

# DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM

## KHÁI NIỆM, BỐI CẢNH VÀ CHÍNH SÁCH



HÀ NỘI 2012



---

# DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM

## KHÁI NIỆM, BỐI CẢNH VÀ CHÍNH SÁCH

---

### Các tác giả chính

Nguyễn Đình Cung

Lưu Minh Đức

Phạm Kiều Oanh

Trần Thị Hồng Gấm

---

## Bản quyền

Báo cáo nghiên cứu này được hoàn thành bởi Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) với sự hỗ trợ quý báu từ Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP), trong khuôn khổ dự án tài trợ bởi Hội đồng Anh Việt Nam. Sự đóng góp này đã là yếu tố quyết định làm nên sự thành công của báo cáo nghiên cứu.

Quan điểm thể hiện trong báo cáo là của các tác giả và không nhất thiết phản ánh quan điểm của các tổ chức trên.

Bản báo cáo nghiên cứu này thuộc quyền sở hữu trí tuệ của Hội đồng Anh. Việc sao chép một phần hoặc tái bản bản báo cáo nghiên cứu này chỉ được phép thực hiện với sự đồng ý trước chính thức bằng văn bản của Hội đồng Anh.

## Hội đồng Anh Việt Nam

Hội đồng Anh là cơ quan hợp tác văn hóa quốc tế của Vương quốc Anh, có mặt tại trên 100 quốc gia trên thế giới. Chúng tôi nỗ lực xây dựng niềm tin và vai trò của Vương quốc Anh thông qua các hoạt động trao đổi tri thức và ý tưởng với người dân ở khắp nơi trên thế giới. Vậy định nghĩa của chúng tôi về hợp tác văn hóa là gì? Chúng tôi cho rằng hợp tác văn hóa cho phép mọi người trên khắp thế giới chia sẻ, sáng tạo và học tập; hợp tác văn hóa tạo điều kiện phát triển các cơ hội văn hóa và kinh tế mang tới sự phồn thịnh, bình yên cho mọi người.

Tại Việt Nam, chúng tôi có các hoạt động đối tác chặt chẽ với chính phủ, các doanh nghiệp, các thể chế, tổ chức phi lợi nhuận, và người dân Việt Nam nói chung nhằm tạo ra các cơ hội phát triển văn hóa và kinh tế trên nhiều lĩnh vực: từ đào tạo tiếng Anh tới giáo dục Đại học và Sau Đại học, từ nhà trường phổ thông tới sáng tạo xã hội, từ công nghiệp sáng tạo tới biến đổi khí hậu. Chúng tôi làm việc chặt chẽ với các đối tác ngay từ khi một ý tưởng mới hình thành, để đảm bảo thành quả chung đáp ứng mong đợi của tất cả các bên tham gia.

## Làm nên điều khác biệt tại Việt Nam

**Tiếng Anh:** Chúng tôi nỗ lực cải thiện chất lượng dạy và học tiếng Anh cho hơn một triệu người học thông qua các hoạt động hợp tác với Bộ Giáo dục và Đào tạo Việt Nam, cũng như dựa vào uy tín về chất lượng và đẳng cấp vượt trội của các trung tâm giảng dạy tiếng Anh của Hội đồng Anh.

**Giáo dục Đại học và Sau Đại học:** Chúng tôi hợp tác chặt chẽ với các cơ sở giáo dục Việt Nam và Vương quốc Anh nhằm hỗ trợ các hoạt động hợp tác quốc tế về giáo dục Đại học và Sau Đại học, nghiên cứu và đổi mới.

**Khảo thí:** Chúng tôi tạo cơ hội tiếp cận học vấn và việc làm cho hơn 20.000 người mỗi năm thông qua việc quản lý các kỳ thi đã được quốc tế công nhận.

**Kỹ năng:** Cải thiện cơ hội nghề nghiệp cho hàng ngàn sinh viên Việt Nam thông qua các hoạt động hợp tác với chính phủ Việt Nam, các cơ sở giáo dục và khối doanh nghiệp nhằm xây dựng các chương trình giảng dạy kỹ thuật và đào tạo nghề chất lượng quốc tế.

**Trường học:** Xây dựng mối quan hệ tin cậy và thấu hiểu lẫn nhau giữa những người trẻ - các công dân toàn cầu trong tương lai - thông qua các sáng kiến hợp tác trường học quốc tế nhằm mang lại những định hướng mang tính quốc tế cho quá trình dạy và học của hơn 5.000 học sinh và giáo viên Việt Nam.

**Nghệ thuật:** Nâng cao nhận thức của Việt Nam và Vương quốc Anh về khả năng sáng tạo và đổi mới của mỗi nước; tạo ra các cơ hội hợp tác nghệ thuật giữa hai nước thông qua việc hợp tác chặt chẽ với chính phủ và cộng đồng nghệ của Anh và Việt Nam.

**Biến đổi khí hậu:** Nâng cao nhận thức về nhu cầu giảm thiểu tác động của biến đổi khí hậu thông qua việc bình chọn 30 Đại sứ về Biến đổi khí hậu của Việt Nam, kết nối họ với các đối tác trên khắp thế giới và hỗ trợ các dự án giảm nhẹ tác động biến đổi khí hậu do họ khởi xướng.

**Sáng kiến xã hội:** Hỗ trợ quá trình phát triển kinh tế xã hội của Việt Nam bằng cách kết nối các cá nhân, cộng đồng, doanh nghiệp và cơ quan chính phủ Việt Nam với các đối tác có tiềm năng tương ứng của Vương quốc Anh trong các lĩnh vực như Truyền thông và Doanh nghiệp Xã hội.

---

# MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU	ix
TÓM TẮT	xi
<b>PHẦN THỨ NHẤT:</b>	
<b>DOANH NGHIỆP XÃ HỘI LÀ GÌ?</b>	<b>1</b>
1.1. KHÁI NIỆM DOANH NGHIỆP XÃ HỘI	1
1.1.1. Vài nét về quá trình hình thành, phát triển Doanh nghiệp xã hội trên thế giới	1
1.1.2. Quan điểm khác nhau về khái niệm Doanh nghiệp xã hội	4
1.1.3. Đặc điểm cơ bản của Doanh nghiệp xã hội	6
1.1.4. Doanh nghiệp xã hội và các tổ chức và phong trào xã hội khác	10
1.2. SỰ PHÁT TRIỂN CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM	19
1.2.1. Trước Đổi mới (1986)	19
1.2.2. Giai đoạn từ năm 1986-2010	19
1.2.3. Từ 2010- nay	21
1.2.4. Vài nét về cấu trúc của khu vực Doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam	24
1.3. CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC CỦA DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM	26
1.3.1. Phân loại các tổ chức Doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam hiện nay	26
1.3.2. Một số tổ chức có thể chuyển đổi sang mô hình Doanh nghiệp xã hội	31
<b>PHẦN THỨ HAI:</b>	
<b>LÀM THẾ NÀO ĐỂ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM?</b>	<b>36</b>
2.1. KINH NGHIỆM QUỐC TẾ	36
2.1.1. Vương quốc Anh	36
2.1.2. Hoa Kỳ	40
2.1.3. Hàn Quốc	42
2.1.4. Thái Lan	44
2.1.5. Singapore	48
2.2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM	50
2.2.1. Những khó khăn hiện tại của các Doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam	50
2.2.2. Các vấn đề xã hội và nguồn lực của Việt Nam: cơ hội và thách thức	57
2.3. KIẾN NGHỊ CƠ CHẾ, CHÍNH SÁCH ĐỂ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM	61
2.3.1. Đi tìm một khái niệm chính thức của Việt Nam về Doanh nghiệp xã hội	61
2.3.2. Thể chế hóa Doanh nghiệp xã hội tại Việt Nam	63
2.3.3. Giải pháp khuyến khích, hỗ trợ các Doanh nghiệp xã hội tại Việt Nam	64
<b>KẾT LUẬN</b>	<b>67</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	<b>69</b>



---

# DANH MỤC HÌNH

Hình 1	Tính ‘lai’ đặc trưng của DNXH
Hình 2	Nhóm đáy trong mô hình Kim tự tháp
Hình 3	Định vị DNXH
Hình 4	Tiêu chí đánh giá hiệu quả hoạt động của DNXH
Hình 5	Các nội dung của CSR
Hình 6	Một số nhãn hiệu Fair Trade điển hình
Hình 7	Ma trận các loại hình hoạt động xã hội
Hình 8	Hình thức tổ chức/ địa vị pháp lý của 167 DNXH tham gia khảo sát
Hình 9	5 lĩnh vực hoạt động hàng đầu của các DNXH
Hình 10	Hệ sinh thái của các DNXH ở Anh
Hình 11	Một số mốc chính sách của Chính phủ Thái Lan về DNXH
Hình 12	Cấu trúc tài sản của các DNXH
Hình 13	Vai trò kết nối của DNXH và chính sách của nhà nước
Hình 14	Quan điểm hiện đại về Bảng cân đối tài sản quốc gia
Hình 15	Nhà nước cần phát triển Khu vực Xã hội dân sự, trong đó có các DNXH

# DANH MỤC HỘP

Hộp 1	Ashoka- Innovators for the Public
Hộp 2	Grameen Bank - một DNXH điển hình
Hộp 3	Skoll Foundation
Hộp 4	Trường ĐH Quản lý và Kinh doanh Hà Nội - Hợp tác xã của những nhà trí thức
Hộp 5	Chúc mừng vì được xếp vào diện nghèo
Hộp 6	Nước mắt... từ thiện
Hộp 7	Đại sứ Anh- ‘ODA cho Việt Nam sẽ giảm dần’
Hộp 8	Hợp tác xã Nhân Đạo
Hộp 9	Trung tâm Nghiên cứu và Đào tạo Phát triển Cộng đồng
Hộp 10	Trường trung cấp Kinh tế - Du lịch Hoa Sữa
Hộp 11	Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP)
Hộp 12	Trung tâm Nghị lực sống
Hộp 13	Công ty TNHH thủ công Mai (Mai Vietnamese Handicrafts- MVH)
Hộp 14	Công ty CP Tô he
Hộp 15	Mô hình Tủ sách dòng họ
Hộp 16	KOTO International
Hộp 17	Tài chính vi mô- Quỹ CEP
Hộp 18	Nhà máy Pin Ấn Điện
Hộp 19	DNNN làm việc công ích: “Khuyết tật” thị trường
Hộp 20	Quỹ đầu tư thiện doanh LGT

---

# DANH MỤC BẢNG

Bảng 1	So sánh DNXH, NGO và Doanh nghiệp truyền thống
Bảng 2	So sánh một số chỉ tiêu tác động của DNXH và DN thông thường
Bảng 3	Quy mô và hiệu quả kinh tế trung bình của các loại hình tổ chức
Bảng 4	Nơi 'trú ngụ' của các DNXH tại Việt Nam hiện nay

# DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

ADB	Ngân hàng phát triển Châu Á
BC	Hội đồng Anh
BoP	Nhóm đây của Kim tự tháp
CIC	Công ty vì lợi ích cộng đồng (Anh)
CIEM	Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế TW
CP	Cổ phần (Công ty)
CSIP	Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng
CSR	Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp
DFID	Cơ quan phát triển quốc tế (Anh quốc)
DNNN	Doanh nghiệp nhà nước
DNXH	Doanh nghiệp xã hội
DNhXH	Doanh nhân xã hội
FLO	Tổ chức quản lý nhãn hiệu Thương mại công bằng
FT	Thương mại công bằng
HDI	Chỉ số phát triển con người
HTX	Hợp tác xã
IFAD	Quỹ quốc tế về phát triển nông nghiệp
L3C	Công ty lợi nhuận thấp (Mỹ)
NFP	Không-vì-lợi nhuận
NGO	Tổ chức phi chính phủ
NPO	Tổ chức phi lợi nhuận
NSNN	Ngân sách Nhà nước
ODA	Viện trợ phát triển chính thức
OECD	Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế
OECF	Quỹ hợp tác kinh tế hải ngoại (Nhật bản)
QLNN	Quản lý nhà nước
SROI	Đánh giá tác động xã hội trên đầu tư
TNDN	Thu nhập doanh nghiệp (Thuế)
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn (Công ty)
TSEO	Văn phòng Thái về Doanh nghiệp xã hội
WB	Ngân hàng thế giới
WWF	Quỹ bảo tồn động vật hoang dã thế giới



---

# LỜI GIỚI THIỆU

Trong hơn 20 năm qua, đường lối Đổi mới và chính sách mở cửa của Nhà nước đã tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển mạnh mẽ của khu vực doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế và các tổ chức xã hội ngoài nhà nước. Những thành tựu tăng trưởng kinh tế mà Việt Nam đạt được rõ ràng có sự đóng góp quan trọng của các doanh nghiệp, cũng như vai trò của các tổ chức xã hội trong việc thực hiện nhiều mục tiêu KT-XH, như xóa đói giảm nghèo, bảo vệ môi trường, công bằng xã hội... Bên cạnh đó, một mô hình tổ chức mới hiện đang nổi lên như một sự lựa chọn thứ ba, đầy tiềm năng. Xuất phát từ nhu cầu thực tiễn của cuộc sống, đã có rất nhiều sáng kiến xã hội được triển khai trên cơ sở sử dụng hoạt động kinh doanh như một công cụ nhằm đem lại các giải pháp xã hội bền vững hơn cho cộng đồng. Mô hình kết hợp này chính là các Doanh nghiệp xã hội (DNXH). Trên thế giới, DNXH đã trở thành một phong trào xã hội rộng lớn khắp các châu lục. Nhiều quốc gia đã có các chính sách khuyến khích, thúc đẩy DNXH trên quan điểm Nhà nước cần hợp tác và chia sẻ trách nhiệm cung cấp phúc lợi xã hội với các DNXH để đạt hiệu quả cao hơn.

Trong bối cảnh khó khăn kinh tế của nước ta hiện nay, xu hướng tái cơ cấu, thắt chặt tài khóa, cắt giảm nợ công của Chính phủ, và trước các vấn đề xã hội, môi trường ngày càng tăng và trở nên phức tạp, chúng tôi cho rằng việc phát triển các DNXH là rất cần thiết cho sự phát triển toàn diện và bền vững của đất nước. Đây là thời điểm thích hợp để cải thiện nhận thức của xã hội cũng như của Nhà nước về bản chất, vai trò và ý nghĩa của mô hình DNXH. Có thể thấy, DNXH có nhiều ưu thế tiềm năng, bắt nguồn từ bản chất không lợi nhuận và mục tiêu xã hội bền vững của mô hình này. Các DNXH hoàn toàn có thể trở thành những đối tác hiệu quả của Nhà nước, giúp Nhà nước thực hiện được các mục tiêu xã hội của mình.

Trên cơ sở đó, Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) đã hợp tác với Hội đồng Anh tại Việt Nam và Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) thực hiện một nghiên cứu với chủ đề: *“Doanh nghiệp xã hội tại Việt Nam - Khái niệm, bối cảnh và chính sách”*, nhằm hai mục tiêu chính là: (i) thúc đẩy nhận thức của xã hội về DNXH; và (ii) đặt những viên gạch đầu tiên cho một cuộc thảo luận về chính sách phát triển DNXH ở Việt Nam. Báo cáo nghiên cứu cũng được thiết kế với hai phần tương ứng: phần I tìm hiểu một cách toàn diện về khái niệm DNXH trên thế giới và Việt Nam; phần II phân tích thực trạng, bối cảnh tổng thể để đưa ra các khuyến nghị chính sách nhằm phát triển DNXH ở Việt Nam.

Báo cáo này được thực hiện bởi các tác giả chính gồm: TS. Nguyễn Đình Cung, Phó Viện trưởng Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế TW, Ông Lưu Minh Đức, Nghiên cứu viên, Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế TW, Bà Phạm Kiều Oanh, Giám đốc Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) và Bà Trần Thị Hồng Gấm, Quản lý các chương trình Phát triển và Xã hội, Hội đồng Anh tại Việt Nam. Chúng tôi muốn bày tỏ lòng biết ơn đến Ông Simon Beardow, Phó Giám đốc và Bà Cao Thị Ngọc Bảo, Giám đốc các chương trình Phát triển và Xã hội, Hội đồng Anh tại Việt Nam đã hợp tác và trợ giúp chúng tôi một cách hiệu quả trong suốt dự án trên cương vị là đại diện của nhà tài trợ. Chúng tôi cũng xin chân thành cảm ơn các đồng nghiệp đã tham gia viết và tổ chức việc nghiên cứu, gồm: Ông Phan Đức Hiếu và Bà Nguyễn Minh Thảo (Viện NCQLKTTW); Cô Đào Thị Huệ Chi và Bà Chế Phong Lan (CSIP); Cô Phạm Trần Thủy Tiên (Hội đồng Anh). Ngoài ra, chúng tôi muốn cảm ơn Bà Phạm Chi Lan và Ông Nguyễn Quang A, chuyên gia kinh tế độc lập; Ông Nguyễn Hoa Cương, Phó Cục trưởng Cục Phát triển doanh nghiệp (Bộ KH&ĐT); Ông Nguyễn Quang Vinh, Giám đốc Văn phòng Doanh nghiệp vì Phát triển bền vững (VCCI) đã có các ý kiến góp ý, phân biện rất hữu ích để nhóm nghiên cứu hoàn thiện báo cáo.

Để thực hiện được nghiên cứu này, chúng tôi đã tổ chức nhiều chuyến khảo sát thực tế trong và ngoài nước. Chúng tôi đã đến thăm và phỏng vấn 15 DNXH tại Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh và Hội An, Đà Nẵng; gặp gỡ và phỏng vấn 18 DNXH, đại diện hiệp hội DNXH, chuyên gia, cán bộ chính phủ về DNXH ở Singapore, Indonesia và Thái Lan; tham dự 4 sự kiện và hội thảo ở Việt Nam và 2 hội thảo, khóa đào tạo về DNXH ở Singapore và Thái Lan. Trong các dịp tiếp xúc trên, chúng tôi đều nhận được sự tiếp đón và hợp tác rất cởi mở và nhiệt tình từ phía các DNXH. Lượng thông tin thu được từ các cuộc khảo sát này là dữ liệu thực tiễn không thể thiếu cho bản báo cáo này.

Chính vì vậy, nhân dịp này chúng tôi xin được cảm ơn các DNXH: Công ty TNHH KOTO, Công ty TNHH Viet Pictures, Trung tâm Nghị lực sống, Trung tâm Sao Mai, Công ty CP Tò He, Tổ chức Bloom Microventures, Công ty TNHH Marine Gifts, Công ty TNHH Hỗ trợ phát triển Tây Bắc, Công ty TNHH Ecolife, Công ty CP Bảo vệ cuộc sống khỏe (Help Corporation), Công ty TNHH Mekong Creation (Mekong Quilts), Công ty TNHH Mai Handicrafts, Trung tâm nghiên cứu giáo dục người khiếm thính (CED), Công ty TNHH Streets International, DNTN Phục vụ năng lượng mặt trời tự nhiên (Solar Serve).

---

Chúng tôi xin gửi lời cảm ơn đến các tổ chức và DNXH: Trung tâm Lien về sáng kiến xã hội, Phòng Chăm sóc cộng đồng và hỗ trợ xã hội- Bộ Phát triển cộng đồng, thanh niên và thể thao, Hiệp hội DNXH, Café Believe NJ, O School (Singapore); Hội đồng Anh, PT Poros Nusantara Utama, ProVisi Education, Mittran Group, Bina Swadaya, Trung tâm DNXH- đổi mới và khu vực Thứ ba- Trisakti University, PT Kampoeng Kearifan, Institut Pluralism (Indonesia); Văn phòng Thái về DNXH, Thammasat University, Change Fusion, Pensook Health, Club Creative, OpenDream, I-genius, Doi Tung (Thái Lan).

Các tác giả xin chân thành cảm ơn Hội đồng Anh tại Việt Nam đã tài trợ thực hiện nghiên cứu và xuất bản Báo cáo này!

TS. Nguyễn Đình Cung  
Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương

---

# TÓM TẮT

Doanh nghiệp xã hội được hình thành từ các sáng kiến xã hội, trên nền tảng nhu cầu giải quyết một vấn đề xã hội cụ thể của cộng đồng, được dẫn dắt bởi tinh thần doanh nhân của những người sáng lập. Tinh tự phát, năng động đặc thù này khiến cho nhận thức của xã hội luôn bị bỏ lại rất xa so với thực tiễn sinh động của mô hình DNXH. Hiện nay, ở nước ta có gần 200 tổ chức được xem có đầy đủ các đặc điểm của DNXH, các tổ chức đi tiên phong được thành lập từ thập niên 1990, tuy nhiên khái niệm về DNXH vẫn còn rất mới mẻ ở Việt Nam.

## Doanh nghiệp xã hội là gì?

DNXH đầu tiên xuất hiện ở nước Anh từ thế kỷ 17. Trong các thế kỷ tiếp theo, lần lượt các mô hình tín dụng vi mô, hợp tác xã, nhà ở xã hội, hội ái hữu... đã ra đời và được nhân rộng ở các nước Tây Âu và Bắc Mỹ. Tuy nhiên, DNXH chỉ phát triển mạnh mẽ và trở thành một phong trào rộng lớn trên thế giới như hiện nay kể từ đầu những năm 1980, khi mô hình Nhà nước phúc lợi dần nhường chỗ cho quan điểm đổi mới vai trò của nhà nước theo hướng tinh giản, nhỏ gọn, chia sẻ và chuyển một phần chức năng cung cấp phúc lợi xã hội cho khu vực thứ ba là các tổ chức đứng giữa khu vực công và các doanh nghiệp tư nhân. Số liệu năm 2005 cho thấy nước Anh có tới 55.000 DNXH, với doanh thu 27 tỷ Bảng, sử dụng 475.000 lao động và đóng góp 8,4 tỷ Bảng/năm cho GDP. Trên phạm vi toàn cầu, phong trào DNXH cũng nở rộ, điển hình nhất là mô hình Grameen Bank của Bangladesh và người sáng lập được trao giải thưởng Nobel năm 2006. Nhiều quốc gia đã chính thức công nhận DNXH và tạo lập khung khổ pháp lý, ban hành các chính sách khuyến khích, hỗ trợ sự phát triển DNXH ở nước mình để khu vực này trợ giúp lại Nhà nước thực hiện có hiệu quả hơn các mục tiêu xã hội.

Mặc dù vậy, thực tiễn phong phú của các DNXH cũng làm cho các quan điểm về khái niệm DNXH rất đa dạng, nhiều chiều. Nhìn chung, DNXH là một mô hình tổ chức có 3 đặc điểm then chốt sau đây:

- Đặt mục tiêu, sứ mệnh xã hội lên hàng đầu, ngay từ khi thành lập;
- Sử dụng các hoạt động kinh doanh, cạnh tranh bình đẳng như một phương tiện để đạt mục tiêu xã hội đó;
- Tái phân bổ phần lớn lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trở lại cho tổ chức, cộng đồng, và mục tiêu xã hội.

Ngoài ra, hầu hết DNXH còn có một số đặc điểm nổi bật khác, như: (i) có cấu trúc sở hữu mang tính xã hội; (ii) nguồn thu được lấy từ hoạt động kinh doanh và tài trợ; (iii) hiệu quả hoạt động cần được đánh giá trên cả hai mặt kinh tế và xã hội; (iv) phục vụ nhu cầu của nhóm yếu thế, là những người nghèo, yếu thế, bị lề hóa trong xã hội; (v) sáng kiến, cách tiếp cận 'từ dưới lên'; (vi) coi mô và liên kết; (vii) gắn chặt với vai trò của DNhXH; (viii) nhân viên của DNXH là những người làm công tác xã hội (vẫn có lương, không phải là tình nguyện viên).

DNXH thường được nhận diện như một mô hình 'lai' (hybrid) giữa hai loại hình tổ chức phi chính phủ/ phi lợi nhuận và doanh nghiệp. Trên thực tế, mô hình DNXH có thể áp dụng với nhiều loại hình tổ chức và có địa vị pháp lý khác nhau, như NGO, công ty TNHH, CP, HTX, Quỹ, hội, câu lạc bộ... Cũng cần phân biệt rõ, DNXH hoàn toàn khác với khái niệm Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) hay Thương mại công bằng (FT), mặc dù các mô hình này có thể kết nối, lồng ghép. Đáng chú ý, việc DNXH dựa trên những sáng kiến xã hội mà ở đó hoạt động kinh doanh được sử dụng để đem lại một giải pháp xã hội bền vững, tạo ra cho DNXH những ưu thế như tinh tự chủ về tổ chức, bền vững về tài chính, hiệu quả và quy mô về tác động xã hội.

Trong giai đoạn trước Đổi mới, Việt Nam cũng đã có một số mô hình có thể được coi là các DNXH, đó là các HTX tạo việc làm cho người khuyết tật. Sau 1986, đường lối Đổi mới và chính sách mở cửa của Nhà nước đã thực sự tạo điều kiện phát triển mạnh mẽ các doanh nghiệp thuộc nhiều thành phần kinh tế, các tổ chức từ thiện, phát triển cộng đồng trong và ngoài nước. Từ giữa những năm 1990, một số DNXH thực thụ đã bắt đầu xuất hiện như Trường Hoa Sữa, Nhà hàng KOTO tại Hà Nội, Mai Handicrafts tại TP. Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, nhận thức xã hội vẫn in đậm sự tách bạch giữa hai loại hình doanh nghiệp vì lợi nhuận và các tổ chức NGO không vì lợi nhuận, do đó các DNXH chỉ mới phát triển ở mức độ đơn lẻ, quy mô hạn chế. Từ năm 2010, Việt Nam trở thành nước có thu nhập trung bình thấp, dòng vốn tài trợ có xu hướng giảm, không ít tổ chức NGO đã chuyển đổi thành DNXH để tìm hướng đi mới cho mình.

Cùng thời điểm này, các khái niệm về DNXH đã được một số tổ chức, như Hội đồng Anh và Trung tâm CSIP, giới thiệu và tuyên truyền rộng rãi ở Việt Nam. Hàng chục DNXH mới đã được CSIP 'ươm tạo' thông qua quy trình tuyển chọn, công nhận và hỗ trợ của trung tâm. Hiện nay, DNXH của Việt Nam có thể được phân loại thành 3 nhóm như sau: (i) các DNXH phi lợi nhuận thường là các NGO đổi mới hoạt động bằng việc thành lập các nhánh kinh doanh

---

để tăng cường khả năng tự vững; (ii) các DNXH không vì lợi nhuận là các DNXH mới hoạt động chủ yếu dưới các hình thức công ty; (iii) DNXH định hướng xã hội, có lợi nhuận thường là các HTX, Quỹ tín dụng... Theo ước tính số lượng các tổ chức có tiềm năng để trở thành DNXH ở Việt Nam hiện lên tới 25.600 tổ chức các loại. Đó là chưa kể đến các Cơ sở ngoài công lập phi lợi nhuận, các DNNN cung cấp dịch vụ công ích, Đơn vị sự nghiệp công lập và Tổ chức KH&CN công lập được Nhà nước khuyến khích chuyển đổi hoạt động sang mô hình doanh nghiệp để nâng cao hiệu quả, đều có thể áp dụng mô hình DNXH.

### Làm thế nào để phát triển DNXH tại Việt Nam?

Tìm hiểu kinh nghiệm quốc tế trong lĩnh vực này cho thấy Chính phủ Anh đưa ra khái niệm về DNXH và Chiến lược phát triển DNXH từ năm 2002. Năm 2005, một loại hình pháp lý mới của doanh nghiệp là Công ty vì lợi ích cộng đồng (CIC) dành riêng cho DNXH được quy định, đây là một loại hình doanh nghiệp duy nhất được bổ sung trong 100 năm qua. Các DNXH có thể lựa chọn đăng ký dưới hình thức CIC nhưng không bắt buộc. Hiện có khoảng 2.500 công ty CIC, đa số các DNXH còn lại ở Anh vẫn hoạt động dưới hình thức NGO. Đáng chú ý, Chính phủ Anh đặt DNXH trong một chiến lược tổng thể thúc đẩy sự phát triển và tham gia của khu vực Thứ ba, bao gồm cả các tổ chức NGO, thiện nguyện, cộng đồng và nhóm tình nguyện. Về thể chế, Chính phủ Anh thành lập bộ phận chuyên trách về DNXH (SEnU) thuộc Văn phòng khu vực Thứ ba, đặt dưới Văn phòng Nội các. Ở Mỹ, Chính phủ liên bang lại thành lập Văn phòng Sáng kiến xã hội và sự tham gia của công dân hoạt động như một tổ chức NPO, và cũng tạo lập một loại hình doanh nghiệp mới- Công ty lợi nhuận thấp (L3C) cho các DNXH.

Ở châu Á, Chính phủ Hàn Quốc ban hành Luật Phát triển DNXH từ năm 2007 và thiết lập Ủy ban hỗ trợ DNXH trực thuộc Bộ Lao động để điều phối các chương trình khuyến khích, hỗ trợ DNXH. Một quan tâm lớn nhất của Hàn Quốc đối với DNXH là hiệu quả tạo việc làm đặc biệt trong các thời kỳ khủng hoảng kinh tế. Chính phủ Thái Lan cũng thành lập Ủy ban khuyến khích DNXH thuộc Văn phòng Thủ tướng từ năm 2009, Văn phòng Thái về DNXH trực tiếp nghiên cứu, lập chính sách phát triển DNXH từ năm 2010. Một bản Chiến lược phát triển, Nghị định về DNXH đã được ban hành năm 2010-2011, và hiện tại một văn bản Luật đang được dự thảo. Chính phủ Singapore thành lập Phòng DNXH đặt trong Bộ Phát triển cộng đồng, Thanh niên và Thể thao từ năm 2006, đồng thời cũng nhấn mạnh vai trò của DNXH trong việc giúp Chính phủ tạo việc làm cho nhóm cộng đồng yếu thế.

Trong khi đó, các DNXH của Việt Nam gặp rất nhiều khó khăn từ vấn đề nhận thức về DNXH còn hạn chế, chưa được công nhận chính thức từ phía nhà nước, thiếu một địa vị pháp lý rõ ràng, hạn chế về nguồn nhân lực, khả năng tiếp cận vốn, kỹ năng quản lý điều hành kinh doanh và gắn kết cộng đồng, cũng như một hệ thống các tổ chức trung gian, dịch vụ hỗ trợ có tính kết nối...

Việt Nam tuy bước qua một ngưỡng phát triển mới, nhưng vẫn nằm trong nhóm nước đang phát triển, có thu nhập trung bình thấp. Đất nước vẫn còn nghèo, trong khi đó quá trình tăng trưởng kinh tế lại đặt ra rất nhiều vấn đề xã hội- môi trường mới nảy sinh. Ước tính có đến 24 triệu người (28% dân số) thuộc diện đối tượng cần hỗ trợ, bao gồm: hộ nghèo và cận nghèo, người khuyết tật, trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt, người mãn hạn tù, người bị nhiễm HIV/AIDS, người già neo đơn. Bên cạnh đó là hàng loạt các vấn đề khác như bạo lực xã hội, lối sống không lành mạnh, stress của dân đô thị, giáo dục và y tế đều ở tình trạng quá tải, bất hợp lý, thực phẩm an toàn, xử lý rác thải, ô nhiễm không khí, tiết kiệm năng lượng, bảo tồn văn hóa...

Rõ ràng, đã đến lúc để Chính phủ cần coi các DNXH như những đối tác chia sẻ gánh nặng, giúp Chính phủ thực hiện các mục tiêu xã hội. Việc ban hành các văn bản pháp luật tạo lập khung khổ pháp lý, chính thức công nhận, và đề ra các chính sách cụ thể khuyến khích, hỗ trợ các DNXH, cũng như thể chế thực hiện các chính sách đó là vô cùng cần thiết.

---

# PHẦN THỨ NHẤT: DOANH NGHIỆP XÃ HỘI LÀ GÌ?

## 1.1 KHÁI NIỆM DOANH NGHIỆP XÃ HỘI

### 1.1.1. Vài nét về quá trình hình thành, phát triển Doanh nghiệp xã hội trên thế giới

Doanh nghiệp xã hội là một khái niệm rất mới ở Việt Nam, mặc dù ở thời điểm hiện tại trên cả nước đã có ít nhất gần 200 tổ chức<sup>1</sup> được cho là đang hoạt động đúng theo mô hình Doanh nghiệp xã hội (DNXH)<sup>2</sup> và một trong các DNXH điển hình và tiên phong được biết đến rộng rãi là Nhà hàng KOTO được thành lập ở Hà Nội từ năm 1999. Rõ ràng, nhiều tổ chức được thành lập và hoạt động mà không biết bản thân mình là một DNXH, do đó số lượng DNXH thực tế ở nước ta còn có thể lớn hơn rất nhiều con số trên. Cũng như vậy, thực tiễn sinh động của các DNXH luôn đi trước rất xa nhận thức về DNXH ngay cả trên phạm vi thế giới.

#### **Nước Anh là nơi DNXH ra đời sớm nhất và có phong trào DNXH phát triển nhất hiện nay**

Theo nghiên cứu của MacDonald M. & Howarth C. (2008), mô hình DNXH đầu tiên xuất hiện tại London vào năm 1665, khi Đại dịch (Great Plague) hoành hành đã khiến nhiều gia đình giàu có, vốn là các chủ xưởng công nghiệp và cơ sở thương mại rút khỏi thành phố, để lại tình trạng thất nghiệp tăng nhanh trong nhóm dân nghèo lao động. Trong bối cảnh đó, Thomas Firmin đã đứng ra thành lập một xí nghiệp sản xuất và sử dụng nguồn tài chính cá nhân cung cấp nguyên liệu cho nhà máy để tạo và duy trì việc làm cho 1.700 công nhân. Ngay từ khi thành lập, ông tuyên bố xí nghiệp không theo đuổi mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận và số lợi nhuận sẽ được chuyển cho các quỹ từ thiện.

Đến cuối thế kỷ 18 đầu thế kỷ 19, số lượng không nhiều các DNXH ở Anh có thể được phân thành hai nhóm:

- (i) Một số người giàu có thay đổi quan điểm của họ trong hoạt động từ thiện. Thay cho những khoản đóng góp vật chất để gây nên tâm lý ỷ lại, lười biếng và *'nhàn cư vi bất thiện'* ở tầng lớp dân nghèo, họ chuyển sang các chương trình cung cấp việc làm để nhóm này học việc và có thể duy trì công việc cũng như thu nhập của mình, trở thành *'những thành viên hữu ích của quốc gia'*. Quỹ tín dụng vi mô (chủ yếu là cho vay công cụ sản xuất) đầu tiên của nước Anh được thành lập ở Bath. Trường dạy xe sợi, dệt vải và tạo việc làm cho những người mù nghèo khổ, mô hình DNXH đầu tiên trong lĩnh vực giáo dục, được mở ở Liverpool năm 1790. Trường giáo dưỡng, tái hòa nhập trẻ phạm tội của tu nhân, vốn trước đó được coi là một trong các chức năng của ngành cảnh sát, đã được Nhà nước công nhận và tài trợ. Hàng loạt sáng kiến xã hội khác như đào tạo nghề đi biển, nghề mộc cho trẻ em, sử dụng nguồn thu từ các hàng cà phê cũng được ghi nhận trong thời gian này. Đặc biệt, các dự án cung cấp nhà ở xã hội đầu tiên đã đi theo mô hình DNXH với mức lợi nhuận tối đa 5% được các nhà đầu tư chấp nhận.
- (ii) Xuất hiện các mô hình cho phép người lao động có nhiều quyền hơn trong ký kết hợp đồng lao động và lần đầu tiên họ có khả năng làm chủ kế hoạch kinh doanh cũng như phân phối lợi nhuận. Hợp tác xã (Co-op)<sup>3</sup>, hội ái hữu (Provident Society), làng nghề (Industrial Society) đã thực hiện phân phối lợi nhuận và cung cấp phúc lợi cho toàn bộ cộng đồng, cũng như trao quyền biểu quyết về quản lý tổ chức và kinh doanh cho tất cả thành viên.

Ngoài ra, trên thực tế nhiều thư viện và bảo tàng ở châu Âu và Bắc Mỹ từ lâu đã có truyền thống thực hiện kinh doanh, bán hàng lưu niệm, đấu giá nhằm mục đích gây quỹ cho các lĩnh vực hoạt động chính của mình. Mặc dù không điển hình, nhưng đây cũng có thể được coi như những hoạt động mang tinh thần doanh nhân xã hội (DNH) xuất hiện từ rất sớm. Họ hướng đến kinh doanh như một công cụ để tăng cường tính bền vững của tổ chức, cũng như giải pháp xã hội mà dựa vào đó tổ chức được thành lập.

---

<sup>1</sup> British Council- CSIP- Spark (2011), Báo cáo Kết quả khảo sát Doanh nghiệp xã hội Việt Nam 2011.

<sup>2</sup> Thuật ngữ tiếng Anh của DNXH là Social Enterprise (SE), DNhXH là Social Entrepreneurs.

<sup>3</sup> Các Hợp tác xã trong lĩnh vực nông nghiệp, tiểu thủ công nghiệp, nhà ở cũng rất phát triển ở Đức, Thụy Điển, Pháp, Ý trong giai đoạn này.

---

Sang thế kỷ 20, hoạt động của các DNXH có phần giảm sút khi chủ thuyết kinh tế Keynes lên ngôi từ sau cuộc Đại suy thoái (1929-1933), cổ vũ cho vai trò can thiệp của Nhà nước đối với nền kinh tế; và cũng nhờ đó, một loạt mô hình Nhà nước phúc lợi đã ra đời ở Tây Âu và Bắc Mỹ sau Thế chiến II.

Các DNXH chỉ thực sự phát triển mạnh để hình thành nên một phong trào rộng khắp có diện mạo như ngày nay kể từ khi Thủ tướng Anh Margaret Thatcher lên nắm quyền, năm 1979. Bà chủ trương thu hẹp lại vai trò của Nhà nước và cho rằng Nhà nước không nên trực tiếp tham gia cung cấp phúc lợi xã hội. Chúng ta có thể thấy, dịch vụ công và phúc lợi xã hội vốn luôn được thừa nhận rộng rãi như một trong các chức năng cơ bản của Nhà nước; tuy nhiên, hiện nay chính phủ của nhiều nước châu Âu và Bắc Mỹ đều thực hiện chức năng này thông qua các tổ chức dân sự và tư nhân bằng hình thức đấu thầu và thuê ngoài. Quan điểm của họ cho rằng bộ máy công quyền với điểm yếu cố hữu về tính quan liêu và tham nhũng không thể đạt hiệu quả cao bằng các tổ chức dân sự và tư nhân, vốn phát triển lên từ cơ sở cộng đồng. Hơn nữa, cùng với sự lớn mạnh của xã hội dân sự, những hạn chế của Nhà nước cho thấy vai trò duy nhất của Nhà nước là không đủ để giải quyết các vấn đề xã hội đang ngày càng gia tăng cả về số lượng và mức độ phức tạp. Nhà nước không những phải chia sẻ trách nhiệm cung cấp phúc lợi xã hội của mình, mà còn phải coi khu vực xã hội dân sự (còn được gọi với nghĩa hẹp hơn là Khu vực thứ ba để so sánh với khu vực công và tư nhân) như một đối tác then chốt trong việc giải quyết các vấn đề xã hội.

### **Quy mô và vai trò của khu vực DNXH ở Anh hiện nay**

Nước Anh hiện giữ vị trí tiên phong về phong trào DNXH trên thế giới. Theo số liệu được trích dẫn rộng rãi, tính tới năm 2005, nước Anh có 55.000 DNXH, với tổng doanh thu đạt 27 tỷ bảng, đóng góp 8,4 tỷ bảng/ năm vào GDP, sử dụng 475.000 lao động và 300.000 tình nguyện viên, chiếm 5% tổng số lao động trong khu vực doanh nghiệp. Đa số các DNXH là các doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ. Doanh thu trung bình của một DNXH đạt 285.000 bảng/ năm và tỷ trọng doanh thu từ hoạt động thương mại đạt 82% (phần còn lại từ các nguồn tài trợ và hoạt động gây quỹ). Theo số liệu mới nhất<sup>4</sup>, số lượng DNXH ở Anh ở thời điểm hiện tại đã lên tới 90.000, với tổng doanh thu đạt 70 tỷ bảng năm 2011.

Năm 2002, Bộ Thương mại và công nghiệp Anh (DTI) công bố Chiến lược của chính phủ Anh đối với DNXH, trong đó lần đầu tiên đưa ra định nghĩa chính thức về DNXH. Năm 2005, một hình thức pháp lý mới dành riêng cho DNXH, với tên gọi Doanh nghiệp vì lợi ích cộng đồng (Community interest company- CIC) được ban hành. Đây là lần đầu tiên trong 100 năm trở lại đây, nước Anh có thêm một loại hình doanh nghiệp được bổ sung và luật hóa. Dĩ nhiên, DNXH vẫn có thể lựa chọn hoạt động và đăng ký dưới nhiều loại hình khác nhau như công ty TNHH, CP, tổ chức NGO, Quỹ, Hội... Năm 2010, Chính phủ Anh phát động chương trình Big Society, trong đó việc hỗ trợ sự phát triển các Hợp tác xã, Quỹ tương hỗ, Quỹ từ thiện, và DNXH được xếp vào một trong những ưu tiên chính sách hàng đầu.

### **Phong trào DNXH lan rộng trên toàn thế giới**

Trong ba thập niên trở lại đây, phong trào DNXH đã phát triển mạnh ra khỏi biên giới các quốc gia và trở thành một vận động xã hội có quy mô và tầm ảnh hưởng toàn cầu. Hiện tại không có số liệu chính xác bao nhiêu DNXH đang hoạt động tại bao nhiêu quốc gia bởi mô hình khái quát về DNXH tuy đã được công nhận thức một cách rộng rãi, nhưng đi vào nội dung, tiêu chí cụ thể để định nghĩa, phân loại DNXH lại có nhiều quan điểm khác nhau, phụ thuộc vào trình độ phát triển, đặc điểm kinh tế-xã hội của từng nước, và thậm chí là mục tiêu chính sách của từng chính phủ. Mặc dù vậy, qua các tài liệu nghiên cứu, có thể nói DNXH đang hoạt động mạnh mẽ ở tất cả các khu vực trên thế giới từ Tây Âu, Bắc Mỹ, Úc đến Mỹ La-tinh, Trung Đông, châu Phi, Nam Á, Đông Nam Á. Không ít quốc gia đã ban hành văn bản pháp lý riêng về DNXH và tạo lập được các mạng lưới có tổ chức để tập hợp, chia sẻ và kết nối lên tới hàng nghìn DNXH ở phạm vi trong nước cũng như quốc tế.

Có thể thấy việc phong trào DNXH được thúc đẩy lan rộng một cách nhanh chóng trên thế giới trong thời gian qua là nhờ một số tác nhân chủ chốt sau đây:

- Một là, xu hướng toàn cầu hóa diễn ra, tạo điều kiện cho các DNXH kết nối, chia sẻ kiến thức, nguồn lực và nhân rộng mô hình DNXH vượt quá giới hạn biên giới quốc gia.

---

<sup>4</sup> Trình bày của TS. Gladius Kulothungan, University of East London, tại Hội thảo "Phát triển DNXH qua các trường ĐH Việt Nam- Thách thức và cơ hội" ngày 9/4/2012, tại Trường ĐH KTQD, Hà Nội.

### Hộp 1: Ashoka- Innovators for the Public

Ashoka là một trong các tổ chức thúc đẩy DNHXH có quy mô lớn nhất trên thế giới. Hoạt động dưới hình thức tổ chức phi chính phủ (NGO), Ashoka được sáng lập bởi Bill Drayton năm 1981, tại bang Virginia, Hoa Kỳ, với mục tiêu tìm kiếm và phát triển các DNHXH hàng đầu thông qua Quỹ đầu tư xã hội. Hiện tại, với 160 nhân viên và 25 chi nhánh, hoạt động của Ashoka trải rộng tới 73 nước trên khắp các châu lục. Số lượng DNHXH được tuyển chọn và hỗ trợ (còn gọi là Ashoka Fellows) đạt 2.145 người. Trên thực tế, Ashoka hướng trọng tâm các hoạt động của mình vào các nước đang phát triển, cụ thể Ấn Độ là nước có Ashoka Fellow sớm nhất và nhiều nhất (283), tiếp đến là Brazil (273), Mexico (145). Xuất phát điểm với ngân sách 50.000 USD, ngày nay Ashoka tài trợ hơn 32 triệu USD/năm cho các DNHXH.

*Nguồn: Tổng hợp từ Wikipedia và trang web của tổ chức*

- Hai là, các giá trị nhân văn được thúc tỉnh mạnh mẽ. Đây là thời kỳ người ta nói đến xã hội hậu công nghiệp và vai trò của xã hội dân sự. Hàng loạt cuộc vận động xã hội khác diễn ra như phong trào bảo vệ môi trường, Thương mại công bằng (Fair Trade), Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), mục tiêu thiên niên kỷ, chỉ số phát triển con người.

### Hộp 2: Grameen Bank - một DNHXH điển hình

Năm 1974, Bangladesh hứng chịu một nạn đói tồi tệ. Giáo sư kinh tế Muhammad Yunus đã thực sự bị ấn tượng mạnh khi ông sử dụng một khoản tiền rất nhỏ- 27 USD cho 42 hộ dân vay- mà có thể giúp họ làm ra một số sản phẩm bán được, giúp họ tránh được nạn đói và vòng xoáy cho vay nặng lãi thời điểm bấy giờ. Năm 1976, ông thử nghiệm mô hình tín dụng vi mô cho các làng xung quanh trường Đại học Chittagong và đạt thành công rực rỡ. Năm 1979, dự án được Ngân hàng TW Bangladesh hỗ trợ và tiếp tục được mở rộng tại huyện Tangail, thủ đô Dhaka. Năm 1983, Ngân hàng Grameen chính thức được thành lập và mở rộng quy mô hoạt động trên toàn quốc.

Ngoài sự hỗ trợ từ phía Chính phủ, ngân hàng còn nhận được nguồn tài trợ từ rất nhiều tổ chức và quỹ đầu tư xã hội quốc tế, như Ford Foundation, IFAD, SIDA, WB, OECF. Đáng chú ý, để gây quỹ Grameen Bank được phát hành tín phiếu quốc tế có sự bảo lãnh của Chính phủ Bangladesh. Tính tới tháng 10/2007, đã có 7,34 triệu người nghèo vay tiền từ Grameen Bank, 97% trong số họ là phụ nữ. Ở thời điểm này, ngân hàng có hơn 2.400 chi nhánh, sử dụng 24.700 nhân viên, hoạt động vươn tới 80.200 làng xã. Cho đến nay, tổng số tiền ngân hàng đã giải ngân lên tới 11,35 tỷ USD, với tỷ lệ trả nợ lên tới 96,6%. Grameen Bank trở thành mô hình tài chính vi mô hiệu quả, giúp người nghèo tiếp cận được vốn với lãi suất rất thấp mà không cần phải có tài sản thế chấp. Sự thành công của Grameen Bank đã được nhân rộng tại 40 nước trên thế giới. Năm 2006, GS. Yunus và Grameen Bank đã được trao giải thưởng Nobel hòa bình cho những nỗ lực, sáng kiến và thành quả xóa đói giảm nghèo của mình.

*Nguồn: Tổng hợp từ Wikipedia và trang web của tổ chức*

- Ba là, sự xuất hiện của những nhà đầu tư xã hội (social impact investors) tìm kiếm tác động xã hội thay cho lợi nhuận tài chính truyền thống. Họ tạo thành các mạng lưới liên quốc gia, tập hợp, chia sẻ và hỗ trợ các DNHXH trên phạm vi toàn cầu. Điều này đặc biệt có lợi cho sự phát triển DNHXH ở các nước đang phát triển, vốn có nhu cầu lớn về vốn và nâng cao năng lực.



### Hộp 3: Skoll Foundation

Là một Quỹ DNXH, thành lập năm 1999 bởi Jeff Skoll (cựu chủ tịch đầu tiên của Ebay), có trụ sở chính tại Thung lũng Silicon, Hoa Kỳ. Sứ mệnh hoạt động của Skoll Foundation là đem lại những thay đổi rộng lớn cho xã hội bằng cách đầu tư, kết nối và vinh danh các DNhXH và các sáng kiến xã hội nhằm giải quyết những vấn đề bức xúc của thế giới. Skoll đầu tư cho các DNhXH thông qua 'Giải thưởng hàng năm của Skoll cho tinh thần doanh nhân xã hội'. Skoll thiết lập cộng đồng online 'Social Edge' để kết nối DNhXH trên toàn thế giới và tổ chức Diễn đàn Skoll World Forum hàng năm về phong trào DNXH tại Oxford. Ngoài ra, Skoll còn thực hiện các bộ phim ngắn giới thiệu và vinh danh các DNhXH và trao 5 học bổng hàng năm cho các DNhXH để theo học chương trình MBA tại Trung tâm Skoll về DNXH. Cho tới năm 2009, đã có 59 DNXH nhận tài trợ của Skoll. Tổng số tiền tài trợ của Skoll lên tới 40 triệu USD/năm.

*Nguồn: Tổng hợp từ Wikipedia và trang web của tổ chức*

## 1.1.2. Quan điểm khác nhau về khái niệm Doanh nghiệp xã hội

Có thể thấy, hầu hết các DNXH thường được thành lập một cách khá tự phát (cần được hiểu theo nghĩa tích cực, sẽ được giải thích ở phần Đặc điểm), dựa vào sự sáng tạo của người sáng lập nhằm giải quyết một vấn đề xã hội cụ thể nhất định. Vì nhu cầu của một giải pháp xã hội, họ có thể biến đổi tổ chức theo hướng 'lái' giữa mô hình từ thiện hoặc phi lợi nhuận và hoạt động kinh doanh, mà không biết tổ chức đang hoạt động theo mô hình DNXH.

