NGHIÊN CỨU CHUYÊN ĐỀ KINH TẾ

TÁC ĐỘNG CỦA CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO QUẢN LÝ KINH DOANH CEFE

Trọng tâm: Tác động của các khoá đào tạo quản lý kinh doanh CEFE - được tổ chức trong giai đoạn 11/2000 - 6/2003

Hà Nội 2005

Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

MỤC LỤC

Lời cảm ơn 5

Tóm tắt báo cáo 7

Chương 1 - Giới thiệu 11

1. Chương trình đào tạo CEFE ở Việt Nam 11
2. Mục tiêu của khảo sát đánh giá tác động 12
3. Phạm vi công việc 12
4. Trọng tâm của khảo sát 13

Chương 2 - Phương pháp luận và thu thập số liệu 15

Chương 3 - Sơ lược về học viên CEFE thuộc diện khảo sát 17

Chương 4 - Thay đổi trong hoạt động kinh doanh và tác động 21

1. Thành lập doanh nghiệp mới 21
2. Tác động đối với các doanh nghiệp hiện tại 24

Chương 5 - Đánh giá tác động của các khoá đào tạo CEFE 31

1. Đánh giá các khoá đào tạo CEFE 31
2. Đánh giá hoạt động của câu lạc bộ CEFE 34

Chương 6 - Kết luận và khuyến nghị 37

1. Kết luận 37
2. Những hạn chế và khuyến nghị 38

Phụ lục 1. Hai câu chuyện về sự thành công 43

Câu chuyện 1: Doanh nghiệp tư nhân Minh Việt 43

Câu chuyện 2: Hợp tác xã dịch vụ và sản phẩm Sông Công 46

Phụ lục 2. Bảng câu hỏi 51

Phụ lục 3. Hướng dẫn phỏng vấn 55

TỪ VIẾT TẮT

CEFE	Phát triển Kinh tế thông qua sự hình thành và phát triển doanh nghiệp
GTZ	Tổ chức Hợp tác Kỹ thuật Đức
VCA	Liên minh Hợp tác xã Việt nam
Dự án	Dự án Phát triển Doanh Nghiệp Nhỏ và Vừa GTZ - VCA
BPSC	Trung tâm Dịch vụ Hỗ trợ Doanh nghiệp
COOPSME	Liên minh Hợp tác xã cấp tỉnh
TOT	Đào tạo Giảng viên
VCCI	Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt nam
SME hay SMEs	Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ

DANH MỤC, BẢNG, HÌNH VẼ, VÀ ĐỒ THỊ

Bảng

Bảng1 .	Lĩnh vực kinh doanh của các doanh nghiệp mới	19
Bảng 2.	Kết quả kinh doach của các học viên CEFE phân theo các khoá học CEFE	29
Bảng 3.	Hiệu quả của các hoạt động kinh doanh của học viên phân theo khoá học	30
Bảng 4	Tỷ lệ đánh giá về các khoá học CEFE ở thang điểm “rât tốt” (theo các khoá học)	34
Bảng 5.	Tỷ lệ đánh giá các khoá học CEFE ở thang “tốt” và “rất tốt” phân theo khoá học	35

Hình vẽ

Hình 1:	Tỷ lệ học viên chia theo khu vực và giới tính	17
Hình 2:	Học viên theo độ tuổi	17
Hình 3:	Học viên theo trình độ văn hoá	18
Hình 4:	Số lượt học viên CEFE theo khoá đào tạo	18
Hình 5:	Thành lập doanh nghiệp mới theo khoá đào tạo CEFE	21
Hình 6:	Loại hình doanh nghiệp của các doanh nghiệp mới	22
Hình 7:	Số việc làm trung bình do doanh nghiệp mới tạo ra- gắn liền với loại hình doanh nghiệp	22
Hình 8:	Kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới	23
Hình 9:	Kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới so với tần suất tham gia các khoá đào tạo CEFE	23
Hình 10:	Ảnh hưởng của chương trình đào tạo đối với hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp mới	23
Hình 11:	Lĩnh vực kinh doanh	24
Hình 12:	Loại hình doanh nghiệp	24
Hình 13:	Thay đổi về việc làm ở các doanh nghiệp hiện tại	25
Hình 14:	Mức độ thực hiện các hoạt động kinh doanh trước và sau khi tham gia đào tạo CEFE	26
Hình 15:	Những thay đổi trong kỹ năng và hành vi quản lý	27
Hình 16:	Thay đổi về kết quả kinh doanh	28
Hình 17:	Mức độ ảnh hưởng của chương trình đào tạo CEFE đối với kết quả hoạt động kinh doanh	29
Hình 18:	Ảnh hưởng của đào tạo so với tần suất tham dự đào tạo	29
Hình 19:	Đánh giá của học viên về các khoá học CEFE	31
Hình 20:	Thành viên câu lạc bộ CEFE so với loại hình doanh nghiệp	34
Hình 21:	Đánh giá của thành viên câu lạc bộ CEFE về các hoạt động của câu lạc bộ	35

Sơ đồ

Sơ đồ 1	Lịch trình Khảo sát	15

gtz
LỄ TỔNG KẾT 10 NĂM CHƯƠNG TRÌNH CEFE
10 YEARS CEFE PROGRAM ANNIVERSARY
Hà Nội, ngày 27 tháng 5 năm 2005
Hanoi, May 27, 2005

LỜI CẢM ƠN

Việc khảo sát đánh giá tác động của Chương trình Đào tạo Quản lý kinh doanh CEFE được thực hiện bởi Dự án Phát triển Doanh nghiệp Nhỏ và Vừa GTZ-VCA. Chúng tôi xin bày tỏ sự cảm ơn chân thành tới Ban lãnh đạo và cán bộ của Trung tâm Dịch vụ và Hỗ trợ Doanh nghiệp (BPSC) thuộc Hội Đồng Trung Ương Liên Minh các Hợp tác xã Việt Nam, và Liên minh Hợp tác xã tại các tỉnh Hà Tây, Thái Nguyên, Thái Bình, Hưng Yên, Nam Định, Quảng Nam, Đắc Lắc, Khánh Hoà, Bình Thuận, Tiền Giang và Bạc Liêu, đã hỗ trợ kỹ thuật cho nhóm khảo sát thực hiện nghiên cứu này.

Chúng tôi xin đặc biệt cảm ơn tất cả các giảng viên CEFE hiện công tác tại các Liên minh Hợp tác xã ở các tỉnh nói trên về sự hỗ trợ của họ trong việc thu thập số liệu và đưa ra những ý kiến đóng góp hữu ích đối với chương trình đào tạo CEFE.

Xin cảm ơn tất cả những cán bộ của Công ty BizConsult đã tham gia khảo sát và thực hiện báo cáo này, trong đó xin đặc biệt cảm ơn các ông Trần Tuấn Dũng và Đặng Việt Thắng đã đóng góp rất nhiều vào việc chuẩn bị, thực hiện khảo sát, phân tích số liệu và lập báo cáo dự thảo.

Cuối cùng, chúng tôi xin cảm ơn tất cả những học viên đã tham dự chương trình đào tạo quản lý kinh doanh CEFE, hiện là các chủ doanh nghiệp, đã đồng ý phỏng vấn và dành thời gian của họ để trả lời tất cả các câu hỏi của chúng tôi. Họ đã góp phần rất lớn vào kết quả của cuộc khảo sát này.

Corinna Kuesel
Cố vấn Trưởng Dự án

TÓM TẮT BÁO CÁO

Giới thiệu

CEFE, là từ viết tắt của chữ tiếng Anh với nghĩa là "Phát triển Kinh tế thông qua sự Hình thành và phát triển Doanh nghiệp". Đây là một chương trình đào tạo hoàn chỉnh, sử dụng phương pháp học thông qua hành động và học thông qua kinh nghiệm để phát triển và tăng cường năng lực của cá nhân về quản lý kinh doanh cho các nhóm đối tượng khác nhau. Chương trình này do Tổ chức Hợp tác Kỹ thuật Đức (GTZ) phát triển với sự tài trợ của Bộ Hợp tác và Phát triển Kinh tế Đức (BMZ). Chương trình được Dự án Phát triển Doanh nghiệp Nhỏ và Vừa (DNNVV) của Tổ chức Hợp tác Kỹ thuật Đức (GTZ) phối hợp với Liên minh Trung ương Hợp tác xã Việt nam (VCA) giới thiệu tại Việt Nam.

Mục tiêu tổng thể của Chương trình Đào tạo Quản lý Kinh doanh CEFE tại Việt nam phù hợp với các chính sách hiện nay của Việt nam, đó là tạo việc làm và tăng cường khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp, hướng tới nhóm đối tượng là các chủ doanh nghiệp hiện tại và tiềm năng. Từ năm 1995 đến nay, chương trình đã đào tạo được khoảng 10.000 học viên ở hơn 30 tỉnh trên khắp Việt Nam.

Khảo sát đánh giá này được thực hiện theo yêu cầu của Dự án Phát triển DNNVV, đây là đợt khảo sát đánh giá tác động tổng hợp lần thứ hai; đợt khảo sát lần thứ nhất được tiến hành năm 2000. Đợt khảo sát này tập trung vào những chủ doanh nghiệp đã tốt nghiệp các khoá đào tạo CEFE trong giai đoạn từ tháng 11 năm 2000 đến tháng 6 năm 2003, và doanh nghiệp của họ, nhằm đánh giá tác động của chương trình đối với việc củng cố hoạt động của doanh nghiệp và vấn đề tạo việc làm.

BizConsultVN, công ty tư vấn đầu tư và quản lý, được lựa chọn thực hiện nghiên cứu đánh giá tác động của chương trình đào tạo quản lý CEFE.

Phương pháp luận

Cả phương pháp định tính và định lượng đều được sử dụng trong việc đánh giá tác động của chương trình. Bước 1, gửi các bảng câu hỏi lập sẵn tới 1.178 học viên đã tốt nghiệp chương trình đào tạo CEFE tại 11 tỉnh (Thái Nguyên, Thái Bình, Nam Định, Hưng Yên, Hà Tây, Quảng Nam, Đắc Lắc, Ninh Thuận, Tiền Giang, và Bạc Liêu). Số lượng bảng câu hỏi được phản hồi từ các học viên là 645 bản và được điền đầy đủ hoàn tất. Bước 2, tổ chức phỏng vấn trực tiếp 74 chủ doanh nghiệp để thu thập thêm thông tin định tính cho việc khảo sát. Các cuộc phỏng vấn được thực hiện tại 4 tỉnh gồm Thái Nguyên và Thái Bình ở Miền Bắc, Quảng Nam ở Miền Trung và Tiền Giang ở Miền Nam, và 4 tỉnh này đại diện cho toàn bộ nhóm đối tượng khảo sát.

Những kết quả đánh giá chính

Tỷ lệ thành lập doanh nghiệp mới tương đối thấp. Trong số 144 người chưa sở hữu doanh nghiệp trước khi tham gia đào tạo, có 21 người sau đó đã thành lập công ty (chiếm14.5%). Tất cả những doanh nghiệp này này đều đang hoạt động với kết quả kinh doanh khả quan. Trong số những học viên đã sở hữu doanh nghiệp khi tham gia khoá học, có thêm 26 doanh nghiệp mới được thành lập và là ngành nghề kinh doanh thứ hai của họ.

Tỷ lệ tạo việc làm mới đáng khích lệ. Kết quả cho thấy các doanh nghiệp đã thành lập và doanh nghiệp mới đều tạo được việc làm mới sau chương trình đào tạo CEFE. Tổng số việc làm mới được tạo ra là 4.464. Tính trung bình, mỗi học viên CEFE tạo ra 7 việc làm mới.

Tuy nhiên, nếu xem xét trong mối quan hệ với số liệu về việc làm trước khi đào tạo, thì mức độ tăng việc làm còn khá khiêm tốn. Tổng mức tăng việc làm là 20% (hay 25 % nếu loại 3 hợp tác xã quy mô lớn ra khỏi mẫu) trong thời gian trung bình 2 năm tính từ khi tham gia chương trình đào tạo tới khi thực hiện khảo sát này.

Mặc dù không phải là trọng tâm của khảo sát này, các cuộc phỏng vấn cũng cho biết kết quả đáng ngạc nhiên là các chủ doanh nghiệp có mức độ nhận thức tốt về việc cung cấp các việc làm có chất lượng thông qua cải thiện điều kiện làm việc cho nhân viên. Họ đã tạo điều kiện làm việc tốt hơn như mua bảo hiểm và thưởng cho những sáng kiến làm tăng sản lượng.

Các học viên CEFE đánh giá hoạt động kinh doanh tiến bộ tích cực và dự báo khả quan về tăng trưởng kinh doanh của doanh nghiệp. Kết quả khảo sát cho thấy sự tiến bộ của các doanh nghiệp hiện tại với việc ứng dụng những kỹ năng và kiến thức quản lý kinh doanh được trang bị từ chương trình đào tạo CEFE. Hơn 80% doanh nghiệp đạt tăng trưởng bền vững về doanh số bán hàng, doanh thu và lợi nhuận. Hầu hết các học viên CEFE đã tăng được doanh thu và lợi nhuận hàng năm cho doanh nghiệp của họ từ 20%-35%, và họ tin rằng tốc độ tăng trưởng này sẽ bền vững trong thời gian tới.

Các học viên CEFE đều nhận thấy có sự thay đổi tích cực về khả năng và năng lực kinh doanh. Các học viên cho rằng sự tiến bộ đáng kể nhất là họ thấy tự tin hơn. Khoảng 81% học viên nhận thấy kỹ năng và khả năng quản lý doanh nghiệp “có tiến bộ” và 76% cho rằng khả năng tiếp cận thông tin kinh doanh của họ “có tiến bộ”.

Chất lượng của khoá học được đánh giá tốt; điều này được khẳng định bằng số lượng đăng ký tham dự đào tạo lần hai tương đối cao. Nhìn chung, có sự đánh giá cao và rất tích cực về chất lượng đào tạo của các giảng viên. Các học viên cho biết các khoá học này thực sự gây ấn tượng và hữu ích đối với họ. Chương trình đào tạo đã giúp khám phá những thế mạnh và năng lực kinh doanh “tiềm ẩn” của học viên . Tuy nhiên, kết quả khảo sát cũng cho thấy khả năng ứng dụng của chương trình đào tạo không được đánh giá cao. Các cuộc phỏng vấn cho biết chất lượng tài liệu cung cấp và trình độ của trợ giảng được đánh giá là chưa đạt tiêu chuẩn cao.

