

Hợp tác xã nông nghiệp (HTXNN) là một trong các hình thức cụ thể của kinh tế hợp tác trong nông nghiệp, là tổ chức kinh tế của những người nông dân có cùng nhu cầu và nguyện vọng, tự nguyện liên kết lại để phối hợp giúp đỡ nhau phát triển kinh tế hoặc đáp ứng tốt hơn nhu cầu về đời sống của các thành viên, tổ chức và hoạt động theo các nguyên tắc, luật pháp quy định, có tư cách pháp nhân.

HTXNN có các đặc trưng chủ yếu về tổ chức và hoạt động sau:

- + Tự nguyện gia nhập và ra khỏi HTXNN.
- + Các thành viên HTXNN đều bình đẳng với nhau trong việc tham gia quản lí, kiểm tra giám sát và có quyền ngang nhau trong biểu quyết, dù cổ phần đóng góp không giống nhau.
- + Tự quản, tự chịu trách nhiệm trong sản xuất kinh doanh.
- + Có tư cách pháp nhân, bình đẳng trước pháp luật.
- + Mục đích thành lập HTXNN chủ yếu là phục vụ cho hoạt động sản xuất nông nghiệp của hộ nông dân.

- Vai trò của HTXNN:

HTXNN là hình thức kinh tế tập thể của nông dân, vì vậy hoạt động của HTXNN có tác động to lớn, tích cực đến hoạt động sản xuất của hộ.

- + Nhờ có hoạt động của HTXNN, các yếu tố đầu vào và các khâu dịch vụ cho hoạt động sản xuất nông nghiệp được cung cấp kịp thời, đầy đủ và đảm bảo chất lượng, các khâu sản xuất tiếp theo được đảm bảo làm cho hiệu quả sản xuất của hộ nông dân được nâng lên.

+ Thông qua hoạt động dịch vụ vai trò điều tiết sản xuất của HTXNN được thực hiện, sản xuất của hộ nông dân được thực hiện theo hướng tập trung, tạo điều kiện hình thành các vùng sản xuất tập trung chuyên môn hoá.

+ Hợp tác xã còn là nơi tiếp nhận những trợ giúp của Nhà nước tới hộ nông dân, vì vậy hoạt động của HTXNN có vai trò cầu nối giữa Nhà nước với hộ nông dân một cách có hiệu quả. HTXNN ở những vùng chuyên môn hoá còn là hình thức thể hiện mối liên minh công, nông, đặc biệt sự gắn kết giữa khâu sản xuất nguyên liệu và chế biến nông sản.

+ Trong một số trường hợp, khi có nhiều tổ chức tham gia hoạt động dịch vụ cho hộ nông dân, hoạt động của HTX là đối trọng buộc các đối tượng phải phục vụ tốt cho các hộ nông dân.

2.3.2. Các hình thức của HTXNN.

- HTXNN làm dịch vụ: Về hình thức, đây là tổ chức kinh tế trong nông nghiệp tách ra làm chức năng dịch vụ cho nông nghiệp, bao gồm:

+ Dịch vụ các yếu tố đầu vào cho sản xuất nông nghiệp (các HTX cung ứng vật tư, giống)

+ Dịch vụ các khâu cho sản xuất nông nghiệp (HTX làm đất, bảo vệ thực vật...)

+ Dịch vụ quá trình tiếp theo của quá trình sản xuất nông nghiệp (HTX chế biến, tiêu thụ sản phẩm...)

- HTX sản xuất kết hợp với dịch vụ .

Các HTX loại này thường dưới dạng các HTX chuyên môn hoá theo sản phẩm. Đó là các HTX gắn sản xuất với chế biến, tiêu thụ, trong đó trực tiếp sản xuất là hộ nông dân, HTX chế biến và tiêu thụ sản phẩm, nông dân tham gia vào HTX như những thành viên chính thức.

- HTX sản xuất nông nghiệp

HTXNN loại này giống như các hợp tác xã sản xuất nông nghiệp ở nước ta trước khi đổi mới. Nhưng mục đích nhằm tạo ra quy mô sản xuất thích hợp chống lại chèn ép của tư thương, tạo những ưu thế mới ở những ngành khó tách riêng, khai thác những ưu đãi của Chính phủ đối với các doanh nghiệp lớn, khai thác những nguồn lực cần đầu tư lớn.

2.3.3. Phương hướng đổi mới và phát triển của các HTXNN ở nước ta hiện nay.

Sau gần 50 năm xây dựng và phát triển, các hợp tác xã nông nghiệp đã trải qua nhiều giai đoạn. Hiện nay, trong nông nghiệp còn tồn tại các hợp tác xã nông nghiệp với các mức độ chuyển đổi như sau:

- Loại HTX chuyển đổi và xây dựng mới có kết quả: Số HTX này chiếm khoảng 65,9% tổng số HTX. Những HTX loại này trong quá trình đổi mới đã thu được một số kết quả:

+ HTX đã xây dựng mới hoặc chuyển được sang kinh doanh dịch vụ và có lãi như dịch vụ giống, phân bón, bảo vệ thực vật...

+ Một số HTX đã tổ chức thêm được ngành mới hoặc khôi phục ngành nghề truyền thống đã bị mai một từ lâu để tạo thêm việc làm, tăng thu nhập cho xã viên.

+ Thông qua dịch vụ, các HTX đã làm tốt việc hướng dẫn xã viên tiếp cận thị trường, tổ chức sản xuất phù hợp với yêu cầu thị trường, chuyển giao tiến bộ kỹ thuật mới cho các hộ.

+ HTX đã cùng với chính quyền xây dựng cơ sở hạ tầng ở địa phương, phát huy những việc làm tình nghĩa và thực hiện một số phúc lợi xã hội đối với xã viên.

+ Đã xây được quy chế quản lý tài chính. Phần lớn các HTX loại này đều thực hiện khoán vốn cho các tổ dịch vụ. Do đó, vốn được đưa vào hoạt động, bảo tồn và được phát triển.

+ Thu nhập và đời sống của phần đông xã viên từng bước được cải thiện, một số hộ đã khá và giàu lên.

+ Trình độ dân trí và năng lực quản lý của đội ngũ cán bộ đã từng bước được nâng lên.

Tuy vậy, số HTX chuyển đổi khá vẫn còn một số tồn tại sau:

+ Hệ thống cơ sở vật chất- kỹ thuật và vốn của HTX tuy có khá hơn nhưng vẫn chưa đủ đảm bảo được các khâu dịch vụ xã viên yêu cầu.

+ Số lượng xã viên còn khá lớn, lên đến hàng trăm hộ, làm cho vai trò làm chủ của xã viên và việc thực hiện dân chủ hoá bị hạn chế.

+ Trình độ, năng lực, phẩm chất của cán bộ trong HTX không đều...

+ Tình trạng HTX nợ các cơ quan Nhà nước và nhất là xã viên nợ HTX giải quyết chậm và chưa dứt điểm.

- Loại HTX còn hoạt động một vài khâu nhưng kết quả thấp. Loại này chiếm khoảng 30,22% so với tổng HTX hiện có, khâu dịch vụ HTX hoạt động chủ yếu là thủy nông, song càng hoạt động càng bộc lộ những yếu kém.

+ Cơ sở vật chất- kỹ thuật bắt cập với yêu cầu của sản xuất, vốn của HTX bị xã viên chiếm dụng, các khoản nợ HTX vay của ngân hàng ngày càng tăng và khó có khả năng thanh toán.

+ Bộ máy quản lý và đội ngũ cán bộ thụ động, không nhạy bén tiếp cận với thị trường.

+ Kinh tế hộ xã viên chưa đủ điều kiện thực sự trở thành các đơn vị kinh tế tự chủ, sản xuất hàng hoá.

- Loại HTX chỉ tồn tại trên hình thức và làm ăn thua lỗ:

Hàng năm, có một số HTX tự giải thể, nhưng do một số HTX trung bình trở thành hình thức nên tỷ lệ HTX loại này vẫn tăng, chiếm 37,7% tổng số HTX hiện có, có nhiều

nơi tỷ lệ này tới 50- 60%. Loại HTX này vẫn còn ban quản trị và chủ nhiệm HTX nhưng không hoạt động kinh tế hoặc hoạt động kinh tế không hiệu quả. Đối với HTX chỉ còn là hình thức, Đại hội xã viên không họp được để bầu ban quản trị mới, mặc dù đã hết nhiệm kỳ, tài sản, vốn, quỹ của HTX không còn, có nơi vốn của HTX bị xã viên chiếm dụng hết. Đối với các HTX loại này, trình độ cán bộ HTX yếu, các điều kiện vật chất cho hoạt động của HTX vừa thiếu, vừa không đồng bộ.

Tuy Đảng và Chính phủ đã có chủ trương, chính sách đổi mới các HTX, các địa phương đã tiến hành chuyển đổi các HTX theo luật, nhưng sự đổi mới đó chỉ là bước đầu. Cần tiếp tục đổi mới các HTXNN theo các phương hướng cơ bản sau:

+ Đối với các HTX đã chuyển đổi có hiệu quả bước đầu: Cần tiếp tục chuyển đổi về hình thức tổ chức và quản lý cũng như phương thức tổ chức quản lý kinh doanh, nâng cao trình độ quản lý HTX.

+ Đối với các HTX chưa chuyển đổi và có khả năng chuyển đổi, cần tiến hành chuyển đổi ngay theo hai nội dung:

Thứ nhất, chuyển đổi mô hình tổ chức, quản lý kinh doanh sang các HTX dịch vụ tổng hợp hay dịch vụ chuyên khâu tùy theo điều kiện cụ thể của từng địa phương.

Thứ hai, chuyển đổi nội dung tổ chức quản lý kinh doanh trong HTX theo hướng gắn quyền lợi và nghĩa vụ một cách trực tiếp cho từng lao động quản lý và người lao động.

Thứ ba, gắn việc nâng cao trình độ và năng lực quản lý của cán bộ quản lý với tăng cường vốn quỹ đầu tư xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật cho các HTX.

+ Đối với các HTX khác, chính quyền cần hướng dẫn xã viên tự quyết định giải thể và chuyển sang các hình thức kinh tế mới.

2.3.4. Các điều kiện chuyển đổi các HTX kiểu cũ sang mô hình HTX mới theo luật HTX.

Trong điều kiện các HTX ở những trạng thái khác nhau, yêu cầu của kinh tế hộ ở mỗi vùng khác nhau. Vì vậy, không phải tất cả các HTX cũ đều chuyển sang các HTX kiểu mới. Tuy nhiên, các HTX cũ chỉ có thể chuyển sang mô hình HTX mới trong điều kiện sau:

- Về tình trạng HTX: Chỉ chuyển đổi các HTX có khả năng chuyển đổi. Căn cứ vào tình trạng HTX để chuyển đổi cần dựa trên 2 căn cứ chủ yếu:

+ Tình trạng vốn quỹ của HTX

+ Tình trạng đội ngũ cán bộ của HTX

- Về yêu cầu của kinh tế hộ: Chỉ chuyển đổi sang các hình thức các HTX và các khâu thực sự xã viên cần, HTX làm có hiệu quả.

- Về sự tồn tại của các thành phần kinh tế: Chỉ chuyển đổi sang các HTX kiểu mới khi thấy hợp tác xã có thể cạnh tranh được với các thành phần kinh tế khác.

2.4. Doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước.

2.4.1. Khái niệm, vai trò doanh nghiệp nông nghiệp nhà nước.

Doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước là loại hình doanh nghiệp nông nghiệp do Nhà nước thành lập, đầu tư vốn và quản lý với tư cách chủ sở hữu, là pháp nhân kinh tế hoạt động hoạt động theo pháp luật, thực hiện các mục tiêu kinh tế, xã hội do Nhà nước giao.

Vai trò của doanh nghiệp Nhà nước:

- Với tư cách là doanh nghiệp thuộc sở hữu Nhà nước, các doanh nghiệp Nhà nước trước hết thực hiện chức năng định hướng, tạo tiềm lực kinh tế cho Nhà nước thực hiện vai trò điều tiết đối với nông nghiệp cũng như nền kinh tế.

- Các doanh nghiệp Nhà nước có vai trò quan trọng trong việc nắm giữ các hoạt động quan trọng của hoạt động sản xuất nông nghiệp như: sản xuất và bảo tồn giống gốc, các hoạt động thú y, bảo vệ thực vật...

- Thông qua hoạt động của mình thực hiện chức năng hỗ trợ kinh tế hộ nông dân.

- Các doanh nghiệp Nhà nước còn có vai trò trong việc giữ gìn an ninh quốc phòng khi được tổ chức ở các vùng biên giới, hải đảo.

2.4.2. Thực trạng các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước.

Các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước đã có quá trình hình thành và phát triển hơn 40 năm, và đã trải qua những bước thăng trầm.

Giai đoạn từ 1954 – 1986: Các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước được Nhà nước chú trọng xây dựng, nhưng do điều hành sản xuất và quản lý theo cơ chế kế hoạch hoá tập trung nên chưa phát huy vai trò của nó.

Giai đoạn từ 1988 đến nay: Các doanh nghiệp sản xuất đã có sự điều chỉnh phương hướng sản kinh doanh, tổ chức lại bộ máy quản lý gọn nhẹ hơn, đặc biệt đã thay cơ chế điều hành sản xuất tập trung bằng cơ chế khoán. Doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước đã khonong còn nguyên nghĩa của nó nữa, bởi vì sở hữu Nhà nước trong các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước đã từng bước trở thành sở hữu hỗn hợp, trong đó có sở hữu tư nhân của hộ gia đình công nhân.

Đối với các doanh nghiệp dịch vụ nông nghiệp do đặc điểm đặc thù nên khi chuyển sang hoạt động theo cơ chế thị trường gặp rất nhiều khó khăn. Các doanh nghiệp vật tư thực hiện cơ chế khoán kinh doanh, hơn nữa một số doanh nghiệp sản xuất vật tư gắn sản xuất với tiêu thụ dưới nhiều hình thức nên sự cạnh tranh diễn ra gay gắt. Rất nhiều doanh nghiệp vật tư nông nghiệp không cạnh tranh được phải giải thể. Các doanh nghiệp cơ khí nông nghiệp cũng trong tình trạng tương tự. Hiện tại các doanh nghiệp thủy lợi, do có hệ thống cơ sở vật chất, do tính cấp thiết trong phục vụ nông dân nên được duy trì và cũng có ở hầu hết các địa phương.

Nhìn chung, các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước qua quá trình đổi mới đã có những bước tiến trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất. Hiện nay, các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước đang đặt ra những vấn đề cần giải quyết nhằm đổi mới triệt để và cũng

cố lại các doanh nghiệp để các doanh nghiệp này thực hiện đúng vai trò của nó trong nền kinh tế quốc dân.

2.4.3. Phương hướng đổi mới các doanh nghiệp nông nghiệp nhà nước.

Trên thực tế có nhiều loại hình doanh nghiệp nông nghiệp nhà nước với các phương hướng kinh doanh khác nhau và có mức độ phát triển khác nhau, vì vậy cần có sự đổi mới khác nhau:

- Đối với các doanh nghiệp sản xuất: Phương hướng cơ bản là thực hiện việc chuyển đổi sang chế biến, tiêu thụ xuất khẩu sản phẩm dưới hình thức các công ty chế biến và xuất khẩu nông sản.

- Các doanh nghiệp dịch vụ các yếu tố đầu vào: Việc củng cố các doanh nghiệp này theo hướng tạo điều kiện cho chúng hoạt động và làm chức năng dịch vụ hỗ trợ thông qua các chương trình dự án; đổi mới tổ chức và quản lý trong từng doanh nghiệp theo hướng khoán kinh doanh gắn với nâng cao hiệu quả hỗ trợ nông dân.

- Các doanh nghiệp thủy nông: Tăng cường cơ sở vật chất, đổi mới quản lý kinh doanh, tạo lập môi trường pháp lý nâng cao hiệu lực giải quyết các quan hệ kinh tế với hộ nông dân. Hạch toán đầy đủ và bù đắp chi phí cho các hoạt động của doanh nghiệp khi các doanh nghiệp này không chỉ làm nhiệm vụ tưới nước mà còn làm nhiều nhiệm vụ khác.

- Thực hiện cổ phần hoá một số doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước, đặc biệt là các doanh nghiệp chế biến.

3.4.4. Các loại hình doanh nghiệp nông nghiệp khác.

- Các công ty.

Đó là các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, gồm nhiều thành viên cùng góp vốn, cùng tự chịu kết quả của sản xuất kinh doanh.

Có thể phân loại các công ty theo các tiêu thức sau:

- + Phân theo hình thức sở hữu:

- * Các công ty quốc doanh (Do các công ty nhà nước cùng góp vốn kinh doanh). Các công ty quốc doanh không bao gồm các doanh nghiệp Nhà nước chuyển đổi phương hướng kinh doanh theo tên gọi hiện nay, vì đó vẫn là các doanh nghiệp Nhà nước

- * Các công ty hợp doanh giữa Nhà nước và tư nhân, giữa hợp tác xã và tư nhân. Các công ty hợp doanh là công ty hợp thành bởi các chủ sở hữu khác nhau góp vốn để kinh doanh.

- * Các công ty tư nhân là doanh nghiệp do nhiều công ty tư nhân, nhiều cá nhân cùng góp vốn để kinh doanh.

- + Phân theo nội dung tổ chức quản lý có:

- Công ty TNHH

Là doanh nghiệp, trong đó các thành viên cùng góp vốn cùng chia nhau lợi nhuận, cùng chịu lỗ tương ứng với phần vốn góp và chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ của công ty trong phạm vi phần vốn của mình góp vào công ty.

Đặc điểm:

+ Công ty TNHH có hai thành viên trở lên (Điều 26 nghị quyết số 60/2005/QH11), thành viên chịu trách nhiệm về các khoản nợ và các nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn đã cam kết góp vào doanh nghiệp, nhưng không quá 50 thành viên.

+ Phần vốn góp của tất cả các thành viên dưới bất kỳ hình thức nào đều phải đóng đủ ngay khi thành lập công ty.

Phần vốn góp của các thành viên không được thể hiện dưới hình thức chứng khoán (như cổ phiếu trong công ty cổ phần) và được ghi rõ trong điều lệ của công ty.

+ Công ty TNHH không được phát hành cổ phiếu ra ngoài công chúng để huy động vốn. Do đó khả năng tăng vốn của công ty rất hạn chế.

+ Việc chuyển nhượng phần vốn góp của mình cho người ngoài công ty bị hạn chế gắt gao. Việc chuyển nhượng vốn chỉ được thực hiện khi có sự đồng ý của nhóm thành viên đại diện cho ít nhất 3/4 số vốn điều lệ của công ty.

Trên mọi giấy tờ giao dịch, ngoài tên công ty, vốn điều lệ của công ty phải ghi rõ các chữ "Trách nhiệm hữu hạn", viết tắt "TNHH".

+ Cơ cấu quản trị thường gọn nhẹ phụ thuộc vào số lượng thành viên. Nếu công ty có từ 11 thành viên trở xuống cơ cấu tổ chức quản trị gồm có hội đồng thành viên là cơ quan quyết định cao nhất, Chủ tịch công ty và giám đốc (hoặc Tổng giám đốc) điều hành.

Trường hợp công ty TNHH một thành viên là tổ chức (Điều 46 nghị quyết số 60/2005/QH11) là doanh nghiệp do một tổ chức sở hữu - gọi tắt là chủ sở hữu chịu trách nhiệm về các khoản nợ và các nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn điều lệ của công ty. Chủ sở hữu công ty có quyền chuyển nhượng toàn bộ hoặc một phần vốn điều lệ của công ty cho tổ chức, cá nhân khác. Đối với loại công ty này thì không thành lập hội đồng thành viên. Tùy thuộc quy mô, ngành, nghề kinh doanh cơ cấu tổ chức quản trị bao gồm: Hội đồng quản trị và giám đốc (Tổng giám đốc) hoặc Chủ tịch công ty và Giám đốc (Tổng giám đốc), trong đó Chủ tịch là chủ sở hữu công ty và là người đại diện theo pháp luật của công ty, có toàn quyền quyết định việc quản trị và điều hành hoạt động kinh doanh của công ty.

Đối với công ty có 12 thành viên trở lên phải lập thêm ban kiểm soát.

Thuận lợi và khó khăn của công ty TNHH

+ Thuận lợi:

Có nhiều chủ sở hữu hơn DNTN nên có thể có nhiều vốn hơn, do vậy có vị thế tài chính tạo khả năng tăng trưởng cho doanh nghiệp.

Khả năng quản trị toàn diện do có nhiều người hơn để tham gia điều hành công việc kinh doanh, các thành viên vốn có trình độ kiến thức khác nhau, họ có thể bổ sung cho nhau về các kỹ năng quản trị.

Trách nhiệm pháp lý hữu hạn.

+ Khó khăn:

Khó khăn về kiểm soát: Mỗi thành viên đều phải chịu trách nhiệm đối với các quyết định của bất cứ thành viên nào trong công ty. Tất cả các hoạt động dưới danh nghĩa công ty của một thành viên bất kỳ đều có sự ràng buộc với các thành viên khác mặc dù họ không được biết trước. Do đó, sự hiểu biết và mối quan hệ thân thiện giữa các thành viên là một yếu tố rất quan trọng và cần thiết, bởi sự ủy quyền giữa các thành viên mang tính mặc nhiên và có phạm vi rất rộng lớn

Thiếu bền vững và ổn định, chỉ cần một thành viên gặp rủi ro hay có suy nghĩ không phù hợp là công ty có thể không còn tồn tại nữa; tất cả các hoạt động kinh doanh dễ bị đình chỉ. Sau đó nếu muốn thì bắt đầu công việc kinh doanh mới, có thể có hay không cần một công ty TNHH khác.

Công ty TNHH còn có bất lợi hơn so với DNTN về những điểm như phải chia lợi nhuận, khó giữ bí mật kinh doanh và có rủi ro chọn phải những thành viên bất tài và không trung thực.

- Công ty cổ phần

Khái niệm và đặc điểm: Công ty cổ phần là công ty trong đó:

+ Số thành viên gọi là cổ đông mà công ty phải có trong suốt thời gian hoạt động ít nhất là ba.

+ Vốn của công ty được chia thành nhiều phần bằng nhau gọi là cổ phần và được thể hiện dưới hình thức chứng khoán là cổ phiếu. Người có cổ phiếu gọi là cổ đông tức là thành viên công ty.

+ Khi thành lập các sáng lập viên (những người có sáng kiến thành lập công ty chỉ cần phải ký 20% số cổ phiếu dự tính phát hành), số còn lại họ có thể công khai gọi vốn từ những người khác.

+ Công ty cổ phần được phát hành cổ phiếu và trái phiếu ra ngoài công chúng, do đó khả năng tăng vốn của công ty rất lớn.

+ Khả năng chuyển nhượng vốn của các cổ đông dễ dàng. Họ có thể bán cổ phiếu của mình một cách tự do.

+ Công ty cổ phần thường có đông thành viên (cổ đông) vì nó được phát hành cổ phiếu, ai mua cổ phiếu sẽ trở thành cổ đông.

Tổ chức quản trị công ty cổ phần:

Công ty cổ phần là loại công ty thông thường có rất nhiều thành viên và việc tổ chức quản trị rất phức tạp, do đó phải có một cơ chế quản trị chặt chẽ. Việc quản trị điều hành

công ty cổ phần được đặt dưới quyền của 3 cơ quan: - Đại hội đồng cổ đông; - Hội đồng quản trị; - Ban kiểm soát .

+ Đại hội đồng cổ đông:

Đại hội đồng cổ đông là cơ quan có thẩm quyền quyết định cao nhất của công ty gồm tất cả các cổ đông. Cổ đông có thể trực tiếp hoặc gián tiếp tham gia đại hội đồng công ty. Là cơ quan tập thể, đại hội đồng không làm việc thường xuyên mà chỉ tồn tại trong thời gian họp và chỉ ra quyết định khi đã được các cổ đông thảo luận và biểu quyết tán thành.

Đại hội đồng cổ đông: được triệu tập để thành lập công ty. Luật không quy định Đại hội đồng cổ đông phải họp trước hay sau khi có giấy phép thành lập nhưng phải tiến hành trước khi đăng ký kinh doanh. Đại hội đồng thành lập hợp lệ phải có nhóm cổ đông đại diện cho ít nhất 3/4 số vốn điều lệ của công ty và biểu quyết theo đa số phiếu quá bán.

* Đại hội đồng bất thường: là đại hội chỉ được triệu tập để sửa đổi điều lệ công ty. Tính bất thường của Đại hội nói lên rằng đại hội sẽ quyết định những vấn đề rất quan trọng.

* Đại hội đồng thường niên: được tổ chức hàng năm. Đại hội đồng thường niên quyết định những vấn đề chủ yếu sau:

- Quyết định phương hướng, nhiệm vụ phát triển công ty và kế hoạch kinh doanh hàng năm

- Thảo luận và thông qua bản tổng kết năm tài chính.

- Bầu, bãi miễn thành viên HĐQT và kiểm soát viên.

- Quyết định số lợi nhuận trích lập các quỹ của công ty số lợi nhuận chia cho cổ đông, phân chia trách nhiệm về các thiệt hại xảy ra đối với công ty trong kinh doanh.

- Quyết định các giải pháp lớn về tài chính công ty.

- Xem xét sai phạm của HĐQT gây thiệt hại cho công ty.

+ Hội đồng quản trị: (HĐQT)

HĐQT là cơ quan quản trị công ty, có từ 3-12 thành viên, số lượng cụ thể được ghi trong điều lệ công ty.

HĐQT có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định mọi vấn đề liên quan đến mục đích, quyền lợi của công ty trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng. HĐQT bầu một người làm chủ tịch, chủ tịch HĐQT có thể kiêm Giám đốc (Tổng giám đốc công ty) hoặc HĐQT cử một người trong số họ làm Giám đốc hoặc thuê người làm Giám đốc công ty.

+ Ban kiểm soát :

Công ty cổ phần có trên mười một cổ đông phải có ban kiểm soát từ ba đến năm thành viên.

Kiểm soát viên thay mặt các cổ đông kiểm soát các hoạt động của công ty, chủ yếu là

các vấn đề tài chính. Vì vậy phải có ít nhất một kiểm soát viên có trình độ chuyên môn về kế toán. Kiểm soát viên có nhiệm vụ và quyền hạn như sau:

- * Kiểm soát sổ sách kế toán tài sản, các bảng tổng kết năm tài chính của công ty và triệu tập Đại hội đồng khi cần thiết;
- * Trình Đại hội đồng báo cáo thẩm tra các bảng tổng kết năm tài chính của công ty;
- * Báo cáo về sự kiện tài chính bất thường xảy ra về những ưu khuyết điểm trong quản trị tài chính của HĐQT.

Các kiểm soát viên chịu trách nhiệm trước Đại hội đồng và không được kiêm nhiệm là thành viên HĐQT, Giám đốc hoặc là người có liên quan trực hệ ba đời với họ.

Như vậy tổ chức công ty có sự phân công các chức năng cụ thể cho từng cơ quan khác nhau, giám sát lẫn nhau trong mọi công việc.