Đơn cử như trường hợp của KOTO, ông Jimmy Phạm đã cung cấp điều kiện ăn ở cho một số trẻ em đường phố ở TP. Hồ Chí Minh từ đầu những năm 1990. Tuy nhiên, xuất phát từ mong muốn tạo cho các em một sinh kế bền vững, như câu ngạn ngữ "*đừng cho con cá, hãy cho cần câu*", ông thành lập công ty trong lĩnh vực nhà hàng để vừa đào tạo nghề cho trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt vừa có địa điểm để các em thực hành, cũng như có nguồn thu bổ sung các nguồn tài trợ hiện hữu cho các hoạt động dạy nghề (học viên nhận học bổng 100%).

Cho đến sau năm 2008, khi một số tổ chức trung gian phát triển DNXH như CSIP và Spark ra đời, khái niệm DNXH mới chính thức được giới thiệu vào Việt Nam một cách rộng rãi. Số lượng các DNXH được thành lập dưới hình thức 'vườn ươm' hoặc giải thưởng giành cho sáng kiến xã hội hiện vẫn không phải là nhiều và ở quy mô nhỏ hơn rất nhiều so với các DNXH xuất phát từ nền tảng tự phát như KOTO hay Grameen Bank. Đây là chính một trong những điểm đặc thù quan trọng của DNXH, tạo cho mô hình tinh năng động, linh hoạt rất cao, và cũng làm cho quan điểm về khái niệm DNXH rất đa dạng. Ngay cả tại các diễn đàn quốc tế, cuộc tranh luận về khái niệm DNXH vẫn còn đang tiếp diễn.

### Định nghĩa của Chính phủ Anh và OECD

Trong Chiến lược phát triển DNXH năm 2002, Chính phủ Anh định nghĩa:

*"DNXH là một mô hình kinh doanh được thành lập nhằm thực hiện các mục tiêu xã hội, và sử dụng lợi nhuận để tái đầu tư cho mục tiêu đó hoặc cho cộng đồng, thay vì tối đa hóa lợi nhuận cho cổ đông hoặc chủ sở hữu".*

Cách định nghĩa này rất toàn diện, bám sát những đặc điểm cơ bản của DNXH. Một là, kinh doanh (business) cần được hiểu như một mô hình, phương án, giải pháp có và thông qua hoạt động kinh doanh hơn là ràng buộc DNXH vào hình thức công ty xo cứng, vốn suy cho cùng cũng chỉ là công cụ tổ chức. Hai là, mục tiêu xã hội được đặt ra như một sứ mệnh cơ bản và trước tiên (primarily) của việc thành lập tổ chức đó. DNXH phải là tổ chức được lập ra vì mục tiêu xã hội. Ba là, về nguyên tắc (principally) lợi nhuận được tái phân phối lại cho tổ chức hoặc cộng đồng, không phải cho cá nhân.

Tổ chức OECD định nghĩa:

*"DNXH là những tổ chức hoạt động dưới nhiều hình thức pháp lý khác nhau vận dụng tinh thần doanh nhân nhằm theo đuổi cùng lúc cả hai mục tiêu xã hội và kinh tế. DNXH thường cung cấp các dịch vụ xã hội và việc làm cho các nhóm yếu thế ở cả thành thị và nông thôn. Ngoài ra, DNXH còn cung cấp các dịch vụ cộng đồng, trên các lĩnh vực giáo dục, văn hóa, môi trường."*



---

## Cách hiểu theo nghĩa rộng

Trong những cách hiểu đa dạng về DNXH, khái niệm rộng nhất xem *“DNXH là một mô hình kinh doanh, đem lại lợi nhuận, bề ngoài như các doanh nghiệp truyền thống khác, chỉ yêu cầu một điều kiện duy nhất là đặt sứ mệnh xã hội ở vị trí trung tâm, trong khi mục tiêu lợi nhuận đóng vai trò hỗ trợ.”* Một cách định nghĩa khác theo nghĩa rộng cũng cho rằng *“DNXH hoạt động như mọi doanh nghiệp nhưng việc quản lý và sử dụng lợi nhuận đều hướng vào các mục tiêu xã hội và môi trường.”* Xem xét kỹ, chúng ta dễ nhận thấy một số điểm yếu trong những khái niệm này như sau:

Một là, DNXH bị đơn giản hóa và gần như đánh đồng với các doanh nghiệp truyền thống. Chỉ nhìn bề ngoài thì đúng là DNXH cũng có hoạt động kinh doanh, sổ sách kế toán, hệ thống cửa hàng, kho bãi, nhân viên kinh doanh như các doanh nghiệp truyền thống. Nhưng đặc trưng của DNXH phải nêu bật được mục tiêu xã hội là sứ mệnh thành lập và hoạt động của DNXH.

Hai là, theo các cách hiểu trên, DNXH rất dễ bị hòa trộn với một doanh nghiệp truyền thống có hoạt động CSR tốt. Để xây dựng hình ảnh tốt đẹp và thân thiện với khách hàng, nhiều công ty sẵn sàng tuyên bố các sứ mệnh xã hội của mình, một cách hào phóng. Trên thực tế, có không ít doanh nhân truyền thống thành lập doanh nghiệp từ những lý tưởng tốt đẹp cho xã hội. Tuy nhiên, câu hỏi là liệu mục tiêu xã hội có phải là lý do căn bản cho sự tồn tại và hoạt động của tổ chức không mới là dấu hiệu phân biệt hai loại hình này. Ở đây, các khái niệm đều không đề cập đến nội dung phân phối lợi nhuận. Như vậy, rõ ràng không có đủ bằng chứng và khả năng thuyết phục để phân loại rõ mức độ cam kết ‘vì xã hội’ hay ‘vì lợi nhuận’ của một tổ chức.

## Cách hiểu theo nghĩa hẹp

Ngược lại, cũng có một số cách định nghĩa rất ‘hẹp’ về DNXH. Một số ý kiến yêu cầu DNXH phải *‘đăng ký dưới hình thức công ty, cạnh tranh bình đẳng với các doanh nghiệp khác. Nếu các DNXH được Nhà nước hỗ trợ hoặc ưu đãi thì chỉ được nhận các chính sách đó trong một số lĩnh vực nhất định và trên cơ sở các hiệu quả xã hội trong lĩnh vực đó mà thôi.’* Ngoài ra, DNXH không nên có gì đặc biệt hơn các doanh nghiệp khác, bởi sẽ dẫn đến sự đối xử không công bằng. Tiêu cực thậm chí có thể nảy sinh bởi doanh nghiệp nào cũng muốn được ưu đãi nên sẽ chuyển sang DNXH để hưởng lợi. Một số ý kiến còn đi xa hơn, thậm chí phản đối DNXH, cho rằng doanh nghiệp nào cũng có ích cho xã hội (như cung cấp hàng hóa, dịch vụ, tạo việc làm) chẳng qua từ trước đến nay lĩnh vực CSR bị bỏ ngỏ, nên hình ảnh các công ty trở nên tiêu cực. *‘Nếu CSR được làm tốt, thì doanh nghiệp nào cũng là DNXH’.* Ở một thái cực khác, có ý kiến đòi hỏi *‘DNXH phải được sở hữu ít nhất một phần bởi một tổ chức phi lợi nhuận.’*

Không thể phủ nhận, những ý kiến trên đều có một số ý nghĩa quan trọng, đặc biệt cho việc chính sách và thể chế hóa DNXH, cũng như củng cố thêm cách hiểu toàn diện về DNXH. Tuy nhiên, những khái niệm này dường như chưa hiểu thấu đáo DNXH ở chỗ:

Một là, theo nhận thức phổ biến hiện nay DNXH là một mô hình tổ chức, một loại hình doanh nghiệp đặc thù thiên về khái niệm (concept) nhiều hơn về địa vị pháp lý (legal status). Nếu bám sát vào yêu cầu phải đăng ký dưới hình thức công ty sẽ khiến chúng ta bỏ lỡ rất nhiều mô hình hoạt động từ lâu đã như một công ty (cạnh tranh bình đẳng) nhưng không nhất thiết đăng ký dưới hình thức công ty. Một số tổ chức phi chính phủ (NGOs) khẳng định họ rất muốn chuyển sang hình thức công ty, nhưng chưa được bởi khung khổ pháp lý chưa hoàn thiện, nhận thức về DNXH ở các cơ quan nhà nước và địa phương hầu như không có, và cả việc họ sợ mất các ưu đãi hiện có. Trên thực tế, rất nhiều DNXH xây dựng cho mình cả hai nhánh tổ chức riêng biệt: một NGO thực hiện các mục tiêu xã hội và một công ty kinh doanh tạo thu nhập chuyển về NGO.

Ý kiến thứ hai cũng không thể chính xác, bởi một doanh nghiệp truyền thống dù làm CSR tới mức độ nào cũng không phải là DNXH. Bởi hai mô hình này khác nhau từ bản chất, và từ cách tiếp cận ngay từ khi thành lập. Quan điểm đánh đồng hai loại hình này, sẽ khiến xã hội bỏ lỡ một mô hình khơi dậy và phát triển các sáng kiến xã hội như DNXH.

Tương tự, ý kiến thứ ba cũng không thật cần thiết, và dễ làm mất đi tính năng động, sáng tạo và linh hoạt của DNXH. Hơn nữa, một trong những thế mạnh của DNXH là khắc phục được điểm yếu của tổ chức NGO về tính bền vững; do đó, việc gắn chặt cơ cấu tổ chức của DNXH với NGO sẽ làm mất đi khả năng thay thế của DNXH đối với NGO.

---

## Một số cách định nghĩa khác

Tổ chức hỗ trợ sáng kiến vì cộng đồng - CSIP của Việt Nam đưa ra quan điểm:

*‘DNXH là một khái niệm dùng để chỉ hoạt động của các doanh nhân xã hội dưới nhiều hình thức khác nhau tùy thuộc vào mục đích và điều kiện hoạt động cụ thể. DNXH lấy lợi ích xã hội làm mục tiêu chủ đạo, được dẫn dắt bởi tinh thần doanh nhân nhằm đạt được cả mục tiêu xã hội/ môi trường và mục tiêu kinh tế.’*

Có thể nói khái niệm của CSIP về DNXH là rất rộng, tạo điều kiện thuận lợi cho tổ chức này tuyển chọn, uơm tạo và phát triển phong trào DNXH vốn còn rất non trẻ ở Việt Nam.

Trước hết, CSIP gắn DNXH với doanh nhân xã hội (DNhXH) để nhấn mạnh vai trò của người sáng lập tổ chức là những người kết hợp hài hòa được sáng kiến xã hội và tinh thần doanh nhân.

Thứ hai, DNXH có thể đang hoặc sẽ hoạt động dưới nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý khác nhau, vốn phù hợp với thực trạng phong phú của khu vực xã hội dân sự ở Việt Nam, trong đó nổi bật là vai trò đổi mới của các NGOs; đồng thời mở ra khả năng chuyển đổi thành DNXH từ các mô hình tổ chức khác như Quỹ từ thiện, Quỹ từ thiện, Hợp tác xã thậm chí có thể bao gồm các một số loại hình từ Tổ chức xã hội, Tổ chức sự nghiệp, Doanh nghiệp dịch vụ công ích của khu vực nhà nước.

Thứ ba, các tiêu chí chủ đạo để xác định DNXH trong khái niệm của CSIP dường như tiếp thu trường phái định nghĩa của OECD khi yêu cầu DNXH phải theo đuổi đồng thời cả hai mục tiêu xã hội (chủ đạo) và kinh tế - “doing business and doing good together”. Tương tự như OECD, vấn đề phân phối lợi nhuận không được đề cập rõ ràng trong định nghĩa của CSIP.

Một số tổ chức có những khái niệm tuy chưa toàn diện nhưng đã làm nổi bật bản chất của DNXH. Mạng Wikipedia định nghĩa:

*“DNXH là một tổ chức áp dụng các chiến lược kinh doanh nhằm đạt được các mục tiêu từ thiện. DNXH có thể là một tổ chức vì-lợi nhuận hoặc phi-lợi nhuận.”*

Ông Bambang Ismawan- người sáng lập một trong các tổ chức từ thiện lớn nhất của Indonesia- Quỹ Bina Swadaya (từ năm 1967) cho rằng:

*“DNXH là việc đạt được sự phát triển/ mục tiêu xã hội (social development) bằng cách sử dụng giải pháp kinh doanh (entrepreneurship solution).”*

Rõ ràng, cả hai định nghĩa trên đều nhấn mạnh mối quan hệ ‘phương tiện- cứu cánh’ giữa chiến lược/ giải pháp kinh doanh và mục tiêu/ giải pháp xã hội trong mô hình DNXH. Nói cách khác, việc vận dụng giải pháp kinh doanh như một công cụ để đưa đến một giải pháp xã hội cụ thể chính là bản chất của DNXH.

### 1.1.3. Đặc điểm cơ bản của Doanh nghiệp xã hội

Như được đề cập ở trên, cách định nghĩa về DNXH rất phong phú, tùy thuộc trình độ phát triển của mỗi nước và khu vực, cũng như đặc thù và ưu tiên của từng tổ chức. Tuy nhiên, có thể tổng hợp một số đặc điểm cơ bản của DNXH được thừa nhận rộng rãi như sau:

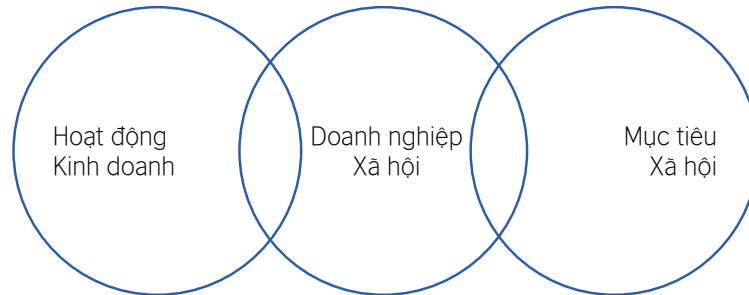
#### (i) Phải có hoạt động kinh doanh

DNXH không thể không có các hoạt động kinh doanh. Chính hoạt động kinh doanh là nét đặc thù cũng như thế mạnh của DNXH so với các tổ chức phi chính phủ, phi lợi nhuận, các quỹ từ thiện chỉ đơn thuần nhận tài trợ và thực hiện các chương trình xã hội. Do đó, giải pháp kinh doanh là một nửa không thể thiếu của mô hình DNXH.

Hơn thế nữa, DNXH phải cạnh tranh bình đẳng, công bằng với các doanh nghiệp truyền thống trong cùng lĩnh vực. Khác với các Quỹ từ thiện có thể kêu gọi lòng hảo tâm để nhà tài trợ đóng góp hoặc mua sản phẩm gây quỹ cho tổ chức. Đơn cử như tổ chức Oxfam thường có các cửa hàng từ thiện bán sản phẩm đã qua sử dụng cho người thiện nguyện vừa mua hàng vừa đóng góp gây quỹ. Đây có thể coi là một nhánh phần nào mang tinh thần doanh nhân xã hội nằm trong hệ thống Oxfam. Tuy nhiên, Oxfam vẫn là một tổ chức NGO, mà không phải là một DNXH, bởi hoạt động nền tảng của tổ chức vẫn đặt trên triết lý thiện nguyện (kể cả hoạt động nói trên) và dựa vào nguồn tài trợ từ thiện là chủ yếu.

Nói đúng hơn, DNXH phải vượt lên trên các Quý từ thiện truyền thống. Họ phải là người cung cấp các sản phẩm hàng hóa và dịch vụ với chất lượng tốt và ở mức giá cạnh tranh so với thị trường. Đây là cái khó của các DNXH, và chính điều đó lý giải tại sao DNXH luôn gắn chặt với các sáng kiến xã hội, bởi giải pháp kinh doanh của DNXH phải có tính ‘sáng kiến xã hội’ (social innovation) mới có thể đem đến mục tiêu xã hội dưới hình thức kinh doanh.

**Hình 1: Tính ‘lai’ đặc trưng của DNXH**



Nguồn: CIEM

Việc cạnh tranh bình đẳng và công bằng, tuy là một thử thách lớn, nhưng lại đem lại cho DNXH vị thế độc lập và tự chủ trong tổ chức và hoạt động của mình. Đây là điều mà các NGO và Quý từ thiện không thể có. Doanh thu từ hoạt động kinh doanh có thể không bù đắp tất cả chi phí cho mục tiêu xã hội, nhưng ít nhất việc bù đắp một phần, thường là từ 50-70% nguồn vốn (phần còn lại các DNXH vẫn có thể dựa vào nguồn tài trợ), sẽ giúp DNXH độc lập hơn trong quan hệ với các nhà tài trợ để theo đuổi sứ mệnh xã hội của riêng mình và quan trọng hơn là tạo điều kiện để DNXH mở rộng được quy mô các hoạt động xã hội của họ (như tăng số lượng học viên, phạm vi làng xã tham gia). Sự độc lập và tự chủ gắn chặt với tính bền vững của giải pháp kinh doanh cũng như DNXH. Trong khi đó, tính bền vững lại là thế mạnh của DNXH. Do vậy, việc tìm được một chiến lược kinh doanh tốt, có lợi nhuận, bền vững là một yêu cầu thiết yếu của DNXH.

Thực tế cho thấy, không ít DNXH không thể phát triển thị phần trong một môi trường cạnh tranh và có nguy cơ phải quay trở lại mô hình NGO để nhận tài trợ. Tuy nhiên, cũng có rất nhiều DNXH hiện đang có sản phẩm cạnh tranh sòng phẳng với các doanh nghiệp truyền thống. Ví dụ như Nhà hàng KOTO có chất lượng tốt cả về đồ ăn và phục vụ, được giới thiệu trên Lonely Planet, Time-Out; sản phẩm của Mai Handicrafts và Mekong Quilts đều được thiết kế rất độc đáo và bán chạy với giá cao.

## (ii) Đặt mục tiêu xã hội lên hàng đầu

DNXH phải lấy mục tiêu xã hội làm sứ mệnh hoạt động tối thượng ngay từ khi thành lập, và điều này phải được tuyên bố một cách công khai, rõ ràng, minh bạch. Nói cách khác, mỗi DNXH được lập ra vì mục tiêu xã hội cụ thể của mình.

Sẽ có rất nhiều ý kiến cho rằng, doanh nghiệp truyền thống cũng có những hiệu quả xã hội tích cực. Trừ một số doanh nghiệp trong các lĩnh vực như sản xuất thuốc lá, rượu, kinh doanh vũ trường, sòng bài (một số nước coi đây là ngành kinh doanh ‘tội ác’ và đánh thuế Sin Tax), đa số doanh nghiệp còn lại đều làm ra sản phẩm phục vụ đời sống, tạo ra công cụ sản xuất, đem lại việc làm và thu nhập. Tuy nhiên, điểm khác biệt ở chỗ các doanh nghiệp truyền thống sử dụng việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng hay tìm đến các giải pháp xã hội như một công cụ nhằm đạt được lợi nhuận cho chủ sở hữu của doanh nghiệp. Ngược lại, DNXH sử dụng hình thức kinh doanh như một công cụ để đạt được các mục tiêu xã hội của mình.

**Doanh nghiệp truyền thống** = Phát hiện nhu cầu → Sản phẩm → Lợi nhuận

**DNXH** = Phát hiện vấn đề XH → Mô hình kinh doanh → Giải quyết vấn đề XH

Rõ ràng, hai quy trình cũng như cách tiếp cận này tương phản nhau về bản chất. Do đó, DNXH có thể có lợi nhuận, thậm chí cần lợi nhuận để phục vụ mục tiêu xã hội, nhưng không ‘vi-lợi nhuận’ mà ‘vi-xã hội’.

Một cơ sở sản xuất đồ thủ công mỹ nghệ, tranh thêu cho khách du lịch nước ngoài cũng sử dụng lao động là người khuyết tật. Rõ ràng, họ có ý nghĩa tích cực cho xã hội ở khía cạnh đó, nhưng vẫn là một doanh nghiệp thông thường, bởi mục tiêu nguyên thủy của tổ chức này là lợi nhuận. Việc sử dụng lao động là người khuyết tật chỉ là một phần trong kế hoạch kinh doanh của họ, mà không phải là sứ mệnh xã hội để tổ chức này thành lập.

### (iii) Tái phân phối lợi nhuận

Mô hình DNXH đòi hỏi lợi nhuận phải được tái phân phối trở lại cho hoạt động của tổ chức hoặc cho cộng đồng là đối tượng hưởng lợi. Thực chất, hai đặc điểm ở trên về hoạt động kinh doanh và mục tiêu xã hội là những nét cơ bản nhất về DNXH. Yêu cầu tái phân phối lợi nhuận chỉ là tiêu chí để giúp phân định rõ đặc điểm ‘vi- lợi nhuận’ hay ‘vi- xã hội’ mà thôi. Nguyên tắc cơ bản của DNXH là không được phân phối lợi nhuận cho cá nhân. DNXH không thể được coi là một con đường làm giàu. Muốn làm giàu cá nhân phải tìm kiếm ở mô hình kinh doanh truyền thống.

### (iv) Sở hữu mang tính xã hội

Một đặc điểm khác tuy không phổ biến nhưng được một số cách định nghĩa DNXH đề cập là cấu trúc sở hữu và quản lý của DNXH có sự tham gia của cộng đồng hoặc các bên liên quan, các bên hưởng lợi... Điều này cho phép DNXH có tính tự chủ cao. Đây là trường hợp của các Hợp tác xã hoạt động theo mô hình DNXH rất hiệu quả ở một số nước.

Trên thực tế, hầu hết các DNXH đều có cấu trúc quản lý cởi mở và dân chủ. Yêu cầu gắn kết với cộng đồng, các bên hưởng lợi và một số lượng đối tác đồng đẳng, trong khi mục đích xã hội được đặt ở vị trí tối cao, khiến các DNXH sẵn sàng chia sẻ ‘quyền lực’ của mình với tất cả các bên liên quan. Đáng chú ý, ở nhiều DNXH khái niệm đối nhân- đối vốn không được áp dụng như tại các công ty cổ phần hay TNHH truyền thống. Tại không ít DNXH, Hội đồng quản trị hoặc Hội đồng sáng lập viên đã áp dụng nguyên tắc ‘mỗi thành viên - một phiếu bầu/ quyền biểu quyết như nhau’ trong mọi quyết định của tổ chức, mà không dựa vào tỷ lệ góp vốn của họ.

#### Hộp 4: Trường ĐH Quản lý và Kinh doanh Hà Nội - Hợp tác xã của những nhà trí thức

Tháng 6/1996, GS. Trần Phương, nguyên Phó Thủ tướng, Chủ tịch Hội KH Kinh tế Việt Nam, đã cùng một số đồng nghiệp là những nhà nghiên cứu, cán bộ quản lý, giáo dục cao cấp trong lĩnh vực kinh tế, sáng lập Trường ĐH dân lập Quản lý và Kinh doanh Hà Nội. Đây là một trong những trường ngoài công lập đầu tiên được thành lập theo chủ trương xã hội hóa giáo dục của Nhà nước. Ngay từ khi thành lập, GS. Trần Phương đã xác định Trường là một “*Hợp tác xã của những nhà trí thức*”, tự nguyện góp sức, góp vốn để xây dựng và phát triển Trường bền vững, vì mục đích đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, **không vì mục đích lợi nhuận**.

Cơ cấu quản trị của Trường gồm Hội đồng sáng lập, Hội đồng quản trị, Ban giám hiệu và Ban kiểm soát. Mỗi sáng lập viên có một quyền biểu quyết bình đẳng đối với tất cả các quyết định quan trọng về của Hội đồng sáng lập về phương hướng phát triển Trường, không phụ thuộc vào tỷ lệ vốn góp. Ở thời điểm khởi nghiệp, số vốn góp trên 300 triệu đồng là của các thành viên sáng lập ở mức 10 triệu đồng/ người. Để phát triển, Trường phải huy động từ những người có tâm huyết và mong muốn tham gia các hoạt động của Trường, với mức cổ tức được Đại hội cổ đông thông qua và duy trì cho đến nay bằng “trung bình lãi suất huy động của 4 ngân hàng thương mại chính của Việt Nam, cộng thêm 2%”. Trên thực tế, cho đến nay, sau 16 năm hoạt động, thu nhập hàng năm từ hoạt động của Trường đều được giữ lại để tái đầu tư mở rộng và nâng cấp cơ sở vật chất của trường. Tất cả những người góp vốn đều không coi khoản tiền của mình bỏ vào các hoạt động của Trường và các khoản ‘đầu tư’, họ thực sự coi mình là những nhà “tài trợ” cho một sự nghiệp mang ý nghĩa xã hội.

Từ cơ sở nhỏ bé trên phố Lò Đúc, Trường đã xây dựng được cơ sở mới với tòa nhà cao 7 tầng, trên khuôn viên rộng 20.000m<sup>2</sup> tại Vinh Tuy; và tiếp tục xây dựng ngôi trường thứ hai tại Hoàng Mai đủ chỗ cho 10.000 sinh viên. Trong hơn 15 năm qua, Trường đã tiếp nhận tổng số 52.794 sinh viên thuộc 4 cấp học (trong đó sinh viên đại học chiếm 86,6%). Hơn 1.400 máy tính được trang bị tạo điều kiện cho Trường áp dụng các hình thức giảng dạy và kiểm tra tiên tiến nhất. Năm 2006, Trường đổi tên thành Trường ĐH Kinh doanh và Công nghệ Hà Nội để mở rộng lĩnh vực đào tạo sang kỹ thuật- công nghệ. Nhà nước đã hai lần trao tặng Trường Huân chương lao động, và trao tặng GS. Trần Phương Huân chương Hồ Chí Minh.

Sự thành công của mô hình trên lý giải tại sao trong hai cuộc hội thảo gần đây về DNXH, đã có hai sáng lập viên của Trường tự hào khẳng định Trường chính là một trong những mô hình DNXH ra đời sớm nhất ở Việt Nam.

*Nguồn: PGS. TS. Nguyễn Mạnh Quân- Thành viên sáng lập, Ủy viên HĐQT giai đoạn 1996-2005, Trường ĐH Quản lý và Kinh doanh Hà Nội.*

## (v) Phục vụ nhu cầu của Nhóm đáy (BoP)

Một trong những sứ mệnh đặc thù của DNXH là phục vụ nhu cầu của Nhóm đáy. Đây là đối tượng những người nghèo và yếu thế nhất trong xã hội, họ tạo nên một nhóm gồm 2 tỷ người với thu nhập dưới 2 USD/ngày. Và vì chiếm số đông nhất nhưng ở dưới đáy cùng của xã hội nên được gọi là 'Nhóm đáy' của Kim tự tháp (Bottom of Pyramid- BoP). Đáng chú ý, nhóm đối tượng bị lề hóa, bao gồm người dân ở vùng sâu vùng xa, người khuyết tật, người bị nhiễm HIV/AIDS, trẻ em đường phố, thất học, phạm nhân mãn hạn tù... tuy không hoàn toàn nằm trong Nhóm đáy nhưng có tỷ lệ và nguy cơ cao rơi vào Nhóm đáy, do đó cũng là một địa bàn trọng yếu của các DNXH.

**Hình 2: Nhóm đáy trong mô hình Kim tự tháp**



Nguồn: Wikipedia.org

Trong khi khu vực nhà nước không kham nổi gánh nặng phúc lợi xã hội của Nhóm đáy, khu vực doanh nghiệp tư nhân lại bỏ qua nhóm này, thay vào đó họ thường lấy các nhóm có khả năng chi trả cao hơn làm khách hàng mục tiêu. Chính vì vậy, DNXH đóng vai trò rất quan trọng để lấp đầy khoảng trống mà cả 'thất bại của nhà nước' và 'thất bại của thị trường' để lại. Chỉ có các DNXH mới có thể cung cấp hàng hóa và dịch vụ cho đối tượng Nhóm đáy ở mức giá rẻ. Tại Colombia, một DNhXH thuộc mạng lưới Ashoka đã đứng ra thương thuyết với Công ty Colceramica sản xuất vật liệu xây dựng để bán gạch men với giá rẻ cho các hộ nghèo ở Usme- Bogota, tạo điều kiện cho các hộ này sửa lại nhà của họ. Từ sản phẩm gạch men nhiều sản phẩm khác như mái lợp, sơn tường, cửa sổ cũng được cung cấp theo một kênh đặc biệt có vai trò kết nối của DNXH.

## (vi) Những đặc điểm nổi bật khác của DNXH

Tuy không phải là các đặc điểm mang tính cốt lõi, nhưng một số đặc điểm chung và nổi bật sau đây cũng có thể được coi là những nét khác họa không thể thiếu của nhiều DNXH:

**Sáng kiến từ cơ sở (bottom-up approach):** Như đã đề cập, hầu hết các DNXH được hình thành tự phát. DNhXH phát hiện vấn đề xã hội, họ tìm được mô hình kinh doanh trong giải pháp xã hội và từ đó đưa sáng kiến vào thực tiễn nhằm giải quyết các vấn đề xã hội đó. Chỉ có những con người gắn bó với cộng đồng, thậm chí là người bản thân cũng thuộc nhóm đối tượng hưởng lợi của sáng kiến đó mới có thể phát hiện và thấu hiểu một vấn đề xã hội cụ thể. Ví dụ như chị Dương Phương Hạnh là người khiếm thính nên sáng lập Trung tâm nghiên cứu giáo dục, đào tạo ngôn ngữ ký hiệu cho người khiếm thính; anh Nguyễn Công Hùng là người khuyết tật vận động nhưng tự học thành thạo các kỹ năng tin học nên sáng lập Trung tâm Nghị lực sống đào tạo tin học cho người khuyết tật theo cách tiếp cận hòa nhập toàn diện (từ đào tạo đến tìm việc làm); anh Tạ Minh Tuấn xuất phát từ bệnh tình của bố để thành lập Help Corporation thực hiện mô hình bác sĩ gia đình, điều chỉnh lối sống. Tinh cách tự phát của DNXH cần được hiểu theo nghĩa tích cực như một sự ngẫu nhiên, xuất phát từ nhu cầu của cuộc sống, không phải theo nghĩa tiêu cực- như sự thiếu tổ chức mà chúng ta thường sử dụng.

---

Chính đặc điểm tự phát của DNXH giải thích tại sao họ luôn thực tế, năng động và linh hoạt. Đây là tính cách đặc thù của rất nhiều DNhXH. Có thể miêu tả họ như những phân tử luôn chuyển động, bùng nổ và chính năng lượng tỏa ra là nguồn sáng kiến cho các giải pháp xã hội. Và chính cách tiếp cận từ dưới lên (bottom-up) xuất phát trên nền tảng cộng đồng và cơ sở (grass-roots), đã đem lại tính bền vững cho giải pháp xã hội của các DNXH. Không ai có thể hiểu rõ vấn đề bằng các DNhXH và do đó không có giải pháp nào phù hợp với cộng đồng và được cộng đồng chấp nhận khi được phát triển từ chính cộng đồng đồng đó.

Ở khía cạnh khác, cách tiếp cận đặc trưng từ dưới lên khiến nhiều ý kiến cho rằng DNXH chỉ có thể xuất phát từ khu vực tư nhân. Đây là điểm sẽ khiến gây tranh cãi nếu chúng ta có ý định đưa một số loại hình tổ chức thuộc khu vực Nhà nước áp dụng mô hình DNXH. Trong trường hợp ở nước Anh, không ít ý kiến từ phía khu vực DNXH đã phản đối Bộ trưởng Y tế Anh tìm kiếm khả năng đưa một chương trình và Quỹ của ngành Y tế hoạt động theo mô hình DNXH.

**Cởi mở và liên kết:** Trong môi trường hoạt động xã hội, các DNXH đều rất cởi mở và luôn sẵn sàng cho các khả năng liên kết. Nguồn lực hạn chế và sự thôi thúc đưa ra những sáng kiến xã hội có tính khả thi hình thành nếp tư duy cởi mở trước những thay đổi, ý kiến phản biện và đặc biệt cơ hội tiếp cận vốn tài trợ, chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm cũng như hợp tác giữa các DNXH với nhau và giữa DNXH với các đối tác liên quan. Có lẽ các DNXH là những người hơn ai hết từ lâu đã quán triệt triết lý 'connecting dots' của Steve Jobs.

**Gắn chặt với vai trò cá nhân của DNhXH:** Có thể nói sự phát triển của hầu như tất cả DNXH đều gắn chặt với vai trò của người sáng lập là DNhXH. Khác với các công ty cổ phần đại chúng, vai trò cá nhân của DNhXH có ảnh hưởng bao trùm đối với triết lý hoạt động, phong cách tổ chức và làm việc ở mọi ngóc ngách của một DNXH. Không những vì ý tưởng thành lập DNXH thường thuộc về DNhXH mà để xây dựng và phát triển DNXH phụ thuộc rất lớn vào ý chí, nhiệt huyết và trí tuệ của DNhXH.

Doanh nhân xã hội thường có đầy đủ tinh cách và phẩm chất của một doanh nhân truyền thống. Đó là khả năng sáng tạo, ham thay đổi, tinh thần trách nhiệm, lạc quan, bền bỉ, ý chí, năng động, không chịu sự ràng buộc bởi những hạn chế về nguồn lực. Không những vậy, họ còn là những người có lòng trắc ẩn và mối quan tâm cao về xã hội hơn người khác, họ nhận thấy trách nhiệm của mình trong các vấn đề xã hội. Không nhiều lý thuyết, họ thích hành động, muốn nhìn thấy kết quả thực tiễn đạt được. Có thể xây dựng được nhiều cơ sở sản xuất, cửa hàng hay tài sản giá trị, nhưng DNhXH luôn giữ phong cách giản dị, gần gũi, hòa đồng. Nếu chúng ta thấy các doanh nhân truyền thống đã gặp nhiều khó khăn từ môi trường bên ngoài để có thể tồn tại và phát triển, thì các DNhXH còn gặp nhiều thử thách hơn nữa, bởi họ thường phải cạnh tranh bình đẳng trong điều kiện thiếu thốn về vốn, cơ sở vật chất, nhân lực, trình độ, sức khỏe, nhận thức của xã hội, quan hệ với chính quyền. Đó là chưa kể nhiều DNXH đi tiên phong trong các lĩnh vực mới phải bỏ ra chi phí rất lớn để 'giáo dục' khách hàng về sản phẩm mới của mình. Các DNXH sản xuất sản phẩm hữu cơ (organic) và sản phẩm phong cách (life-style) là ví dụ điển hình ở đây.

Mặt khác, sự phụ thuộc quá nhiều vào DNhXH cũng có thể được coi là một trong những điểm yếu của DNXH. Đơn cử như vấn đề kế thừa. Liệu các thế hệ lãnh đạo sau này của DNXH có duy trì được tinh thần, sứ mệnh và ý chí của thế hệ sáng lập DNXH là một câu hỏi lớn cho không ít các DNXH.

**Nhân viên của DNXH là người làm công tác xã hội (social workers).** Có thể nhận được sự góp sức của nhiều tình nguyện viên, nhưng các nhân viên của DNXH, kể cả DNhXH là sáng lập viên, đều nhận lương cho lao động của mình như tại các tổ chức và doanh nghiệp khác. Chính vì vậy, họ không phải là những tình nguyện viên. Trên thế giới, công tác xã hội là một nghề nghiệp riêng biệt và khái niệm những người làm công tác xã hội (social workers) từ lâu đã trở nên phổ biến. Có thể nói, những người làm trong DNXH chính là những người làm công tác xã hội thuộc loại này.

#### 1.1.4. Doanh nghiệp xã hội và các tổ chức và phong trào xã hội khác

Quá trình nâng cao nhận thức cũng như làm chính sách liên quan đến DNXH đều đòi hỏi phải phân biệt rõ ràng DNXH với các tổ chức lợi nhuận, phi lợi nhuận và các trào lưu xã hội khác nhau.

#### **Định vị DNXH trong mối tương quan với Doanh nghiệp truyền thống và NGO**

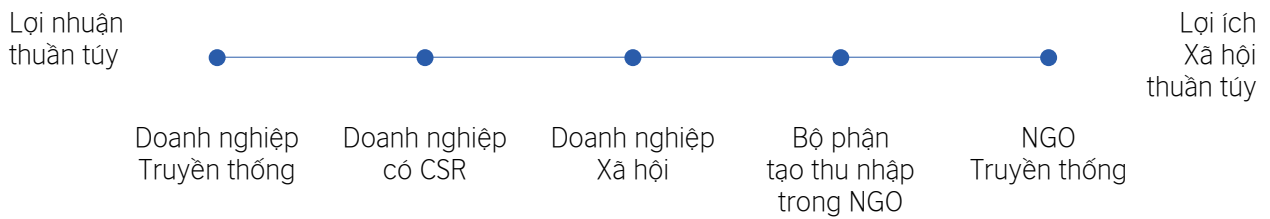
Có thể thấy, DNXH nằm ở chính giữa các doanh nghiệp và tổ chức NGO truyền thống, là hai tổ chức gần gũi nhất đối với DNXH. Nếu ở một cực là các doanh nghiệp hoạt động vì mục đích tối đa hóa lợi nhuận tài chính, thì ở cực còn lại là các NGO được thành lập nhằm theo đuổi lợi ích xã hội thuần túy. Ngày càng nhiều doanh nghiệp có



nhận thức tốt hơn về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) và gắn kết các yêu cầu CSR vào hoạt động của mình. Tuy vẫn đặt mục tiêu chủ đạo là tối đa hóa lợi nhuận, nhưng các doanh nghiệp cam kết thực hiện CSR coi các nguyên tắc đạo đức kinh doanh, bảo vệ môi trường, đóng góp cho cộng đồng là các nhiệm vụ đi kèm với hoạt động kinh doanh. Ngược lại, một số NGO cũng xây dựng các 'nhánh' (arm-length) hoặc dự án cụ thể thực hiện một số hoạt động kinh doanh trong cơ cấu tổ chức của mình. Các bộ phận này tuy không phải là hoạt động chính của tổ chức NGO nhưng là một trong những minh chứng cho sự năng động của NGO đó vượt ra khỏi tính 'thụ động' cố hữu trong quan hệ một chiều giữa nhà tài trợ và các NGO.

Ở vị trí 'trung điểm', DNXH là mô hình kết hợp hài hòa cả hình thức và nội dung của hai loại hình tổ chức để lấy kinh doanh làm lĩnh vực hoạt động chính, nhưng không vì mục tiêu lợi nhuận mà nhằm giải quyết các vấn đề xã hội cụ thể.

**Hình 3: Định vị DNXH**



Nguồn: <http://www.centreforsocialenterprise.com/>

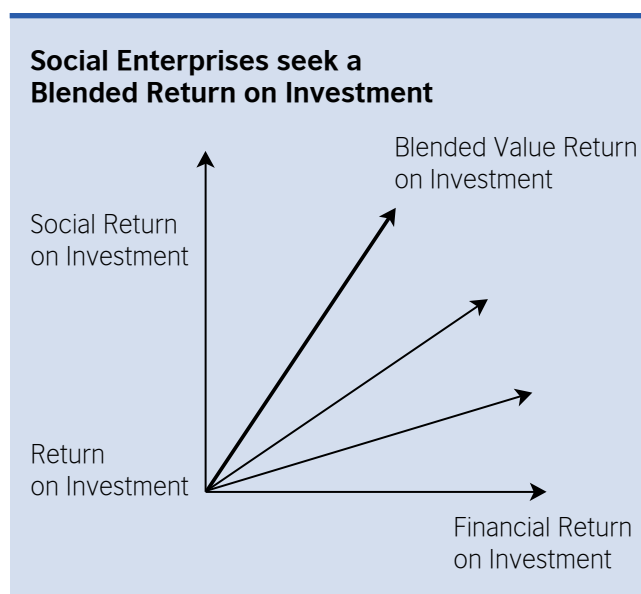
Dưới đây là bảng so sánh giữa mô hình DNXH và hai loại hình tổ chức thiện nguyện (NGO) và các doanh nghiệp truyền thống, xét trên những phương diện quan trọng nhất về cả hình thức và nội dung của một tổ chức kinh tế- xã hội.

**Bảng 1: So sánh DNXH, NGO và Doanh nghiệp truyền thống**

	Tổ chức thiện nguyện	DNXH	Doanh nghiệp truyền thống
Hình thức pháp lý	NGO, NPO, Quỹ từ thiện	Các tổ chức hoặc doanh nghiệp	Công ty TNHH, CP, Hợp danh, DNTN
Động cơ	Lợi ích xã hội thuần túy	Sứ mệnh xã hội là chủ đạo	Tối đa hóa lợi nhuận
Giải pháp/ công cụ	Các chương trình thiện nguyện	Hoạt động kinh doanh	Chiến lược kinh doanh
Hiệu quả	Tạo giá trị xã hội	Tạo ra cả giá trị xã hội và kinh tế	Tạo giá trị kinh tế
Nguồn vốn	Tài trợ	Trộn lẫn giữa tài trợ và doanh thu	Doanh thu
Trách nhiệm giải trình	Nhà tài trợ, đối tượng hưởng lợi, công chúng	Nhà đầu tư xã hội, khách hàng, đối tượng hưởng lợi, cộng đồng	Cổ đông, chủ sở hữu, khách hàng, cộng đồng
Sử dụng lợi nhuận/ nguồn thu	Phục vụ trực tiếp các cho hoạt động xã hội	Tái đầu tư trở lại tổ chức, mở rộng quy mô hoạt động, phân phối cho cộng đồng	Lợi nhuận và cổ tức chia cho chủ sở hữu và cổ đông

Đánh giá hiệu quả hoạt động của DNXH như thế nào là một trong những câu hỏi quan trọng nhất đối với cách nhìn nhận về vai trò của DNXH từ phía công chúng cũng như những người làm chính sách.

**Hình 4: Tiêu chí đánh giá hiệu quả hoạt động của DNXH**



Nguồn: <http://www.enterprisingnonprofits.ca/what-social-enterprise>

Mức độ thành công của một doanh nghiệp truyền thống trong một năm thường được đánh giá số lượng lợi nhuận luôn được tiền tệ hóa chính xác ở dòng cuối cùng của bản Cân đối tài chính (the bottom-line) cuối năm đó. Kết quả hoạt động của một tổ chức NGO có thể được đo lường bằng số lượng học sinh nghèo được đến trường, số làng bản ở vùng sâu vùng xa được tiếp cận nước sạch hay số lượng người được tuyên truyền về biến đổi khí hậu... Việc đánh giá hiệu quả của một DNXH lại phải dựa trên cả hai hệ tiêu chí về giá trị xã hội và kinh tế. Nếu đánh giá một DNXH đào tạo nghề cho trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt như KOTO, dạy vi tính cho người khuyết tật như TT Nghị lực sống, tạo sân chơi cho trẻ tự kỷ như Tò he, hoặc một DNXH nào đó tạo việc làm cho người nhiễm HIV/AIDS và người mãn hạn tù... mà chỉ nhìn vào doanh thu và lợi nhuận thì hẳn sẽ là một thiếu sót lớn. Bloom Microventures, Ecolife, Marine Gifts, PT Tây Bắc, Mai Handicrafts và Mekong Quilt... có thể không đem lại hiệu quả tài chính như các doanh nghiệp khác trên thị trường, nhưng hiệu quả xã hội mà các DNXH này mang lại (giúp hàng trăm hộ nông dân thoát nghèo với các sinh kế bền vững) thì không dễ lượng hóa đơn thuần bằng tiền tệ. Đây là điều mà hơn ai hết, các DNhXH sáng lập và nhà đầu tư xã hội luôn thấu hiểu đối với DNXH của mình, tuy nhiên lại là đặc điểm mà công chúng và người làm chính sách cần nâng cao nhận thức về mô hình mới này.

**Bảng 2: So sánh một số chỉ tiêu tác động của DNXH và DN thông thường**

1 DNXH trung bình (dưới hình thức công ty)	1 Doanh nghiệp điển hình
Vốn đăng ký 1,6 tỷ đồng	Vốn đăng ký 16,8 tỷ đồng
Sử dụng 51 lao động (trong đó có 18 người khuyết tật)	Sử dụng 36 lao động
Tác động đến 2.262 đối tượng hưởng lợi	Lợi nhuận 320 triệu đồng/doanh thu 13,4 tỷ đồng
Lợi nhuận 400 triệu đồng/doanh thu 15 tỷ đồng	
Các giá trị xã hội, môi trường khác	
Theo Báo cáo kết quả khảo sát DNXH 2011- BC, CSIP & Spark	Theo Sách trắng DNN&V Việt Nam 2011

Nguồn: Đóng góp của Nguyễn Hoa Cương (2012)



## Ưu thế của DNXH so với NGO

DNXH thường được so sánh với các tổ chức phi chính phủ, phi lợi nhuận và từ thiện. Khái niệm Tổ chức phi chính phủ (NGO) ra đời sau Thế chiến II để nhấn mạnh tính trung lập, phân biệt với các tổ chức có sự tham gia và chịu ảnh hưởng của các chính phủ như Liên hợp quốc, WTO, EU... Tổ chức phi lợi nhuận (NPO) lại phổ biến ở Mỹ nhằm phân biệt với khu vực doanh nghiệp vì lợi nhuận. Trong khi đó, Tổ chức thiện nguyện (philanthropy/ charity) để chỉ các chủ thể tài trợ vốn không hoàn lại cho các mục tiêu từ thiện. Đây là ba loại hình tổ chức rất giống nhau nhưng không hoàn toàn trùng khớp. Đối với DNXH, bản chất phi lợi nhuận (chính xác hơn là “không- vì- mục tiêu lợi nhuận”) cần được nhấn mạnh hơn cả; tuy nhiên, ở Việt Nam loại hình NGO được sử dụng phổ biến hơn cả trong các văn bản pháp lý và chính sách của nhà nước, đại diện cho toàn bộ khu vực xã hội dân sự và phi lợi nhuận. Chính vì vậy, trong phần này, tổ chức NGO sẽ được sử dụng như một khái niệm chung để so sánh với DNXH.

Các tổ chức NGO trên thế giới nói chung và ở Việt Nam nói riêng có 4 nhóm yếu điểm sau đây:

**Sự phụ thuộc vào nhà tài trợ:** Hầu hết các tổ chức NGO đều phụ thuộc rất lớn vào nhà tài trợ (cá nhân và tổ chức) về cả sứ mệnh, phương hướng và địa bàn hoạt động. Không ít tổ chức NGO xây dựng được đặc trưng về mục tiêu và cách tiếp cận của riêng tổ chức mình, nhưng sự độc lập đó đòi hỏi NGO phải có quy mô hoạt động rộng lớn và số lượng các nhà tài trợ phong phú, ví dụ như World Vision, WWF, Plan International, Oxfam. Khi đó, việc đóng góp của các nhà tài trợ đồng nghĩa với việc chấp thuận lý tưởng và hướng đi đặc thù của mỗi tổ chức NGO này.

Ngược lại, đa số các tổ chức NGO ở quy mô nhỏ phụ thuộc mọi mặt vào nhà tài trợ, từ mục tiêu, cách thức hoạt động đến lựa chọn dự án, đối tượng hưởng lợi... Thiếu tính tự chủ, các NGO trở nên bị động và gò bó trong các hoạt động cũng như sáng kiến của mình. Việc mở rộng quy mô dự án không thể thực hiện được nếu nguồn tài trợ không cho phép. Nói cách khác, tổ chức NGO trong trường hợp này chỉ tồn tại như các công cụ (vehicle) giải ngân của nhà tài trợ mà thôi.

**Thiếu tính bền vững:** Các dự án của NGO thường thiếu tính bền vững ngay trong cách tiếp cận cũng như khả năng có hạn của nguồn lực tài trợ. Các dự án đều được xây dựng trên một số lượng nguồn lực nhất định, cho một số mục tiêu nhất định. Do không tự làm sinh sôi nảy nở từ nguồn vốn ban đầu, cho nên dù đạt được mục tiêu hay không, các chương trình đều không thể kéo dài khi thời hạn chấm dứt, trừ khi chủ dự án kêu gọi được nguồn tài trợ mới để thực hiện chương trình nối tiếp. Các dự án vốn đứt đoạn và có tính biệt lập; do đó hiệu quả xã hội mà các giải pháp xã hội của NGO đem lại thường không vượt quá phạm vi và thời hạn của dự án. Chẳng hạn như khi dự án LMPA của Đan Mạch hỗ trợ dân nghèo trong khu bảo tồn biển ở Vịnh Nha Trang hết thời hạn (2006-2011), các đối tượng hưởng lợi đứng trước nguy cơ bị bỏ lại mà không có trong tay một sinh kế bền vững.

Quan trọng hơn, cách tiếp cận của các NGO thường là ‘một chiều’, ‘cho không’; do đó tạo ra thói quen ‘ỷ lại’, ‘dựa dẫm’ của đối tượng hưởng lợi. Cách thức hoạt động của các dự án thường không khuyến khích động cơ tự lập, cũng như công cụ để giúp họ thoát ra khỏi nhóm đối tượng hưởng lợi.

### Hộp 5: Chúc mừng vì được xếp vào diện nghèo

Cư dân mạng tỉnh Hồ Nam, Trung Quốc đang xôn xao về tấm hình chụp bảng quảng cáo “tự sướng” của một địa phương ở tỉnh này khi được xếp vào diện nhà nghèo. Trên tấm hình, dòng chữ điện tử được ghi rõ: “Nhiệt liệt chúc mừng huyện Tân Thiệu được xếp vào khu vực nghèo khó đặc biệt của quốc gia, trở thành chiến trường chính mà nhà nước cần hỗ trợ trong giai đoạn mới”. Nội dung này cũng được đăng trên trang web chính thức của chính quyền huyện là [www.xinshao.gov.cn](http://www.xinshao.gov.cn). Khi bị căn vặn, ban tuyên truyền của huyện đã thanh minh rằng đây là hành động tự phát của một công ty quảng cáo.