Có 111 học viên đăng ký tham dự từ hai khoá đào tạo CEFE trở lên. Con số này chiếm khoảng 17% tổng số học viên thuộc diện khảo sát. Hầu hết số học viên này phát biểu rằng họ tham dự thêm khoá học khác vì họ rất hài lòng với dịch vụ đào tạo CEFE. Tuy nhiên, họ còn cho biết nội dung của các khoá đào tạo quản lý kinh doanh nâng cao không thực sự gây ấn tượng, và trong thực tế nội dung có phần giống với khoá đào tạo cơ bản. Các tài liệu cung cấp trong chương trình đào tạo được đánh giá là không được tốt lắm.

Tỷ lệ học viên nữ là 30%, phù hợp với các chỉ tiêu đặt ra trong các mục tiêu của Dự án Phát triển DNVVN. Tuy nhiên, tỷ lệ này có sự khác nhau giữa các thành phố và các khoá đào tạo.

Về tiềm năng, các câu lạc bộ CEFE có vai trò hữu ích trong việc thiết lập mạng lưới doanh nghiệp, nhưng họ chưa thực sự thu hút được sự quan tâm của các học viên tốt nghiệp CEFE. Đây được đánh giá là do kết quả của các hoạt động hợp tác và điều phối tương đối yếu của ban lãnh đạo câu lạc bộ.

Khuyến nghị

Dựa vào kết quả khảo sát, sau đây là một số khuyến nghị:

1. Nâng cao chất lượng của các khoá đào tạo CEFE nhằm giúp chương trình có được tác động tốt hơn

1.1 Cải tiến nội dung của các khoá đào tạo CEFE theo hướng tập trung vào các chủ đề chuyên ngành.
Nâng cao chất lượng của các khoá đào tạo có thể tạo tác động tốt hơn cho chương trình đào tạo CEFE. Nội dung các khoá đào tạo chuyên ngành của CEFE được đánh giá là chưa sâu. Nguyên nhân có thể là do việc xây dựng những khoá đào tạo chuyên ngành này chỉ dựa vào một bộ sách cẩm nang về khởi nghiệp. Do đó, cần tập trung vào việc cải tiến liên tục nội dung các khoá đào tạo chuyên ngành của CEFE.

Kết quả khảo sát cho thấy tỷ lệ tạo việc làm của các doanh nghiệp hiện tại là tương đối đáng kể, phù hợp với nhu cầu tăng lên đối với các khoá đào tạo quản lý kinh doanh CEFE theo các chủ đề chuyên ngành mà kết quả khảo sát đã thể hiện. Đây là cơ sở đưa ra khuyến nghị: chiến lược xây dựng các giáo trình CEFE mới và cải tiến các giáo trình hiện tại phải tập trung nhiều hơn vào các nhu cầu đào tạo chủ doanh nghiệp hiện tại.

Một khuyến nghị khác là cải tiến tài liệu phát cho học viên trong chương trình đào tạo. Kết quả các cuộc phỏng vấn học viên cho thấy các học viên kỳ vọng vào các bộ tài liệu phát được chuẩn bị và được đóng thành cuốn sách nhỏ sao cho họ có thể thực hành và xem lại các bài giảng tại doanh nghiệp. Điều này có thể giúp họ rất nhiều trong thực hành và do đó sẽ cải thiện tác động của các khoá đào tạo.

1.2 Nâng cao trình độ của giảng viên
Khảo sát cho thấy trình độ của giảng viên khác nhau giữa các tỉnh, thậm chí ngay trong một tỉnh. Chỉ một số ít giảng viên mới được đào tạo gần đây là có cơ hội được làm giảng viên và do đó họ được thực hành dưới sự giám sát của các giảng viên chính.

2. Các hoạt động sau đào tạo phải được tiếp tục phát triển và cải tiến nhằm tăng cường tác động của các khoá đào tạo

2.1 Cần phát triển dịch vụ tư vấn sau đào tạo về khởi nghiệp để tiếp tục hỗ trợ các học viên CEFE thành lập doanh nghiệp mới.
Công việc này có thể được tổ chức thực hiện thông qua mạng lưới câu lạc bộ CEFE, tăng cường trao đổi kinh nghiệm giữa các chủ doanh nghiệp hiện tại và sau này là giữa các nhóm doanh nghiệp.

2.2 Các hình thức hoạt động hỗ trợ khác nên tập trung cho việc phát triển và tư vấn về phương hướng hoạt động của các câu lạc bộ CEFE.
Cần tổ chức đào tạo về kỹ năng liên kết doanh nghiệp cho các cán bộ quản lý câu lạc bộ CEFE. Cần tạo cơ hội cho các câu lạc bộ CEFE cấp tỉnh liên kết và trao đổi kinh nghiệm. Có thể vận động các câu lạc bộ CEFE tích cực như Câu lạc bộ ở tỉnh Thái Nguyên chủ trì dẫn dắt hoạt động này.

Cần xây dựng kế hoạch kinh doanh cho Liên minh Hợp tác xã tỉnh với sự tư vấn của Dự án và BPSC nhằm đảm bảo tính bền vững của chương trình sau khi Dự án kết thúc vào năm 2005.

CHƯƠNG 1

GIỚI THIỆU

1 Chương trình đào tạo CEFE ở Việt Nam

CEFE, từ viết tắt của "Phát triển kinh tế thông qua sự hình thành và phát triển doanh nghiệp", là một bộ công cụ đào tạo hoàn chỉnh sử dụng phương pháp tiếp cận theo định hướng hành động và học thông qua kinh nghiệm để phát triển và tăng cường khả năng cá nhân và quản lý doanh nghiệp của một nhóm lớn các đối tượng.

Chương trình đào tạo CEFE được giới thiệu vào Việt nam năm 1995 do "Dự án Phát triển DNVVN" của GTZ phối hợp với đối tác là Liên Minh Hợp Tác Xã Việt nam. Trong bối cảnh hoạt động của Dự án, CEFE được áp dụng như là một phương pháp xúc tiến thành lập doanh nghiệp và tăng cường khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp với mục tiêu tạo việc làm và tăng trưởng bền vững.

Trong những năm đầu, Dự án tiến hành đào tạo các giảng viên cho các Liên minh hợp tác xã tỉnh được lựa chọn và các thành viên của Liên minh Hợp tác xã Việt nam (VCA). Sau đó, những giảng viên này tổ chức đào tạo các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ hoặc những ứng cử viên tiềm năng sẽ thành lập doanh nghiệp mới bằng cách cung cấp các khoá đào tạo CEFE khác nhau ở cấp tỉnh. Năm 1997, Trung tâm Dịch vụ và Hỗ trợ Doanh nghiệp (BPSC) được Dự án hỗ trợ thành lập với tư cách là một đơn vị của VCA, với mục tiêu trở thành Trung tâm Phát triển CEFE ở Việt Nam. BPSC sẽ cung cấp dịch vụ đào tạo CEFE trong dài hạn, giúp hoạt động này bền vững ngay cả khi Dự án kết thúc. BPSC, một đơn vị thuộc sự quản lý của VCA, đã trở thành đối tác triển khai của Dự án trong việc cung cấp chương trình đào tạo CEFE.

Năm 2000, Dự án bắt đầu triển khai phương pháp tiếp cận ở các tỉnh đối với chương trình đào tạo CEFE, tập trung hỗ trợ các văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh được lựa chọn. Mười một tỉnh, bao gồm Cao Bằng, Thái Nguyên, Hưng Yên, Thái Bình, Hà Tây, Quảng Nam, Đắc Lắc, Bình Thuận, Khánh Hoà, và Tiền Giang đã được chọn sau quá trình đấu thầu tham dự vào hoạt động hợp tác với Dự án. Các hoạt động hợp tác theo phương pháp tiếp cận tỉnh bao gồm: xây dựng năng lực bằng cách đào tạo và nâng cao trình độ giảng viên, marketing giới thiệu các khoá đào tạo CEFE ở cấp tỉnh, hỗ trợ tổ chức hội thảo giới thiệu về chương trình CEFE, và các hình thức khuyến khích hỗ trợ việc cung cấp dịch vụ CEFE. Các văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh tích cực tổ chức và huy động học viên tham dự các khoá đào tạo CEFE. BPSC thực hiện điều phối chương trình cấp tỉnh này. Trước khi tổ chức đào tạo, các văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh gửi yêu cầu tổ chức các khoá đào tạo CEFE cho BPSC; sau đó, BPSC trình những yêu cầu này lên Dự án để phê duyệt và theo dõi.

BPSC đã tiến hành hoạt động marketing rộng rãi về các khoá đào tạo CEFE cho các chủ doanh nghiệp, đồng thời giới thiệu các khoá đào tạo giảng viên cho các giảng viên CEFE và các chuyên gia tư vấn của

các tổ chức tài trợ và các tổ chức khác. Những khoá đào tạo này được tổ chức bằng nguồn vốn của các tổ chức tài trợ khác, và thường hướng tới đối tượng cụ thể là các chủ doanh nghiệp ở nông thôn, nông dân và ngư dân; một số khoá học hướng tới đối tượng đặc biệt là chủ doanh nghiệp nữ. Để xúc tiến việc mở rộng chương trình tới các nhóm nông thôn nghèo hơn và ở vùng sâu vùng xa, GTZ đã hỗ trợ BPSC chuyển giao và chỉnh sửa chương trình đào tạo phù hợp với nhóm đối tượng này.

Từ năm 1995 đến nay, chương trình CEFE đã tổ chức được gần 400 khoá đào tạo cho khoảng 10.000 học viên, tập trung vào các lĩnh vực khác nhau như khởi nghiệp, marketing, tài chính, quản lý tổ chức và sản xuất.

Từ năm 2000 đến 2003, có hơn 175 khoá đào tạo được tổ chức cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ, với số lượng 4.400 học viên (bao gồm các khoá đào tạo CEFE do BPSC tổ chức với nguồn vốn của các tổ chức khác).

Dự án đã tiến hành đợt Khảo sát đánh giá Tác động lần thứ nhất vào năm 2000. Khảo sát Tác động lần thứ hai này được quyết định thực hiện cho giai đoạn 2000-2003.

2 Mục tiêu của khảo sát đánh giá tác động

Trong bối cảnh hoạt động của Dự án, CEFE được giới thiệu là một phương pháp xúc tiến việc thành lập doanh nghiệp mới và tăng cường khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp hiện tại với mục tiêu tạo việc làm. Biện pháp để đạt mục tiêu này là thông qua việc hỗ trợ và đào tạo giảng viên cho BPSC và các văn phòng Liên minh hợp tác xã cấp tỉnh - là những đơn vị sau đó sẽ tiến hành đào tạo các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện tại và tiềm năng.

Mục tiêu cụ thể của Khảo sát đánh giá Tác động bao gồm:

- Đánh giá tác động của các khoá đào tạo CEFE đối với DNVVN và các chủ doanh nghiệp (và tác động gián tiếp tới người lao động);
- Đánh giá tác động thực tế của chương trình có phù hợp với mục đích của Dự án hay không - thành lập doanh nghiệp và tạo việc làm, và tăng cường khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp;
- Đóng góp vào Tài liệu đánh giá Tác động để báo cáo cho chủ Dự án;
- Dựa vào những kết quả này, giúp Dự án và BPSC thực hiện những điều chỉnh cần thiết đối với chương trình CEFE;
- Là một công cụ để thực hiện hoạt động marketing cho chương trình CEFE và để trao đổi kinh nghiệm với các dự án/tổ chức tài trợ khác hoạt động tích cực trong lĩnh vực này.

Cụ thể, mục đích của khảo sát này là thu thập thông tin cần thiết để trả lời các câu hỏi sau:

- Chương trình đào tạo CEFE (tập trung vào các học viên muốn khởi sự doanh nghiệp) có giúp hình thành các doanh nghiệp mới không?
- Các DNVVN có áp dụng kiến thức thu được từ chương trình đào tạo CEFE vào hoạt động kinh doanh của mình không, và nó có giúp thay đổi phương thức quản lý của doanh nghiệp không? Những thay đổi này có giúp DNVVN trở nên hiệu quả và có khả năng cạnh tranh hơn không?
- Những thay đổi này có giúp tạo việc làm và do đó làm tăng số lượng lao động hay không?

3 Phạm vi công việc

Khảo sát Tác động được thực hiện với các học viên tham gia các khoá đào tạo CEFE ở 11 tỉnh bao gồm Thái Nguyên, Thái Bình, Nam Định, Hà Tây, Hưng Yên, Đắc Lắc, Khánh Hoà, Bình Thuận, Tiền Giang, và Bạc Liêu.

11 tỉnh này được chọn vì đáp ứng các tiêu chí sau:

- Các hoạt động đào tạo CEFE diễn ra liên tục tại tỉnh.
- Có ít nhất 3 khoá đào tạo CEFE cho DNVVN được tổ chức tại tỉnh (không bao gồm các khoá học về kỹ năng thuyết trình và các khoá đào tạo cho nông dân, nhưng bao gồm các khoá đào tạo do BPSC cung cấp trên cơ sở thương mại cho các tổ chức khác).
- Chỉ xem xét những khoá đào tạo được tổ chức từ năm 2000 đến nay.
- Trong trường hợp cả 3 khoá đào tạo được thực hiện năm 2003, tỉnh này sẽ bị loại trừ.