Thuận lợi khó khăn của công ty cổ phần

+ Thuận lợi:

- Trách nhiệm pháp lý có giới hạn: trách nhiệm của các cổ đông chỉ giới hạn ở số tiền đầu tư của họ.
- Công ty cổ phần có thể tồn tại ổn định và lâu bền
- Tính chất ổn định, lâu bền, sự thừa nhận hợp pháp, khả năng chuyển nhượng các cổ phần và trách nhiệm hữu hạn, tất cả cộng lại, có nghĩa là nhà đầu tư có thể đầu tư mà không sợ gây nguy hiểm cho những tài sản cá nhân khác và có sự đảm bảo trong một chừng mực nào đó giá trị vốn đầu tư sẽ tăng lên sau mỗi năm. Điều này đã tạo khả năng cho hầu hết các công ty cổ phần tăng vốn tương đối dễ dàng.
- Được chuyển nhượng quyền sở hữu.

Các cổ phần hay quyền sở hữu công ty có thể được chuyển nhượng dễ dàng, chúng được ghi vào danh mục chuyển nhượng tại Sở giao dịch chứng khoán và có thể mua hay bán trong các phiên mở cửa một cách nhanh chóng. Vì vậy, các cổ đông có thể duy trì tính thanh khoản của cổ phiếu và có thể chuyển nhượng các cổ phiếu một cách thuận tiện khi họ cần tiền mặt.

+ Khó khăn:

- Công ty cổ phần phải chấp hành các chế độ kiểm tra và báo cáo chặt chẽ.
- Khó giữ bí mật: vì lợi nhuận của các cổ đông và để thu hút các nhà đầu tư tiềm tàng, công ty thường phải tiết lộ những tin tức tài chính quan trọng, những thông tin này có thể bị đối thủ cạnh tranh khai thác.
- Phía các cổ đông thường thiếu quan tâm đúng mức, rất nhiều cổ đông chỉ lo nghĩ đến lãi cổ phần hàng năm và ít hay không quan tâm đến công việc của công ty. Sự quan tâm đến lãi cổ phần này đã làm cho một số ban lãnh đạo chỉ nghĩ đến mục tiêu trước mắt chứ không phải thành đạt lâu dài. Với nhiệm kỳ hữu hạn, ban lãnh đạo có thể chỉ muốn bảo toàn hay tăng lãi cổ phần để nâng cao uy tín của bản thân mình.

- Công ty cổ phần bị đánh thuế hai lần. Lần thứ nhất thuế đánh vào công ty. Sau đó, khi lợi nhuận được chia, nó lại phải chịu thuế đánh vào thu nhập cá nhân của từng cổ đông.

- Các tổng công ty, liên hiệp xí nghiệp nông nghiệp

Đó là các doanh nghiệp có quy mô lớn, bao gồm nhiều doanh nghiệp nhỏ, đa sở hữu, đa thành phần, liên kết không chỉ nhiều thành phần mà cả nhiều ngành và sản phẩm hàng hoá khép kín từ sản xuất đến chế biến và tiêu thụ sản phẩm.

CHƯƠNG 3

CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP

Trong nông nghiệp, các hoạt động kinh doanh diễn ra ở các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Để hoạt động kinh doanh có hiệu quả cần phải tổ chức và điều hành các hoạt động kinh doanh một cách khoa học. Muốn quản trị kinh doanh khoa học, các hoạt động quản trị phải dựa trên các cơ sở khoa học nhất định, tức là cần phải vận dụng tốt các quy luật trong quản trị kinh doanh nông nghiệp.

I. VẬN DỤNG CÁC QUY LUẬT TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

Quy luật là những hiện tượng mang tính bản chất, thường xuyên, bền vững, lặp đi lặp lại của các sự vật và hiện tượng.

Trong nền kinh tế thị trường, một ngành, một cơ sở sản xuất kinh doanh đạt được lợi nhuận cao sẽ dẫn đến nhiều ngành, nhiều cơ sở sản xuất kinh doanh di chuyển từ bản kinh doanh đến, hiện tượng đó mang tính phổ biến. Đó là quy luật di chuyển tư bản của đầu tư dưới sự tác động của lợi nhuận... Đối với nông nghiệp, tính thực dụng, tâm lý sản xuất nhỏ của đa số người nông dân là quy luật tâm lý – quy luật của tư duy được hình thành do các điều kiện khách quan đặc thù của sản xuất nông nghiệp.

Các quy luật ra đời, tồn tại và hoạt động một cách khách quan, nhưng gắn với các điều kiện nhất định. Con người không thể tạo ra quy luật hay xóa bỏ quy luật, nhưng họ có thể làm cho các quy luật xuất hiện và hoạt động khi tạo ra các điều kiện cho các quy luật tồn tại và hoạt động. Ngược lại, họ có thể làm cho các quy luật ngừng hoạt động khi triệt tiêu các điều kiện gắn liền với sự tồn tại và hoạt động của chúng. Ví dụ, trong điều kiện của nền sản xuất nông nghiệp tự cung, tự cấp là phổ biến, sự chuyển đổi nông nghiệp sang sản xuất hàng hóa là quá trình vận động mang tính quy luật. Muốn vậy, phải tạo điều kiện cho quá trình ấy chuyển nhanh như tăng nhanh sự tập trung hóa ruộng đất qua các chính sách về ruộng đất, đẩy mạnh phát triển công nghiệp, thực hiện công nghiệp hóa, chuyển dịch cơ cấu kinh tế... từ đó các quy luật của sản xuất hàng hóa trong nông nghiệp mới ra đời và hoạt động.

Trong kinh doanh nông nghiệp, các quy luật tự nhiên, kinh tế xã hội cùng hoạt động và trở thành hệ thống đan xen, thống nhất với nhau. Tuy nhiên, trong một sự vật, hiện tượng có thể có một hoặc nhiều quy luật hoạt động. Sự đan xen của hai quá trình tái sản xuất tự nhiên và tái sản xuất kinh tế - một đặc điểm có tính chất đặc thù của sản xuất nông nghiệp chính là sự biểu hiện của sự kết hợp hoạt động của các quy luật tự nhiên và quy luật kinh tế. Khi có sự kết hợp hoạt động của các quy luật, chúng chi phối, chế ngự lẫn nhau, trong đó các quy luật có đủ điều kiện nhất sẽ hoạt động rõ nét và thường có vai trò chi phối. Đây là điểm cần lưu ý khi phối hợp sự hoạt động của các quy luật.

Quy luật nói chung, các quy luật tự nhiên, xã hội và tư duy trong nông nghiệp nói riêng, nếu hiểu được cơ chế hoạt động của chúng như trên, tạo ra các điều kiện cho quy

luật ra đời và hoạt động theo những mục tiêu nhất định. Hoạt động của con người nói chung, hoạt động kinh doanh nông nghiệp nói riêng sẽ đạt được hiệu quả cao. Như vậy, con người đã vận dụng được các quy luật vào mục đích hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

Muốn vận dụng được quy luật nói chung, trong quản trị cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nói riêng, trước hết cần phải nhận thức được các quy luật tồn tại và hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh nông nghiệp, hiểu được cơ chế hoạt động, các điều kiện gắn với cơ chế ấy. Trên cơ sở đó, con người sẽ tìm ra cơ chế vận dụng thích hợp.

Trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, các quy luật tự nhiên, xã hội và tư duy hoạt động ngoài những đặc điểm chung còn có biểu hiện mang tính đặc thù.

1.1. Đối với các quy luật tự nhiên.

Các quy luật tự nhiên hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp gồm: các quy luật về hình thành đất; quy luật về diễn biến thời tiết, khí hậu; các quy luật gắn với sự sinh trưởng và phát triển của sinh vật. Các quy luật tự nhiên hoạt động trong nông nghiệp một cách phổ biến và chi phối mạnh mẽ, sâu sắc đến các hoạt động kinh doanh và quản trị kinh doanh. Nó làm cho hoạt động kinh doanh và quản trị kinh doanh nông nghiệp có những điểm đặc thù. Vì vậy, nghiên cứu đặc điểm của sản xuất nông nghiệp thực chất là nghiên cứu sự tác động chi phối của các quy luật, trước hết là các quy luật tự nhiên đến kinh doanh và quản trị kinh doanh nông nghiệp. Đây là vấn đề rất cơ bản, xuyên suốt toàn bộ nội dung của quản trị cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Các quy luật tự nhiên hoạt động khách quan không thông qua hoạt động của con người. Đây chính là đặc điểm khác biệt của quy luật tự nhiên so với các quy luật khác. Chính đặc điểm này đã làm cho hoạt động kinh doanh nông nghiệp, trước hết trong hoạt động sản xuất mang tính phức tạp.

Thực tế cho thấy, sự diễn biến của các quy luật thời tiết, khí hậu nói riêng, các quy luật tự nhiên nói chung rất phức tạp. Sự phức tạp này đôi khi được nhân lên gấp bội khi có hoạt động của con người tác động vào yếu tố tự nhiên phá vỡ sự cân bằng của chúng. Vì vậy, nhận thức các quy luật tự nhiên, đặc biệt tìm ra xu hướng vận động của chúng là rất khó khăn. Trong nhiều trường hợp sự nhận biết chúng phải dựa vào kinh nghiệm thực tế qua phân tích các sự vật, tìm ra mối liên hệ giữa chúng. Ví dụ, phân tích mối quan hệ giữa màu sắc của ráng mây có thể thấy diễn biến của mưa gió qua câu “ráng vàng thì gió, ráng đỏ thì mưa”; phân tích mối quan hệ giữa phản ứng của chuồn chuồn với thời tiết cũng sẽ biết diễn biến của thời tiết như thế nào qua câu nói “chuồn chuồn bay thấp trời mưa, bay cao trời nắng, bay vừa trời râm”.

Việc vận dụng các quy luật tự nhiên trong hoạt động kinh doanh nông nghiệp có ý nghĩa quan trọng. Bởi vì, các quy luật tự nhiên hình thành nên các môi trường tự nhiên cho các hoạt động kinh doanh nông nghiệp, trước hết là các cây trồng, vật nuôi. Sự phù hợp giữa các môi trường tự nhiên với các yêu cầu sinh học của cây trồng, vật nuôi sẽ cho năng suất sinh học cao, chất lượng sản phẩm tốt. Hiểu và nhận thức được xu hướng vận

động của các quy luật của tự nhiên để bố trí cây trồng, vật nuôi phù hợp, để hạn chế những tác động tiêu cực của nó đến hoạt động kinh doanh, để chúng hoạt động theo hướng có lợi cho con người sẽ đảm bảo cho hoạt động kinh doanh nông nghiệp mang lại hiệu quả kinh tế cao. Đó là yêu cầu tối cao của sự vận dụng các quy luật tự nhiên trong các hoạt động sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

1.2. Đối với các quy luật kinh tế, tâm lý, xã hội.

Đây là các quy luật gắn với con người và các hoạt động của con người. Vì vậy, các quy luật này bên cạnh đặc điểm khách quan, còn có đặc điểm khác với các quy luật tự nhiên là chỉ hoạt động thông qua hoạt động của con người.

Về nguyên lý chung, trong những điều kiện giống nhau sự hoạt động của các quy luật kinh tế, tâm lý, xã hội ở các ngành nông nghiệp không có gì khác biệt so với các ngành kinh tế khác. Tuy nhiên, hoạt động của con người trong các hoạt động kinh doanh nông nghiệp do các điều kiện sống và làm việc ở những thời điểm nhất định có sự khác biệt với những điều kiện của các hoạt động kinh doanh của các ngành kinh tế khác (thường là khó khăn hơn). Vì vậy, sự hoạt động của các quy luật kinh tế, tâm lý xã hội có những biểu hiện mang tính đặc thù so với các ngành kinh tế khác.

Trước hết, sự chi phối mạnh mẽ của các quy luật tự nhiên đã tác động đến sự hoạt động của các quy luật kinh tế, tâm lý xã hội làm cho các quy luật này biểu hiện ở những mức độ khác biệt so với cùng thời điểm ở các ngành khác. Ví dụ, sự hoạt động trên không gian rộng, sự tác động mạnh của các điều kiện tự nhiên làm cho quá trình tổ chức lao động của các hoạt động kinh doanh nông nghiệp có những khác biệt so với công nghiệp. Sự lệ thuộc vào tự nhiên làm cho người lao động nông nghiệp có tâm lý tự ti, sự thực dụng trong hoạt động kinh doanh. Không chỉ vậy, trong nhiều trường hợp sự hoạt động của các quy luật tự nhiên là điều kiện xuất hiện sự hoạt động của các quy luật kinh tế, tâm lý xã hội. Chẳng hạn, điều kiện thời tiết khí hậu của từng vùng có sự khác biệt nhau, đã tạo nên những lợi thế so sánh của sản xuất nông nghiệp của vùng đó so với vùng khác. Quy luật này làm cho sự hoạt động của các quy luật về cung, cầu, giá cả... có những biểu hiện đặc thù, là cơ sở hình thành các vùng chuyên môn hóa và sự phân công lao động theo vùng, phân công lao động quốc tế. Đó là những biểu hiện của các quy luật kinh tế trong lĩnh vực nông nghiệp.

Ngoài ra, do đặc điểm về lịch sử, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có sơ cấu nguồn lao động phức tạp (trong nhiều trường hợp, đó là bộ phận còn lại sau khi thực hiện phân công lao động xã hội), có cơ sở vật chất yếu kém hơn các cơ sở sản xuất kinh doanh của các ngành kinh tế khác. Trong khi đó, lao động nông nghiệp hết sức nặng nhọc và phức tạp... Kết quả là năng suất lao động xã hội của nông nghiệp thấp, đời sống của dân cư nông nghiệp thường khó khăn hơn tất cả các tầng lớp dân cư khác. Trong điều kiện như vậy, sự xuất hiện và hoạt động của các quy luật kinh tế, tâm lý xã hội thường chậm và mờ nhạt hơn. Đặc biệt đã hình thành nên tâm lý lao động nông nghiệp ngoại trừ tính

cần cù, còn lại phần lớn mang tính tiêu cực như tâm lý sản xuất nhỏ của người tiểu nông...

Khi nghiên cứu sự hoạt động của các quy luật trong các cơ sở sản xuất kinh doanh cần thấy mối quan hệ, sự vận động đan xen của chúng. Có trường hợp các quy luật tác động thuận chiều nhau, nhưng nhiều trường hợp chúng tác động khác chiều nhau. Cần phải xem xét các mối liên hệ, tìm sự chi phối để vận dụng tổng hợp các quy luật theo chiều hướng tác động thuận với mục đích của con người. Đây là yêu cầu tối cao của vận dụng các quy luật trong quản trị kinh doanh nông nghiệp. Chẳng hạn, lợi nhuận tối đa là mục tiêu kinh doanh của các hoạt động kinh doanh nông nghiệp. Nhưng để đạt mục tiêu này, những người kinh doanh nông nghiệp phải biết phối hợp sự phối hợp của nhiều quy luật, trong đó có quy luật phát sinh, phát triển của cây trồng, gia súc và quy luật cung cầu. Khi phân tích mối quan hệ kinh tế của quan hệ yếu tố với sản phẩm, người ta phải kết hợp quy luật sinh học của sản xuất nông nghiệp với quy luật của các quan hệ hàng hóa, tiền tệ... để tìm ra yếu tố và phương thức can thiệp phù hợp nhất, có hiệu quả nhất.

Như vậy, vận dụng các quy luật trong quản trị kinh doanh gồm có các bước và yêu cầu sau:

- Nhận thức những biểu hiện của quy luật, nhất là những biểu hiện mang tính đặc thù của quy luật trong sản xuất kinh doanh nông nghiệp.
- Tìm các điều kiện gắn với sự ra đời và hoạt động của các quy luật hoạt động trong nông nghiệp.
- Xem xét mối liên hệ của các quy luật với nhau qua sự xuất hiện các quy luật gắn với từng quy luật, mức độ biểu hiện và mối tương quan của các điều kiện đó.
- Tìm ra xu hướng vận động của các quy luật theo các điều kiện khác nhau hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh nông nghiệp.
- Xác định mục đích kinh doanh nông nghiệp theo ngành hoặc trong từng chủ thể kinh doanh nông nghiệp.
- Tìm ra các cơ chế vận dụng các quy luật trong nông nghiệp theo các mục đích kinh doanh, trên cơ sở tổng hợp xu hướng tác động theo mục đích kinh doanh của ngành hoặc các chủ thể kinh doanh nông nghiệp.
- Tạo ra các điều kiện để các quy luật xuất hiện và vận động theo mục đích đã chọn.

II. NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

Nguyên tắc quản trị trong các hoạt động kinh doanh nông nghiệp là quy tắc xử sự và tiêu chuẩn hành vi chủ thể quản trị cần tuân thủ khi tiến hành các hoạt động quản trị kinh doanh.

Quản trị kinh doanh nông nghiệp cần tuân thủ các quy luật hoạt động trong kinh doanh. Các nguyên tắc quản trị chính là yêu cầu cơ bản và nghiêm ngặt nhất của quy luật. Trong hoạt động kinh doanh con người nhận thức các quy luật khách quan, khai thác quy luật theo hướng cơ lợi cho mình. Vì vậy, các nguyên tắc quản trị kinh doanh một mặt xuất

phát từ điều kiện và xu hướng hoạt động của quy luật mặt khác xuất phát từ mục tiêu kinh doanh, thực trạng và xu thế phát triển của ngành hoặc các chủ thể kinh doanh nông nghiệp, sự ràng buộc của các môi trường kinh tế, pháp lý. Có những nguyên tắc chung cho mọi hoạt động quản trị đồng thời có những nguyên tắc riêng cho từng loại hoạt động quản trị. Ở đây, chỉ đề cập đến những nguyên tắc chung cho mọi hoạt động quản trị:

2.1. Đảm bảo mục tiêu hiệu quả và tăng trưởng.

Mọi vấn đề của quản trị kinh doanh đều dẫn đến những lựa chọn nhất định. Đó là sự lựa chọn hợp lý để đạt tới một giá trị tối đa - đạt hiệu quả trong kinh doanh và sự tăng trưởng của ngành hoặc chủ thể kinh doanh nông nghiệp.

Hiệu quả kinh tế là tiêu chuẩn đánh giá của hoạt động kinh doanh, là mục tiêu cuối cùng của quản trị kinh doanh nông nghiệp. Điều này bắt nguồn từ quy luật tiết kiệm, quy luật nâng cao năng suất lao động và nhiều quy luật kinh tế khác. Tuy nhiên, do những đặc điểm của sản xuất nông nghiệp, hiệu quả của kinh doanh nông nghiệp còn bao gồm cả hiệu quả xã hội và hiệu quả môi trường. Để đạt được hiệu quả đòi hỏi các chủ thể kinh doanh nông nghiệp, trước hết là các cơ sở sản xuất kinh doanh phải xác định đúng phương hướng kinh doanh, tổ chức tốt các hoạt động kinh doanh, thực hiện hạch toán kinh tế và có chế độ khuyến khích người lao động.

Tăng trưởng cũng là một trong những mục tiêu của kinh doanh nông nghiệp. Điều đó bắt nguồn từ yêu cầu của quy luật tái sản xuất mở rộng, quy luật nhu cầu ngày càng tăng của các thành viên trong xã hội và hiện trạng mức tăng trưởng thấp do các đặc điểm của sản xuất nông nghiệp chi phối. Để đảm bảo tăng trưởng cao và liên tục, một mặt đòi hỏi hoạt động kinh doanh phải đạt được hiệu quả kinh tế, mặt khác đòi hỏi các chủ thể kinh doanh nông nghiệp xử lý tốt các quan hệ giữa tích lũy và tiêu dùng, tăng cường đầu tư cơ sở hạ tầng cho nông nghiệp, nông thôn, đầu tư phát triển nguồn nhân lực, đẩy mạnh áp dụng các thành tựu khoa học công nghệ vào sản xuất.

2.2. Phải xuất phát từ thị trường.

Trong cơ chế thị trường vấn đề sản xuất cho ai là một trong các câu hỏi cần phải giải đáp một cách khoa học. Phải thấy rằng kết quả kinh doanh cuối cùng tùy thuộc gần như quyết định vào người mua. Đây không chỉ là sự quyết định thành bại trong kinh doanh mà còn xuất phát từ mục đích và đặc điểm của sản xuất nông nghiệp (ngành sản xuất lương thực, thực phẩm phục vụ đời sống con người). Để quán triệt nguyên tắc này đòi hỏi các chủ thể kinh doanh nông nghiệp phải nắm bắt được như cầu thường xuyên thay đổi của người tiêu dùng. Nhu cầu này bao gồm số lượng, chất lượng, chủng loại, giá cả có thể chấp nhận và thời gian cung cấp phù hợp. Phải hiểu rõ các đặc điểm của thị trường nông sản. Trên thực tế khi chuyển sang kinh tế thị trường, có một điều hết sức thú vị là khi có một sản phẩm nào đó được sản xuất ra phù hợp với yêu cầu của khách hàng, được xã hội chấp nhận về các phương diện, người tiêu dùng sẽ tự tìm đến người sản xuất. Thị trường được hình thành một cách khách quan. Cũng có trường hợp sản phẩm làm ra có chất lượng, có nhu cầu nhưng không tiêu thụ được do yếu kém về quản lý.

2.3. Phải kết hợp hài hòa các lợi ích.

Các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp là những tế bào của xã hội, là những tổ chức kinh tế, vì vậy cần phải xử lý thỏa đáng các mối quan hệ về lợi ích và nhận thức rõ lao động là nhân tố quan trọng trong quá trình kinh doanh. Phải đảm bảo đủ lợi ích vật chất và lợi ích tinh thần để họ sống và làm việc. Bằng mọi biện pháp để người lao động gắn bó với đơn vị, coi trách nhiệm xây dựng đơn vị như của chính mình. Tuy nhiên, đây mới là vấn đề về lợi ích nội tại của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Trong các lợi ích cần tính đến lợi ích của khách hàng, bạn hàng, Nhà nước và của xã hội. Kết hợp hài hòa lợi ích không phải là sự hy sinh lợi ích này cho lợi ích khác, mà nó đòi hỏi phải xử lý một cách mềm dẻo. Trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, đảm bảo lợi ích đơn vị mình là yêu cầu cao nhất trên cơ sở đảm bảo lợi ích của khách hàng, bạn hàng và của xã hội. Nói cách khác, phải đặt lợi ích của đơn vị mình trong mối quan hệ với việc đảm bảo lợi ích của khách hàng, bạn hàng và xã hội mới có thể đạt được lợi ích của mình cao nhất.

2.4. Tập trung và dân chủ trong quản trị kinh doanh nông nghiệp.

Tập trung và dân chủ là nguyên tắc của quản lý kinh tế, của quản trị kinh doanh trong các cơ sở sản xuất kinh doanh. Điều đó bắt nguồn từ tính chất của quản lý kinh tế và quản trị kinh doanh. Để quản trị kinh doanh, trước hết là cơ sở kinh doanh cần có bộ máy quản trị với các chức năng quản lý khác nhau. Vì vậy, một mặt cần phải tập trung trong quản trị để hướng các hoạt động vào những mục tiêu xác định. Mặt khác, cần mở rộng dân chủ để phát huy tính năng động sáng tạo của từng thành viên trong bộ máy quản trị cũng như toàn cơ sở sản xuất kinh doanh. Để bộ máy quản trị thực hiện được chức năng quản lý, cần phải sử dụng các công cụ quản trị như: kế hoạch, hạch toán, các đòn bẩy kinh tế (tiền lương, tiền thưởng...). Bản thân những công cụ này khi xác lập và sử dụng chúng cũng hàm chứa những yêu cầu kết hợp giữa tập trung và dân chủ. Ngoài ra, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp được cấu thành từ các đơn vị, các bộ phận thực hiện những chức năng kinh doanh nhất định. Để các bộ phận này hoạt động một cách có hiệu quả cần phải kết hợp tập trung, dân chủ. Bởi vì, tập trung làm cho hoạt động của các bộ phận trở thành một thể thống nhất, gắn bó hữu cơ với nhau, dân chủ cho phép phát huy lợi thế, tính sáng tạo của từng thành viên trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Tập trung và dân chủ là hai mặt của quá trình quản trị kinh doanh nông nghiệp. Vì vậy, thực chất của nguyên tắc là phải kết hợp tập trung với dân chủ trong từng hoạt động kinh doanh nông nghiệp. Sự kết hợp đó thể hiện việc nắm bắt các điều kiện của quản trị để vừa khai thác tính tập trung của bộ máy quản trị, vừa phát huy tính năng động sáng tạo của các bộ phận thành viên, của người lao động trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

2.5. Cơ sở kinh doanh phải tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh.

Là bộ phận cấu thành nền kinh tế, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh. Chuyển sang kinh tế thị trường, Nhà nước quản

lý nền kinh tế thông qua các đòn bẩy và chính sách, pháp luật thay cho các mệnh lệnh trực tiếp của cơ chế kế hoạch hóa tập trung. Điều đó, một mặt giúp cho Nhà nước quản lý và điều hành các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp theo những mục tiêu kinh tế - xã hội thống nhất, mặt khác giúp cho các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp được chủ động trong kinh doanh. Ngoài ra, bằng pháp luật và hệ thống kinh doanh, tình trạng cạnh tranh không lành mạnh bị hạn chế, nền kinh tế được định hướng theo mục tiêu xác định.

Tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh đòi hỏi các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải thấu hiểu pháp luật và hành động đúng pháp luật. Có nhiều ý kiến về việc tuân thủ pháp luật. Có ý kiến cho rằng, sống và làm việc theo pháp luật, có ý kiến lại cho rằng sống và làm việc theo những điều pháp luật không cấm. Mỗi quan điểm đều có những bệch lệch tích cực và tiêu cực. Vấn đề là ở chỗ xử lý, chế định những tiêu cực này như thế nào. Hiện nay, những cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp chưa có sự đầu tư thích đáng để thực hiện tốt nguyên tắc này. Đa số các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp còn thiếu hiểu biết về pháp luật, coi thường pháp luật. Mỗi cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, mỗi nhà quản trị cần phải có cố vấn pháp luật để tránh vi phạm luật vì thiếu hiểu biết về pháp luật, nhất là pháp luật về thương mại quốc tế. Những thiệt hại về các vụ kiện bán phá giá một số mặt hàng nông sản gần đây là những bài học về sự thiếu hiểu biết pháp luật trong quản trị kinh doanh nông nghiệp.

III. CÁC PHƯƠNG PHÁP QUẢN TRỊ KINH DOANH.

Phương pháp quản trị kinh doanh là cách thức tác động có hướng đích của chủ thể quản trị tới đối tượng kinh doanh và các khách thể kinh doanh để đạt mục tiêu đề ra trong những điều kiện kinh doanh nhất định.

Phương pháp quản trị có vai trò rất quan trọng trong quản trị kinh doanh và trong hệ thống quản lý. Nó là sự thể hiện cụ thể mối quan hệ qua lại giữa chủ thể với đối tượng và khách thể kinh doanh. Nó hết sức đa dạng, phong phú và thường xuyên thay đổi trong những tình huống cụ thể nhất định, nhất là trong lĩnh vực kinh doanh nông nghiệp. Để nắm vững và vận dụng có hiệu quả các phương pháp quản trị cần phân loại và đi sâu nghiên cứu từng phương pháp cụ thể. Theo cách phân loại phổ biến, căn cứ vào nội dung và cơ chế hoạt động quản trị, có thể phân thành các nhóm phương pháp sau:

- Các phương pháp quản trị nội bộ trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.
- Các phương pháp tác động đến khách hàng của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.
- Các phương pháp quan hệ với bạn hàng của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.
- Các phương pháp quan hệ với cơ quan quản lý vĩ mô.
- Các phương pháp cạnh tranh với các đối thủ.
- Các phương pháp thu hút người ngoài cơ sở sản xuất kinh doanh.