*Nguồn: Ngọc Bi- [www.thanhnien.com.vn](http://www.thanhnien.com.vn), ngày 1/2/2012.*

Trên đây là ví dụ về tâm lý ỷ lại của địa phương vào nguồn tài trợ của Nhà nước. Tuy không hoàn toàn trùng khớp, nhưng chúng tôi tin rằng nếp tư duy tương tự cũng không kém phổ biến ở Việt Nam và trong khu vực NGO.

**Hiệu quả kém:** Đáng chú ý, không những đối tượng hưởng lợi không có động cơ để tự lập hay tạo cho bản thân một nguồn 'vốn đối ứng' khi tiếp cận tài trợ, mà ngay cả các NGO trong nhiều trường hợp cũng không có động lực để hướng tới những giải pháp xã hội bền vững. Không ít NGO trở thành công cụ giải ngân một cách bị động cho các nguồn tài trợ. Trên thực tế, các nhóm đối tượng hưởng lợi cũng hiếm khi có cơ hội phản ánh trực tiếp tâm tư nguyện vọng, lợi ích của mình với nhà tài trợ. Chính các NGO biến thành một rào cản vô hình giữa nhà tài trợ và đối tượng hưởng lợi. Người ta gọi vấn đề này là "broken-feedback loop" (vòng phản hồi bị ngắt quãng). Trong những trường hợp này, việc giữ nhóm hay cộng đồng hưởng lợi ở vị trí nguyên trạng (nghèo, khó khăn, cần được hỗ trợ) lại song hành cùng lợi ích của NGO nhằm duy trì các chương trình tài trợ.

Trong khi đó, không phải nhà tài trợ nào cũng quan tâm sâu sát tới đối tượng hưởng lợi. Áp lực giải ngân khiến hiệu quả xã hội nhiều khi bị đẩy xuống hàng thứ hai trong thứ tự ưu tiên của các nhà tài trợ và NGO.

## Hộp 6: Nước mắt... từ thiện

...Hiện xã hội đang dấy lên một phong trào từ thiện "hào", một số người "bám víu" vào từ thiện để khẳng định mình, để "kiếm chác" lợi lộc, danh tiếng, địa vị...

Được biết, theo quy định của Chính phủ, hiện chỉ có Quỹ Phòng chống lụt bão mới bắt buộc mọi công dân đóng góp, còn tất cả các quỹ khác đều là tự nguyện, không ép buộc, mọi người có thể đóng góp theo khả năng của mình, như: Quỹ Đền ơn đáp nghĩa, Quỹ Bảo trợ trẻ em, Quỹ Xóa đói giảm nghèo, Quỹ Xã hội từ thiện, Quỹ Khuyến học, Quỹ Chăm sóc người cao tuổi, Quỹ Vì người nghèo, Quỹ Phòng chống ma túy, Quỹ Đóng góp đầu tư cơ sở hạ tầng... Ngoài các loại quỹ đã kể trên, còn vô số các quỹ khác được thành lập một cách "tự phát" thông qua các tổ chức. Vì lợi ích cá nhân, vì sự ham lợi không chính đáng mà có nhiều tổ chức, cá nhân đã lợi dụng nhiều loại quỹ từ thiện "tự cấp", để đánh bóng thương hiệu cũng như tự PR bản thân mình...

### Các đại gia, ca sĩ... làm từ thiện "mòm"

Báo chí đã tố không ít giấy mực lên tiếng là vụ "Đêm hội Hoa hậu Trái đất và Doanh nhân hướng về đồng bào miền Trung" do Hội Chữ thập đỏ TP.HCM cùng Công ty cổ phần Đá quý Gia Gia đồng tổ chức năm 2010, đã thu được một số tiền "kéch xù" 74 tỉ đồng do các "mạnh thường quân" đại gia đấu giá các vật phẩm. Thế nhưng, sau khi kết thúc chương trình, các "mạnh thường quân" ấy đã "trốn chui trốn nhủi" để số tiền kéch xù chỉ "có tiếng mà không có miếng". "Người ta chà đạp lên niềm tin và nỗi đau của đồng bào mình để kiếm niềm vui. Tâm sức của nhiều người lại trở thành trò đùa cho họ..." - bà Nguyễn Thị Huệ, Chủ tịch Hội Chữ thập đỏ TP.HCM, nói mà rom rớm nước mắt.

*Liên quan đến việc chi sai mục đích quỹ từ thiện, mới đây Thủ tướng Nguyễn Tấn Dũng đã ra Công văn số 253/TTg-KTTH, ngày 29/2/2010 yêu cầu 8 tỉnh: Bình Định, Hà Giang, Lai Châu, Nghệ An, Phú Yên, Quảng Nam, Quảng Ngãi, Thanh Hóa nghiêm túc kiểm điểm rút kinh nghiệm trong việc báo cáo không đúng những thiệt hại do thiên tai, dịch bệnh gây ra năm 2009; phân bổ kinh phí chậm; sử dụng kinh phí được hỗ trợ sai mục đích, không đúng đối tượng và không theo đúng quy định.*

### Tiền từ thiện đi vào những nơi "bất thiện"!

...Vụ mới nhất được phát giác trong tháng 2 vừa qua là ông Ngô Trọng Bình - Chủ tịch Hội Chữ thập đỏ tỉnh Khánh Hòa, kiêm Giám đốc Trung tâm Đào tạo huấn luyện sơ cấp cứu cộng đồng tỉnh Khánh Hòa đã sử dụng tiền vận động chương trình văn nghệ gây quỹ mổ tim cho trẻ em địa phương sai mục đích. Cụ thể số tiền thu được là 1,6 tỉ đồng, nhưng nộp về quỹ chỉ được 840 triệu đồng, số còn lại Hội Chữ thập đỏ chi cho Công ty Truyền thông nhân đạo (TP.HCM), đơn vị tổ chức sự kiện, với mức chi 50% kinh phí vận động theo hợp đồng giữa Hội và công ty này. Không chỉ vậy, ông Ngô Trọng Bình đã sử dụng kinh phí phát triển quỹ của Hội Chữ thập đỏ TW cấp để mua xe máy, đứng tên cá nhân và sử dụng riêng.

**Lê Hải Châu** (Ủy viên UBTW Mặt trận Tổ quốc Việt Nam)

*Nguồn: <http://suckhoedoivong.vn> (ngày 15/3/2012)*

---

Tất nhiên, nhiều ý kiến sẽ cho rằng những khía cạnh trên chỉ là cá biệt trong cả bức tranh về NGO. Đúng vậy, nhưng rõ ràng việc thiếu cơ chế kiểm soát, thiếu hiệu quả thương mại vẫn là những vấn đề nan giải của khu vực NGO. Đó là chưa tính đến những chi phí phát sinh cho các khâu trung gian, đặc biệt là tư vấn dự án, tư vấn M&E phần nhiều mang tính hình thức, thủ tục mà không đem lại hiệu quả cao nhất cho các dự án như trong khu vực thương mại.

**Xu hướng vốn tài trợ dành cho Việt Nam đang giảm dần:** Khi nền kinh tế tăng trưởng tốt, đưa Việt Nam trở thành nước có mức thu nhập trung bình (năm 2010), cũng là lúc nguồn vốn tài trợ chính thức ODA và tư nhân đều bắt đầu xu hướng giảm. Một số quốc gia và tổ chức đã công bố lộ trình rút dần các chương trình tài trợ ra khỏi Việt Nam để dành cho các khu vực khác có nhu cầu hơn.

#### Hộp 7: Đại sứ Anh- 'ODA cho Việt Nam sẽ giảm dần'

Cùng với quyết định dừng viện trợ cho Việt Nam vào 2016, Đại sứ Anh cho biết nguồn ODA cũng sẽ giảm dần từ nay đến thời điểm kết thúc.

Trong buổi họp báo chiều 2/3/2011 tại Hà Nội, Đại sứ Anh Antony Stokes cho biết quyết định dừng viện trợ cho Việt Nam vào 2016 được đưa ra sau khi Bộ trưởng Phát triển quốc tế Vương quốc Anh (DFID) công bố kết quả của chương trình Đánh giá viện trợ song và đa phương vào hôm 1/3. Song song với việc dừng nguồn tiền cho 16 quốc gia, bao gồm Việt Nam, Anh quốc sẽ tập trung cho 26 quốc gia khác, chủ yếu tại châu Á và châu Phi như Ethiopia hay Bangladesh.

"Do Việt Nam giờ đây đã là một nền kinh tế mới nổi đầy năng động, chúng tôi sẽ chấm dứt viện trợ cho Việt Nam vào 2016 để có thể tập trung giúp đỡ các quốc gia nghèo hơn và cần đến viện trợ hơn", Đại sứ Anh phát biểu.

*Nguồn: [www.vnexpress.net/](http://www.vnexpress.net/), ngày 2/3/2011.*

So với NGO, mô hình DNXH lại có thể bù đắp hầu hết các điểm yếu nói trên. Trước hết, DNXH giúp cải thiện một cách căn bản sự độc lập, tự chủ và tính bền vững cho tổ chức cũng như giải pháp xã hội mà tổ chức đưa ra. Nguồn thu nhập từ hoạt động kinh doanh càng lớn càng cho phép DNXH có vị thế tốt hơn trong quan hệ với các nhà tài trợ. Các DNXH có thể theo đuổi các mục tiêu riêng của mình, thực hiện các sáng kiến theo cách của mình. Và quan trọng hơn cả, họ có thể mở rộng quy mô đối tượng hưởng lợi, về mặt lý thuyết là vô hạn.

Điều quan trọng là cách tiếp cận của DNXH luôn hướng đến một giải pháp xã hội bền vững. Đối tượng hưởng lợi được đào tạo thành nghề, có được việc làm và một sinh kế bền vững để có thể tự lập. Các học viên của KOTO nếu tốt nghiệp sau hai năm đào tạo, sẽ được tổ chức Box Hill của Úc cấp bằng, vốn là một chứng chỉ có giá trị đối với các khách sạn, nhà hàng 5 sao trên toàn thế giới (bởi Box Hill là một trong 40 trường dạy nghề TAFE hàng đầu của Úc). Trên thực tế, rất nhiều đầu bếp, nhân viên nhà hàng của các khách sạn 5 sao ở Việt Nam hiện nay là học viên của KOTO.

Xét về hiệu quả hoạt động, là một mô hình kinh doanh nên DNXH luôn tìm cách tối ưu hóa hiệu quả kinh tế ở mức có thể, như các doanh nghiệp truyền thống. Đối tượng hưởng lợi đồng thời là người lao động hoặc khách hàng của DNXH, do đó luôn có mối liên hệ trực tiếp và mật thiết giữa họ với sáng lập viên là DNhXH. Ngoài ra, thông thường DNXH tự triển khai ý tưởng cũng như tự chịu trách nhiệm trong việc theo dõi và đánh giá do đó các chi phí trung gian đều được giảm thiểu.

Chính vì những ưu thế trên, trong bối cảnh nguồn tài trợ ngày càng giảm đi, DNXH hoàn toàn có thể trở thành mô hình lựa chọn chuyển đổi cho các dự án NGO ở Việt Nam. Đáng chú ý, sự phát triển DNXH rất phù hợp với xu hướng dịch chuyển mối quan tâm hiện nay của các nhà tài trợ đối với Việt Nam theo hướng áp dụng nguyên tắc thị trường phục vụ phát triển bền vững : ADB với dự án thị trường cho người nghèo (M4P) và dự kiến quỹ đầu tư cùng người nghèo (IBIF), SNV với mô hình kinh doanh bền vững cùng người nghèo đối với các doanh nghiệp nông nghiệp (inclusive agrifood business), WB với Ngày sáng tạo Việt Nam (VID), một số nhà tài trợ khác với mô hình tài trợ một phần các sáng kiến/đề xuất dự án vì cộng đồng và có tiềm năng xuất khẩu v.v...

## DNXH và Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR)

DNXH thường được so sánh với phong trào Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR). Nói đúng ra, DNXH hay bị hiểu nhầm là CSR. Trên thực tế, đây là hai khái niệm hoàn toàn khác biệt, một là mô hình hoạt động, một là trào lưu, vận động xã hội.

**Hình 5: Các nội dung của CSR**



Nguồn: A. Carroll (1999)

CSR là một phong trào tự vận động, tự nâng cao nhận thức ở các doanh nghiệp để ràng buộc các hoạt động kinh doanh của mình theo các tiêu chuẩn đạo đức kinh doanh. Phong trào CSR kêu gọi các công ty ứng xử một cách có trách nhiệm với người lao động, khách hàng, cộng đồng và môi trường như một 'công dân của xã hội' (corporate citizenship). Theo mô hình của A. Carroll (Luu Minh Đức, 2008), CSR gồm 4 tầng nấc. Xét về trách nhiệm cơ bản nhất, doanh nghiệp phải đảm bảo lợi nhuận, thu nhập cho người lao động, và lợi tức cho cổ động. Trách nhiệm thứ hai là tuân thủ các quy định pháp luật tại nơi doanh nghiệp đăng ký hoạt động. Tuy nhiên, đó mới chỉ là các trách nhiệm tối thiểu của mọi doanh nghiệp. Trách nhiệm thứ ba, họ phải hoàn thành và cũng là tâm điểm của CSR là trách nhiệm về đạo đức trong kinh doanh, điều kiện làm việc của công nhân, trong chất lượng sản phẩm và dịch vụ, bảo vệ môi trường, lợi ích cộng đồng. Cuối cùng, trách nhiệm từ thiện, vốn được coi là trách nhiệm không bắt buộc của doanh nghiệp, tuy nhiên rất nhiều công ty lấy đây làm địa bàn chính để thể hiện CSR như một công cụ PR, trong khi các trách nhiệm cơ bản hơn chưa hoàn tất.

Một khái niệm trong khuôn khổ CSR là Ba- lợi nhuận (Triple bottom-lines). Theo đó, các doanh nghiệp ngày nay không nên chỉ chú trọng theo đuổi lợi nhuận kinh tế (Profit), mà còn phải đảm bảo 'lợi nhuận' về con người (People) và môi trường (Planet). Đây cũng là thước đo cụ thể đối với mức độ cam kết CSR của một doanh nghiệp.

Nhu vậy, có thể thấy CSR và DNXH là hai khái niệm hoàn toàn độc lập. Các doanh nghiệp cam kết CSR vẫn là các doanh nghiệp truyền thống, nói cách khác CSR chỉ làm cho các doanh nghiệp 'tốt' lên mà không thay đổi bản chất và mô hình của doanh nghiệp. Trong khi đó, DNXH lại là một mô hình hoạt động khác các doanh nghiệp truyền thống về bản chất.

Tuy nhiên, DNXH lại có thể là kênh truyền dẫn hiệu quả để các doanh nghiệp thực hiện CSR. Tại Indonesia, các doanh nghiệp nhà nước (DNNN) và doanh nghiệp đầu tư nước ngoài (ĐTNN) hàng năm phải chi một số tiền nhất định (bằng 2,5-5% lợi nhuận, còn gọi là thuế CSR) cho các mục tiêu cộng đồng và xã hội. Nắm bắt nhu cầu trên, DNXH Provisi đã rất thành công trong việc phối hợp với một số doanh nghiệp ĐTNN như Chevron, BP- Rio Tinto để sử dụng các khoản thuế CSR của các doanh nghiệp này cho các dự án giáo dục trẻ em nghèo của Indonesia.

## DNXH và Thương mại công bằng (Fair Trade)

DNXH còn có nhiều điểm tương đồng với phong trào Thương mại công bằng (Fair Trade). Fair Trade là một phong trào xã hội có tổ chức, với cách tiếp cận dựa trên nguyên tắc thị trường, nhằm giúp các nhà sản xuất, người dân của các nước đang phát triển có được các điều kiện thương mại tốt hơn và phát triển bền vững hơn. Phong trào Fair Trade vận động các công ty đa quốc gia như Nike, Gap, Nesle, Unilever từ bỏ các hành vi ép giá, tạo điều kiện thương mại công bằng hơn để các nhà sản xuất nhỏ lẻ và người dân nghèo ở các nước đang phát triển có điều kiện phát triển bền vững hơn, cùng hưởng lợi trong chuỗi giá trị đó.

Phong trào Fair Trade được dẫn dắt bởi một số tổ chức NGO có quy mô toàn cầu như Fair Trade Label Organization (FLO). FLO thực hiện việc kiểm tra chất lượng, quy trình sản xuất để dán nhãn Fair Trade cho các sản phẩm đáp ứng các tiêu chuẩn Thương mại công bằng. Việc dán nhãn có thể giúp tiêu thụ các sản phẩm tốt hơn, bởi

người tiêu dùng ở các nước Tây Âu và Bắc Mỹ ngày càng quan tâm hơn đến các tiêu chuẩn xã hội và môi trường của sản phẩm (moral consumerism).

**Hình 6: Một số nhãn hiệu Fair Trade điển hình**



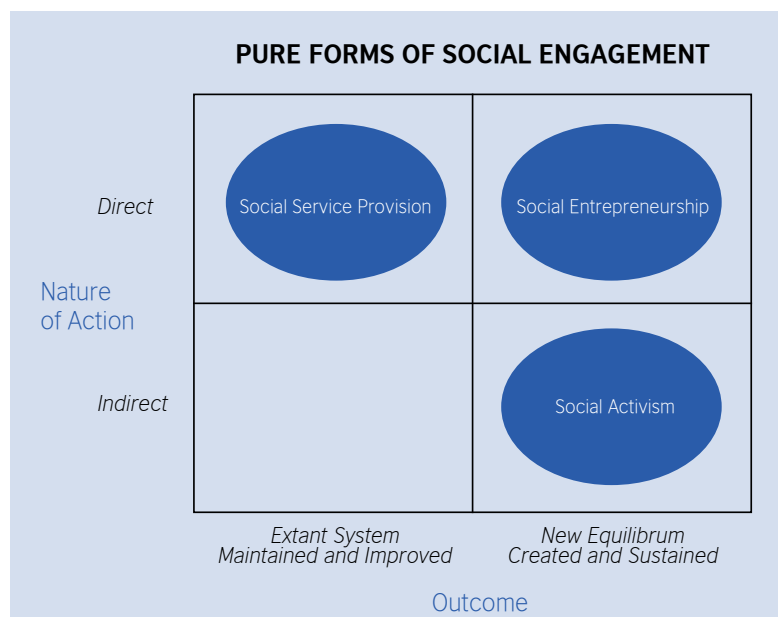
Nguồn: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

Hiện nay, khái niệm Fair Trade đã được giới thiệu ở Việt Nam. Tuy nhiên, số lượng các doanh nghiệp có sản phẩm được dán nhãn Fair Trade còn rất hạn chế. Trên cơ sở chia sẻ những mục tiêu xã hội tương đồng, mô hình DNXH hoàn toàn có thể song hành cùng Fair Trade. DNXH Mai Handicrafts tạo việc làm cho một số cộng đồng phụ nữ nghèo ở miền Nam Trung Bộ sản xuất các sản phẩm thủ công mỹ nghệ đã được FLO chứng nhận và dán nhãn Fair Trade cho các sản phẩm của mình. Trở thành thành viên của FLO đã đem lại cho Mai Handicrafts lợi thế rất lớn trong việc được hỗ trợ về kiểu dáng, thiết kế (không mất phí) cũng như tiếp thị sản phẩm của mình ra thị trường quốc tế.

### Tầm vóc của DNXH

Như đã đề cập ở trên, về nguyên tắc, quy mô, thời hạn và khả năng nhân rộng của DNXH là không giới hạn. Do vậy, ở thời điểm hiện tại có thể khu vực DNXH ở Việt Nam còn nhỏ bé nên chúng ta chưa thấy hết tiềm năng phát triển của mô hình này; tuy nhiên không ít lý thuyết đã chỉ ra được ý nghĩa sâu xa và tầm vóc rộng lớn của các DNXH đối với xã hội trong tương lai. Các tác giả Roger L. Martin và Sally Osberg (2007), là thành viên HĐQT và CEO của Skoll Foundation đã đưa ra một ma trận nổi tiếng về DNXH; theo đó, ba loại hình hoạt động xã hội được sắp xếp dựa trên cách thức tác động trực tiếp hay gián tiếp và hiệu quả cuối cùng có giải quyết được vấn đề xã hội một cách bền vững hay không.

**Hình 7: Ma trận các loại hình hoạt động xã hội**



Nguồn: Roger L. Martin & Sally Osberg (2007)

- 
- (i) Cung cấp phúc lợi xã hội, từ thiện: được thực hiện trực tiếp bởi các tổ chức NGO và các nhà hảo tâm. Họ góp phần giải quyết các vấn nạn xã hội một cách trực tiếp. Nhưng kết quả là chỉ cải thiện được vấn đề đó ở một mức độ nhất định mà thôi. Chúng vẫn tồn tại, hay nói cách khác, đó là 'điểm cân bằng' (equilibrium) mà xã hội buộc phải thỏa hiệp khi chưa thể đưa đến một sự thay đổi căn bản. Chẳng hạn như, một dự án từ thiện có thể trợ giúp được rất nhiều bệnh nhân nghèo, vốn là điều rất đáng quý bởi có thể trực tiếp giảm nhẹ khó khăn của những bệnh nhân đó và gia đình, cũng như xã hội. Tuy nhiên, họ lại không thể làm giảm được số lượng bệnh nhân mới đến viện. Hay nói cách khác, họ không giải quyết được vấn đề một cách căn bản, từ gốc.
  - (ii) Các phong trào xã hội được thực hiện bởi các nhà hoạt động xã hội: có thể lấy ví dụ như cuộc đấu tranh của Mục sư Luther King cho quyền bình đẳng của người da đen hay cuộc vận động CSR, Fair Trade... Các phong trào này có tác động rộng khắp, giải quyết vấn đề xã hội một cách bền vững, đưa đến một 'điểm cân bằng' mới được xã hội chấp nhận. Mặc dù vậy, khả năng phát triển các phong trào xã hội như vậy là rất ít về số lượng, lại đòi hỏi thời gian, điều kiện thuận lợi từ môi trường kinh tế- xã hội bên ngoài, và đặc biệt chỉ được thực hiện một cách gián tiếp qua những người chịu ảnh hưởng (trong trường hợp CSR là các doanh nghiệp) để từ đó tạo ra sự thay đổi.
  - (iii) Doanh nghiệp xã hội trong khi đó lại có thể giải quyết vấn đề xã hội trực tiếp và bền vững. Cũng cung cấp phúc lợi xã hội như NGO nhưng DNXH có ưu thế rõ ràng ở khả năng phát triển quy mô và nhân rộng. KOTO hiện đang phát triển theo hướng nhân rộng mô hình của mình ra các địa phương khác ở Việt Nam và cả nước ngoài; đồng thời khuyến khích các thế hệ F2, F3 là các học viên đã tốt nghiệp từ KOTO tiếp tục thực hiện các mô hình như KOTO (điển hình là Nhà hàng Pots & Pans đã được mở tại Hà Nội do một cựu học viên của KOTO thành lập). Quan trọng hơn là cách giải quyết của DNXH luôn hướng đến các giải pháp cơ bản, sinh kế bền vững, do đó hiệu quả xã hội đạt được có ý nghĩa sâu sắc hơn. Về lý thuyết, nếu DNXH Help Corporation phổ biến được giải pháp y tế dự phòng thông qua cải thiện lối sống của người dân thì số lượng bệnh nhân K sẽ giảm, chứ không tăng (theo Help, 80% bệnh nhân có thể phòng ngừa bệnh bằng cách cải thiện lối sống hiện tại).

Ma trận nói trên so sánh các loại hình hoạt động xã hội tinh túy, điển hình. Trên thực tế, ranh giới giữa chúng không phải lúc nào cũng rõ ràng như vậy. Tuy nhiên, qua đây giúp chúng ta thấy rằng DNXH có những ưu điểm nằm ngay trong cách tiếp cận cũng như bản chất của mô hình này. Nếu những thế mạnh đó được phát huy, DNXH sẽ mang lại những hiệu quả xã hội vô cùng sâu rộng.

## 1.2. SỰ PHÁT TRIỂN CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM

Ở Việt Nam, mặc dù chưa bao giờ được công nhận chính thức, nhưng các hoạt động sử dụng kinh doanh như một công cụ để phục vụ cho lợi ích cộng đồng, đặc biệt là các cộng đồng yếu thế đã xuất hiện từ khá lâu. Một nghiên cứu gần đây của CSIP, Hội đồng Anh và Spark (2011), đã phát hiện trong số 167 tổ chức được nhận diện với đầy đủ các đặc điểm của DNXH, tổ chức có lịch sử lâu đời nhất là HTX Nhân Đạo thuộc Hội Người khuyết tật Hà Nội, thành lập năm 1973. Có thể chia quá trình phát triển của các DNXH ở Việt Nam thành ba giai đoạn chính như sau:

- (i) *trước Đổi mới (1986)*, DNXH gắn với sở hữu tập thể, hoạt động dưới hình thức các HTX phục vụ nhu cầu của nhóm cộng đồng yếu thế;
- (ii) *từ 1986-2010*, DNXH gắn với các NGO và nguồn vốn tài trợ chủ yếu từ các tổ chức nước ngoài;
- (iii) *hiện nay*, từ khi Việt Nam trở thành nước có thu nhập trung bình thấp. DNXH hoạt động theo nguyên tắc thị trường; nguồn vốn chuyển dịch từ tài trợ bên ngoài sang nguồn thu từ các hoạt động kinh doanh.

### 1.2.1. Trước Đổi mới (1986)

Trong cơ chế tập trung quan liêu bao cấp, nhà nước là chủ thể duy nhất có trách nhiệm đảm bảo các dịch vụ xã hội được phân phối tới người dân. Sự hình thành và hoạt động của các tổ chức chính trị xã hội như Hội Phụ nữ, Đoàn Thanh niên... luôn đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng, gắn chặt với hệ thống quản lý nhà nước (QLNN) và là nơi duy nhất qua đó cá nhân có thể tham gia vào hoạt động cộng đồng. Trong thời kỳ này, các loại hình tổ chức xã hội độc lập với nhà nước như các tổ chức NGO không được phép hoạt động ở Việt Nam. Bên cạnh đó, chỉ có kinh tế nhà nước và kinh tế tập thể được công nhận là hai thành phần kinh tế chủ đạo của đất nước.

Trong bối cảnh ấy, hợp tác xã (HTX) là hình thức tổ chức kinh tế-xã hội phù hợp duy nhất được thành lập để đáp ứng một số nhu cầu đặc biệt của xã viên theo tinh thần cộng đồng: hợp tác, chia sẻ và cùng hưởng lợi. HTX được coi là một tổ chức thuộc sở hữu cộng đồng, đồng thời là một đơn vị kinh tế độc lập. Chính vì vậy, HTX có thể được coi là mô hình doanh nghiệp xã hội sớm nhất ở Việt Nam. Về mặt chính sách, nhà nước cũng có nhiều chính sách khuyến khích sự phát triển của HTX ngay từ những năm đầu xây dựng CNXH ở Miền Bắc. Đến năm 1987, số lượng các HTX trên cả nước lên tới gần 74,000, hoạt động trên nhiều lĩnh vực, góp phần đáp ứng nhu cầu cấp thiết của cộng đồng.

#### Hộp 8: Hợp tác xã Nhân Đạo

HTX Nhân Đạo được thành lập từ năm 1973, là đơn vị có bề dày truyền thống sản xuất, tạo công ăn việc làm cho rất nhiều người khuyết tật trong đó phần lớn là người mù. Các hoạt động chính của HTX gồm: xoa bóp, bấm huyệt, sản xuất kinh doanh tăm, chổi... HTX Nhân Đạo đã góp phần ổn định cuộc sống cho nhiều người khuyết tật và chung tay giải quyết các vấn đề xã hội với Nhà nước.

*Nguồn: CSIP*

Trong số các HTX ra đời trong giai đoạn này, một số không nhỏ được thành lập để tạo việc làm, hỗ trợ cuộc sống cho những đối tượng yếu thế của xã hội, chủ yếu là người khuyết tật. Hầu hết các HTX của người khuyết tật hoạt động trong lĩnh vực tiểu thủ công nghiệp, như mây tre, đan thêu, may mặc... bởi đây được coi là những việc làm phù hợp với sức khỏe và điều kiện lao động của họ.

### 1.2.2. Giai đoạn từ năm 1986-2010

Mặc dù DNXH đã manh nha xuất hiện dưới hình thức HTX từ lâu, nhưng các hoạt động kinh doanh vì mục tiêu xã hội với đầy đủ các đặc điểm cơ bản của mô hình DNXH chỉ bắt đầu phát triển kể từ khi chính sách Đổi Mới được thực hiện vào năm 1986. Đây là cột mốc đánh dấu sự thừa nhận các thành phần kinh tế mới là kinh tế tư bản nhà nước, kinh tế tư bản tư nhân và kinh tế cá thể tiểu chủ<sup>5</sup>. Nhờ đó, vai trò chủ động của cá nhân và cộng đồng trong việc cung cấp và trao đổi các dịch vụ đáp ứng nhu cầu của người dân đã được công nhận và phát triển.

<sup>5</sup> Sau 25 năm thực hiện Đổi mới, Việt Nam hiện có khoảng 500.000 doanh nghiệp thuộc khu vực tư nhân, 9.500 HTX và hàng vạn tổ hợp tác đang hoạt động và đóng góp cho tăng trưởng kinh tế.



Chính sách mở cửa cũng dẫn đến sự tăng trưởng ngoạn mục của đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) và trợ giúp phát triển quốc tế (ODA). Các hoạt động này không những đem lại nguồn vốn lớn phục vụ cho công cuộc phát triển, mà việc giao lưu và chia sẻ kinh nghiệm và tri thức phát triển xã hội cũng đã mang lại những mô hình và cách làm mới mà Việt Nam có thể tiếp thu. Sau khi lệnh cấm vận của Mỹ được dỡ bỏ vào năm 1994, hàng trăm các tổ chức nhân đạo phát triển quốc tế đã vào Việt Nam, mang theo một nguồn viện trợ nhân đạo không hoàn lại và vốn ODA rất lớn. Chỉ tính riêng giai đoạn 2005-2010, tổng số vốn ODA cam kết cho Việt Nam là 31 tỷ đô la Mỹ<sup>6</sup>.

Đây là giai đoạn nhà nước có nhiều chính sách cởi mở, tạo lập khung khổ pháp lý cho sự phát triển các tổ chức kinh tế và xã hội ngoài nhà nước. Nghị định số 71/1998/NĐ-CP về quy chế dân chủ ở cơ sở và các văn bản pháp qui ra đời năm 1998 lần đầu tiên chính thức khuyến khích sự tham gia của các tổ chức xã hội và công dân trong quá trình xây dựng, thực hiện và giám sát thực hiện chính sách tại cộng đồng. Để thúc đẩy sự tham gia của người dân vào quá trình xây dựng và phát triển cộng đồng, nhà nước đã có những bước đi tích cực thúc đẩy quan hệ hợp tác giữa các tổ chức khác nhau, đặc biệt thông qua việc tăng cường sức mạnh các tổ chức chính trị xã hội (mass organizations). Nghị định 35-HĐBT (1992) đã đưa ra một số giải pháp thúc đẩy việc cá nhân thành lập các tổ chức khoa học và công nghệ. Nghị định 177/1999/NĐ-CP và sau đó là Nghị định 148/2007/NĐ-CP đã đưa ra các cơ sở cho việc thành lập các quỹ xã hội, quỹ từ thiện... Vai trò của các tổ chức cộng đồng được đặc biệt chú trọng trong việc cung cấp các dịch vụ cơ bản cho cộng đồng như quản lý tài nguyên nước, xóa đói giảm nghèo, chăm sóc y tế ban đầu, giáo dục phổ cập, bảo vệ môi trường. Nhà nước đặc biệt chú trọng và khuyến khích sự hợp tác giữa các tổ chức NGO trong nước, nước ngoài và chính quyền địa phương.

Các chính sách trên đã giúp các tổ chức và doanh nghiệp phát triển cộng đồng thực sự nở rộ. Số liệu thống kê cho thấy có tới hơn 1,000 tổ chức NGO, 320 hiệp hội hoạt động cấp quốc gia và 2,150 hội hoạt động trên nguyên tắc tự nguyện và tự chủ ở trung ương và địa phương. Hầu hết tất cả các tổ chức này nhận hỗ trợ tài chính từ các tổ chức NGO quốc tế và nhà tài trợ để duy trì hoạt động và cung cấp dịch vụ cho cộng đồng. Ngoài ra, ở Việt Nam còn có hàng nghìn tổ chức có tính cộng đồng như nhà văn hóa, câu lạc bộ và mạng phụ trách hoạt động kinh doanh thuộc các tổ chức chính trị - xã hội quần chúng (ví dụ: hội phụ nữ, hội cựu chiến binh, hội người tàn tật, v.v.) và hàng nghìn đơn vị sự nghiệp đang thực hiện chức năng cung cấp phúc lợi xã hội của nhà nước (mang lại các dịch vụ công cộng như quản lý chất thải, nguồn nước, v.v.). Các tổ chức này đều có một số đặc điểm của DNXH và có khả năng chuyển thành DNXH trong tương lai.

Cùng với quá trình mở cửa và đổi mới toàn diện, nhà nước cũng thực hiện cải cách trong lĩnh vực dịch vụ công theo hướng xã hội hóa, kêu gọi sự đầu tư và tham gia của các thành phần kinh tế, các cá nhân và tập thể vào việc chia sẻ gánh nặng cung cấp các dịch vụ công, đặc biệt trong lĩnh vực giảm nghèo, giáo dục và chăm sóc y tế. Số lượng lớn các cơ sở giáo dục, y tế, văn hóa nghệ thuật ngoài công lập ra đời theo định hướng chính sách này đã phần nào giải quyết các vấn đề xã hội và đáp ứng nhu cầu thiết yếu của người dân.

### Hộp 9: Trung tâm Nghiên cứu và Đào tạo Phát triển Cộng đồng

Trung tâm Nghiên cứu và Đào tạo Phát triển Cộng đồng (RTCCD) thành lập từ tháng 5/1996. Trung tâm do BS. TS. Trần Tuấn sáng lập cùng sự tham gia của bốn nhà khoa học và hoạt động xã hội khác. Thời gian đầu, trung tâm hoạt động dưới sự bảo trợ pháp lý của một tổ chức khác. Đến tháng 9/1998, RTCCD chính thức được công nhận là một tổ chức độc lập hoạt động khoa học công nghệ phi lợi nhuận, vì mục tiêu phát triển cộng đồng ở Việt Nam. Hoạt động chính của trung tâm là nghiên cứu, đào tạo, tư vấn và phát triển mô hình dự án thí điểm trong các lĩnh vực chăm sóc sức khỏe tâm thần và dự phòng rối nhiễu tâm trí, dinh dưỡng và phòng chống thiếu hụt vi chất, phát triển hệ thống y tế theo hướng công bằng và hiệu quả, cải thiện quan hệ xã hội phục vụ phát triển cộng đồng.

*Nguồn: [www.rtccd.org.vn](http://www.rtccd.org.vn)*

Nhìn chung, giai đoạn đổi mới là mảnh đất màu mỡ cho sự phát triển của các doanh nghiệp và tổ chức xã hội ngoài nhà nước, trong đó có DNXH. Tuy nhiên, sự tách biệt hai lĩnh vực hoạt động kinh tế và xã hội cả trong tư duy lẫn hoạt động thực tế đã hạn chế sự ra đời của mô hình hỗn hợp như DNXH. Khi nói đến doanh nghiệp người ta chỉ nói đến lợi nhuận tài chính thuần túy, còn các hoạt động cộng đồng của doanh nghiệp thường chỉ mang

<sup>6</sup> <http://www.khoaqhqt.edu.vn/news/172-Nhin-lai-nen-kinh-te-Viet-Nam-sau-25-nam-doi-moi.html>



dấu ấn cá nhân và được hiểu với ý nghĩa từ thiện đơn thuần. Trong khi đó, các tổ chức xã hội thường được xếp cùng loại với các tổ chức từ thiện nhân đạo, dựa vào nguồn lực huy động từ các nhà hảo tâm bên ngoài. Điều này không những kìm hãm năng lực sáng kiến xã hội mà khiến cho các DNHXH có rất ít sự lựa chọn: hoặc hoạt động như tổ chức xã hội từ thiện, hoặc như một doanh nghiệp thông thường. Trong bối cảnh nguồn tài trợ bên ngoài cho các hoạt động phát triển cộng đồng, xóa đói giảm nghèo ở Việt Nam khá dồi dào, đa phần các tổ chức lựa chọn hình thức hoạt động là các tổ chức NGO. Chỉ có một số không lớn các tổ chức, vì nhiều nguyên nhân khác nhau, đã dũng cảm quyết định đi lên bằng chính nguồn lực của mình. Họ tin tưởng vào sự bền vững và hiệu quả của việc áp dụng mô hình kinh doanh để giải quyết vấn đề xã hội và giúp đỡ cộng đồng.

Giai đoạn này đã xuất hiện những doanh nghiệp xã hội khá điển hình, hoạt động dưới nhiều hình thức đa dạng như Trường Hoa Sữa, Nhà hàng KOTO tại Hà Nội, Công ty TNHH Mai Handicrafts tại TP. Hồ Chí Minh...

#### Hộp 10: Trường trung cấp Kinh tế - Du lịch Hoa Sữa

Năm 1994, “Trường Nữ công Tư thực Hoa Sữa” được thành lập với 20 học sinh. Sáu giáo viên nữ về hưu (bà Phạm Thị Vy, bà Đoàn Khuê, bà Phạm Kim Ánh, bà Nguyễn Xuân Trinh, bà Phan Tuyết Lan, bà Trương Bảo Lan) đã chọn “dạy nghề từ thiện cho thanh niên khó khăn làm mục đích hoạt động trước những trở ngại về một cơ hội thay đổi cuộc sống cho những người thiệt thòi và bất hạnh.” Được sự hỗ trợ của một số tổ chức NGO của Pháp và UNDP, Trường triển khai các chương trình đào tạo nghề nấu ăn Âu, bánh mỳ - bánh ngọt và phục vụ bàn và tìm việc làm cho các đối tượng thanh niên khó khăn.

Đến nay, Trường đã có 3 nhà hàng, 2 cửa hàng và 1 khách sạn mini giới thiệu sản phẩm thực hành, xây dựng được ngôi trường bề thế, khu nội trú, khu thực hành nghề (Nhà nước cấp đất, ĐSQ Tây Ban Nha và Pháp tài trợ xây dựng). Năm 2006, Hoa Sữa tiếp tục mở trung tâm dạy nghề May-thêu cho thanh niên khuyết tật. Hiện tại, Trường đã được Bộ GD&ĐT cho phép đào tạo ở cả 3 cấp: sơ cấp nghề, trung cấp nghề, trung cấp chuyên nghiệp. 2/3 thời gian đào tạo được thực hiện ngay tại địa điểm thực hành của trường. Hơn 7.000 học sinh có hoàn cảnh khó khăn đã được đào tạo tại Hoa Sữa và tất cả đều đã có việc làm ổn định sau khi ra trường. Doanh thu từ các nhà hàng, cửa hàng (chiếm 65% chi phí hoạt động) giúp Hoa Sữa tự chủ hơn về tài chính và duy trì bền vững các chương trình đào tạo nghề miễn phí cho các đối tượng khó khăn, khuyết tật.

*Nguồn: [www.hoasuaschool.com](http://www.hoasuaschool.com)*

Tuy chưa rõ về số lượng và chưa phát huy được hết tiềm năng của mình, sự tồn tại và phát triển của các DNHXH tiêu biểu này trong hơn 10 năm qua đã minh chứng cho khả năng kết hợp thành công mô hình kinh doanh vì mục tiêu phát triển xã hội, xóa bỏ hố sâu ngăn cách giữa hai khu vực kinh tế và xã hội, mở ra một khu vực thứ ba cho các doanh nghiệp xã hội.

### 1.2.3. Từ 2010 - nay

Việt Nam bắt đầu bước vào ngưỡng nước có thu nhập trung bình thấp là một cơ hội phát triển mới cho dân tộc. Điều đó có nghĩa nguồn vốn trong nền kinh tế Việt Nam đã dồi dào và chủ động hơn trước, tình trạng nghèo đói đã được cải thiện đáng kể trong số đông dân cư. Tuy nhiên, điều này cũng dẫn đến việc thay đổi chính sách hỗ trợ nhân đạo và phát triển xã hội của các quốc gia và tổ chức quốc tế tại Việt Nam. Chúng ta đã chứng kiến sự ra đi của một số tổ chức phát triển song phương như SIDA, Ford Foundation; hoặc việc giảm dần nguồn tài trợ ODA từ Việt Nam để chuyển sang các nước nghèo hơn (Đan Mạch, Anh quốc). Nếu chúng ta tiếp tục phụ thuộc vào các nguồn vốn viện trợ bên ngoài, Việt Nam sẽ phải đối mặt với nguy cơ thiếu hụt vốn nghiêm trọng cho các hoạt động phát triển cộng đồng trong thời gian tới. Trong khi đó, việc huy động tài trợ và vốn từ cộng đồng ở Việt Nam còn khá hạn chế. Một nghiên cứu gần đây của Quỹ Châu Á (2011) về đóng góp từ thiện ở Việt Nam cho thấy tiềm lực đóng góp của người dân và doanh nghiệp khá lớn, tuy nhiên do thiếu những kênh từ thiện chính thức và thiếu những chính sách phù hợp, đa phần hoạt động từ thiện có tính tự phát, qui mô nhỏ và phạm vi hạn chế trong cộng đồng nhỏ. Thiếu nguồn vốn cho hoạt động là một áp lực lớn tới hàng ngàn tổ chức NGO Việt Nam và các dự án phát triển cộng đồng trong thời gian không xa.

Trong bối cảnh đó, Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP) cùng các đối tác như Hội đồng Anh (British Council), Trung tâm Spark đã tích cực tuyên truyền, giới thiệu DNHXH như một hướng giải quyết mới, một

mô hình tổ chức thay thế phù hợp với bối cảnh chuyển đổi hiện nay. Thế mạnh của DNXH là áp dụng mô hình kinh doanh dựa trên những nguyên tắc và động lực của thị trường để giải quyết chính những thất bại của thị trường và các vấn đề xã hội. Nói cách khác, DNXH giải quyết được cả hai mục đích xã hội và kinh tế, trong đó mục tiêu xã hội là mục tiêu chủ đạo, đạt được mục tiêu kinh tế là phương tiện để đạt được mục tiêu xã hội ở qui mô lớn hơn một cách bền vững.

#### Hộp 11: Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP)

CSIP là một tổ chức NGO của Việt Nam được thành lập năm 2008 với sứ mệnh đóng góp vào sự nghiệp xây dựng xã hội công bằng, thịnh vượng, bền vững thông qua việc thúc đẩy các sáng kiến kinh doanh mang lại tác động xã hội sâu sắc. CSIP hỗ trợ trực tiếp cho các DNXH trong giai đoạn khởi sự, đồng thời lôi cuốn sự tham gia của các cơ quan nhà nước, doanh nghiệp và cộng đồng nhằm thúc đẩy hoạt động DNXH ở Việt Nam. Có thể nói, CSIP là tổ chức đầu tiên chính thức truyền bá và xây dựng mô hình DNXH ở Việt Nam, biến những hoạt động nhỏ, riêng lẻ và rời rạc của các DNXH thành một phong trào có tổ chức và liên kết vì phát triển công bằng và phát triển xã hội.

Từ năm 2009, CSIP và các đối tác đã triển khai định kỳ hàng năm 2 chương trình hỗ trợ lớn: Khởi nghiệp và Cắt cánh. Cho đến nay, 43 doanh nhân xã hội với 29 dự án doanh nghiệp xã hội đã được tuyển chọn qua một quy trình khảo sát và đánh giá chặt chẽ để nhận tài trợ và các hỗ trợ kỹ thuật (đào tạo về mô hình DNXH, kỹ năng quản lý tổ chức, tài chính, tiếp thị). Các DNXH hiện đang góp phần giải quyết các vấn đề của xã hội như bảo vệ môi trường, đào tạo nghề và việc làm cho người khuyết tật, phụ nữ nghèo, HIV/AIDS, chăm sóc sức khỏe cộng đồng, sức khỏe tâm lý, chăm sóc trẻ em bị bệnh tự kỷ... và bước đầu có được thành quả đáng ghi nhận.

Tính riêng về kết quả và tác động của 19 dự án DNXH đầu tiên, chương trình đã giúp cải thiện đời sống trực tiếp cho 17.000 người và gián tiếp 200.000 người dân tại các cộng đồng yếu thế. Trong số đó, có 4 sáng kiến và mô hình phát triển xã hội đã được nhân rộng tại các địa phương khác và huy động thêm 4 USD cho mỗi 1 USD do chương trình đầu tư.

Tháng 3/2012, CSIP đã hợp tác cùng Công ty kiểm toán Deloitte Việt Nam khai trương Vườn ươm đầu tiên cho DNXH tại Việt Nam, cung cấp văn phòng và cơ sở vật chất ban đầu cho các ý tưởng DNXH ở giai đoạn khởi nghiệp hoặc các dự án của giới trẻ có tiềm năng trở thành DNXH.

*Nguồn: [www.doanhnhanhxahoi.org](http://www.doanhnhanhxahoi.org)*

Các DNXH ở giai đoạn mới này xuất phát từ 3 nhóm chính sau đây:

- (i) Các tổ chức NGO:** chuyển đổi chiến lược hoạt động của tổ chức, hoặc thành lập một DNXH thành viên nhằm:
- Tìm kiếm thu nhập để làm tăng nguồn quỹ tài trợ; và
  - Sử dụng và quản lý nguồn lực trong lĩnh vực cung cấp phúc lợi xã hội hiệu quả hơn dựa trên cơ chế mang tính thị trường.

#### Hộp 12: Trung tâm Nghị lực sống

Việt Nam có đến 6,1 triệu người khuyết tật (NKT) chiếm 7% dân số, trong đó phần lớn sống phụ thuộc vào gia đình (95,8%). Gần 33% hộ gia đình có thành viên là NKT sống dưới mức nghèo đói. Nắm bắt và thấu hiểu nhu cầu của NKT, từ hai bàn tay trắng, anh Nguyễn Công Hùng đã trực tiếp thành lập và lãnh đạo trung tâm Nghị Lực Sống tại Nghệ An và Hà Nội phát triển không ngừng trong 7 năm qua. Mục đích của Trung tâm Nghị Lực Sống là hỗ trợ hòa nhập toàn diện cho người khuyết tật thông qua các hoạt động đào tạo công nghệ thông tin, hướng nghiệp, giới thiệu việc làm, kết nối các cơ sở sản xuất tìm đầu ra cho sản phẩm của NKT. Từ năm 2009, anh Hùng thành lập Công ty CP Tầm nhìn và Giải pháp công nghệ Nghị lực sống để phát triển các hoạt động kinh doanh tạo nguồn thu và việc làm cho những NKT tại trung tâm. Nhiều năm liền, Trung tâm Nghị lực sống đã được Bộ Thông tin và Truyền thông trao tặng danh hiệu Cơ sở đào tạo công nghệ thông tin cho người khuyết tật tốt nhất.

*Nguồn: [www.doanhnhanhxahoi.org](http://www.doanhnhanhxahoi.org)*

**(ii) Nhóm các doanh nghiệp theo đuổi các giá trị kép (shared value):** ở đó việc tạo ra các giá trị kinh tế được thực hiện theo cách mà nó cũng đồng thời tạo ra các giá trị cho xã hội, thông qua việc đáp ứng được nhu cầu và các thách thức xã hội. Ở đây, giá trị kép không phải là trách nhiệm xã hội, từ thiện hoặc thậm chí là vì mục tiêu phát triển bền vững, nó là một cách mới để tạo ra các thành công về kinh tế. Các giá trị xã hội được đưa vào ADN (chuỗi giá trị cốt lõi) của doanh nghiệp như một thành tố không thể thiếu trong năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp<sup>7</sup>. Một số hướng phát triển của các doanh nghiệp theo phương thức này là:

- *Thương mại công bằng (Fair Trade):* Các doanh nghiệp như Mai Vietnam Handicrafts tại TP. Hồ Chí Minh cung ứng các mặt hàng thủ công mỹ nghệ, nông lâm thổ sản, tạo việc làm và thu nhập, đồng thời cung cấp cơ hội được giáo dục cho hàng trăm phụ nữ nghèo và gặp khó khăn tại nhiều vùng trên cả nước.
- *Các doanh nghiệp hướng tới Nhóm đáy (BoP):* tìm kiếm cơ hội kinh doanh thông qua việc đáp ứng nhu cầu của cộng đồng nghèo bằng các dịch vụ phù hợp với chi phí hợp lý.
- *Các doanh nghiệp hướng tới giải quyết các vấn đề liên quan đến xã hội và môi trường.*

#### Hộp 13: Công ty TNHH thủ công Mai (Mai Vietnamese Handicrafts- MVH)

MVH là một doanh nghiệp nhỏ thành công, do hai cán bộ công tác xã hội thành lập năm 1990 tại TP Hồ Chí Minh thành lập. Được xây dựng trên niềm tin rằng phát triển xã hội cần gắn bó chặt chẽ với tự chủ về kinh tế cho các cộng đồng có hoàn cảnh khó khăn, MHV đã tiếp cận và làm việc với những người thợ thủ công (70% là phụ nữ nghèo) tại các vùng quê hẻo lánh để đào tạo và tạo việc làm cho họ, đồng thời hiện đại hóa và làm tăng giá trị hàng hóa của hàng thủ công mỹ nghệ Việt Nam trên thị trường quốc tế. Là một trong 8 thành viên Việt Nam của tổ chức Thương Mại Công Bằng Thế giới, MVH đang làm việc với 21 nhóm bao gồm hơn 1.100 thợ thủ công chủ yếu tại các tỉnh phía Nam (với mức lương trung bình 3,4 triệu/người/tháng).