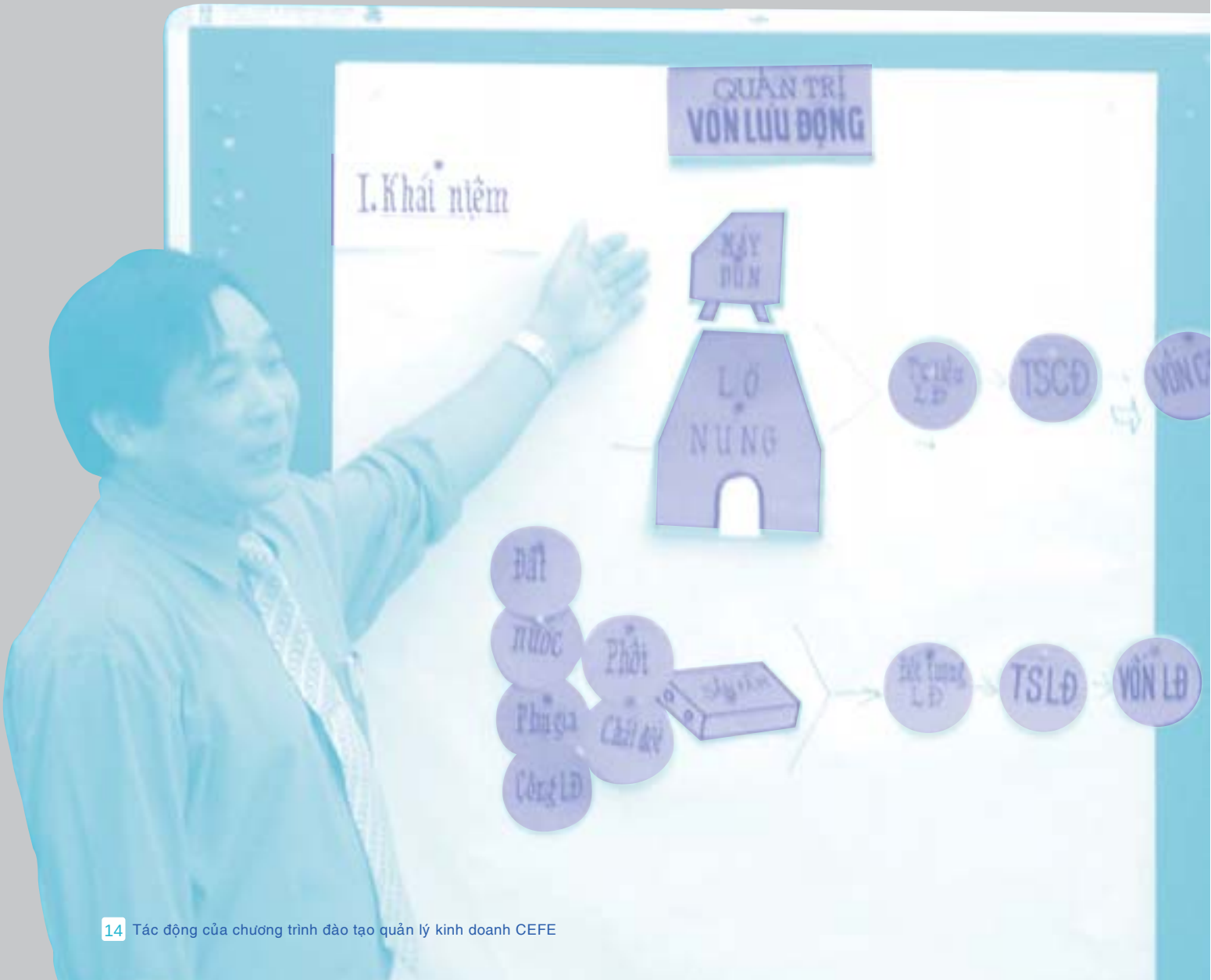
4 Trọng tâm của khảo sát

Khảo sát này tập trung vào ý kiến đánh giá của các DNVVN, đặc biệt là trong các lĩnh vực sau:

- Tác động về hiệu quả kinh tế nói chung (ví dụ: thay đổi về thu nhập, lợi nhuận, doanh thu, luồng lưu chuyển tiền tệ)
- Việc thành lập các doanh nghiệp mới
- Tạo việc làm
- Những thay đổi trong tính cách và hành vi của chủ doanh nghiệp và tác động của những thay đổi này lên hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp đó (những thay đổi về kỹ năng quản lý, khả năng cạnh tranh, sự tự tin)
- Đánh giá về các khoá đào tạo quản lý CEFE (mức độ thoả mãn với sản phẩm và dịch vụ, phương pháp đào tạo, khả năng áp dụng những kỹ năng được học, nội dung, học phí, những đề xuất thay đổi và điều chỉnh)
- Khảo sát này còn đánh giá sự tham gia của nữ chủ doanh nghiệp vào các hoạt động đào tạo và kiểm tra tỷ lệ học viên nữ có đáp ứng mục tiêu của dự án hay không (tối thiểu là 30%).

Khảo sát này cho phép đưa ra những kết luận ban đầu về sự đóng góp và vai trò của chương trình đào tạo CEFE đối với sự phát triển của các DNVVN ở địa phương.

Những kết quả này là cơ sở đưa ra các khuyến nghị về việc điều chỉnh các giáo trình của chương trình đào tạo và hoạt động can thiệp của Dự án.


QUẢN TRỊ
VỐN LƯU ĐỘNG
I. Khái niệm
LÒ
NUNG
TSCĐ
Đất
Phôi
TSLĐ
VỐN LĐ

CHƯƠNG 2

PHƯƠNG PHÁP LUẬN VÀ THU THẬP SỐ LIỆU

Khảo sát này áp dụng cả phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng và được tiến hành từng bước. Mỗi bước thực hiện đều được Dự án, BPSC và công ty BizConsultVN xem xét trước khi triển khai. Sau đây là những bước cơ bản được tiến hành:

Bước 1: Thu thập và đối chiếu địa chỉ chuyển thư cập nhật của các học viên. Với sự hỗ trợ của Liên minh hợp tác xã tỉnh, BPSC cung cấp địa chỉ cập nhật của các học viên tham gia đào tạo trong giai đoạn 2000-2003. Theo các tiêu chí đưa ra, 11 tỉnh trong số gần 20 tỉnh đã được chọn đưa vào diện khảo sát. Các tỉnh được chọn là: Miền Bắc - Thái Nguyên, Thái Bình, Nam Định, Hà Tây và Hưng Yên; Miền trung - Quảng Nam, Đắc Lắc, Khánh Hoà và Bình Thuận; Miền Nam - Tiền Giang và Bạc Liêu. Khảo sát được thực hiện với 1.178 học viên tham dự các khoá đào tạo CEFE tổ chức trong giai đoạn 2000-2003.

Bước 2: Xây dựng bảng câu hỏi và thực hiện khảo sát thử. Bảng câu hỏi do Nhóm khảo sát xây dựng. Việc khảo sát thử bảng câu hỏi được thực hiện cho hơn 20 học viên CEFE ở tỉnh Thái Nguyên với mục đích kiểm tra xem tất cả các câu hỏi có dễ hiểu và phù hợp hay không. Dựa vào những vướng mắc được xác định trong quá trình khảo sát thử, những điều chỉnh phù hợp đã được thực hiện và bảng câu hỏi cuối cùng được hoàn tất vào tuần cuối cùng của tháng 10 năm 2003 (Xem Phụ lục 2).

Bước 3: Các bảng câu hỏi chuẩn được gửi tới các văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh hoặc các đơn vị tổ chức phù hợp ở cấp tỉnh để chuyển tiếp tới 1178 học viên. Đầu tháng 12 năm 2003, tổng số bảng hỏi được gửi lại là 653. Việc rà soát bảng hỏi lần thứ nhất cho thấy khoảng 30% bảng hỏi được gửi lại cần phải kiểm tra vì các học viên quên không điền vào một số câu hỏi. Hầu hết việc kiểm tra được thực hiện thông qua các cuộc nói chuyện điện thoại với học viên. Một số phần kiểm tra không thực hiện được vì không liên lạc được với học viên. Tổng số bảng hỏi hoàn tất cuối cùng là 645, và số bảng hỏi này được sử dụng để phân tích. Công tác phân tích định lượng ban đầu được thực hiện trên cơ sở các số liệu thu thập được từ bảng câu hỏi.

Bước 4: Hướng dẫn phỏng vấn được thiết kế dựa trên những kết quả đánh giá định lượng sơ bộ của việc phân tích ban đầu. 85 học viên được lựa chọn tham gia phỏng vấn trực tiếp tại 4 tỉnh: Thái Nguyên, Thái Bình, Quảng Nam và Tiền Giang. Các cuộc phỏng vấn được thực hiện tại 4 tỉnh này vào giữa tháng 2 năm 2004, sau Tết Âm lịch. Mục tiêu của các cuộc phỏng vấn chuyên sâu này là:

- Làm rõ những chi tiết cụ thể liên quan đến số liệu được thu thập và thông tin nhận được trong Bước 3;
- Thu thập thêm thông tin về doanh nghiệp của những học viên đã tốt nghiệp CEFE;
- Giải thích rõ những tác động khác nhau của các khoá học CEFE.

Sơ đồ 1: Lịch trình thực hiện khảo sát

CHƯƠNG 3

SƠ LƯỢC VỀ HỌC VIÊN CEFE THUỘC DIỆN KHẢO SÁT

645 học viên CEFE điền đầy đủ vào các bảng câu hỏi, chiếm 55% tổng số 1.178 học viên CEFE thuộc diện khảo sát tại 11 tỉnh được chọn. Con số này được xem là đủ đại diện về thống kê cho cả nhóm đối tượng. Hơn một nửa mẫu này ở miền Bắc. 501 học viên (78%) đã là chủ doanh nghiệp trong thời gian tham gia đào tạo.

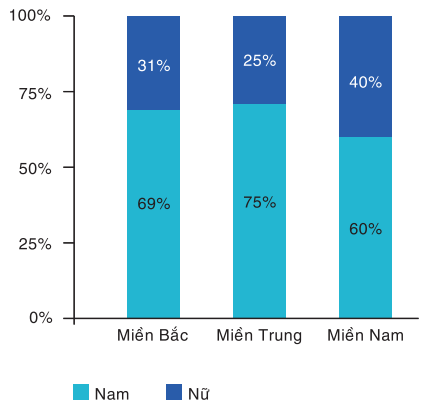
1 Đại diện về Địa lý của Học viên

62% học viên CEFE được khảo sát ở Miền Bắc, 38% ở Miền Nam và Miền Trung Việt Nam

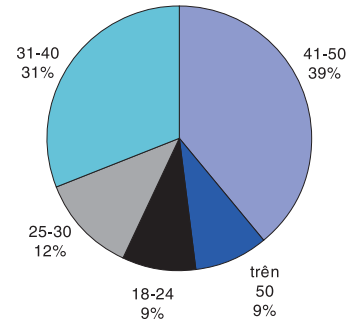
2 Đại diện về Giới tính của Học viên

31% tổng số học viên thuộc diện khảo sát là nữ (197). Con số này chứng minh mục tiêu do Dự án đưa ra (ít nhất 30% học viên là nữ) đã đạt được. Tuy nhiên, tỷ lệ này khác nhau giữa các khu vực địa lý như trình bày trong hình 1.

Hình 1: Tỷ lệ học viên chia theo khu vực và giới tính



Hình 2: Học viên theo độ tuổi



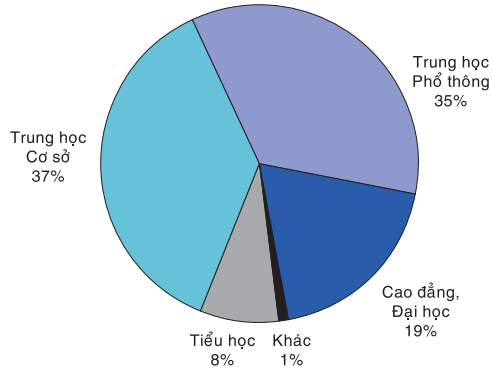
3 Đại diện về Tuổi của Học viên

Học viên được phân nhóm theo độ tuổi “18-24”; “25-30”, "31-40", “41-50” và “trên 50”. Hình 2 trình bày phân bổ độ tuổi của học viên.

4 Trình độ Văn hoá

Hình 3 thể hiện trình độ văn hoá chung của học viên CEFE. Hai nhóm học viên với trình độ văn hoá trung học cơ sở (8 năm) và trung học phổ thông (9-12 năm) là những nhóm học viên đông nhất trong chương trình đào tạo CEFE, tiếp theo là các học viên có trình độ đại học hoặc cao đẳng (Bằng Cử nhân). Điều này cho thấy tỷ lệ học viên có nền tảng học vấn cao là tương đối cao. Hầu hết những học viên có trình độ văn hoá tiểu học (từ 6 năm trở xuống) đều đến từ cấp huyện của các tỉnh.

Hình 3: Học viên theo trình độ văn hoá



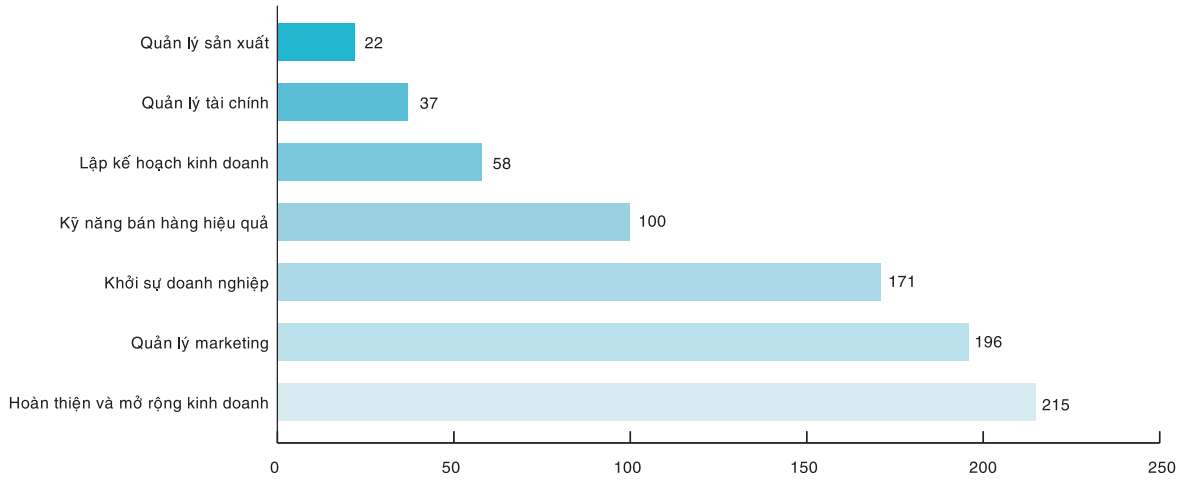
5 Chủ đề của các khoá đào tạo

Mục đích của khảo sát là đánh giá tác động của các khoá đào tạo CEFE cụ thể được tổ chức theo các chủ đề sau:

- Khởi sự doanh nghiệp
- Lập kế hoạch Kinh doanh
- Cải tiến Kinh doanh
- Quản lý Marketing
- Quản lý Tài chính
- Kỹ năng Bán hàng Hiệu quả
- Quản lý sản xuất

Hình 4 minh hoạ số lượt học viên tham gia những khoá đào tạo CEFE theo kết quả khảo sát

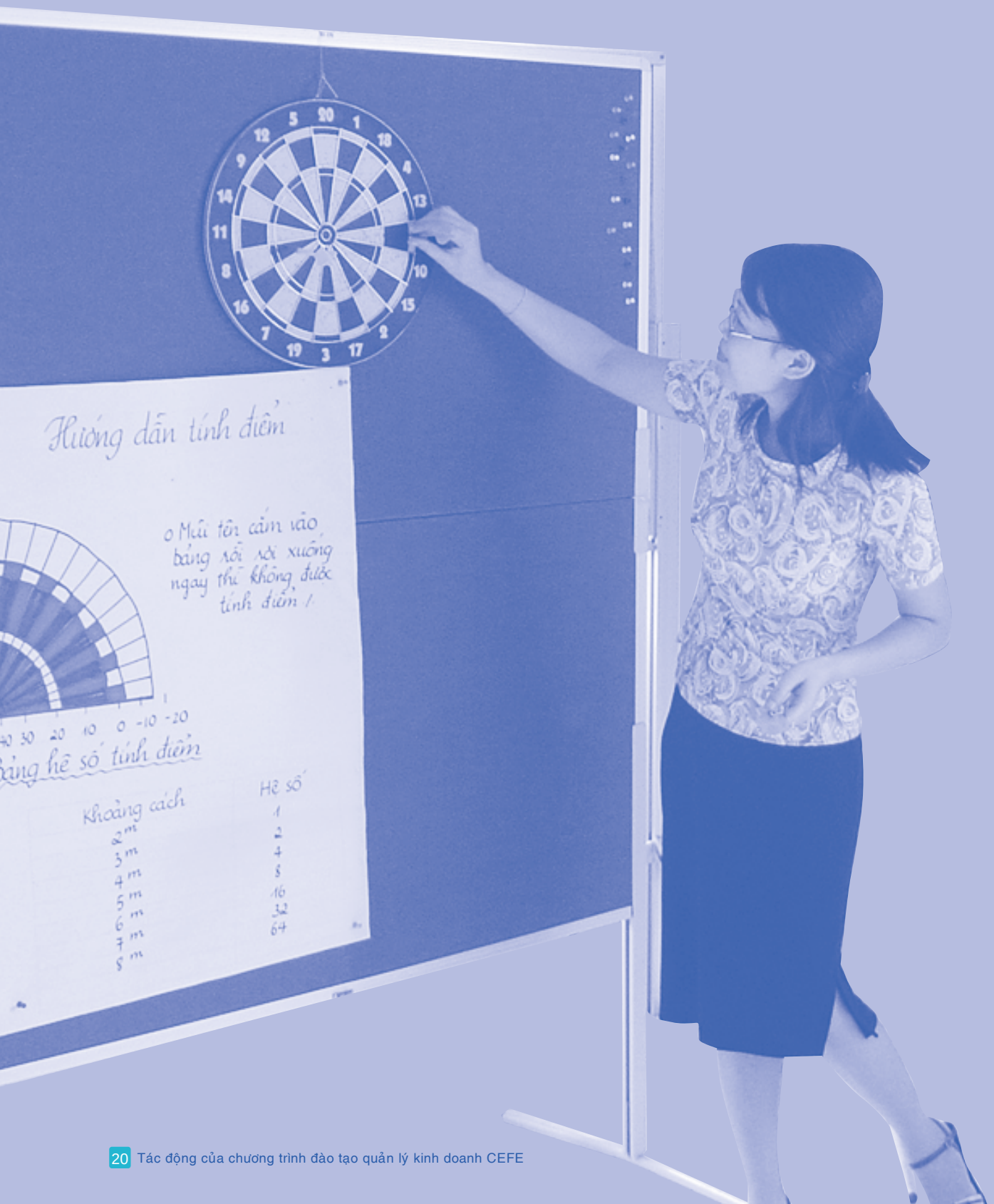
Hình 4: Số lượt học viên CEFE theo khoá đào tạo



6 Tỷ lệ đăng ký tham dự đào tạo lần hai

Kết quả cho thấy một số lượng tương đối lớn các học viên CEFE đã tham dự nhiều loại khoá đào tạo CEFE với các đề tài khác nhau.

Khoảng 17% tổng số học viên thuộc diện khảo sát (111) đã tham gia từ hai khoá đào tạo CEFE trở lên. Hầu hết các học viên đều báo cáo rằng họ đánh giá chương trình đào tạo CEFE thực sự hữu ích (do "phương pháp đào tạo đặc biệt") và số lần tham gia đào tạo của họ nhiều hơn một lần là do hoạt động đào tạo được đa dạng hoá trong nhiều lĩnh vực khác nhau mà họ quan tâm. Kết quả phỏng vấn cho thấy họ mong muốn tham gia vào các khoá đào tạo quản lý CEFE nâng cao hàng năm.


Hướng dẫn tính điểm
Khoảng cách
Hệ số

CHƯƠNG 4

KẾT QUẢ KINH DOANH VÀ TÁC ĐỘNG

Chương này tập trung vào ba lĩnh vực tác động chính của chương trình đào tạo CEFE: thành lập doanh nghiệp mới, các tác động về kinh tế đối với các doanh nghiệp hiện tại do các học viên làm chủ sở hữu hoặc đang làm việc tại đó, và những thay đổi trong vấn đề tạo việc làm.

1 Thành lập doanh nghiệp mới

1.1 Số lượng doanh nghiệp mới thành lập

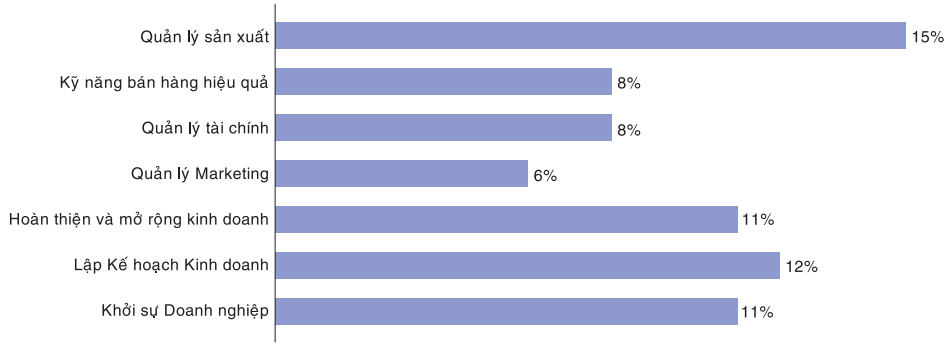
Chương trình đào tạo đã giúp thành lập mới nhiều doanh nghiệp. Tại thời điểm tổ chức đào tạo CEFE, chỉ 22% (144) học viên thuộc diện khảo sát chưa sở hữu doanh nghiệp. Hầu hết học viên trong nhóm này là người lao động tại các công ty, nhưng cũng có một số học viên là cán bộ công chức của một số cơ quan nhà nước. Kết quả khảo sát cho thấy 21 học viên trong số này đã bắt đầu thành lập doanh nghiệp của chính mình sau khi tham dự chương trình đào tạo CEFE (chiếm 17% trong tổng số), và họ hiện nay vẫn đang điều hành doanh nghiệp của mình.

Ngoài ra, 26 doanh nghiệp mới được thành lập bởi những học viên đã có doanh nghiệp trước khi tham dự chương trình đào tạo CEFE (trong số 501 học viên, chiếm 78% tổng số học viên thuộc diện khảo sát). Những học viên này hiện đang cùng lúc điều hành từ hai doanh nghiệp trở lên. Tất cả 501 doanh nghiệp tồn tại vào thời điểm đào tạo đến nay vẫn tiếp tục hoạt động.

Hình 5 cho biết những khoá đào tạo giúp thành lập nhiều doanh nghiệp mới nhất. Khoá đào tạo Quản lý Sản xuất có tỷ lệ cao nhất học viên tốt nghiệp thành lập được doanh nghiệp. Điều này có thể giải thích bằng thực tế khoá đào tạo này có lẽ là khoá đào tạo CEFE duy nhất được tổ chức tại tỉnh Thái Nguyên vào thời gian đó. Như vậy, những học viên tham dự chương trình đào tạo có thể bao gồm những người ngay từ đầu đã quan tâm đến việc thành lập doanh nghiệp.

Khởi sự Doanh nghiệp, Lập Kế hoạch Kinh doanh và Hoàn thiện và mở rộng Kinh doanh là những khoá đào tạo có tỷ lệ cao số học viên tốt nghiệp thành lập được doanh nghiệp của riêng mình. Đây là kết quả theo mong đợi bởi vì hầu hết học viên tham gia các lớp đào tạo về Khởi sự Doanh nghiệp và Lập Kế hoạch Kinh doanh đều là những người chưa sở hữu doanh nghiệp và mong muốn thành lập doanh nghiệp của chính họ.

Hình 5. Thành lập Doanh nghiệp mới theo Khoá đào tạo CEFE

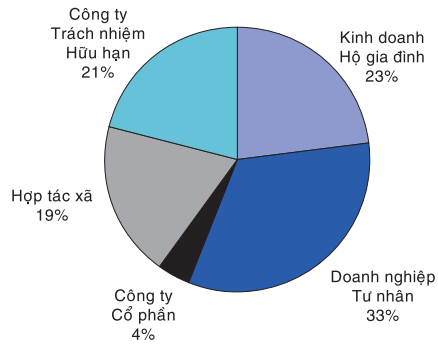


Tỷ lệ học viên nam thành lập được doanh nghiệp mới sau khi tham gia chương trình đào tạo CEFE cao hơn một chút (36 hay 8%) so với học viên nữ (11 hay 6%).

1.2 Loại hình Doanh nghiệp và Lĩnh vực Kinh doanh của các Doanh nghiệp mới

Hình 6 minh hoạ các doanh nghiệp mới thành lập được phân loại theo loại hình doanh nghiệp.

Hình 6: Loại hình doanh nghiệp của các doanh nghiệp mới



Bảng 1 trình bày những lĩnh vực hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp mới do các học viên thành lập. Nhiều doanh nghiệp mới đã đăng ký hoạt động từ hai lĩnh vực trở lên: đây là một thực tế rất phổ biến trong đăng ký ngành kinh doanh ở Việt nam. Việc tham gia vào nhiều lĩnh vực cho phép doanh nghiệp dễ dàng chuyển đổi từ lĩnh vực này sang lĩnh vực khác và/hoặc kinh doanh đồng thời trong nhiều lĩnh vực.

Bảng 1. Lĩnh vực kinh doanh của các Doanh nghiệp Mới

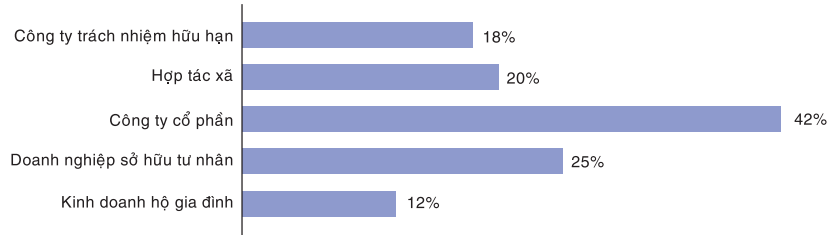
Lĩnh vực kinh doanh	Số lượng doanh nghiệp mới	Tỷ lệ phần trăm trong tổng số doanh nghiệp mới
Nông, lâm, và ngư nghiệp	9	19%
Công nghiệp (sản xuất, chế tạo, lắp ráp, vv)	22	47%
Thương mại	18	38%
Dịch vụ	18	38%

1.3 Tạo việc làm trong các doanh nghiệp mới

Tỷ lệ tạo việc làm của các doanh nghiệp mới tương đối cao. Tổng số 47 công ty mới tạo được 936 việc làm, trong đó 353 lao động tuyển dụng là nữ và 583 là nam. Như vậy, tính trung bình, mỗi doanh nghiệp mới thành lập tạo được 20 việc làm mới, trong đó 8 việc làm được phân bổ cho lao động nữ.

Hình 7 trình bày vấn đề tạo việc làm được phân loại theo loại hình doanh nghiệp của doanh nghiệp mới. Các công ty cổ phần có tỷ lệ tuyển dụng lao động cao nhất, trung bình là 42 người.

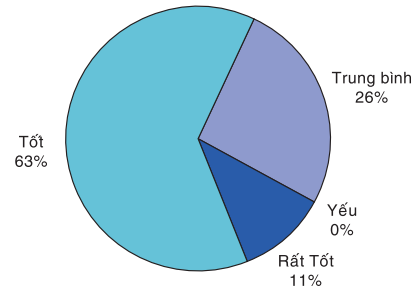
Hình 7: Số việc làm trung bình do doanh nghiệp mới tạo ra
- gắn liền với loại hình doanh nghiệp



1.4 Đánh giá hoạt động của các doanh nghiệp mới

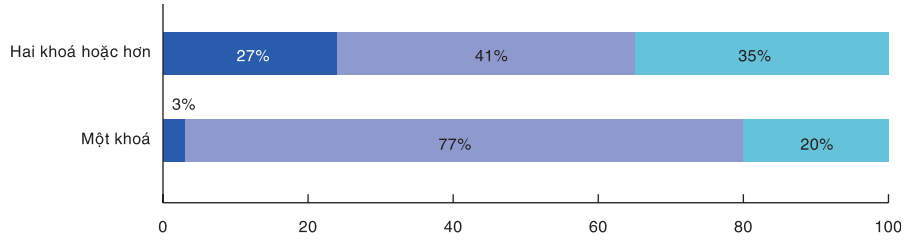
Hình 8 trình bày đánh giá của học viên về hoạt động của các doanh nghiệp mới của họ. Hiệu quả hoạt động kinh doanh được 74% học viên đánh giá tích cực. Số học viên này đánh giá hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp họ đạt hiệu quả "Rất tốt" hoặc "tốt". Không có doanh nghiệp nào "yếu" về kết quả kinh doanh.