Đề cập một cách hệ thống và đầy đủ các phương pháp trên là nhiệm vụ của khoa học quản trị kinh doanh. Với tư cách là một nghiệp vụ chuyên ngành, quản trị kinh doanh nông nghiệp đi sâu vào các phương pháp quản trị nội bộ các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp với sự phân loại sau:

3.1. Các phương pháp tác động đến con người.

3.1.1. Các phương pháp hành chính - tổ chức.

Đây là các phương pháp tác động mang tính chất trực tiếp dựa vào các mối quan hệ tổ chức của hệ thống quản trị và kỷ luật đã được xác lập của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Về thực chất đó là các tác động trực tiếp của bộ máy quản trị kinh doanh trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, trước hết là các cơ sở sản xuất kinh doanh đến tập thể người lao động dưới quyền bằng các quyết định dứt khoát (bằng lời hay bằng văn bản) có tính bắt buộc. Nó bắt buộc người lao động phải thực hiện, không có sự lựa chọn, nếu vi phạm sẽ bị xử lý theo các qui định và qui chế của quản trị

Trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nói chung, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nói riêng, các phương pháp hành chính - tổ chức của quản trị kinh doanh có vai trò hết sức to lớn. Nó xác lập trật tự, kỷ cương lao động, khâu nối sự hoạt động giữa các bộ phận có liên quan, giữ được bí mật, ý đồ kinh doanh, giải quyết các vấn đề kịp thời, nhanh chóng.

Tuy nhiên, các phương pháp hành chính - tổ chức chỉ phát huy tác dụng khi các quyết định quản trị kinh doanh dựa trên cơ sở các yêu cầu khách quan của các hoạt động kinh doanh, tuyệt đối không dựa vào ý muốn chủ quan, không có căn cứ khoa học của chủ thể quản trị. Mặt khác, nó còn đòi hỏi các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp quyết định dứt khoát, rõ ràng, dễ hiểu, có địa chỉ người thực hiện và không để người tiếp nhận hiểu sai lệch ý đồ quyết định quản trị.

Cần phân biệt các phương pháp hành chính - tổ chức với kiểu quản lý hành chính quan liêu do lạm dụng phương pháp hành chính - tổ chức thiếu cơ sở khoa học. Cần thấy rằng, sử dụng các phương pháp hành chính - tổ chức rất dễ dẫn đến quan liêu. Song điều đó không có nghĩa là sự tiêu cực được sinh ra từ chính phương pháp này. Đặc biệt, đối với các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, do đặc thù của chủ thể kinh doanh (nhất là ở các trang trại gia đình) các phương pháp trên vận dụng theo hai xu hướng: Xu hướng tích cực và xu hướng tiêu cực. Trong nhiều trường hợp, tính huyết thống, mối quan hệ giữa các thành viên trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp đã giúp cho hiệu lực của các mệnh lệnh hành chính tăng thêm. Ngược lại, có nhiều trường hợp tính huyết thống trong mối quan hệ giữa chủ thể quản trị và đối tượng quản trị làm giảm bớt hiệu lực của các quyết định quản trị thông qua phương pháp hành chính - tổ chức. Sự khách quan có cơ sở khoa học, sự mềm dẻo và linh hoạt là những yêu cầu khi vận dụng các phương pháp quản trị này.

3.1.2. Các phương pháp kinh tế.

Các phương pháp kinh tế là những cách thức tác động của chủ thể quản trị đến đối tượng quản trị và các khách thể kinh doanh một cách gián tiếp thông qua các lợi ích kinh tế

Thực chất của phương pháp kinh tế là chủ thể quản trị gián tiếp tác động đến đối tượng quản trị bằng các đòn bẩy, chính sách kinh tế, để các đối tượng quản trị lựa chọn phương án hoạt động có hiệu quả nhất trong phạm vi hoạt động của họ.

Cơ sở cơ bản của nguyên tắc này là: sự thống nhất về lợi ích sẽ dẫn đến thống nhất về mục đích và hành động. Lợi ích là một trong các động lực cơ bản trong mọi hoạt động của con người, trong đó có hoạt động sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Vì thế, các phương pháp kinh tế đã tạo ra sự quan tâm vật chất thiết thân của đối tượng quản trị. Nó là phương pháp quản trị tốt nhất để thực hành tiết kiệm, làm cho người lao động hăng hái sản xuất, quyết tâm hoàn thành nhiệm vụ, nâng cao hiệu quả kinh doanh. Nhất là đối với nông dân, những người có tính tự hữu và tính thực dụng cao.

Trên thực tế nền kinh tế nông nghiệp nước ta trong cơ chế kế hoạch hóa tập trung, lợi ích kinh tế của người lao động không được coi trọng, họ không gắn bó với tập thể là điều tất yếu. Ngược lại, khi chuyển đổi cơ chế quản lý lợi ích của người lao động được đảm bảo, họ tích cực lao động, họ gắn bó với đồng ruộng, hiệu quả sản xuất tăng lên rõ rệt. Đây là minh chứng sinh động về vai trò của phương pháp kinh tế trong quản lý nói chung, quản trị các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nói riêng.

Các phương pháp kinh tế có vai trò rất quan trọng trong quản trị kinh doanh. Nhưng để sử dụng tốt các phương pháp này đòi hỏi các nhà quản trị phải nắm vững các kiến thức quản lý kinh tế và quản trị kinh doanh. đặc biệt phải nhanh nhạy trong xử lý các vấn đề quản trị. Phải xác định được lúc nào cần sử dụng các phương pháp kinh tế, mức độ khuyến khích bao nhiêu mới tạo được hiệu quả tối ưu. Có người ví: Công cụ quản lý kinh tế là con dao hai lưỡi nếu sử dụng tốt rất có hiệu quả, ngược lại sẽ có hại rất lớn. Đây là những điều cần lưu ý, tránh lạm dụng phương pháp kinh tế trong quản trị kinh doanh, nhất là trình độ quản trị còn thấp.

3.1.3. Các phương pháp giáo dục.

Các phương pháp giáo dục là cách thức tác động của chủ thể quản trị đến nhận thức và tình cảm của người lao động nhằm nâng cao tính tự giác và nhiệt tình lao động của họ. Đây là một trong các phương pháp hữu hiệu trong quản trị kinh doanh. Vì vậy, trong thời gian dài chúng ta đã lạm dụng chúng. Các cuộc họp liên miên của các cơ sở sản xuất kinh doanh với sự kêu gọi hy sinh, phấn đấu... trong khi điều kiện vật chất còn thiếu thốn, lợi ích kinh tế không được đảm bảo... dẫn đến một xu hướng trái ngược. Từ trình trạng trên, hiện nay nhiều cơ sở sản xuất kinh doanh, kể cả các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp đang coi nhẹ các phương pháp giáo dục trong quản trị kinh doanh. Hai xu hướng trên đề là những xu hướng tiêu cực cần phải tránh.

Cần phải thấy rằng, các phương pháp giáo dục có ý nghĩa lớn trong quản trị kinh doanh. Bởi vì, trên cơ sở vận dụng các quy luật tâm lý, chủ thể quản trị làm cho người lao

động phân biệt rõ lợi - hại, đúng – sai... để nâng cao tính tự giác trong làm việc, gắn bó với cơ sở sản xuất kinh doanh của mình. Hơn nữa, các phương pháp giáo dục còn góp phần đặc lực trong trang bị các tri thức về xã hội, về khoa học kỹ thuật và nghiệp vụ chuyên môn cho người lao động. Đây là vãn đề hết sức cần thiết đối với các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, do đặc điểm lịch sử, chất lượng nguồn lao động của các đơn vị kinh doanh nông nghiệp thường thấp kém so với các ngành khác. Hoạt động sản xuất nông nghiệp đòi hỏi sự chăm sóc nghiêm ngặt, sự tự giác của người lao động. Trong nhiều trường hợp mệnh lệnh hành chính không mang lại kết quả như mong muốn, các phương pháp kinh tế không phát huy tác dụng, phương pháp giáo dục lại trở nên hữu hiệu.

Con người là tổng hòa các mối quan hệ xã hội, vì vậy, cần phải có sự tác động tổng hợp trên tất cả các mặt. Mỗi nhóm phương pháp quản trị kinh doanh có một cách thức tác động khác nhau và tác động đến những mặt khác nhau. Vì vậy, vận dụng tổng hợp các phương pháp trong quản trị kinh doanh nói chung, trong các cơ sở kinh doanh nông nghiệp nói riêng là cần thiết. Tuy nhiên, trong những trường hợp nhất định, phương pháp này được nhấn mạnh hơn các phương pháp khác, nhưng sự nhấn mạnh đó cũng chỉ là nhất thời. Cần năng động và hết sức mềm dẻo khi sử dụng các phương pháp tác động đến con người trong quản trị kinh doanh.

3.2. Các phương pháp quản trị khác của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Đây là những phương pháp quản trị đi sâu vào chi phối các quá trình kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Thực chất đó là một hệ thống cách thức lựa chọn các quyết định tính toán các yếu tố đầu vào, sự kết hợp các yếu tố và quyết định xử lý các kết quả sản xuất. Trong đó có việc xác định lượng nông sản cần tiêu thụ và thời điểm tiêu thụ nông sản thích hợp nhất... Như vậy, các phương pháp tác động đến quá trình kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có phạm vi áp dụng rất rộng. Nó mang đặc tính kỹ thuật nghiệp vụ gắn với việc quản trị gắn với các yếu tố cụ thể: quản trị đất đai, quản trị tài chính, quản trị công nghệ, quản trị thông tin,... Vì vậy, các công cụ toán học, thống kê và các công cụ kinh tế vĩ mô được sử dụng một cách hữu hiệu. Trong quản trị các yếu tố, các phương pháp được nghiên cứu cụ thể. Ở đây, xin khái quát một số phương pháp chủ yếu:

3.2.1. Phương pháp thống kê.

Đó là phương pháp mà cách thức các nhà quản trị kinh doanh dựa trên các thông tin thu thập được, người ta sử dụng các công cụ thống kê để dự đoán sản xuất kinh doanh, bố trí các công việc theo các quy luật của thống kê phát hiện ra. Việc mô tả phương pháp thống kê qua ví dụ: sử dụng các phương pháp thống kê để phân tích tình hình đầu tư cơ bản của một cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp và dự đoán sản xuất dưới dạng một hàm parabol với các bước:

- Tìm mối quan hệ giữa vốn đầu tư với từng yếu tố (giả định đó là giá thành sản phẩm hành năm). Mối quan hệ này phản ánh qua những kiến thức đã học ở các môn học

về đầu tư.

- Thu thập số liệu quan sát: theo thực tế của công tác thống kê hay báo cáo của luận chứng quy hoạch.

- Phân tích số liệu tìm dạng hàm và xác định tham số của các hàm số.

- Phân tích hàm số để tìm “điểm tối ưu nhất” và hệ số co dãn.

- Sử dụng các kết quả trên đưa ra dự đoán và các kết luận về kết quả đầu tư qua các kết quả phân tích.

3.2.2. Phương pháp các mô hình tối ưu.

Đó là phương pháp dựa trên cơ sở các công cụ về quy hoạch toán, sơ đồ mạng, lý thuyết trò chơi... trong đó việc giải các bài toán quy hoạch tuyến tính để có sự lựa chọn về bố trí cây trồng, tìm phương án tối ưu đầu tư các yếu tố đầu vào được áp dụng phổ biến hơn cả trong các cơ sở sản xuất kinh doanh, trước hết là các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Việc mô tả phương pháp các mô hình tối ưu cũng được thông qua ví dụ: áp dụng bài toán quy hoạch tuyến tính lựa chọn cơ cấu cây trồng tối ưu của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp với các bước sau:

- Thu thập thông tin về các nguồn lực của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, bao gồm các nguồn lực về đất đai, sức lao động, tiền vốn, cơ sở hạ tầng,...

- Xác định mối quan hệ ngành và các yếu tố thông qua phân tích sự phối hợp chuyên môn với kinh doanh tổng hợp.

- Dự kiến các phương án bố trí sản xuất.

- Lập bài toán qui hoạch theo nguồn lực và các phương án bố trí.

- Giải bài toán quy hoạch và đưa ra các quyết định theo các kết quả của bài toán.

3.2.3. Các phương pháp “kinh tế vi mô”.

Đó là các phương pháp dựa trên các công cụ của kinh tế vi mô như các hệ số co dãn, các mối tương quan giữa cung và cầu,... để có các quyết định về lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ, giá cả sản phẩm tối thiểu và tối đa... các mối tương quan giữa yếu tố và sản phẩm thông qua phân tích hàm sản xuất để xác định hướng đầu tư tăng thêm và mức độ đầu tư tăng thêm. Các phương pháp kinh tế vi mô được sử dụng tương đối phổ biến trong quản trị kinh doanh trong các cơ sở sản xuất kinh doanh, nhất là các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

IV. ĐỊNH MỨC KINH TẾ - KỸ THUẬT TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

4.1. Khái niệm và vai trò.

4.1.1. Khái niệm và vai trò của các mức kinh tế - kỹ thuật.

Mức kinh tế - kỹ thuật là số lượng các yếu tố kinh tế - kỹ thuật cần thiết hao phí để hoàn thành một khối lượng công việc trong các hoạt động kinh doanh nông nghiệp hay để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm nông nghiệp trong những điều kiện nhất định.

Để tiến hành một hoạt động kinh doanh nông nghiệp cần rất nhiều yếu tố. Vì vậy, các mức kinh tế - kỹ thuật lập thành hệ thống, bao gồm: các mức hao phí lao động, các mức hao phí vật tư kỹ thuật và mức tiêu hao vốn đầu tư. Các mức trên được xây dựng cho mỗi loại cây trồng, vật nuôi và các hoạt động sản xuất kinh doanh cụ thể. Một điều kiện sản xuất kinh doanh cụ thể sẽ có một mức hao phí các yếu tố kinh tế - kỹ thuật nhất định. Vì vậy, các mức kinh tế - kỹ thuật chỉ được sử dụng trong các ngành, các địa phương, các cơ sở kinh doanh có các điều kiện sản xuất kinh doanh giống nhau, yêu cầu về kết quả sản xuất kinh doanh cũng giống nhau. Trong quản trị kinh doanh và quản lý kinh tế, có các mức kinh tế - kỹ thuật tổng hợp làm cơ sở cho xây dựng kế hoạch chung. Từ mức kinh tế - kỹ thuật tổng hợp, các địa phương, các chủ thể kinh doanh nông nghiệp lại rà soát và xây dựng các mức riêng cho từng địa phương, từng đơn vị mình.

Để hoàn thành một đơn vị kinh doanh hay để tạo ra một đơn vị sản phẩm nông nghiệp cần phải có những yếu tố về sức lao động, về vật tư, máy móc thiết bị... tùy theo chất lượng các yếu tố và điều kiện thực hiện các yếu tố đó. Việc hao phí thực tế các yếu tố đó là chi phí sản xuất, là giá thành sản phẩm, là năng suất lao động của các hoạt động đó. Việc tính toán các hao phí trước khi quá trình các hoạt động đó diễn ra là hoạt động của công tác định mức và con số biểu hiện sự hao phí đó theo các điều kiện nhất định là các mức kinh tế - kỹ thuật.

Các mức kinh tế - kỹ thuật có vai trò rất quan trọng trong quản trị kinh doanh nông nghiệp, cụ thể:

- Các mức kinh tế - kỹ thuật là công cụ quan trọng để xây dựng các kế hoạch, tính toán các phương án đầu tư kinh doanh. Nghị quyết hội nghị lần thứ 3 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IV đã chỉ rõ: “Trong nông nghiệp cũng như các ngành khác, việc xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch phải dựa trên các định mức kinh tế - kỹ thuật đúng đắn, tiến bộ, nhất là định mức về lao động, về sử dụng thiết bị, vật tư,...”.

- Các mức kinh tế - kỹ thuật là cơ sở để giao khoán và tổ chức lao động hợp lý, đảm bảo thực hiện phân phối theo lao động và tái sản xuất mở rộng.

- Các mức kinh tế - kỹ thuật là cơ sở để xây dựng quy trình sản xuất. Quy trình sản xuất là công cụ, là nội dung tổ chức khoa học các hoạt động kinh doanh nông nghiệp.

4.1.2. Khái niệm và vai trò định mức kinh tế - kỹ thuật.

Định mức kinh tế - kỹ thuật trong quản trị kinh doanh nông nghiệp: hiểu một cách đơn giản nhất là việc định ra các định mức kinh tế - kỹ thuật phục vụ cho hoạt động kinh doanh nông nghiệp.

Theo nghĩa đầy đủ, định mức kinh tế - kỹ thuật là việc xác định các yếu tố kinh tế - kỹ thuật cần thiết hao phí để hoàn thành một khối lượng công việc trong hoạt động kinh doanh nông nghiệp hay để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm nông nghiệp trong những điều kiện nhất định. Nhờ có định mức kinh tế - kỹ thuật, các nhà quản trị kinh doanh nông nghiệp có được công cụ cần thiết để thực hiện các nghiệp vụ quản trị kinh doanh như xây dựng các kế hoạch, các phương án đầu tư sản xuất kinh doanh, xây dựng các quy trình sản

xuất, tổ chức các hoạt động giao khoán, tổ chức lao động khoa học và thu lao động hợp lý trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Như vậy, vai trò của định mức kinh tế - kỹ thuật là xây dựng hệ thống các mức kinh tế - kỹ thuật phù hợp với điều kiện sản xuất kinh doanh của mỗi ngành, mỗi vùng, mỗi chủ thể kinh doanh nông nghiệp. Nhờ đó chủ động được trong các hoạt động sản xuất kinh doanh, thực hiện các hoạt động quản trị khoa học và có hiệu quả cao.

4.2. Các phương pháp và định mức kinh tế - kỹ thuật.

Để có hệ thống các mức kinh tế - kỹ thuật cần phải xây dựng các mức và rà soát các mức cho phù hợp với điều kiện của kinh doanh nông nghiệp. Vì vậy, công tác định mức được xây dựng mẫu và rà soát định mức cần được tiến hành thường xuyên dựa trên các phương pháp sau:

4.2.1. Các nguyên tắc của định mức kinh tế - kỹ thuật.

- Các mức kinh tế - kỹ thuật phải bao gồm cả số lượng và chất lượng:

Trong hoạt động kinh doanh nói chung, kinh doanh nông nghiệp nói riêng, các yếu tố tham gia vào quá trình kinh doanh sẽ thay đổi về số lượng không chỉ phụ thuộc vào các điều kiện và mục đích sử dụng mà còn phụ thuộc vào chính chất lượng của các yếu tố đó. Mức hao phí thức ăn cho 1 kg thịt lợn hơi sẽ khác nhau nếu thức ăn đó sử dụng chăn nuôi các giống lợn khác nhau, đồng thời cũng phụ thuộc vào hàm lượng các chất dinh dưỡng có trong thức ăn. Mức tăng năng suất lúa sẽ khác nhau không chỉ bởi giống lúa, mức độ bón phân mà còn phụ thuộc vào loại phân và hàm lượng Nitơ có trong phân. Mức hao phí lao động để hoàn thành một công việc kinh doanh nào đó không chỉ phụ thuộc vào trình độ chuyên môn, ý thức và tinh thần của người lao động. Vì những lý do trên, mức kinh tế - kỹ thuật không chỉ bao gồm về số lượng mà còn bao gồm chất lượng của từng yếu tố.

- Mức kinh tế - kỹ thuật phải là mức bình quân tiên tiến:

Các mức kinh tế - kỹ thuật được sử dụng trong nhiều hoạt động quản trị kinh doanh nông nghiệp. Tuy nhiên, hầu hết các hoạt động đều được tính toán cho tương lai. Mặt khác, hoạt động kinh doanh nông nghiệp diễn ra trên thực tế theo nhiều mức độ và trình độ khác nhau. Nếu định mức quá thấp hoặc ở mức trung bình sẽ không kích thích tăng năng suất lao động, hạ giá thành sản phẩm. Nếu định mức quá cao sẽ khó đạt được. Vì vậy, các mức kinh tế - kỹ thuật phải là các mức trung bình tiên tiến.

- Các điều kiện kinh doanh khác nhau các mức kinh tế - kỹ thuật cũng phải khác nhau

Khái niệm về định mức đã chỉ rõ sự tương quan trong hao phí các yếu tố kinh tế kỹ thuật với các điều kiện kinh doanh nhất định. Trong cùng trình độ thâm canh, nhưng điều kiện thời tiết mùa hè và điều kiện thời tiết mùa đông cũng ảnh hưởng đến số lượng giống, khả năng phân hủy các chất dinh dưỡng. Vì vậy, mức hao phí thức giống, lượng phân bón của hai thời điểm này cũng khác nhau. Trong cùng thời điểm, ở hai địa phương khác nhau quy mô diện tích trên 1 thửa ruộng khác nhau hao phí sức lao động thực hiện công việc

làm đất sẽ khác nhau. Nơi có diện tích thửa ruộng lớn sẽ có hao phí sức lao động trong làm đất ít hơn nơi có diện tích thửa ruộng quá nhỏ.

Các điều kiện kinh doanh gắn với hoạt động kinh doanh của một đơn vị kinh doanh, một ngành, một địa phương thường khác nhau và thường xuyên thay đổi. Vì vậy, trên thực tế, trong cùng thời điểm nhưng ở những không gian khác nhau hoặc trong cùng không gian nhưng ở những thời điểm khác nhau sẽ có những điều kiện kinh doanh khác nhau. Vì vậy, cần thiết phải có định mức kinh tế - kỹ thuật theo những điều kiện kinh doanh chuẩn (hệ thống định mức mẫu), dựa vào đó các địa phương, các tổ chức, các đơn vị kinh doanh nông nghiệp rà soát xây dựng thành hệ thống định mức sử dụng riêng cho mình.

4.2.2. Các phương pháp định mức kinh tế - kỹ thuật.

- Định mức kinh tế - kỹ thuật theo phương pháp thống kê - kinh nghiệm: Đây là thuật ngữ gọi chung cho các phương pháp định mức sử dụng kết quả chung của thực tế đã diễn ra để xác lập các mức kinh tế - kỹ thuật. Nó có thể được thực hiện thông qua kinh nghiệm việc thực hiện các hoạt động kinh doanh hoặc qua số liệu thống kê; tiến hành làm thử. Các phương pháp trên được áp dụng để xây dựng các mức kinh tế - kỹ thuật, nhưng thường được sử dụng để định mức lao động. Phương pháp thống kê - kinh nghiệm phân thành:

+ Định mức theo kinh nghiệm: là phương pháp xác định các mức kinh tế - kỹ thuật, trước hết là mức về lao động dựa trên kinh nghiệm kết quả trước đây về thực hiện công việc. Nó dựa vào sự hồi tưởng của các tổ trưởng sản xuất, công nhân, xã viên là “lão nông tri điền” tích lũy được. Đây là cách định mức án chừng, không có tính toán cụ thể. Vì vậy, nó chưa thật sự khoa học.

+ Định mức theo thống kê: là phương pháp định mức dựa trên cơ sở các số liệu thống kê. Các số liệu này lấy từ ghi chép của các biểu thống kê, của hạch toán kế toán. Người ta xác định các mức thông qua tính toán bình quân các mức hao phí, thảo luận xác định mức chuẩn để thực hiện.

+ Định mức theo kết quả so sánh: Đây thường sử dụng trong rà soát để xác lập một mức mới. Người ta thực hiện phương pháp này dựa trên cơ sở phân tích quy trình sản xuất, điều kiện sản xuất của các hoạt động kinh doanh gần giống nhau làm cơ sở định mức hoặc điều chỉnh mức.

+ Định mức theo kết quả làm thử: Phương pháp này thường được áp dụng cho một số hoạt động kinh doanh mới. Nó gắn với việc xác định các mức hao phí cho một loại giống mới và thường được áp dụng ở các cơ sở sản xuất kinh doanh giống. Từ những kết quả định mức đó, các cơ sở sản xuất giống có được các mức hao phí và chuyển giao nó đến người sản xuất như là các mức tổng hợp.

- Định mức kinh tế - kỹ thuật theo phương pháp phân tích từng yếu tố:

Đây là phương pháp được sử dụng trong định mức kinh tế - kỹ thuật nhằm xác định các mức một cách khoa học. Bản chất của phương pháp phân tích này là đi sâu phân tích từng yếu tố ảnh hưởng đến kết quả hoàn thành công việc đối với mức lao động, hiệu quả sử dụng các yếu tố kỹ thuật đối với các định mức tiêu hao nguyên nhiên vật liệu. Từ đó, xác định các mức hợp lý theo yêu cầu của việc giảm bớt các hao phí không cần thiết, nâng cao hiệu quả sử dụng các yếu tố trong hoạt động kinh doanh nông nghiệp.

Đối với định mức lao động: Tuy thời gian lao động chỉ là một bộ phận của thời gian sản xuất nhưng thời gian lao động chính là thời gian sức lao động tác động trực tiếp đến kết quả lao động. Vì vậy, cần phân tích để có biện pháp tăng tỷ trọng thời gian lao động trong tổng thời gian sản xuất. Thời gian lao động chính là quá trình lao động và được phân thành các bước công việc, mỗi bước công việc lại phân thành các thao tác, động tác... Việc phân tích tỷ mỉ quá trình lao động để xây dựng các mức về lao động là công việc của các nhà chuyên môn về định mức lao động. Đối với các nhà quản trị kinh doanh nông nghiệp, trong những trường hợp nhất định cũng cần phân tích để thực hiện rà soát lại các mức lao động cho phù hợp với điều kiện kinh doanh của đơn vị mình.

Đối với định mức các nguyên, nhiên, vật liệu: việc định mức bằng phương pháp phân tích từng yếu tố thường áp dụng theo những điều kiện nhất định để xác định ra mức hao phí chuẩn. Ví dụ, đối với một giống cây trồng nào đó, người ta phân tích mức hao phí bón phân thực tế và điều kiện về đất đai để xác định loại phân bón và mức nhu cầu dinh dưỡng chuẩn. Dựa vào điều kiện đất đai của từng đơn vị, người ta xác định lượng dinh dưỡng đất đai có thể cung cấp qua phân tích nông hóa và mức phân bón cần thiết.

V. NGHỆ THUẬT QUẢN TRỊ KINH DOANH.

5.1. Khái niệm nghệ thuật quản trị kinh doanh.

Nghệ thuật quản trị kinh doanh là việc vận dụng các nguyên tắc, các phương pháp, các nghiệp vụ của quản trị kinh doanh, các tiềm năng, các cơ hội kinh doanh một cách khôn khéo, tài tình để đạt mục tiêu kinh doanh một cách tốt nhất.