Mục tiêu của MVH là tạo thu nhập và nâng cao khả năng tự lập của người nghèo và chịu thiệt thòi thông qua thương mại công bằng. MHV đã trở thành một DNXH có lợi nhuận với doanh thu khoảng 1,7 triệu USD (2008). Tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu đạt 10% và toàn bộ lợi nhuận được tái đầu tư cho các hoạt động phát triển cộng đồng.

*Nguồn: Case study- Mai Vietnamese Handicrafts, Growing Inclusive markets, UNDP 2011.*

**(iii) Nhóm các DNXH mới:** Sau khi khái niệm DNXH được giới thiệu vào Việt Nam trong một vài năm gần đây và được khuyến khích, hỗ trợ bởi các tổ chức trung gian đóng vai trò phát triển DNXH như CSIP và Spark, nhiều cá nhân đã khởi nghiệp bằng cách thành lập các DNXH, có thể hoạt động dưới nhiều hình thức khác nhau (NGO hoặc công ty TNHH, CP).

#### Hộp 14: Công ty CP Tô he

Nhận thấy tiềm năng sáng tạo của trẻ em, đặc biệt các em có hoàn cảnh khó khăn hiện còn chưa được phát huy và sử dụng hợp lý, Tô he là một DNXH thành lập năm 2009 để thúc đẩy các hoạt động sáng tạo cho trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt thông qua việc cung cấp sân chơi, nguyên liệu và dạy vẽ cho các em tại các cơ sở chăm sóc trẻ có hoàn cảnh đặc biệt. Tranh vẽ của các em được sử dụng để sản xuất các mặt hàng thời trang, thân thiện môi trường. Tô he không chỉ tạo cơ hội vui chơi và thể hiện khả năng cho trẻ, công ty còn góp phần mang lại cho các em một tương lai tốt đẹp hơn thông qua các chương trình học bổng, và quan trọng hơn là việc thay đổi nhận thức của các bậc phụ huynh về những năng lực tiềm ẩn của con mình.

*Nguồn: [www.doanhnhanhaxahoi.org](http://www.doanhnhanhaxahoi.org)*

<sup>7</sup> Michael E. Porter, Mark R. Kramer, Creating Shared Value, Harvard Business Review, 2011

Các DNXH này đều có một số đặc điểm chung là:

- Được thành lập và lãnh đạo bởi DNhXH (cá nhân hoặc đối tác). Có tính tự chủ cao.
- Đưa ra các giải pháp xã hội có tính sáng tạo.
- Mục tiêu xã hội, môi trường là chủ đạo, được thể hiện xuyên suốt và minh bạch.
- Có tính cạnh tranh và định hướng thị trường cao.
- Tối ưu nhưng không tối đa lợi nhuận. Đa phần lợi nhuận thu được dùng để tái đầu tư và mở rộng tác động, không phải để chia cho nhà đầu tư.
- Sở hữu tập thể và cộng đồng, dân chủ và có sự tham gia của những người cùng chia sẻ nhu cầu và mục đích.
- Chấp nhận rủi ro cao.

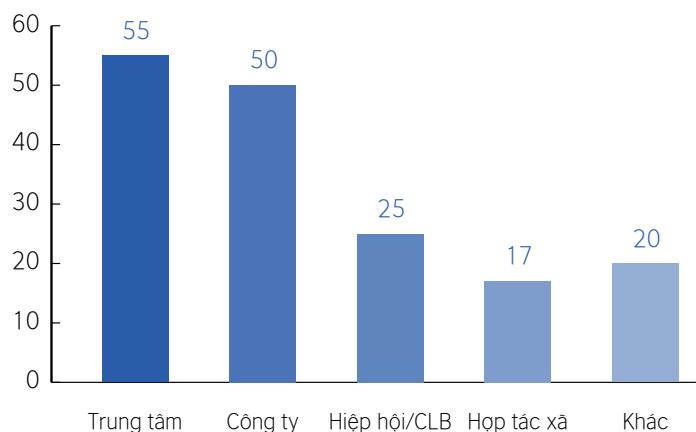
#### 1.2.4. Vài nét về cấu trúc của khu vực Doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam

Những thông tin về cơ cấu thành phần của phong trào DNXH Việt Nam đều dựa vào nghiên cứu duy nhất cho đến nay về lĩnh vực này... Nghiên cứu khảo sát thiết lập danh bạ DNXH Việt Nam do CSIP, Hội đồng Anh và Spark tổ chức thực hiện năm 2011. Dựa vào bộ dữ liệu của 167 DNXH tham gia khảo sát từ 25 tỉnh thành, cuộc nghiên cứu cho thấy đa số các DNXH tập trung ở Hà Nội (41%) và thành phố Hồ Chí Minh (13%). Phạm vi tác động của DNXH ở 38 tỉnh còn lại là không đáng kể, do nhận thức và hỗ trợ phát triển ở mức thấp.

#### Về hình thức tổ chức và địa vị pháp lý

Các DNXH hoạt động dưới nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý khá đa dạng, từ doanh nghiệp thông thường đến câu lạc bộ và hiệp hội:

**Hình 8: Hình thức tổ chức/ địa vị pháp lý của 167 DNXH tham gia khảo sát**



Nguồn: Báo cáo kết quả khảo sát DNXH Việt Nam (2011)

Biểu đồ cho thấy hình thức đăng ký hoạt động như là một “Trung tâm” là hình thức phổ biến nhất đối với DNXH bởi nó có nhiều lợi thế về thủ tục pháp lý Việt Nam để thành lập, những hỗ trợ thuế và tiếp cận nguồn tài trợ. Ở đây, cũng cần lưu ý rằng trung tâm thường là hình thức hoạt động của các tổ chức NGO, dựa trên cơ sở thực hiện các dự án phát triển mà được hình thành.

#### Về quy mô và hiệu quả kinh tế

Bảng 3 cho thấy các Công ty có số lượng người hưởng lợi lớn nhất trong số các loại hình chính, chỉ đứng sau loại hình khác là các Quỹ, cơ sở, trường.

Đáng chú ý, giá trị kinh tế của các loại hình cũng được xếp theo thứ tự gần giống tiêu chí số người hưởng lợi. Các DNXH hoạt động dưới hình thức Trung tâm đạt giá trị kinh tế thấp nhất trong số các loại hình. Trong khi đó, hình thức Công ty chứng tỏ được hiệu quả kinh tế cao hơn với chi phí trung bình trên một người hưởng lợi chỉ bằng 1/3 so với Trung tâm và gần 1/2 so với các loại hình khác.

**Bảng 3: Quy mô và hiệu quả kinh tế trung bình của các loại hình tổ chức**

Loại hình tổ chức	Trung tâm	Công ty	Hiệp hội/CLB	HTX	Khác
Số người hưởng lợi trung bình/ tổ chức	1,624	2,865	2,343	142	4,204
Giá trị kinh tế trung bình/ tổ chức (doanh thu + tài trợ)	\$42,700	\$74,950	\$62,700	\$67,950	\$172,650
Chi phí/ người hưởng lợi*	\$80	\$26	\$27	\$478	\$41

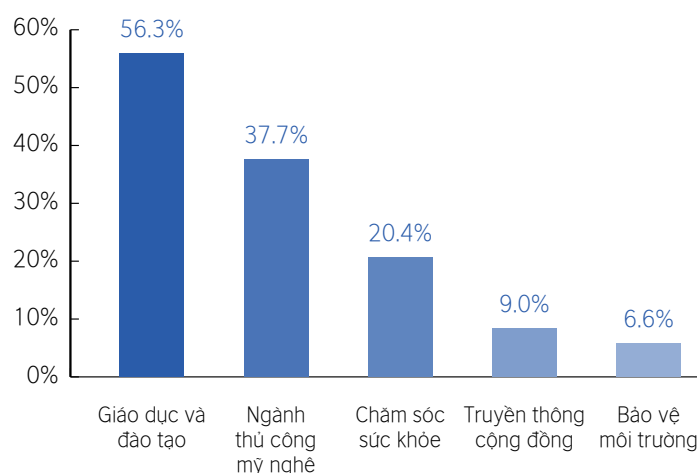
Nguồn: 'Vietnam Social Enterprise Mapping project' (2011)

\* Giá trị kinh tế được thể hiện bằng đô-la Mỹ với tỷ giá: 20.764VND/USD.

### Về lĩnh vực hoạt động

Báo cáo chỉ ra rằng 68% số DNXH theo cách nào đó hướng tới việc đóng góp cho xóa đói giảm nghèo, ổn định cuộc sống và nâng cao thu nhập thông qua giáo dục, đào tạo nghề, tăng cường kỹ năng, thiết bị và kiến thức. Ngoài ra, có tới 48% DNXH còn có mục tiêu liên quan đến môi trường, chẳng hạn nhu cung cấp sản phẩm và dịch vụ thân thiện với môi trường, hoạt động theo cách thức thân thiện với môi trường và tăng cường nhận thức trong cộng đồng về vấn đề môi trường.

**Hình 9: 5 lĩnh vực hoạt động hàng đầu của các DNXH**



Nguồn: Báo cáo kết quả khảo sát DNXH Việt Nam (2011)

Cụ thể hơn, biểu đồ ở trên thể hiện các lĩnh vực khác nhau được 167 DNXH hoạt động lựa chọn nhiều nhất. Tuy đa dạng về lĩnh vực hoạt động, song có thể thấy đa phần các DNXH hướng tới thị trường ngách và các thị trường mà các doanh nghiệp thông thường bỏ qua và các dịch vụ công chưa với tới.

Những số liệu về DNXH Việt Nam cho đến nay tuy chưa đầy đủ, nhưng có thể mạng lại những chứng cứ nhất định cho niềm tin vào tiềm năng và sự phát triển của nó trong thời gian tới. Nằm trong vùng có điều kiện địa kinh tế thuận lợi, phong trào DNXH Việt Nam đang được tiếp sức bởi phong trào DNXH trên thế giới nói chung và trong khu vực Đông Nam Á nói riêng. Một làn sóng đầu tư vào các DNXH khu vực Đông Nam Á, cùng với việc một số chính phủ trong khu vực đã đưa ra các chính sách thúc đẩy doanh nghiệp xã hội là những cơ hội mà phong trào DNXH Việt Nam cần nắm bắt kịp thời vì sự phát triển của chính mình và sự đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội chung của cả nước.

---

## 1.3. CÁC LOẠI HÌNH TỔ CHỨC CỦA DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM

Trong thực tiễn chính sách khuyến khích và hỗ trợ DNXH ở nước ngoài cũng như Việt Nam, khái niệm DNXH thường được xác định rất cởi mở, chủ yếu chỉ chú trọng yếu tố hiệu quả tác động xã hội. Đơn cử như cách định nghĩa của Skoll Foundation (2010): “*DNXH là một cách tiếp cận sáng tạo, có định hướng thị trường để giải quyết những nguyên nhân cơ bản của những vấn đề xã hội và môi trường gay gắt nhất. Nó tạo ra những thay đổi có hệ thống và đưa ra những giải pháp bền vững*”. Chính vì vậy, DNXH có thể được tìm thấy trong nhiều loại hình tổ chức và có địa vị pháp lý rất đa dạng. Đáng chú ý, DNXH đều có thể xuất hiện trong khu vực công, tư nhân và xã hội dân sự (XHDS), mặc dù đây là chủ đề đang được tranh luận gay gắt. Một số ý kiến đòi hỏi DNXH phải thuộc về khu vực tư nhân và XHDS bởi cách tiếp cận đặc thù ‘từ dưới lên’ (bottom-up) của chúng; một số ý kiến thậm chí đòi hỏi DNXH phải đăng ký dưới hình thức công ty mới được coi là “doanh nghiệp” (enterprise); một số khác lại cho rằng không ít tổ chức cung cấp phúc lợi của Nhà nước cũng áp dụng kỹ năng kinh doanh và do đó có thể đi theo mô hình DNXH.

Nhằm mục đích thể chế hóa và xây dựng chính sách đối với lĩnh vực này, báo cáo sẽ rà soát, nhận diện và phân tích một số loại hình tổ chức chủ yếu hiện đang là “nơi trú ngụ” của nhiều DNXH và cả những tổ chức có tiềm năng trở thành DNXH trong tương lai nếu sự chuyển đổi là cần thiết. Việc tìm hiểu DNXH nằm ở đâu trong một bức tranh chung sẽ góp phần làm rõ các động cơ thành lập và phát triển, cũng như những chức năng khác của các loại hình này, để từ đó chính sách của Nhà nước sẽ có cách tiếp cận hiệu quả hơn đối với từng loại hình. Cụ thể, sẽ có 6 loại hình cần được nghiên cứu như sau:

- Tổ chức NGO;
- DNXH thuần túy (triển khai mô hình DNXH ngay từ khi thành lập và hoạt động dưới hình thức công ty);
- Cấu trúc hỗn hợp giữa doanh nghiệp và tổ chức phi lợi nhuận (trong đó hoạt động của doanh nghiệp chủ yếu để hỗ trợ hoạt động phi lợi nhuận);
- Các cơ sở ngoài công lập (bán công, dân lập, tư thực);
- Các doanh nghiệp nhà nước cung cấp dịch vụ công ích;
- Các tổ chức sự nghiệp có thu, tổ chức xã hội của nhà nước (hiệp hội, viện nghiên cứu, bệnh viện, trường học).

### 1.3.1. Phân loại các tổ chức Doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam hiện nay

#### (i) Các DNXH phi lợi nhuận (Non-profit Social Enterprises)

Các DNXH phi lợi nhuận thường hoạt động dưới các hình thức như: trung tâm, hội, quỹ, câu lạc bộ, tổ/nhóm tự nguyện của người khuyết tật, người chung sống với HIV/AIDS, phụ nữ bị bạo hành... Hầu hết các DNXH phi lợi nhuận được phát triển lên từ nền tảng NGO, bên cạnh đó cũng có một số xác định được mô hình ngay từ khi thành lập. Do vậy, tuy rất giống với các tổ chức NGO truyền thống, nhưng điểm khác biệt ở các DNXH phi lợi nhuận là khả năng đưa ra được những giải pháp mới và sáng tạo để giải quyết các vấn đề mà cả xã hội đang quan tâm. Nói cách khác, họ đưa ra những giải pháp có tính cạnh tranh cao để giải quyết những nhu cầu xã hội cụ thể, do đó có thể thu hút nguồn vốn đầu tư của những cá nhân và tổ chức đầu tư vì tác động xã hội (social impact investors).

Các DNXH phi lợi nhuận làm rất tốt vai trò xúc tác để huy động nguồn lực từ cộng đồng để cải thiện đời sống cho những cộng đồng chịu thiệt thòi. Có thể chia các DNXH loại này thành ba nhóm dựa trên phương thức hoạt động, mục tiêu, hiệu quả xã hội và nguồn tài trợ:

- (i) DNXH cung cấp dịch vụ, sản phẩm có hiệu quả cao trong việc giải quyết các vấn đề xã hội, và được một bên thứ ba thường là cộng đồng, hoặc nhà đầu tư xã hội tài trợ cho các hoạt động đó. Nói cách khác, DNXH loại này như một người làm thuê độc lập, tự chủ, đóng vai trò xúc tác, kết nối giữa nguồn lực và mục tiêu xã hội.
- (ii) DNXH nhắm tới mục tiêu đem hàng hóa/dịch vụ công tới những người chịu thiệt thòi và dễ bị tổn thương nhất về kinh tế, những người không được tiếp cận hay không đủ khả năng chi trả cho dịch vụ theo mức giá thông thường. Mục tiêu của những doanh nghiệp này là đáp ứng nhu cầu và quyền của người dân đang bị những mô hình kinh doanh và cơ chế hiện tại bỏ qua. Trong khi đảm bảo quyền của người dân, đặc biệt là những cộng đồng yếu thế là mục tiêu tối cao, các doanh nghiệp xã hội thường tham gia trực tiếp vào việc cung cấp các dịch vụ, hàng hóa nhằm đáp ứng nhu cầu đang bị bỏ rơi, thay vì tuyên truyền và vận động người khác làm việc này<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Elkington J., Hartigan P., Sức mạnh của những người phi lý, NXB Lao động - Xã hội, 2008.

### Hộp 15: Mô hình Tủ sách dòng họ

Mô hình Tủ sách Dòng Họ và Tủ sách Phụ huynh do anh Nguyễn Quang Thạch sáng lập là một ví dụ khá tiêu biểu cho loại hình doanh nghiệp phi lợi nhuận này. Anh Thạch xác định một trong những nguyên nhân cơ bản của tình trạng đói nghèo ở nông thôn là thiếu tri thức. Tình trạng giảm sút tinh hiếu học và hiếu đọc của nông thôn Việt Nam đã ở tình trạng khẩn cấp. Nghiên cứu những mô hình thư viện hiện có và sự phát triển của dòng họ những năm gần đây đã đưa anh Thạch đến việc thành lập một mô hình thư viện mới, dựa trên nguồn lực và sự tham gia của các dòng họ trong việc nâng cao tri thức cho con em dòng họ mình và bà con trong thôn xóm. Tủ sách Dòng họ đã ra đời năm 2007 và cho đến nay đã có mặt trên 22 tỉnh với 92 thư viện và 30.000 đầu sách, mang lại cơ hội cải thiện tri thức cho ít nhất 80.000 người dân nông thôn. Đặc biệt, số dòng họ liên lạc nhờ tư vấn xây dựng tủ sách đã vượt trên 100, chưa kể các tủ sách do dòng họ tự xây dựng dưới sự tư vấn của anh Thạch.

Tủ sách Phụ huynh cũng đã ra đời với cùng phương thức huy động nguồn lực và sự tham gia của cộng đồng. Từ năm 2010 đến nay, 71 Tủ sách Phụ huynh đã được thành lập tại 21 trường, với 6.100 đầu sách và đang được 6.000 học sinh sử dụng. Đánh giá ban đầu cho thấy tủ sách đã giúp cộng đồng cải thiện tình trạng thiếu sách tại 92 thôn xóm ở nông thôn. Đặc biệt, tủ sách phụ huynh đã được Phòng giáo dục huyện Quỳnh Phụ lên kế hoạch nhân rộng đến 78 Tiểu học và Trung học cơ sở trên toàn huyện. Với chiến lược đánh thức nguồn lực bản địa để nâng cao trách nhiệm tự thân của mỗi công dân trong việc chia sẻ cho chính mình và cộng đồng xung quanh, do đó các tủ sách được xây dựng với ít nhất 50% của dòng họ và phụ huynh đóng góp. 50 % nguồn lực còn lại được huy động từ các nhà tài trợ, nguồn sách người dân ủng hộ, tiền cá nhân và đặc biệt gần đây từ sự đóng góp của Nhóm hành động sách hóa nông thôn trên Facebook. Mỗi facebooker và email user hỗ trợ 20.000 đồng/tháng, sau 4 tháng đã kêu gọi được 110 triệu đồng để xây dựng hệ thống tủ sách cho nông thôn Việt Nam.

*Nguồn: [www.doanhnhaxahoi.org.vn](http://www.doanhnhaxahoi.org.vn)*

- (iii) DNXH tạo việc làm cho những nhóm yếu thế và lẽ hóa của xã hội như người khuyết tật, người nhiễm HIV/AIDS, người mãn hạn tù... Phần lớn các DNXH thuộc loại này đổi mới từ tổ chức NGO bằng cách thành lập thêm một nhánh kinh doanh bên trong tổ chức, hoặc thành lập một doanh nghiệp kinh doanh, với lợi nhuận được sử dụng để tài trợ một phần chi phí của tổ chức. Kết cấu “kép” (hybrid) trong cùng một tổ chức thuộc nhóm này gây khá nhiều tranh cãi, bởi rõ ràng nếu xét riêng, bộ phận kinh doanh đem lại lợi nhuận, nhưng nếu đặt trong tổng thể thì tổ chức không hề có lợi nhuận. Vậy, chính sách cần đối xử với DNXH thuộc nhóm này như thế nào cho hợp lý? Có nên xem bộ phận kinh doanh là DNXH? hay chỉ tổ chức mẹ mới được coi là DNXH? KOTO International và Trung tâm Nghị lực sống (NLS) là những ví dụ cho doanh nghiệp xã hội phi lợi nhuận thuộc loại này.

### Hộp 16: KOTO International

Thành lập năm 1999, KOTO (viết tắt từ Know One, Teach One) là một DNXH hoạt động dưới mô hình một nhà hàng kinh doanh và trung tâm dạy nghề với phương châm làm thay đổi cuộc sống của những trẻ em có hoàn cảnh khó khăn tại Việt Nam. Trung tâm dạy nghề KOTO là trung tâm phi lợi nhuận (NGO) được thành lập để hỗ trợ dạy nghề cho trẻ em lang thang và trẻ có hoàn cảnh khó khăn. Trong 24 tháng, học viên sẽ được học các kỹ năng để phục vụ trong lĩnh vực nhà hàng - khách sạn (bếp, phục vụ bàn - bar), tiếng Anh chuyên ngành và các kỹ năng sống. Ngoài ra, các em cũng được kiểm tra sức khỏe định kỳ, được tiêm chủng, được cung cấp đồng phục, giặt giũ, ăn trưa, nhà ở, dịch vụ y tế và tiền trợ cấp huấn luyện hàng tháng tại nhà hàng đào tạo. Cho đến nay, KOTO đã đào tạo được 20 khóa (mỗi năm tuyển sinh 2 khóa), với số học viên tốt nghiệp có bằng đạt gần 350 em.

Nhà hàng KOTO là nhà hàng đào tạo (training restaurant), tại đó các em được thực hành nghề trong một môi trường kinh doanh thực sự. Hiện tại, hơn một nửa chi phí hoạt động của Trung tâm đã được tài trợ từ lợi nhuận của nhà hàng. Phục vụ mục tiêu xã hội của Trung tâm, tuy nhiên, nhà hàng KOTO vẫn phải cạnh tranh bình đẳng với các nhà hàng khác cùng dây phố, thậm chí nộp thuế nhiều hơn, bởi việc quản lý sổ sách kế toán của tổ chức phải minh bạch công khai, trước yêu cầu của nhà tài trợ.



**Bảng 4: Nơi ‘trú ngụ’ của các DNXH tại Việt Nam hiện nay**

Loại hình tổ chức	Số lượng ước tính	Mục đích	Phân phối lợi nhuận
Tổ chức NGO	1.000	Mục tiêu XH-MT, quyền người nghèo, yếu thế	Phi lợi nhuận
Hội và hiệp hội	6.900	Hỗ trợ và bảo vệ lợi ích hội viên	Không vì lợi nhuận
Các tổ chức tình nguyện cộng đồng không có pháp nhân (có thể bao gồm tổ hợp tác)	140.000	Tự đáp ứng nhu cầu cộng đồng cụ thể, thường không tiếp cận được với dịch vụ công	Không vì lợi nhuận
DNXH mới	200	Cung cấp dịch vụ và tạo việc làm cho đối tượng yếu thế, giải quyết thất bại của thị trường	Không vì lợi nhuận
HTX	9.500		Đa phần lợi nhuận sử dụng chung và trả cho xã viên
DN vừa và nhỏ	8.000	Cân bằng lợi ích KT-XH	Tối ưu nhưng không tối đa hóa lợi nhuận
Tổng số	165.600		

Nguồn: CSIP

## (ii) DNXH không vì lợi nhuận (Not-for-profit Social Enterprises)

Đa số các doanh nghiệp loại này do các DNHXH sáng lập, với sứ mệnh xã hội được công bố rõ ràng. Ngay từ đầu, doanh nghiệp đã xác định rõ sự kết hợp bền vững giữa sứ mệnh xã hội với mục tiêu kinh tế, trong đó mục tiêu kinh tế là phương tiện để đạt mục tiêu tối cao là phát triển xã hội. Lợi nhuận thu được chủ yếu để sử dụng tái đầu tư hoặc để mở rộng tác động xã hội của doanh nghiệp. Việc đưa ra các giải pháp sáng tạo và áp dụng đòn bẩy của thị trường để giải quyết vấn đề xã hội và các thách thức trong lĩnh vực môi trường là điểm khác biệt so với các tổ chức xã hội từ thiện hay các doanh nghiệp thông thường. Phần lớn các DNXH thuộc loại này có thể tự vững bằng nguồn thu từ hoạt động kinh doanh và dịch vụ của họ. Có thể nói, đây là lực lượng ‘tinh tú’ của khối DNXH.

DNXH không vì lợi nhuận thường đăng ký hoạt động dưới các hình thức Công ty TNHH hoặc Công ty cổ phần, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp. Một trong những nguyên nhân khiến cho các DNXH này đăng ký dưới hình thức công ty là họ không muốn xã hội nhìn nhận như đơn vị ‘đi xin’ lòng từ thiện của cộng đồng. Họ nhìn thấy cơ hội tạo giá trị vật chất từ những hàng hóa và dịch vụ giàu nhân văn mà họ cung cấp cho cộng đồng. Bên cạnh đó, việc hoạt động như những công ty giúp họ tiếp cận những nguồn vốn và cơ hội kinh doanh đa dạng hơn là một tổ chức từ thiện đơn thuần. Tuy nhiên, do sứ mệnh xã hội mà họ theo đuổi, các DNXH loại này đối mặt với một số thách thức đặc thù so với các doanh nghiệp thông thường khác:

- Mục tiêu xã hội không cho phép họ ‘tối đa’ hóa lợi nhuận bằng mọi cách. Thay vào đó, phương châm của họ là ‘tối ưu’ hóa lợi nhuận.
- Bên cạnh những chi phí kinh doanh như những doanh nghiệp thông thường, DNXH thường phải chi những ‘chi phí xã hội’ rất lớn. Ví dụ như chi phí dạy nghề và dạy kỹ năng cho những lao động tay nghề thấp và có hoàn cảnh đặc biệt, chi phí tổ chức những nhóm dân cư nhỏ và rời rạc thành những cộng đồng để gia tăng tiếng nói và cơ hội cho họ trong chuỗi giá trị chung, chi phí bán hàng tại những nơi điều kiện địa lý và cư dân không thuận lợi như vùng sâu, vùng xa... Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải rất sáng tạo và trong nhiều trường hợp dẫn đến tăng chi phí xã hội và giảm lợi nhuận ròng thu được so với doanh nghiệp tương tự.



- Do bản chất ‘hỗn hợp’ của mình, DNXH thường có nguồn vốn đầu tư khá đa dạng. Bên cạnh vốn đầu tư thương mại thông thường, có còn có thể tiếp nhận các nguồn vốn ưu đãi dưới dạng vay dài hạn lãi suất thấp, vốn cổ tức xã hội (social equity), hay vốn tài trợ không hoàn lại. Mặc dù vậy, việc hiện chưa có qui định rõ ràng trong việc tiếp nhận các khoản vốn tài trợ và vốn vay ưu đãi từ các nhà đầu tư xã hội đang làm cho các doanh nghiệp lúng túng trong giải trình thuế và hạch toán kinh doanh. Ngoài ra, địa vị pháp lý của một công ty cũng khiến họ có ít khả năng tiếp cận với các nguồn tài trợ hơn các tổ chức NGO, cho dù hiệu quả xã hội có thể là như nhau.
- DNXH áp dụng thước đo hiệu quả khác với doanh nghiệp thông thường. Bên cạnh giá trị vật chất, giá trị xã hội mà nó mang lại cho cộng đồng là giá trị tối cao và cần được đo lường và ghi nhận cụ thể.

### (iii) Doanh nghiệp có định hướng xã hội, có lợi nhuận (Social Business Ventures)

Mô hình này đặc biệt phổ biến trong lĩnh vực tài chính vi mô với các ví dụ như Grameen Bank và BRAC ở Bangladesh, SKS Microfinance ở Ấn độ, Bina Swadaya ở Indonesia, KIVA ở Mỹ... Ở Việt Nam, chúng ta cũng có hàng ngàn tổ chức tài chính vi mô cơ sở mà điển hình nhất là các Quỹ TYM (Trung ương hội LHPNVN) và CEP (Liên đoàn Lao động TP HCM). Một số đặc điểm của các DNXH loại này là:

- Khác với mô hình DNXH phi lợi nhuận và không vì lợi nhuận, các DNXH ở loại hình thứ ba này ngay từ ban đầu đã nhìn thấy cơ hội và chủ trương xây dựng mình trở thành doanh nghiệp có lợi nhuận với sứ mệnh tạo động lực cho những biến đổi mạnh mẽ trong xã hội hoặc bảo vệ môi trường.
- Mặc dù có tạo ra lợi nhuận và cổ đông được chia lợi tức, nhưng các DNXH này không bị chi phối bởi lợi nhuận. Nói cách khác mục đích chính của nó không phải là tối đa hóa thu nhập tài chính cho các cổ đông, thay vào đó là mục tiêu xã hội/ môi trường mà mọi cổ đông đều chia sẻ giá trị chung. Một phần đáng kể lợi nhuận thu được dùng để tái đầu tư hoặc để trợ cấp cho các nhóm dân cư có thu nhập thấp khiến cho DNXH có thể tiếp cận và mang lại lợi ích cho nhiều người hơn.
- Doanh nghiệp thường tìm những nhà đầu tư quan tâm đến cả lợi ích vật chất và lợi ích xã hội. Họ ít sử dụng các khoản hỗ trợ không hoàn lại cho các hoạt động chính của doanh nghiệp.
- Các DNXH loại này thường hoạt động dưới các hình thức: Công ty TNHH, Hợp tác xã, Tổ chức tài chính vi mô...

#### Hộp 17: Tài chính vi mô- Quỹ CEP

Tiếp cận vốn luôn là một thách thức với người nghèo ở cả nông thôn và thành thị. Được thành lập năm 1991, Quỹ CEP là tên viết tắt của “Quỹ Trợ Vốn cho Người lao động nghèo Tự tạo việc làm” do Liên đoàn Lao Động TP.Hồ Chí Minh thành lập với sứ mệnh hoạt động vì lợi ích của người nghèo và nghèo nhất, nhằm giúp họ đạt được những cải thiện an sinh lâu dài thông qua cung cấp các dịch vụ tài chính và phi tài chính một cách bền vững, trung thực và hiệu quả. Năm 2011, CEP đã cấp 238.062 khoản vay cho 193.238 khách hàng với mức vay bình quân là 403 USD/người. 52% vốn vay được thành viên sử dụng cho hoạt động mua bán nhỏ, 11% được sử dụng cho mục đích cải thiện nhà ở, xây nhà vệ sinh, 13% cho mục đích chăn nuôi, nông nghiệp và ngư nghiệp, và 24% cho các mục đích khác như dịch vụ, sản phẩm tiêu thụ công nghiệp, mua sắm công cụ lao động, đóng học phí, khám chữa bệnh và trả nợ vay nặng lãi. Đến cuối năm 2011, CEP có mạng lưới gồm 26 chi nhánh, 371 nhân viên, nguồn vốn đầu tư cho vay 939 tỷ đồng và tiếp tục tự cung về hoạt động. Những hoạt động của CEP bền vững trong nhiều năm qua vì họ không coi người nghèo là đối tượng từ thiện mà tìm ra những cách làm sáng tạo và phù hợp để nâng cao cơ hội và năng lực của người nghèo.

*Nguồn: [www.cep.org.vn](http://www.cep.org.vn)*

Dưới đây là một số lĩnh vực hoạt động khác của các DNXH có định hướng xã hội ở Việt Nam hiện nay:

**Môi trường, năng lượng mới:** Trong bối cảnh các doanh nghiệp thông thường còn e ngại khi đầu tư vào những lĩnh vực như công nghệ sạch, tái chế rác thải, năng lượng mới do tính rủi ro cao, đầu tư lớn và lợi nhuận chưa được như kỳ vọng thì đã có những doanh nghiệp đặt mục tiêu xã hội và môi trường lên trên mục tiêu lợi nhuận trước mắt và mạnh dạn đi đầu trong lĩnh vực này.

## Hộp 18: Nhà máy Pin Ấn Điện

Ô nhiễm từ rác thải pin và ắc quy chì là một trong 10 vấn đề môi trường hàng đầu trên thế giới. Ở Việt Nam, hiện có 28 triệu xe gắn máy, 1,4 triệu ô tô cần được thay ắc quy định kỳ từ 1-3 năm. Do đó, khối lượng hàng triệu rác thải pin và ắc quy chì được xử lý không đúng cách là mối đe dọa lớn cho môi trường. Không những thế, các nhà sản xuất pin của Việt Nam đều phải nhập 100% nguyên liệu chì từ nước ngoài, tiêu tốn hàng triệu đô-la ngoại tệ.

Nhà máy Pin Ấn Điện là một dự án đầy tham vọng của một doanh nhân xã hội trẻ Phạm Phương Linh. Là một chuyên gia môi trường, chị đã chứng kiến những ảnh hưởng nguy hại của rác thải chì và việc tái chế pin và ắc quy chì thủ công đã ảnh hưởng đến sức khỏe nhiều người dân. Linh cũng nhìn thấy ở đó tiềm năng cho việc tái chế chì nhằm đáp ứng nhu cầu tiêu thụ chì rất lớn trong nước. Dự án xây dựng nhà máy tái chế Pin và ắc quy chì hiện đại Ấn Điện đang được khởi động. Tuy còn phải đi một chặng đường dài nhưng là minh chứng cho triển vọng phát triển DNXH có lợi nhuận ở Việt Nam.

*Nguồn: [www.doanhnhaxahoi.org.vn](http://www.doanhnhaxahoi.org.vn)*

**Nhà ở xã hội:** Để giải quyết nhu cầu nhà ở cho người dân, đặc biệt người có thu nhập thấp, gần đây Liên minh HTX Việt Nam đã triển khai thí điểm chương trình HTX nhà ở tại Hà Nội và TP Hồ Chí Minh. HTX nhà ở, với tính chất là một tổ chức của người dân, được thành lập trên tinh thần đoàn kết, tự lực, tự trợ giúp và chịu trách nhiệm, là mô hình tổ chức nhà ở tốt nhất, phù hợp nhất để giải quyết vấn đề nhà ở, đặc biệt trong điều kiện việc đáp ứng nhu cầu nhà ở của người dân ngày càng trở nên bức thiết, trong đó có vấn đề nhà ở xã hội cho người có thu nhập thấp. HTX là tổ chức kinh tế - xã hội được thành lập với mục đích cung cấp nhà ở liên tục và lâu dài cho xã viên, những người có nhu cầu về nhà ở nhưng lại thiếu năng lực tài chính. Khác với tổ chức kinh tế, các doanh nghiệp kinh doanh nhà, HTX nhà ở do chính người dân thành lập lên, xã viên vừa là người sở hữu, vừa là người quản lý những căn nhà của HTX theo nguyên tắc dân chủ, công bằng và công khai. Ở Việt Nam, HTX nhà ở có triển vọng phát triển mạnh trong 2 lĩnh vực sau:

- HTX nhà ở mới: Được thành lập với mục đích huy động, kết hợp các nguồn nhân lực, vật lực của xã viên, của xã hội để xây dựng các khu nhà, căn hộ có chất lượng và giá cả phù hợp với nhu cầu và khả năng tài chính của xã viên.
- HTX nhà ở chuyển đổi: Do những hộ dân trong các khu chung cư, khu nhà ở hiện hữu cùng thành lập lên nhằm giúp họ quản lý, duy trì, bảo dưỡng và cung cấp các dịch vụ thiết yếu như an ninh, vệ sinh, điện nước, internet, điện thoại, cửa hàng, khu vui chơi, giải trí... trong khu vực cư ngụ.

**Chăm sóc sức khỏe ban đầu:** Y tế dự phòng là một khâu hiệu quả then chốt để đảm bảo sức khỏe cho cộng đồng. Hiểu được điều này, anh Tạ Minh Tuấn đã thành lập HELP Corporation để xây dựng một hệ thống chăm sóc sức khỏe giúp thay đổi lối sống theo hướng tích cực và phòng tránh bệnh tật cho mọi người. Các bác sĩ gia đình sẽ theo dõi, tư vấn phòng tránh bệnh tật và giải quyết 90% những căn bệnh phổ thông ở ngay tại tuyến đầu. Do đó chỉ 10% bệnh nặng cần điều trị mới chuyển đến bệnh viện là tuyến sau. Việc tổ chức một hệ thống bác sĩ gia đình tốt sẽ góp phần giải quyết vấn nạn quá tải tại các bệnh viện hiện nay của y tế Việt Nam.

**Hợp tác xã (Co-ops):** Được thành lập từ rất sớm, HTX là mô hình DNXH lâu đời nhất ở Việt Nam cũng như trên thế giới. HTX là tổ chức kinh tế tập thể do các cá nhân, hộ gia đình, pháp nhân có nhu cầu, lợi ích chung, tự nguyện góp vốn, góp sức lập nên để phát huy sức mạnh tập thể của từng xã viên tham gia HTX, cùng giúp nhau thực hiện có hiệu quả các hoạt động sản xuất, kinh doanh và nâng cao đời sống vật chất, tinh thần, góp phần phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. HTX hoạt động như một loại hình doanh nghiệp, có tư cách pháp nhân, tự chủ, tự chịu trách nhiệm về các nghĩa vụ tài chính trong phạm vi vốn điều lệ, vốn tích lũy và các nguồn vốn khác của hợp tác xã theo quy định của pháp luật. (Luật Hợp tác xã 2003).

Tổ hợp tác hay còn gọi nhóm sở thích, tổ đối công, nhóm liên kết, câu lạc bộ, hay đơn giản gọi theo tên dịch vụ như Tổ đường nước, Tổ giống... “được hình thành trên cơ sở hợp đồng hợp tác có chứng thực UBND xã, của từ 3 người trở lên, cùng góp tài sản, công sức để thực hiện những việc nhất định, cùng hưởng lợi và cùng chịu trách nhiệm, là chủ thể trong các quan hệ dân sự” (Luật Dân sự 2005).

---

HTX có một số điểm đặc trưng như sau:

- Xã viên là người đồng sở hữu, quản lý HTX theo nguyên tắc dân chủ và là người sử dụng dịch vụ của HTX;
- HTX được thành lập để đáp ứng một số nhu cầu đặc biệt của xã viên. Mục tiêu tối thượng của HTX là cung cấp dịch vụ tốt nhất nhằm đáp ứng được nhu cầu của xã viên. Nói cách khác, chức năng của HTX là đáp ứng nhu cầu chung của xã viên; xã viên chính là khách hàng của HTX.
- Tài sản hình thành từ hoạt động của HTX là tài sản chung không chia của HTX (tính bất khả chuyển nhượng). Đây là đặc điểm mang tính bản chất của HTX, đề cao giá trị cộng đồng của HTX. Tài sản chung được hình thành và phát triển không có mục đích tự thân, mà hướng đến việc phục vụ hiệu quả nhu cầu chung của xã viên.
- Một phần lợi nhuận trong HTX dùng để trích lập các quỹ, được phân chia cho việc đáp ứng nhu cầu giáo dục, huấn luyện, thông tin cho xã viên, đáp ứng nhu cầu sinh hoạt văn hóa - xã hội chung của cộng đồng dân cư địa phương... Một phần lợi nhuận khác cần được phân phối lại cho xã viên theo mức độ sử dụng dịch vụ. Đây là bản chất nhân văn và mang đậm màu sắc văn hóa của HTX.

Ở Việt Nam cũng như trên thế giới, phát triển Tổ hợp tác và HTX được coi là một chiến lược quan trọng để tập hợp các nhà sản xuất nhỏ và nông dân nhằm tạo ra qui mô kinh tế lớn hơn, giảm thiểu sự chi phối của nhóm trung gian và tạo ra các giá trị lớn hơn trên thị trường, góp phần phát triển kinh tế và công bằng xã hội cho người nghèo và người sản xuất nhỏ. Xét về bản chất, mô hình HTX khá gần gũi với DNXH và là mô hình DNXH phổ biến trên thế giới. DNXH - HTX hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, thương mại, giao thông vận tải, công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp, xây dựng... Trong lĩnh vực nông nghiệp, có thể tìm thấy nhiều DNXH - HTX hỗ trợ xã viên trong lĩnh vực thị trường, phân phối hàng hóa, hay HTX cung ứng. Nhưng nhóm tự vững hay Tổ hợp tác bao gồm những phụ nữ nghèo và những nhóm yếu thế khác thường tập hợp lại thành các HTX để hỗ trợ các nhu cầu đa dạng của xã viên liên quan đến thương mại, y tế hay giáo dục...

Tuy nhiên, trong một thời gian dài, HTX gắn với sở hữu tập thể bị hiểu một cách lệch lạc và phiến diện, trong đó xã viên không nhìn thấy những lợi ích từ việc tham gia HTX. Lợi ích bị cào bằng và động lực tham gia của xã viên bị triệt tiêu. Thất bại trong việc nhận diện các lợi ích khi tham gia HTX sẽ dẫn tới hiện tượng xã viên thiếu niềm tin và thiếu trung thành khi giao dịch với HTX. Đặc biệt, tình trạng thiếu dân chủ trong quản lý HTX xảy ra phổ biến. Thất bại của mô hình HTX nông nghiệp trước Đổi mới là một bài học lớn. Mặc dù vậy, ở cực đối lập, sự hiểu nhầm bản chất phân phối lợi nhuận của HTX cho xã viên theo vốn góp có thể làm xói mòn tinh thần hợp tác, đề cao tư tưởng lợi nhuận, để biến hợp tác xã thành mô hình doanh nghiệp, công ty cổ phần. Lúc này, hợp tác xã không còn có lợi thế riêng trong việc khuyến khích tinh thần hợp tác trong cộng đồng.

Việc ngày càng có nhiều doanh nghiệp có định hướng xã hội, trong đó mục tiêu xã hội hay môi trường được đưa vào giá trị cốt lõi của doanh nghiệp đang là một xu hướng mới và ngày càng phát triển mạnh. Cho dù các doanh nghiệp này hoạt động trong lĩnh vực công nghệ sạch, thân thiện môi trường, tài chính vi mô hay đáp ứng nhu cầu của Nhóm đáy kim tự tháp tiêu dùng (BoP) thì những doanh nghiệp này luôn tìm tòi sáng tạo để mang lại những giá trị và lợi ích cho cộng đồng. Thách thức lớn nhất đối với các doanh nghiệp loại này là đảm bảo lợi ích của các bên liên quan. Nhiệm vụ cân bằng giữa mục tiêu xã hội và mục tiêu tài chính có thể tạo nên những căng thẳng trong nội bộ cổ đông và trách nhiệm giải trình của doanh nghiệp tới các bên liên quan. Điều này khiến vai trò lãnh đạo trở nên khó khăn hơn. Tuy nhiên, đây lại là loại hình mà các doanh nghiệp thông thường dễ hiểu và dễ chấp nhận hơn, nhờ đó nó có cơ hội hợp tác và huy động nguồn lực tốt hơn các DNXH khác.

Tóm lại, DNXH ở Việt Nam hiện hoạt động dưới các loại hình thức tổ chức pháp lý khác nhau. Tuy hiện không có số liệu chính xác về DNXH ở mỗi loại hình, con số các tổ chức, doanh nghiệp có tiềm năng trở thành DNXH ở Việt Nam lên đến khoảng 25.600 tổ chức có pháp nhân. Đây là một con số đáng kể cả về số lượng và những tác động có thể mang lại cho cộng đồng.

### 1.3.2. Một số tổ chức có thể chuyển đổi sang mô hình Doanh nghiệp xã hội

#### (i) Doanh nghiệp nhà nước thực hiện nhiệm vụ công ích

Theo Luật Doanh nghiệp nhà nước trước đây, khối doanh nghiệp nhà nước (DNNN) được chia thành 2 nhóm: DNNN hoạt động kinh doanh hoạt động chủ yếu nhằm mục tiêu lợi nhuận; và DNNN hoạt động công ích “hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ công cộng theo các chính sách của Nhà nước hoặc trực tiếp thực hiện nhiệm vụ quốc phòng, an ninh”. Tuy nhiên, cùng với quá trình cổ phần hóa, các DNNN hoạt động vì mục tiêu lợi nhuận ngày càng ít cơ sở để tồn tại. Quan điểm chủ đạo hiện nay là chỉ giữ lại các DNNN hoạt động trong một số lĩnh vực thiết yếu của nền kinh tế, và lĩnh vực cung cấp “hàng hóa công”.

Các DNNN hiện nay hoạt động theo Luật Doanh nghiệp (với nội dung quản trị công ty như các doanh nghiệp thông thường) và Nghị định số 31/2005/NĐ-CP ngày 11/3/2005 của Chính phủ về sản xuất và cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích. Theo đó, Công ty nhà nước thực hiện nhiệm vụ công ích là “công ty nhà nước được thiết kế, đầu tư thành lập để thực hiện mục tiêu chủ yếu, thường xuyên và ổn định là sản xuất và cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích do nhà nước đặt hàng hoặc giao kế hoạch.” Mặc dù vậy, ngày càng có nhiều ý kiến cho rằng hoạt động công ích không phải “trách nhiệm độc quyền” của Nhà nước. Nhà nước hoàn toàn có thể “mua lại” dịch vụ cung cấp các sản phẩm công ích đó từ các doanh nghiệp, tổ chức thuộc khu vực tư nhân...

#### Hộp 19: DNNN làm việc công ích: “Khuyết tật” thị trường

Thay cho việc dùng các khái niệm kinh tế học “hàng hóa công”, “hàng hóa tư”, “ảnh hưởng ngoại lai [sinh]”,... để làm rõ nhiệm vụ công ích là gì, chúng ta tạm thỏa mãn với việc liệt kê một số công việc mà người ta thường gắn với nhiệm vụ công ích: xây dựng cơ sở hạ tầng như đường sá, cầu cảng, mạng lưới điện, điện thoại, mạng lưới cung cấp nước sạch, xử lý nước thải, làm vệ sinh đường phố (thu gom rác, xử lý rác, quét dọn nơi công cộng), giáo dục, y tế.... Trên thế giới, tất cả các nhiệm vụ đó có thể do doanh nghiệp vì lợi nhuận hay doanh nghiệp công ích tiến hành (chúng lại có thể thuộc sở hữu tư nhân hay sở hữu nhà nước). Chính vì thế lý do “vì nhiệm vụ công ích” để chuyển tiền cho các DNNN là không hoàn toàn xác đáng.

Nhiều “nhiệm vụ công ích” như vậy có thể được thực hiện hoàn toàn bởi các công ty vụ lợi (hoạt động vì lợi nhuận), thí dụ xây dựng mạng lưới viễn thông, thậm chí đường sá, cho nên nói doanh nghiệp tư nhân không làm cũng không đúng. Vấn đề là có tạo điều kiện cho các công ty tư nhân tham gia hay không mà thôi.

Người ta cũng hay lập luận, các nhiệm vụ công ích nhà nước phải làm vì khu vực tư nhân không làm. Đây cũng là một sự hiểu lầm. Có thể có việc mà nhà nước nên tổ chức làm (dưới dạng mua dịch vụ) chứ không phải nhà nước đứng ra làm. Thí dụ, về vệ sinh môi trường đô thị. Chính quyền địa phương có thể lập ra một công ty như vậy (chẳng hạn Urenco ở Hà Nội). Công ty này thực hiện nhiệm vụ công ích đó và nhà nước địa phương mua dịch vụ của công ty ấy. Đây là cách nhà nước tự lập công ty của mình để làm nhiệm vụ công ích, nhà nước cũng có thể mua dịch vụ này trên cơ sở đấu thầu cạnh tranh cho một thời hạn nhất định (thí dụ cho 3-5 năm). Cách đấu thầu cạnh tranh mua dịch vụ có thể hiệu quả hơn mà nhà nước khỏi phải lo quản lý công ty của mình. Cách làm này rất phổ biến ở các nước phát triển.

#### **TS. Nguyễn Quang A**

*Nguồn: VietnamNet (19/11/2010)*

Trên thực tế, Nghị định 31 cũng đã mở ra hướng tham gia sản xuất và cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ích của doanh nghiệp tư nhân và HTX, theo các phương thức: đấu thầu, đặt hàng, giao kế hoạch. Tuy nhiên, việc triển khai trên thực tế hầu như chưa có tiến bộ đáng kể. Hầu hết việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ công được các cơ quan QLNN ‘đặt hàng’, ‘giao kế hoạch’ cho chính các Công ty nhà nước thực hiện nhiệm vụ công ích thuộc quyền quản lý của mình. Các doanh nghiệp, HTX thuộc khu vực kinh tế tư nhân và tập thể vẫn là kẻ đứng ngoài cuộc. Tình trạng thiếu tính cạnh tranh, xung đột lợi ích thường dẫn đến hiệu quả kém, chi phí cao, thiếu công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình.

Có thể nói, xét trên nhiều phương diện, các DNNN thực hiện nhiệm vụ công ích chính là các DNXH thuộc khu vực nhà nước. Qua những phân tích trên, có thể rút ra hai giải pháp cải cách khối DNNN công ích có liên quan tới vai trò của DNXH nhằm nâng cao hiệu quả việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ công ích của Nhà nước:

- (i) Trong trường hợp, một loại hình doanh nghiệp mới được bổ sung, tương tự như Công ty CIC hoặc L3C ở Anh và Mỹ, thì các DNNN công ích hoàn toàn có thể đăng ký lại theo loại hình mới, chỉ có nét khác biệt về hình thức sở hữu là Nhà nước. Việc đăng ký lại không tự thân làm cải thiện được hiệu quả của các DNNN công ích nếu họ không chủ động đổi mới, nhưng đem lại những tác động tích cực sau:

Một là, tạo ra mặt bằng pháp lý chung để các DNNN công ích và các doanh nghiệp tư nhân, HTX cạnh tranh bình đẳng trước các đơn đặt hàng của Nhà nước. Bởi hiện nay, thực tế vẫn chưa có một thị trường cạnh tranh bình đẳng cho các sản phẩm, dịch vụ công ích.

---

Hai là, mở rộng khả năng tiếp cận vốn tài trợ từ các nhà đầu tư xã hội trong và ngoài nước, thay vì gián tiếp dựa vào nguồn thu từ ngân sách nhà nước như hiện nay.