Hình 8: Kết quả hoạt động của các Doanh nghiệp mới



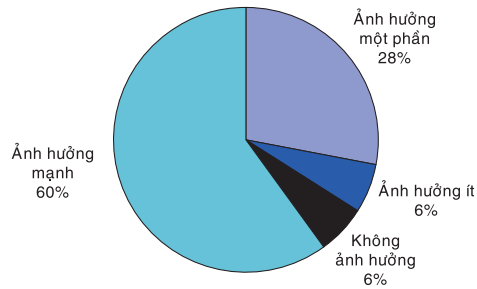
Hình 9 cho biết kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới gắn với số lần tham gia các khoá đào tạo CEFE của chủ sở hữu doanh nghiệp. Mẫu khảo sát được chia thành 2 nhóm: những học viên chỉ tham gia vào một khoá đào tạo CEFE, và những học viên tham gia nhiều hơn một khoá đào tạo CEFE. Tỷ lệ phần trăm nhóm thứ hai - những người báo cáo về kết quả hoạt động kinh doanh tốt - cao hơn nhiều so với tỷ lệ phần trăm học viên chỉ tham gia vào một khoá đào tạo (24% so với 3%).

Hình 9: Kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới so với tần suất tham gia các khoá đào tạo CEFE



Hình 10 cho biết đánh giá của học viên về ảnh hưởng của chương trình đào tạo CEFE đối với kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp mới. Nói chung, kết quả ảnh hưởng được đánh giá tích cực. 94% học viên CEFE, những chủ sở hữu của các doanh nghiệp mới thành lập, cho rằng chương trình đào tạo CEFE có ảnh hưởng tích cực tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp mới của họ.

Hình 10: Ảnh hưởng của chương trình đào tạo đối với hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp mới



2 Tác động đối với các doanh nghiệp đã thành lập (doanh nghiệp hiện tại)

Việc đánh giá các phương diện thay đổi trong kết quả kinh doanh và những tác động đối với các doanh nghiệp đã thành lập của học viên dựa vào mục đích và mục tiêu học tập của chương trình đào tạo.

Ngoài tổng số việc làm mới được tạo ra trong nhóm doanh nghiệp hiện tại, các tác động đối với doanh nghiệp còn được phản ánh bởi những thay đổi trong việc triển khai các hoạt động quản lý kinh doanh cơ bản tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ, và thông qua việc đánh giá mức độ thường xuyên học viên thực hiện những hoạt động này sau khi tham dự các khoá đào tạo CEFE. (Những hoạt động chính bao gồm lập kế hoạch kinh doanh, ước tính doanh số bán hàng, tính toán giá, ước tính doanh thu bán hàng, thực hiện các hoạt động marketing và tiến hành khảo sát thị trường)

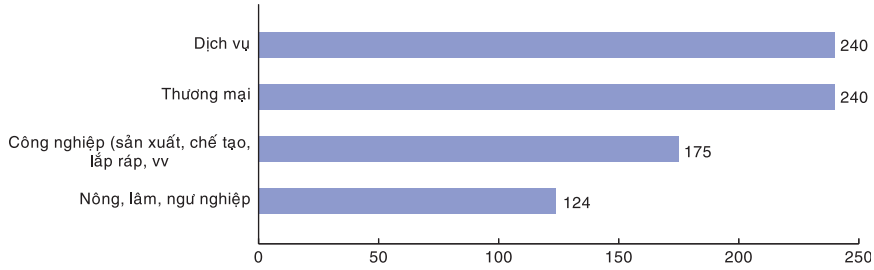
Tác động còn được phản ánh thông qua việc học viên CEFE tự đánh giá một số những năng lực và hành vi làm chủ doanh nghiệp (tính tự tin, kỹ năng quản lý, khả năng tiếp cận thông tin kinh doanh, khả năng tiếp cận tín dụng và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp của họ). Các cuộc phỏng vấn và kết quả phân tích định lượng cho thấy hầu hết các học viên CEFE đều báo cáo rằng tính tự tin của họ đã tiến bộ rất nhiều. Đại đa số học viên cho rằng rằng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp của họ đã được cải thiện. Nội dung của Chương này là cung cấp thông tin chi tiết về những thay đổi mà học viên tự đánh giá.

2.1 Sơ lược về các Doanh nghiệp hiện tại

Lĩnh vực kinh doanh

Các doanh nghiệp hiện tại được phân nhóm thành 4 lĩnh vực chính: dịch vụ, thương mại, công nghiệp, và nông nghiệp (bao gồm cả lâm nghiệp và ngư nghiệp). Lĩnh vực thương mại và dịch vụ được tham gia nhiều nhất. Hơn một phần ba doanh nghiệp tham gia từ hai lĩnh vực kinh doanh trở lên. Số lượng doanh nghiệp tham gia vào từng lĩnh vực được trình bày trong Hình 11.

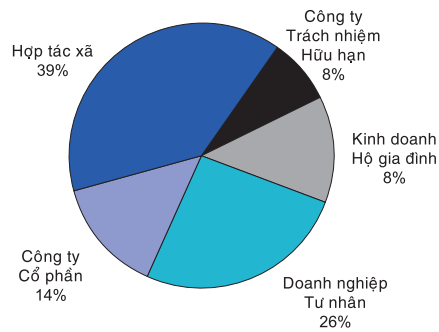
Hình 11: Lĩnh vực Kinh doanh



1.2 Loại hình doanh nghiệp

Hình 12 cho biết việc phân chia loại hình doanh nghiệp do học viên làm chủ sở hữu hoặc là cán bộ của doanh nghiệp tại thời điểm tham gia chương trình đào tạo CEFE. Hợp tác xã chiếm 39% tổng số học viên. Nhóm có số lượng đông học viên tiếp theo là doanh nghiệp sở hữu tư nhân, chiếm 26% học viên. Công ty trách nhiệm hữu hạn chỉ chiếm 8% học viên. Công ty cổ phần nói chung là lớn hơn và chính quy hơn, nhưng lại không được đại diện đầy đủ ở cấp tỉnh.

Hình 12: Loại hình doanh nghiệp

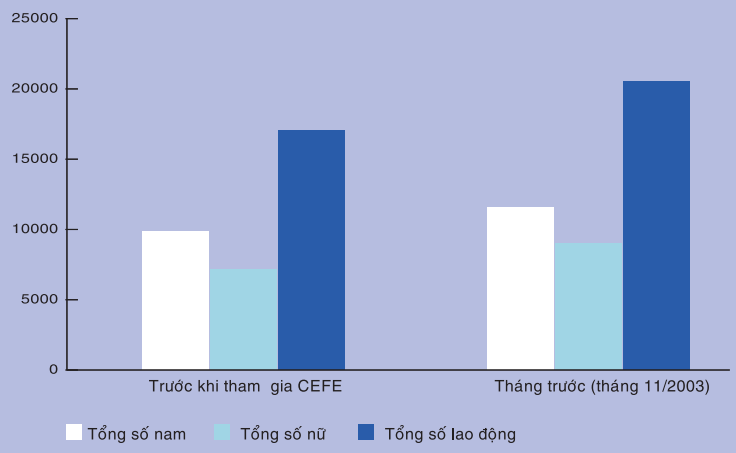


2.2 Tạo việc làm

Sau đây là cách tính toán số lượng việc làm được tạo ra:

Số lượng lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp của học viên CEFE tại tháng trước khi điền vào bảng câu hỏi	—	Số lượng lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp của học viên CEFE tại thời điểm họ tham gia chương trình đào tạo

Hình 13: Thay đổi về việc làm ở các doanh nghiệp hiện tại



Tổng số 3.528 việc làm được tạo ra tại các doanh nghiệp hiện tại sau chương trình đào tạo CEFE: 1.686 việc làm cho lao động nam và 1.842 việc làm cho lao động nữ. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng việc làm nói chung khá khiêm tốn, trung bình 20% trong 2 năm. (Thời gian từ khi tham dự các khoá đào tạo CEFE và thời gian điền bảng câu hỏi dao động từ 4 đến 31 tháng).

Các doanh nghiệp của học viên CEFE có từ 1 đến 1.728 nhân công. 33 doanh nghiệp có hơn 200 nhân công. Những doanh nghiệp có số lượng nhân công cao thường là các hợp tác xã, ví dụ hợp tác xã của Bà Đỗ Hải Vân ở tỉnh Thái Nguyên có 1.214 nhân công.

Cần lưu ý là có 3 hợp tác xã với số lượng nhân công lớn, chiếm hơn 20% (3.637/17.012) tổng số nhân công của tất cả các doanh nghiệp hiện tại của các học viên CEFE. Trong khi đó tỷ lệ đóng góp đối với vấn đề tạo việc làm của những hợp tác xã này chỉ chiếm 4% (148/3,528)). Đây là yếu tố có thể làm sai lệch số liệu về việc làm. Tỷ lệ tăng việc làm của những doanh nghiệp hiện tại có thể lên tới 25%, nếu không tính những hợp tác xã với qui mô lao động lớn này.

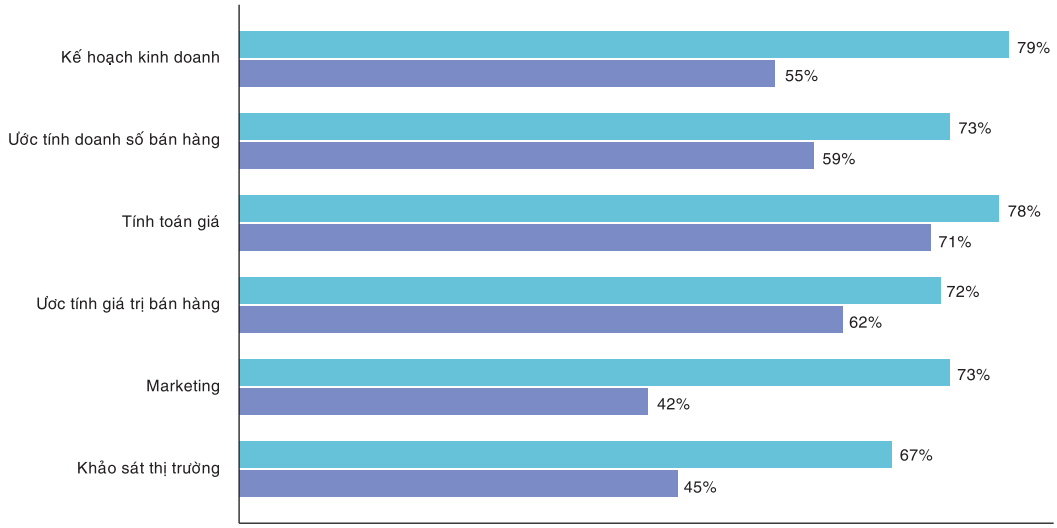
Các cuộc phỏng cho thấy các chủ doanh nghiệp đều nhận thức rõ cần cung cấp việc làm có chất lượng cho người lao động. Họ tạo điều kiện làm việc tốt hơn, mua bảo hiểm, và thưởng cho những sáng kiến giúp tăng sản lượng. Một số hợp tác xã thậm chí đã hỗ trợ thành lập công đoàn cho người lao động, chẳng hạn hợp tác xã ở tỉnh Tiền Giang. Ông Đông, chủ sở hữu một công ty ở Thái Nguyên, đã mua bảo hiểm cho những công nhân có tay nghề cao. Ông cho rằng nếu ông làm như vậy thì công nhân sẽ ở lại làm việc cho công ty và ông sẽ không phải đối phó với vấn đề về tỷ lệ bỏ việc và thay đổi người lao động trong doanh nghiệp.

2.3 Những thay đổi trong việc thực hiện các hoạt động quản lý kinh doanh

Khảo sát tập trung vào việc nâng cao hoạt động quản lý của các chủ doanh nghiệp được phản ánh qua mức độ thường xuyên triển khai các hoạt động quản lý cơ bản. Các câu hỏi ở đây là họ có thực hiện những hoạt động này trước khi tham dự các khóa đào tạo CEFE hay không, và họ có thường xuyên thực hiện những

hoạt động này sau khi tham dự chương trình đào tạo hay không. Sau đây là những hoạt động được xem xét và so sánh để đánh giá những thay đổi nhờ các khoá đào tạo CEFE: khảo sát thị trường, marketing, ước tính lượng hàng bán, tính toán giá và lập kế hoạch kinh doanh (Hình 14).

Hình 14: Mức độ thực hiện các hoạt động kinh doanh trước và sau khi tham gia đào tạo CEFE



Nhìn chung, việc triển khai các hoạt động này tăng mạnh sau chương trình đào tạo CEFE. Thay đổi lớn nhất được thể hiện trong việc triển khai các hoạt động marketing, tăng từ 42% đến 73%. Việc lập kế hoạch kinh doanh được khoảng hơn nửa số học viên thực hiện trước khi tham gia đào tạo, nhưng đã tăng lên 79% sau khi tham gia đào tạo. Việc triển khai các hoạt động marketing và lập kế hoạch kinh doanh cũng tăng tương đối sau đào tạo, nhưng mức tăng về hoạt động tính toán giá không đáng kể, chỉ tăng ở mức 7%.

Trong các cuộc phỏng vấn, chúng tôi cũng hỏi học viên có thay đổi gì về cách thức thực hiện những hoạt động này. Chúng tôi nhận thấy có thay đổi về định tính: hầu hết các học viên đều báo cáo chương trình đào tạo đã dạy họ cách tính đúng giá. Trước khi tham gia đào tạo, họ cũng tính toán giá, nhưng họ không biết có nên đưa chi phí tiền lương của chủ doanh nghiệp, đất đai, v.v. vào giá sản xuất hay không, và do đó họ chưa đưa ra được mức giá đúng cho sản phẩm của mình. Sau khi tham dự các khoá đào tạo CEFE, họ biết những khoản chi phí nào nên đưa vào và/hoặc bỏ ra trong việc tính toán giá.