Kinh doanh và quản trị kinh doanh là những công việc diễn ra thường xuyên đòi hỏi các nhà kinh doanh, các nhà quản trị phải thực hiện. Nó bao gồm hàng loạt các công việc như: nghiên cứu thị trường, khách hàng; điều hành các hoạt động trong nội bộ cơ sở sản xuất kinh doanh; quan hệ với khách hàng, các đối thủ cạnh tranh và các cơ quan quản lý vĩ mô. Đây là những công việc tùy theo các chức danh của tổ chức và cá nhân trong bộ máy quản trị được phân công thực hiện, là các công việc diễn ra hàng ngày, hàng giờ... trong hoạt động kinh doanh và quản trị kinh doanh của bất kỳ đơn vị kinh doanh nào. Nhưng đối với một đơn vị kinh doanh, nhất là một cơ sở sản xuất kinh doanh cụ thể, một nhà quản trị không phải bất kỳ hoạt động nào cũng đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh. Chỉ những hoạt động chế ngự được các tình huống kinh doanh với hiệu quả cao, thực hiện thành công mọi ý đồ và kế hoạch sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh mới trở thành hoạt động quản trị đạt trình độ nghệ thuật quản trị kinh doanh.

Nghệ thuật quản trị kinh doanh là sản phẩm riêng của từng nhà quản trị, vì nó biểu hiện trong những điều kiện, hoàn cảnh hết sức cụ thể và đối với từng nhà quản trị cụ thể. Cũng tình huống quản trị đó, nhà quản trị này áp dụng thành công một phương pháp quản trị nào đó, nhưng nhà quản trị khác vận dụng theo cách lặp lại chưa chắc đã thành công. Tuy nhiên, người ta có thể khái quát các tình huống và các cách áp dụng thành công một nguyên tắc, một phương pháp hay một nghiệp vụ quản trị nào đó đạt kết quả cao như là những phương pháp ứng xử mẫu làm tài liệu tham khảo vận dụng.

5.2. Các điều kiện để quản trị đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh.

Nghệ thuật quản trị kinh doanh là mong muốn mỗi nhà quản trị cần đạt tới. Tuy nhiên để đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh, cơ sở sản xuất kinh doanh và nhà quản trị cần có những điều kiện nhất định. Xem xét dưới giác độ của nhà quản trị có thể phân thành các điều kiện chủ quan và điều kiện khách quan:

5.2.1. Các điều kiện khách quan.

Đây là những điều kiện vượt ra khỏi phạm vi giải quyết của các cơ sở sản xuất kinh doanh và chủ cơ sở sản xuất kinh doanh bao gồm nhiều điều kiện, trong đó cần lưu ý các điều kiện sau:

- Tiềm lực vật chất của cơ sở sản xuất kinh doanh:

Để việc quản trị có hiệu quả, chủ động khai thác các tiềm năng, có vị thế trong quan hệ với các đối tượng... cơ sở sản xuất kinh doanh cần phải có tiềm lực vật chất và sức mạnh nhất định. Thành ngữ “mạnh vì gạo, bạo vì tiền” là sự phản ánh về vai trò của tiềm lực vật chất của cơ sở sản xuất kinh doanh trong kinh doanh và quản trị kinh doanh. Người ta có thể sử dụng phương pháp đối đầu trong cạnh tranh với bạn hàng, giải quyết tốt lợi ích cho các thành viên trong đơn vị kinh doanh của mình, có thể giảm hàng chờ thời điểm giá lên... để đạt được những mục tiêu kinh doanh nhất định. Tuy nhiên, phương pháp này chỉ có thể thực hiện khi đơn vị kinh doanh có những tiềm lực vật chất nhất định.

Tiềm lực vật chất là điều kiện cần thiết cho bất kỳ cơ sở sản xuất kinh doanh nào trong hoạt động kinh doanh. Nhưng đối với các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp sự biểu hiện của nó càng trở nên đậm nét hơn, bởi vì mối quan hệ giữa các yếu tố trong sản xuất ngoài sự chi phối của các quy luật kinh tế còn bị chi phối bởi các quy luật của đặc điểm sản xuất nông nghiệp, trong đó các quy luật sinh học chi phối một cách mạnh mẽ, nhất là các hoạt động sản xuất kinh doanh có đối tượng sản xuất là những cây trồng, vật nuôi có chu kỳ sản xuất dài, yêu cầu đầu tư lớn, thu hồi vốn chậm.

- Cơ sở sản xuất kinh doanh cần có cơ chế quản lý phù hợp:

Đây là điều kiện để cơ sở sản xuất kinh doanh phát huy tính chủ động sáng tạo, khai thác mọi tiềm năng, nhằm mang lại hiệu quả kinh tế cao. Trên thực tế, ở lĩnh vực nông nghiệp cũng chỉ với những tiềm lực vật chất như cũ, vẫn các nhà quản trị đó, nhưng khi các chính sách vĩ mô có sự thay đổi theo hướng tạo sự năng động cho cơ sở, gắn lợi ích người quản lý và người lao động với kết quả sản xuất thì hiệu quả sản xuất kinh doanh

của ngành và từng cơ sở sản xuất kinh doanh đã được nâng lên một cách rõ rệt. Có thể nói, cơ chế là môi trường kinh tế pháp lý tạo những điều kiện thuận lợi hoặc như là những sợi dây vô hình trói buộc các nhà quản trị, tạo điều kiện phát huy tính năng động hay trói buộc họ trong các hoạt động quản trị kinh doanh.

5.2.2. Các điều kiện chủ quan.

Đây là những điều kiện cơ sở sản xuất kinh doanh và chủ cơ sở sản xuất kinh doanh có thể tạo ra được, bao gồm các điều kiện chủ yếu sau:

- Chủ cơ sở sản xuất kinh doanh phải là người có trình độ chuyên môn phù hợp, nhạy bén, quyết đoán và linh hoạt trong xử lý các tình huống.

- Cơ sở sản xuất kinh doanh phải xác định cơ cấu bộ máy quản lý phù hợp với điều kiện và nhiệm vụ kinh doanh. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị phải đảm bảo các yêu cầu: tối ưu, linh hoạt, độ tin cậy lớn và tính kinh tế cao. Các chức năng quản trị trong cơ cấu bộ máy quản trị phải được xác lập rõ ràng, không chồng chéo, không hạn chế tính năng động và tinh thần trách nhiệm của từng nhà quản trị trong bộ máy quản trị.

- Phải có đội ngũ cán bộ quản trị có đủ các tri thức cần thiết phục vụ cho kinh doanh và quản trị kinh doanh. Những tri thức phục vụ cho quản trị kinh doanh bao gồm những kiến thức chung về kinh tế và quản lý kinh tế, những kiến thức về nghiệp vụ theo từng chức danh trong bộ máy quản trị.

- Phải tạo lập được hệ thống thông tin và xử lý thông tin một cách nhanh nhạy và chính xác. Để đảm bảo điều kiện này, cơ sở sản xuất kinh doanh phải có tiềm lực kinh tế, có đội ngũ cán bộ quản trị có năng lực và nhiệt tình công tác, Nhà nước cần có quy định về chế độ thống kê, kế toán thống nhất, cơ sở sản xuất kinh doanh cần tuân thủ nghiêm ngặt các chế độ do Nhà nước ban hành.

- Phải bí mật trong kinh doanh: trong cơ chế thị trường, bí mật trong kinh doanh là điều kiện quan trọng để đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh. Bí mật trong kinh doanh bao gồm bí mật trong ý đồ kinh doanh, giá cả, trong phương hướng thị trường và công nghệ sản xuất. Về hiệu quả xã hội, bí mật về công nghệ làm cho các thành tựu khoa học và công nghệ chậm được phổ biến rộng, nhưng đối với các cơ sở sản xuất kinh doanh, đây là điều kiện để cơ sở sản xuất kinh doanh cạnh tranh với các cơ sở sản xuất kinh doanh khác. Trên thực tế, nhiều hãng, công ty cạnh tranh với nhau đã tìm mọi cách nắm được các bí mật kinh doanh. Tình báo kinh tế đã trở thành lĩnh vực thu hút sức của, sức người của mọi ngành, mọi cơ sở sản xuất kinh doanh của mọi nước. Tuy nhiên, trong lĩnh vực nông nghiệp tính chất cạnh tranh chưa thật khốc liệt. Ở Việt Nam tính bí mật trong kinh doanh chủ yếu là bí mật về công nghệ sản xuất cũng đã được chú ý và có nơi tuân thủ hết sức nghiêm ngặt. Ví dụ, ở Thái Bình có bèo dâu làng La Vân nổi tiếng, ở đó người ta chỉ truyền nghề trong nội tộc trong làng. Phụ nữ dù là con cháu trong nhà nhưng nếu lấy chồng ở địa phương khác cũng không được truyền nghề.

5.3. Những phương kế trong nghệ thuật quản trị kinh doanh.

Những điều kiện trên là rất cần thiết để các nhà quản trị hoạt động đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh. Để quản trị kinh doanh, các nhà quản trị phải có các công cụ quản trị. Đó là các nguyên tắc, các phương pháp và các nghiệp vụ quản trị kinh doanh. Để đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh, những công cụ trên phải được sử dụng một cách nhuần nhuyễn và trở thành công cụ của nghệ thuật quản trị kinh doanh dưới dạng các phương kế của quản trị.

Ví dụ các phương pháp kinh tế có thể trở thành công cụ dưới dạng kinh tế kế, các phương pháp quan hệ bên ngoài cơ sở sản xuất kinh doanh trở thành các công cụ dưới dạng thân kế, tửu kế, thậm chí mỹ nhân kế... Đây là những vấn đề hết sức lý thú, tuy nhiên trong kinh doanh nông nghiệp sự bực lõ chưa đậm nét.

5.3.1. Kinh tế kế.

Đó là việc sử dụng các biện pháp kinh tế trong quản trị kinh doanh nông nghiệp một cách nhuần nhuyễn, phù hợp với đặc điểm của kinh doanh nông nghiệp, điều kiện của hoạt động kinh doanh và các đối tượng quản trị. Đây là phương pháp được sử dụng rộng rãi trong các hoạt động quản trị kinh doanh nói chung, trong nông nghiệp nói riêng. Đối với kinh doanh nông nghiệp, do đặc điểm của sản xuất nông nghiệp, của tâm lý người nông dân... các phương pháp kinh tế thường có sự phát huy tác dụng rất mạnh. Tuy nhiên, để sử dụng phương pháp kinh tế đạt tới trình độ nghệ thuật cần lưu ý:

- Xác định vai trò của yếu tố kinh tế trong tình huống kinh doanh hay quản trị kinh doanh cụ thể, từ đó xác định có sử dụng phương pháp kinh tế hay không?

- Xác định loại công cụ của phương pháp kinh tế cần áp dụng. Phương pháp kinh tế có rất nhiều công cụ, đó là các chính sách và đòn bẩy kinh tế. Cần lựa chọn trong đó những chính sách và đòn bẩy kinh tế phù hợp nhất.

- Xác định mức độ tác động và liều lượng của sự tác động về mặt kinh tế đến các đối tượng của kinh doanh hay đối tượng của quản trị kinh doanh.

- Xác định các điều kiện đáp ứng yêu cầu sử dụng các phương pháp kinh tế trong quản trị kinh doanh.

5.3.2. Thân kế.

Đó là việc sử dụng các mối quan hệ thân thuộc làm mưu kế trong quản trị kinh doanh như: quan hệ bè bạn, quan hệ huyết thống... và các mối quan hệ khác nhằm tạo ra những điều kiện thuận lợi trong các quan hệ giao dịch kinh doanh, quan hệ trong quản trị nội bộ hoặc quan hệ giữa cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp với các cơ quan quản lý cấp trên.

Con người là tổng hòa các quan hệ xã hội. Trong hàng loạt các mối quan hệ đó, tùy theo mối quan hệ sẽ có những thái độ ứng xử khác nhau như: thân thiện, cởi mở hay lạnh nhạt; tạo điều kiện thuận lợi hay gây cản trở... Thường thì các quan hệ thân thuộc, quan hệ huyết thống, quan hệ theo sở thích... sẽ dẫn đến sự cởi mở, thân thiện và tạo điều kiện cho nhau trong các lĩnh vực, nhất là trong các quan hệ kinh doanh. Trong trường hợp bình

thường các mối quan hệ trên cũng giúp cho các quan hệ tiếp xúc bớt đi những quan hệ xã giao không cần thiết. Vì vậy, thân kế là một trong các phương kế phổ biến trong các quan hệ giao dịch của kinh doanh nói chung, quản trị kinh doanh nông nghiệp nói riêng. Đối với nông nghiệp, do đặc điểm của hoạt động kinh doanh, của nguồn nhân lực, thân kế có những điều kiện thuận lợi nhất định để phát huy tác dụng.

Để thân kế phát huy tác dụng cần chú ý những vấn đề sau:

- Xác định đối tượng sử dụng (tìm người thân) phương pháp thân kế.
- Phân tích đặc tính tâm lý của đối tượng quan hệ để nhận biết đặc tính, nhu cầu và sở thích của họ.
- Lựa chọn địa điểm, thời gian và nội dung quan hệ cần thiết để có thể phát huy lợi thế trong quan hệ giao dịch.
- Cần kết hợp sử dụng với các phương kế khác như kinh tế kế hoặc tìm ra những ưu việt trong quan hệ để phát huy sức mạnh của mỗi quan hệ thông qua việc gắn lợi ích của họ trong các quan hệ giao dịch. Ví dụ, khi quan hệ với một đơn vị cung ứng các yếu tố đầu vào, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có thể phân tích để thấy độ tin cậy trong các quan hệ giao dịch để đơn vị này có thể cung ứng theo phương thức ứng trước vật tư trả sau khi thu hoạch...

5.3.3. Tửu kế.

Đây là phương kế lợi dụng tác dụng của rượu đối với con người để khai thác trong quá trình quan hệ giao dịch. Trong giới kinh doanh và lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn rượu là thứ đồ uống được sử dụng rộng rãi trong các quan hệ giao dịch. Vẫn biết đó là thứ tiêu cực đối với sức khỏe khi sử dụng quá liều lượng, nhưng nó vẫn được sử dụng rộng theo phương châm “miếng trầu là đầu câu chuyện” để tạo sự cởi mở trong các quan hệ giao dịch. Vì vậy, trong quản trị kinh doanh tửu kế cũng được coi là một trong các phương kế có hiệu quả và được nhiều nhà quản trị sử dụng đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh. Rất nhiều hợp đồng được ký trên bàn tiệc thể hiện tính hiệu quả của phương kế này.

Tuy nhiên, đối với nông nghiệp khi trình độ pháp luật chưa cao, khi các cam kết chưa thành văn, hoặc chưa có sơ sở pháp lý... các cam kết nhiều khi không có chất lượng, không có tính hiện thực theo kiểu “rượu nói chứ không phải tôi nói”. Vì vậy, một mặt cần khai thác tính ưu việt của phương kế này, đồng thời phải thấy những mặt trái của nó để có những biện pháp khắc phục.

5.4. Những kỹ năng, thái độ cần có của một nhà quản trị.

Nhà quản trị, thông qua các hoạt động của họ sẽ ảnh hưởng đến sự thành công hay thất bại của tổ chức. Nhà quản trị làm thay đổi kết quả của tổ chức bằng những quyết định mà anh ta đưa ra. Đối với huấn luyện viên một đội bóng thì đó là quyết định tuyển mộ những ai, những cầu thủ nào có mặt trong đội hình xuất phát, những ai được chỉ định là phụ tá huấn luyện viên, những lối chơi nào được huấn luyện, sự thay đổi đầu pháp cho từng trận đấu.v.v. Tương tự như vậy, các nhà quản trị doanh nghiệp có thể khiến một doanh nghiệp

thành công hay thất bại thông qua những quyết định đúng sai của họ. Một câu nói rất đúng về vai trò có tính quyết định của nhà quản trị đối với thành bại của một tổ chức là ‘một nhà quản trị giỏi sẽ biến rom thành vàng và ngược lại một nhà quản trị tồi sẽ biến vàng thành rom!’

Mặc dù những kết quả của tổ chức chịu ảnh hưởng rất nhiều vào những quyết định và hành động quản trị, nhưng chúng còn chịu ảnh hưởng của những yếu tố ngoài tầm kiểm soát của sự quản lý. Đó là những yếu tố áp đặt từ phía bên ngoài cũng như bên trong tổ chức mà các nhà quản trị không thể kiểm soát được. Nhà quản trị dù giỏi cách mấy cũng có những yếu tố, động lực không thể tiên đoán chính xác được như: chu kỳ kinh tế, nguồn lực bên ngoài khác.

Những người ảnh hưởng quyết định đối với sự thành bại của các tổ chức không ai khác chính là những nhà quản trị như vừa được nói đến; Như vậy, những ai là nhà quản trị? Nhà quản trị đóng những vai trò gì? Và nhà quản trị cần có những kỹ năng gì?

5.4.1. Ai là nhà quản trị?

Các nhà quản trị hoạt động trong một tổ chức. Vì thế, trước khi tìm hiểu ai là nhà quản trị, vai trò và các kỹ năng của nhà quản trị, chúng ta cần hiểu công việc quản trị của một tổ chức. Mỗi tổ chức có những mục tiêu và nội dung công việc khác nhau như đã bàn ở phần trước, nhưng nhìn chung dù là tổ chức kinh doanh hay phi kinh doanh các công việc quản trị chủ yếu vẫn xoay quanh cái trục ra quyết định trong các lĩnh vực hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra kiểm soát và một số hoạt động hỗ trợ khác nữa.

Các nhà quản trị làm việc trong các tổ chức, nhưng không phải ai trong tổ chức đều là nhà quản trị. Lý do thật đơn giản là vì các công việc quản trị không phải là tất cả mọi công việc của một tổ chức, mà nó thường chỉ là những hoạt động mang tính phối hợp, định hướng, lựa chọn, quyết định và kết dính các công việc trong một tổ chức lại với nhau để đạt mục tiêu chung của chính tổ chức đó. Các thành viên trong mọi tổ chức có thể chia làm hai loại: người thừa hành và nhà quản trị.

Người thừa hành là những người trực tiếp thực hiện một công tác và không có trách nhiệm hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và giám sát hoạt động của những người khác. Trái lại, các nhà quản trị có trách nhiệm chỉ huy, điều khiển, giám sát v.v... hoạt động của những người khác, thí dụ như một người hầu bàn, một công nhân đứng máy tiện... Nhà quản trị, phân biệt với những nhân viên khác là những người chịu trách nhiệm về công việc của những người khác tại mọi cấp trong bất kỳ loại cơ sở nào, ví dụ tổ trưởng tổ sản xuất, quản đốc phân xưởng hay một tổng giám đốc... Nhà quản trị là những người làm việc trong tổ chức, điều khiển công việc của người khác và chịu trách nhiệm trước kết quả hoạt động của họ. Nhà quản trị là người lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra con người, tài chính, vật chất và thông tin một cách có hiệu quả để đạt được mục tiêu.

Hoạt động quản trị cũng là một dạng hoạt động xã hội của con người, và chính vì vậy nó cũng cần được chuyên môn hóa. Trong mỗi tổ chức các công việc về quản trị không chỉ có tính chuyên môn hóa cao mà nó còn mang tính thứ bậc rất rõ nét. Có thể chia các

nhà quản trị thành 3 loại: các nhà quản trị cao cấp, các nhà quản trị cấp giữa (còn gọi là cấp trung gian) và các nhà quản trị cấp cơ sở. Dưới đây chúng ta sẽ xem xét những đặc trưng cơ bản của các nhà quản trị này. Hình 1.3 chỉ ra các cấp bậc quản trị trong tổ chức và nhiệm vụ chủ yếu của từng cấp bậc.

- *Quản trị viên cao cấp (Top Managers).*

Đó là các nhà quản trị hoạt động ở cấp bậc cao nhất trong một tổ chức. Họ chịu trách nhiệm về những thành quả cuối cùng của tổ chức. Nhiệm vụ của các nhà quản trị cấp cao là đưa ra các quyết định chiến lược. Tổ chức thực hiện chiến lược, duy trì và phát triển tổ chức. Các chức danh chính của quản trị viên cao cấp trong sản xuất kinh doanh ví dụ như là: chủ tịch hội đồng quản trị, phó chủ tịch, các ủy viên hội đồng quản trị, các tổng giám đốc, phó tổng giám đốc, giám đốc, phó giám đốc v.v...

- *Quản trị viên cấp giữa hay cấp trung gian (Middle Managers).*

Đó là nhà quản trị hoạt động ở dưới các quản trị viên lãnh đạo (cao cấp) nhưng ở trên các quản trị viên cấp cơ sở. Nhiệm vụ của họ là đưa ra các quyết định chiến thuật, thực hiện các kế hoạch và chính sách của doanh nghiệp, phối hợp các hoạt động, các công việc để hoàn thành mục tiêu chung. Các quản trị viên cấp giữa thường là các trưởng phòng ban, các phó phòng, các chánh phó quản đốc các phân xưởng v.v.

- *Quản trị viên cấp cơ sở (First-line Managers).*

Đây là những quản trị viên ở cấp bậc cuối cùng trong hệ thống cấp bậc của các nhà quản trị trong cùng một tổ chức. Nhiệm vụ của họ là đưa ra các quyết định tác nghiệp nhằm đốc thúc, hướng dẫn, điều khiển các công nhân viên trong các công việc sản xuất kinh doanh cụ thể hàng ngày, nhằm thực hiện mục tiêu chung. Các chức danh thông thường của họ là: đốc công, trưởng ca, tổ trưởng sản xuất, tổ trưởng các tổ bán hàng v.v.

Như đã giới thiệu về các chức năng quản trị ở phần trước, đến đây chúng ta cũng cần bàn về các cấp bậc quản trị liên quan đến việc thực thi các chức năng quản trị. Hoàn toàn rõ ràng là đi dần lên cấp cao hơn trong thứ bậc quản trị của một tổ chức thì những nhà quản trị quan tâm nhiều hơn đến việc hoạch định và giảm dần việc hướng dẫn hoặc điều khiển trực tiếp. Hình 1.4 chỉ ra rằng tất cả những nhà quản trị đều phải thực hiện các chức năng hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát. Tuy nhiên, số lượng thời gian mà mỗi cấp bậc quản trị khác nhau dành để thực hiện các chức năng này là không như nhau.

5.4.2. Nhà quản trị thực hiện những vai trò gì?

Vào thập niên 1960, Henry Mintzberg đã nghiên cứu một cách cẩn thận và đã đưa ra kết luận rằng các nhà quản trị trong một tổ chức phải thực hiện 10 vai trò khác nhau. Mười vai trò quản trị này được tác giả sắp xếp chung vào trong 3 nhóm: (1) vai trò quan hệ với con người, (2) vai trò thông tin, và (3) vai trò quyết định. Tuy có sự phân chia thành các nhóm vai trò khác nhau như vậy, nhưng có một sự liên hệ rất mật thiết giữa các nhóm vai trò đó. Ví dụ như nhà quản trị không thể có các quyết định đúng nếu vai trò thông tin không được thực hiện tốt.

- Vai trò quan hệ với con người

Sống và làm việc trong một tổ chức mọi cá nhân thường có các quan hệ chặt chẽ và mật thiết với nhau, nhưng với tư cách là nhà quản trị họ thường có những vai trò cơ bản sau:

+ Vai trò đại diện: Là người đứng đầu một đơn vị, nhà quản trị thực hiện các hoạt động với tư cách là người đại diện, là biểu tượng cho tập thể, có tính chất nghi lễ trong tổ chức. Ví dụ những công việc như dự và phát biểu khai trương chi nhánh mới, chào đón khách, tham dự tiệc cưới của thuộc cấp, đãi tiệc khách hàng ... □□ Vai trò lãnh đạo: Phối hợp và kiểm tra công việc của nhân viên dưới quyền. Một số công việc như tuyển dụng, đào tạo, hướng dẫn, và khích lệ nhân viên là một vài ví dụ về vai trò này của nhà quản trị.

+ Vai trò liên lạc: Quan hệ với người khác ở trong hay ngoài tổ chức, để nhằm góp phần hoàn thành công việc được giao cho đơn vị của họ. Ví dụ như tiếp xúc với khách hàng và những nhà cung cấp.

- Vai trò thông tin

Các hoạt động về quản trị chỉ thực sự có cơ sở khoa học và có hiệu quả khi nó được xử lý, được thực thi trên cơ sở các thông tin chính xác, đầy đủ và kịp thời. Thông tin không chỉ cần cho các nhà quản trị mà chính bản thân nó cũng giữ những vai trò cực kỳ quan trọng trong lĩnh vực này. Nghiên cứu về vai trò thông tin của các nhà quản trị, chúng ta thấy:

+ Vai trò thu thập và tiếp nhận các thông tin: Nhà quản trị đảm nhiệm vai trò thu thập bằng cách thường xuyên xem xét, phân tích bối cảnh xung quanh tổ chức để nhận ra những tin tức, những hoạt động và những sự kiện có thể đem lại cơ hội tốt hay sự đe dọa đối với hoạt động của tổ chức. Công việc này được thực hiện qua việc đọc báo chí, văn bản và qua trao đổi, tiếp xúc với mọi người v.v...

+ Vai trò phương hướng sản xuất kinh doanh ở biến thông tin: Là người phổ biến thông tin cho mọi người, mọi bộ phận có liên quan, có thể là thuộc cấp, người đồng cấp hay thượng cấp.

+ Vai trò cung cấp thông tin: Là người có trách nhiệm và quyền lực thay mặt tổ chức phát ngôn những tin tức ra bên ngoài với mục đích giải thích, bảo vệ các hoạt động của tổ chức hay tranh thủ thêm sự ủng hộ cho tổ chức.

- **Vai trò quyết định:** Nhóm vai trò cuối cùng của nhà quản trị gồm 4 vai trò: vai trò doanh nhân, vai trò người giải quyết xáo trộn, vai trò người phân phối tài nguyên và vai trò nhà thuyết.

+ Vai trò doanh nhân: Xuất hiện khi nhà quản trị tìm cách cải tiến hoạt động của tổ chức. Việc này có thể được thực hiện bằng cách áp dụng một kỹ thuật mới vào một tình huống cụ thể, hoặc nâng cấp điều chỉnh một kỹ thuật đang áp dụng.

+ Vai trò người giải quyết xáo trộn: Nhà quản trị là người phải kịp thời đối phó với những biến cố bất ngờ nảy sinh làm xáo trộn hoạt động bình thường của tổ chức như mâu thuẫn về quyền lợi, khách hàng thay đổi... nhằm đưa tổ chức sớm trở lại sự ổn định.

+ Vai trò người phân phối tài nguyên: Khi tài nguyên khan hiếm mà lại có nhiều yêu cầu, nhà quản trị phải dùng đúng tài nguyên, phân phối các tài nguyên cho các bộ phận đảm bảo sự hợp lý và tính hiệu quả cao. Tài nguyên đó có thể là tiền bạc, thời gian, quyền hành, trang bị, hay con người. Thông thường, khi tài nguyên dồi dào, mọi nhà quản trị đều có thể thực hiện vai trò này một cách dễ dàng. Nhưng khi tài nguyên khan hiếm, quyết định của nhà quản trị trong vấn đề này sẽ khó khăn hơn, vì nó có thể ảnh hưởng lớn đến kết quả hoạt động của một đơn vị hay thậm chí của toàn thể tổ chức.