Ba là, áp dụng mô hình DNXH, sẽ tạo điều kiện cho các DNNN công ích tham gia mạng lưới rộng lớn các DNXH, trong đó các hoạt động giao lưu, chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm sẽ thúc đẩy quá trình sáng tạo trong hoạt động của công ty, thay vì thụ động như hiện nay.

- (ii) Cần mở rộng khả năng tiếp cận một cách thực sự và bình đẳng cho sự tham gia của các DNXH trong việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ công ích. Các hình thức đặt hàng, giao kế hoạch cần được hạn chế sử dụng, và thay thế bằng hình thức đấu thầu cạnh tranh.

## **(ii) Cơ sở ngoài công lập**

Xã hội hóa việc cung ứng dịch vụ công là một chủ trương của Đảng và Nhà nước nhằm thu hút các nguồn lực tham gia vào phát triển văn hóa, xã hội và môi trường. Hiện nay, Chính phủ đã có các chính sách ưu đãi nhằm khuyến khích phát triển các cơ sở ngoài công lập trong lĩnh vực giáo dục, y tế, văn hóa, thể thao, môi trường.

Trước năm 2005, các cơ sở ngoài công lập được thành lập và hoạt động theo Nghị định số 73/1999/NĐ-CP ngày 19/8/1999 của Chính phủ; theo đó, các cơ sở ngoài công lập gồm 3 loại hình bán công, dân lập và tư nhân. Các cơ sở ngoài công lập được hưởng các chính sách khuyến khích như miễn thuế đất, thuế VAT, ưu đãi thuế TNDN, miễn giảm thuế TNDN.

Đến năm 2005, Chính phủ thông qua Nghị quyết số 05/2005/NQ-CP ngày 18/4/2005 về đẩy mạnh xã hội hoá các hoạt động giáo dục, y tế, văn hoá và thể dục thể thao; trong đó chỉ rõ:

*“Phát triển mạnh các cơ sở ngoài công lập với hai loại hình: dân lập và tư nhân... Tiến tới không duy trì loại hình bán công. Mỗi cơ sở ngoài công lập đều có thể hoạt động theo cơ chế phi lợi nhuận hoặc theo cơ chế lợi nhuận. Theo cơ chế phi lợi nhuận thì ngoài phần được dùng để bảo đảm lợi ích hợp lý của các nhà đầu tư, phần để tham gia thực hiện các chính sách xã hội của Đảng và Nhà nước, trợ giúp người nghèo, lợi nhuận chủ yếu được dùng để đầu tư phát triển. Theo cơ chế lợi nhuận thì lợi nhuận có thể được chia cho các cá nhân và phải chịu thuế. Nhà nước khuyến khích phát triển các cơ sở phi lợi nhuận.”*

Tiếp đó, Chính phủ ban hành Nghị định số 53/2006/NĐ-CP ngày 25/5/2006 về chính sách khuyến khích phát triển các cơ sở cung ứng dịch vụ ngoài công lập. Nghị định này áp dụng đối với cơ sở ngoài công lập hoạt động trong các lĩnh vực: giáo dục - đào tạo, y tế, văn hoá, thể dục thể thao, khoa học và công nghệ, môi trường, xã hội, dân số, gia đình, bảo vệ chăm sóc trẻ em. Theo đó, cơ sở ngoài công lập chỉ bao gồm hai hình thức là dân lập và tư nhân (hoặc tư thực đối với giáo dục - đào tạo). Một số chính sách khuyến khích được quy định tại Nghị định, bao gồm:

- Ưu đãi về đất xây dựng như được Nhà nước giao đất không thu tiền sử dụng đất;
- Hưởng thuế suất thuế TNDN là 10% trong suốt thời gian hoạt động; ưu đãi thuế VAT;
- Được tham gia các dịch vụ công do Nhà nước tài trợ, đặt hàng; tham gia đấu thầu nhận các hợp đồng, dự án;

Đến năm 2008, Nghị định 69/2008/NĐ-CP ngày 30/5/2008 của Chính phủ quy định các chính sách ưu đãi đối với đối tượng được bổ sung thêm là các tổ chức, cá nhân hoạt động theo Luật Doanh nghiệp có các dự án đầu tư, liên doanh, liên kết hoặc thành lập các cơ sở hoạt động trong các lĩnh vực xã hội hóa.

Nhờ các chính sách khuyến khích ưu đãi này, hệ thống các cơ sở cung ứng dịch vụ công ngoài công lập đã phát triển, tạo việc làm và đáp ứng một phần đáng kể nhu cầu của xã hội. Cho đến nay, giáo dục được xem là lĩnh vực có nhiều biến chuyển rõ rệt nhất với mạng lưới các trường, cơ sở đào tạo, dạy nghề ngoài công lập đã được mở rộng ở tất cả các cấp học. Các cơ sở y tế ngoài công lập được thành lập ở các địa phương hoạt động chủ yếu dưới dạng bệnh viện, phòng khám, trung tâm tư vấn y tế, dịch vụ bác sĩ gia đình và các cửa hàng thuốc tư nhân, góp phần giảm tải cho các cơ sở khám chữa bệnh công lập; đồng thời góp phần triển khai có hiệu quả lộ trình bảo hiểm y tế toàn dân. Tương tự, các cơ sở ngoài công lập trong lĩnh vực văn hóa, thể dục thể thao ngày càng đóng vai trò quan trọng trong đời sống xã hội.

Các cơ sở ngoài công lập có thể hoạt động theo cơ chế phi lợi nhuận hoặc theo cơ chế lợi nhuận, và Nghị quyết 05/2005/NQ-CP nêu rõ việc Nhà nước khuyến khích phát triển hình thức phi lợi nhuận. Tuy nhiên, cho đến nay, các tiêu chí cho hai loại hình này, vấn đề về sở hữu, tính chất vì lợi nhuận và không vì lợi nhuận, trách nhiệm của

---

các cơ sở và hình thức xã hội hóa trong từng lĩnh vực vẫn chưa được xác định cụ thể. Vì vậy, khung pháp lý và chính sách hiện nay đối xử như nhau giữa các cơ sở ngoài công lập (dù là vì lợi nhuận hay không vì lợi nhuận) cũng như đối với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ công, dẫn đến thiệt thòi cho các cơ sở hoạt động không vì lợi nhuận. Thực tế cho thấy trong số những người sở hữu và điều hành các cơ sở tư nhân hiện nay, có thể cũng có nhiều người tâm huyết muốn đóng góp vì mục tiêu xã hội, nhưng khung pháp lý không tạo thuận lợi cho họ huy động được nguồn lực để thực hiện mục tiêu ấy. Trái lại, những người kinh doanh qua việc cung ứng các dịch vụ công đang được hưởng lợi từ những ưu đãi của nhà nước (thuế suất thuế TNDN 10%, ưu đãi trong vay vốn hay cấp đất...), và có thể có được siêu lợi nhuận.

Theo cách hiểu hiện nay về DNXH là một mô hình tổ chức thông qua các hoạt động kinh doanh để thực hiện các mục đích xã hội. Khác với doanh nghiệp thông thường vì lợi nhuận, DNXH thường sử dụng lợi nhuận để đầu tư trở lại cho các mục tiêu xã hội của mình. Khi DNXH phát triển, xã hội được hưởng lợi. Trên cơ sở đó, có thể nói cơ sở ngoài công lập phi lợi nhuận và DNXH là khá tương đồng.

Nếu cho rằng cơ sở ngoài công lập phi lợi nhuận chính là các DNXH đang phục vụ lợi ích công của xã hội, Nhà nước có thể phân biệt các loại hình cơ sở ngoài công lập như sau:

- Các cơ sở ngoài công lập vì lợi nhuận là các cơ sở tư nhân (hay tư thực đối với giáo dục - đào tạo), thuộc sở hữu tư nhân, đầu tư xây dựng bằng nguồn vốn tư nhân, là cơ sở hoạt động vì mục tiêu lợi nhuận. Lợi nhuận, tài sản của các cơ sở tư nhân thuộc sở hữu tư nhân được phân phối theo tỷ lệ vốn góp, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp với một số ưu đãi có mức độ nhất định.
- Các cơ sở ngoài công lập phi lợi nhuận là các cơ sở dân lập, có thể do một hay một nhóm người sáng lập và góp vốn ban đầu, nhưng không áp dụng nguyên tắc *đối nhân - đối vốn*, và tài sản của tổ chức thuộc sở hữu tập thể của các thành viên góp vốn hoặc của cộng đồng. Thuật ngữ cơ sở dân lập có thể được sử dụng để chỉ cơ sở ngoài công lập phi lợi nhuận.

Để phân tích sự khác biệt về mục tiêu phi lợi nhuận và vì lợi nhuận giữa cơ sở dân lập và cơ sở tư nhân, nghiên cứu này tìm hiểu trong lĩnh vực giáo dục. Theo Luật Giáo dục (2005), khái niệm trường dân lập là do cộng đồng dân cư thành lập, còn trường tư thực là do các tổ chức xã hội, xã hội-nghề nghiệp, kinh tế hoặc do cá nhân thành lập (Điều 48). Điều đó nghĩa là trường dân lập thuộc hình thức sở hữu chung của cộng đồng (không vì lợi nhuận); trường tư thực thuộc hình thức sở hữu chung (không vì lợi nhuận) hoặc sở hữu cá nhân (vì lợi nhuận). Tuy nhiên, Điều 67 khẳng định: "tài sản, tài chính của trường dân lập thuộc sở hữu tập thể của cộng đồng dân cư ở cơ sở; tài sản, tài chính của trường tư thực thuộc sở hữu của các thành viên góp vốn". Như vậy, có thể hiểu trường dân lập thuộc hình thức không vì lợi nhuận, còn trường tư thực thuộc hình thức vì lợi nhuận.

### **(iii) Đơn vị sự nghiệp công lập và Tổ chức KH&CN công lập**

Đơn vị sự nghiệp công lập là "tổ chức do cơ quan có thẩm quyền của Nhà nước, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội thành lập theo quy định của pháp luật, có tư cách pháp nhân, cung cấp dịch vụ công, phục vụ quản lý nhà nước." (Luật Viên chức 2010). Hiện nay vẫn đang tồn tại hai loại hình đã được giao và chưa được giao quyền tự chủ, tuy nhiên, xu hướng cải cách hành chính tiến tới giao quyền tự chủ hoàn toàn cho các đơn vị sự nghiệp công lập (gọi tắt là đơn vị sự nghiệp) về thực hiện nhiệm vụ, tài chính, tổ chức bộ máy, nhân sự. Theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 việc giao quyền tự chủ nhằm các mục tiêu: (i) phát huy mọi khả năng của đơn vị sự nghiệp để cung cấp dịch vụ với chất lượng cao cho xã hội, tăng nguồn thu, cải thiện thu nhập cho người lao động; (ii) thực hiện xã hội hóa, huy động sự đóng góp của cộng đồng xã hội để phát triển hoạt động sự nghiệp, từng bước giảm dần bao cấp từ NSNN. Điều 4, Nghị định 43 nêu rõ: "Nhà nước khuyến khích đơn vị sự nghiệp chuyển đổi sang hoạt động theo loại hình doanh nghiệp, loại hình ngoài công lập... Các đơn vị sự nghiệp chuyển đổi được hưởng các chính sách ưu đãi về thuế, đất đai, tài sản nhà nước đã đầu tư theo quy định".

Dựa vào nguồn thu, các đơn vị sự nghiệp được giao quyền tự chủ, lại được phân thành 2 nhóm đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm chi phí hoạt động và tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động. Đáng chú ý, nhờ cơ chế giao quyền tự chủ, luật pháp cho phép các đơn vị sự nghiệp trên được vay vốn của các tổ chức tín dụng, được huy động vốn của cán bộ, viên chức trong đơn vị để đầu tư mở rộng và nâng cao chất lượng hoạt động sự nghiệp, đồng thời tự chịu trách nhiệm trả nợ vay. Về việc sử dụng kết quả tài chính, hàng năm sau khi trừ các loại chi phí, thuế, phần chênh lệch thu-chi sẽ được đơn vị sự nghiệp trích 25% cho Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, trả thu nhập tăng thêm cho người lao động, trích lập các quỹ khen thưởng, phúc lợi...



---

Tương tự, các Tổ chức khoa học và công nghệ công lập (gọi tắt là các tổ chức KH&CN) cũng đang được chuyển đổi sang cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Theo Nghị định 115/2005/NĐ-CP ngày 5/9/2005, tổ chức KH&CN là “các tổ chức nghiên cứu khoa học, tổ chức nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, tổ chức dịch vụ KH&CN do cơ quan quản lý nhà nước quyết định thành lập”. Mục đích của vấn đề giao quyền tự chủ cho các tổ chức KH&CN này cũng không nằm ngoài việc nâng cao trách nhiệm, tính chủ động, sáng tạo của tổ chức và người đứng đầu, cải thiện hiệu quả hoạt động và thúc đẩy xã hội hóa trong lĩnh vực KH&CN.

Các tổ chức KH&CN được lựa chọn chuyển đổi sang một trong hai mô hình là: (i) Tổ chức KH&CN tự trang trải kinh phí; (ii) Doanh nghiệp KH&CN. Các tổ chức KH&CN được tiếp cận vốn vay và huy động vốn từ các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước. Ngoài việc, tham gia đấu thầu, đặt hàng, ký kết hợp đồng KH&CN, các tổ chức này còn có thể sản xuất, kinh doanh, xuất nhập khẩu công nghệ và sản phẩm hàng hóa thuộc lĩnh vực hoạt động chuyên môn. Việc sử dụng kết quả tài chính của tổ chức KH&CN cũng tương tự như đơn vị sự nghiệp, riêng tỷ lệ trích lập Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp là 30%.

Có thể thấy các đơn vị sự nghiệp và tổ chức KH&CN đang chuyển đổi để trở thành theo mô hình gần giống Công ty nhà nước thực hiện nhiệm vụ công ích. Văn bản pháp luật nêu rõ Nhà nước khuyến khích đơn vị sự nghiệp chuyển đổi hoạt động theo loại hình doanh nghiệp, cơ sở ngoài công lập; tổ chức KH&CN thành doanh nghiệp KH&CN. Điều đó thể hiện quá trình cải cách hành chính của Nhà nước nhận thức rõ nhu cầu đưa hoạt động kinh doanh, mô hình doanh nghiệp, tinh thần doanh nhân (entrepreneurship) vào các tổ chức sự nghiệp và KH&CN của nhà nước, nhằm nâng cao hiệu quả, tính chủ động, sáng tạo và khả năng tự vững của các tổ chức này.

Bên cạnh đó, việc thực hiện xã hội hóa lĩnh vực cung cấp sản phẩm, dịch vụ công và phúc lợi xã hội sẽ mang lại những tác động tích cực sau đây:

- Chia sẻ trách nhiệm của Nhà nước, giảm bớt gánh nặng cho ngân sách nhà nước;
- Thu hút và đa dạng hóa nguồn lực, vốn đầu tư từ cộng đồng và các thành phần kinh tế, trong và ngoài nước;
- Tạo lập thị trường cạnh tranh bình đẳng nhằm nâng cao hiệu quả trong việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ công.

Như vậy, ngoài điểm khác biệt lớn nhất nằm ở thành phần sở hữu, DNXH hoàn toàn có thể là một mô hình hấp dẫn để các đơn vị sự nghiệp, tổ chức KH&CN chuyển đổi theo, trở thành các “*DNXH nhà nước*”. Tuy nhiên, trên thực tế, chính điểm khác biệt về sở hữu là một khoảng cách rất lớn giữa hai khu vực này. Bởi về mặt pháp lý, việc chuyển đổi hoàn toàn có thể làm được, nhưng vẫn không giải được bài toán về động cơ, động lực để các DNXH nhà nước đó hoạt động năng động và sáng tạo như các DNXH thông thường. Các DNXH được dẫn dắt bởi các doanh nhân xã hội (DNhXH), động lực phát triển và cách làm sáng tạo các DNXH đều xuất phát từ các DNhXH. Liệu khu vực công có phải là môi trường có chất xúc tác để hình thành và phát triển các DNhXH như vậy vẫn là một câu hỏi để ngỏ ở đây. Tuy nhiên, đây là vấn đề hệ trọng cần được nghiên cứu thêm và việc thí điểm là cần thiết và nên khuyến khích.



---

# PHẦN THỨ HAI: LÀM THẾ NÀO ĐỂ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM?

## 2.1. KINH NGHIỆM QUỐC TẾ

### 2.1.1. Vương quốc Anh

Vương Quốc Anh là nơi DNXH có lịch sử phát triển lâu đời. Trong hơn ba thế kỷ qua, rất nhiều mô hình DNXH đã được trải nghiệm tại nước Anh như: nhà ở xã hội, nhóm tự lực, dạy nghề và tạo việc làm, thương mại công bằng, hay như các hoạt động tạo thu nhập cho các tổ chức từ thiện, tài chính vi mô, và cung cấp dịch vụ công qua các hợp đồng với chính quyền... DNXH ở Anh cũng hoạt động dưới rất nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý đa dạng, bao gồm: các công ty vì lợi ích cộng đồng, công ty TNHH, CP, quỹ tín dụng, nhánh kinh doanh của các tổ chức từ thiện phi lợi nhuận, doanh nghiệp do người làm thuê tự chủ, hợp tác xã, quỹ phát triển, liên hiệp nhà ở, công ty xã hội và các quỹ ủy thác...

Các loại hình DNXH nói trên có thể được phân thành 4 nhóm chính sau đây:

- *Công ty vì Lợi ích Cộng đồng (Community Interest Company - CIC):* đây là loại hình doanh nghiệp được thiết kế riêng cho mô hình DNXH (nhưng pháp luật không bắt buộc các DNXH phải lựa chọn loại hình này).
- *Các Hội ái hữu và Làng nghề (Industrial and Provident Society - IPS):* chủ yếu bao gồm các HTX và các dạng hợp tác vì lợi ích cộng đồng khác hoạt động trên nguyên tắc dân chủ và sở hữu tập thể.
- *Công ty CP hoặc công ty TNHH (Company Limited by Shares or Guarantee):* Đây là hình thức công ty phổ biến và nhiều DNXH cũng chọn loại hình này bởi tính linh hoạt của nó. Tuy nhiên, để xác định đây là DNXG, công ty phải thể hiện rõ mục tiêu vì lợi ích cộng đồng trong Điều lệ và phải cam kết tái đầu tư lợi nhuận cho các mục tiêu xã hội.
- *Các tổ chức từ thiện, trong đó có hoạt động kinh doanh không vì lợi nhuận (Group structure with charity status):* đây là hình thức DNXH phổ biến nhất ở Anh vì ngày càng nhiều tổ chức từ thiện chuyển đổi mô hình gây quỹ truyền thống nhằm đảm bảo tính bền vững. Ngoài ra, chính sách ưu đãi miễn giảm thuế đối với các tổ chức từ thiện phi lợi nhuận cũng đóng vai trò quan trọng để các DNXH lựa chọn loại hình này.

Nhận thấy xu hướng và tiềm năng phát triển của DNXH tại nước Anh, từ cuối những năm 1990 một số nghiên cứu chuyên sâu và các tổ chức trung gian hỗ trợ DNXH đã bắt đầu được thành lập như tổ chức Đối tác Doanh nghiệp xã hội Anh (1997), hay Doanh nghiệp xã hội London (1998). Ban đầu, những tổ chức này được thành lập trên cơ sở hợp tác giữa các HTX và các đơn vị hỗ trợ HTX. Sau đó, nó đã nhanh chóng phát triển thành các tổ chức hỗ trợ phát triển kinh doanh cho các DNXH mới thành lập, mở rộng chương trình đào tạo DNXH vào trường đại học, và đẩy mạnh truyền thông về DNXH thông qua thành lập Tạp chí Doanh nghiệp xã hội. Đến nay đã có hàng trăm tổ chức trung gian hỗ trợ DNXH ở Anh<sup>9</sup>. Hiện nay Liên minh Doanh nghiệp xã hội Anh (Social Enterprise Coalition) là tổ chức có mạng lưới hoạt động rộng và có ảnh hưởng nhất trên lĩnh vực này.

Dưới sự thúc đẩy các DNXH và các tổ chức trung gian, nhà nước bắt đầu đưa ra một số chương trình hỗ trợ tài chính cho DNXH, trước tiên là để thúc đẩy tính bền vững cho các tổ chức tình nguyện thông qua các hoạt động kinh doanh. Đến năm 2002, chính phủ Anh lần đầu tiên đưa ra Chiến lược phát triển Doanh nghiệp xã hội và thành lập bộ phận Doanh nghiệp xã hội (SEU) trực thuộc Bộ Thương mại và Công nghiệp (DTI) để điều phối các hoạt động ở Anh và xứ Wales. Năm 2006, bộ phận này trở thành một phần của Văn phòng Khu vực thứ Ba (Office of the Third Sector), thuộc Văn phòng Nội các (Cabinet office). Năm 2010, Văn phòng Khu vực thứ Ba trở thành Văn phòng Xã hội Dân sự (Office for Civil Society) thuộc Văn phòng Nội các, chịu trách nhiệm cho các tổ chức tình nguyện, từ thiện và DNXH.

Theo con số thống kê của chính phủ Anh năm 2005, ở Anh có khoảng 55.000 DNXH với doanh thu lên tới 27 tỷ bảng, chiếm 5% tổng lao động của các doanh nghiệp, và mỗi năm đóng góp 8,4 tỷ bảng cho nền kinh tế Anh<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> The Young Foundation and NESTA, Growing Social Venture, 2011

<sup>10</sup> JPA Europe Ltd., The Social Investment Market in the UK: an initial overview, 2010

---

Trong giai đoạn khủng hoảng kinh tế như hiện nay, DNXH ở Anh vẫn chứng tỏ tính ưu việt của mình so với các hình thức tổ chức từ thiện và doanh nghiệp nhỏ khác:

- DNXH duy trì phát triển tốt hơn doanh nghiệp nhỏ. Tỷ lệ DNXH tăng trưởng trong giai đoạn khủng hoảng là 56%, trong khi đó con số này ở DNNVV là 28%.
- DNXH có khả năng tạo ra lợi nhuận. 2/3 số DNXH có lợi nhuận, 16% đạt điểm hòa vốn.
- So với tổ chức từ thiện, DNXH có doanh thu cao hơn và tương đương với các DNNVV khác.
- 70% DNXH sử dụng lợi nhuận để tái đầu tư và các hoạt động phát triển cộng đồng.
- DNXH thường có suy nghĩ tích cực trong giai đoạn khủng hoảng kinh tế hơn so với các DNNVV.

Một số đặc điểm khác của DNXH ở Anh:

- Có qui mô đa dạng, một số ít DNXH ở qui mô lớn, đại đa số DNXH ở qui mô nhỏ có mức doanh thu khoảng 175.000 bảng/năm.
- Đa phần DNXH Anh hoạt động trong các cộng đồng nhỏ. Có tới 2/5 DNXH hoạt động ở qui mô 1-2 địa phương nhỏ. Chỉ khoảng 10% DN hoạt động qui mô vùng, quốc gia.
- Khu vực công là khách hàng chủ yếu của DNXH. Có tới 39% DNXH tham gia điều tra cho rằng hơn một nửa doanh thu của họ đến từ hoạt động kinh doanh với chính quyền địa phương và trung ương<sup>11</sup>.

Ở Anh, sự phát triển của DNXH luôn có mối quan hệ chặt chẽ với nhà nước thông qua:

- *Quan điểm và tầm nhìn của nhà nước trong việc cung ứng dịch vụ công*: DNXH thường không phát triển mạnh trong bối cảnh 'nhà nước phúc lợi' (thời kỳ trước 1979). Từ thập niên 80 của thế kỷ trước, chính phủ Anh ngày càng thấy rõ những bất cập trong việc nhà nước trực tiếp cung cấp các dịch vụ công thì vai trò của khối kinh tế thứ 3 (phân biệt với khối tư nhân và nhà nước), trong đó có DNXH mới thực sự được thúc đẩy và phát triển mạnh mẽ.
- *Chính sách đòn bẩy*: cụ thể hỗ trợ và khuyến khích DNXH phát triển, đặc biệt khuyến khích cộng đồng tự chủ, đưa ra các sáng kiến và tự giải quyết các vấn đề của mình. Nhà nước hỗ trợ thông qua đòn bẩy kinh tế, chủ yếu là khuyến khích DNXH tham gia vào chuỗi cung ứng dịch vụ công. Hiện nay, nguồn thu từ các hợp đồng cung cấp dịch vụ công chiếm tới hơn 50% tổng nguồn thu của các DNXH ở Anh hiện nay. Bên cạnh đó, nhà nước còn đưa ra nhiều chương trình hỗ trợ tài chính khác cho các tổ chức xã hội dân sự, trong đó có DNXH.

Sự phát triển DNXH ở Anh trong những thập niên gần đây có thể chia thành 2 giai đoạn chính với các chính sách hỗ trợ của nhà nước như sau:

### (i) Từ giữa năm 1990 - 2006

Phát triển DNXH thông qua hỗ trợ và nuôi dưỡng các doanh nhân xã hội. Công thức cơ bản của giai đoạn này là:

**Có nhiều doanh nhân xã hội =  
thêm nhiều DNXH + các DNXH được quản lý tốt  
= mang lại nhiều tác động xã hội hơn**

Chính sách phát triển DNXH giai đoạn này bị ảnh hưởng nhiều bởi mô hình phát triển kinh doanh của Mỹ (thung lũng Silicon), tại đó, các cá nhân doanh nhân đóng vai trò quyết định trong việc hình thành các doanh nghiệp mới và mở ra một giai đoạn phát triển bùng nổ của các DN công nghệ cao. Ở giai đoạn mới bắt đầu này, DNXH thường thường gắn với tổ chức phi lợi nhuận, hay là nhánh kinh doanh của tổ chức từ thiện. DNXH thường do doanh nhân xã hội (DNhXH) thành lập nên. Chính vì vậy, chính phủ tập trung vào việc hỗ trợ DNhXH với niềm tin rằng đến lượt mình, DNhXH sẽ thành lập nhiều DNXH mới, và khi họ có thể tiếp cận vốn và thị trường, họ sẽ tạo ra nhiều tác động xã hội.

Năm 2002, chính phủ Anh lần đầu đưa ra Chiến lược phát triển Doanh nghiệp xã hội (Social enterprise: a strategy for success) với quan điểm chiến lược rằng một khu vực DNXH năng động và bền vững sẽ thúc đẩy nền kinh tế tăng trưởng và gắn kết. Chính phủ Anh tin rằng sự thành công của DNXH sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc thực hiện các mục tiêu của chính phủ, cụ thể thông qua:

- Giúp tăng năng suất và năng lực cạnh tranh của nền kinh tế;
- Góp phần tạo ra sự thịnh vượng không chỉ về vật chất mà bao hàm các giá trị xã hội;
- Hỗ trợ cá nhân và các nhóm hợp tác xây dựng một cộng đồng dân cư tốt;

---

<sup>11</sup> The State of Social Enterprise Survey, 2009

- Đưa ra cách thức mới để cung ứng các dịch vụ công;
- Giúp xây dựng một xã hội công bằng và phát huy tính tích cực của công dân.

Chiến lược phát triển DNXH đặt ra 3 mục tiêu chính với các chính sách thực hiện như sau:

- (1) Xây dựng một môi trường thuận lợi thông qua việc i) củng cố vai trò và sự tham gia chính thức của chính phủ, ii) đảm bảo rằng các qui định luật pháp không làm cản trở sự phát triển DNXH, iii) thúc đẩy sự tham gia của DNXH trong quá trình mua sắm dịch vụ công.
- (2) Làm cho DNXH trở thành những doanh nghiệp tốt hơn. Chính phủ cam kết làm việc với các tổ chức năng cao năng lực (tư nhân hay nhà nước) để hỗ trợ nâng cao năng lực kinh doanh cho DNXH. Ngoài ra, Chính phủ cũng có những giải pháp cụ thể để đảm bảo nguồn vốn tài chính cho DNXH. Chuyển đổi từ việc DNXH phụ thuộc vào vốn tài trợ sang tự chủ tài chính từ hoạt động kinh doanh.
- (3) Tạo ra các giá trị cho DNXH thông qua: i) nghiên cứu xác định qui mô và ảnh hưởng của DNXH, ii) thừa nhận chính thức và truyền thông rộng rãi những đóng góp của DNXH, iii) xây dựng hệ thống đánh giá để tạo dựng uy tín và niềm tin về những giá trị xã hội và kinh tế mà DNXH mang lại.

Để bước đầu ghi nhận và tạo 'thương hiệu' riêng biệt cho những DNXH không muốn đăng ký dưới hình thức tổ chức từ thiện, năm 2005, chính phủ Anh đưa ra một hình thức công ty mới: Công ty vì lợi ích cộng đồng (Community Interest Company - CIC). Đây là lần đầu tiên trong 100 năm trở lại đây, pháp luật về doanh nghiệp của Anh được bổ sung thêm một loại hình doanh nghiệp và địa vị pháp lý mới. CIC là loại hình công ty dành cho các DNXH mong muốn sử dụng tài sản và lợi nhuận của mình cho các mục tiêu xã hội. CIC dễ thành lập, với những đặc tính linh hoạt tương tự như các loại hình công ty khác, tuy nhiên nó cũng mang những đặc điểm riêng để đảm bảo CIC phục vụ cho lợi ích cộng đồng.

Sự ra đời của CIC giúp giải quyết một vấn đề tồn tại trong hệ thống luật pháp hiện hành xảy ra với các DNXH đăng ký hoạt động như các công ty thương mại là họ khó thuyết phục và giải trình rằng họ sử dụng tài sản của mình cho các mục tiêu xã hội. CIC giúp cho các công ty này chứng minh tính minh bạch và trung thực của mình với cộng đồng. Tuy nhiên, các doanh nghiệp CIC không được hưởng những khuyến khích về thuế như các tổ chức từ thiện và NGO. Cho đến nay ở Anh có khoảng 2.500 DNXH đăng ký dưới hình thức này.

Thông qua hàng loạt động thái chính sách đó, chính phủ Anh đã thành công trong việc thực hiện mục tiêu tạo ra nhiều hơn DNXH và thu hút các đối tượng khác vào trong lĩnh vực mới mẻ này. Phong trào DNXH trở nên sôi động và phức tạp với rất nhiều DNXH và các đối tượng liên quan tham gia. Đến lúc này chính sách thu hút nhiều DNXH mới không còn cần ưu tiên nữa. Thay vào đó, chính phủ Anh chuyển trọng tâm chính sách phát triển DNXH sang phát huy hiệu quả, quy mô tác động và tính bền vững của DNXH.

## **(ii) Giai đoạn 2007 - nay**

Đây là giai đoạn DNXH được đặt trong một hệ sinh thái lớn hơn với nhiều bên tham gia để tạo tác động và hiệu quả bền vững. Câu hỏi đặt ra là làm thế nào tăng cường hiệu quả và tính bền vững của DNXH, đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu đa dạng của cộng đồng. Chính phủ Anh tin rằng, điều này có thể đạt được thông qua việc thúc đẩy hợp tác giữa DNXH với các tổ chức khác, với doanh nghiệp tư nhân và với nhà nước. Chính phủ Anh cũng cho rằng một số mục tiêu phát triển xã hội sẽ đạt được thông qua việc điều chỉnh hoạt động của các doanh nghiệp ở khu vực chính thức thông qua thúc đẩy trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR). Một số mục tiêu khác sẽ hiệu quả hơn thông qua hoạt động tình nguyện, DNXH và thay đổi nhận thức của cộng đồng. Chính vì vậy việc giao lưu, hợp tác là vô cùng quan trọng. Một lần nữa, chính phủ lại đóng vai trò quyết định trong việc làm thế nào để tăng cường tác động của DNXH trong giai đoạn mới. Chính phủ Anh hiện nay đang thực hiện chính sách phát triển DNXH theo 4 định hướng chính sau đây<sup>12</sup>:

- Hỗ trợ các DNXH phát triển hoạt động của họ trên qui mô lớn hơn thông qua hỗ trợ phát triển tổ chức và khi có điều kiện thì hỗ trợ họ liên kết, hợp tác, xây dựng mạng lưới và nhân rộng qua mô hình nhượng quyền (licensing);
- Khuyến khích văn hóa chia sẻ (giving culture) và trách nhiệm đối với xã hội, đặc biệt thông qua việc hỗ trợ các DNXH và đóng góp cho các hoạt động tình nguyện nhằm hỗ trợ dịch vụ công;
- Chuyển giao dịch vụ công với mục đích thúc đẩy các sáng kiến xã hội và nâng cao hiệu quả;
- Khuyến khích và yêu cầu (khi cần thiết) việc thực hiện CSR.

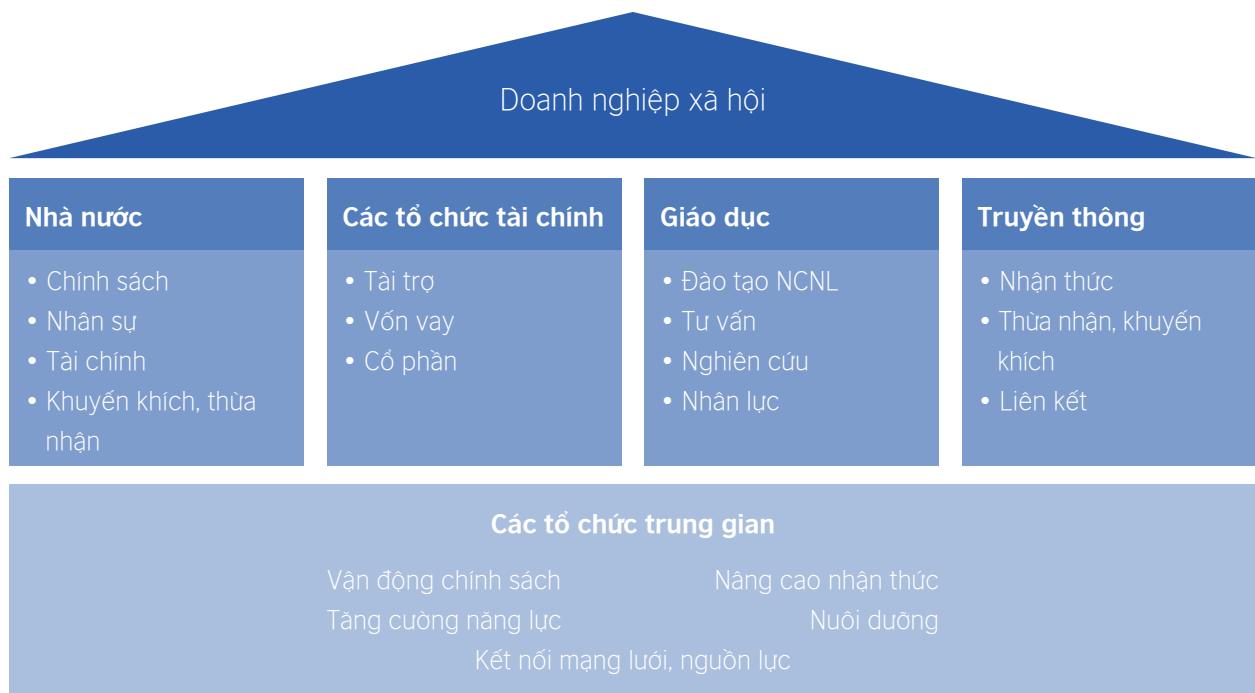
Với cách tiếp cận này, năm 2006, Chính phủ Anh đưa ra Kế hoạch hành động về DNXH, trong đó có sự tham gia liên ngành của 12 bộ, ngành khác nhau như: Bộ Kinh doanh, Doanh nghiệp và Cải cách thể chế; Bộ Y tế; Bộ Trẻ

<sup>12</sup> Charles Leadbeater, Social enterprises and social innovation: strategies for the next ten years, 2007

em, trường học và gia đình, cũng như Văn phòng Khu vực thứ Ba để thúc đẩy và hỗ trợ DNXH. Chính sách hỗ trợ của chính phủ Anh bao gồm:

- Nuôi dưỡng văn hóa DNXH thông qua các chương trình đào tạo DNXH, thúc đẩy truyền thông, nghiên cứu và đánh giá tác động xã hội (SROI);
- Tăng cường tư vấn và thông tin cho việc thành lập và phát triển DNXH: chính phủ dành nguồn lực cho các hoạt động như hỗ trợ phát triển kinh doanh (6 triệu bảng), xây dựng năng lực tư vấn và hỗ trợ chuyên sâu (6 triệu bảng) và hỗ trợ hiện đại hóa DNXH trong thời kỳ khủng hoảng (8 triệu bảng);
- Cải thiện tiếp cận nguồn vốn tài chính và đa dạng hóa các hình thức đầu tư. Ước tính khoảng 315 triệu bảng Anh đã được dành cho DNXH thông qua:
  - o 215 triệu bảng Anh để DNXH nâng cao năng lực cung ứng dịch vụ công;
  - o 10 triệu bảng để xây dựng Quỹ đầu tư mạo hiểm;
  - o Chương trình Đầu tư xã hội (impact investment): cung cấp vốn và tăng khả năng thanh toán cho các tổ chức trung gian hiện đang đầu tư và các DNXH;
  - o Khuyến khích đầu tư vào DNXH;
  - o Tập huấn về quản lý tài chính.
- Tạo điều kiện hợp tác giữa DNXH với Chính phủ: thực hiện một nghiên cứu để xác định những lĩnh vực mà DNXH có thể đóng góp như y tế, phát triển cộng đồng, phát triển kinh doanh ở những vùng khó khăn và tái hòa nhập người mãn hạn tù. Trên cơ sở đó, Chính phủ xây dựng các chương trình hợp tác chiến lược với DNXH.

**Hình 10: Hệ sinh thái của các DNXH ở Anh**



Nguồn: CSIP

Năm 2010, Thủ tướng Anh hiện nay David Cameron đưa ra Tầm nhìn về một Xã hội Lớn (Big Society). Đây là một điểm mấu chốt trong chiến dịch tranh cử của ông. Xã hội Lớn là để giúp người dân hợp tác và cải thiện đời sống của mình. Nó cũng thể hiện quyết tâm của Chính phủ trao cho người dân nhiều quyền lực hơn trước. Đây được coi là một nỗ lực lớn của Chính phủ hiện thời nhằm xác định lại vai trò của nhà nước và thúc đẩy tinh thần doanh nhân trong cộng đồng. Văn phòng Xã hội Dân sự thuộc Văn phòng Nội các sẽ giúp điều phối các bộ, ban ngành liên quan và thực hiện chính sách này của Chính phủ thông qua các chương trình sau:

- *Ngân hàng Xã hội lớn*: tháng 3 năm 2012, Thủ tướng Anh đã phê chuẩn quyết định thành lập Quỹ Xã hội Lớn (Big Society Capital Fund) để sử dụng số tiền 600 triệu bảng Anh từ các tài khoản không được sử dụng trong 15 năm trở lại đây, vốn đang bị đóng băng tại các ngân hàng (dormant accounts) để đầu tư cho các dự án xã hội. Các dự án này khi hoạt động hiệu quả và có lợi nhuận sẽ trả lại vốn và lãi cho quỹ. Đây là một trong số các động thái rõ rệt của nhà nước tạo điều kiện cho DNXH tiếp cận vốn tài chính cho các hoạt động vì lợi ích cộng đồng.

- *Chương trình Dịch vụ Công dân (National Citizen Service - NCS)* sẽ tập hợp các bạn trẻ trên 16 tuổi từ các hoàn cảnh sống khác nhau để thực hiện các hoạt động phát triển cộng đồng. Dự kiến hè 2011-12 sẽ có 10.000 bạn trẻ tham gia.
- *Chương trình hỗ trợ các nhà lãnh đạo cộng đồng (Community Organisers program)*. Trong nhiệm kỳ quốc hội, sẽ có 5.000 những người có mong muốn cải thiện cộng đồng được đào tạo và hỗ trợ để hiểu hơn về nhu cầu cộng đồng và trở thành tác nhân của những sự thay đổi đó.
- *Cộng đồng trước tiên (Community first)* là một quỹ mới nhằm khuyến khích phát triển các hoạt động xã hội trong các nhóm dân cư ở những vùng khó khăn và kém phát triển.

Sự cổ vũ của chính phủ và với nỗ lực rất lớn của các tổ chức trung gian, các DNXH và các bên liên quan như trên đã hình thành nên một "hệ sinh thái" cho DNXH phát triển khá toàn diện ở Anh. Đây có thể coi là một mô hình tốt cho Việt Nam trong thời gian tới.

Nhìn chung, dù đã có lịch sử lâu đời nhưng DNXH ở Anh cũng chỉ phát triển mạnh trong hơn 15 năm qua với sự hỗ trợ của Nhà nước và sự ra đời của hàng trăm tổ chức trung gian chuyên nghiệp. Nhà nước đóng vai trò vừa là người thúc đẩy, nuôi dưỡng hỗ trợ, vừa là khách hàng lớn của DNXH. Đây là một điểm khác biệt khá quan trọng giữa sự phát triển phong trào DNXH ở Anh với các nước khác trên thế giới như Mỹ và một số nước khác. Có nhiều ý kiến đồng thuận bên cạnh những ý kiến chỉ trích về chính sách này. Chúng tôi thấy rằng, việc lựa chọn các mô hình phát triển DNXH sẽ phụ thuộc nhiều vào bối cảnh và nhu cầu của từng nước. Trong khu vực, có một số nước cũng học tập theo mô hình phát triển DNXH của Anh như Thái Lan, Singapore, Australia mà chúng ta sẽ bàn trong phần sau.

## 2.1.2. Hoa Kỳ

Trong những năm 1960, mô hình 'nhà nước phúc lợi' cũng thịnh hành ở Mỹ với hàng tỉ đô-la được đầu tư cho các mục tiêu giảm nghèo, giáo dục, chăm sóc sức khỏe, phát triển cộng đồng, môi trường, nghệ thuật thông qua các tổ chức phi lợi nhuận (NPO)<sup>13</sup>. Tuy nhiên, suy thoái kinh tế từ cuối thập niên 1970-1980 đã buộc Chính phủ phải cắt giảm phần lớn các chương trình nói trên, trừ lĩnh vực chăm sóc sức khỏe. Thuật ngữ DNXH trở nên phổ biến lần đầu tiên trong giai đoạn này để chỉ hoạt động kinh doanh của các tổ chức NPO nhằm tăng khả năng tự vững tài chính và tạo việc làm cho nhóm người thiệt thòi. Các tổ chức NPO bắt đầu nhận thấy DNXH là một hướng thay thế cho nguồn hỗ trợ của chính phủ. Thuật ngữ về DNXH sau đó phát triển với ý nghĩa rộng hơn, bao gồm hầu hết các hoạt động thương mại cam kết theo đuổi mục tiêu xã hội.

### Mô hình tổ chức

Có hai cách phân loại hình thức tổ chức của DNXH ở Mỹ gồm:

Quan điểm thứ nhất thường xuất phát từ giới học thuật, cho rằng DNXH có thể hoạt động trong một dải rất rộng từ các tổ chức NPO thuần túy đến các doanh nghiệp có lợi nhuận, bao gồm:

- Các NPO có hoạt động kinh doanh* nhằm cung cấp nguồn tài chính cho các dịch vụ xã hội, nhờ đó có tính chủ động cao hơn về tài chính và ít phụ thuộc vào nguồn tài trợ bên ngoài.
- DNXH vì lợi nhuận theo đuổi đồng thời hai mục tiêu kinh doanh và xã hội*. Nguồn lực của họ sẽ không bị hạn chế và có cơ cấu quản trị tương đồng với các doanh nghiệp thương mại truyền thống.
- Cách thứ ba là hình thức hỗn hợp*, kết hợp ưu thế của cả hai hình thức ở trên.

Quan điểm thứ hai phổ biến trong giới kinh doanh cũng phân loại DNXH thành ba nhóm<sup>14</sup>:

- Các tổ chức kinh doanh thiện doanh (Corporate Philanthropies)*: DNXH có thể là doanh nghiệp có lợi nhuận rõ ràng và quyết định sử dụng nguồn lực để giải quyết các vấn đề xã hội hoặc đóng góp vào sự tiến bộ chung bằng cách nào đó.
- Các tổ chức vì mục tiêu xã hội (Social Purpose Organizations)*: là DNXH tự xác định mục tiêu cống hiến nhằm đạt được sự tiến bộ của xã hội. Những tổ chức như vậy thường bị chi phối bởi sứ mệnh xã hội hơn là mục tiêu lợi nhuận. Tuy nhiên, doanh thu từ thương mại và các hoạt động kinh doanh được nhìn nhận như một phương cách chiến lược để tạo thu nhập thực hiện sứ mệnh xã hội ban đầu của mình. Các tổ chức NPO nằm trong nhóm này.

<sup>13</sup> Khái niệm Tổ chức phi lợi nhuận (NPO) được sử dụng phổ biến ở Mỹ để chỉ phân biệt với khu vực nhà nước và tư nhân vì lợi nhuận. Trong khi đó, khái niệm Tổ chức phi chính phủ (NGO) được sử dụng ở Anh nhiều hơn.

<sup>14</sup> [http://www.jonaspiela.com/files/2010/03/jonaspiela\\_socialentrepreneurship.pdf](http://www.jonaspiela.com/files/2010/03/jonaspiela_socialentrepreneurship.pdf)

- (iii) *Tổ chức hỗn hợp (Hybrids)*: là một xu hướng khá phát triển gần đây của các doanh nghiệp khi có có đồng thời hai mục tiêu, tạo ra lợi nhuận cho chủ doanh nghiệp và đóng góp vào sự tiến bộ xã hội chung. Các DNXH đó về mặt lý thuyết, sẽ giảm bớt tỷ lệ lợi nhuận để đáp ứng tiêu chí về xã hội ví dụ như: bảo vệ môi trường (sử dụng các nguyên liệu tái chế, sản phẩm thân thiện với môi trường); đảm bảo công bằng xã hội (sử dụng lao động hoặc sản phẩm của người khuyết tật hoặc dân tộc thiểu số...); hoặc họ sẽ trích ra một tỷ trọng tương đối trong lợi nhuận của mình để giải quyết các vấn đề xã hội thay vì chia tất cả lợi nhuận cho chủ doanh nghiệp. DNXH hỗn hợp thường được điều hành bởi các doanh nhân có quan tâm cao đối với các vấn đề xã hội, họ coi việc đạt được giá trị cả về kinh tế lẫn xã hội là một chiến lược tối ưu hóa, thay vì chỉ theo đuổi mục tiêu lợi nhuận như trước đây<sup>15</sup>. Bill Gates là một ví dụ điển hình ở đây. Tuy Microsoft không phải là một DNXH, nhưng người sáng lập là Bill Gates đã quyết định dùng phần lớn tài sản của mình cho các nghiên cứu HIV/AIDS và xóa đói giảm nghèo ở châu Phi.

Về các loại hình hoạt động, DNXH ở Mỹ cũng hoạt động dưới nhiều hình thức đa dạng như:

- Tổ chức phi lợi nhuận (hoạt động theo qui định tại khoản 501(c)(3) của Luật thu nhập;
- Doanh nghiệp tư nhân (Sole proprietorship)
- Công ty cổ phần (Corporation)
- Công ty hợp doanh (Partnership)
- Công ty TNHH (Limited Liability Company)
- Công ty TNHH lợi nhuận thấp (Low-Profit Limited Liability Companies - L3C).

Từ năm 2008, luật pháp của một số tiểu bang bắt đầu cho phép thành lập và quản lý hoạt động các Công ty TNHH lợi nhuận thấp (L3C). Đây là một hình thức doanh nghiệp hoàn toàn mới, kết hợp mục tiêu xã hội của các tổ chức NPO với các hình thức sở hữu đa dạng như Công ty TNHH, cho phép phân chia lợi nhuận. Tuy nhiên điểm khác biệt của L3C là lợi nhuận không phải là mục tiêu hàng đầu của các doanh nghiệp này. Các L3C vẫn phải đóng thuế thu nhập doanh nghiệp như bình thường, tuy nhiên, nó đã tạo ra một động lực và nguồn đầu tư mới cho các DNXH, ở đó nhà đầu tư xã hội chấp nhận lợi nhuận thấp để mang lại những giá trị xã hội, thay vì không có lợi nhuận hoặc lợi nhuận âm khi đầu tư vào tổ chức NPO.

### **Các chính sách của chính phủ thúc đẩy và hỗ trợ sự phát triển của DNXH**

Chính phủ Liên bang thể hiện nỗ lực rõ ràng trong việc thúc đẩy sự phát triển của DNXH, trước hết bằng việc thành lập Văn phòng Sáng kiến xã hội và Sự tham gia của Công dân (Office of Social Innovation and Civic Participation - SICP). SICP làm việc chủ yếu với các tổ chức NPO ở cả khu vực tư nhân và khu vực nhà nước nhằm tổ chức, khuyến khích các sáng kiến xã hội và thiết lập quy trình thủ tục giúp chính phủ giải quyết các thách thức về xã hội. SICP hoạt động dựa trên 3 mục tiêu và mảng hoạt động chính:

- (i) *Khuyến khích sự phát triển các lãnh đạo trong cộng đồng*. Đây sẽ là công cụ để thu hút sự tham gia của giới trẻ cùng đảm nhận trách nhiệm giải quyết các thách thức xã hội. Các nỗ lực này được thể hiện qua các dự án: (a) AmeriCorps là tổ chức điều phối quản lý nguồn Tình nguyện viên với 75.000 người tham gia vào các dự án phát triển cộng đồng; (b) Volunteer Generation Fund nhằm tạo công cụ hỗ trợ các tổ chức NPO khai thác tiềm năng của mình thông qua dịch vụ cung cấp nguồn chuyên gia hoặc phát triển kỹ năng quản lý...
- (ii) *Tăng cường đầu tư vào những sáng kiến cộng đồng mang lại hiệu quả rõ ràng*. Đây là sự hợp tác giữa Chính phủ Liên bang với các khu vực khác nhằm tạo ra một hệ thống cơ sở hạ tầng như quỹ, cơ chế khen thưởng, thị trường vốn xã hội v.v., giúp mang lại các chỉ số thành công chắc chắn thúc đẩy sự phát triển của phong trào DNXH. Ví dụ như thành lập Quỹ Sáng tạo Xã hội (Social Innovation Fund) với gần 50 triệu đô-la (cho năm tài chính 2010) đầu tư cho các dự án đặc biệt nhất và nhân rộng mô hình thành công sang các cộng đồng với những thách thức khó khăn tương tự. Nguồn quỹ này hướng đến các dự án phi lợi nhuận có tầm ảnh hưởng và tác động xã hội lớn, nhằm đảm bảo hiệu quả cao nhất cho nguồn vốn của chính phủ.
- (iii) *Phát triển nhiều hình thức hợp tác mới*. Đây cũng là điểm quan trọng trong việc tạo cơ sở để phát huy tốt nhất sự hợp tác giữa khu vực tư nhân và khu vực nhà nước nhằm hướng đến giải quyết các vấn đề xã hội chung mang lại tác động tích cực cho cộng đồng. Ví dụ: dự án Let's Move là sự hợp tác giữa các Quỹ thiện doanh, công ty tư nhân và các tổ chức NPO cùng quan tâm và nỗ lực giải quyết về vấn đề trẻ béo

<sup>15</sup> [http://www.community-wealth.org/\\_pdfs/articles-publications/social/paper-young.pdf](http://www.community-wealth.org/_pdfs/articles-publications/social/paper-young.pdf)



---

phi; hoặc dự án Text4Baby là sự kết hợp giữa công ty tư nhân và nhà nước trong việc gửi tin nhắn đến các phụ nữ mang thai nhằm cung cấp thông tin, kiến thức về chăm sóc sức khỏe cho mẹ và bé.