Tình trạng tương tự cũng xảy ra với việc khảo sát thị trường. Trước khi tham gia đào tạo, học viên chỉ đơn giản đi hỏi ý kiến khách hàng về sản phẩm; sau khi đào tạo họ đã lập kế hoạch khảo sát thị trường tổng hợp, bao gồm các vấn đề như nghiên cứu cạnh tranh và nghiên cứu việc định giá. Về vấn đề lập kế hoạch kinh doanh, các cuộc phỏng vấn cho thấy trước khi tham gia đào tạo, học viên chỉ có thể xây dựng được các kế hoạch kinh doanh rất sơ lược. Một số kế hoạch kinh doanh chỉ tập trung vào dự báo tài chính, hoặc các vấn đề sản xuất. Sau khi tham gia đào tạo, họ đã có thể lập các báo cáo kinh doanh tổng hợp và khả khi hơn, bao gồm cả 4 lĩnh vực quản lý chính của doanh nghiệp, và được cán bộ tín dụng của các ngân hàng địa phương đánh giá tốt. Một số học viên đã nhận được vốn vay hoặc đầu tư từ các tổ chức tài chính như ngân hàng hoặc các quỹ tín dụng nhân dân địa phương.

2.4 Tự đánh giá những thay đổi về năng lực làm chủ doanh nghiệp và các kỹ năng quản lý

Một trong những trọng tâm của chương trình đào tạo CEFE là xây dựng các kỹ năng quản lý cho học viên và phát triển năng lực làm chủ doanh nghiệp của họ.

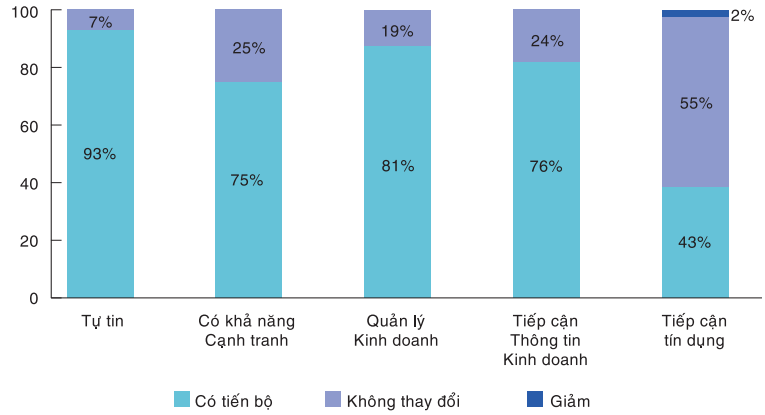
Tự tin được xem là một tài sản quan trọng của các chủ doanh nghiệp thành đạt. Trong quá trình đào tạo, các học viên CEFE được yêu cầu phân tích tình huống kinh doanh của chính họ, thảo luận và làm việc với nhau để tìm ra các giải pháp giải quyết vấn đề kinh doanh của họ. Ngoài ra, mỗi học viên đều phải trình bày về các vấn đề và những giải pháp. Nhiều chủ doanh nghiệp gặp khó khăn khi lần đầu tiên thuyết trình trước cả lớp, nhưng sau khi tham gia đào tạo họ đã có sự tự tin nhất định và có khả năng giới thiệu về bản thân và thuyết trình về sản phẩm và/hoặc dịch vụ của mình hiệu quả hơn. Họ còn báo cáo rằng phương pháp tiếp cận CEFE với khẩu hiệu "không có ý tưởng kinh doanh nào là sai" đã giúp họ tự tin chia sẻ ý kiến và đã tác động mạnh tới hoạt động kinh doanh sau này của họ. Kết quả khảo sát cho thấy 93% học viên đánh giá mình tự tin hơn sau khi tham dự các khoá đào tạo CEFE (xem Hình 15).

Về kỹ năng quản lý, 81% học viên cho rằng kỹ năng của họ có tiến bộ sau khi tham dự chương trình đào tạo CEFE.

Tăng cường khả năng tiếp cận của chủ doanh nghiệp với nguồn tín dụng và thông tin kinh doanh cũng là một trọng tâm chính của hầu hết các khoá đào tạo CEFE. 76% học viên báo cáo khả năng và sự thành công của họ trong việc tiếp cận thông tin kinh doanh đã được cải thiện. Các cuộc phỏng vấn cho thấy hầu hết các học viên đều cho rằng họ đã nỗ lực rất nhiều để tiếp cận thông tin kinh doanh. Trước kia, họ chỉ đơn giản là nhận thông tin một cách không chính thức từ bạn bè và gia đình. Sau khi tham gia đào tạo, họ đã cố gắng thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác: một số người bắt đầu tìm kiếm thông tin trên Internet.

Thành công trong việc tiếp cận nguồn tín dụng còn tương đối thấp, khoảng 43%. Tuy nhiên, mặc dù kế hoạch kinh doanh tốt và khả năng thuyết trình mang tính chuyên nghiệp với cán bộ tín dụng sẽ làm tăng khả năng nhận được vốn vay, việc vay vốn còn phụ thuộc nhiều yếu tố khác (như tài sản thế chấp, khó khăn tiếp cần nguồn tín dụng đối với các doanh nghiệp tư nhân v.v.). Các cuộc phỏng vấn cho thấy các ngân hàng tư nhân và quốc doanh là nguồn tín dụng chính đối với các khoản vay của doanh nghiệp, đặc biệt là đối với các học viên đến từ các hợp tác xã. Các học viên CEFE được phỏng vấn đều báo cáo rằng kế hoạch kinh doanh được chuẩn bị tốt có thể cải thiện khả năng tiếp cận vốn vay. Trong khi đó, các học viên từ các doanh nghiệp tư nhân và công ty trách nhiệm hữu hạn cho rằng nguồn tín dụng chính của họ vẫn là nguồn không chính thức, chủ yếu là từ bạn bè và gia đình.

Hình 15: Những thay đổi trong kỹ năng và hành vi quản lý



2.5 Kết quả hoạt động kinh doanh

Những thay đổi về Doanh số bán hàng, Doanh thu, Lợi nhuận, và Tài sản Cố định

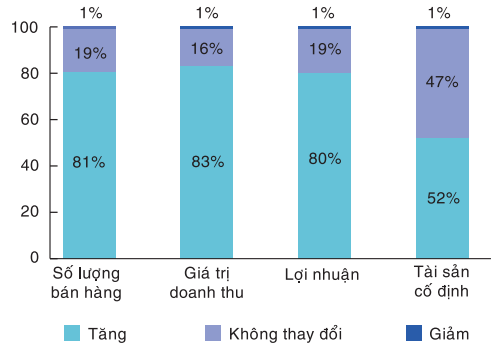
Nội dung khảo sát tập trung vào những thay đổi sau đào tạo CEFE ở một số lựa chọn khía cạnh hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp do học viên sở hữu hoặc là cán bộ của doanh nghiệp trước khi tham gia chương trình đào tạo CEFE. Kết quả kinh doanh được đánh giá thông qua việc phân tích thay đổi trong những yếu tố sau:

- Doanh số bán hàng
- Doanh thu
- Lợi nhuận
- Tài sản cố định (để đánh giá sự phát triển về cơ sở hạ tầng của doanh nghiệp)

Hơn 80% doanh nghiệp đã tăng Doanh số bán hàng, doanh thu và lợi nhuận (xem Hình 16). Các cuộc phỏng vấn cho thấy tốc độ tăng trưởng trung bình hàng năm về doanh số bán hàng, doanh thu, và lợi nhuận của doanh nghiệp sau chương trình đào tạo dao động từ 25% đến 100%. Trong một số trường hợp, chủ doanh nghiệp mới bắt đầu kinh doanh vài tháng trước khi tham gia đào tạo và do đó họ muốn học về kỹ năng quản lý. Sau khi tham gia đào tạo CEFE, những chủ doanh nghiệp này đã tăng gấp đôi doanh thu của họ trong hai năm liên tiếp.

Hơn 50% doanh nghiệp thuộc diện khảo sát đã tăng tài sản cố định. Hầu hết các doanh nghiệp này đã đầu tư nhiều hơn vào tài sản cố định với mục tiêu tăng khả năng tăng trưởng bền vững với tốc độ cao hơn.

Hình 16: Thay đổi về kết quả kinh doanh



Nâng cao kết quả kinh doanh theo tác động của từng loại khóa học viên tham dự

Bảng 2 cho biết tác động của các khoá đào tạo CEFE khác nhau đối với kết quả hoạt động của các doanh nghiệp do học viên CEFE sở hữu hoặc làm cán bộ trước khi tham gia đào tạo CEFE, thể hiện ở tỷ lệ số học viên đánh giá tích cực ("tăng") ở kết quả hoạt động kinh doanh. Nhìn chung, không có sự khác biệt lớn về mức độ tác động của các khoá đào tạo khác nhau.

Bảng 2. Kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp của học viên phân theo khoá đào tạo CEFE họ tham gia

Khoá đào tạo	Doanh số bán hàng	Doanh thu	Lợi nhuận	Tài sản cố định
Khởi sự Doanh nghiệp	75%	82%	82%	52%
Lập Kế hoạch Kinh doanh	74%	79%	76%	64%
Hoàn thiện và mở rộng Kinh doanh	81%	86%	83%	61%
Quản lý Marketing	83%	83%	79%	49%
Quản lý Tài chính	81%	84%	81%	51%
Bán hàng hiệu quả	87%	86%	79%	41%
Quản lý Sản xuất	80%	85%	85%	45%

Nâng cao kết quả kinh doanh tính theo loại hình doanh nghiệp

Bảng 3 trình bày tác động đối với kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp phân loại theo loại hình doanh nghiệp mà học viên CEFE làm chủ sở hữu hoặc làm cán bộ trước khi tham gia chương trình đào tạo CEFE. Các công ty cổ phần có tỷ lệ cải thiện kết quả kinh doanh cao nhất: Hơn 90% báo cáo doanh nghiệp của họ tăng doanh số bán hàng và doanh thu, và 82% cho rằng lợi nhuận của họ tăng sau khi tham gia đào tạo. Tuy nhiên, nhóm này lại có tỷ lệ tăng trưởng tài sản cố định thấp nhất (45%).

Bảng 3. Kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp so với loại hình doanh nghiệp

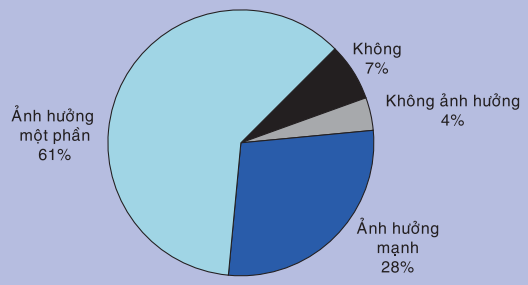
Loại hình doanh nghiệp	Doanh số bán hàng	Doanh thu	Lợi nhuận	Tài sản cố định
Doanh nghiệp hộ gia đình	75%	80%	79%	51%
Doanh nghiệp sở hữu tư nhân	84%	86%	83%	63%
Công ty cổ phần	93%	90%	82%	45%
Hợp tác xã	77%	82%	79%	48%
Công ty trách nhiệm hữu hạn	70%	82%	74%	52%

2.6 Mức độ ảnh hưởng của chương trình đào tạo CEFE đối với những thay đổi này

Hình 17 cho biết đánh giá của học viên về ảnh hưởng của chương trình đào tạo CEFE đối với những thay đổi về hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp hiện nay của họ.

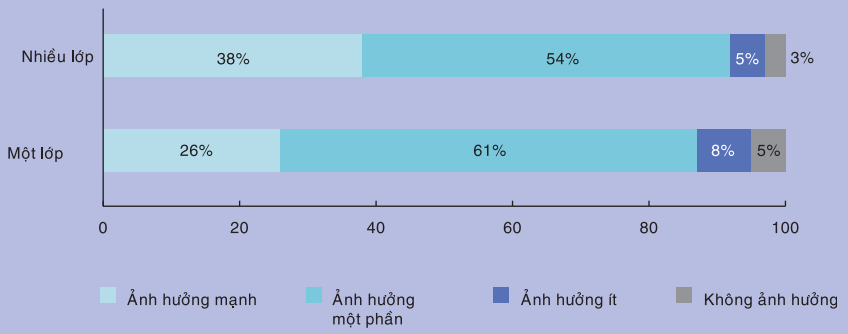
Theo đánh giá chung, các học viên khẳng định chương trình đào tạo CEFE có ảnh hưởng tích cực về phương diện tác động kinh doanh và tác động xã hội tại các doanh nghiệp do học viên làm chủ hoặc làm cán bộ của doanh nghiệp. Gần 96% học viên báo cáo rằng chương trình đào tạo CEFE có ảnh hưởng tích cực đến những thay đổi về kết quả kinh doanh sau đào tạo. 28% cho rằng CEFE có ảnh hưởng "mạnh"; 60% đánh giá chương trình đào tạo CEFE có một số ảnh hưởng. Chỉ 4% học viên cho rằng chương trình đào tạo CEFE không có ảnh hưởng nào đối với doanh nghiệp của họ.

Hình 17: Mức độ ảnh hưởng của chương trình đào tạo CEFE đối với kết quả hoạt động kinh doanh



Hình 18 cho biết mức độ ảnh hưởng của chương trình đào tạo CEFE đối với thay đổi tại doanh nghiệp so với tần suất tham dự đào tạo của học viên. Các học viên được chia thành hai nhóm: "học viên tham gia một khoá đào tạo" là những người chỉ tham dự một khoá đào tạo CEFE, và những học viên tham gia nhiều hơn một khoá đào tạo CEFE. Hình này cho thấy các doanh nghiệp thuộc nhóm sau có mức độ hưởng cao hơn (38%) so với các doanh nghiệp thuộc "nhóm tham gia một khoá đào tạo".