+ Vai trò đàm phán: Thay mặt cho tổ chức thương thuyết trong quá trình hoạt động, trong các quan hệ với những đơn vị khác, với xã hội.

Mười vai trò này liên hệ mật thiết với nhau và bất cứ lúc nào trong hoạt động của mình, nhà quản trị có thể phải thực hiện nhiều vai trò cùng một lúc, song tầm quan trọng của các vai trò thay đổi tùy theo cấp bậc của nhà quản trị trong tổ chức.

Với chức năng và vai trò của mình, nhà quản trị giữ phần quan trọng trong sự thành công hay thất bại của một tổ chức. Và đó cũng là lý do chính của nhu cầu cấp bách phải đào tạo các nhà quản trị, vì sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội của cả nước.

5.4.3. Nhà quản trị cần có những kỹ năng gì?

Theo Robert L. Katz, 3 loại kỹ năng mà mỗi quản trị viên cần phải có gồm:

- Kỹ năng kỹ thuật (technical skills) hoặc chuyên môn/nghiệp vụ: Là khả năng cần thiết để thực hiện một công việc cụ thể, nói cách khác là trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhà quản trị. Ví dụ việc thảo chương trình điện toán, soạn thảo hợp đồng pháp lý kinh doanh, thiết kế cơ khí .v.v... Đây là kỹ năng rất cần cho quản trị viên cấp cơ sở hơn là cho cấp quản trị viên trung gian hoặc cao cấp.

- Kỹ năng nhân sự (human skills): Là những kiến thức liên quan đến khả năng cùng làm việc, đồng viên và điều khiển nhân sự. Kỹ năng nhân sự là tài năng đặc biệt của nhà quản trị trong việc quan hệ với những người khác nhằm tạo sự thuận lợi và thúc đẩy sự hoàn thành công việc chung. Một vài kỹ năng nhân sự cần thiết cho bất cứ quản trị viên nào là biết cách thông đạt hữu hiệu, có thái độ quan tâm tích cực đến người khác xây dựng không khí hợp tác trong lao động, biết cách tác động và hướng dẫn nhân sự trong tổ chức để hoàn thành các công việc. Kỹ năng nhân sự đối với mọi cấp quản trị viên đều cần thiết như nhau trong bất kỳ tổ chức nào, dù là phạm vi kinh doanh hoặc phi kinh doanh.

- *Kỹ năng nhận thức hay tư duy (conceptual skills)*: Là cái khó hình thành và khó nhất, nhưng nó lại có vai trò đặc biệt quan trọng, nhất là đối với các nhà quản trị cao cấp. Họ cần có tư duy chiến lược tốt để đề ra đúng đường lối chính sách đối phó có hiệu quả với những bất trắc, đe dọa, kìm hãm sự phát triển đối với tổ chức. Nhà quản trị cần phải có phương pháp tổng hợp tư duy hệ thống, biết phân tích mối liên hệ giữa các bộ phận, các

vấn đề ... Biết cách làm giảm những sự phức tạp rắc rối xuống một mức độ có thể chấp nhận được trong một tổ chức.

Các nhà quản trị cần có 3 kỹ năng trên nhưng tầm quan trọng của chúng tùy thuộc vào các cấp quản trị khác nhau trong tổ chức. Ngược lại ở những cấp quản trị càng thấp, thì càng cần nhiều kỹ năng về chuyên môn kỹ thuật. Kỹ năng về nhân sự thì ở đâu, ở cấp nào cũng cần và cũng đều là quan trọng. Mặc dù vậy, trên thực tế thường đòi hỏi cụ thể về mức độ kỹ năng nhân sự có thể có sự khác nhau tùy theo loại cán bộ quản trị, nhưng xét theo quan điểm của nhiều nhà kinh tế thì nó lại đóng vai trò quan trọng nhất, góp phần làm cho các nhà quản trị thực hiện thành công các loại kỹ năng khác của mình và góp phần vào việc đạt được thành công về mục tiêu chung của cả tổ chức.

Thật vậy, khi những quyết định trong kinh doanh ngày càng có tính qui tắc hơn và nhạy bén với chính trị hơn, khi các tổ chức phi lợi nhuận ngày càng quan tâm tới hiệu quả hơn thì công việc quản trị ngày càng được chuyên môn hoá hơn. Tuy nhiên, nội dung chuyên môn hoá không có nghĩa là những công việc quản trị hoàn toàn có thể thay thế cho nhau. Càng lên cấp cao thì nội dung chuyên môn hoá càng có tính phổ cập càng ở cấp cao thì các nhà quản trị phải làm những công việc mang tính đặc trưng hơn của quản trị và càng ít tham gia vào các vấn đề chuyên môn kỹ thuật hàng ngày và ngược lại.

Khả năng quản trị càng dần dần kiến thức chuyên môn ở người quản trị khi tiến lên những cấp bậc cao trong tổ chức. Vì thế, những nhà quản trị ở cấp cao dễ dàng chuyển chuyên qua các tổ chức khác nhau, vì công việc quản trị của họ giống nhau mặc dù mục tiêu của các tổ chức mà họ hoạt động hoàn toàn khác nhau. Trái lại, những nhà quản trị cấp thấp thì gắn liền với những chuyên môn nghiệp vụ của mình vì thế khả năng chuyển chuyên thấp hơn. Do vậy quản trị là chuyên môn hoá nhưng chỉ có các cấp quản trị nhất định thì tính phổ cập mới thể hiện rõ.

5.5. Điểm chung của các doanh nghiệp thành công.

Hàng ngày, chúng ta vẫn được nghe không ít các tin tức xấu về số lượng các công ty nhỏ phải đóng cửa hay chuyển dời, tuy nhiên, trên thực tế, mọi chuyện vẫn không đến nỗi tồi tệ như vậy: Hàng năm, có hàng nghìn các công ty nhỏ được thành lập và một tỷ lệ phần trăm khá cao trong số các công ty đó đã học được cách tồn tại trong một vài năm đầu mới hoạt động và dần gạt hái các thành công kinh doanh.

Vậy đâu là những lý do đằng sau thành công của các công ty nhỏ? Họ có những điểm chung nào? Dưới đây là 14 điểm chung dẫn tới thành công kinh doanh tại hầu hết các công ty đang ăn nên làm ra.

- **Văn hoá công ty.** Văn hoá được xác định như “một cấu trúc phối kết hợp các kiến thức cá nhân, niềm tin và hành vi vốn phụ thuộc vào khả năng cá nhân để học hỏi và chuyển tiếp những kiến thức đó nhằm duy trì thành công nối tiếp thành công”. Đối với các công ty thành công, văn hoá bao hàm việc thu hút và tuyển dụng các nhân viên - những người sau đó sẽ làm việc tại đây một cách thích hợp nhất và hiệu quả nhất. Và văn hoá còn là việc định hướng các hành vi nội bộ nhằm đảm bảo thành công cho công ty.

- **Dịch vụ khách hàng.** Một cách đơn giản, dịch vụ khách hàng có nghĩa là việc quan tâm chăm sóc các khách hàng của bạn. Nhiều công ty tích hợp dịch vụ khách hàng vào văn hoá kinh doanh thông qua việc đào tạo và thiết kế (tái thiết kế thường xuyên) các quy trình kinh doanh có liên quan. Trong phần lớn các trường hợp, một kế hoạch kinh doanh sẽ diễn giải cách thức các công ty cung cấp dịch vụ khách hàng chất lượng.

- **Thái độ.** Là chủ công ty, bạn phải có một thái độ tích cực và chịu 100% trách nhiệm cho các kết quả kinh doanh của công ty. Khi bạn đón nhận trách nhiệm, bạn có thể hành động để tạo ra những thay đổi cần thiết nhằm đạt được các kết quả như mong muốn. Sau đó, khi gặt hái được thành công, bạn sẽ hào phóng trao sự tín nhiệm này cho những người khác trong tổ chức. Không có ngoại lệ, hầu hết các chủ doanh nghiệp thành công hiểu rằng yếu tố con người là quan trọng nhất: tuyển dụng và giữ chân những nhân viên thích hợp, loại bỏ những nhân viên làm việc không hiệu quả và cung cấp cho các nhân viên những nguồn lực cần thiết để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- **Chiến lược kinh doanh.** Một chiến lược phức hợp hay một kế hoạch kinh doanh không phải lúc nào cũng nhất thiết để gặt hái thành thành công. Đôi khi chỉ văn bản tài liệu dài một trang đơn giản cũng có thể làm được điều đó, nhưng nó nên được suy nghĩ tính toán cẩn thận và thực thi chuẩn xác. Một kế hoạch kinh doanh được hoạch định nghèo nàn nhưng được thực thi hiệu quả vẫn tốt hơn nhiều so với một kế hoạch kinh doanh được hoạch định cẩn thận nhưng chỉ được xếp trong ngăn tủ bám bụi. Một kế hoạch marketing tốt sẽ xác định và định hướng các hành động cũng như hành vi của toàn thể công ty. Không có nó, công ty sẽ trở thành một con tàu không bánh lái; nó đơn giản không thể được định hướng và cuối cùng kết thúc đi vòng quanh. Một chiến lược kinh doanh hợp lý nên bao gồm các kế hoạch tài chính, phương pháp tiếp thị và chiến lược sản phẩm cũng như kế hoạch giữ chân nhân viên.

- **Kỷ luật.** Kỷ luật chính là việc thực thi các chiến lược một cách nghiêm túc và đúng đắn nhất. Nó thể hiện sự tập trung vào các thị trường cốt lõi và đánh giá thành công của các chiến lược kinh doanh. Nó không phải là việc phản ứng thái quá với những thay đổi của thị trường hoặc điều chỉnh các chiến lược cốt lõi của bạn để duy trì tốc độ tăng trưởng kinh doanh.

- **Rủi ro và mạo hiểm.** Các chủ doanh nghiệp thành công không bao giờ e ngại đón nhận các rủi ro dự tính với những kết quả rõ ràng trong tâm trí. Phần lớn các chủ doanh nghiệp - những người sẵn sàng đón nhận rủi ro - đều làm như vậy bởi vì họ nhận ra sự cần thiết phải thay đổi khi môi trường kinh doanh thay đổi, và họ hiểu rằng sẽ thật tai hại nếu không theo đuổi những thay đổi không ngừng. Các nhà lãnh đạo kinh doanh thành công cũng hiểu rằng để tồn tại trong thế giới kinh doanh họ phải cần đến hoạt động quản lý và phản ứng hiệu quả với những thay đổi khác nhau. Các công ty thành công luôn theo đuổi những thay đổi và phản ứng với các thách thức thị trường, cạnh tranh hay các thay đổi trong điều kiện kinh doanh nói chung.

- **Bản đồ tài chính.** Một đặc tính quan trọng đó là việc xây dựng một bản đồ tài chính và ngân quỹ - sau đó đề ra các nguyên tắc để tuân theo nó. Một kế hoạch tài chính nhắc nhở chủ doanh nghiệp biết phải chi tiêu tiền bạc khi nào và ở đâu, và nó đưa ra các cách thức để đánh giá lợi nhuận hoặc thua lỗ. Một kế hoạch tài chính thích hợp là hòn đá tảng của một kế hoạch kinh doanh tuyệt vời.

- **Các quy trình kinh doanh.** Một trong những đặc tính chung khác của các công ty thành công đó là không ngừng hợp lý hoá các quy trình kinh doanh. Chúng ta gọi điều này là “xây dựng khả năng dự báo trước” (creating predictability). Không may mắn thay, đây dường như lại là một nhiệm vụ ít được các chủ doanh nghiệp quan tâm và hoàn thành nhất. Các quy trình kinh doanh là việc mọi thứ được thực hiện như thế nào trong công ty. Mọi công ty đều có một vài quy trình, một số được xác định rất rõ ràng, trong khi một số tiềm ẩn, khó nhận biết được. Mục đích ở đây là nhằm gia tăng hiệu suất hoạt động và giảm thiểu chi phí trong khi vẫn đạt được các kết quả như mong đợi (hoặc thậm chí tốt hơn). Các công ty thành công hiểu được sự cần thiết của việc cải thiện không ngừng các quy trình kinh doanh của họ: để hiệu quả và thích hợp hơn, và để phản ứng nhanh chóng hơn với những thay đổi của thị trường trong khi vẫn cung cấp dịch vụ tốt hơn cho các khách hàng.

- **Công nghệ thông tin.** Trong khi công nghệ là rất quan trọng, nó cũng không cần phải quá phức tạp và tốn kém để phát huy hiệu quả. Công nghệ hiệu quả là nhân tố quan trọng nhất đóng vai trò thúc đẩy sự thay đổi mà công ty có thể giới thiệu.

- **Tiếp thị.** Các nỗ lực tiếp thị hiệu quả sẽ thực thi những chức năng khác biệt xung quanh các môi trường bán hàng đơn nhất. Việc có được những hiểu biết sâu sắc về những khó khăn và mong muốn của các khách hàng và việc làm thế nào để sản phẩm có thể thoả mãn các nhu cầu đó sẽ giúp bạn biết rõ đâu cách thức tiếp thị hiệu quả nhất tới các khách hàng của bạn - và đó chính là yếu tố quan trọng dẫn tới thành công trong kinh doanh.

- **Bán hàng.** Mỗi công ty có một phương pháp và chiến lược bán hàng riêng biệt. Một số phụ thuộc vào việc xây dựng các mối quan hệ đối tác giới thiệu và các liên minh chiến lược, đây là sự mở rộng của quy trình bán hàng trong công ty. Một số khác tấn công mạnh mẽ vào thị trường với các chiến dịch direct mail, điện thoại và nhiều cách thức liên lạc trực tiếp với khách hàng khác. Phương pháp bán hàng cụ thể mà một công ty sử dụng thường được xác định bởi kế hoạch marketing chung. Các chủ doanh nghiệp thành công biết rằng khái niệm hoạt động bán hàng là một quy trình có thể được đánh giá và cải thiện, giống như tất cả các quy trình kinh doanh khác. Họ bàn bạc về tầm quan trọng của những quy trình bán hàng nhất quán, có thể đánh giá và lặp đi lặp lại. Họ tìm kiếm những nhà đào tạo bán hàng chuyên nghiệp (với sự linh hoạt để tuỳ biến hoạt động đào tạo các nhân viên bán hàng trong công ty) để giúp đỡ xây dựng sự nhất quán trong quy trình bán hàng của công ty.

- **Đào tạo.** Bởi vì chúng ta sống trong một thế giới thay đổi không ngừng, việc xây dựng một nền văn hoá công ty học hỏi liên tục trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Đối

với nhiều chủ doanh nghiệp thành công, những đầu tư không ngừng vào việc đào tạo luôn là yếu tố quyết định thành công. Tuy nhiên, để hoạt động đào tạo được thực sự thành công, bạn phải có một sự kết nối trực tiếp với kế hoạch kinh doanh và hiểu được hoạt động đào tạo sẽ trợ giúp việc thực thi thành công các kế hoạch kinh doanh như thế nào.

- **Tập thể các nhà tư vấn.** Không có ngoại lệ, bất cứ chủ doanh nghiệp thành công nào đều quan tâm tới việc tìm kiếm các nhà tư vấn đáng tin cậy, họ coi đây là yếu tố cần thiết dẫn tới thành công. Các chủ doanh nghiệp này biết rằng họ không biết rõ mọi thứ và họ không ngừng tìm kiếm các nhà tư vấn có năng lực. Họ thường không ngần ngại trả tiền hậu hĩnh cho các lời khuyên của các nhà tư vấn bởi vì họ đang tìm kiếm một ai đó chuyên sâu, có khả năng giúp họ trở nên đáng tin cậy hơn, đưa ra những câu hỏi quan trọng và giới thiệu họ những người khác có thể giúp đỡ khi cần thiết.

- **Sự cân bằng cuộc sống/công việc.** Các chủ doanh nghiệp thành công hiểu rằng mỗi một cá nhân chỉ có 1440 phút trong một ngày và làm thế nào để sử dụng quãng thời gian này một cách hiệu quả nhất, tác động trực tiếp tới kết quả kinh doanh tăng trưởng trong khi vẫn đảm bảo sức khỏe và tinh thần thoải mái. Các chủ doanh nghiệp thông minh luôn thành công với việc phối kết hợp hài hòa cuộc sống cá nhân vào cuộc sống kinh doanh: Khách hàng nào mua sản phẩm trong ngày hôm nay sẽ được mời tham dự một buổi party bên hồ vào cuối tuần sau. Các khách hàng trở thành bạn bè, và đồng nghiệp trở thành gia đình. Những chủ doanh nghiệp đó xây dựng cuộc sống của họ, của nhân viên xung quanh hoạt động kinh doanh, và mọi thứ dường như không thể phân biệt giữa cuộc sống xã hội và cuộc sống kinh doanh.

Dường như, các điểm chung nêu trên tuy chúng không có gì mới mẻ và có vẻ như “Biết rồi khổ lắm nói mãi” song bạn hãy thử nhìn nhận lại công ty của bạn có đầy đủ 14 yếu tố đó chưa. Và chính việc hội tụ linh hoạt những yếu tố đó sẽ đem lại những “trận mưa lợi nhuận” cho công ty của bạn.

CHƯƠNG 4

CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP

I. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN CỦA CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

Chiến lược kinh doanh có nhiều loại khác nhau. Tuy nhiên, ở đây chỉ tập trung nghiên cứu những vấn đề cơ bản của chiến lược kinh doanh nông nghiệp. Đó là cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần phải sản xuất kinh doanh cái gì? Sản xuất kinh doanh bao nhiêu? Và sản xuất kinh doanh như thế nào? Vì vậy trước khi nghiên cứu các chiến lược kinh doanh nông nghiệp cụ thể cần nghiên cứu những vấn đề cơ bản của chiến lược kinh doanh nông nghiệp sau đây:

1.1. Xác định phương hướng sản xuất kinh doanh.

1.1.1. Chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm nông nghiệp.

a. Khái niệm, ý nghĩa và đặc điểm của chuyên môn hóa sản xuất nông nghiệp.

* Khái niệm và các hình thức chuyên môn hóa nông nghiệp.

- Khái niệm: Chuyên môn hóa sản xuất nông nghiệp là hình thức biểu hiện sự phân công lao động xã hội để sản xuất ra sản phẩm theo yêu cầu của xã hội.

Cùng với quá trình phát triển của lực lượng sản xuất và nhu cầu của xã hội về các sản phẩm ngày càng tăng lên thì phân công lao động xã hội ngày càng cao. Do phân công lao động có nhiều hình thức khác nhau nên chuyên môn hóa cũng có nhiều hình thức khác nhau.

+ Chuyên môn hóa sản xuất theo sản phẩm: Là hình thức biểu hiện phân công lao động giữa các sản phẩm, là quá trình các sản phẩm sản xuất chung tách thành các sản phẩm sản xuất cụ thể, hình thành các sản phẩm sản xuất mới.

+ Chuyên môn hóa sản xuất theo vùng: Là hình thức biểu hiện phân công lao động theo vùng hay lãnh thổ, là quá trình tập trung sản xuất một số loại sản phẩm ở những vùng có điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội thuận lợi nhất cho sự phát triển của các nông sản đó.

+ Chuyên môn hóa sản xuất theo các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp: Là hình thức biểu hiện phân công lao động giữa các cơ sở sản xuất kinh doanh, là quá trình cơ sở sản xuất kinh doanh tập trung các điều kiện sản xuất để sản xuất ra một hoặc một số nông sản hàng hóa nhất định hay một số công đoạn của quá trình sản xuất.

+ Chuyên môn hóa sản xuất trong nội bộ cơ sở sản xuất kinh doanh: Là hình thức biểu hiện phân công lao động giữa các bộ phận trong cơ sở (giữa các đội, trại, phân xưởng, tổ, nhóm lao động...). Đây là hình thức chuyên môn hóa sản xuất sâu trong cơ sở sản xuất kinh doanh.

* Ý nghĩa: Chuyên môn hóa sản xuất nông nghiệp cho phép sử dụng hợp lý hơn các điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội của vùng mà trong đó có các cơ sở sản xuất kinh doanh

nông nghiệp để nâng cao năng suất, sản lượng và chất lượng nông sản hàng hóa trong nền kinh tế thị trường. Chuyên môn hóa sản xuất sẽ cho phép khai thác tối đa lợi thế so sánh của từng quốc gia, từng vùng và từng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp trên các vùng đó. Mặt khác, chuyên môn hóa sản xuất sẽ cho phép nâng cao trình độ chuyên môn hóa của người lao động, góp phần nâng cao năng suất lao động, cho phép áp dụng tiến bộ công nghệ, hoàn thiện tổ chức lao động, cải tiến công tác quản lý...

* Đặc điểm: Chuyên môn hóa sản xuất nông nghiệp bao giờ cũng gắn liền với việc phát triển đa dạng tổng hợp vì:

- Để sử dụng đầy đủ hợp lý các yếu tố đất đai, khí hậu và các tài nguyên khác trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp các yếu tố như: đất đai, khí hậu và các tài nguyên khác thường rất đa dạng phong phú. Một cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có thể có nhiều loại đất khác nhau, thích hợp với nhiều loại cây con khác nhau. Thậm chí, trên cùng một loại đất có thể sản xuất kinh doanh nhiều loại cây trồng và nhiều loại con gia súc. Mặt khác, trong lòng đất và trên mặt đất có nhiều loại tài nguyên khác nhau, mà cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có thể tận dụng để phát triển kinh doanh của mình một cách có hiệu quả nhất. Vì vậy, đối với các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, thông thường có nhiều sản phẩm sản xuất để khai thác sử dụng hợp lý, đầy đủ các yếu tố đất đai, khí hậu và các tài nguyên thiên nhiên khác.

- Để hạn chế tính thời vụ của sản xuất nông nghiệp, trong sản xuất kinh doanh nông nghiệp nếu chỉ kinh doanh một loại cây trồng, chăn nuôi một loại gia súc, thì tính thời vụ sẽ rất cao. Vì vậy các cơ sở sản xuất kinh doanh phải kinh doanh nhiều loại cây trồng, nhiều loại gia súc với sự bố trí hợp lý như xen canh, gối vụ, luân canh, kết hợp cây con dài ngày với cây con ngắn ngày... thì tính thời vụ sẽ giảm đi và hiệu quả sử dụng lao động tư liệu sản xuất sẽ được tăng lên.

- Để hạn chế rủi ro của các sản phẩm sản xuất nông nghiệp. Sản xuất nông nghiệp là một ngành thường xuyên chịu sự tác động của điều kiện tự nhiên phức tạp. Trong những năm gần đây thiên tai liên tiếp xảy ra ở hầu hết các nước trên thế giới, trong đó Việt Nam là một trong những nước có nhiều thiên tai nhất. Do tác động của thiên tai, nếu như cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp chỉ trồng một loại cây, chăn nuôi một loại gia súc, một ngành nghề thì mức độ rủi ro sẽ rất lớn. Nhưng nếu trồng nhiều loại cây, kinh doanh nhiều loại gia súc, nhiều ngành nghề thì mức độ thiệt hại sẽ giảm dần đi, như cha ông ta đã từng nói “mất mùa lúa còn được mùa khoai”.

Mặt khác, sản xuất kinh doanh nông nghiệp cũng giống như các ngành khác đều chịu sự tác động của thị trường (cung, cầu, giá cả). Vì vậy, lúc có nhiều thuận lợi thì thu nhập của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cao; nhưng ngược lại cũng có lúc khó khăn thì thu nhập thấp, thậm chí không có thu nhập. Trong nông nghiệp vào thời vụ thu hoạch cung sẽ lớn hơn cầu rất nhiều, giá cả giảm, có nhiều lúc giảm xuống dưới giá thành, người nông dân phải chịu thua lỗ. Thậm chí có lúc không bán được hàng phải đổ đi, vì vậy trong

thực tế được mùa có khi người nông dân không phấn khởi. Trong trường hợp này nếu chỉ kinh doanh một sản phẩm thì mức độ rủi ro rất lớn.

Khi thực hiện chuyên môn hóa sản xuất nông nghiệp, ngoài đặc điểm trên đây, cần lưu ý giải quyết tốt mối quan hệ hữu cơ giữa chuyên môn hóa và hiệp tác hóa, tập trung hóa, thâm canh hóa. Bởi vì chuyên môn hóa là cơ sở của hợp tác hóa, tập trung hóa, thâm canh hóa. Ngược lại, hợp tác hóa, tập trung hóa, thâm canh hóa là điều kiện của chuyên môn hóa.

b. Các ngành và nguyên tắc phối hợp các ngành.

- Khái niệm về ngành và phân ngành:

Ngành là những bộ phận sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Các ngành trong cơ sở sản xuất kinh doanh được phân biệt bởi đối tượng lao động, công cụ lao động, quy trình sản xuất, tổ chức sản xuất và sản phẩm làm ra.

Căn cứ vào vị trí sản xuất của các ngành trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, có thể chia các ngành thành: ngành chính, ngành bổ sung, ngành phụ.

+ Ngành chính là ngành có trình độ chuyên môn hóa và tỷ trọng sản phẩm hàng hóa cao nhất, có vị trí quan trọng nhất, quyết định việc thực hiện mục tiêu của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

+ Ngành bổ sung: là ngành hỗ trợ cho ngành chính phát triển thuận lợi và khai thác đầy đủ hơn mọi tiềm năng của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp mà ngành chính chưa khai thác hết, là ngành được tổ chức để tăng thêm thu nhập cho cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, là ngành có tỷ trọng hàng hóa nhỏ hơn ngành chính.

+ Ngành phụ: là ngành được tổ chức để phục vụ cho ngành chính và ngành bổ sung, để tận dụng mọi tiềm năng sẵn có trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp để sản xuất ra những sản phẩm phục vụ nhu cầu sản xuất và đời sống tại chỗ. Đây là ngành có quy mô sản xuất nhỏ, có hoặc không có sản phẩm hàng hóa.

Một vấn đề cần lưu ý khi phân ngành trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp:

+ Số lượng ngành trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có thể khác nhau, có cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có nhiều ngành, có cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có ít ngành.

+ Trong thực tế việc phân biệt ngành bổ sung và ngành phụ cũng có khó khăn, nhất là cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có quy mô nhỏ, các hộ nông dân sản xuất hàng hóa nhỏ.

- Nguyên tắc phối hợp các ngành: các ngành trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải được phối hợp, kết hợp với nhau theo những nguyên tắc cơ bản sau:

+ Đảm bảo hỗ trợ cho các ngành chính phát triển tốt. Việc tổ chức nhiều ngành, nhiều sản phẩm trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp không được gây cản trở cho ngành chính phát triển tốt. Để hỗ trợ cho ngành chính, các ngành bổ sung, phụ không nên có thời vụ trùng với ngành chính, không tranh giành đất đai, lao động, vật tư kỹ thuật của ngành chính. Đồng thời nó phải phục vụ trực tiếp có hiệu quả cho ngành chính phát triển tốt.