Về phương diện luật pháp, hiện tại Mỹ chưa có văn bản pháp quy nào riêng cho DNXH, loại trừ việc bổ sung loại hình công ty mới (L3C) như đã đề cập ở trên. Việc luật thuế hiện nay có thể áp dụng cho DNXH hay cần xây dựng luật riêng cho DNXH vẫn đang là một chủ đề bàn cãi. Tuy nhiên, một số quy định hỗ trợ DNXH đã được Chính phủ sửa đổi bổ sung như:

- *Chính sách hỗ trợ thuế mới (New Market Tax Credit)* được thực hiện liên tục từ năm 2000 nhằm cung cấp 15 tỷ đô-la hỗ trợ thuế cho các hoạt động đầu tư cho cộng đồng từ 2000 - 2007;
- *Điều chỉnh qui định thuế (2004)*: cho phép các tổ chức NPO (không phải trả thuế) được phép hợp tác với các công ty liên doanh vì lợi nhuận<sup>16</sup>.

## Tác động của khu vực DNXH đối với nền kinh tế và xã hội

Số liệu từ Trung tâm Quốc gia thống kê các hoạt động từ thiện cho thấy DNXH ở Mỹ còn tiếp tục tăng nhanh. Các hoạt động thương mại trong suốt 20 năm (1982 - 2002) không những dần trở thành nguồn thu lớn nhất của các tổ chức NPO mà còn có những bước tăng trưởng đáng kể ở mức 219%, so với mức đóng góp từ khối tư nhân 197% và nguồn tài trợ của chính phủ 169%. Điều đáng nói là sự thay đổi trong tỷ trọng của tổng doanh thu từ nguồn kinh doanh thương mại phi lợi nhuận tăng từ 48,1% của năm 1982 lên những 57,6% vào năm 2002. Trong khi đó tăng trưởng từ nguồn đóng góp của khối tư nhân chỉ từ 19,9% lên tới 22,2% và sự hỗ trợ tài chính của chính phủ chỉ tăng nhẹ từ 17% lên 17,2% (Kerlin & Pollak, 2006). Điều này đã chứng minh DNXH đã góp phần quan trọng nâng cao tính tự vững về tài chính của các tổ chức NPO ở Mỹ thời gian qua.

### 2.1.3. Hàn Quốc

Sự phát triển của khối DNXH tại Hàn Quốc có liên quan chặt chẽ với cuộc khủng hoảng tài chính năm 1997. Khi tình trạng thất nghiệp ở Hàn Quốc xảy ra, khó khăn càng chồng chất vì các dịch vụ phúc lợi xã hội của Chính phủ không thể đáp ứng hết các nhu cầu căn bản của người dân, tạo một áp lực lên Chính phủ đòi hỏi phải có một hướng giải quyết cấp bách. Trong bối cảnh đó, các tổ chức xã hội dân sự (XHDS) trong nước đã phát huy vai trò năng động của mình bằng cách hỗ trợ Chính phủ trong việc tạo ra việc làm mới, vì mục đích xã hội trong suốt giai đoạn từ năm 1998 - 2006. Luật Phát triển DNXH được ban hành năm 2007, nhờ đó các hoạt động DNXH tại Hàn Quốc được định hình rõ nét hơn và tiếp tục có những xu hướng thay đổi tích cực.

#### Các loại hình DNXH chủ yếu hiện nay<sup>17</sup>

(i) *Các DNXH hoạt động theo Luật Phát triển DNXH*: là hình thức rõ ràng nhất được Luật Phát triển DNXH công nhận. Cơ quan thẩm định và ra quyết định là Ủy ban Hỗ trợ DNXH thuộc Bộ Lao động.

Điều kiện để được công nhận:

- Các tổ chức có hoạt động kinh doanh sản phẩm dịch vụ vì mục tiêu xã hội, nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống cho người dân thuộc nhóm yếu thế thông qua tạo việc làm hoặc cung cấp dịch vụ xã hội, với ít nhất 50% người hưởng dịch vụ hoặc lao động trong tổ chức là người thuộc nhóm yếu thế. (Điều 2)
- Đã có tư cách pháp nhân phù hợp: ví dụ Doanh nghiệp hợp tác (Associative Corporation) theo Luật Dân sự, công ty dưới Luật Thương mại, tổ chức tư nhân phi lợi nhuận, hợp tác xã tiêu dùng, đơn vị phúc lợi xã hội đăng ký dưới các luật liên quan. (Điều 8)

(ii) *Các DNXH liên quan đến Luật về Hệ thống Sinh kế Cơ bản Quốc gia - National Basic Livelihood System (NBLS)*: Các DNXH này đã hoạt động trong khuôn khổ NBLS nhằm cung cấp 07 gói hỗ trợ tài chính hoặc phi tài chính (cho các lĩnh vực y tế, giáo dục, nhà ở, việc làm...) cho các hộ gia đình nghèo nằm dưới chuẩn nghèo tuyệt đối (~ thu nhập dưới 1,200US\$/gia đình 4 người). Đây là chính sách nối tiếp chương trình thử nghiệm "Thúc đẩy khả năng tự vững" được triển khai từ năm 1996, là một hoạt động hợp tác giữa Chính phủ và các tổ chức XHDS. Trong đó, các DNXH tự vững có vai trò quan trọng trong việc đảm bảo nơi làm việc ổn định cho người nghèo.

---

<sup>16</sup> Margie Mendell, Doanh nghiệp xã hội Bắc Mỹ, 2007

<sup>17</sup> Social enterprise in South Korea: History and Diversity, Eric BIDEF (Associate Professor, Le Mans University, France) and EUM Hyung-Sik (PhD candidate, Liege University, Belgium).



Đặc điểm chính của các DNXH tự vững loại này gồm:

- Ít nhất 1/3 số lao động phải thuộc nhóm hộ nghèo là đối tượng của NBLs;
- Có khả năng tự vững kinh tế;
- Thường có hình thức sở hữu tập thể.

(iii) *Các loại hình DNXH khác*: là các tổ chức mặc dù chưa được công nhận, nhưng theo định nghĩa chung về DNXH, họ vẫn có hoạt động theo cách tiếp cận DNXH nói chung. Những đơn vị đó có thể gồm:

- Doanh nghiệp của câu lạc bộ người cao tuổi;
- Các xưởng sản xuất của người khuyết tật;
- Các nhóm chương trình dự án chuẩn bị hình thành tổ chức kinh doanh bền vững (nhóm tiền DNXH)

## **Chính sách của Chính phủ thúc đẩy và hỗ trợ sự phát triển của DNXH**

Như đã nói ở trên, sự phát triển của DNXH ở Hàn Quốc là mối tương quan giữa các nỗ lực tìm kiếm giải pháp về chính sách của Chính phủ với các hoạt động, hỗ trợ đồng hành của các tổ chức XHDS từ đợt khủng hoảng tài chính năm 1997. Cụ thể, các nỗ lực đó gồm:

- Giai đoạn đầu tiên từ năm 1998: là sáng kiến thử nghiệm hợp tác giữa các tổ chức XHDS được ngân sách nhà nước tài trợ thông qua “Ủy ban Quốc gia về khắc phục tình trạng thất nghiệp” để tạo công việc tạm thời và ổn định thu nhập cho các hộ gia đình nghèo, thất nghiệp.
- Đến giữa năm 2003, “Chính sách tự hỗ trợ - Self support Policy” được ban hành trong khuôn khổ “Luật quốc gia đảm bảo an ninh sinh kế cơ bản”, đã ảnh hưởng đáng kể đến phong trào thể chế hóa các dự án tạo việc làm của các tổ chức XHDS theo hai hướng hoặc để đáp ứng nhu cầu của thị trường hoặc vì lợi ích tập thể. Tuy vậy, tỷ lệ thất nghiệp và tỷ lệ nghèo đói vẫn tương đối cao so với trước khi bị khủng hoảng. Vì các chương trình/ chính sách chỉ tiếp cận được tỷ lệ nhỏ người dân nghèo. Còn đại đa số các hộ thu nhập thấp vẫn chưa được hỗ trợ gì đáng kể.
- Do vậy, từ năm 2003 đến 2006, chính phủ quyết định thực hiện “Chương trình tạo việc làm xã hội” (Social Employment Creation Scheme - SECS). Nhờ đó, không chỉ các tổ chức XHDS trong lĩnh vực phúc lợi xã hội, mà cả các mạng lưới/ hiệp hội khác như môi trường, phụ nữ... đều tham gia vào phong trào tạo việc làm, kết hợp với mục tiêu xã hội ban đầu của họ. Đối với khu vực tư nhân, chương trình SECS cũng có sức hút các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) để họ có thể nâng cao hình ảnh và thương hiệu của mình. Một số tập đoàn kinh tế khổng lồ đã thực hiện chương trình hợp tác với các tổ chức XHDS<sup>18</sup>.
- Năm 2007, “Luật Phát triển DNXH” (Social Enterprise Promotion Act) đã ra đời nhằm hỗ trợ các hoạt động kinh doanh có mục đích giải quyết các vấn đề xã hội thông qua việc cung cấp việc làm và các sản phẩm dịch vụ cho các nhóm yếu thế. Họ có thể là doanh nghiệp, tổ chức NGO, hay hiệp hội. Quyền lợi của các DNXH được công nhận là được tiếp cận các gói hỗ trợ tài trợ tài chính của Chính phủ trong quá trình khởi nghiệp; trợ giúp tư vấn về quản lý, miễn thuế, ưu tiên khi đấu thầu các hợp đồng dịch vụ công<sup>19</sup>. Hiện có khoảng 300 DNXH nhận được hỗ trợ này của chính phủ.

## **Tác động của khối DNXH đối với nền kinh tế và xã hội**

Các nỗ lực của Chính phủ, đặc biệt việc ban hành khung khổ pháp luật DNXH đã góp phần đáng kể để giảm bớt áp lực xã hội về chăm sóc người già, tạo việc làm cho giới trẻ và lực lượng lao động nghèo. Đáng chú ý, trên thực tế ngày càng có nhiều thanh niên mang hoài bão và cam kết trở thành các doanh nhân xã hội. Theo số liệu tại thời điểm tháng 7/2009, có 7.228 công nhân đang làm việc tại 251 DNXH. Trong số đó, có 110 DNXH (43.8%) làm trong lĩnh vực tạo việc làm, tiếp đến là 71 DNXH (29.2%) là mô hình hỗn hợp, còn lại 37 DNXH (14.7%) thuộc loại khác. Thống kê đến tháng 1/2010, Hàn Quốc đã có 288 DNXH được cấp chứng nhận.

Về các DNXH liên quan đến Luật về Hệ thống Sinh kế Cơ bản Quốc gia (NBLs), theo số thống kê đến năm 2007, có 509 DNXH tự vững đã tạo việc làm cho khoảng 3.245 công nhân trong các lĩnh vực như xây dựng, dịch vụ chăm sóc sức khỏe, vệ sinh, nông nghiệp, sản xuất v.v. Khoảng 406 DNXH khác chủ yếu là các câu lạc bộ của người cao tuổi và phân xưởng sản xuất của người tàn tật cũng tạo được khoảng 14.122 việc làm (Nguồn: Eum, 2008).

<sup>18</sup> Kim Shin-Yang, The dynamic of Social Enterprises in South Korea.

<sup>19</sup> Chapter 5: Social Entrepreneurship in Japan, China and the Republic of Korea: A comparison, Katsuhiro Harada, Senior Staff Writer, NIKKEI inc and Professor Meiji, Gakuin University.

## 2.1.4. Thái Lan

Trong khu vực Đông Nam Á, Thái Lan là một trong những nước đi tiên phong trên lĩnh vực phát triển DNXH. Hiến pháp sửa đổi của Thái Lan (1997) đã khuyến khích mạnh mẽ sự tham gia của xã hội dân sự và thúc đẩy các sáng kiến xã hội (social innovation). Thái Lan coi đây là một điều kiện để phát triển nền kinh tế sáng tạo và giảm thiểu tác động tiêu cực (trực tiếp hay gián tiếp) của doanh nghiệp truyền thống tới xã hội và môi trường. Từ đó xuất hiện những doanh nghiệp đặc biệt quan tâm đến các chi phí xã hội và môi trường, được thiết kế một cách sáng tạo bởi các doanh nhân xã hội để cân bằng lợi ích kinh tế và lợi ích xã hội<sup>20</sup>.

Từ năm 2009, Chính phủ Thái Lan đã xúc tiến mạnh mẽ nhiều chương trình hành động để thúc đẩy phát triển DNXH. Trong đó phải kể đến việc thành lập Ủy ban Khuyến khích DNXH trực thuộc Văn phòng Thủ tướng nhằm xây dựng chính sách chiến lược và chương trình khuyến khích các DNXH, chỉ đạo thực hiện, lập dự thảo ngân sách cho các vấn đề hành chính có liên quan. Sự phát triển DNXH ở Thái Lan được xem là phù hợp với triết lý phát triển “nền kinh tế Vừa và Đủ” của nhà vua Thái Lan (cuối những năm 1990 và tiếp tục đến ngày nay), trong đó nhấn mạnh 3 hợp phần chính của nền kinh tế là hiện đại hóa, khôn ngoan, và xây dựng khả năng tự chống chọi với các rủi ro có thể đến từ những thay đổi môi trường bên ngoài.

### Các loại hình DNXH ở Thái Lan

Theo Chính phủ Thái Lan: “*DNXH là doanh nghiệp tư nhân hoặc do người dân làm chủ, có thu nhập từ việc bán, sản xuất hàng hóa hoặc dịch vụ, được thành lập với mục tiêu rõ ràng ngay từ đầu hoặc có thể bổ sung, thay đổi mục tiêu nhằm mục đích chủ yếu là giải quyết các vấn đề xã hội và/hoặc phát triển cộng đồng, xã hội và/hoặc môi trường, không hoạt động vì mục đích tối đa hóa lợi nhuận cho người giữ cổ phần hoặc chủ doanh nghiệp.*”<sup>21</sup>

Các văn bản pháp lý về DNXH kể cả Luật đang được dự thảo đều thống nhất 6 đặc điểm nhận diện mà các DNXH Thái Lan phải có, như sau:

- (1) Quá trình sản xuất, việc thực hiện công việc, cho đến các sản phẩm, dịch vụ không gây ảnh hưởng xấu đến xã hội, sức khỏe và môi trường về lâu dài;
- (2) Có sự quản lý, tổ chức tốt;
- (3) Có khả năng tự tạo sự ổn định về tài chính cho doanh nghiệp về lâu dài;
- (4) Lợi nhuận phần lớn được tái đầu tư trở lại để mở rộng doanh nghiệp nhằm hoàn thành mục tiêu đề ra, hoặc đem lợi ích thu được đó đầu tư trở lại cho xã hội hoặc người sử dụng dịch vụ;
- (5) Có sự đa dạng về hình thức tổ chức, kinh doanh;
- (6) Có sự áp dụng triết lý kinh tế Vừa và Đủ của Đức vua<sup>22</sup>.

Trên thực tế, DNXH Thái Lan đã xuất hiện từ khá lâu, chủ yếu dưới hình thức HTX và doanh nghiệp cộng đồng. Tùy thuộc vào điều kiện địa lý, văn hóa, kinh tế chính trị mà DNXH ở các vùng miền khác nhau cũng có những đặc trưng khác nhau. DNXH ở miền Bắc Thái Lan gắn với kinh tế nông nghiệp, người nghèo, cải thiện đời sống tinh thần, văn hóa của các tộc người thiểu số; trong khi đó miền Nam Thái Lan được bao bọc bởi biển là điều kiện để phát triển các DNXH trong lĩnh vực bảo tồn biển và môi trường... Theo số liệu của chính phủ, có tới 116.000 tổ chức có thể nằm phạm vi của DNXH, trong đó đa số (>100.000 tổ chức) là các nhóm và mạng lưới tổ chức tại cộng đồng. Tuy nhiên, theo nhận định của Văn phòng DNXH Thái Lan (TSEO), hiện chỉ có khoảng 500 tổ chức và doanh nghiệp đã được nhận diện và hoạt động theo đầy đủ các tiêu chuẩn của một DNXH, với các mục đích và động cơ khác nhau:

- *Các nhóm và tổ chức cộng đồng*: thành lập với mục đích thúc đẩy tính tự chủ của cộng đồng, đáp ứng nhu cầu người dân mà Nhà nước không cung cấp được;
- *Các DNXH do các tổ chức NPO thành lập*: để tăng cường sự tự vững tài chính và hiệu quả hoạt động của tổ chức vì mục tiêu xã hội;
- *Các DNXH mới do DNhXH thành lập*: thực hiện các sáng kiến xã hội và tạo cơ sở bền vững tài chính cho thế hệ sau;
- *Các DNXH do nhà nước và doanh nghiệp thành lập*: khuyến khích trách nhiệm giải trình và minh bạch vì mục tiêu xã hội.

<sup>20</sup> Kế hoạch chiến lược phát triển Doanh nghiệp xã hội Thái Lan (2010-2014)

<sup>21</sup> Nghị định của Văn phòng Thủ tướng Chính phủ về tăng cường hoạt động kinh doanh vì xã hội, Chiến lược phát triển DNXH 2011-2014.

<sup>22</sup> Nguyên tắc điều khoản 4.4 - Hỗ trợ DNXH của Văn phòng xúc tiến DNXH quốc gia, 2012.

Chính vì tính đa dạng và phức tạp này, Chính phủ Thái Lan dự kiến sẽ xây dựng một số tiêu chí phân loại DNXH (marking). Tùy vào mức độ phát triển và phù hợp với tiêu chí chung về DNXH mà các DNXH này có thể được hưởng lợi khác nhau từ chương trình hỗ trợ của nhà nước.

Xét về lĩnh vực tác động, nhìn chung DNXH Thái Lan hoạt động trên những lĩnh vực như sau:

**Lĩnh vực môi trường:**

- Năng lượng thay thế ở mức độ cộng đồng;
- Bảo vệ môi trường, sự đa dạng sinh học và rừng địa phương;
- Những thiết kế vì môi trường (Green Design);
- Tái chế và sản xuất hàng hóa từ phế liệu.

**Lĩnh vực xã hội và chất lượng cuộc sống:**

- Giáo dục lựa chọn (Alternative education);
- Bảo tàng và bảo tồn văn hóa;
- Đồ dùng nhằm khuyến khích sáng tạo cho trẻ em hoặc việc giáo dục nhận thức xã hội;
- Hàng hóa và dịch vụ cho người khuyết tật;
- Bảo vệ sức khỏe và hệ thống dịch vụ sức khỏe cộng đồng (như bệnh viện cộng đồng);
- Nhà dành cho người có thu nhập thấp (Low-income housing);
- Phát triển kỹ năng và tạo dựng nghề nghiệp cho lao động thất nghiệp, người có hoàn cảnh khó khăn và người lang thang cơ nhỡ;
- Phục hồi tâm lý và phát triển kỹ năng cho phạm nhân, người lầm lỡ nhằm ngăn ngừa việc tái phạm tội;
- Hàng hóa, dịch vụ dành riêng cho việc hỗ trợ phát triển có hiệu quả các tổ chức xã hội.

**Lĩnh vực kinh tế địa phương vì xã hội và sự bền vững:**

- Công bằng thương mại cho người sản xuất (fair-trade);
- Nông nghiệp bền vững, nông nghiệp vi sinh;
- Du lịch do cộng đồng đứng ra tổ chức;
- Các tổ chức tín dụng địa phương;
- Doanh nghiệp cộng đồng.

**Chính sách của Chính phủ thúc đẩy và hỗ trợ sự phát triển của DNXH**

Mặc dù số lượng DNXH thực thụ ở Thái Lan chưa nhiều, nhưng Chính phủ Thái đã sớm nhận thấy vai trò tiềm năng của khối DNXH. Do đó, trong một vài năm gần đây, Chính phủ Thái đã nỗ lực thể chế hóa công tác QLNN trong lĩnh vực này bằng việc ban hành một loạt văn bản pháp lý quan trọng, xây dựng hệ thống cơ quan QLNN và khung khổ pháp luật ban đầu cho DNXH.

**Hình 11: Một số mốc chính sách của Chính phủ Thái Lan về DNXH**



Nguồn: CSIP & CIEM

**Thiết lập hệ thống thiết chế khuyến khích phát triển DNXH**

**(i) Ủy ban Khuyến khích doanh nghiệp xã hội (Thai Social Enterprise Promotion Board):**

Ngày 5 tháng 11 năm 2009 Văn phòng Thủ tướng Abhisit Vejjajiva có sắc lệnh số 246/2552 về việc thành lập Ủy ban khuyến khích doanh nghiệp xã hội (gọi tắt là Ủy ban) nhằm xây dựng chính sách chiến lược và mô hình khuyến khích các doanh nghiệp xã hội và lập dự thảo ngân sách cho các lĩnh vực liên quan.

Ủy ban trực thuộc Văn phòng Thủ tướng, với cơ cấu thành viên gồm 23 người:

- Thủ tướng CP là Chủ tịch UB;
- 02 Phó chủ tịch UB: Chánh văn phòng TTg là Phó CT thứ nhất; 01 chuyên gia độc lập là Phó CT thứ hai;
- 09 thành viên bổ nhiệm theo chức vụ: gồm Thủ trưởng thứ nhất các Bộ về các vấn đề có liên quan như tài chính, xã hội, nông nghiệp, y tế; Giám đốc Quỹ tăng cường sức khỏe Thái; và Chánh Văn phòng phát triển doanh nghiệp SMEs.
- 04 đại diện DNXH;
- 06 thành viên bổ nhiệm theo tiêu chuẩn: là những người được công nhận có kiến thức, khả năng, kinh nghiệm trên các lĩnh vực có liên quan. Mỗi lĩnh vực không quá 1 người, số viên chức trong biên chế không quá 3 người.
- Giám đốc TSEO là thành viên, đồng thời làm nhiệm vụ thư ký, với trợ lý không quá 3 người.

Chức năng nhiệm vụ chính của Ủy ban là nghiên cứu, đề xuất, cố vấn cho Nội các các chính sách, chiến lược, chương trình để hỗ trợ, thúc đẩy các hoạt động kinh doanh vì xã hội (DNXH); xây dựng và hoàn thiện khung khổ pháp luật; và phối hợp với các cơ quan trong việc thực hiện các chương trình nhằm tăng cường hoạt động DNXH. Ủy ban có trách nhiệm báo cáo Nội các ít nhất mỗi năm một lần.

#### (ii) Văn phòng Thái về Doanh nghiệp xã hội (Thai Social Enterprise Office- TSEO)

Ủy ban là cơ chế truyền dẫn, điều phối và ra quyết định chính sách ở cấp cao nhất dành cho khối DNXH. Tuy vậy, trung tâm lập chính sách và quản lý lại nằm ở TSEO. Được thành lập từ năm 2010, trong 3 năm qua, TSEO đã dự thảo 01 chiến lược 5 năm, 01 Nghị định, 01 Luật cho khối DNXH. Đáng chú ý, Ủy ban được lập ra dưới một Sắc lệnh của Thủ tướng do đó có địa vị của một cơ quan luật định (Statutory Board). Trong khi đó, TSEO tuy được hưởng chế độ như cơ quan nhà nước nhưng lại trực thuộc Quỹ tăng cường sức khỏe Thái (Thai Health Promotion Foundation, gọi tắt là Quỹ), vốn có cả sự tham gia của Chính phủ và khu vực tư nhân. Đây là một tổ chức phi lợi nhuận lớn, được thành lập bởi một đạo luật riêng, nhằm điều phối các chương trình và nguồn lực của cả Chính phủ và tư nhân cho rất nhiều lĩnh vực y tế, xã hội.

TSEO được đặt trong cơ cấu của Quỹ bởi TSEO không sử dụng Ngân sách Nhà nước mà được tài trợ bởi ngân sách của Quỹ vốn lấy từ khoản thuế Tội lỗi 3% (Sin Tax) của ngành công nghiệp thuốc lá, rượu, quán bar, vũ trường. Quỹ đã dành cho TSEO 105 triệu Bath (3-4 triệu đô-la Mỹ) trong 3 năm kể từ khi thành lập. Đến lượt mình, TSEO lại thực hiện các chương trình hỗ trợ DNXH thông qua các tổ chức trung gian có sứ mệnh phát triển DNXH như Change Fusion. Hiện tại, Thái Lan có 4-5 tổ chức trung gian đóng vai trò 'vườn ươm' như thế này.

### Dự thảo Luật khuyến khích Doanh nghiệp xã hội

Hiện tại, một bản Dự thảo Luật khuyến khích DNXH đang được TSEO đưa ra lấy ý kiến, và theo kế hoạch sẽ trình Nội các và Quốc hội trong năm nay để thông qua. Dựa trên nội dung dự thảo hiện nay, có thể thấy một số thay đổi mới như sau:

- Cách tiếp cận đang tranh luận: Tờ trình dự thảo Luật nêu rõ *"DNXH là một đơn vị có tư cách pháp nhân hoạt động theo Luật Dân sự và Luật Thương mại, và phải đăng ký hoạt động theo các quy định của Luật này."* Tuy nhiên, có ý kiến tu vấn cho rằng: *"đặc điểm của doanh nghiệp xã hội là có xu hướng không nhằm tạo ra giá trị thặng dư để tối đa hóa lợi nhuận của chủ sở hữu doanh nghiệp. Điều đó đi ngược lại những nguyên tắc kinh doanh được quy định trong Luật Dân sự và Luật Thương mại. Do đó cần quy định tư cách pháp lý của doanh nghiệp xã hội như một loại hình giống với các tổ chức phi lợi nhuận."*
- Bổ sung loại hình doanh nghiệp mới là DNXH, tiếp thu mô hình CIC của Anh. Hồ sơ đăng ký bao gồm: Tên doanh nghiệp, phải có cụm từ "Doanh nghiệp xã hội"; Đơn xin thành lập pháp nhân có quy định trách nhiệm của doanh nghiệp; Tài liệu về mục đích thành lập DNXH. Tiếp tục duy trì 6 tiêu chí nhận biết DNXH.
- Mở rộng Ủy ban thành Ủy ban quốc gia về DNXH, tăng số lượng thành viên lên 30 người, bao gồm tăng thêm số lượng bộ ngành có đại diện, và mời thêm 03 đại diện cộng đồng địa phương. Ủy ban mới sẽ đi theo mô hình Ủy ban quốc gia về Quỹ hỗ trợ sức khỏe. Tuy nhiên, nhìn chung về nội dung không có khác biệt đáng kể.
- Dành riêng một chương quy định về Văn phòng Thái về Doanh nghiệp xã hội (TSEO). Theo đó, TSEO sẽ trở thành cơ quan luật định, độc lập với Quỹ tăng cường sức khỏe Thái. TSEO sẽ được tài trợ trực tiếp từ Sin Tax.
- Thành lập Quỹ khuyến khích DNXH quốc gia.

---

## Xây dựng khung khổ pháp lý: vấn đề chứng nhận và quy chuẩn hóa DNXH

Vì DNXH được xem là một tổ chức đặc biệt có hình thức nửa công cộng nửa kinh doanh, vì vậy Thái Lan chủ trương đưa ra những quy định rõ ràng thông qua việc xây dựng các tiêu chuẩn nhằm hỗ trợ DNXH. Điều này cũng gần giống với các bộ luật đặc biệt dành cho DNXH của nước ngoài như Community - Interest Company (CIC) của Vương Quốc Anh và Low-Profit Limited Liability Company (L3C) của Mỹ; theo đó áp dụng có điều chỉnh luật đã có về quản lý các doanh nghiệp thông thường và luật quản lý các tổ chức và quỹ nhân đạo để áp dụng đối với DNXH. Chính phủ Thái Lan đưa ra 2 nguyên tắc chính về tài sản đối với DNXH như sau:

- *Việc phân chia lợi tức:* Việc chi trả lợi nhuận hoặc lợi tức cho các cổ đông không được vượt quá 20% giá trị lợi nhuận ròng hàng năm để bảo đảm rằng doanh nghiệp không hướng tới việc tạo lợi nhuận cao nhất cho các cổ đông, và nhằm hỗ trợ việc nhân rộng kết quả hoạt động hoặc đem phần lớn lợi nhuận để tái đầu tư cho các hoạt động có mục đích tương tự.
- *Việc giải quyết tài sản khi ngừng hoạt động:* Trong trường hợp DNXH ngừng hoạt động sau khi đã thanh toán mọi khoản nợ, phần tài sản còn lại ngoài vốn đầu tư thì lợi nhuận tích lũy được sẽ được sử dụng theo mong muốn của chủ doanh nghiệp trong đó có phần tài sản được chia cho Quỹ Khuyến khích DNXH.

Mặc dù vậy, TSEO cho rằng quy định 80% là đúng, nhưng sẽ loại trừ nhiều tổ chức có tiềm năng trở thành DNXH. Do đó, TSEO đang xây dựng một cơ chế nhận biết, phân loại các DNXH. Quy trình chứng nhận (Accreditation process) có thể được gọi như “Hành trình DNXH” (SE journey), gồm 3 bước: Đăng ký (Registering) - Đánh dấu (Marking) - Chứng nhận (Accrediting).

- *Giai đoạn 1:* là các DNXH theo 6 tiêu chí, hoạt động dưới bất cứ loại hình nào (NGO, công ty, HTX...) đều có thể đăng ký.
- *Giai đoạn 2:* DNXH được phân loại A,B,C hoặc theo màu sắc từ Đỏ- Xanh, tương tự như Fair Trade. Có nhiều tiêu chí, trong số đó tiêu chí dễ áp dụng nhất là tỷ lệ lợi nhuận tái đầu tư trở lại cho mục tiêu xã hội. VD: cao nhất là 80% sẽ được hạng A, thấp nhất là 50% ở hạng C. Có thể sẽ tiến tới “dán nhãn”, chẳng hạn như ‘Thai SE Good’, giống Fair Trade Label. Hàng hóa có nhãn sẽ được bán chạy hơn, và sẽ có quy định các DNNN và Chính phủ phải ưu tiên mua hàng có nhãn DNXH. Các DNNN cũng sẽ mất phí nhất định để duy trì việc dán nhãn.
- *Giai đoạn 3:* ví dụ các DNXH đạt trên 80% sẽ được chứng nhận. Và Chính phủ sẽ hỗ trợ các DNXH ở giai đoạn này.

Quan điểm tổng thể là DNXH có thể tham gia thẳng vào Hành trình DNXH ở bất kỳ giai đoạn nào nói trên, miễn là đủ điều kiện, theo hai nhóm yếu tố sau:

- *Yếu tố bất buộc (non-negotiable factors):* phải giải quyết được các vấn đề xã hội, cộng đồng, môi trường. Có hoạt động kinh doanh, không chỉ nhận tài trợ.
- *Yếu tố linh hoạt (negotiable factors):* Tỷ lệ lợi nhuận tái đầu tư trở lại, có thể xê dịch từ 50-80%. Nếu các tiêu chí về tác động xã hội khác cũng có thể đo lường được, cách phân loại này sẽ có thể áp dụng theo cách tương tự.

## Chương trình hỗ trợ DNXH của Thái Lan

Chiến lược phát triển Doanh nghiệp xã hội Thái Lan (2010 - 2014) đưa ra 3 định hướng chính:

- Xây dựng sự hiểu biết về DNXH tại Thái Lan;
- Nâng cao năng lực nhằm phát triển hình thức và phạm vi tác động của DNXH;
- Phát triển cách thức tiếp cận nguồn vốn đầu tư và nguồn lực khác.

Một số biện pháp cụ thể để hỗ trợ DNXH, bao gồm:

1. Thông báo những ưu đãi đặc biệt cho các DNXH được VP Ủy ban khuyến khích DNXH chứng nhận (TSEO), có hoạt động nằm trong những lĩnh vực mà Văn phòng ủy ban khuyến khích đầu tư qui định.
2. Ban hành những quyền lợi ưu đãi dành cho DNXH đầu tư vào các hoạt động xã hội và có đóng góp vào Quỹ Khuyến khích DNXH;
3. Hỗ trợ các Tổ chức tài chính phát triển cộng đồng (Community Development Financial Institution: CDFI) của Bộ Tài chính thông qua:
  - Nâng cao năng lực các quỹ tín dụng cấp địa phương, liên kết với Ngân hàng quốc gia Thái Lan trong việc phát triển quỹ tín dụng cơ sở hiện có, nhằm nâng cao năng lực cho quỹ và chuyển những quỹ này thành quỹ tín dụng vì sự phát triển của địa phương.
  - Đào tạo và nâng cao kỹ năng hoạt động và công cụ hỗ trợ cho các quỹ tín dụng cơ sở, liên kết với các

- tổ chức tài chính nhà nước, tổ chức tài chính tư nhân và các chuyên gia trên lĩnh vực tài chính.
  - Có cơ chế kiểm tra hoạt động của tổ chức tín dụng cơ sở để xếp loại mức độ tin cậy (Rating) và đánh giá hiệu quả làm việc của các quỹ tín dụng cơ sở và sử dụng làm chỉ số quyết định việc đầu tư của các cơ quan, tổ chức.
- Phát triển các trung tâm đào tạo DNXH do Văn phòng Khuyến khích các doanh nghiệp nhỏ và vừa - Bộ Công nghiệp chịu trách nhiệm.
  - Bộ Nông nghiệp và Hợp tác xã chịu trách nhiệm sửa đổi một số quy định để các HTX có thể liên kết thành hiệp hội HTX.
  - Ngân hàng quốc gia Thái Lan cho các DNXH vay vốn tín dụng đặc biệt:
    - Xây dựng sự hợp tác với các tổ chức tín dụng/ngân hàng thương mại bằng cách tăng cường sự hiểu biết và kêu gọi sự hợp tác của các tổ chức tín dụng nhằm tạo nguồn vốn tín dụng và hỗ trợ cho các DNXH.
    - Chính sách hỗ trợ tạo sự đầu tư tại địa phương thông qua ngân hàng địa phương trong đó Ngân hàng quốc gia Thái Lan chịu trách nhiệm quy định các điều kiện cho việc đầu tư tại địa phương thông qua các ngân hàng địa phương.
  - Điều chỉnh hoạt động của Trung tâm thông tin thương mại và việc đăng ký thương mại của Bộ Thương mại.
    - Điều chỉnh, bổ sung mục DNXH vào Trung tâm thông tin thương mại. Đưa những thông tin của các DNXH vào hệ thống thông tin sẵn có để tuyên truyền, theo dõi và trả lời những thông tin về chính sách.
    - Xem xét đưa vào thêm mục đăng ký thương mại thành DNXH.

Nhìn chung, Thái Lan áp dụng cách tiếp cận chính sách từ trên xuống (top-down) để thúc đẩy sự phát triển của DNXH. Tuy nhiên, đa phần các chương trình và chính sách mới đang trong giai đoạn xây dựng và bước đầu triển khai, cho nên hiện chưa có một đánh giá chính thức nào về tác động của nó với DNXH Thái Lan. Những DNXH có tác động lớn thường đã có bề dày phát triển trong nhiều năm trước đây và vẫn tiếp tục đóng góp tích cực cho cộng đồng. Bên cạnh đó, cũng đang xuất hiện những DNXH mới, ứng dụng các công nghệ và kỹ thuật mới để mang lại những thay đổi cho cộng đồng.

## 2.1.5. Singapore

Singapore là một quốc gia nhỏ bé ở Đông Nam Á nhưng có sự đa dạng về sắc tộc của các cư dân sinh ra lớn lên tại đây như Trung Quốc, Mã Lai, Ấn Độ và dân nhập cư từ các quốc gia xung quanh. Quá trình tăng trưởng kinh tế nhanh đã làm gia tăng khoảng cách về kinh tế giữa các tầng lớp trong xã hội. Chính phủ Singapore đã phải huy động sự tham gia hỗ trợ từ các thành phần trong xã hội cùng giải quyết những vấn đề này. Trong đó, khối các tổ chứcXHDS đóng vai trò hỗ trợ cần thiết. Đặc thù của Singapore là có các tổ chức từ thiện rất lớn, nhưng sự phát triển của DNXH còn rất non trẻ. Tuy nhiên, khu vực này đã nhận được sự quan tâm từ phía Chính phủ. Bên cạnh đó, dựa vào vị thế của quốc gia này ở Đông Nam Á, các tổ chức phát triển DNXH của Singapore có tham vọng đưa Singapore trở thành một trung điểm lan tỏa và tiên phong (Leading hub) của phong trào DNXH trong khu vực.

### Các chính sách của Chính phủ Singapore thúc đẩy và hỗ trợ sự phát triển của DNXH

Năm 2006, Bộ Phát triển Cộng đồng, Thanh niên và Thể thao thành lập một Phòng Doanh nghiệp xã hội (Division). Bộ phận này nhận được sự hỗ trợ từ cả Chính phủ và khu vực tư nhân, giới trí thức và các tổ chứcXHDS để tìm hướng giúp phát triển xã hội tại Singapore. Kết quả của sự hợp lực này là Chiến lược phát triển kinh doanh về DNXH, theo đó sẽ tập trung vào 3 vấn đề sau:

- Thúc đẩy Doanh nghiệp có trách nhiệm xã hội (CSR);
- Phát triển các công cụ hỗ trợ cho DNXH;
- Lan tỏa mô hình và nhận thức về DNXH.

Các DNXH ở Singapore hiện đang hoạt động theo 4 mô hình cơ bản sau đây:

- Mô hình hòa nhập:* Những DNXH này cung cấp các khóa đào tạo kỹ năng và cơ hội nghề nghiệp cho các nhóm bị lề hóa, giúp họ hòa nhập cộng đồng và nâng cao khả năng tự lực của bản thân. Đối tượng bị lề hóa gồm: người có tiền án tiền sự, người già, phụ nữ đơn thân, người tâm thần hoặc bị bạo hành và đối tượng thanh niên dễ sa ngã. Ví dụ: Cửa hàng Café Believe NJ vừa dạy làm bánh ngọt, bánh mỳ cho thanh thiếu niên bị tự kỷ, vừa làm nơi thực hành và kinh doanh sản phẩm của chính các học viên.
- Mô hình tái đầu tư lợi nhuận:* Mục tiêu của các DNXH này là tạo ra lợi nhuận để tài trợ quay trở lại cho các chương trình xã hội là nhánh hoạt động xã hội của họ hoặc đầu tư cho các hoạt động từ thiện của tổ chức mình. Mô hình này giúp các Tổ chức phúc lợi tình nguyện (VOWs) và các tổ chức từ thiện có thể phát triển bền vững về mặt tài chính và giảm sự lệ thuộc vào tiền quyên góp. Ví dụ như Trường dạy nhảy O School là một tòa nhà cao tầng, với các tầng trên dành cho các lớp học nhảy hip-hop cho hàng nghìn thanh thiếu niên ở cộng đồng (hoạt động như một Cung văn hóa thiếu nhi), tầng dưới cung cấp mặt bằng



---

giá rẻ để trẻ em tổ chức các cửa hàng bán đồ cũ, đồ lưu niệm. Thu nhập từ các lớp học và cho thuê mặt bằng được chuyển về tổ chức mẹ là một Trường trung học để trao học bổng cho học sinh nghèo.

- *Mô hình các dịch vụ được trợ cấp:* cung cấp các dịch vụ được bao cấp tới các đối tượng thiệt thòi trong diện trợ cấp và tính phí thương mại tỷ lệ với các khách hàng chính. Mô hình này đảm bảo khả năng chi trả sẽ không cản trở cá nhân nào nhận được dịch vụ.
- *Mô hình nhu cầu xã hội:* được thiết kế để phục vụ nhu cầu của xã hội hoặc giải quyết một vấn đề xã hội nào đó.

Về nguồn vốn tài chính, có 5 lựa chọn cho các DNXH:

- *Tự khởi động:* một doanh nhân tự vận động vốn cho hoạt động kinh doanh của mình mà không phụ thuộc vào các nguồn hỗ trợ bên ngoài;
- *Chương trình tài chính của Chính phủ:* là nguồn hỗ trợ tài chính từ Chính phủ cấp cho những người và doanh nghiệp phù hợp mà không có cần hoàn trả lại. Chính phủ Singapore thường chọn lựa các DNXH dựa trên một số tiêu chí cụ thể về hiệu quả tác động xã hội để tài trợ trực tiếp, và bao giờ cũng chỉ giới hạn trong một thời gian nhất định. Chẳng hạn như Chính phủ tài trợ 1/2 lương của số người khuyết tật được DNXH tạo việc làm trong 2-5 năm đầu.
- *Các quỹ từ thiện cá nhân:* thực thể hợp pháp được thiết lập bởi một cá nhân, gia đình hoặc một nhóm người với mục đích từ thiện, ví dụ như: Caritas Singapore Community Council, Lien Foundation, Tan Chin Tuan Foundation;
- *Tài chính công nợ:* một công ty nhận được một khoản vay và có một cam kết để trả nợ sau này;
- *Thị trường chứng khoán xã hội:* một công ty có thể niêm yết để nhận được vốn từ các nhà đầu tư xã hội. Singapore là nước duy nhất trong khu vực có thị trường chứng khoán xã hội, tuy nhiên, quy mô của thị trường này hiện còn rất hạn chế.

Đóng góp lớn nhất của DNXH ở Singapore hiện nay chủ yếu trong vấn đề tạo việc làm. Cụ thể, trong số 94 DNXH được khảo sát đã tạo ra 1.212 việc làm ổn định toàn thời gian và 341 việc làm bán thời gian. Trong việc tạo việc làm hòa nhập cho người khuyết tật cũng có đến 254 người làm toàn thời gian và 236 bán thời gian.”<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> State of Social Enterprise in Singapore, management report- prepared by Lien Foundation, August 2007.



---

## 2.2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM

### 2.2.1. Những khó khăn hiện tại của các Doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam

DNXH vẫn còn là một lĩnh vực rất mới mẻ ở Việt Nam, điều này dẫn tới một loạt những khó khăn, thách thức mà các DNXH Việt Nam đang phải đối mặt. Phần dưới đây sẽ phân tích một số khó khăn cơ bản cả từ nội tại và khách quan của các DNXH ở Việt Nam hiện nay.

#### **Nhận thức về DNXH còn rất hạn chế**

Hiện nay, mô hình DNXH còn là một khái niệm mới, chưa có được sự thừa nhận chính thức của Nhà nước. Không chỉ vậy, đối với rất nhiều bên liên quan khác nhau từ người dân, phương tiện thông tin đại chúng đến giới doanh nghiệp truyền thống, cách tiếp cận của DNXH cũng như vai trò của DNXH trong đời sống kinh tế- xã hội của Việt Nam chưa được thấu hiểu và tiếp nhận rõ ràng. Điều này dẫn đến hệ quả thường gặp là sự hoài nghi của các bên về bản chất và mục đích của DNXH. Lâu nay, nhận thức trong cộng đồng luôn tồn tại sự phân biệt rạch ròi giữa các hoạt động thương mại, vì mục đích lợi nhuận và các hoạt động xã hội, phi lợi nhuận. Nói cách khác, xã hội đã quá quen với nếp nghĩ rằng hai loại hình hoạt động này không thể cùng tồn tại thống nhất trong cùng một tổ chức.

Việc nhầm lẫn các DNXH với các tổ chức từ thiện, nhân đạo hoặc các chương trình xã hội truyền thống có thể dẫn tới tâm lý phụ thuộc hoặc sức ỳ từ cộng đồng, trong khi các đối tác chưa sẵn sàng chấp nhận sự cải tiến về phương thức hoạt động mới có động lực kinh tế. Ngược lại, DNXH cũng có thể bị hiểu sai và hoài nghi về mục tiêu xã hội khi vận hành dưới hình thức doanh nghiệp với các hoạt động tạo doanh thu, lợi nhuận. Nhiều DNXH, sau khi đăng ký dưới hình thức công ty (chuyển đổi từ quỹ, trung tâm) thấy nguồn tài trợ sụt giảm, vì các nhà tài trợ cho rằng tổ chức lập công ty là đã có đủ tiền và bắt đầu chuyển hướng thương mại hóa, do đó không tài trợ nữa. Một trong số các sáng lập viên DNXH nói trên phát biểu: *“Trên thực tế, coi DNXH là tổ chức từ thiện thì không đủ, mà coi là một doanh nghiệp lại không đúng.”*

Việc thiếu đi sự tin tưởng và chấp nhận của cộng đồng tạo ra những rào cản nhất định cho các DNXH khi làm việc với các bên liên quan, làm gia tăng các chi phí về thời gian, nguồn lực và chi phí cơ hội và hạn chế khả năng tạo tác động tích cực, bền vững. Tình trạng gặp khó khăn, thái độ thiếu nhiệt tình trong quá trình hợp tác với các cơ quan chính quyền địa phương là rất phổ biến đối với các DNXH. Theo phản ánh của một DNXH, họ không dám đăng ký dưới hình thức công ty dù rất muốn vì lo ngại *“chính quyền địa phương không biết về DNXH, cứ thấy doanh nghiệp là hạch sách”*. Một DNXH khác gửi thư chỉ đề nghị cơ quan địa phương hợp tác giúp về địa điểm và mời các tổ chức đoàn thể có liên quan và đối tượng hưởng lợi (trẻ em có hoàn cảnh khó khăn) ở địa phương đến tham dự buổi giới thiệu về chương trình đào tạo nghề miễn phí của DNXH. Kết quả là 3 tháng sau DNXH mới nhận được phúc đáp từ địa phương, và khi đó đã qua thời điểm khai giảng khóa học mới.

Đáng chú ý, hiệu quả hoạt động của DNXH cần được đánh giá trên cả hai khía cạnh kinh tế và xã hội (thậm chí đôi khi rất trừu tượng). Do không hiểu thấu đáo đặc điểm này dẫn đến tình trạng, một DNXH của nước ngoài khi đến đặt vấn đề hợp tác với địa phương để thực hiện dự án, điều quan tâm trước tiên của chính quyền đặt ra với DNXH là: *“Các anh cho bao nhiêu tiền?”, “Dự án có vốn đầu tư lớn không?”*, mà không phải các câu hỏi về hiệu quả xã hội, như *“Dự án hỗ trợ được bao nhiêu hộ dân, tạo được bao nhiêu việc làm?”*

Tình trạng thiếu hụt nhận thức còn diễn ra ngay trong nội bộ khối các tổ chức thiện nguyện. Khi một DNXH đến đặt vấn đề hợp tác với các Trung tâm bảo trợ trẻ em để tổ chức các chương trình, sân chơi cho trẻ em, phản ứng của các Trung tâm thường là rụt rè, e ngại việc hợp tác với các công ty do sợ mang tiếng thương mại hóa. Do đó, họ thường hạn chế quy mô hợp tác ở mức vừa phải, nửa vời, phi chính thức. Ngay cả khi được đề nghị ký kết thỏa thuận hợp tác dài hạn liên quan đến những vấn đề trao học bổng, sở hữu trí tuệ có lợi cho các Trung tâm và các em học sinh, cũng không ai dám đứng ra ký vì sợ trách nhiệm.

Kinh nghiệm nước ngoài cho thấy, việc thiếu một định nghĩa chính thức với các qui định cụ thể về tiêu chí xem xét và công nhận các tổ chức, doanh nghiệp là DNXH đã ảnh hưởng đến sự phát triển của lĩnh vực này. Việc chưa có nhận thức đầy đủ cũng là một trong những nguyên nhân dẫn đến sự thiếu hụt khung khổ pháp lý cho DNXH, tạo ra rào cản cho các DNXH trong việc thu hút và tiếp cận các nguồn đầu tư tài chính và hỗ trợ khác, các ưu đãi chính sách, thiếu hụt nguồn nhân lực phù hợp...

---

## Chưa có khung khổ pháp lý cho DNXH

Hiện tại, chưa có một văn bản pháp quy điều chỉnh các hoạt động của DNXH, cũng như chưa có một loại hình doanh nghiệp hay một địa vị pháp lý dành riêng cho DNXH. Các loại hình tổ chức pháp lý của DNXH hiện nay chia làm hai nhóm chính là (1) Doanh nghiệp hoạt động theo Luật Doanh nghiệp, và (2) Tổ chức xã hội (NGO) hoạt động theo một số văn bản dưới luật điều chỉnh các loại hình tổ chức tự nguyện của nhân dân, các hội, các quỹ từ thiện, quỹ xã hội, các tổ chức khoa học công nghệ<sup>24</sup>.