Hình 18: Ảnh hưởng của đào tạo so với tần suất tham dự đào tạo



CHƯƠNG 5

ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG CỦA CÁC KHOÁ ĐÀO TẠO CEFE

1 Đánh giá các khoá đào tạo CEFE

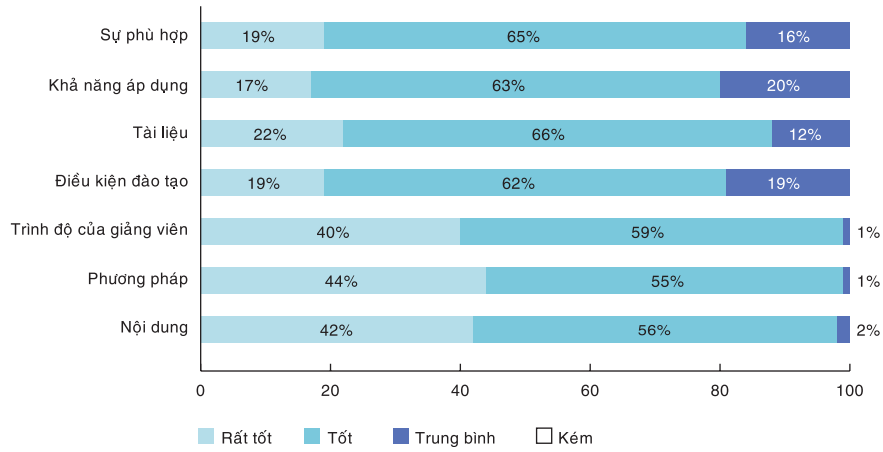
1.1 Đánh giá chung

Nhận xét của học viên về các khoá đào tạo CEFE được thu thập theo 7 tiêu chí sau:

- Nội dung
- Phương pháp đào tạo
- Trình độ của giảng viên
- Điều kiện đào tạo
- Tài liệu phát và sử dụng tại khoá học
- Khả năng ứng dụng các kỹ năng đã học
- Sự phù hợp với nhu cầu đào tạo của học viên

Nhìn chung, có sự đánh giá cao và rất tích cực về chất lượng đào tạo của chương trình. Các học viên thường xuyên báo cáo rằng các khoá học này đặc biệt hữu ích trong việc phát huy những thế mạnh và năng lực làm chủ doanh nghiệp "tiềm ẩn" của họ mà họ không nhận thấy là mình có. Họ còn cho rằng chương trình đào tạo đã trang bị cho họ kiến thức quản lý và kỹ năng kinh doanh hiện đại giúp họ cảm thấy tự tin hơn trong việc quản lý doanh nghiệp mình một cách chuyên nghiệp và hiệu quả.

Hình 19: Đánh giá của học viên về các khoá học CEFE



Nội dung, phương pháp luận, và trình độ của giảng viên được hơn 40% học viên xếp loại "rất tốt". Những tiêu chí này được gần 99% học viên xếp loại "rất tốt" hoặc "tốt". Không có ý kiến phàn nàn từ phía học viên CEFE về những yếu tố này (không có học viên nào đánh giá những tiêu chí này là "kém" và dưới 2% học viên đánh giá là "trung bình").

- Trình độ của giảng viên được đánh giá là yếu tố tích cực nhất của chương trình đào tạo. Nói chung, tổ giảng viên CEFE gồm có hai hoặc ba người: một giảng viên chính, một đồng giảng viên và một trợ giảng. Các cuộc phỏng vấn cho thấy hầu hết các học viên đều đánh giá giảng viên chính và đồng giảng viên một cách tích cực, nhưng không đánh giá trợ giảng. Các học viên CEFE cho rằng trợ giảng là người hỗ trợ hoặc tổ chức các khoá học.
- Học viên CEFE đánh giá cao phương pháp đào tạo của chương trình CEFE Họ nhận thấy phương pháp đào tạo của các khoá học CEFE khác với các khoá học trước kia họ đã tham gia (chỉ bao gồm nghe giảng và ghi chép). Việc tham gia vào các trò chơi về kinh doanh tại lớp học đã giúp học viên ghi nhớ các kỹ năng và kiến thức mà giảng viên muốn truyền đạt. Ngoài ra, chương trình đào tạo không chiếm nhiều thời gian cho bài tập ở nhà. Yếu tố này được đánh giá cao vì hầu hết các học viên cần thời gian ngoài giờ học để quan tâm đến doanh nghiệp của họ. Phương pháp đào tạo này còn tạo được quan hệ rất chặt chẽ giữa các giảng viên và học viên cả trong và ngoài giờ học.
- Các học viên CEFE cũng quan tâm đến nội dung các khoá học. Trước khi tham gia đào tạo, hầu hết học viên đều nghĩ rằng họ sẽ được yêu cầu hoàn thành một số bài tập hoặc giải quyết một số tình huống lấy từ sách giáo khoa; họ cho rằng thảo luận để giải quyết những vấn đề kinh doanh của chính họ là rất phù hợp.

Bốn tiêu chí đánh giá - điều kiện đào tạo, tài liệu cung cấp, khả năng ứng dụng kỹ năng đã học, và sự phù hợp với mục đích đào tạo của học viên - được xếp loại thấp hơn. Khoảng 20% học viên xếp loại những tiêu chí này là "rất tốt". Tuy nhiên, tổng số phân loại "rất tốt" và "tốt" là hơn 80%, đây được xem là một đánh giá tích cực đối với các khoá đào tạo quản lý kinh doanh.

- Điều kiện đào tạo khác nhau giữa các tỉnh và các khoá đào tạo. Một số liên minh hợp tác xã tỉnh thuê hội trường ở khách sạn, một số khác thuê phòng họp của các cơ quan nhà nước, và một số sử dụng phòng họp của mình để đào tạo. Học viên thích hội trường khách sạn hơn cả vì các khách sạn thường cung cấp tiện nghi tốt cho đào tạo (như bút viết, bút chì, giấy viết, điều hoà, dịch vụ vệ sinh, đồ ăn uống). Tuy nhiên, trong hầu hết các trường hợp, địa điểm đào tạo là phòng họp của Liên minh hợp tác xã tỉnh. Những phòng họp này thường không có điều hoà, nhưng vẫn được học viên chấp nhận. Các học viên báo cáo rằng những phòng này thông gió tốt và thường được trang bị đủ hệ thống quạt. Thực tế, đây thường là sự lựa chọn thích hợp nhất đối với Liên minh hợp tác xã tỉnh nhằm tiết giảm chi phí và thuận tiện hơn trong việc tổ chức và theo dõi đào tạo.
- Tài liệu đào tạo và các tài liệu khác được đánh giá cao bởi những học viên chỉ tham gia một khoá đào tạo CEFE. Tuy nhiên, những học viên tham giá nhiều khoá đào tạo cho rằng không có sự cải tiến về tài liệu giữa các khoá đào tạo và giữa các năm. Họ đề nghị tài liệu cung cấp có bố cục tốt hơn.
- Khả năng ứng dụng của các kỹ năng được học có mức độ thoả mãn thấp hơn. Các cuộc phỏng vấn cho thấy hầu hết học viên CEFE có thể áp dụng một số kỹ năng học được từ chương trình đào tạo CEFE vào công việc của họ, nhưng không phải tất cả nội dung họ học đều hữu ích.

1.2 Khoá đào tạo nào và nhân tố nào của khoá đào tạo được đánh giá là thành công nhất?

Khởi sự doanh nghiệp và Hoàn thiện và mở rộng Kinh doanh là những khoá đào tạo tổng hợp nhất và có thời gian dài nhất, bao gồm những lĩnh vực quan trọng nhất của quản lý kinh doanh và phù hợp nhất với nhu cầu đào tạo nói chung của nhóm đối tượng. Theo các giảng viên CEFE, hai khoá học này là những khoá học cơ bản của chương trình đào tạo quản lý CEFE và có tài liệu đào tạo hoàn chỉnh nhất.

Bảng 4 trình bày tỷ lệ phần trăm học viên CEFE xếp loại những khoá đào tạo họ tham gia là "Rất Tốt".

Bảng 4. Xếp loại "Rất Tốt" theo các tiêu chí của từng khoá đào tạo CEFE

Khoá đào tạo CEFE	Nội dung	Phương pháp luận	Trình độ của giảng viên	Điều kiện đào tạo	Tài liệu cung cấp	Khả năng ứng dụng	Sự phù hợp
Khởi sự doanh nghiệp	39.8%	46.2%	43.9%	23.4%	27.5%	18.1%	21.1%
Lập kế hoạch kinh doanh	56.9%	60.3%	62.1%	31.0%	31.0%	27.6%	27.6%
Hoàn thiện và mở rộng kinh doanh	50.0%	51.9%	41.2%	22.2%	25.0%	19.4%	20.4%
Quản lý Marketing	36.5%	37.6%	34.5%	13.7%	16.8%	13.2%	15.2%
Quản lý tài chính	48.6%	62.2%	51.4%	10.8%	21.6%	27.0%	27.0%
Kỹ năng bán hàng hiệu quả	37.0%	42.0%	45.0%	18.0%	24.0%	19.0%	25.0%
Các khoá đào tạo CEFE khác	35.0%	40.0%	45.0%	5.0%	10.0%	15.0%	10.0%

Nội dung, phương pháp luận, và trình độ của giảng viên là ba yếu tố được đánh giá cao tại mỗi khoá đào tạo CEFE. Các học viên báo cáo rằng kiến thức nhận được từ các khoá đào tạo Lập Kế hoạch Kinh doanh và Quản lý Tài chính đã được áp dụng vào việc thành lập doanh nghiệp mới, lập các kế hoạch năm và đặc biệt là việc chuẩn bị các hồ sơ xin vay vốn các tổ chức tín dụng.

Hầu hết các trường hợp, các khoá đào tạo cơ bản như Khởi sự Doanh nghiệp và Hoàn thiện Khả năng Kinh doanh được đánh giá cao hơn các khoá đào tạo khác. Hai khoá đào tạo này được tổ chức ở các tỉnh từ trước năm 2000, còn các khoá học khác mới được Dự án, BPSC và Liên minh hợp tác xã tỉnh phát triển gần đây. Đây là một lý do giúp các khoá đào tạo Lập Kế hoạch Kinh doanh được phát triển lên từ các khoá đào tạo cơ bản, lại nhận được mức độ thoả mãn cao, trong khi các khoá đào tạo như Quản lý Marketing có mức độ hài lòng thấp hơn. Một số học viên tham gia cả hai khoá đào tạo Khởi sự Doanh nghiệp và Quản lý Marketing báo cáo rằng nội dung của khoá đào tạo Quản lý Marketing không đáp ứng kỳ vọng của họ (không tiến bộ hơn nhiều so với những nội dung họ đã được học tại khóa đào tạo Khởi sự Doanh nghiệp). Bảng 5 trình bày tổng hợp cả xếp loại "Rất Tốt" và "Tốt" đối với các khoá đào tạo.

Bảng 5. Xếp loại "Rất Tốt" và "Tốt" của các khoá đào tạo CEFE

Khoá đào tạo CEFE	Nội dung	Phương pháp luận	Trình độ của giảng viên	Điều kiện đào tạo	Tài liệu cung cấp	Khả năng ứng dụng	Sự phù hợp
Khởi sự doanh nghiệp	96.5%	98.2%	97.1%	80.1%	86.0%	81.3%	78.4%
Lập Kế hoạch Kinh doanh	100.0%	100.0%	98.3%	82.8%	87.9%	84.5%	84.5%
Hoàn thiện và mở rộng kinh doanh	99.5%	100.0%	99.5%	81.5%	92.1%	77.3%	82.4%
Quản lý Marketing	99.5%	99.5%	99.0%	82.2%	84.8%	78.2%	87.8%
Quản lý Tài chính	100.0%	100.0%	100.0%	75.7%	81.9%	86.5%	89.2%
Các kỹ năng Bán hàng Hiệu quả	95.0%	98.0%	99.0%	81.0%	89.0%	85.5%	86.0%
Các khoá đào tạo CEFE khác	100.0%	100.0%	95.0%	85.0%	90.0%	80.0%	85.0%

1.3 Đánh giá chung về học phí

Hầu hết các học viên CEFE (90%) đều nhất trí mức học phí là phù hợp. Các cuộc phỏng vấn phát hiện thêm những người được phỏng vấn có thể chấp nhận mức phí cao hơn ít nhất 20%-30% so với mức học phí hiện tại. Một số người được phỏng vấn cho rằng các học viên trong lớp họ có thể trả học phí cao hơn nếu họ nhận thức rõ hơn về giá trị của các khoá đào tạo. 34 người (khoảng 5%) nhận xét học phí quá cao và 32 người cho rằng học phí quá thấp. Một số người được phỏng vấn không muốn trả học phí và phát biểu rằng họ sẽ trả mức học phí thấp hơn (việc tham gia chương trình đào tạo của họ được tài trợ bởi công ty của họ).

Tuy nhiên, những học viên này đánh giá cao khoá đào tạo và đang áp dụng những kỹ năng và kiến thức được học vào công việc của mình.

2 Đánh giá chung về các hoạt động của Câu lạc bộ CEFE

Các câu lạc bộ CEFE được thành lập như một hình thức hoạt động tiếp theo các chương trình đào tạo CEFE. Mục đích của Câu lạc bộ là tăng cường thiết lập mạng lưới giữa các học viên tham gia cùng một khoá đào tạo hoặc các khoá đào tạo khác nhau trong một tỉnh. Họ tạo một diễn đàn để trao đổi kinh nghiệm, những bài học và kỹ năng đã được học, và giúp nhau hình thành và phát triển các mối quan hệ kinh doanh để mở rộng tác động của chương trình đào tạo CEFE. Có 11 Câu lạc bộ CEFE ở 11 tỉnh thuộc diện khảo sát. Việc tham gia thành viên của câu lạc bộ là tự nguyện. Các câu lạc bộ có thể tự quản lý bởi các học viên, nhưng trong một số trường hợp họ được quản lý bởi một đơn vị của văn phòng Liên minh Hợp tác xã tỉnh tương ứng.

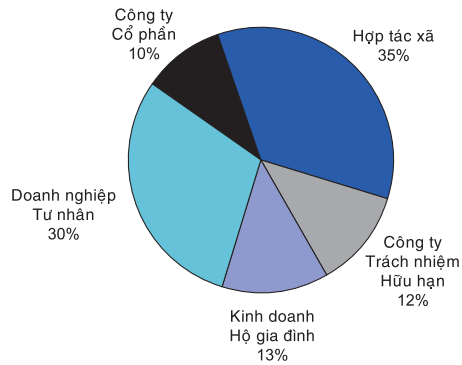
2.1 Thành viên câu lạc bộ CEFE

254 học viên CEFE, chiếm khoảng 39% tổng số học viên (645), có tham gia vào các câu lạc bộ CEFE. 78% là nam và 22% là nữ. Các cuộc họp của các câu lạc bộ CEFE thường được tổ chức thân mật, tạo cơ hội cho những học viên tốt nghiệp CEFE thảo luận về các hoạt động kinh doanh và trao đổi thông tin và kinh nghiệm kinh doanh. Một số học viên báo cáo rằng các Câu lạc bộ còn đánh giá việc ứng dụng kiến thức và kỹ năng quản lý học được từ các khoá đào tạo CEFE. Tuy nhiên, các cuộc phỏng vấn cho thấy hầu hết các hoạt động của câu lạc bộ CEFE được tổ chức không có kế hoạch hoặc định hướng cụ thể, và không thường xuyên (thường được tổ chức theo sáng kiến của một số thành viên).