+ Sử dụng triệt để và có hiệu quả nhất các yếu tố sản xuất như: đất đai, lao động và các tư liệu sản xuất. Các yếu tố sản xuất trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp rất đa dạng, phong phú, mà ngành chính không thể sử dụng hết, nhất là đất đai. Vì vậy, việc bố trí các ngành và phối hợp các ngành phải như thế nào để sử dụng tốt nhất, có hiệu quả nhất các yếu tố đó. Muốn vậy, phải xuất phát từ ngành chính, sản phẩm chính và trên cơ sở cân đối các yếu tố sản xuất cho sản phẩm chính, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp xác định các sản phẩm khác.

+ Sử dụng tốt nguồn sản phẩm phụ của các ngành. Trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, nhiều ngành sản xuất vừa có sản phẩm chính vừa có sản phẩm phụ, vì vậy phải có các ngành xử lý các sản phẩm đó để tránh lãng phí và tăng thêm thu nhập cho cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

+ Thúc đẩy vốn của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp luân chuyển nhanh chóng. Trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, có những sản phẩm có chu kỳ sản xuất dài, vốn luân chuyển chậm như cây công nghiệp dài ngày, đại gia súc; những cũng có những sản phẩm có chu kỳ sản xuất ngắn, vốn luân chuyển nhanh như cây rau thực phẩm, gia cầm... Vì vậy, phải có sự phối hợp giữa các ngành, các sản phẩm đó để có vốn luân chuyển được nhanh chóng.

1.1.2. Xác định phương hướng kinh doanh.

a. Khái niệm, ý nghĩa.

Những vấn đề trình bày ở trên chính là những nội dung cơ bản để trả lời câu hỏi sản xuất cái gì? Đó cũng chính là những nội dung cơ bản của một phương hướng sản xuất kinh doanh. Vậy ta có thể hiểu phương hướng sản xuất kinh doanh là sự biểu hiện về mặt định hướng chuyên môn hóa và phối hợp các ngành trong kinh doanh nông nghiệp. Phương hướng sản xuất kinh doanh là một nội dung quan trọng không thể thiếu được của quản trị kinh doanh nông nghiệp. Xác định đúng hướng sản xuất kinh doanh, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp mới có thể phát triển ổn định, lâu dài và có hiệu quả kinh tế cao.

b. Căn cứ xác định

- Thị trường:

Theo kinh tế học hiện đại, thị trường là phương thức để cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phân biệt nên sản xuất cái gì? Sản xuất như thế nào? Sản xuất cho ai? Để biết sản xuất cái gì, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp trước hết phải tìm hiểu nhu

cầu thị trường. Bởi trong nền kinh tế thị trường các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp chỉ sản xuất những cái gì mà thị trường cần, chứ không sản xuất cái gì mà cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có thể sản xuất. Dĩ nhiên, là nhà sản xuất, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp còn quan tâm nhiều đến khả năng thu lợi nhuận từ những sản phẩm của mình sản xuất ra, như vậy các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp còn phải quan tâm đến các vấn đề khác của thị trường như đối thủ cạnh tranh, giá cả, các sản phẩm thay thế. Một vấn đề cần lưu ý khi phân tích thị trường để xác định hướng sản xuất kinh doanh, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp không chỉ phân tích thị trường hiện tại, mà điều quan trọng các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần quan tâm đến thị trường tương lai, cung cầu dài hạn để ổn định hướng sản xuất kinh doanh lâu dài đối với thị trường nông sản phẩm.

Nhu cầu thị trường về các loại nông sản hay dịch vụ đối với khách hàng có khác nhau. Có những sản phẩm là nhu cầu thường xuyên của mọi người như lương thực, thực phẩm; có những sản phẩm là nhu cầu của một nhóm người như cà phê, thuốc lá... Khi xem xét nhu cầu tiêu dùng của một sản phẩm hay dịch vụ cần quan tâm đến đặc điểm của thị trường nông sản phẩm cũng như đặc điểm của nông sản phẩm và hành vi của người tiêu dùng; xu hướng biến đổi của nhu cầu; các sản phẩm thay thế (đối với các sản phẩm không phải là lương thực thực phẩm)... để xem xét, lựa chọn nên sản xuất cái gì là có lợi nhất. Tất nhiên, để hạn chế rủi ro ngoài sản phẩm chính, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần tìm hiểu thị trường để xác định các sản phẩm bổ sung, sản phẩm phụ, kết hợp với sản phẩm chính, sản phẩm chuyên môn hóa.

- Điều kiện tự nhiên kinh tế của từng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp là yếu tố quyết định phương hướng sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp sau khi đã xem xét kỹ nhu cầu thị trường.

Về điều kiện tự nhiên trước hết phải tính đến ruộng đất và khí hậu. Mỗi vùng, mỗi cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có điều kiện khí hậu, đất đai khác nhau nên phải bố trí các loại cây, con phù hợp tương ứng. Trong điều kiện kinh tế mở hiện nay, việc nghiên cứu điều kiện tự nhiên đặt ra cho các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp là phải biết khai thác và sử dụng tối đa lợi thế so sánh mà điều kiện tự nhiên nước ta cho phép.

Trong các yếu tố kinh tế hiện nay, ngoài những yếu tố trên cần đặc biệt lưu ý đến tình hình phân bố các xí nghiệp chế biến, các trung tâm công nghiệp, thành phố và tình hình tiêu thụ, vận chuyển hàng hóa. Các yếu tố đó là một trong những điều kiện quan trọng để các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cân nhắc, lựa chọn nên sản xuất cái gì. Ví dụ, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp gần nhà máy đường thì đó là một trong những cơ sở quan trọng để cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp xem xét là nên sản xuất mía nguyên liệu; nếu cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp gần thành phố thì hướng quan tâm là sản xuất thực phẩm cây con đặc sản... Rõ ràng các yếu tố trên đây không những để các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp lựa chọn hướng sản xuất kinh doanh mà nó

còn là nhân tố thúc đẩy hay kìm hãm sự phát triển của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

- Chi phí cơ hội để sản xuất từng loại nông sản hàng hóa

Xác định và lựa chọn phương hướng sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp không nằm ngoài mục tiêu cơ bản và lâu dài của cơ sở sản xuất kinh doanh là tìm kiếm lợi nhuận. Điều này đòi hỏi các cơ sở sản xuất kinh doanh phải xem xét và tính toán chi phí cơ hội để lựa chọn. Theo nguyên lý chung, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp lựa chọn các loại cây con, sản phẩm, ngành nghề nào để có chi phí cơ hội thấp nhất nhằm đem lại thu nhập lớn nhất cho cơ sở.

Khi xác định phương hướng sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần lưu ý đến các vấn đề sau:

+ Nước ta đang trong quá trình chuyển dịch nền kinh tế tự nhiên, tự cung, tự cấp là phổ biến sang nền kinh tế hàng hóa nhiều thành phần, vì vậy các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp vừa phải khắc phục tư tưởng tự túc tự cấp khép kín, manh mún, vừa phải lựa chọn bước đi, mức độ phát triển phù hợp với hướng sản xuất hàng hóa.

+ Nước ta đang hình thành các vùng và các tiểu vùng chuyên môn hóa, vì vậy nhìn chung phương hướng sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải phù hợp với hướng chuyên môn hóa của từng vùng và từng tiểu vùng.

+ Lực lượng sản xuất xã hội nói chung và cơ sở vật chất kỹ thuật nói riêng hiện nay còn thấp gây nhiều khó khăn cho việc phát triển sản xuất hàng hóa. Từ đó, phải tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật cần thiết để từng bước chuyên môn hóa sản xuất.

+ Nền nông nghiệp nước ta luôn gắn liền với những sản phẩm nghề thủ công truyền thống. Phương hướng sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần phát triển các sản phẩm nghề đó nhằm khai thác tối đa mọi tiềm năng và tăng thêm thu nhập cho các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, đồng thời hiện đại hóa dần các sản phẩm nghề truyền thống.

c. Trình tự xác định.

Trước hết phải xác định ngành chính, sản phẩm chính. Vì ngành chính là ngành quan trọng nhất, quyết định chiều hướng phát triển của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Xác định ngành chính phải dựa trên các điều kiện sản xuất tốt nhất như đất đai, lao động, vốn cho các ngành chính phát triển, trên cơ sở ngành chính tiếp tục xác định ngành bổ sung và ngành phụ.

Việc xác định ngành bổ sung và ngành phụ, ngoài các căn cứ trên phải dựa vào ngành chính, để không mâu thuẫn với ngành chính và nhằm tạo điều kiện cho ngành chính phát triển một cách tốt nhất.

Sau khi xác định phương hướng sản xuất kinh doanh phải xác định cơ cấu sản xuất kinh doanh. Muốn vậy phải tính toán cụ thể quy mô của từng ngành, từng sản phẩm như

diện tích, số đầu gia súc, số lao động, số vốn đầu tư, giá trị sản lượng và giá trị sản phẩm hàng hóa.

Dự kiến hiệu quả của phương hướng sản xuất kinh doanh và xây dựng kế hoạch tổ chức thực hiện. Muốn vậy, cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải xây dựng và thực hiện tốt hệ thống kế hoạch trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp như kế hoạch phát triển sản phẩm, kế hoạch về đầu tư thâm canh, kế hoạch về tiêu thụ sản phẩm...

1.1.3. Chỉ tiêu đánh giá mức độ chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm và hiệu quả của phương hướng sản xuất kinh doanh.

a. Chỉ tiêu đánh giá mức độ chuyên môn hóa của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Có thể sử dụng công thức sau:

Trong đó:

$$K_i = \frac{1}{\sum_{j=1}^n d_j \times J}$$

K_i : mức độ chuyên môn hóa của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, K càng lớn thì mức độ chuyên môn hóa càng cao.

D_j : Tỷ trọng sản phẩm hàng hóa của sản phẩm j trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

J : Số thứ tự các sản phẩm.

Ví dụ: có hai trang trại sản xuất cà phê.

Trang trại A sản phẩm cà phê tạo ra 65% sản phẩm hàng hóa, sản phẩm chăn nuôi lợn tạo ra 35% sản phẩm hàng hóa.

Trang trại B, sản phẩm cà phê tạo ra 70% sản phẩm hàng hóa, sản phẩm cây ăn quả tạo ra 15% sản phẩm hàng hóa và sản phẩm chăn nuôi lợn gà tạo ra 5% sản phẩm hàng hóa.

Tính mức độ chuyên môn hóa của hai trang trại.

Theo công thức trên ta có:

$$K_A = 1 / [(0,65 \times 1) + (0,35 \times 2)] = 0,74$$

$$K_B = 1 / [(0,7 \times 1) + (0,15 \times 2) + (0,05 \times 3)] = 0,87$$

Như vậy, theo phương pháp này mức độ chuyên môn hóa của trang trại B cao hơn trang trại A.

b. Chỉ tiêu đánh giá sản phẩm chuyên môn hóa và sự phối hợp các sản phẩm.

* Chỉ tiêu trực tiếp:

- Cơ cấu giá trị sản phẩm hàng hóa: là tỷ lệ phần trăm giá trị hàng hóa của từng sản phẩm so với tổng giá trị hàng hóa của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Đây là chỉ tiêu thể hiện đúng nhất sản phẩm chuyên môn hóa của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Vì vậy, trong cơ cấu giá trị sản phẩm hàng hóa, sản phẩm nào có giá trị sản phẩm hàng hóa lớn nhất đó là sản phẩm chuyên môn hóa, sản phẩm chính của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

- Cơ cấu giá trị tổng sản lượng: là tỷ lệ phần trăm giá trị của từng sản phẩm so với giá trị tổng sản lượng của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Đây là chỉ tiêu có thể sử dụng để đánh giá sản phẩm chuyên môn hóa của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Nhưng chỉ tiêu này là chỉ tiêu thể hiện đúng nhất về sự phối hợp các ngành, các sản phẩm trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Trong điều kiện nước ta hiện nay khi trình độ sản xuất hàng hóa của các ngành trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp còn thấp, thì chỉ tiêu này kết hợp với chỉ tiêu cơ cấu giá trị sản phẩm hàng hóa để xác định sản phẩm chuyên môn hóa và đánh giá sự phối hợp các ngành, các sản phẩm trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

* Chỉ tiêu gián tiếp:

- Cơ cấu diện tích đất trồng trọt: là tỷ lệ phần trăm về diện tích của mỗi loại cây trồng so với tổng diện tích đất trồng trọt của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, thông thường sản phẩm chuyên môn hóa, sản phẩm chính có diện tích đất trồng trọt lớn nhất. Tuy nhiên, điều đó còn phụ thuộc vào trình độ thâm canh và hướng kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Vì vậy, chỉ tiêu này chỉ là chỉ tiêu gián tiếp, kết hợp với các chỉ tiêu trực tiếp để đánh giá đúng đắn trình độ chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm.

- Cơ cấu hao phí lao động: là tỷ lệ phần trăm lao động hao phí của từng sản phẩm so với tổng lao động hao phí của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Thông thường sản phẩm chuyên môn hóa là sản phẩm có hao phí lao động lớn nhất. Tuy nhiên, lao động hao phí của từng sản phẩm còn tùy thuộc vào trình độ cơ giới hóa của sản phẩm cũng như đặc điểm của từng sản phẩm. Vì vậy đây cũng là chỉ tiêu gián tiếp kết hợp với các chỉ tiêu khác để đánh giá trình độ chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm.

- Cơ cấu vốn: là tỷ lệ phần trăm vốn của từng sản phẩm so với tổng vốn của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Đây là chỉ tiêu gián tiếp kết hợp với các chỉ tiêu khác để đánh giá trình độ chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm.

Như vậy để đánh giá đúng đắn sản phẩm chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm phải kết hợp 5 loại chỉ tiêu chủ yếu trên. Việc tính toán từng chỉ tiêu có thể được phản ánh qua biểu mẫu chung sau đây:

CHỈ TIÊU	Năm 1		Năm 2		Năm 3		Năm 4		Năm 5	
	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%	Giá trị	%
Thị trường tổng GT SPHH										
1. Ngành trồng trọt										
- Lúa										
- Ngô										
- Rau, đậu										
2. Ngành chăn nuôi										
- Lợn										
- Gia cầm										
3. Ngành thủy sản										
4. Ngành dịch vụ										

c. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả phương hướng sản xuất kinh doanh.

* Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của ngành chuyên môn hóa:

Trước hết phải so sánh hiệu quả kinh tế của ngành chuyên môn hóa với các ngành khác trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

So sánh hiệu quả ngành chuyên môn hóa của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp với các sản phẩm chuyên môn hóa tương tự của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp khác trong vùng hay cả nước.

Để so sánh đánh giá cần sử dụng các chỉ tiêu: lợi nhuận, lợi nhuận tính trên một đồng vốn, trên một đồng chi phí, trên một đơn vị diện tích sử dụng, giá thành sản phẩm, năng suất lao động, năng suất đất đai.

* Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh tế chung của phương hướng sản xuất kinh doanh.

Trước hết cần đánh giá hiệu quả kinh tế có các chỉ tiêu chủ yếu sau: giá trị sản phẩm và giá trị sản phẩm hàng hóa tính cho một đơn vị diện tích, một đơn vị lao động và một đồng vốn đầu tư, lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận, năng suất lao động, thu nhập của một lao động...

Khi tính toán cần so sánh với các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cạnh tranh, các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp trong vùng.

Ngoài hiệu quả kinh tế cần đánh giá đầy đủ hiệu quả xã hội, môi trường và phương hướng sản xuất kinh doanh mang lại như việc làm tăng thêm, số diện tích đất trồng được phủ xanh, số diện tích cây trồng được canh tác theo phương pháp sạch...

1.2. Xác định quy mô sản xuất kinh doanh.

1.2.1. Tập trung hóa sản xuất.

Chuyên môn hóa, tập trung hóa và hợp tác hóa... là những nội dung cốt lõi của quá trình tổ chức sản xuất gắn liền với sự phát triển của lực lượng sản xuất. Tập trung hóa là quá trình tập trung các yếu tố sản xuất như ruộng đất, tư liệu lao động và tư liệu sản xuất để nâng cao quy mô sản xuất sản phẩm.

Quá trình ấy có thể diễn ra cả về chiều rộng (tăng số lượng các yếu tố sản xuất) và có thể về chiều sâu (tăng chất lượng các yếu tố sản xuất hay là quá trình tích tụ sản xuất).

- Tập trung hóa sản xuất trong nông nghiệp trước hết phải là quá trình tập trung hóa về ruộng đất, bởi vì không có ruộng đất thì không có quá trình sản xuất nông nghiệp. Mức độ tập trung ruộng đất lại còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố như chính sách của Nhà nước, trình độ phát triển của lực lượng sản xuất và phân công lao động xã hội, trình độ tổ chức của chủ thể quản lý...

- Tất nhiên tập trung ruộng đất phải gắn với tập trung các yếu tố sản xuất khác như lao động và tư liệu sản xuất sao cho giữa các yếu tố đó có tỷ lệ hợp lý và có sự phối hợp chặt chẽ nhất để có thể tạo ra nhiều sản phẩm nhất. Như vậy xét về bản chất thì tập trung hóa chính là sự tập trung về quy mô sản xuất kinh doanh.

- Tập trung hóa sản xuất làm cho quy mô sản xuất kinh doanh được mở rộng. Nó tạo ra những điều kiện thuận lợi nhằm sử dụng tốt hơn, có hiệu quả hơn hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật và áp dụng nhanh chóng các tiến bộ khoa học vào sản xuất.

- Tập trung hóa sản xuất gắn bó chặt chẽ với quá trình chuyên môn hóa. Nó là điều kiện để chuyên môn hóa sản xuất hợp lý. Điều đó có nghĩa là muốn chuyên môn hóa một sản phẩm nào đó thì sản phẩm đó phải có sự tập trung nhất định. Nói cách khác tập trung hóa trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp diễn ra ở tất cả các sản phẩm chuyên môn hóa, sản phẩm chính, sau đó là các sản phẩm bổ sung, sản phẩm phụ.

1.2.2. Xác định quy mô sản xuất kinh doanh.

a. Khái niệm.

Tập trung hóa sản xuất làm cho quy mô sản xuất kinh doanh của các ngành hay sản phẩm được mở rộng. Quy mô sản xuất kinh doanh của ngành là biểu hiện mức độ tập trung các yếu tố sản xuất như ruộng đất, lao động, tư liệu sản xuất trên một phạm vi không gian và trong một khoảng thời gian nhất định để tạo ra một khối lượng sản phẩm tương ứng. Nói cách khác quy mô sản xuất kinh doanh của ngành chính là khối lượng sản phẩm được tạo ra trên cơ sở đầu tư và sử dụng hợp lý các yếu tố đầu vào. Như vậy, quy mô sản xuất kinh doanh của các ngành phản ánh tập trung nhất mối quan hệ giữa các yếu tố sản xuất và sản phẩm. Mối quan hệ đó được biểu hiện qua hàm sản xuất sau:

$$Q = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$$

Q: khối lượng sản phẩm của ngành (như lúa, lợn, gia cầm, sản phẩm chế biến dịch vụ...) được sản xuất trong một thời kỳ.

$X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$: là lượng các yếu tố đầu vào (như đất đai, lao động, tư liệu sản xuất).

Các yếu tố đầu vào thay đổi theo sự thay đổi của môi trường kinh doanh cũng như mức độ đầu tư của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Những sự thay đổi các yếu tố đầu vào đó có thể cùng tỷ lệ hoặc không cùng tỷ lệ với nhau. Trong quá trình sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp như cơ sở sản xuất kinh doanh nhà nước sản xuất giống cây, giống con; trang trại hay các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp khác thì mức sản lượng Q không chỉ phụ thuộc vào các yếu tố vật tư, công nghệ... như các sản phẩm công nghiệp, dịch vụ mà nó còn phụ thuộc nhiều vào các yếu tố tự nhiên như thời tiết, khí hậu, độ phì nhiêu của đất... Đây là những yếu tố rất khó lượng hóa và sự biến đổi của nó cũng rất thất thường. Trong kinh tế lượng người tập trung hóa cũng đã quy các biến số này thành các biến số giả để tính toán. Để xác định chính xác quy mô sản xuất kinh doanh của sản phẩm nông nghiệp phải tính toán trong nhiều năm. Hiện nay người ta đã chứng minh được mức sản lượng tối ưu chỉ đạt khi chi phí biên bằng doanh thu biên. Như vậy quy mô sản xuất kinh doanh của các sản phẩm cũng có những giới hạn nhất định. Việc xác định quy mô kinh doanh hợp lý giúp các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp thu được lợi nhuận tối đa.

b. Các chỉ tiêu biểu hiện quy mô sản xuất kinh doanh

* Chỉ tiêu trực tiếp:

- Giá trị tổng sản lượng: là chỉ tiêu trực tiếp quan trọng nhất biểu hiện quy mô sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Đây là chỉ tiêu phản ánh kết quả sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, là kết quả của việc khai thác và sử dụng các yếu tố và điều kiện sản xuất. Nó biểu hiện cụ thể năng lực sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Giá trị tổng sản lượng bao gồm toàn bộ giá trị khối lượng sản phẩm trong các cơ sở sản xuất kinh doanh tạo ra trong năm. Nó phản ánh quy mô sản xuất kinh doanh của các sản phẩm trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, điều quan tâm đầu tiên của mọi người là tổng giá trị sản lượng của cơ sở sản xuất kinh doanh đó nhiều hay ít, tăng hay giảm. Có nghĩa là xem năng lực sản xuất thực tế của từng sản phẩm, từng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nhiều hay ít. Điều cần chú ý khi xem xét chỉ tiêu này là yếu tố giá cả. Nếu xem xét quy mô sản xuất kinh doanh giữa các thời kỳ hoặc so sánh giữa các cơ sở sản xuất kinh doanh thì dùng giá cố định, hoặc phải tính đến chỉ số biến động giá cả. Nếu xem xét trong cùng một thời gian thì dùng giá hiện hành. Một vấn đề khác cũng cần lưu ý đó là khối lượng sản phẩm nông nghiệp phụ thuộc vào điều kiện tự nhiên, có năm được mùa khối lượng sản phẩm lớn, còn năm mất mùa thì khối lượng sản phẩm giảm đi. Vì vậy khi dùng chỉ tiêu này phải xem xét nó trong nhiều năm, nhằm loại trừ yếu tố ngẫu nhiên.

- Chỉ tiêu giá trị sản phẩm hàng hóa: Chỉ tiêu này có ý nghĩa quan trọng trong giai đoạn hiện nay, khi mà nền nông nghiệp đang chuyển dần từ sản xuất tự nhiên, tự cung tự cấp sang sản xuất hàng hóa. Tất nhiên khi sản xuất hàng hóa ở mức độ cao thì chỉ tiêu này gần với chỉ tiêu giá trị tổng sản lượng. Chỉ tiêu giá trị sản phẩm hàng hóa cho phép đánh giá quy mô sản xuất kinh doanh của sản phẩm chuyên môn hóa và so sánh giữa các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có hướng chuyên môn hóa khác nhau.

Khi xem xét chỉ tiêu này cũng phải lưu ý đến yếu tố giá cả và sự biến động của nó, cũng như điều kiện tự nhiên của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

* Chỉ tiêu gián tiếp:

- Diện tích đất đai bao gồm đất nông nghiệp, đất lâm nghiệp, đất canh tác, đất trồng trọt. Đây là chỉ tiêu gián tiếp bởi vì không phải lúc nào diện tích lớn thì quy mô sản xuất kinh doanh lớn, nhất là trong giai đoạn hiện nay khi sự phát triển của khoa học kỹ thuật, trình độ thâm canh đã đạt đến mức độ cao. Tuy nhiên, chỉ tiêu diện tích đất đai cũng là chỉ tiêu quan trọng, nó phản ánh khả năng sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Diện tích đất đai lớn thì khả năng khai thác đất phục vụ cho sản xuất kinh doanh nhiều, quy mô sản xuất kinh doanh lớn và ngược lại.

- Số đầu gia súc: chỉ tiêu này chủ yếu dùng cho các cơ sở sản xuất kinh doanh có hướng chuyên môn hóa là sản phẩm chăn nuôi. Tuy nhiên, khi dùng chỉ tiêu này cần lưu ý đến số đầu gia súc và số loại gia súc.

- Số lượng lao động, số hộ, giá trị tài sản cố định và tư liệu sản xuất.

Các chỉ tiêu gián tiếp phản ánh từng mặt của quy mô sản xuất kinh doanh. Khi dùng các chỉ tiêu này cần phải chú ý xem xét các yếu tố khác như trình độ thâm canh, điều kiện canh tác, trình độ trang bị cơ sở vật chất kỹ thuật. Các chỉ tiêu gián tiếp có tác dụng hỗ trợ lẫn nhau và hỗ trợ cho các chỉ tiêu trực tiếp để đánh giá chính xác nhất quy mô sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

c. Nhân tố ảnh hưởng đến quy mô sản xuất kinh doanh.

Quy mô sản xuất kinh doanh chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố khác nhau, sau đây là những nhân tố chủ yếu:

- Quan hệ cung cầu về nông sản hàng hóa, trong nền kinh tế thị trường năng lực kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh phụ thuộc nhiều vào mối quan hệ cung cầu. Nếu một sản phẩm có nhu cầu lớn mà mức cung nhỏ thì khả năng tăng quy mô sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp nhiều. Nhưng nếu sản phẩm đó có nhu cầu ít, mà mức cung lớn thì khả năng tăng quy mô sản xuất kinh doanh không những rất khó khăn mà có nguy cơ phá sản cũng nhiều. Vì vậy, khi xem xét, lựa chọn quy mô phải nghiên cứu mối quan hệ cung cầu về nông sản hàng hóa trên thị trường.

- Các chính sách vĩ mô của nhà nước, các chính sách vĩ mô cũng là nhân tố quan trọng có ảnh hưởng lớn đến quy mô sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Thực tế cho thấy nếu chính sách của Nhà nước đúng, hợp lý thì nó

kích thích các sản phẩm, các cơ sở sản xuất kinh doanh phát triển; nhưng nếu không đúng, không hợp lý thì nó gây cản trở, kìm hãm sự phát triển của các sản phẩm, các cơ sở sản xuất kinh doanh.

- Phương hướng sản xuất kinh doanh, phương hướng sản xuất kinh doanh phản ánh hướng chuyên môn hóa. Quy mô sản xuất kinh doanh phản ánh trình độ tập trung hóa. Vì vậy, mối quan hệ giữa phương hướng sản xuất kinh doanh và quy mô sản xuất kinh doanh thực chất là biểu hiện mối quan hệ giữa chuyên môn hóa và tập trung hóa. Phương hướng sản xuất kinh doanh khác nhau thì quy mô sản xuất kinh doanh cũng khác nhau. Những cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp kinh doanh những sản phẩm có trình độ thâm canh cao thì năng lực sản xuất kinh doanh lớn, quy mô sản xuất kinh doanh lớn và ngược lại.

- Trình độ trang bị cơ sở vật chất kỹ thuật cùng với cơ cấu trang bị đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực sản xuất của các cơ sở sản xuất kinh doanh tức là tăng quy mô sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, việc có phát huy được năng lực sản xuất đó hay không lại phụ thuộc vào tính chất trang bị ấy có phù hợp với phương hướng sản xuất kinh doanh, với trình độ tổ chức quản lý của các cơ sở sản xuất kinh doanh đó hay không.