Việc lựa chọn đi theo một khung pháp lý nhất định là Doanh nghiệp hoặc Tổ chức NGO cho một thực thể tổ chức mang đặc tính “hỗn hợp” của DNXH gây nên nhiều trở ngại trong quá trình thành lập, vận hành và phát triển của các DNXH, cụ thể là:

### Khó khăn trong việc thành lập DNXH

Trước hết, khung khổ pháp lý cho loại hình tổ chức xã hội ở Việt Nam cũng chưa hoàn thiện, còn nhiều quy định chồng chéo gây rất nhiều khó khăn cho một cá nhân, một nhóm muốn thành lập một tổ chức xã hội ở Việt Nam. Có nhiều loại hình tổ chức xã hội khác nhau với tên gọi khác nhau, do các cơ quan chủ quản cấp phép khác nhau. Thành lập một tổ chức xã hội đa phần có quy trình phức tạp rườm rà về thủ tục, quy định về hội đồng sáng lập, hội đồng quản lý, số lượng thành viên, yêu cầu năng lực của ban sáng lập, địa bàn hoạt động... mà không phải đơn vị mới thành lập nào cũng có thể đáp ứng, nhất là đối với những sáng kiến xã hội cần được ‘uơm tạo’ một cách linh hoạt, gọn nhẹ nhưng hiệu quả.

Việc đăng ký kinh doanh dưới loại hình doanh nghiệp tương đối đơn giản hơn nhưng kéo theo đó là vấn đề DNXH phải làm sao để thống nhất và đáp ứng quyền lợi cho các nhà đầu tư khác nhau tham gia vào DNXH với các mục tiêu đa dạng. Trên thực tế, không ít DNXH gặp trường hợp các cổ đông không nhất quán về việc tái đầu tư lợi nhuận cho mục đích xã hội và phát triển tổ chức. Ở giai đoạn đầu khởi nghiệp, do thiếu vốn các DNXH thường phải vay gia đình, bạn bè; họ có thể là những nhà đầu tư “có tâm”, nhưng phần lớn chưa hiểu sâu sắc về mô hình DNXH, do đó khó có thể gắn kết với sứ mệnh xã hội một cách lâu dài. Nói cách khác, về bản chất họ vẫn là nhà đầu tư truyền thống, không phải là những nhà đầu tư xã hội, nên nguy cơ gây tác động làm chệch hướng DNXH ở các giai đoạn sau này là rất cao.

Một số DNXH có thể lựa chọn mô hình tổ chức hỗn hợp, nghĩa là kết hợp giữa mô hình tổ chức NGO và doanh nghiệp với mong muốn tối ưu hóa những thuận lợi và lợi ích của mỗi mô hình tổ chức. Tuy nhiên, việc không có quy định rõ ràng về quan hệ sở hữu và điều hành giữa hai mô hình không cho phép các DNXH có thể đăng ký thành một mô hình tổ chức hỗn hợp. Hiện nay, Nhà nước chưa có qui định cụ thể về việc một tổ chức NGO có thể sở hữu một doanh nghiệp tạo ra lợi nhuận hay không? Thay vào đó, họ thường phải đăng ký thành hai tổ chức tồn tại song song: một là doanh nghiệp thực hiện hoạt động kinh doanh, một là tổ chức NGO thực hiện hoạt động xã hội, tuân theo hai hệ thống quy định pháp luật khác nhau. Thậm chí trong một số trường hợp, chỉ doanh nghiệp có địa vị pháp lý chính thức, còn các hoạt động xã hội được thực hiện một cách phi chính thức. Việc hình thành tổ chức hỗn hợp là đặc biệt khó khăn đối với những tổ chức còn non trẻ, thiếu nguồn lực và uy tín. Một vấn đề đặt ra là nhánh kinh doanh trong tổ chức DNXH vẫn phải chịu thuế như các doanh nghiệp bình thường, kể cả khi lợi nhuận của họ được tái phân bổ toàn toàn sang cho nhánh xã hội trong cùng tổ chức đó. Liệu có nên xây dựng các chính sách ưu đãi về thuế cho hoạt động kinh doanh trong trường hợp này? Rõ ràng đây là một vấn đề gây tranh cãi, nhưng việc giải quyết một cách minh bạch, thấu đáo là nhu cầu bức thiết của các DNXH.

### Khó khăn trong vận hành phát triển DNXH

Bản thân các DNXH rất lúng túng và gặp nhiều vướng mắc trong việc vận hành một mô hình kết hợp giữa mục tiêu xã hội và hoạt động kinh doanh trong môi trường pháp lý chưa hoàn thiện ở Việt Nam, thể hiện rõ nhất là ở các vấn đề liên quan tới tài chính: quy định nhận viện trợ, tài trợ, các chính sách quy định về thuế và quản lý tài chính, khả năng tiếp cận các ưu đãi và các quy định QLNN đối với các đối tượng đặc biệt trong xã hội.

Hiện nay Nhà nước không có quy định nào hạn chế việc các doanh nghiệp nhận các khoản tài trợ, viện trợ không hoàn lại nhưng những quy định của Nhà nước lại chỉ cho phép doanh nghiệp được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp khi sử dụng khoản tài trợ để thực hiện các hoạt động từ thiện, nhân đạo trong các lĩnh vực giáo dục, y tế, nghiên cứu khoa học, nghệ thuật tại một số cơ sở nhân đạo, trường học... được nhà nước cho phép. Điều này hạn chế tính linh hoạt và chủ động của doanh nghiệp khi sử dụng khoản viện trợ này để hợp tác với các cơ sở

---

<sup>24</sup> Cẩm nang pháp lý cho Doanh nhân và Doanh nghiệp xã hội - do CSIP phối hợp với InvestConsults và MSD thực hiện năm 2010. <http://doanhnhannhaxohoi.org/document/cam-nang-phap-ly-dnxh-2010.pdf>

---

ngoài công lập, hoặc tự thực hiện các hoạt động phát triển cộng đồng. Nếu việc nhận tài trợ được ghi nhận là một khoản thu thông thường thì doanh nghiệp có thể phải chịu thuế, nhưng việc chịu thuế này là bất hợp lý cho doanh nghiệp vì đây không phải là một nguồn thu nhập từ hoạt động kinh doanh, mà xét về bản chất là một khoản đầu tư xã hội, phi lợi nhuận.

Cơ chế quản lý tài chính là một vấn đề phức tạp gây nhiều khó khăn. Hiện nay, chưa có một khung pháp lý rõ ràng và nhất quán cho các loại hình tổ chức xã hội khác nhau. Nhà nước chỉ có quy định quản lý tài chính riêng biệt dành cho hai loại hình là các Quỹ xã hội, Quỹ từ thiện (Quyết định 10/2008/QĐ-BTC ngày 12/2/2008 của Bộ Tài chính) và các Cơ sở bảo trợ xã hội (Nghị định 68/2008/NĐ-CP và Thông tư 07/2009/BLĐTBXH), còn các loại hình tổ chức khác đều không có quy định điều chỉnh riêng. Các tổ chức xã hội, NGO hiện nay vẫn được phép thực hiện các hoạt động có thu và các hoạt động này chịu thuế theo quy định của nhà nước. Tuy nhiên, các hướng dẫn về thuế đối với các tổ chức này không rõ ràng, và cơ quan QLNN về thuế cũng không có hướng dẫn cụ thể. Các DNXH là các tổ chức NGO do đó lung túng trong việc xây dựng cơ chế quản lý tài chính nội bộ và báo cáo, đồng thời không ít tổ chức bị xử phạt hành chính do nộp thiếu thuế vì không biết, không hiểu và cũng không có hướng dẫn rõ ràng, nhất quán từ các cơ quan hữu quan.

Vấn đề quản lý tài chính đối với các tổ chức NGO còn phức tạp hơn nếu các tổ chức này nhận các khoản tài trợ, viện trợ phi chính phủ từ một số nhà tài trợ quốc tế. Ngoài vấn đề về cơ chế tiếp nhận viện trợ tài trợ nêu trên, các DNXH còn gặp khó khăn vì vừa phải đáp ứng song song chính sách tài chính, báo cáo và hệ thống tài chính của cả phía nhà tài trợ và quy định quản lý của nhà nước Việt Nam. Hai hệ thống quy định này có thể có nhiều điểm khác biệt, hoặc chông chéo dẫn tới việc phải đầu tư lớn nguồn lực cho công tác hành chính kế toán mà vẫn khó tránh khỏi các sai lệch.

Đối với DNXH hoạt động theo Luật Doanh nghiệp hoặc Luật Hợp tác xã, do đặc thù của DNXH là sự kết hợp giữa các hoạt động xã hội và kinh doanh tạo nguồn thu nên có rất nhiều các khoản chi phí của doanh nghiệp không phải là các khoản chi phí hợp lý được khấu trừ khi tính thuế thu nhập doanh nghiệp. Trờ lại ví dụ của Công ty CP Tô He nêu trên, Tô He là một doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh các sản phẩm gia dụng, vật dụng trang trí từ hình vẽ sáng tạo của trẻ em khuyết tật, trẻ em thiệt thòi. Một phần chi phí chính của Tô He dành cho việc tổ chức các hoạt động sáng tạo cho trẻ em như các lớp học vẽ, các buổi sinh hoạt cho trẻ em tại các cơ sở bảo trợ xã hội, trẻ em tại vùng sâu vùng xa, nhưng các chi phí này không thể ghi nhận thành chi phí hợp lý của doanh nghiệp vì không phải chi phí nguyên vật liệu, nhân công... hay các chi phí sản xuất, phân phối khác... Do vậy không được tính vào chi phí hợp lý được trừ khi tính thu nhập chịu thuế của doanh nghiệp.

Hiện nay Nhà nước có chính sách ưu đãi đối với các cơ sở thực hiện chính sách xã hội hóa theo Nghị định 69/2008/NĐ-CP về chính sách khuyến khích xã hội hoá đối với các hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, dạy nghề, y tế, văn hoá, thể thao, môi trường. Theo đó, các tổ chức cung cấp dịch vụ công phục vụ lợi ích cộng đồng được hưởng các ưu đãi về cơ sở hạ tầng, chính sách giao đất và thuê đất, ưu đãi thuế, ưu đãi tín dụng...<sup>25</sup> Các doanh nghiệp nếu làm việc trong lĩnh vực ưu đãi đầu tư, sử dụng lao động khuyết tật, phụ nữ, dân tộc thiểu số, người lao động có hoàn cảnh khó khăn theo văn bản quy định của nhà nước cũng nhận được một số ưu đãi về thuế. Xét về mục đích, sứ mệnh, lĩnh vực hoạt động và đối tượng tác động, các DNXH là phù hợp để nhận được các ưu đãi nêu trên. Tuy nhiên, vẫn còn một khoảng cách giữa quy định hành chính và thực tiễn triển khai. Các quy định về tiêu chí đánh giá, cơ chế xét duyệt, thủ tục để nhận ưu đãi rườm rà, phức tạp gây tốn kém nguồn lực và thời gian của DNXH. Khả năng thực thi cũng phụ thuộc vào nhận thức về DNXH của cơ quan thực thi pháp luật địa phương, mức độ linh hoạt và cơ chế hỗ trợ minh bạch từ địa phương. Hiện nay, nhận thức về loại hình DNXH tại các cơ quan địa phương là gần như chưa có, DNXH chưa được công nhận chính thức nên bản thân các cơ quan pháp luật cũng không hiểu và lung túng trong việc xử lý hoặc hướng dẫn thủ tục nhận ưu đãi cho doanh nghiệp.

### Thiếu một hệ thống tiêu chí, quy chuẩn linh hoạt cho các DNXH

Trong những năm gần đây, chúng ta thấy hệ thống chính sách, khung khổ pháp lý hướng tới mục tiêu chuẩn hóa các lĩnh vực xã hội, giáo dục, y tế, văn hóa. Tuy nhiên, rõ ràng, các đối tượng đặc biệt, như người khuyết tật, trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt chưa được quan tâm đúng mức. Có DNXH phản ánh họ rất muốn đăng ký Tổ chức của mình là Trung tâm dạy nghề để cấp bằng cho học viên nhưng không thể đáp ứng đủ tiêu chuẩn theo quy định;

---

<sup>25</sup> Nghị định 69/2008/NĐ-CP về chính sách khuyến khích xã hội hoá đối với các hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, dạy nghề, y tế, văn hoá, thể thao, môi trường; Thông tư số 135/2008/TT-BTC ngày 31 tháng 12 năm 2008 của Bộ Tài chính hướng dẫn Nghị định 69/2008/NĐ-CP và Quyết định số 1466/QĐ-TTg của Thủ tướng ban hành ngày 10 tháng 10 năm 2008 quy định danh mục chi tiết các loại hình, tiêu chí quy mô, tiêu chuẩn của các cơ sở thực hiện xã hội hoá trong lĩnh vực giáo dục- đào tạo, dạy nghề, y tế, văn hoá, thể thao, môi trường.

bởi chính anh là người khuyết tật, phải bỏ học giữa chừng thì làm sao có được bằng cấp chính quy, nguồn vốn của tổ chức cũng không cho phép mở cơ sở vật chất có đủ diện tích, trang thiết bị như quy định, dù cho 700 học viên là người khuyết tật đã được đào tạo ở đây, hoàn toàn miễn phí. Hệ quả là, anh vẫn tiếp tục mở các lớp đào tạo ở hình thức được coi là “tự phát”, “phi chính thức”. Và vì tổ chức không có chứng chỉ chính thức, nên các em học viên cũng rất khó tìm việc.

**Thiếu vốn và yếu kém trong khả năng tiếp cận các nguồn tài chính**

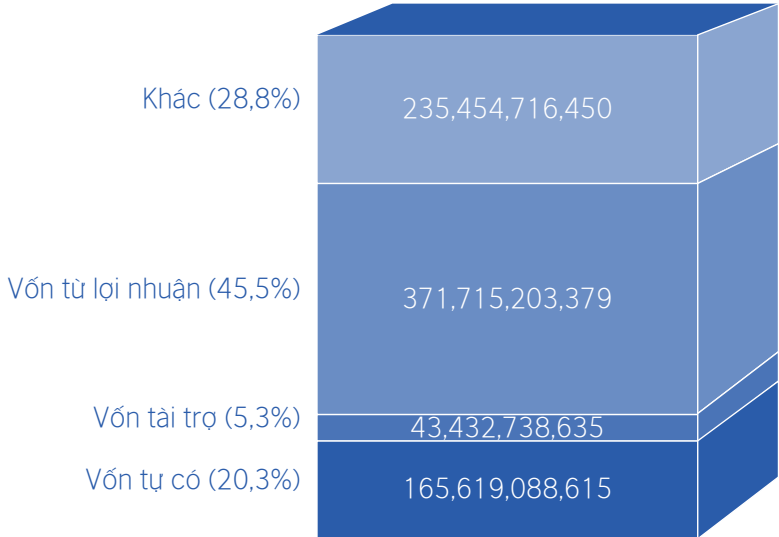
Các nguồn tài chính, ở đây đề cập tới cả nguồn vốn khởi sự doanh nghiệp và cả nguồn vốn phát triển doanh nghiệp, là yếu tố quan trọng cơ bản đối với bất kỳ lĩnh vực kinh doanh và phát triển tổ chức nào. Đối với một số DNXH nhu cầu về vốn càng cấp thiết hơn nữa, bởi họ là người đi tiên phong, khai mở thị trường trong một lĩnh vực hoàn toàn mới đối với xã hội (market leader/maker). Chi phí “giáo dục” khách hàng, “tạo lập” thói quen, thị hiếu mới thường vô cùng tốn kém. Đơn cử như lĩnh vực sản phẩm hữu cơ (organic), các DNXH phải bỏ rất nhiều nỗ lực để thực hiện truyền thông về tác dụng tích cực của sản phẩm đối với sức khỏe của khách hàng, thậm chí có DNXH còn tổ chức khám, tư vấn cho các khách hàng trong vai trò bệnh nhân. Các trường hợp tương tự như DNXH về dịch vụ bác sĩ gia đình tư vấn kiến thức y tế dự phòng và cải thiện nếp sinh hoạt; DNXH làm sản phẩm ‘stylist’ (phong cách), phải tạo lập một phân khúc khách hàng mới về lối sống lành mạnh, sử dụng sản phẩm được làm từ nguyên liệu thân thiện môi trường, tạo việc làm cho các phụ nữ nghèo ở nông thôn, ở vùng biển có khu bảo tồn, hay đem lại cơ hội học tập, sân chơi cho các trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt... Trong khi đó, các DNhXH thường xuất phát từ tầng lớp trí thức, trung lưu, nên thiếu vốn và yếu về khả năng tiếp cận với các nguồn tài chính là những thách thức lớn mà các DNXH đều phải đối mặt.

**Thiếu vốn và yếu khả năng tiếp cận các nguồn vốn đầu tư thương mại:**

Các DNXH ở Việt Nam còn khá non trẻ, được thành lập chủ yếu từ những ý tưởng mang tính cá nhân có sứ mệnh phục vụ xã hội nên vốn đầu tư ban đầu đa phần là vốn tự đóng góp của các thành viên sáng lập với quy mô nhỏ. DNXH có đặc thù là không vì mục tiêu lợi nhuận, lại kinh doanh trên các thị trường có rủi ro cao, lợi suất tài chính thấp nên không hấp dẫn đối với các nhà đầu tư thương mại, do đó khả năng tiếp cận huy động các nguồn vốn đầu tư thương mại kể cả nguồn vốn khởi sự hoặc vốn cho phát triển kinh doanh là rất hạn chế. Các DNXH rất khó huy động nguồn vốn vay ngân hàng vì một số lý do như:

- Không có tài sản, nhà xưởng thế chấp do phần lớn DNXH hoạt động ở quy mô nhỏ;
- Lãi suất cho vay của ngân hàng cao hơn nhiều khả năng sinh lời của DNXH.
- Thời gian hoàn vốn kéo dài hơn các dự án thông thường.

**Hình 12: Cấu trúc tài sản của các DNXH**



Nguồn: Báo cáo kết quả khảo sát DNXH (2011)

Kết quả điều tra cấu trúc tài sản của DNXH đã cho thấy phần lớn nguồn vốn của DNXH là vốn tự có (chiếm 20.3%) và vốn tích lũy từ các hoạt động sản xuất kinh doanh (45.5%), một phần nhỏ tới từ tài trợ (5.3%). Vốn vay thương mại chỉ là một phần trong số các nguồn vốn khác (vốn vay ngân hàng, vốn vay gia đình bạn bè) với tổng số chiếm 28.8%. Trong khi đối với các doanh nghiệp thương mại, vốn vay thương mại lại là nguồn vốn lưu động quan trọng thúc đẩy phát triển sản xuất kinh doanh thì thực tế đối với DNXH, nguồn tài chính này lại không chiếm tỉ trọng chi phối.

### Thị trường vốn đầu tư xã hội tại Việt Nam còn non trẻ chưa đáp ứng nhu cầu của DNXH, đồng thời thiếu các DNXH vững mạnh đủ khả năng tiếp nhận vốn đầu tư xã hội

Thị trường vốn cho DNXH Việt Nam hiện chưa phát triển, thể hiện ở việc thiếu vốn và thiếu các hình thức và kênh cấp vốn phù hợp với DNXH phát triển ở các giai đoạn khác nhau và trong các lĩnh vực khác nhau. Cho đến năm 2012 mới chỉ có hai tổ chức NGO là Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) và Trung tâm phát triển DNXH Tia Sáng là hai nơi có chương trình đầu tư vốn cho DNXH với tổng vốn đầu tư bằng tiền mặt vào khoảng 200,000 USD/năm. Đây là khoản vốn quá nhỏ bé so với nhu cầu của các DNXH hiện nay và mới chỉ là những đầu tư mang tính chất tạo vốn hạt giống, nhằm kích hoạt các ý tưởng và nâng cao năng lực chứ không phải vốn đầu tư đủ đáp ứng cho phát triển kinh doanh.

Đầu tư xã hội (impact investing<sup>26</sup>) là nguồn tài chính phù hợp cho DNXH nhưng vẫn còn là một khái niệm mới và hiện nay chưa có một quỹ đầu tư xã hội chuyên nghiệp nào đang hoạt động thực sự hỗ trợ và đầu tư cho DNXH tại Việt Nam. Các quỹ đầu tư xã hội quốc tế bắt đầu tìm kiếm cơ hội đầu tư cho các DNXH tại VN trong một vài năm trở lại đây nhưng hầu hết các nhà đầu tư này vẫn đang trong giai đoạn thăm dò tìm hiểu thị trường hoặc thử nghiệm mà chưa có một hoạt động đầu tư đáng kể nào được thực hiện cụ thể và trực tiếp với các DNXH.

#### Quỹ đầu tư thiện doanh LGT

Năm 2010, Quỹ đầu tư thiện doanh LGT Ventures Philanthropies (LGT VP) vào Việt Nam khảo sát và tìm kiếm cơ hội đầu tư cho các DNXH tại VN với quy mô đầu tư từ 400,000 - 1,000,000 USD nhưng sau hơn 1 năm tìm kiếm và khảo sát, tổ chức này không thể tìm kiếm được các đơn vị sẵn sàng đáp ứng ngay khoản đầu tư của họ. Do đó, Quỹ này đã đưa ra một chiến lược hoạt động mới tại 04 nước khu vực Đông Nam Á, trong đó có Việt Nam, bằng việc triển khai chương trình Thúc đẩy phát triển DNXH<sup>27</sup> với mục tiêu hỗ trợ các DNXH tiềm năng (ở giai đoạn thấp hơn) nâng cao năng lực, xây dựng hồ sơ năng lực tổ chức để sẵn sàng cho việc kêu gọi và tiếp nhận các khoản đầu tư lớn hơn từ LGT VP và các nhà đầu tư xã hội khác trong khu vực.

*Nguồn: CSIP*

Một số bên liên quan hoặc tiềm năng có thể tham gia thị trường tài chính cho DNXH ở Việt Nam có thể kể tới là các cơ quan chính phủ, các nhà tài trợ quốc tế, các doanh nghiệp (chủ yếu thông qua hoạt động CSR) cũng chưa cho thấy mối quan tâm rõ ràng hoặc chương trình hành động cụ thể dài hạn nhằm hỗ trợ tài chính hoặc đầu tư cho các DNXH. Có nhiều lý do giải thích tình trạng này, trong đó có một thực tế là Việt Nam chưa có sự thừa nhận và không có văn bản pháp lý nào quy định và hỗ trợ cho hoạt động đầu tư xã hội. Đầu tư cho các DNXH hiện không được hưởng ưu đãi thuế của nhà nước. Quy định về việc doanh nghiệp nhận tài trợ phi thương mại không rõ ràng, gây khúc mắc như phân tích ở phần trên. Các nhà tài trợ do đó thường tìm kiếm giải pháp đi qua một đơn vị trung gian, làm tăng chi phí, giảm hiệu quả vốn đầu tư.

Thiếu các kênh dẫn truyền, các tổ chức trung gian, cơ chế QLNN linh hoạt và minh bạch để tạo lập được thị trường tài chính cho các DNXH là một thách thức hiện nay. Khi thiếu vốn, DNXH không biết đi đến đâu, tìm kiếm nguồn đầu tư từ đâu cho phù hợp với đặc thù hoạt động của mình. Còn nhà đầu tư thì cũng mất nhiều thời gian để tìm kiếm những DNXH có nhu cầu và tiềm năng cho khoản đầu tư của mình. Bên cạnh đó, một vấn đề quan trọng là năng lực của DNXH trong nước hiện nay chưa đủ vững mạnh để tiếp nhận đầu tư từ các nhà đầu tư xã hội chuyên nghiệp. Hậu quả là nhiều DNXH, sau nhiều năm, vẫn phát triển ở mức độ trung bình, quy mô nhỏ với tầm tác động xã hội hạn chế hoặc phát triển ở trạng thái “cầm chừng” trước rất nhiều biến động và khó khăn của thị trường và sức ép từ các vấn đề xã hội ngày một gia tăng.

<sup>26</sup> Đầu tư xã hội (Impact investing) là các khoản đầu tư được đánh giá hiệu quả dựa trên không chỉ lợi nhuận tài chính, mà còn tính đến những tác động xã hội và môi trường diễn ra trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp, tiêu thụ sản phẩm và dịch vụ mà doanh nghiệp đó cung cấp. ([http://en.wikipedia.org/wiki/Impact\\_investing](http://en.wikipedia.org/wiki/Impact_investing))

<sup>27</sup> <http://www.lgtvp.com/ivap>

---

## **Yếu về năng lực quản lý điều hành và sự thiếu hụt những dịch vụ và hỗ trợ nâng cao năng lực phù hợp cho DNXH**

Đa phần các DNXH Việt Nam là các tổ chức, doanh nghiệp trẻ; do đó, thiếu kinh nghiệm và năng lực tổ chức và quản lý, đặc biệt để đáp ứng nhu cầu kết hợp giữa kỹ năng quản lý kinh doanh với kỹ năng quản lý sứ mệnh xã hội để tạo các tác động xã hội bền vững. Năng lực cạnh tranh đặc thù của DNXH xuất phát từ các mối quan hệ gắn kết của họ với cộng đồng và địa phương (phần lớn là các nhóm yếu thế), từ động cơ phi lợi nhuận và cơ hội từ những thị trường ngách còn bỏ ngỏ. Để tận dụng được tất cả những thế mạnh này thì DNXH cần có khả năng quản trị chiến lược, tầm nhìn dài hạn, năng lực nhận biết và khai thác cơ hội từ thị trường, những chiến lược marketing sáng tạo, năng lực tổ chức làm việc hiệu quả với cộng đồng và khả năng quản lý tài chính xuất sắc. Kinh doanh xã hội do đó thậm chí đòi hỏi năng lực quản lý kinh doanh phải tốt hơn so với điều hành kinh doanh thông thường.

### **Khoảng trống trong năng lực quản lý điều hành của các DNXH**

Đối với các DNXH khởi sự từ những người làm công tác xã hội, hoặc từ các chương trình dự án xã hội chuyển đổi thì khó khăn cơ bản là họ thiếu và yếu về năng lực quản lý phát triển kinh doanh, thể hiện cụ thể ở các mặt như: phát triển sản phẩm dịch vụ xã hội có định hướng thị trường, năng lực marketing, năng lực quản lý tài chính, tổ chức và quản lý sản xuất kinh doanh... Khó khăn dễ nhận thấy là việc phải chuyển đổi từ hệ tư duy quản lý các dự án xã hội truyền thống sang tư duy quản trị kinh doanh chiến lược, chấp nhận cạnh tranh và các rủi ro liên quan đến hoạt động kinh doanh. Quá trình chuyển đổi này cần thời gian dài, sự cọ xát về kinh nghiệm, thậm chí là thất bại thực tiễn cũng như cần có những hỗ trợ và các dịch vụ nâng cao năng lực phù hợp.

Đối với các DNXH tại cộng đồng khi khởi sự các mô hình DNXH tại địa phương (ví dụ các mô hình tự lực của người khuyết tật, người nhiễm HIV-AIDS hoặc người dân tộc thiểu số với các mô hình sinh kế tại địa phương...), bên cạnh khả năng tổ chức và tương tác với cộng đồng vốn là thế mạnh của họ, thì năng lực và kinh nghiệm quản trị kinh doanh là bài toán sống còn cho sự phát triển của doanh nghiệp. Tuy nhiên, hầu hết các “nhà lãnh đạo cộng đồng” này bản thân họ có nhiều bất lợi cho điều kiện sống, nền tảng giáo dục, những khó khăn từ hoàn cảnh thực tiễn của cá nhân cũng như của cộng đồng họ sinh sống nên năng lực của họ hạn chế. Cơ hội được đào tạo và nâng cao năng lực, cơ hội được thử nghiệm và phát triển đối với họ là rất ít vì các DNXH nhỏ này không có đủ nguồn lực đầu tư cho hoạt động nâng cao năng lực.

Đối với nhóm các DNXH mới, do những người trẻ tuổi với khao khát xã hội và năng lực quản lý điều hành được đào tạo bài bản hoặc kinh nghiệm thực tiễn, thì vấn đề lại là khả năng thấu hiểu và kết nối với cộng đồng để thiết kế ra những hệ thống tổ chức, tương tác và làm việc với cộng đồng một cách hiệu quả, gắn chặt với thực tiễn nhu cầu của nhóm cộng đồng hưởng lợi, có chiến lược dài hạn trong việc đạt được mục tiêu bền vững cả về kinh tế và tác động xã hội.

Bên cạnh đó, nhiều DNXH để rơi vào vòng luẩn quẩn của bài toán giải quyết khó khăn tài chính ngắn hạn và đầu tư dài hạn cho phát triển doanh nghiệp. Doanh nghiệp lao vào giải quyết những vấn đề trước mắt của vận hành tổ chức, duy trì nguồn tài chính mà không nhận thức được tầm quan trọng và cũng không có đủ nguồn lực để đầu tư cho các hoạt động chiến lược cho phát triển tổ chức, phát triển kinh doanh, trong bối cảnh môi trường hoạt động của DNXH là rất phức tạp và nhiều rủi ro.

### **Thị trường các dịch vụ hỗ trợ và nâng cao năng lực chưa phát triển**

Việc phát triển một thị trường các hoạt động hỗ trợ và dịch vụ nâng cao năng lực phù hợp cho DNXH là cần thiết để giải quyết các vấn đề trên. Đây lại là một điểm đang thiếu tại Việt Nam. Tuy dịch vụ đào tạo, hỗ trợ, tư vấn đã được hình thành ở Việt Nam từ khá lâu, phục vụ cả lĩnh vực doanh nghiệp tư nhân và tổ chức NGO nhưng lại rất khan hiếm các nhà cung cấp có thể mang lại dịch vụ thiết kế riêng cho nhu cầu của DNXH.

Hiện nay, CSIP đang là đơn vị đầu tiên cung cấp một số khóa đào tạo tập huấn dành riêng cho các DNXH bao gồm các khóa tập huấn đào tạo về phát triển DNXH tổng quan, kỹ năng lập kế hoạch kinh doanh, lãnh đạo DNXH, chương trình cố vấn cá nhân và tư vấn phát triển DNXH... Tuy nhiên khả năng đáp ứng nhu cầu tư vấn đặc thù cho từng DNXH còn ít. Đồng thời, có rất nhiều các tổ chức, doanh nghiệp đang có tiềm năng phát triển có nhu cầu chuyển đổi theo mô hình DNXH nhưng lại không có các đơn vị có khả năng cung cấp các dịch vụ đào tạo, hướng dẫn phù hợp.



---

## Những thách thức liên quan tới nguồn nhân lực

DNXH thường xuyên làm việc với cộng đồng các nhóm yếu thế như là đối tác, người hưởng lợi hoặc là thành viên, nhân viên của DNXH. Đặc thù nguồn nhân lực của DNXH do đó dẫn tới một số thách thức cơ bản như sau:

### Chất lượng nguồn nhân lực thấp, thiếu ổn định, năng suất lao động thấp

Nguồn lao động của các DNXH làm việc với nhóm những người thiệt thòi, kém may mắn, vốn là những đối tượng đặc biệt của xã hội như người khuyết tật, phụ nữ nông thôn, trẻ em thiệt thòi, là những nguồn lao động có chất lượng thấp, tính ổn định kém do các điều kiện về nhận thức, tinh thần sức khỏe và bối cảnh sinh sống, cũng như tay nghề lao động rất thấp. Vì vậy, không thể đòi hỏi ở họ năng suất lao động cao trong thời gian đầu tuyển dụng, ngoài ra phải dự phòng tính không ổn định, rủi ro về việc người lao động bỏ việc, không đáp ứng được yêu cầu công việc.

### Chi phí đầu tư cho nhân sự lớn hơn mức trung bình

Bao gồm chi phí thực tế về nâng cao nhận thức, đào tạo huấn luyện, tổ chức làm việc cho nhân sự, chi phí chăm sóc, chi phí cơ hội. Ví dụ để nhận thấy là các doanh nghiệp làm việc cùng người dân tộc thiểu số để phát triển sinh kế bền vững từ điều kiện địa phương đều dành phần lớn thời gian và nguồn lực để thực hiện các hoạt động nâng cao năng lực do nền tảng năng lực của các thành viên và nhóm cộng đồng là yếu; đồng thời việc nâng cao năng lực và trao quyền cho các nhóm cộng đồng này cũng là một mục tiêu chính yếu của DNXH, song hành với việc phát triển các sản phẩm dịch vụ. Đối với các DNXH làm việc với đối tượng xã hội đặc biệt như phụ nữ bị buôn bán trở về, người sống chung với HIV-AIDS, người khuyết tật... thì chi phí này còn gia tăng do DNXH cần rất quan tâm và đầu tư chăm sóc tới sức khỏe thể chất và tinh thần, điều kiện sống và sinh hoạt của họ. Bên cạnh đó, rủi ro về tính bất ổn định của nguồn nhân lực khiến doanh nghiệp có thể tốn chi phí cho phát triển nhân sự mới. Chi phí cơ hội cho những đầu tư về mặt nhân sự này là không nhỏ.

### Khó khăn trong việc tìm kiếm nhân sự phù hợp cho DNXH

Trong bối cảnh thị trường nguồn nhân lực hiện nay, việc tìm kiếm một nhân sự quản lý tốt là vấn đề đau đầu của các tổ chức, doanh nghiệp nói chung, và đối với DNXH còn khó khăn hơn vì nhân sự quản lý cho DNXH đòi hỏi phải là người thấu hiểu và chia sẻ sứ mệnh và giá trị xã hội của doanh nghiệp, có năng lực quản lý tốt, và kết hợp được những kiến thức kỹ năng quản lý kinh doanh và công tác xã hội. Bản thân đội ngũ nhân sự của DNXH cũng cần đáp ứng “yêu cầu kép” này. Trong khi đó, nguồn tài chính để trang trải cho việc đầu tư nhân sự cấp cao của DNXH là hạn chế, không có nhiều DNXH có khả năng chi trả cho những nhân sự có chuyên môn cao theo mức cạnh tranh của thị trường nguồn nhân lực.

Bên cạnh đó, hiện nay nguồn nhân lực phổ thông được đào tạo ra từ các trường đại học đều là những nhân sự đào tạo chuyên biệt cho lĩnh vực thương mại, kinh doanh, tài chính hoặc phát triển xã hội. Các nội dung định hướng về DNXH chưa được đưa vào giáo dục tại các trường đại học, nhận thức của giới trẻ về DNXH còn hạn chế nên khả năng thu hút nguồn nhân lực trẻ có được nền tảng đào tạo tốt của Việt Nam hiện nay là chưa cao.

### Vận hành hiệu quả một hệ thống nguồn nhân lực phù hợp

DNXH phải kết hợp giữa các nguồn lực tình nguyện và nhân sự chính thức. Tuy hạn chế về nguồn nhân lực chính thức, nhiều DNXH lại có lợi thế trong việc huy động các hỗ trợ tư vấn tình nguyện của các chuyên gia có kinh nghiệm và chuyên môn cao, những người có kinh nghiệm trong một số lĩnh vực cụ thể nhưng lại không có cam kết về thời gian. Việc xây dựng một cơ chế làm việc hiệu quả để huy động đóng góp phù hợp, đúng mức và tận dụng hết cơ hội của các nguồn lực này cũng là một thách thức cho năng lực quản lý điều hành của DNXH.

### Không nhận được các chính sách hỗ trợ về nhân lực

Như đã nói ở trên, Nhà nước chưa có các chính sách cụ thể và hiệu quả để khuyến khích sử dụng lao động là người khuyết tật. Do đó, kể cả khi đã được các DNXH đào tạo nghề, họ vẫn rất khó tìm được việc làm phù hợp; cho dù xét về khả năng, nhiều loại khuyết tật không hề ảnh hưởng đến chất lượng thực hiện công việc của họ. Khó khăn ở đâu ra tất yếu làm giảm mức độ hấp dẫn trong việc thu hút học viên đầu vào của các DNXH.

Ngoài ra, cũng không có chính sách hỗ trợ nào cho những người làm việc tại các DNXH. Nhiều DNXH rất khó khăn trong việc tìm giáo viên dạy trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt, trẻ em tự kỷ, người khuyết tật. Mặc dù họ không phải là tình nguyện viên, nhưng lĩnh vực họ hoạt động mang tính xã hội và thường không có nhiều những lợi ích hấp dẫn như trong các lĩnh vực thông thường. Do đó, để bù đắp cho những thiếu hụt này, khuyến khích nguồn nhân lực tham gia khu vực công tác xã hội, nhà nước hoàn toàn có thể khuyến khích các giáo viên tham gia khối DNXH bằng các chính sách hỗ trợ lương, thuê nhà, đào tạo...



## Thách thức lớn nhất: sự phụ thuộc của DNXH vào DNhXH

Hầu như tất cả các DNXH đều phụ thuộc quá lớn vào các DNhXH. Thậm chí có DNhXH còn nói: “DNXH không phát triển vượt quá người DNhXH. Chỉ khi DNhXH tiến lên thì DNXH mới tiến lên”. Thật vậy, DNhXH là người sáng lập DNXH, là ngọn lửa truyền cảm hứng, động lực, là linh hồn của toàn bộ tổ chức và hoạt động của DNXH. Vấn đề kế thừa của DNXH là một trong những vấn đề nan giải mà DNhXH phải tính đến. Liệu cơ cấu tổ chức, văn hóa làm việc, tâm huyết của đội ngũ nhân sự có đủ sức mạnh, sự cố kết để giữ vững được sứ mệnh xã hội, tinh thần doanh nhân xã hội mà DNXH có được từ buổi ban đầu?

## Một số vấn đề khác

### Thiếu một “hệ sinh thái” thúc đẩy sự phát triển của DNXH

Sự kết nối trong nước và quốc tế chưa đủ mạnh để giúp DNXH Việt Nam phát triển, và nhận thức về khả năng hợp tác giữa các DNXH khác nhau, cũng như khả năng khai thác cơ hội hợp tác giữa DNXH với khối doanh nghiệp thông thường hoặc khối các tổ chức xã hội còn hạn chế. DNXH hiện nay cũng khó có khả năng tiếp cận với cơ sở hạ tầng, công nghệ hiện đại do thiếu các đầu tư tài chính cũng như hỗ trợ từ nhà nước. DNXH vẫn phải vất vả cạnh tranh khốc liệt với các doanh nghiệp trên thị trường và tuân thủ theo các quy định của pháp luật, trong khi đó, họ lại thường phải đối mặt với nhiều thách thức vì hoạt động trong những lĩnh vực khó khăn, lợi nhuận thấp, làm việc với các đối tượng yếu thế, chi phí cao và rủi ro cao.

### Thiếu dẫn chứng về những DNXH thành công

Các dẫn chứng này là nền tảng vững mạnh để có thể mang lại những tác động xã hội ở cấp độ khu vực và quốc gia. Hiện nay, ví dụ như KOTO và Trường Hoa Sữa vẫn được biết đến như là những DNXH thành công đang cung cấp các chương trình dạy nghề và giáo dục hiệu quả cho trẻ vị thành niên lang thang tại Việt Nam. Hoặc Công ty Mai Vietnam Handicrafts giúp nâng cao chất lượng cuộc sống cho các phụ nữ thiệt thòi bằng mô hình thương mại công bằng trên sản phẩm thủ công mỹ nghệ truyền thống tại Việt Nam. Tuy nhiên, để DNXH có thể chứng minh mạnh mẽ đối với chính phủ và quốc gia như một hướng đi hiệu quả mang lại tác động xã hội bền vững thì cần phải có nhiều hơn những ví dụ thành công của các DNXH điển hình. Việc thiếu hụt các ví dụ điển hình cũng là một thách thức trong việc nâng cao nhận thức của cộng đồng nói chung và của các cơ quan chính phủ, các bên liên quan hỗ trợ DNXH.

## 2.2.2. Các vấn đề xã hội và nguồn lực của Việt Nam: cơ hội và thách thức

Tốc độ tăng trưởng kinh tế tương đối cao trong hai thập kỷ gần đây là một thành tựu không thể phủ nhận của Việt Nam. Tuy nhiên, vì mức tăng trưởng dựa trên một xuất phát điểm thấp, nên xét về trình độ phát triển kinh tế, Việt Nam hiện vẫn là một nền kinh tế đang phát triển, nằm trong nhóm các quốc gia có mức thu nhập trung bình thấp. Ở khu vực, khoảng cách để nước ta có thể đuổi kịp nhiều nước láng giềng như Trung Quốc, Thái Lan, Malaysia là khá xa. Như vậy, không những Việt Nam phải giải quyết hàng loạt vấn đề xã hội cố hữu của một đất nước còn nghèo, mà còn phải đối mặt với số lượng ngày càng nhiều các vấn đề mới nảy sinh, là hệ quả của quá trình tăng trưởng kinh tế.

Rõ ràng, đây có thể được coi là những cái ‘giá’ phải trả cho tăng trưởng. Tuy nhiên, quan điểm phổ biến hiện nay ngày càng phân tách hai khái niệm “tăng trưởng” và “phát triển”, trong đó tăng trưởng chỉ là điều kiện “đủ”, để đạt được phát triển còn cần phải có được một xã hội vững mạnh, hài hòa, gắn kết và an toàn. Mục tiêu phát triển bền vững đòi hỏi Việt Nam phải giải quyết đồng thời cả hai bài toán tăng trưởng kinh tế và các vấn đề xã hội đặt ra. Trong phần này, chúng tôi cố gắng liệt kê và phân tích một số vấn đề kinh tế - xã hội nổi bật nhất, cũng như nguồn lực tiềm năng của đất nước với quan điểm rằng việc kết nối một cách có hiệu quả giữa nguồn lực và mục tiêu xã hội chính là vai trò mà Nhà nước cần các DNXH nắm giữ. Do đó, đây là cơ hội cũng như thách thức của khối DNXH cũng như các chính sách của Nhà nước để khuyến khích khu vực này phát triển.

## Các vấn đề xã hội

### Xóa đói giảm nghèo và chênh lệch giàu nghèo

Theo số liệu của Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội, tính đến cuối năm 2011, nước ta còn 12% hộ nghèo, giảm 2,4% từ năm 2010, theo chuẩn nghèo mới áp dụng (400.000 đồng và 500.000 đồng/ tháng/ người cho nông thôn và thành thị)<sup>28</sup>. Như vậy, chuẩn nghèo hiện hành của Việt Nam chỉ đạt gần 1 đô-la/ngày/người; trong khi đó theo chuẩn nghèo của Ngân hàng thế giới là 1,25 đô-la/ngày, thì tỷ lệ nghèo của Việt Nam lên tới 21% (2008)<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> “Năm 2012: tỷ lệ hộ nghèo là 12%”- www.molisa.gov.vn ngày 18/1/2012.

<sup>29</sup> “Việt Nam cần chiến lược đối phó nghèo đói mới”- www.vietnamnet.vn ngày 7/1/2012.

---

Nếu tính Nhóm đáy có thu nhập dưới 2 đôla/ngày, thì tỷ lệ số dân nằm trong Nhóm đáy của Việt Nam còn cao hơn nữa. Như vậy, có thể ước tính số người nghèo tại Việt Nam lên tới hơn 10 triệu, và khoảng 5 triệu người ở ngưỡng cận nghèo hoặc có nguy cơ tái nghèo. Rõ ràng, giảm tỷ lệ đói nghèo một cách bền vững tiếp tục là một trong những thách thức cơ bản của Việt Nam trong thời gian tới. Và để giải quyết vấn đề này không có gì hiệu quả bằng cách tạo lập sinh kế bền vững cho người nghèo. Mai Handicrafts, Mekong Quilts tạo việc làm, dạy nghề cho phụ nữ nghèo ở Ninh Thuận, Bình Thuận, Hậu Giang; Bloom Microventures làm du lịch - tín dụng vi mô tại Bắc Giang là các DNXH điển hình trong lĩnh vực này.

### Tạo 1,6 triệu việc làm mỗi năm

Là mục tiêu đặt ra trong Chiến lược việc làm 2011-2020. Đây là một chỉ tiêu rất cao bởi Việt Nam có dân số trẻ, mỗi năm có hơn 1 triệu thanh niên tham gia lực lượng lao động, ngoài ra còn có nhu cầu chuyển dịch lao động từ khu vực nông nghiệp sang dịch vụ và công nghiệp, từ nông thôn ra thành thị. Tạo việc làm không chỉ có ý nghĩa kinh tế mà còn đóng vai trò then chốt ở khía cạnh xã hội, bởi tỷ lệ thất nghiệp cao sẽ kéo theo đói nghèo, tệ nạn xã hội, bất ổn và bạo lực... Điều này lý giải tại sao chính phủ của nhiều nước chỉ cần tập trung vào vấn đề việc làm khi lập chính sách cho khối DNXH. Phần Lan định nghĩa DNXH là bất kỳ doanh nghiệp nào sử dụng trên 30% là người khuyết tật, hoặc người thất nghiệp lâu năm. Singapore hỗ trợ trực tiếp cho DNXH dựa trên số việc làm DNXH tạo ra. Hàn Quốc 'đặt hàng' cụ thể với DNXH về tạo việc làm. Trong lĩnh vực tạo việc làm và dạy nghề để tạo lập sinh kế bền vững, các DNXH tại Việt Nam có thể nhắm tới các đối tượng là nhóm người yếu thế, bị lề hóa.

### Người khuyết tật

Hiện tại Việt Nam có khoảng 6,7 triệu người khuyết tật, chiếm gần 7,8% dân số cả nước. Trong đó, 69% số người khuyết tật đang ở độ tuổi lao động, nhưng chỉ có 30% số người này có việc làm và thu nhập ổn định. Rõ ràng, tình trạng này vừa là một vấn đề kinh tế lớn cho bản thân người khuyết tật và gia đình cũng như chính sách phúc lợi của Nhà nước, vừa là nguồn nhân lực chưa được sử dụng hết bởi đa số người khuyết tật đều có thể làm được những công việc phù hợp với điều kiện của mình mà không ảnh hưởng đến chất lượng lao động. Trên thực tế, nhiều chủ lao động sẵn sàng tuyển dụng người khuyết tật, nhưng bản thân họ cũng không biết phải bắt đầu từ đâu.

### Người mãn hạn tù

Hỗ trợ tái hòa nhập cộng đồng người mãn hạn tù là một lĩnh vực lâu nay bị bỏ ngỏ. Mỗi năm có hàng chục nghìn phạm nhân được ân xá và chấp hành xong hình phạt. Trong khi tỷ lệ tái phạm trung bình ở khu vực từ 15-20% thì ở Việt Nam là 27%<sup>30</sup>. Họ rất cần được hỗ trợ về việc làm, nghề nghiệp, tư vấn pháp luật, hòa nhập cộng đồng...

### Người nhiễm HIV/AIDS

Các tổ chức quốc tế ước tính hiện tại Việt Nam có khoảng 280.000 người chung sống với HIV/AIDS, và hơn 40.000 người bị nhiễm mới mỗi năm<sup>31</sup>. Chi phí mất việc và mất tay nghề đối với cả người lao động và doanh nghiệp là rất lớn. Do vậy, cả hai đối tượng đều cần được tư vấn, truyền thông và tạo việc làm mới.

### Bảo trợ trẻ em

Hiện nay, tổng cộng trên cả nước có khoảng 4,28 triệu trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt (HCĐB), chiếm 18,2% tổng số trẻ em, trong đó có trên 1,5 triệu trẻ em khuyết tật, 2,75 triệu trẻ em nghèo, 153.000 trẻ em mồ côi, không nơi nương tựa, bị bỏ rơi, 287.000 trẻ em bị ảnh hưởng bởi HIV/AIDS, 26.000 trẻ em trong độ tuổi 8-15 phải lao động nặng nhọc, độc hại, bị bóc lột sức lao động<sup>32</sup>. Trong khi đó, số trẻ em nhận được chế độ trợ cấp của Nhà nước là 66.000 em. Rõ ràng, bảo vệ và trợ giúp trẻ em đang là một thách thức lớn của xã hội. Các DNXH có thể tham gia rất nhiều mảng trong lĩnh vực này như tư vấn, đại diện, dạy học, dạy nghề, tạo sân chơi, kết nối thông tin, cung cấp nhà ở, quần áo, thức ăn, chăm sóc y tế...

### Chăm sóc người cao tuổi

Theo số liệu từ Cuộc điều tra dân số năm 2009, số lượng người cao tuổi ở Việt Nam đang tăng nhanh hơn bất kỳ nhóm dân số nào. Tỷ lệ dân số cao tuổi đã tăng lên 9,4% (2010). Dự kiến tỷ lệ phụ thuộc của người cao tuổi từ 60 tuổi trở lên vào năm 2014 sẽ là 12,2%. Đáng chú ý, tỷ lệ người cao tuổi không có vợ, không có chồng (cô đơn) lên tới 61,0%, và trong các phân nhóm tỷ lệ người cao tuổi nữ giới luôn cao hơn so với nam giới<sup>33</sup>. Có thể dự báo vấn đề dân số già hóa cũng sẽ là một trong những vấn đề xã hội lớn của Việt Nam trong thời gian tới.

---

<sup>30</sup> "Giúp người mãn hạn tù tái hòa nhập ... để giảm tỷ lệ phạm tội"- [www.doisongphapluat.com.vn](http://www.doisongphapluat.com.vn), ngày 7/10/2011.

<sup>31</sup> "Trên 6 triệu người khuyết tật khó khăn khi tìm việc làm" - [www.dantri.com.vn](http://www.dantri.com.vn) ngày 18/2/2011.