- Sức lao động và trình độ của lao động: đây là một nhân tố có các tác động giống như nhân tố cơ sở vật chất kỹ thuật, bởi chúng đều là những nhân tố ban đầu hợp thành quy mô sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, ở đây cần phải tính đến cả trình độ tổ chức quản lý của các chủ cơ sở sản xuất kinh doanh và các cán bộ chuyên môn. Trình độ tổ chức quản lý là nhân tố đặc biệt có thể làm tăng hoặc giảm năng lực sản xuất vốn có của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, tức là nó có thể làm tăng hoặc giảm quy mô sản xuất.

- Những điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội, sự phân bố dân cư, địa hình, địa vật, tình hình giao thông, thủy lợi cũng có ảnh hưởng đến quy mô sản xuất kinh doanh. Những nhân tố trên đây nằm trong một thể thống nhất quan hệ chặt chẽ với nhau. Khi xem xét quy mô sản xuất kinh doanh phải chú ý đến tất cả các nhân tố trên.

d. Điều chỉnh quy mô sản xuất kinh doanh.

Trong quá trình phát triển của nền sản xuất xã hội, quy mô sản xuất kinh doanh của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp có sự thay đổi. Những cơ sở sản xuất kinh doanh làm ăn khá có tích lũy thì quy mô sản xuất kinh doanh ngày càng mở rộng. Những cơ sở sản xuất kinh doanh làm ăn kém hiệu quả, thua lỗ kéo dài thì phải thu hẹp quy mô hoặc phá sản.

- Mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh có thể theo 3 hướng sau:

Hợp nhất nhiều cơ sở sản xuất kinh doanh nhỏ thành một cơ sở sản xuất kinh doanh lớn nhằm tạo điều kiện để phát huy những năng lực sản xuất mới. Đây là con đường mà chúng ta đã làm trong quá trình hợp tác hóa trước đây. Tuy nhiên trong quá trình thực hiện chúng tập trung hóa đã mắc phải một số sai lầm như đã làm ô ạt, không tính đến

nhân tố ảnh hưởng lại nhất loạt áp dụng cho các cùng. Vì vậy nảy sinh nhiều mâu thuẫn làm ảnh hưởng đến sản xuất và đời sống của xã viên hợp tác xã.

Phát huy năng lực sản xuất của các cơ sở bằng cách cải tiến cơ cấu và tăng cường chất lượng các yếu tố hợp thành quy mô nhằm thật sự phát huy hiệu quả sản xuất của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Đây là hướng mà các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp cần suy nghĩ và tìm cách cải tiến thường xuyên trong quá trình phát triển.

Liên kết, liên doanh giữa các cơ sở sản xuất kinh doanh, hình thức liên doanh, liên kết cũng rất đa dạng theo khâu, theo quá trình, theo bộ phận, tùy thuộc theo yêu cầu, điều kiện của các bên nhằm phát huy năng lực sản xuất hiện có và tăng hiệu quả quá trình sản xuất kinh doanh.

- Thu hẹp quy mô:

Trong quá trình sản xuất kinh doanh không phải lúc nào các cơ sở sản xuất kinh doanh cũng gặp thuận lợi, nhất là các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Cũng có những lúc do điều kiện khách quan, chủ quan mà các cơ sở sản xuất kinh doanh làm ăn thua lỗ, thu không đủ chi kéo dài, vì vậy phải thu hẹp quy mô sản xuất kinh doanh. Việc thu hẹp quy mô có thể theo các hướng như chuyển hướng kinh doanh hoặc giảm bớt phạm vi kinh doanh; hoặc thay đổi cơ cấu tổ chức, nhân sự... nhằm mục đích củng cố tạo đà mới cho sự phát triển tiếp theo.

Vấn đề phá sản cũng đặt ra đối với các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp, nhất là các cơ sở kinh doanh dịch vụ nông nghiệp.

Trong quá trình điều chỉnh quy mô sản xuất kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp dù mở rộng hay thu hẹp, đều phải lưu ý rằng: sự điều chỉnh quy mô sản xuất kinh doanh phải gắn liền với sự thay đổi cần thiết về tổ chức sản xuất và quản lý cơ sở sản xuất kinh doanh.

1.3. Xây dựng kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh.

Kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh là loại kế hoạch xác định mục tiêu, phương hướng, quy mô và nhịp điệu phát triển của cơ sở sản xuất kinh doanh trong một thời gian dài. Đây là bước triển khai thực hiện hay cụ thể hóa chiến lược kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh có hai loại là kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh và kế hoạch 5 năm hoặc dài hơn.

1.3.1. Kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp (hay còn gọi là kế hoạch tạo lập cơ sở sản xuất kinh doanh hoặc quy hoạch cơ sở sản xuất kinh doanh).

Kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp được tiến hành trong trường hợp cơ sở sản xuất kinh doanh mới thành lập hay cơ sở sản xuất kinh doanh mới mở rộng hoặc thu hẹp quy mô sản xuất kinh doanh.

Nội dung của kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh bao gồm:

- Xây dựng mục tiêu tổng quát dài hạn để nhằm định hình cơ sở sản xuất kinh doanh (năm cơ sở bắt đầu hoạt động ổn định). Các mục tiêu của kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở bao gồm các chỉ tiêu tổng quát cần phải đạt theo phương án quy hoạch như quy mô, cơ cấu các sản phẩm sản xuất, các đơn vị bộ phận, quy mô và cơ cấu bộ máy tổ chức, số lượng, quy mô các công trình xây dựng cơ bản. Mức thu nhập và đời sống của cơ sở và người lao động.

- Xác định phạm vi, ranh giới của cơ sở sản xuất kinh doanh. Phạm vi ranh giới là phần diện tích đất đai mà Nhà nước giao cho cơ sở quản lý và sử dụng. Đây là nội dung quan trọng, vì vậy các cơ sở sản xuất kinh doanh phải xác định và thể hiện nó trên bản đồ quy hoạch của cơ sở.

- Xác định quy mô và cơ cấu sản xuất (nội dung này đã được thể hiện ở phần trên).

- Bố trí hệ thống công trình xây dựng cơ bản phục vụ sản xuất và đời sống trong cơ sở và trên từng cánh đồng, từng quả đồi...

- Bố trí sắp xếp lao động cho các sản phẩm gắn với chương trình đào tạo và đào tạo lại.

- Xác định nhu cầu vốn và các biện pháp chủ yếu về tổ chức sản xuất, tổ chức lao động và quản lý công nghệ nhằm thực hiện tốt các nội dung.

- Xác định hiệu quả của phương án tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

1.3.2. Kế hoạch dài hạn 5 năm.

Đây là kế hoạch nhằm cụ thể hóa triển khai thực hiện kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh hoặc chiến lược kinh doanh trong điều kiện cơ sở sản xuất kinh doanh đã ổn định sản xuất.

Đây là loại kế hoạch phổ biến cho tất cả các loại hình cơ sở và trong mọi giai đoạn phát triển của cơ sở không phải chỉ ở trong giai đoạn định hình cơ sở hay cải tổ cơ sở.

- Kế hoạch dài hạn 5 năm thường có các loại kế hoạch chủ yếu sau:

+ Kế hoạch phát triển các loại sản phẩm (trồng trọt, chăn nuôi, chế biến, dịch vụ...). Kế hoạch này bao gồm việc xác định chỉ tiêu nhiệm vụ sản xuất chủ yếu như: sản xuất dịch vụ cái gì, số lượng bao nhiêu, chất lượng phải đạt, thời gian hoàn thành...).

+ Để xây dựng kế hoạch phát triển các loại sản phẩm trong cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp phải dựa vào:

+ Phương hướng sản xuất kinh doanh và cơ cấu sản xuất kinh doanh.

+ Kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở, nhu cầu dài hạn về sản phẩm mà cơ sở sản xuất.

- Kế hoạch xây dựng cơ bản bao gồm: số lượng công trình xây dựng cơ bản, quy mô công trình, các hạng mục công trình có giá trị lớn, thời gian tiến độ thực hiện, khả năng đáp ứng vốn từ các nguồn, tiến độ cấp vốn. Đối với kế hoạch xây dựng cơ bản, mỗi một

công trình xây dựng phải được xem như là một dự án độc lập, vì vậy nó bao gồm các khâu như lập dự án, phê duyệt thẩm định và triển khai thực hiện dự án.

Để xây dựng kế hoạch cơ bản phải dựa vào: quy hoạch phát triển cơ sở sản xuất kinh doanh, trước hết là quy hoạch các công trình xây dựng cơ bản. Kế hoạch phát triển dài hạn của các loại sản phẩm. Khả năng huy động vốn và các nguồn lực khác. Định mức kinh tế kỹ thuật.

- Kế hoạch sử dụng đất đai: kế hoạch này nhằm sử dụng hợp lý và đầy đủ các loại đất đai trong cơ sở sản xuất kinh doanh phục vụ tốt nhất cho kế hoạch phát triển các sản phẩm và kế hoạch xây dựng cơ bản.

Kế hoạch này bao gồm việc xác định quy mô, cơ cấu diện tích đất đai, đặc biệt là quy mô, cơ cấu đất trồng trọt. Khi xây dựng kế hoạch sử dụng đất cần gắn kế hoạch sử dụng đất với kế hoạch cải tạo nâng cao độ phì, chống ô nhiễm đất.

Để xây dựng kế hoạch sử dụng đất phải dựa vào: kế hoạch phát triển các sản phẩm trồng trọt, chăn nuôi, sản phẩm nghề, xây dựng cơ bản. Số lượng, chất lượng đất đai và hiện trạng sử dụng đất đai của cơ sở. Dựa vào kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh.

- Kế hoạch trang bị và sử dụng tư liệu sản xuất. Kế hoạch này nhằm phục vụ kế hoạch phát triển các sản phẩm trồng trọt, chăn nuôi, dịch vụ và kế hoạch xây dựng cơ bản trong cơ sở. Kế hoạch này có hai phần: kế hoạch mua sắm máy móc, thiết bị, vật tư kỹ thuật bao gồm: xác định các chỉ tiêu như số lượng, cơ cấu, năng suất của máy móc thiết bị, số lượng chất lượng các loại vật tư kỹ thuật cần phải mua sắm và số lượng các loại vật tư mà cơ sở sản xuất kinh doanh có thể sản xuất được. Kế hoạch sử dụng bao gồm việc xác định các chỉ tiêu định hướng bố trí sử dụng các loại tư liệu sản xuất đã trang bị cho các sản phẩm và quy trình sử dụng.

Để xây dựng kế hoạch này phải dựa vào kế hoạch phát triển các sản phẩm, kế hoạch xây dựng cơ bản và phải dựa vào định mức kinh tế kỹ thuật.

Khi xây dựng kế hoạch trang bị và sử dụng tư liệu sản xuất phải gắn với kế hoạch ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ vào sản xuất tức là việc mua sắm, sử dụng tư liệu sản xuất phải ưu tiên mua sắm những tư liệu sản xuất tiên tiến, hiện đại.

- Kế hoạch lao động:

Kế hoạch này cũng nhằm phục vụ kế hoạch phát triển các sản phẩm và kế hoạch xây dựng cơ bản trong cơ sở sản xuất kinh doanh.

Kế hoạch này bao gồm việc xác định các chỉ tiêu về nhu cầu lao động của cơ sở sản xuất kinh doanh và số lao động cần tuyển dụng trong thời gian 5 - 7 năm tới.

Để xây dựng kế hoạch lao động phải dựa vào kế hoạch phát triển các sản phẩm, kế hoạch xây dựng cơ bản và định mức lao động.

Chú ý khi đề ra các căn cứ kế hoạch dài hạn trên đây phải đề ra các kế hoạch biện pháp nhằm tổ chức thực hiện có hiệu quả các mục tiêu, nhiệm vụ của kế hoạch dài hạn

như các biện pháp về tổ chức sản xuất và quản lý, tổ chức lao động và các biện pháp về bảo vệ môi trường và an toàn lao động.

Các mục tiêu, chỉ tiêu trong kế hoạch dài hạn mang tính chất định hướng, dẫn dắt sự phát triển của cơ sở sản xuất kinh doanh trong thời gian dài nhưng trong kế hoạch dài hạn có đề ra nhiệm vụ phấn đấu cho từng năm vì vậy nó là căn cứ quan trọng để xây dựng kế hoạch hàng năm.

Hiệu quả kinh tế, xã hội cần đạt được trong phương án kế hoạch như: thời gian hoàn vốn, lợi nhuận, số lao động được sử dụng thêm, số diện tích đất trồng được trồng cây xanh, số lượng đơn vị hóa chất dùng trong sản xuất giảm xuống... và các mục tiêu đã hoàn thành.

II. CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.

2.1. Khái niệm chiến lược kinh doanh.

Cũng như nhiều thuật ngữ kinh tế, chiến lược nói chung và chiến lược kinh doanh nói riêng có nhiều cách diễn đạt khác nhau.

Chiến lược là cách thức mà nhờ đó những mục tiêu dài hạn có thể đạt được.

Chiến lược kinh doanh là việc xác định những mục tiêu cốt lõi dài hạn, dựa trên các điều kiện về thị trường, các nguồn lực và sức mạnh của cơ sở sản xuất kinh doanh, phù hợp với các ý đồ kinh doanh của cơ sở.

Theo cách hiểu truyền thống chiến lược là một bản phát thảo các mục tiêu và giải pháp dài hạn, theo quan niệm hiện đại có chiến lược dài hạn và có cả chiến lược ngắn hạn. Khi chiến lược được hiểu theo quan niệm hiện đại, thì về hình thức chiến lược và kế hoạch có những điểm giống nhau. Cả hai đều đề xuất các mục tiêu và giải pháp.

2.2. Phân biệt kế hoạch và chiến lược.

Theo quan điểm truyền thống, sự khác nhau giữa kế hoạch và chiến lược được thể hiện qua thời gian thực hiện các mục tiêu đã định. Theo cách hiểu này chiến lược kinh doanh đề cập đến mục tiêu và giải pháp dài hạn, còn kế hoạch thường đề cập đến các mục tiêu ngắn hạn hơn. Tuy nhiên, theo cách hiểu hiện đại điểm khác biệt cơ bản giữa kế hoạch và chiến lược không phải là yếu tố thời gian và cho dù có yếu tố này thì điểm khác nhau đó giữa kế hoạch và chiến lược là ở chỗ: kế hoạch thường thích hợp trong môi trường kinh doanh tĩnh, nền kinh tế ổn định. Ví dụ, trong giai đoạn kế hoạch hóa tập trung, kế hoạch được xây dựng từ một trung tâm rồi giao xuống cho các cơ sở sản xuất kinh doanh dưới hình thức là các chỉ tiêu pháp lệnh bắt buộc các cơ sở sản xuất kinh doanh phải tuân theo. Dựa vào các chỉ tiêu pháp lệnh để các cơ sở cụ thể hóa thành các kế hoạch của mình. Theo cách làm này cơ sở sản xuất kinh doanh không cần phải năng động sáng tạo, vì mọi thứ đã được Nhà nước giải quyết. Trong cơ chế thị trường, kế hoạch hoàn toàn do các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp chủ động xây dựng và tổ chức thực hiện. Tuy nhiên, quá trình xây dựng kế hoạch thường dựa vào việc phân tích tài liệu quá khứ như tình hình thực hiện kế hoạch những năm qua, khả năng và các nguồn lực sẵn có,

kinh nghiệm và nhu cầu thị trường... để đề ra các chỉ tiêu và biện pháp thực hiện kế hoạch.

Trái lại chiến lược kinh doanh với bản chất của nó là viết nam bản phác thảo hình ảnh tương lai của cơ sở sản xuất kinh doanh, trong môi trường kinh doanh động, với các khả năng khai thác các nguồn lực có hiệu quả để đạt được các mục tiêu đã đề ra. Như vậy, chiến lược khác với kế hoạch là nó luôn luôn mang tính tấn công, tính chiến đấu để hoàn thành tốt các mục tiêu đã đề ra. Cũng chính vì vậy mà trong quản trị chiến lược, công tác dự báo luôn luôn được coi trọng nhằm giúp cho các cơ sở sản xuất kinh doanh lường trước được những thay đổi của điều kiện thị trường và điều kiện tự nhiên tác động đến quá trình sản xuất kinh doanh của cơ sở. Đồng thời giúp cơ sở sản xuất kinh doanh đề ra các giải pháp tấn công, tận dụng cơ hội, hạn chế hiểm họa, khó khăn để giành thắng lợi.

2.3. Phân loại chiến lược.

Chiến lược có nhiều loại khác nhau. Theo cấp quản lý vĩ mô, tập trung hóa có chiến lược phát triển nền kinh tế quốc dân, chiến lược phát triển các ngành kinh tế, chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh, huyện.

Theo cấp quản lý vi mô có chiến lược cấp cơ sở sản xuất kinh doanh và bộ phận cơ sở sản xuất kinh doanh.

Chiến lược cấp cơ sở sản xuất kinh doanh và bộ phận cơ sở sản xuất kinh doanh có các loại chủ yếu sau:

2.3.1. Các chiến lược phát triển.

Chiến lược phát triển là loại chiến lược gắn với các lựa chọn định hướng tổng thể của cơ sở sản xuất kinh doanh là tăng trưởng, ổn định, hay cắt giảm. Các chiến lược phát triển bao gồm:

- Chiến lược khai thác thị trường cũ:

Đây là loại chiến lược tìm cách tăng các sản phẩm đang được sản xuất và tiêu thụ tại thị trường cũ, nhờ vào các hoạt động marketing. Chiến lược khai thác thị trường cũ có thể tập trung vào các giải pháp lớn như: tăng sức mua sản phẩm của khách hàng bằng cách cải tiến bao gói, tăng cường tiếp thị, khuyến mãi... hoặc lôi kéo khách hàng của đối thủ, nếu phát huy được năng lực đặc biệt nào đó, đặc biệt chú trọng vào hoạt động marketing.

- Chiến lược mở rộng thị trường:

Chiến lược mở rộng thị trường là loại chiến lược tìm cách thâm nhập vào những thị trường mới với những sản phẩm hiện đang được cơ sở sản xuất. Để mở rộng thị trường các cơ sở sản xuất kinh doanh hay các bộ phận phải tìm kiếm các địa bàn tiêu thụ mới hay tìm kiếm các nhóm khách hàng mục tiêu hoàn toàn mới ở ngay thị trường cũ hoặc tìm ra giá trị mới của sản phẩm.

- Chiến lược phát triển sản phẩm:

Là loại chiến lược tăng trưởng bằng cách phát triển các loại sản phẩm mới tiêu thụ tại thị trường hiện tại của cơ sở sản xuất kinh doanh. Việc phát triển sản phẩm mới có thể theo hai hướng:

Một là, trên một sản phẩm riêng biệt tập trung hóa có thể thay đổi tính năng của sản phẩm, cải tiến chất lượng, bao bì, kiểu dáng, mẫu mã...

Hai là, phát triển một danh mục sản phẩm. Phát triển danh mục sản phẩm có thể thực hiện được bằng cách bổ sung thêm các sản phẩm mới hoặc cải tiến các sản phẩm hiện đang được sản xuất.

2.3.2. Chiến lược ổn định.

Đây là loại chiến lược nhằm duy trì quy mô sản xuất kinh doanh cũng như thế ổn định của cơ sở sản xuất kinh doanh trong thời kỳ chiến lược.

Chiến lược này được thực hiện trong điều kiện cơ sở sản xuất không có điều kiện để tiếp tục phát triển bền vững hoặc khi có nguy cơ suy giảm quy mô sản xuất kinh doanh.

Đối với cơ sở sản xuất kinh doanh đa sản phẩm, thì khi cơ sở sản xuất kinh doanh áp dụng chiến lược ổn định thì không phải tất cả các sản phẩm, các đơn vị bộ phận đều thực hiện, mà trong cơ sở sản xuất kinh doanh có thể vẫn có sản phẩm có sự tăng trưởng.

2.3.3. Chiến lược cắt giảm.

Đây là chiến lược cắt giảm quy mô sản xuất kinh doanh, cũng như các điều kiện, các yếu tố sản xuất nhằm tổ chức, sắp xếp lại các cơ sở sản xuất kinh doanh. Đây là loại chiến lược tình thế khi cơ sở không còn cơ hội để tăng trưởng dài hạn, khi nền kinh tế rơi vào tình trạng không ổn định, hoặc khi xuất hiện cơ hội khác hấp dẫn hơn.

Chiến lược cắt giảm có thể có 4 hình thức cơ bản sau:

- Chiến lược cắt giảm chi phí.
- Chiến lược thu lại vốn đầu tư.
- Chiến lược tận thu.
- Chiến lược giải thể.

2.3.4. Chiến lược của các bộ phận kinh doanh và của các cơ sở sản xuất kinh doanh nhỏ.

- Chiến lược chi phí thấp, thị trường ngách: Đây là chiến lược tập trung vào hạ thấp chi phí sản xuất nhằm cung cấp sản phẩm dịch vụ cho một bộ phận thị trường hẹp xác định. Ví dụ, các cơ sở tập trung mọi nỗ lực hạ thấp chi phí sản xuất để phục vụ cho nhóm khách hàng nhạy cảm về giá.

- Chiến lược khác biệt của sản phẩm: Chiến lược này tập trung mọi nỗ lực nhằm tạo ra các sản phẩm có kiểu dáng, hương vị đặc biệt để nhằm phục vụ cho những khách hàng nhạy cảm cao về chất lượng.

- Chiến lược phù hợp với chu kỳ sống của sản phẩm: Chu kỳ sống của sản phẩm là khoảng thời gian tính từ khi cơ sở sản xuất kinh doanh bán sản phẩm ra thị trường cho tới khi thị trường của sản phẩm tăng trưởng, bão hòa rồi suy thoái. Tương ứng với từng giai đoạn cụ thể, cơ sở sản xuất kinh doanh sẽ có các giải pháp chiến lược khác nhau.

2.3.5. Chiến lược cạnh tranh.

Đây là chiến lược tập trung vào việc cải thiện vị thế cạnh tranh của sản phẩm trong một ngành của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. Chiến lược cạnh tranh bao gồm các chiến lược chủ yếu sau:

- Chiến lược cạnh tranh về chi phí thấp.
- Chiến lược cạnh tranh về khác biệt sản phẩm.

2.3.6. Các chiến lược chức năng.

Chiến lược chức năng là các chiến lược xác định cho từng lĩnh vực hoạt động cụ thể của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp.

Các chiến lược chức năng có vai trò rất quan trọng trong việc thực hiện các mục tiêu tổng quát của các cơ sở sản xuất kinh doanh. Vì vậy, chiến lược chức năng vừa có tính độc lập tương đối, vừa có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Các chiến lược chức năng trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp bao gồm:

- Chiến lược sản xuất.
- Chiến lược marketing.
- Chiến lược nguồn nhân lực.
- Chiến lược mua sắm và dự trữ vật tư nguyên liệu.
- Chiến lược nghiên cứu và phát triển.
- Chiến lược tài chính.

2.4. Lựa chọn chiến lược kinh doanh.

2.4.1. Các nhân tố ảnh hưởng đến lựa chọn chiến lược.

Lựa chọn chiến lược là một trong những khâu rất quan trọng của các quá trình hoạch định chiến lược kinh doanh.

Để đảm bảo lựa chọn chiến lược một cách đúng đắn, phù hợp với thị trường, cần phải xem xét các nhân tố chính sau đây:

- Sức mạnh của từng cơ sở sản xuất kinh doanh của từng ngành, sản phẩm được thể hiện qua sức mạnh về tiềm lực tài chính, về vị thế của cơ sở sản xuất kinh doanh trên thị trường. Việc đánh giá sức mạnh của cơ sở sản xuất kinh doanh của từng sản phẩm trên thị trường, có thể được đánh giá trên toàn bộ thị trường, hoặc từng phân đoạn thị trường, để từ đó có thể lựa chọn chiến lược toàn cục (cấp cơ sở) hay từng bộ phận của cơ sở sản xuất kinh doanh.

- Mục tiêu của chiến lược và trình độ chuyên môn của nhà quản trị.

Mục tiêu được lựa chọn ảnh hưởng trực tiếp đến lựa chọn chiến lược. Vì vậy, khi xây dựng chiến lược phải xem xét chiến lược được xây dựng có phù hợp với mục tiêu đã xác định chưa.

Trình độ năng lực quản trị điều hành sản xuất kinh doanh của các nhà quản trị, của đội ngũ cán bộ có ảnh hưởng nhiều đến việc lựa chọn chiến lược. Nếu nhà quản trị có trình độ cao, có sự nhận thức sâu sắc sẽ có lựa chọn chiến lược tốt, ngược lại nếu trình độ của họ thấp họ sẽ không quan tâm và họ cũng không đủ năng lực phân tích lựa chọn chiến lược.

- Khả năng tài chính.

Khả năng tài chính đã phản ánh qua sức mạnh của cơ sở sản xuất kinh doanh, của sản phẩm. Mặt khác, khả năng tài chính là cơ sở quan trọng để triển khai thực hiện chiến lược. Các cơ sở sản xuất kinh doanh có khả năng tài chính sẽ có điều kiện để theo đuổi các chiến lược tăng trưởng khác nhau. Cơ sở có khả năng tài chính yếu sẽ có nhiều khó khăn trong việc lựa chọn và thực hiện chiến lược.

- Tác động của các đối tượng có liên quan.

Có nhiều đối tượng ảnh hưởng trực tiếp đến chiến lược kinh doanh của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp như khách hàng, nhà cung cấp, các đối tượng cạnh tranh. Mỗi một đối tượng ở trên có tác động ảnh hưởng đến từng giải pháp chiến lược cụ thể của các cơ sở sản xuất kinh doanh. Những tác động đó nếu theo hướng tích cực là nhân tố thuận lợi đảm bảo thực hiện tốt chiến lược. Nhưng nếu tác động đó không tích cực, gây cản trở sẽ tạo ra những khó khăn nhất định cho quá trình thực hiện chiến lược.

2.4.2. Quy trình lựa chọn chiến lược kinh doanh.

Quy trình lựa chọn chiến lược kinh doanh gồm 4 bước chủ yếu sau đây:

Bước 1: Nhận biết chiến lược hiện tại của cơ sở sản xuất kinh doanh.

Để nhận biết chiến lược hiện tại cần xác định vị trí hiện tại của cơ sở sản xuất kinh doanh. Bởi vì vị trí hiện tại của cơ sở sản xuất kinh doanh chính là điểm xuất phát của chiến lược.

Nhận biết chiến lược kinh doanh là để khẳng định chiến lược đó đã có hay phải lựa chọn chiến lược mới. Đánh giá chiến lược hiện tại phải được xem xét đánh giá trên nhiều mặt như: cơ hội hiện tại mà cơ sở sản xuất kinh doanh đang theo đuổi, mức rủi ro, mục tiêu của cơ sở sản xuất kinh doanh, chỉ tiêu phân bổ nguồn lực, xu hướng các hoạt động kinh doanh gần đây, các chiến lược chức năng...

Bước 2: Phân tích danh mục vốn đầu tư.

Đây là bước cơ sở sản xuất kinh doanh sử dụng mô hình thích hợp để đánh giá hoạt động đầu tư nào (đơn vị kinh doanh chiến lược nào) ở thị trường bộ phận nào đem lại cho cơ sở sản xuất kinh doanh những lợi thế hay bất lợi.

Bước 3: Lựa chọn chiến lược.

Trên cơ sở các mục tiêu chiến lược đã lựa chọn và sử dụng các công cụ thích hợp để quyết định chiến lược cho thời kỳ chiến lược xác định.

Bước 4: Đánh giá chiến lược đã lựa chọn.

Đây là bước kiểm tra đánh giá lại các mục tiêu chiến lược cũng như các chiến lược lựa chọn có đúng đắn, có phù hợp với điều kiện của cơ sở sản xuất kinh doanh và của thị trường hay không.

III. NHỮNG TRIỂN VỌNG VÀ THÁCH THỨC CỦA CÁC DOANH NGHIỆP KINH DOANH NÔNG NGHIỆP VIỆT NAM TRONG THỜI KỲ WTO.

3.1. Những khó khăn, thách thức của các doanh nghiệp kinh doanh nông nghiệp.

Việt Nam đã đạt được những bước tiến lớn trong xuất khẩu nông sản. Từ chỗ 30 năm trở về trước, Việt Nam hầu như không xuất khẩu nông sản, cho tới nay, Việt Nam đã trở thành nước xuất khẩu gạo và cà phê đứng thứ hai trên thế giới và cũng là nước đứng trong nhóm quốc gia hàng đầu về xuất khẩu thủy sản và nhiều sản phẩm nhiệt đới khác như cao su, hồ tiêu, hạt điều, chè.

Tuy nhiên, thực tế của môi trường kinh doanh mới khi Việt Nam gia nhập WTO sẽ đặt ra những vấn đề khó khăn cho nền nông nghiệp nói chung và các doanh nghiệp nông nghiệp nói riêng.

Không ít những doanh nghiệp hàng đầu đã gặp nhiều thách thức và họ đang thực sự phải vận động mạnh mẽ để có thể cạnh tranh khi tham gia thị trường thế giới, nhưng đối với doanh nghiệp nông nghiệp, quá trình này còn cam go hơn bởi hầu hết các doanh nghiệp nông nghiệp Việt Nam chỉ là doanh nghiệp vừa và nhỏ. Những yếu tố để đánh giá năng lực hội nhập kinh tế quốc tế trong các doanh nghiệp nông nghiệp nhìn chung còn thấp, nhất là doanh nghiệp địa phương và doanh nghiệp tư nhân, bởi do:

- Doanh nghiệp Việt Nam chủ yếu là doanh nghiệp nhỏ, 80% doanh nghiệp có quy mô 10 - 500 lao động. Các công ty TNHH phổ biến ở quy mô 10 lao động, và chỉ có 13% doanh nghiệp có trên 1 ngàn lao động (chủ yếu là doanh nghiệp nhà nước trung ương).

- Về năng lực thì tỷ lệ người biết ngoại ngữ, vi tính, tham gia đào tạo, xây dựng mạng lưới khách hàng, thương hiệu... rất ít như: Năng lực ngoại ngữ (9,6% đối với doanh nghiệp tư nhân và 8,7% đối với các công ty TNHH) và tỷ lệ có khả năng làm việc với người nước ngoài lại càng thấp (chỉ đạt 3,5%).

Số liệu từ Viện Chính sách và Chiến lược phát triển nông nghiệp nông thôn cho thấy, hiện nay 80% DNNN có quy mô 10 đến 500 lao động, tổng vốn thấp (chỉ chiếm 2% vốn doanh nghiệp cả nước) và 43% là vốn tự có, chỉ có 1/5 số doanh nghiệp điều tra có sản phẩm đa dạng, giá thành sản phẩm chưa có lợi thế rõ rệt so với các đối thủ cạnh tranh, chất lượng sản phẩm chỉ có hơn 30% được đánh giá là tốt, có 10% bị xếp vào loại kém, đăng ký nhãn hiệu, thương hiệu chưa cao, trong đó đăng ký đối với sản phẩm lúa gạo chỉ có 53%, cà phê 31% và lâm sản 15%. Đặc biệt, năng lực chuyên môn của DNNN chỉ có

hơn 12% đạt trình độ lớp 12 (dưới 3% trên đại học), 30% không có chuyên môn phù hợp và 37% không được đào tạo về hội nhập kinh tế quốc tế.

- Có tới 60% số doanh nghiệp nông lâm nghiệp có vốn dưới 10 tỷ đồng. Vì thế, hiệu quả kinh doanh của nhiều doanh nghiệp nông nghiệp thấp hơn nhiều so với các ngành kinh tế khác.

- Doanh nghiệp không được Nhà nước bao cấp vì phải bỏ những loại trợ cấp, hỗ trợ trái quy định của WTO.

- Các doanh nghiệp chưa sẵn sàng tận dụng những cơ hội tiếp cận thị trường mới do hạn chế khả năng và kiến thức hiểu biết thị trường bạn. Các nước lại có xu hướng áp đặt nhiều biện pháp bảo hộ thông qua các biện pháp kỹ thuật, chống bán phá giá, trợ cấp, tự vệ, tiêu chuẩn môi trường...

- Những doanh nghiệp năng lực cạnh tranh kém có nguy cơ phá sản, hoặc giảm lợi nhuận vì tác động của giảm thuế mở cửa thị trường.

- Doanh nghiệp Việt Nam sẽ thường vấp phải nhiều tranh chấp trong thương mại quốc tế và luôn ở thế yếu hơn.

- Cạnh tranh trên thị trường nội địa sẽ tăng khi các hàng rào thương mại được cắt giảm.

- Nhiều doanh nghiệp không biết đối thủ cạnh tranh của mình là ai và mức giá của mình so với các doanh nghiệp khác có cạnh tranh không.

- Cạnh tranh sẽ tăng lên trên thị trường nông sản trong nước và quốc tế về chất lượng, tiêu chuẩn, giá cả, dịch vụ. Những tiêu chuẩn bắt buộc cao hơn về chất lượng, vệ sinh an toàn thực phẩm (trong nước và quốc tế) đối với nông sản dưới sự giám sát nghiêm ngặt hơn.

Trong xu thế mới hiện nay, các yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là chất lượng sản phẩm và dịch vụ tốt; hệ thống phân phối sản phẩm, dịch vụ tốt; giảm giá thành sản phẩm, dịch vụ; xây dựng và phát triển thương hiệu, uy tín của doanh nghiệp, phát triển nguồn nhân lực, nâng trình độ chuyên môn; quản trị doanh nghiệp tốt, đặc biệt về tài chính và con người; đổi mới công nghệ, nâng cao năng suất, chất lượng; tạo được liên kết, hợp tác tốt với các doanh nghiệp liên quan.

Các chuyên gia kinh tế của Việt Nam cho rằng, nông sản Việt Nam có những hạn chế về chất lượng, quy cách, tính ổn định và đồng đều, tiêu chuẩn an toàn vệ sinh thực phẩm thấp nên chưa phù hợp với yêu cầu ngày càng cao của thị trường đô thị nội địa và xuất khẩu, thiếu thương hiệu mạnh.

- Về khía cạnh môi trường cạnh tranh lành mạnh cho các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần ở nông thôn, có 7 rào cản pháp lý ảnh hưởng không tốt và tạo ra môi trường kinh doanh không lành mạnh ở Việt Nam hiện nay là:

- + Rào cản đối với việc gia nhập thị trường của các loại hình doanh nghiệp.
- + Rào cản về tiếp cận đất đai.

- + Rào cản trong quan hệ tín dụng với các ngân hàng thương mại và thị trường vốn.
- + Rào cản liên quan đến tiếp cận thị trường lao động.
- + Rào cản liên quan đến thị trường hàng hóa.
- + Rào cản về các loại thuế.
- + Rào cản về sở hữu và quản lý.

- Về các rào cản pháp lý hiện tại cần phải tính đến cả rào cản rút khỏi thị trường. Vì tại Việt Nam, gia nhập thị trường thì dễ nhưng ra khỏi thị trường lại rất khó. Mặc dù Việt Nam đã có luật phá sản nhưng thời gian xử lý phải mất rất lâu sẽ gây ra lãng phí về nguồn lực. Rào cản về thuế thì không chỉ nói về thuế mà còn phải tính đến rào cản về phí và lệ phí. Ngoài ra, rào cản về tiếp cận quyền kinh doanh cũng là một khía cạnh rất lớn đối với doanh nghiệp. Mặc dù luật không cấm doanh nghiệp tham gia vào các loại hình kinh doanh nhưng trên thực tế, một số quyền kinh doanh chỉ dành cho một số đối tượng nào đó.

- Ngoài các cam kết về mở cửa thị trường, Việt Nam còn cam kết mở rộng quyền kinh doanh xuất nhập khẩu, quyền phân phối cho các doanh nghiệp nước ngoài. Vì thế, các công ty đa quốc gia vốn rất mạnh về tài chính, hệ thống phân phối, thông tin, trình độ quản lý... khi vào kinh doanh tại Việt Nam sẽ là những thách thức không nhỏ cho doanh nghiệp nội địa, đòi hỏi các doanh nghiệp phải nhanh chóng đổi mới, vươn lên để tồn tại và hoạt động có hiệu quả.

Như vậy, hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, nhiều doanh nghiệp nông nghiệp vẫn chưa nhận thức đủ và sẵn sàng tham gia. Năng lực hội nhập từ chủ doanh nghiệp đến sản phẩm còn nhiều hạn chế; khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp nông nghiệp thấp.

Những khó khăn mang tính nội tại này xuất phát từ nền nông nghiệp nước ta có trình độ phát triển thấp, quy mô sản xuất nhỏ bé, manh mún, năng suất lao động rất thấp, chất lượng nhiều loại nông sản không cao, nhiều doanh nghiệp chế biến luôn trong tình trạng thiếu hoặc không đảm bảo nguyên liệu dẫn đến giá thành cao, chất lượng thấp.

3.2. Những cơ hội và triển vọng của các doanh nghiệp kinh doanh nông nghiệp.

Gia nhập WTO mang lại cho các doanh nghiệp nông nghiệp rất nhiều cơ hội tương đối cơ bản để có thể thay đổi vị thế của họ trên thương trường cũng như sự phát triển trong tương lai:

Điều đầu tiên, cơ hội lớn nhất chính là sự quan tâm, môi trường pháp lý và chính sách đối với nông nghiệp sẽ tốt hơn, minh bạch và ổn định hơn do vừa xuất phát từ nhu cầu phát triển của Việt Nam, vừa phù hợp với các cam kết của WTO.

Thứ hai, Nhà nước sẽ điều chỉnh chiến lược, quy hoạch phát triển nông nghiệp theo hướng thị trường hơn, bền vững hơn. Đây là điều quan trọng để giúp cho các doanh nghiệp phát triển bởi nhiều chiến lược, quy hoạch trong lĩnh vực nông nghiệp cho đến nay

vẫn chưa thực sự theo hướng thị trường hoặc tôn trọng các quy luật của thị trường. Trong thời gian tới, khi thị trường phát triển tốt hơn thì doanh nghiệp cũng có cơ hội phát triển.

Thứ ba, các biện pháp, công cụ hỗ trợ mới của Nhà nước đối với nông nghiệp và phát triển nông thôn sẽ công bằng và phù hợp hơn theo cam kết của WTO.

Thứ tư, các ngành dịch vụ, công nghệ, công nghiệp hỗ trợ nông nghiệp sẽ phát triển, cơ sở hạ tầng ở nông thôn sẽ được cải thiện. Vì hiện nay có 2 vấn đề lớn cần phải được cải thiện, đó là dịch vụ tín dụng để cho thương mại nông sản có thể phát triển và dịch vụ hạ tầng cơ sở.

- Môi trường cạnh tranh lành mạnh.

Để có môi trường cạnh tranh lành mạnh và đáp ứng những quy định của WTO thì tự thân thị trường và các doanh nghiệp không thể tạo ra, mà phải có vai trò can thiệp của Nhà nước khi trên thị trường xuất hiện các hành vi kinh doanh sai luật và các hành vi cạnh tranh không lành mạnh.

Theo đó, các doanh nghiệp Nhà nước trong nông, lâm, thủy sản được quyền tự chủ sản xuất kinh doanh theo yêu cầu của thị trường trên các nguồn lực mà Nhà nước giao và tự chịu trách nhiệm về toàn bộ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trước pháp luật. Các chính sách hỗ trợ đối với sản xuất nông, lâm, thủy sản sẽ được triển khai chung theo vùng hoặc theo ngành sản phẩm dựa trên quy hoạch do Nhà nước xác định, đồng thời, xoá bỏ những ưu đãi đối với doanh nghiệp Nhà nước trong việc tiếp nhận các khoản hỗ trợ.

- Cơ hội tiếp cận mở.

Trong những năm đổi mới, nhất là khi Luật Doanh nghiệp ra đời, số lượng DNNN đã tăng lên nhanh chóng và trở thành cầu nối giữa nông dân và thị trường, tham gia vào mọi khâu từ cung ứng vật tư, trang thiết bị, giống đến khâu thu mua, chế biến tiêu thụ nông lâm sản tại thị trường trong nước và xuất khẩu. Khi Việt Nam chính thức gia nhập WTO, các DNNN sẽ có điều kiện mở rộng thị trường, vị thế cạnh tranh bình đẳng hơn.

Các doanh nghiệp nông nghiệp có thể tận dụng được cơ hội khi Nhà nước điều chỉnh chiến lược, quy hoạch phát triển nông nghiệp theo hướng thị trường hơn, bền vững hơn. Các ngành dịch vụ, công nghệ, công nghiệp hỗ trợ nông nghiệp sẽ phát triển và cơ sở hạ tầng ở nông thôn sẽ được cải thiện.

DNNN có cơ hội tiếp cận tín dụng, công nghệ thông tin, các dịch vụ, thiết bị, vật tư đầu vào . . . tốt hơn; có cơ hội xây dựng chiến lược kinh doanh, liên kết mới để phát triển; các tranh chấp thương mại quốc tế được giải quyết công bằng hơn.

Theo các chuyên gia kinh tế, khi tham gia hội nhập WTO, thị trường nội địa phát triển, hệ thống phân phối mở rộng, thuận lợi hơn cho tiêu thụ nông sản, đó cũng là triển vọng mở rộng thị trường cho các sản phẩm, dịch vụ của DNNN. Khi đó các DNNN tiếp cận các nguồn lực cần thiết thuận lợi hơn; chi phí đầu vào có thể giảm do cạnh tranh, xã hội hoá một số dịch vụ; khả năng liên kết 4 nhà, ngành, vùng thực chất, hiệu quả, bền vững hơn trước sức ép cạnh tranh mới.

Trong thời gian tới, Nhà nước sẽ cải cách doanh nghiệp Nhà nước, các nông lâm trường quốc doanh để tạo bình đẳng cho các doanh nghiệp nông nghiệp, giải phóng một số nguồn lực như đất đai, quyền kinh doanh trong một số lĩnh vực nông sản; cơ cấu lại lực lượng lao động trong nông nghiệp với tiêu chí giảm xuống còn 50%.

Sự tác động của Nhà nước vào từng khu vực sẽ không giống nhau và phải theo các đặc thù của từng nhóm doanh nghiệp. Trong thời gian tới, Nhà nước sẽ thúc đẩy nhanh hơn tiến độ cải cách các doanh nghiệp Nhà nước trong nông nghiệp, nông thôn theo đúng các quy luật của kinh tế thị trường.

Đến nay, thị trường nội địa vẫn còn đóng góp khoảng 70% cho tiêu thụ nông sản của Việt Nam nói chung, cho nên thị trường nội địa vẫn còn tiềm năng rất lớn để các doanh nghiệp nông nghiệp có thể khai thác.

Đồng thời, triển vọng mở rộng thị trường nông thôn cho các sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp nông nghiệp sẽ tốt hơn, cũng như khả năng tiếp cận các nguồn lực cần thiết sẽ thuận lợi hơn. Đặc biệt, chi phí đầu vào có thể giảm do cạnh tranh bởi nguồn cung trong nước và nhập khẩu đều tăng và do Nhà nước tiến hành xã hội hoá một số dịch vụ.

MỤC LỤC

Chương 1 ĐỐI TƯỢNG, NHIỆM VỤ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA MÔN HỌC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	1
I. ĐỐI TƯỢNG CỦA MÔN HỌC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	1
1.1. Cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp và vị trí của cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp trong nền nông nghiệp hàng hóa.	1
1.2. Đối tượng nghiên cứu của môn học quản trị kinh doanh nông nghiệp.....	2
II. CÁC ĐẶC ĐIỂM CỦA SẢN XUẤT NÔNG NGHIỆP ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	4
2.1. Những đặc điểm chung của sản xuất nông nghiệp.	4
2.1.1. Trong nông nghiệp đất đai vừa là tư liệu sản xuất chủ yếu vừa là tư liệu sản xuất đặc biệt.	4
2.1.2. Đối tượng của sản xuất nông nghiệp là những cơ thể sống.	4
2.1.3. Sản xuất nông nghiệp mang tính thời vụ.	5
2.1.4. Sản xuất nông nghiệp có chu kỳ dài và phần lớn phải tiến hành ngoài trời, lao động luôn luôn bị di động và thay đổi theo thời gian và không gian.	5
2.1.5. Sản xuất nông nghiệp chịu sự tác động và ảnh hưởng lớn của các điều kiện tự nhiên, đặc biệt là điều kiện đất đai, khí hậu, nguồn nước... ..	6
2.2. Những đặc điểm riêng của nông nghiệp nước tập trung hóa.	6
2.2.1. Sản xuất nông nghiệp nước ta phổ biến là còn sản xuất nhỏ.....	6
2.2.2. Bình quân ruộng đất theo đầu người thấp, sức lao động nông nghiệp nhiều, lại phân bố không đồng đều giữa các vùng các miền.	6
2.2.3. Sản xuất nông nghiệp của nước ta chịu ảnh hưởng của khí hậu nhiệt đới ẩm.....	6
III. NHIỆM VỤ, NỘI DUNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA MÔN HỌC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	7
3.1. Nhiệm vụ nghiên cứu của môn học.	7
3.2. Nội dung của môn học.....	7
3.3. Phương pháp nghiên cứu của môn học.	7
3.3.1. Phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử.	8
3.3.2. Những phương pháp cụ thể.....	8.
Chương 2 CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	11
I. VAI TRÒ VÀ NGUYÊN TẮC LỰA CHỌN CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	11

1.1. Vai trò và lựa chọn các loại hình tổ chức kinh doanh trong tổ chức sản xuất nông nghiệp.....	11
1.2. Những nguyên tắc cơ bản của việc lựa chọn và tổ chức các loại hình tổ chức kinh doanh nghiệp nông nghiệp	11
II. CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC KINH DOANH CHỦ YẾU	
TRONG NÔNG NGHIỆP	13
2.1. Hộ nông dân (bao gồm cả hộ nông dân tự cấp tự túc và hộ nông dân sản xuất hàng hóa nhỏ)	13
2.1.1. Khái niệm và đặc trưng.....	13
2.1.2. Vai trò của hộ nông dân.....	14
2.1.3. Tình hình phát triển kinh tế hộ nông dân ở nước ta.	14
2.1.4. Xu hướng phát triển của kinh tế hộ nông dân.	15
2.2. Trang trại.	15
2.2.1. Khái niệm và đặc trưng.....	15
2.2.2. Vai trò của trang trại.	16
2.2.3. Tiêu chí nhận dạng trang trại.	17
2.2.4. Các điều kiện ra đời và phát triển của trang trại trong nền kinh tế thị trường.	18
2.2.5. Các loại hình trang trại.	19
2.2.6. Tình hình phát triển của các trang trại ở nước ta.....	20
2.2.7. Xu hướng phát triển của các trang trại.....	21
2.3. Hợp tác xã nông nghiệp.	22
2.3.1. Khái niệm và vai trò.....	22
2.3.2. Các hình thức của HTXNN.....	23
2.3.3. Phương hướng đổi mới và phát triển của các HTXNN ở nước ta hiện nay.	23
2.3.4. Các điều kiện chuyển đổi các HTX kiểu cũ sang mô hình HTX mới theo luật HTX	25
2.4. Doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước.	25
2.4.1. Khái niệm, vai trò doanh nghiệp nông nghiệp nhà nước.....	25
2.4.2. Thực trạng các doanh nghiệp nông nghiệp Nhà nước	26
2.4.3. Phương hướng đổi mới các doanh nghiệp nông nghiệp nhà nước	26
2.4.4. Các loại hình doanh nghiệp nông nghiệp khác	27
Chương 3 CƠ SỞ KHOA HỌC CỦA QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP....	32

I. VẬN DỤNG CÁC QUY LUẬT TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	32
1.1. Đối với các quy luật tự nhiên.....	33
1.2. Đối với các quy luật kinh tế, tâm lý, xã hội.....	34
II. NGUYÊN TẮC QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	35
2.1. Đảm bảo mục tiêu hiệu quả và tăng trưởng.....	36
2.2. Phải xuất phát từ thị trường.....	36
2.3. Phải kết hợp hài hòa các lợi ích.....	36
2.4. Tập trung và dân chủ trong quản trị kinh doanh nông nghiệp.....	37
2.5. Cơ sở kinh doanh phải tuân thủ luật pháp và thông lệ kinh doanh.....	37
III. CÁC PHƯƠNG PHÁP QUẢN TRỊ KINH DOANH.....	38
3.1. Các phương pháp tác động đến con người.....	38
3.1.1. Các phương pháp hành chính - tổ chức.....	38
3.1.2. Các phương pháp kinh tế.....	39
3.1.3. Các phương pháp giáo dục.....	40
3.2. Các phương pháp quản trị khác của các cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp. ...	41
3.2.1. Phương pháp thống kê.....	41
3.2.2. Phương pháp các mô hình tối ưu.....	41
3.2.3. Các phương pháp “kinh tế vi mô”.....	42
IV. ĐỊNH MỨC KINH TẾ - KỸ THUẬT TRONG QUẢN TRỊ KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.....	42
4.1. Khái niệm và vai trò.....	42
4.1.1. Khái niệm và vai trò của các mức kinh tế - kỹ thuật.....	42
4.1.2. Khái niệm và vai trò định mức kinh tế - kỹ thuật.....	43
4.2. Các phương pháp và định mức kinh tế - kỹ thuật.....	43
4.2.1. Các nguyên tắc của định mức kinh tế - kỹ thuật.....	43
4.2.2. Các phương pháp định mức kinh tế - kỹ thuật.....	44
V. NGHỆ THUẬT QUẢN TRỊ KINH DOANH.....	46
5.1. Khái niệm nghệ thuật quản trị kinh doanh.....	46
5.2. Các điều kiện để quản trị đạt tới nghệ thuật quản trị kinh doanh.....	46
5.2.1. Các điều kiện khách quan.....	46
5.2.2. Các điều kiện chủ quan.....	47
5.3. Những phương kế trong nghệ thuật quản trị kinh doanh.....	48

5.3.1. Kinh tế kế	48
5.3.2. Thân kế	49
5.3.3. Tử kế	49
5.4. Những kỹ năng, thái độ cần có của một nhà quản trị.....	50
5.4.1. Ai là nhà quản trị?	50
5.4.2. Nhà quản trị thực hiện những vai trò gì?	51
5.4.3. Nhà quản trị cần có những kỹ năng gì?	53
5.5. Điểm chung của các doanh nghiệp thành công.....	54
Chương 4 CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP	58
I. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN CỦA CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.	58
1.1. Xác định phương hướng sản xuất kinh doanh.	58
1.1.1. Chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm nông nghiệp.	58
1.1.2. Xác định phương hướng kinh doanh.....	61
1.1.3. Chỉ tiêu đánh giá mức độ chuyên môn hóa và sự phối hợp các ngành, các sản phẩm và hiệu quả của phương hướng sản xuất kinh doanh.	63
1.2. Xác định quy mô sản xuất kinh doanh.....	66
1.2.1. Tập trung hóa sản xuất.....	66
1.2.2. Xác định quy mô sản xuất kinh doanh.	67
1.3. Xây dựng kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh.	71
1.3.1. Kế hoạch tổ chức xây dựng cơ sở sản xuất kinh doanh nông nghiệp (hay còn gọi là kế hoạch tạo lập cơ sở sản xuất kinh doanh hoặc quy hoạch cơ sở sản xuất kinh doanh).	71
1.3.2. Kế hoạch dài hạn 5 năm.	71
II. CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NÔNG NGHIỆP.	73
2.1. Khái niệm chiến lược kinh doanh.....	73
2.2. Phân biệt kế hoạch và chiến lược.	73
2.3. Phân loại chiến lược.	74
2.3.1. Các chiến lược phát triển.....	74
2.3.2. Chiến lược ổn định.	75
2.3.3. Chiến lược cắt giảm.	75
2.3.4. Chiến lược của các bộ phận kinh doanh và của các cơ sở sản xuất kinh doanh nhỏ.	76

2.3.5. Chiến lược cạnh tranh	76
2.3.6. Các chiến lược chức năng.....	76
2.4. Lựa chọn chiến lược kinh doanh.	76
2.4.1. Các nhân tố ảnh hưởng đến lựa chọn chiến lược.	76
2.4.2. Quy trình lựa chọn chiến lược kinh doanh.....	77
III. NHỮNG TRIỂN VỌNG VÀ THÁCH THỨC CỦA CÁC DOANH NGHIỆP	
KINH DOANH NÔNG NGHIỆP VIỆT NAM TRONG THỜI KỲ WTO.	78
3.1. Những khó khăn, thách thức của các doanh nghiệp kinh doanh nông nghiệp.....	78
3.2. Những cơ hội và triển vọng của các doanh nghiệp kinh doanh nông nghiệp	81

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Nguyễn Thế Nhã và Nguyễn Đình Thắng (2002), *Giáo trình Kinh tế Nông nghiệp*. NXB Thống kê, Hà Nội.
- [2] Phạm Văn Đình và Đỗ Kim Chung (1997), *Kinh tế Nông nghiệp*. Nxb Nông nghiệp, Hà Nội.
- [3] David Colman và Trevor Young (1994), *Nguyên lý kinh tế nông nghiệp*. Nxb Nông nghiệp, Hà Nội.
- [4] Frank Ellis (1995), *Chính sách nông nghiệp trong các nước đang phát triển*. Nxb Nông nghiệp, Hà Nội.
- [5] Ngô Đình Giao, *Kinh tế học vi mô*. NXB Giáo Dục, Hà Nội.
- [6] PGS.TS. Trần Quốc Khánh: *Giáo trình Quản Trị kinh doanh nông nghiệp*, Trường đại học kinh tế quốc dân, Nhà xuất bản Lao động – xã hội, Hà Nội -2005.
- [7] TS. Vũ Kim Dũng – TS. Cao Thúy Xiêm: *Giáo trình Kinh tế quản lý*, Trường đại học kinh tế quốc dân, Nhà xuất bản thống kê, Hà Nội – 2003.
- [8] Luật hợp tác xã năm 2003
- [9] *Đổi mới tổ chức và quản lý các doanh nghiệp nhà nước theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá*. Nhà xuất bản thống kê, năm 2001.
- [10] *Quản lý sản xuất kinh doanh trong các trang trại*. Nhà xuất bản nông nghiệp, năm 2000.
- [11] *Quản trị nông trại*. Nhà xuất bản Đại học quốc gia Thành phố HCM, năm 2001.