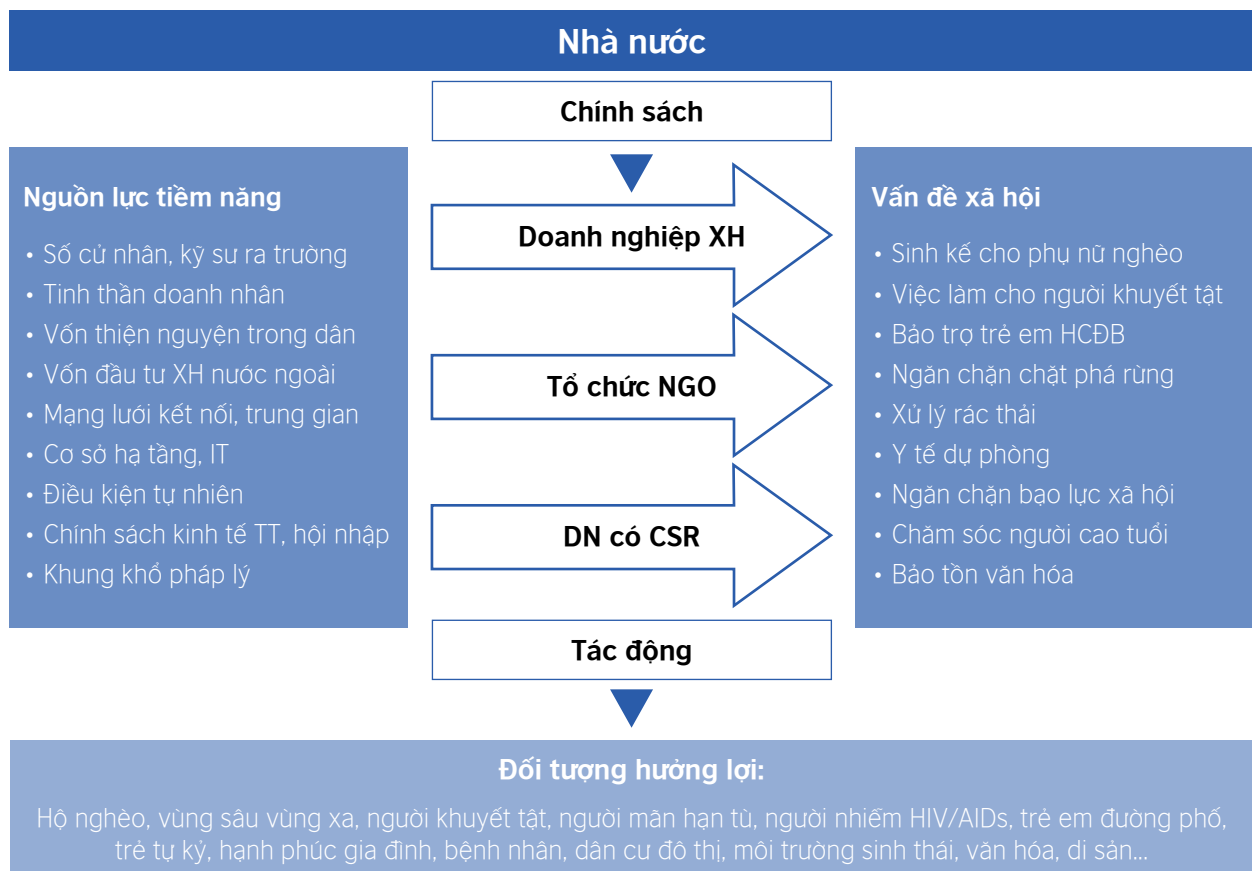
<sup>32</sup> Nguyễn Hải Hữu, "Những vấn đề cơ bản của Chương trình bảo vệ trẻ em giai đoạn 2011-2015"- [www.molisa.gov.vn](http://www.molisa.gov.vn) ngày 4/1/2011

<sup>33</sup> Lê Thị, "Xu hướng già hóa dân số ở Việt Nam hiện nay và việc phát huy vai trò tích cực của người cao tuổi" - [www.vssr.org.vn](http://www.vssr.org.vn) tháng 3/2012.

Trên đây chỉ là một số vấn đề xã hội nổi bật, tuy nhiên, nếu tập hợp lại chúng ta sẽ thấy số đối tượng chịu ảnh hưởng trực tiếp đã lên tới khoảng 24 triệu người<sup>34</sup>, chiếm 28% dân số. Ngoài ra, còn rất nhiều vấn đề xã hội khác đã và đang nổi lên, với những diện tác động rộng lớn có lẽ không ai trong số chúng ta có thể đứng ngoài, như:

- Bạo lực học đường
- Bạo lực gia đình
- Trẻ phạm tội
- Trẻ nghiện game
- Trẻ tự kỷ
- Giáo dục quá tải
- Y tế quá tải
- Giáo dục, y tế cho vùng sâu, vùng xa, hải đảo
- Y tế cộng đồng, phòng ngừa dịch bệnh
- Sức khỏe sinh sản, tình trạng trẻ sơ sinh bị bỏ rơi
- Sức khỏe tinh thần, stress của cư dân đô thị
- Y tế dự phòng, lối sống lành mạnh
- An toàn giao thông
- ATVS thực phẩm, rau hữu cơ
- Tư vấn pháp luật cho Nhóm đáy
- Nhà ở xã hội
- Ngăn chặn chặt phá rừng
- Ô nhiễm môi trường, xử lý rác thải, nguyên liệu tái chế
- Biến đổi khí hậu
- Tiết kiệm năng lượng, năng lượng sạch
- Sinh kế của người dân khu bảo tồn, di dân, giải tỏa mặt bằng
- Bảo tồn văn hóa, bảo tồn di sản

**Hình 13: Vai trò kết nối của DNXH và chính sách của nhà nước**



Nguồn: CIEM

<sup>34</sup> “Định hướng bảo trợ xã hội đối với trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt” - www.tiengchuong.chinhphu.vn ngày 12/3/2012.

---

## Nguồn lực xã hội

### Nguồn nhân lực

Hiện tại mỗi năm nước ta có khoảng 260.000 sinh viên tốt nghiệp ra trường. Nhìn chung, sự gia tăng về số lượng trường đại học, cao đẳng, các chương trình đào tạo mới, và tiêu chí tuyển sinh cởi mở hơn sẽ khiến cho số lượng cử nhân, kỹ sư có xu hướng ngày càng tăng lên. Mặc dù, có nhiều cảnh báo về chất lượng đào tạo cũng như nguy cơ thừa đào tạo đại học so với nhu cầu về đào tạo nghề, nhưng không thể phủ nhận rằng giáo dục đại học ngày càng cạnh tranh hơn, quy chuẩn và uy tín đang được coi trọng hơn, thị trường lao động đã vận hành một cách hiệu quả hơn; và do đó có thể tin tưởng hơn về xu hướng chất lượng giáo dục đại học được cải thiện.

Đáng chú ý nhất ở đây là tinh năng động ngày càng cao của sinh viên Việt Nam. Có thể nhận thấy rõ điều này qua quan sát số lượng ngày càng tăng các em sinh viên thực tập và làm tình nguyện viên cho các tổ chức NGO, DNXH, nếu cách đây 10 năm sẽ là hiện tượng hiếm gặp. Ngoài ra, các sinh viên ngày nay còn tự mày mò tiếp cận thông tin nước ngoài, có ngoại ngữ tốt hơn trước, chủ động tham gia các buổi hội thảo, sự kiện, câu lạc bộ, do đó, có thể tiếp cận với những kiến thức hiện đại của thế giới, trong đó có DNXH. Đây chính là nguồn cung cấp “lãnh đạo cộng đồng” cho DNXH trong tương lai. Đó là chưa kể đến lượng sinh viên du học nước ngoài, đem theo những kiến thức cập nhật của thế giới. Điển hình là trường hợp của chị Phan Ý Ly- sinh viên Thạc sĩ học bổng Chevening ở Anh, sau khi về nước đã thực hiện dự án về Nghệ thuật cộng đồng (Life art) trên tinh thần của một DNXH.

### Tinh thần doanh nhân

Mỗi năm, Việt Nam hiện có trên 80.000 doanh nghiệp đăng ký thành lập. Tuy số lượng các doanh nghiệp của Việt Nam chưa nhiều, nhưng ngày càng tăng. Thời điểm khó khăn kinh tế hiện nay có thể làm không khí đầu tư kinh doanh trầm xuống trong ngắn hạn. Nhưng nhìn tổng thể, tinh thần kinh doanh của giới trẻ Việt Nam luôn mạnh mẽ. Mặc dù vậy, khó có thể nói số lượng doanh nghiệp nói trên trở thành nguồn ‘đầu vào’ cho khối DNXH, bởi hai mô hình khác biệt rất lớn. Như đã đề cập, không thể đặt vấn đề ‘làm giàu’ cá nhân đối với DNXH. Số lượng doanh nghiệp đăng ký mới chỉ nói lên sự vận dụng kinh doanh, tinh thần doanh nhân (sáng tạo, mạo hiểm, năng động, bền bỉ) đã trở nên phổ biến và trở thành ‘giá trị’ của giới trẻ hiện nay.

### Vốn đầu tư xã hội

Nhìn chung, thị trường vốn đầu tư xã hội, vốn thiện nguyện có thể nói là dồi dào ở cả trong và ngoài nước. Đối với việc thu hút nguồn vốn đầu tư xã hội từ các tổ chức nước ngoài, vấn đề chủ yếu nằm ở năng lực hấp thụ vốn và uy tín của chính DNXH trong nước (như đã đề cập trong phần Khó khăn của các DNXH). Trên thực tế, một số DNXH đã làm rất tốt trong việc thu hút và quản lý nguồn vốn quốc tế, điển hình là Trường Hoa Sữa và Nhà hàng KOTO. Để xây dựng được uy tín đối với các đối tác nước ngoài, các DNXH phải có các kỹ năng kết nối chuyên nghiệp, tổ chức quy trình quản lý hiện đại, thể hiện trách nhiệm giải trình, tính công khai, minh bạch... Đáng chú ý, nguồn lực từ bên ngoài không phải chỉ có tài chính. Sự hỗ trợ về kỹ thuật, nâng cao năng lực, chứng nhận đóng vai trò quan trọng. Mai Handicrafts được WTO hỗ trợ miễn phí về thiết kế sản phẩm, KOTO nhận các tình nguyện viên nước ngoài dạy nấu ăn trong thời gian đầu thành lập, và đặc biệt trở thành đối tác được tổ chức Box Hill cấp chúng tôi quốc tế cho các khóa đào tạo của KOTO.

Ngoài thị trường vốn rộng lớn bên ngoài, nguồn vốn thiện nguyện trong nước cũng đầy tiềm năng. Khi đã có năng lực và uy tín thực sự về cách tổ chức bài bản, chuyên nghiệp, công khai, minh bạch và chứng tỏ được hiệu quả xã hội thực tế, không ít tổ chức/ dự án từ thiện trong nước hiện tại thu hút được một số lượng vốn tài trợ rất dồi dào. Theo ước tính của chúng tôi, số tiền tài trợ trung bình một tháng của năm 2011 cho Dự án SympaMeals cung cấp phiếu ăn và sữa miễn phí cho các bệnh nhân nghèo ở Bệnh viện K là hơn 130 triệu đồng/ tháng. Ở quy mô lớn hơn nữa, Quỹ từ thiện của Dân trí nhận được trung bình 467 triệu đồng/ tuần (từ tuần 3, tháng 12/2011- tuần 3, tháng 3/2012). Như vậy, vấn đề nằm ở cách làm, sự sáng tạo, tinh minh bạch trong hoạt động của DNXH sẽ quyết định khả năng tiếp cận vốn của DNXH đó.

### Một số nguồn lực khác

Các DNXH còn có thể nắm bắt được cơ hội từ Khung khổ chính sách, pháp luật của Nhà nước về thu hút vốn đầu tư nước ngoài (trực tiếp và gián tiếp), chính sách hội nhập kinh tế, các thỏa thuận song phương, kinh tế thị trường. Các chính sách ưu đãi, khuyến khích của Nhà nước dành cho các loại hình Hợp tác xã, cơ sở ngoài công lập, doanh nghiệp công ích, đơn vị sự nghiệp, tổ chức KH&CN đều đem lại những điều kiện thuận lợi cho hoạt động của các tổ chức này và DNXH (trong trường hợp chuyển đổi). Ngoài ra, cơ sở hạ tầng của Việt Nam cũng đã được cải thiện đáng kể. Việc phổ cập công nghệ thông tin, Internet, viễn thông ở Việt Nam với chi phí rẻ là một lợi thế. Bên cạnh đó, xét về điều kiện tự nhiên, nước ta nằm ở vị trí giao điểm thuận lợi ở Đông Nam Á cũng giúp các DNXH có điều kiện thuận lợi giao lưu, kết nối với các DNXH và các tổ chức trung gian thúc đẩy DNXH trong khu vực.

---

## 2.3. KIẾN NGHỊ CƠ CHẾ, CHÍNH SÁCH ĐỂ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP XÃ HỘI Ở VIỆT NAM

### 2.3.1. Đi tìm một khái niệm chính thức của Việt Nam về Doanh nghiệp xã hội

Dĩ nhiên, sẽ luôn luôn tồn tại những quan điểm đa dạng và khác biệt về DNXH. Tuy nhiên, để tạo tiền đề cho quá trình thể chế hóa và lập chính sách hỗ trợ sự phát triển của các DNXH trong thời gian tới ở Việt Nam rất cần có một khái niệm chính thức, nhận được sự tán đồng tương đối cao giữa các bên liên quan, về DNXH trong bối cảnh đặc thù của Việt Nam và đặc biệt nhằm mục đích chính sách cụ thể.

Việc xây dựng một khái niệm như vậy cần giải quyết được các vấn đề sau đây:

- *DNXH mang tính chất khái niệm (concept), mô hình (model) hay là một loại hình tổ chức (category) cụ thể?*
- *Nhà nước nhắm tới mục tiêu cụ thể nào đối với DNXH?*
- *DNXH chỉ phù hợp với khu vực tư nhân hay có thể có sự tham gia của thành phần sở hữu nhà nước?*
- *Khái niệm về DNXH phải rất rõ ràng. Đặc điểm gì là mấu chốt, mang tính bắt buộc phải có của DNXH? tiêu chí nào có thể linh hoạt?*

Trong khuôn khổ của một báo cáo mang tính chất tư vấn này, dưới đây chúng tôi đưa ra một số phân tích dựa trên quan điểm chủ quan, nhưng không mang tính áp đặt, mà gọi mở cho các cuộc thảo luận chính sách tiếp theo, theo hướng xây dựng, với một định hướng chính sách xuyên suốt.

#### DNXH nên là một khái niệm, mô hình tổ chức có thể áp dụng cho nhiều loại hình tổ chức từ NGO cho đến doanh nghiệp thông thường

Mặc dù, trong quá trình thể chế hóa lĩnh vực này, chúng ta có thể bổ sung một loại hình doanh nghiệp riêng biệt cho DNXH, nhưng các DNXH không bị ràng buộc phải đăng ký hoặc chuyển đổi sang hình thức pháp lý này. Kinh nghiệm của Anh và Thái Lan trong lĩnh vực này là rất đáng tham khảo. Trên thực tế, một số tổ chức sau nhiều năm nỗ lực tách DNXH ra khỏi khu vực NGO nhưng cuối cùng cũng phải thừa nhận DNXH có thể hoạt động trên nền tảng NGO.

#### Trong chính sách đối với DNXH, Nhà nước chỉ cần chú trọng vào những hiệu quả, tác động xã hội mà DNXH mang lại

Cần nhận thức rằng, nhà nước giúp DNXH phát triển để DNXH giúp lại nhà nước thực hiện các mục tiêu xã hội. Bà Penny Low, người sáng lập Social Innovation Park của Singapore đã nêu ra quan điểm hiện đại về “Bảng cân đối tài sản quốc gia” (xem hình bên dưới); theo đó Nhà nước phải quản lý một cách hiệu quả các “tài sản có” của mình, đó là nguồn nhân lực, vốn đầu tư tài chính, cơ sở hạ tầng, điều kiện tự nhiên và khung khổ chính sách, pháp luật; và các “nghĩa vụ nợ” hay nói cách khác chính là chức năng, nhiệm vụ của Nhà nước, bao gồm: gắn kết xã hội, phúc lợi xã hội, công bằng xã hội, vốn có thể được đo lường và thể hiện thông qua kết quả chỉ số Phát triển con người (HDI) và Năng lực cạnh tranh của nền kinh tế. Trên cơ sở đó, người dân sẽ “được chia”, được hưởng thụ thành quả của đất nước, dưới 2 dạng “cổ phần tài chính” và “cổ phần xã hội”.

Đáng chú ý trong rất nhiều lĩnh vực DNXH có thể giúp Nhà nước thực hiện các mục tiêu xã hội (như đã đề cập ở phần trước), cần nhấn mạnh hai khía cạnh thể hiện tính ưu việt của DNXH sau đây:

- *DNXH gắn liền với sáng kiến xã hội.* Bởi đi con đường khác biệt với doanh nghiệp truyền thống, giải pháp kinh doanh của phần lớn các DNXH đều mang tính sáng tạo. Họ tìm ra những chất liệu chưa từng được sử dụng, kết nối những chủ thể chưa từng được kết nối, khai thác những phân khúc thị trường bỏ ngỏ, thậm chí tạo ra thị trường hoàn toàn mới cho các loại sản phẩm mới. Bởi vậy, phát huy vai trò của DNXH cũng đồng nghĩa với việc khai thác, sử dụng có hiệu quả hơn các nguồn lực còn dư thừa, hoặc tiềm ẩn của xã hội và nền kinh tế.
- *DNXH gắn liền với giải pháp bền vững.* Giải pháp xã hội bền vững chính là mục tiêu sứ mệnh của các DNXH. Vì vậy, DNXH đem lại những tác động lâu dài, những thay đổi mang tính căn bản. Chẳng hạn như thay đổi thói quen, nếp sống, tập quán, kỹ năng. Ngoài ra, ảnh hưởng của DNXH có thể đạt được phạm vi rộng lớn, đặc biệt thường có tính cộng hưởng, lan truyền. Do đó, Nhà nước cần có những chính sách khai thác, phát huy những điểm mạnh này của DNXH.

**Hình 14: Quan điểm hiện đại về Bảng cân đối tài sản quốc gia**

<b>Bảng cân đối tài sản quốc gia</b> (National Balance Sheet)	
<b>Tài sản có (Assets)</b>	<b>Nợ (Liabilities)</b>
Nguồn nhân lực	Gắn kết xã hội
Vốn đầu tư tài chính	Phúc lợi xã hội
Chính sách, pháp luật	Công bằng xã hội
Cơ sở hạ tầng	Chỉ số HDI
Điều kiện tự nhiên	Năng lực cạnh tranh

**Cổ phần (Equities)**  
Cổ phần tài chính (Financial equity)  
Cổ phần xã hội (Social equity)

Nguồn: Penny Low's presentation at I-genius Workshop (Thailand, 2012)

#### DNXH có thể thuộc thành phần sở hữu Nhà nước

Ở Anh, hiện cũng đang diễn ra cuộc tranh luận về vấn đề này. Trong khi Bộ trưởng Y tế Anh muốn một số chương trình phúc lợi y tế đi theo mô hình DNXH, nhiều ý kiến đã phản đối. Thực chất, nếu chúng ta có một loại hình pháp lý riêng biệt cho DNXH (tương tự như ở Anh là Công ty CIC) thì các DNNN công ích, đơn vị sự nghiệp, tổ chức KH&CN (vốn đã được khuyến khích thành lập doanh nghiệp) có thể chuyển đổi và đăng ký dưới hình thức DNXH đó. Tuy nhiên, vấn đề mấu chốt nằm ở khả năng sáng tạo xã hội. Thế mạnh của DNXH xuất phát chính từ cách tiếp cận đặc thù "từ dưới lên" (bottom-up) của DNXH. Các DNhXH thành lập DNXH từ nhu cầu thực tế ở cơ sở, để giải quyết những mục tiêu xã hội hết sức cụ thể và thực tiễn. Trong khi đó, người đại diện chủ sở hữu nhà nước, người quản lý các tổ chức của nhà nước lại quen với cấu trúc động lực "từ trên xuống" (top-down), do đó khó có khả năng sáng tạo. Mặc dù vậy, một trong những hướng giải quyết khả thi có thể là Nhà nước mở rộng các cơ hội để các DNXH tham gia đấu thầu, được đặt hàng, thuê ngoài, cạnh tranh bình đẳng và công khai minh bạch với các tổ chức của Nhà nước để thực hiện các chương trình phúc lợi xã hội, dịch vụ công ích của Nhà nước. Hiện chúng ta đã có nhiều văn bản pháp luật quy định về vấn đề này, nhưng hiệu lực thực thi còn rất hạn chế.

#### DNXH bắt buộc phải có mục tiêu xã hội

Sứ mệnh xã hội phải được đặt lên hàng đầu. Đây là điểm then chốt phân biệt DNXH với các tổ chức khác, và cũng chính là lý do để Nhà nước cần phát huy vai trò của DNXH. Hình thức kinh doanh chỉ là giải pháp, phương tiện của DNXH mà thôi. Tuy nhiên, mục tiêu xã hội rất khó đo lường, đánh giá. Nếu các tiêu chí về DNXH không được làm rõ, rất dễ xảy ra tình trạng các doanh nghiệp thông thường lách luật, cũng tự nhận mình là DNXH để được nhận chính sách ưu đãi của Nhà nước. Do đó, cần phải dựa vào tỷ lệ tái phân phối lợi nhuận cho tổ chức và mục tiêu xã hội để có thể xác định một cách tương đối rõ ràng, minh bạch về mức độ cam kết của tổ chức đối với mô hình DNXH. Chúng ta có thể học tập Thái Lan, khi họ đưa ra quy định tỷ lệ tái phân phối lợi nhuận phải đạt trên 50%, và đánh giá theo nhiều cấp độ tương ứng.

Dựa vào những phân tích trên đây, chúng tôi đề xuất 2 sự lựa chọn về cách định nghĩa DNXH của Việt Nam như sau:

*"Doanh nghiệp xã hội là mô hình tổ chức vận dụng sáng tạo các hoạt động kinh doanh, nguyên tắc và động lực của thị trường để giải quyết những vấn đề xã hội cụ thể, một cách bền vững. Phần lớn lợi nhuận được tái phân phối trở lại cho sự phát triển của tổ chức, cộng đồng, hoặc các mục tiêu xã hội. DNXH có thể thuộc nhiều thành phần kinh tế khác nhau."*

*"Doanh nghiệp xã hội là những tổ chức được thành lập nhằm theo đuổi các giải pháp sáng tạo và bền vững về xã hội và môi trường, dưới hình thức kinh doanh. Phần lớn lợi nhuận được tái đầu tư để mở rộng quy mô của tổ chức và các mục tiêu xã hội."*



## 2.3.2. Thể chế hóa Doanh nghiệp xã hội tại Việt Nam

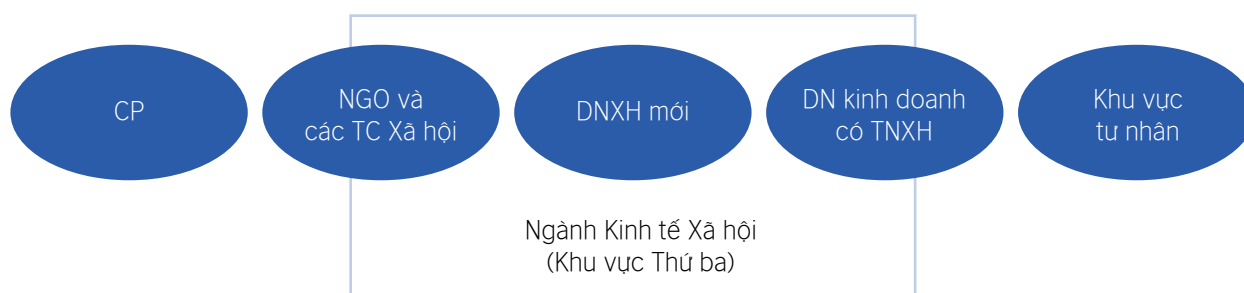
Qua các cuộc khảo sát thực tế của nhóm nghiên cứu, chúng tôi nhận thấy các DNhXH đều là những con người giản dị nhưng mạnh mẽ, đầy nội lực. Họ thuộc mẫu người không ưa lý thuyết mà ưa hành động thực tế và cụ thể. Nổi bật hơn cả là sự đam mê và ý chí quyết tâm để không những vượt lên trên những khó khăn, trở ngại mà DNhXH phải đối mặt, vốn luôn nhiều hơn các doanh nghiệp thông thường, mà còn phải đủ mạnh mẽ để giải quyết những xung đột giữa kinh doanh và xã hội. Nếu bị cuốn theo kinh doanh quá mức, sẽ dễ làm chệch hướng mục tiêu xã hội; ngược lại nếu chỉ chú trọng khía cạnh xã hội, sẽ làm DNhXH kém bền vững về tài chính. Họ đắm mình vào sáng kiến xã hội và mong muốn cống hiến đến mức khiến chúng ta tin chắc rằng họ có thể làm DNhXH ở bất cứ nơi đâu, trong bất cứ điều kiện nào, kể cả khi không có các chính sách ưu đãi, hỗ trợ của Nhà nước. Ở Indonesia, các DNhXH còn cảm thấy “tốt hơn” khi Nhà nước không có chính sách hỗ trợ gì, bởi mỗi trường pháp lý của nước này còn nhiều bất cập khiến việc thực thi các chính sách có hiệu quả kém, và luôn kéo theo các hiện tượng tiêu cực, tham nhũng.

Qua đó, để thấy rằng cần xây dựng một quan điểm nhất quán của Nhà nước trong quá trình lập chính sách đối với DNhXH về vai trò tích cực của khối DNhXH như một đối tác chiến lược và hiệu quả, một công cụ đắc lực - “*helping-hand*” của Nhà nước trong việc thực hiện các mục tiêu xã hội. Trước sức ép giảm nợ công, thắt chặt chi tiêu ngân sách, xây dựng chính phủ hiệu quả, nâng cao năng lực cạnh tranh, có thể thấy xu hướng thể chế trong tương lai sẽ gồm:

### **Một khu vực Nhà nước gọn nhẹ, hiệu quả + Khu vực Kinh tế năng động và lớn mạnh + Khu vực Xã hội dân sự năng động và lớn mạnh**

Nhà nước sẽ chỉ tập trung vào một số chức năng chủ yếu như quốc phòng, an ninh, đối ngoại, đảm bảo nhà nước pháp quyền, xây dựng cơ sở hạ tầng thiết yếu, và tạo lập khung khổ chính sách và thể chế có tính chất thúc đẩy, tạo thuận lợi cho các ngành khoa học, giáo dục, y tế, kinh tế phát triển... Đối với việc cung cấp phúc lợi xã hội, giải quyết các vấn đề xã hội và môi trường, Nhà nước cần chia sẻ trách nhiệm cùng các đối tác thuộc khu vực xã hội dân sự (XHDS), trong đó DNhXH có thể đóng vai trò trung tâm. Nhà nước cũng phải đóng một vai trò “*helping-hand*” của các khu vực này bằng cách tạo lập khung khổ pháp lý, cung cấp các điều kiện mang tính ‘xúc tác’ để khối DNhXH phát triển cả về số lượng và quy mô.

**Hình 15: Nhà nước cần phát triển Khu vực Thứ ba, trong đó có các DNhXH**



Nguồn: CSIP

### **Cần ban hành một Nghị định về DNhXH**

Trước hết, một khung khổ pháp lý cần được xây dựng dành riêng cho DNhXH và hoạt động của các DNhXH. Ở giai đoạn ban đầu này, chúng tôi cho rằng ban hành một văn bản pháp quy ở cấp Nghị định của Chính phủ là phù hợp. Đây vừa là những viên gạch đầu tiên trong quá trình thể chế hóa DNhXH vừa là bước thăm dò, chuẩn bị cho khả năng luật hóa lĩnh vực này ở giai đoạn sau, khi khối DNhXH đã có sự phát triển lớn mạnh và cung cấp cơ sở thực tiễn dồi dào hơn.

### **Công nhận chính thức bằng việc xác định khái niệm và các tiêu chí của DNhXH**

Nghị định về DNhXH phải đưa ra được một định nghĩa về DNhXH tại Việt Nam. Các tiêu chí thể hiện đặc điểm bất buộc và linh hoạt của DNhXH cũng cần được xác định rõ ràng. Thông qua đó, các vấn đề định vị DNhXH thuộc khu vực tư nhân hay nhà nước, thuộc NGO hay doanh nghiệp, hoặc cả hai, khả năng chuyển đổi của các tổ chức khác



---

cũng sẽ được giải quyết. Đây chính là sự thừa nhận chính thức của Nhà nước đối với các DNXH, điều mà các DNXH đang mong đợi bấy lâu nay.

Khi chúng tôi hỏi các DNXH về mong muốn lớn nhất, ưu tiên nhất của họ từ phía chính sách Nhà nước, họ đều trả lời cần một sự công nhận chính thức của xã hội, để xác định ‘*họ là ai*’; từ đó họ mới có thể hoạt động một cách bình thường, đàng hoàng, ‘*danh chính ngôn thuận*’.

### **Các chính sách khuyến khích, ưu đãi, hỗ trợ DNXH**

Nghị định cũng cần đưa ra những chính sách khuyến khích, ưu đãi, hỗ trợ cụ thể cho các DNXH, cũng như cách thức và trách nhiệm thực hiện các chính sách này. Ở đây, cũng cần tham khảo sâu sắc một số quan điểm cho rằng các DNXH cần được đặt trong những khung khổ pháp lý chung, hoạt động trên những ‘sân chơi’ chung, cạnh tranh bình đẳng với các tổ chức, doanh nghiệp khác. Nhà nước chỉ nên có chính sách ưu đãi cho một số lĩnh vực nhất định, mà Nhà nước thấy cần khuyến khích phát triển hoặc lôi kéo sự tham gia của các tổ chức này. Các DNXH sẽ hưởng các chính sách ưu đãi khi hoạt động trong lĩnh vực đó, đồng thời đây cũng là chính sách chung, không chỉ dành riêng cho các DNXH. Ý kiến này rất đáng tham khảo, bởi các DNXH cần được nhìn nhận gắn với tác động xã hội của mình. Các DNXH có quy mô khác nhau, hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau, và do đó không phải DNXH cũng đem lại những tác động xã hội mà Nhà nước thực sự thấy việc phải có chính sách ưu đãi là cần thiết.

### **Cần thành lập một bộ phận/cơ quan thực hiện QLNN, thúc đẩy, hỗ trợ DNXH**

Về tổ chức quản lý hành chính, Nghị định có thể quy định về việc thành lập một bộ phận/cơ quan ở cấp phòng trong cơ cấu tổ chức của một bộ chịu trách nhiệm về QLNN, khuyến khích, hỗ trợ các DNXH. Dựa trên tính chất đầu mối, đa ngành của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, chúng tôi kiến nghị thành lập một Phòng chuyên trách về DNXH đặt trong cơ cấu của Cục Phát triển Doanh nghiệp, trực thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư.

Một sự lựa chọn khác là có thể thành lập một Tổ chức độc lập trong cơ cấu của một Tổ chức chính trị- xã hội của Nhà nước để thực hiện các chương trình hỗ trợ DNXH. Đây chính là bài học kinh nghiệm từ Thái Lan. Tuy nhiên, truyền thống sử dụng các công cụ là các tổ chức trung gian, hỗn hợp ở Việt Nam còn hạn chế và ít đem lại hiệu quả, bởi vị trí độc lập của các tổ chức này thay vì đem lại ưu thế về tính năng động, lại thường tạo ra khoảng trống về trách nhiệm, khiến tổ chức gặp khó khăn trong việc tập hợp nguồn lực của các bên liên quan, nhất là các cơ quan nhà nước và chính quyền địa phương.

Như vậy, sự lựa chọn bên trên vẫn có tính thuyết phục hơn. Và để nâng cao hiệu quả hoạt động của mình, Cơ quan chuyên trách về DNXH nên thực hiện các chương trình hỗ trợ DNXH thông qua một bên thứ 3 là các tổ chức trung gian phát triển DNXH dưới hình thức đấu thầu cạnh tranh, thuê ngoài, hoặc đặt hàng, trong khi Cơ quan giữ vai trò giám sát, theo dõi và đánh giá.

### **Bổ sung trong Luật và khả năng chuyển đổi của một số đơn vị, tổ chức công lập**

Khái niệm, tiêu chí xác định DNXH rất cần được bổ sung trong các lần sửa đổi Luật Doanh nghiệp, Luật Đầu tư tới đây. Có thể chưa đủ điều kiện để bổ sung một loại hình doanh nghiệp mới dành riêng cho DNXH ở thời điểm này, nhưng vấn đề này cũng cần được thảo luận trong dịp sửa đổi Luật Doanh nghiệp.

Hiện tại, nếu coi DNXH là một mô hình tổ chức, hoạt động kinh doanh vì mục tiêu xã hội, có thể áp dụng cho nhiều loại hình tổ chức khác nhau thuộc cả khu vực tư nhân và nhà nước, thì các Cơ sở ngoài công lập phi lợi nhuận, DNNN công ích, một số Đơn vị sự nghiệp và Tổ chức KH&CN công lập đã hoạt động dưới hình thức doanh nghiệp (theo chính sách khuyến khích của Nhà nước) hoàn toàn có thể áp dụng mô hình DNXH, mà không phải chuyển đổi. Chỉ khi nào, DNXH được bổ sung như một loại hình doanh nghiệp mới thì các tổ chức này mới phải chuyển đổi, đăng ký lại. Trong trường hợp loại hình DNXH đó được đưa ra không có tính bắt buộc, các tổ chức trên cũng có thể không cần phải chuyển đổi.

### **2.3.3. Giải pháp khuyến khích, hỗ trợ các Doanh nghiệp xã hội tại Việt Nam**

Như đã đề cập ở trên, các chương trình, chính sách khuyến khích, hỗ trợ DNXH cần được thực hiện thông qua các tổ chức trung gian, nhằm đạt hiệu quả cao hơn nhờ thông qua tính cạnh tranh, tránh xung đột lợi ích và tham nhũng. Các DNXH cũng có cơ hội phản ánh trực tiếp, khách quan cho cơ quan QLNN về chất lượng thẩm định và cung cấp dịch vụ của các tổ chức trung gian này. Hiện các tổ chức trung gian này ở Việt Nam là CSIP và Spark.

---

Cần phải nói thêm rằng, các tổ chức trung gian cũng có mục tiêu sứ mệnh trong việc phát triển DNXH. Họ được tài trợ từ các tổ chức NGO quốc tế và nhà đầu tư xã hội. Do đó, bản thân họ cũng có mạng lưới các DNXH của riêng mình. Điều đó sẽ làm cho các chương trình hỗ trợ DNXH của nhà nước cũng như của họ trở nên cạnh tranh hơn, và người hưởng lợi chính là các DNXH.

Để khuyến khích, thúc đẩy DNXH tại Việt Nam lớn mạnh cả về số lượng và quy mô, một số giải pháp chính sách sau đây có thể được xem xét thực hiện:

- i. Đẩy mạnh truyền thông dưới nhiều hình thức khác nhau, từ các phương tiện đại chúng cho đến những người ủng hộ, để truyền tải, phổ biến và giải thích khái niệm và các vấn đề liên quan đến DNXH;
- ii. Trao giải thưởng, vinh danh các DNhXH thành công và phát triển DNXH ở quy mô lớn;
- iii. Tổ chức các Cuộc thi tìm kiếm sáng kiến DNXH để tìm ra những DNhXH và dự án tiềm năng, được tài trợ vốn khởi nghiệp trong thời gian đầu;
- iv. Hỗ trợ tài chính trực tiếp cho các DNXH để mở rộng quy mô tác động xã hội, thông qua một quá trình tuyển chọn, phân loại, theo dõi và đánh giá sát sao.
  - a. Đáng chú ý công cụ tài chính ở đây có thể là các khoản tài trợ không hoàn lại hoặc cho vay với lãi suất thấp, nhưng chỉ thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định (từ 3-5 năm) để tăng cường tính tự vững, tránh sự y lại của DNXH.
  - b. Việc hỗ trợ tài chính phải gắn chặt với tính hiệu quả của các tác động xã hội. Ví dụ: hỗ trợ 50% lương của người mỗi người khuyết tật được DNXH tạo việc làm, giảm dần trong 5 năm; hỗ trợ 50% tiền thuê nhà, sinh hoạt phí cơ bản cho giáo viên tham gia dự án dạy nghề cho trẻ em đường phố, người mãn hạn tù của các DNXH.
- v. Để phát triển nguồn tài chính bền vững hỗ trợ DNXH, cần phải thành lập Quỹ phát triển DNXH. Quỹ sẽ được tài trợ bằng ngân sách Nhà nước (NSNN) trên cơ sở trích một tỷ lệ nhất định (ví dụ: 10%) từ các khoản thu Thuế tiêu thụ đặc biệt. Không chỉ giới hạn bởi nguồn NSNN, Quỹ còn mở rộng khả năng hợp tác, nhận tài trợ từ các tổ chức thiện nguyện và nhà đầu tư xã hội trong và ngoài nước.
- vi. Miễn, giảm thuế cho các DNXH trong một số lĩnh vực Nhà nước cần khuyến khích. Có ý kiến cho rằng vì DNXH đã giúp hoặc thực hiện thay vai trò của Nhà nước trong một số lĩnh vực phúc lợi xã hội, vốn lẽ ra Nhà nước phải sử dụng nguồn thu từ thuế để thực hiện trách nhiệm của mình, cho nên sẽ hợp lý hơn nếu Nhà nước không thu thuế của các DNXH này.
- vii. Cần thực hiện việc chuẩn hóa, xếp loại, đánh giá các DNXH theo một hệ tiêu chí nhất quán, cụ thể, rõ ràng, công khai, minh bạch. Đây là khâu quan trọng, nhưng cũng là khó nhất đối với cơ quan Nhà nước, bởi vì không có tiêu chí thống nhất sẽ dẫn đến bất bình đẳng, lách luật, xung đột lợi ích; nhưng tác động xã hội và động cơ không-vi-lợi nhuận sẽ rất khó để có thể đo lường. Đáng lưu ý, các tiêu chí cần được thiết kế một cách sát với thực tiễn của DNXH. Một hệ thống tiêu chí quá cao sẽ có thể làm mất đi động lực đối với DNXH và do đó sẽ cản trở việc khuyến khích, thu hút các DNXH mới. Nên xây dựng các công thức lượng hóa được cho một số loại tác động xã hội mà DNXH tạo ra, so sánh giữa chi phí đầu tư, chi phí cơ hội và hiệu quả thu được. Việc áp dụng kiểm toán tài chính và kiểm toán xã hội cũng nên được áp dụng rộng rãi hơn.
- viii. Hỗ trợ về nâng cao năng lực, đào tạo các kỹ năng quản lý doanh nghiệp, tài chính, nhân sự, tiếp thị cho các DNXH;
- ix. Cần phát triển và chú trọng vai trò của các tổ chức trung gian, khuyến khích nhà đầu tư xã hội; có thể thành lập Hiệp hội các DNXH tại Việt Nam; tham vấn sâu sắc các tổ chức này trong quá trình làm chính sách liên quan đến DNXH;
- x. Cần thực hiện đấu thầu công khai, cạnh tranh để các DNXH có thể tham gia cung cấp các sản phẩm và dịch vụ công ích, như xử lý rác thải, bảo vệ môi trường, giáo dục, y tế cộng đồng, sinh kế bền vững...
- xi. Có thể ban hành các chính sách quy định các cơ quan nhà nước, tổ chức thuộc khu vực công phải ưu tiên các sản phẩm, dịch vụ của DNXH khi thực hiện mua sắm công hoặc thuê ngoài;

- 
- xii. Các DNXH cần được khuyến khích và tạo điều kiện tiếp cận về thông tin, cơ sở hạ tầng của Nhà nước, hoặc sử dụng ở mức phí ưu đãi;
  - xiii. Xây dựng mặt bằng cho các DNXH thuê với giá rẻ để làm văn phòng, nơi đào tạo, thực tập, bán hàng..
  - xiv. Thực hiện các chương trình nhà ở xã hội theo mô hình DNXH;
  - xv. Phát triển các loại hình Hợp tác xã, Tài chính vi mô theo hướng đảm bảo dân chủ, công bằng trong tổ chức quản lý và phân phối lợi nhuận cho cộng đồng;
  - xvi. Phát triển mạng lưới, tạo điều kiện kết nối giữa các DNXH, giữa DNXH và các tổ chức trung gian, nhà đầu tư xã hội trong và ngoài nước. Các DNXH được tạo điều kiện tham gia các đoàn công tác nước ngoài cấp cao, tham gia hội chợ, triển lãm, giới thiệu sản phẩm, đăng ký danh bạ, thông tin dữ liệu xúc tiến quảng bá thương mại ở nước ngoài;
  - xvii. Phát triển các chương trình đào tạo về DNXH ở cấp đại học và cao học về DNXH. Triển khai mô hình Vườn ươm DNXH tại các trường đại học. Phổ biến kiến thức về DNXH các phong trào sinh viên để giới trẻ mơ ước khởi nghiệp bằng DNXH.

---

# KẾT LUẬN

Trên thực tế, Nhà nước đã tích cực thực hiện chính sách xã hội hóa trong các lĩnh vực giáo dục và y tế từ khoảng 10 năm trở lại đây. Điều đó cho thấy có sự chuyển biến trong nhận thức của Nhà nước về yêu cầu chia sẻ một số lĩnh vực từng được coi là trách nhiệm ‘độc quyền’ của Nhà nước cho các chủ thể ngoài nhà nước, chủ yếu gồm doanh nghiệp tư nhân và cơ sở ngoài công lập. Tuy nhiên, có thể thấy chúng ta chưa có một phương pháp luận toàn diện cho chính sách xã hội hóa. Hệ quả là, ở rất nhiều nơi, xã hội hóa đã biến thành thị trường hóa cao độ; dẫn đến tình trạng cạnh tranh hỗn loạn, thiếu một hệ thống quản lý và quy chuẩn có hiệu quả, chất lượng dịch vụ kém và suy giảm lòng tin của xã hội đối với cả vai trò của Nhà nước cũng như thị trường.

Ở một khía cạnh khác, sự chuyển biến về nhận thức còn được ghi nhận trong cải cách hành chính khu vực công. Nhà nước khuyến khích Đơn vị sự nghiệp công lập chuyển đổi hoạt động theo mô hình doanh nghiệp, Tổ chức KH&CN công lập chuyển đổi thành Doanh nghiệp KH&CN, cởi mở thị trường cung ứng các dịch vụ công cho sự tham gia của khu vực tư nhân, cơ sở ngoài công lập dưới hình thức đấu thầu cạnh tranh nhằm đạt hiệu quả cao hơn. Điều đó, cho thấy Nhà nước đã tán đồng với xu hướng áp dụng mô hình kinh doanh, nguyên tắc thị trường cho việc thực hiện các chức năng xã hội của mình. Mặc dù vậy, còn nhiều lĩnh vực chưa được xã hội hóa, hoặc không thể xã hội hóa theo cách cũ (bởi không hấp dẫn khu vực tư nhân về lợi nhuận). Đó là giải quyết việc làm cho các đối tượng yếu thế, bị lề hóa trong xã hội; ngoài ra còn rất nhiều vấn đề nan giải khác như hỗ trợ trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt, tái hòa nhập người mãn hạn tù, người nhiễm HIV/AIDS, bảo vệ môi trường sinh thái... Việc triển khai các chính sách chuyển đổi một số đơn vị sự nghiệp, tổ chức KH&CN hoạt động theo hình thức doanh nghiệp, mở rộng thị trường cung cấp dịch vụ công ích hầu như chưa có tiến bộ đáng kể trong thực tiễn.

Rõ ràng, chỉ dựa vào hai khu vực nhà nước và tư nhân là không đủ để lấp đầy các nhu cầu và giải quyết những vấn đề của xã hội. Đó là chưa kể đến tình trạng khó khăn kinh tế, yêu cầu tái cơ cấu, giảm nợ công, tài khóa thắt chặt hiện nay của Nhà nước, trong khi xu hướng vốn tài trợ cho Việt Nam ngày càng giảm dần. Trong bối cảnh này, chúng ta thấy vai trò của các tổ chức xã hội, phát triển cộng đồng nói chung và đặc biệt sự nổi lên của mô hình DNXH rất phù hợp để có thể bù đắp cho khoảng trống đó.

DNXH là một mô hình hỗn hợp, sử dụng hoạt động kinh doanh để đạt được các mục tiêu xã hội. Họ hoạt động không vì mục đích lợi nhuận. Trên thực tế, các DNXH là những tác nhân thúc đẩy đổi mới, sáng kiến cho xã hội. Họ đi vào những thị trường ngách chưa ai đi, thậm chí sáng tạo nên sản phẩm mới, tạo lập một thị trường mới, hoặc đáp ứng nhu cầu của những nhóm đối tượng thường bị bỏ quên trong xã hội, hay giải quyết những vấn đề xã hội- môi trường nảy sinh trong quá trình tăng trưởng kinh tế của đất nước. Các DNhXH là những doanh nhân có mối quan tâm xã hội cao; đặc biệt họ phải vượt lên rất nhiều khó khăn, trở ngại để có thể duy trì được mô hình DNXH dung hòa giữa các mục tiêu xã hội bền vững và thử thách khắc nghiệt của thị trường.

Có thể nói, đây chính là một ‘*miếng ghép*’ còn thiếu trong một bức tranh đã có chỗ đứng của các khu vực nhà nước, doanh nghiệp tư nhân, và các tổ chức NGO. Đây chính là một đối tác ‘*win-win*’, hỗ trợ đắc lực cho Nhà nước trong việc thực hiện các mục tiêu xã hội. Mỗi khu vực nói trên có ưu thế riêng và vai trò đặc thù của mình, tuy nhiên, DNXH có thể được xem như một giải pháp hay công cụ để bổ trợ cho những điểm yếu của các khu vực còn lại như việc phát huy các sáng kiến xã hội, huy động nguồn lực tiềm tàng cả về trí tuệ và vật chất trong dân, tính hiệu quả, bền vững của giải pháp xã hội...

Đã đến lúc, Nhà nước cần có một sự công nhận chính thức dành cho mô hình DNXH và vai trò của các DNhXH. Các cơ chế, chính sách cần được xây dựng để tạo lập khung khổ pháp lý ổn định cho hoạt động của các DNXH, tạo điều kiện thuận lợi cho các sáng kiến xã hội được dễ dàng triển khai hơn trong thực tế, khuyến khích và thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ tinh thần doanh nhân xã hội ở Việt Nam.



---

# TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Charles Leadbeater, *Social enterprises and social innovation: strategies for the next ten years*, 2007.
- C.K. Prahalad, *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*, Wharton School Publishing, 2010.
- CSIP, Hội đồng Anh Việt Nam, TT Spark, Báo cáo Kết quả Khảo sát Doanh nghiệp Xã hội Việt Nam, 2011.
- CSIP - InvestConsults - MSD, Cẩm nang pháp lý cho Doanh nhân và Doanh nghiệp xã hội, năm 2010.
- David Bornstein, *How to change the world: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, Oxford University Press, 2007.
- Ed Humpherson, PPP, Social Enterprise and lessons from the Private Financial Initiative, National Audit Office, at OECD workshop on PPP, Paris, March 2011.
- Elkington J., Hartigan P., Sức mạnh của những người phi lý, NXB Lao động - Xã hội, 2008.
- Eric Bidet & Eum Hyung-Sik, Social enterprise in South Korea: History and Diversity, *Social Enterprise Journal*, Vol. 7 Iss: 1, pp.69 - 85, 2011.
- Gregory Dees, *The Meaning of Social Entrepreneurship*, May 30, 2011
- Henry Gomez & Patricia Marquez, 'Market Initiatives with Low-Income Sector: troubling to start, tough to build', *Social Enterprise- ReVista*, Harvard Review of Latin America, Fall 2006.
- JPA Europe Ltd., *The Social Investment Market in the UK: an initial overview*, 2010.
- Katsuhiko Harada, Chapter 5: Social Entrepreneurship in Japan, China and the Republic of Korea: A comparison, GSR White Paper, 2011.
- Kriengsak Chareonwongsak, 'What the future holds', presentation at I-genius workshop, March, 2011
- Kim Shin-Yang, *The dynamic of Social Enterprises in South Korea*, EMES Conferences Selected Papers Series, ECSP-T09-10, 2009.
- Lien Foundation, *State of Social Enterprise in Singapore*, Management Report- August 2007.
- Luu Minh Đức, Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp: thế nào là đủ?, *Thời báo Kinh tế Sài Gòn*, Vol 45, ngày 30/10/2008, tr. 22-23.
- Margie Mendell, *Doanh nghiệp xã hội Bắc Mỹ*, 2007.
- Michael E. Porter, Mark R. Kramer, *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, 2011.
- Nicholls Alex, *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*, Oxford University Press, 2008.
- OECD, *The Social Enterprise Sector: A Conceptual Framework*, 2007.
- Roger L. Martin & Sally Osberg, *Social Entrepreneurship- the Case for Definition*, Stanford Social Innovation Review, Spring 2007.
- Simon Beardow, *Social Enterprise in the UK*, presentation at Social Enterprise workshop, Hanoi, August 18, 2011.
- Simon Mak, *Social Enterprise - A financial perspective*, Ascent Partners.
- Social Enterprise Coalition, *The State of Social Enterprise Survey*, 2009.
- TSEO, Nghị định của Văn phòng Thủ tướng Chính phủ Thái Lan về tăng cường hoạt động kinh doanh vì xã hội, 2011.

---

UNDP, Social Enterprise: A new model for poverty reduction and employment generation, 2008.

Ủy ban khuyến khích DNXH, Chiến lược phát triển Doanh nghiệp xã hội Thái Lan giai đoạn 2010-2014, 2010.

Young Dennis, Social Enterprise in the United States: Alternate Identities and Forms, EMES Conference's paper, Trento Italy, December 13-15, 2001.

Young Foundation and NESTA, Growing Social Venture, 2011.



Giấy phép xuất bản số: 505-2012/CXB/13-161 TN

BC / haki/ 12052012