90% thành viên câu lạc bộ CEFE sở hữu doanh nghiệp trước hoặc sau khi tham gia chương trình đào tạo CEFE. Một số người chưa thành lập được doanh nghiệp cũng tham gia câu lạc bộ CEFE vì họ muốn có một diễn đàn để trao đổi kiến thức quản lý. Hầu hết những thành viên này là lãnh đạo ở các doanh nghiệp khác như công ty cổ phần hoặc các hợp tác xã. Một số cán bộ làm việc tại Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên cũng là thành viên của ban lãnh đạo Câu lạc bộ CEFE Thái Nguyên. Điều này đã giúp Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên có được thông tin mới nhất về DNVVN và ngược lại. Liên minh Hợp tác xã tỉnh còn giúp các thành viên câu lạc bộ biết được những chính sách mới nhất của chính phủ áp dụng đối với họ.

Hình 20 cho biết cấu trúc thành viên Câu lạc bộ CEFE theo loại hình doanh nghiệp. Hầu hết các thành viên Câu lạc bộ CEFE đều đến từ các hợp tác xã (35%) và doanh nghiệp thuộc sở hữu tư nhân (30%).

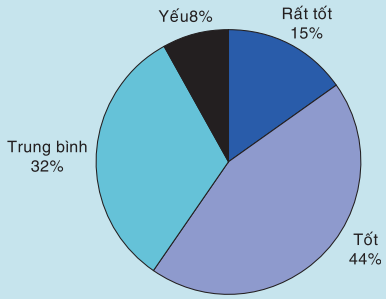
Hình 20: Thành viên câu lạc bộ CEFE so với loại hình doanh nghiệp



2.2 Học viên đánh giá hoạt động của Câu lạc bộ CEFE như thế nào?

Hình 21 cho biết việc đánh giá của học viên về hoạt động của câu lạc bộ CEFE. Nói chung, gần 70% thành viên Câu lạc bộ CEFE đánh giá hoạt động của câu lạc bộ là “rất tốt” hoặc “tốt”. Những người chưa sở hữu doanh nghiệp có mức độ thoả mãn cao hơn những người sở hữu doanh nghiệp: không ai trong nhóm thứ nhất đánh giá hoạt động của câu lạc bộ CEFE là "yếu".

Hình 21: Đánh giá của thành viên câu lạc bộ CEFE về các hoạt động của câu lạc bộ



Mặc dù đánh giá tổng thể là tốt, các cuộc phỏng vấn cho thấy một số thành viên không thực sự quan tâm đến hoạt động của câu lạc bộ. Một số người cho rằng các hoạt động của câu lạc bộ chỉ hạn chế ở những cuộc gặp gỡ thân mật của các thành viên (một nhận xét về Câu lạc bộ CEFE ở Quảng nam). Họ cho rằng điều quan trọng là các Liên minh hợp tác xã tỉnh ở địa phương phải có sáng kiến phát triển hoạt động. Các chủ doanh nghiệp rất bận rộn, do đó họ có xu hướng trông cậy vào các Liên minh hợp tác xã tỉnh tại địa phương. Các học viên báo cáo tình hình ở Thái Nguyên rất khác, tại đây ban lãnh đạo Câu lạc bộ CEFE rất năng động. Chủ tịch Câu lạc bộ CEFE, ông Đông, cho biết họ thường chuẩn bị một kế hoạch hoạt động hàng năm. Họ huy động nguồn vốn từ tất cả các thành viên để tài trợ cho các hoạt động như tổ chức khảo sát thị trường ở các tỉnh khác, và tổ chức cuộc họp toàn quốc cho các câu lạc bộ CEFE (hợp tác với Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên); Câu lạc bộ còn có sáng kiến liên kết với các câu lạc bộ CEFE ở các tỉnh khác, như Thái Bình và Quảng Nam.

Các văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh cho rằng các Câu lạc bộ CEFE ở Thái Nguyên, Hoà Bình, và Đắc Lắc là năng động nhất. Các tỉnh khác cũng có câu lạc bộ CEFE, nhưng một số câu lạc bộ hoạt động không thường xuyên và một số khác chỉ tổ chức được một cuộc họp cho các thành viên kể từ khi thành lập. Ba Câu lạc bộ CEFE nói trên rất năng động trong việc tổ chức học viên thành các nhóm và họp các nhóm này lại sau khi tham gia đào tạo. Ở những tỉnh này, liên minh hợp tác xã tỉnh thường hoạt động với tư cách là nhà tổ chức chính các hoạt động của Câu lạc bộ trong những ngày mới thành lập. Những Liên minh hợp tác xã tỉnh này vẫn tiếp tục hỗ trợ Câu lạc bộ CEFE bằng việc tạo điều kiện cho họ. Sau đó, các thành viên của câu lạc bộ bầu ra ban lãnh đạo của mình và Liên minh hợp tác xã tỉnh chỉ đóng vai trò đơn vị xúc tiến. Tuy nhiên, một số văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh cũng cho biết các thành viên câu lạc bộ CEFE cần năng động hơn và không nên trông đợi vào họ quá nhiều. Các thành viên cũng là những người thích hợp nhất trong việc đưa ra các sáng kiến, vì họ là người hiểu rõ nhất họ muốn gì ở Câu lạc bộ.

CHƯƠNG 6

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1 Kết luận

Việc phân tích cho thấy tác động của các khoá đào tạo CEFE được tổ chức trong giai đoạn 2000-2003 đối với các chủ doanh nghiệp và những học viên chưa phải chủ doanh nghiệp. Nghiên cứu cho thấy hiệu quả tích cực của chương trình đào tạo quản lý CEFE trong việc góp phần vào kết quả chung của Dự án và đóng góp vào những mục tiêu phát triển chung của Chính phủ Đức và Việt Nam, đặc biệt là trong vấn đề tạo việc làm.

1.1 Thành lập doanh nghiệp mới

Với việc thành lập 47 doanh nghiệp mới của cả những người chưa có doanh nghiệp và những chủ doanh nghiệp hiện tại sau khi tham gia các khoá đào tạo CEFE, chương trình CEFE tại Việt nam đã thực sự đóng góp vào vấn đề thành lập doanh nghiệp mới. Tuy nhiên, so với đánh giá về chương trình CEFE ở các nước khác, đây chưa phải là tỷ lệ rất cao về vấn đề thành lập doanh nghiệp mới.

Mức độ thành lập doanh nghiệp mới còn thấp có thể do những vấn đề sau:

- 39% học viên CEFE là cán bộ của các hợp tác xã. Cán bộ ở các hợp tác xã thường không có kế hoạch thành lập doanh nghiệp của riêng mình.
- Các khoá đào tạo hiện đang được tổ chức trên cơ sở định hướng theo nhu cầu, tuy nhiên nhu cầu về các khoá học Khởi sự Doanh nghiệp không nhiều. Đây là lý do dẫn đến mức độ thành lập doanh nghiệp mới thấp hơn trong toàn bộ chương trình đào tạo CEFE.

1.2 Tạo Việc làm

Mặc dù tỷ lệ thành lập doanh nghiệp mới tương đối thấp, tỷ lệ tạo việc làm lại rất đáng khích lệ. Tổng số có 4.464 việc làm mới được tạo ra tại những doanh nghiệp đã thành lập và mới thành lập. Gần nửa số việc làm mới được phân bổ cho lao động nữ. Như vậy tính trung bình, mỗi học viên CEFE tạo ra 7 việc làm mới.

Kết quả thực tế này nhấn mạnh đóng góp tích cực của chương trình đào tạo CEFE vào việc đạt mục tiêu của Dự án là tăng cường khả năng cạnh tranh của DNVVN, tạo việc làm và khả năng tăng trưởng bền vững.

Mặt khác, cần lưu ý rằng tỷ lệ tạo việc làm mới là 20% trong 2 năm, con số này được đánh giá là khiêm tốn. Con số này thực tế sẽ cao hơn, do tỷ lệ này bị ảnh hưởng bởi mức tăng việc làm thấp nhưng lại có qui mô lao động lớn từ ba hợp tác xã. Nếu không tính những hợp tác xã này thì tỷ lệ này tăng vào khoảng 25%.

1.3 Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của những doanh nghiệp hiện tại

Nghiên cứu cũng cho thấy hiệu quả của chương trình CEFE trong việc góp phần cải thiện hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Hơn 80% doanh nghiệp hiện tại đã tăng doanh số bán hàng, doanh thu và lợi nhuận, và quản lý doanh nghiệp của họ chuyên nghiệp hơn trước đây. Quan trọng nhất là các học viên báo cáo rằng sự tiến bộ về quản lý đã trực tiếp dẫn đến kết quả tăng trưởng bền vững.

1.4 Thức tỉnh tiềm năng làm chủ doanh nghiệp của học viên CEFE

Ngoài việc tăng cường khả năng cạnh tranh của DNVVN, CEFE còn được học viên đánh giá cao vì thành công trong việc củng cố năng lực làm chủ doanh nghiệp cho các giám đốc DNVVN.

Nhiều học viên báo cáo rằng chương trình đã thức tỉnh những kỹ năng làm chủ doanh nghiệp tiềm tàng mà họ không hề biết mình đã nắm giữ. Chẳng hạn, nghiên cứu này đã chỉ ra rằng trước khi tham gia đào tạo, nhiều học viên không thể giới thiệu về bản thân, về sản phẩm và dịch vụ của mình cho một nhóm người. Sau khi tham gia đào tạo, hầu hết các học viên cảm thấy tự tin hơn trong việc giải quyết tất cả những vấn đề kinh doanh và họ có thể giới thiệu về mình, thuyết trình về sản phẩm và dịch vụ của mình một cách chuyên nghiệp. Đặc biệt, sau khi tham dự đào tạo về Khởi sự Doanh nghiệp và Hòan thiện Khả năng Kinh doanh, các học viên có thể xác định các bước quản lý doanh nghiệp của họ và có thể xây dựng chiến lược kinh doanh và kế hoạch kinh doanh.

2 Những hạn chế và khuyến nghị

Các khuyến nghị được đưa ra với mục đích làm làm chương trình đào tạo CEFE tạo được các tác động lớn hơn, và phát triển thành một sản phẩm thương mại cho BPSC và Liên minh hợp tác xã tỉnh sau khi kết thúc Dự án. Các khuyến nghị dựa trên những kết quả của Khảo sát đánh giá Tác động, quan sát của chuyên gia tư vấn trong quá trình phỏng vấn, những đánh giá trước đây về hiệu quả của chương trình triển khai CEFE xuống cấp tỉnh (cũng do công ty BizConsultVN thực hiện) và kết quả thảo luận với Dự án và với BPSC. Các khuyến nghị tập trung vào việc tổ chức khóa đào tạo, thực hiện đào tạo và các hoạt động sau đào tạo.

2.1 Tổ chức các khóa đào tạo CEFE

Một số tỉnh trình bày khó khăn trong việc tổ chức các khóa đào tạo CEFE, khó khăn phổ biến nhất là cách thức thu hút chủ doanh nghiệp tham gia các khoá đào tạo. Việc tổ chức đào tạo giữa các tỉnh có khác nhau. Kinh nghiệm tổ chức tốt của một số Liên minh hợp tác xã tỉnh không được áp dụng rộng rãi hoặc phổ biến cho các liên minh hợp tác xã tỉnh khác.

Ban đầu nhiều học viên chưa nhận biết được giá trị thực tế của chương trình đào tạo. Sau khi tham gia đào tạo, nhiều học viên rất hài lòng với khoá đào tạo và cho biết họ sẵn sàng trả học phí cao hơn mức học phí hiện tại.

Về nguyên tắc, việc lựa chọn trước học viên tiềm năng bằng phỏng vấn là vấn đề được khuyến nghị nhằm mục đích chỉ nhận những học viên thuộc đối tượng tham gia đào tạo. Tuy nhiên, do hiện nay CEFE được cung cấp theo nhu cầu, các nhà tổ chức có xu hướng chấp nhận tất cả những người đăng ký, bao gồm cả những người thuộc đối tượng và những người không thuộc nhóm đối tượng phù hợp với chương trình.

Các khuyến nghị bao gồm:

- Xây dựng hướng dẫn về cách thức tổ chức và marketing cho các khoá đào tạo quản lý CEFE, và cung cấp đào tạo cho những người tổ chức về việc marketing và cách thức tổ chức các khoá đào tạo CEFE. Các tài liệu marketing nên đơn giản nhưng phải giải thích được quá trình marketing và tổ chức một khoá đào tạo. Trước khi in ấn tài liệu marketing, Dự án, BPSC và Liên minh hợp tác xã tỉnh phải thảo luận và thiết kế tài liệu sao cho có thể áp dụng rộng rãi trong cả nước. Hoạt động này có thể tạo cho chương trình đào tạo CEFE một thương hiệu để quản lý đào tạo ở Việt nam.
- Giám sát chặt chẽ việc tổ chức khoá đào tạo CEFE nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm CEFE thống nhất trong cả nước. Điều này liên quan đến việc hợp tác chặt chẽ giữa ban điều hành Dự án, BPSC và Liên minh hợp tác xã tỉnh ở từng tỉnh.

- Tổ chức các cuộc họp và giới thiệu với công chúng và các DNVVN để phân biệt sản phẩm đào tạo quản lý CEFE với các chương trình đào tạo quản lý khác ở Việt nam. Các cuộc họp và quảng cáo cần sử dụng những đánh giá về chương trình đào tạo CEFE và các nghiên cứu tình huống về tác động của các khoá đào tạo với những học viên CEFE được lựa chọn;
- Tổ chức cuộc gặp gỡ cho những người tổ chức đào tạo của cả nước để trao đổi kinh nghiệm về tổ chức các khoá đào tạo CEFE, đánh giá những kinh nghiệm tốt và chuyển giao những thông lệ ưu việt cho các tỉnh khác.
- Nội dung khoá đào tạo, nhóm đối tượng và phương pháp đào tạo cần được quan tâm đầy đủ trước khi đào tạo

2.2 Triển khai các khóa đào tạo CEFE

Tài liệu

Tài liệu đào tạo không được cải tiến hàng năm. Mặc dù tài liệu được học viên chấp nhận, nhưng họ có thể so sánh tài liệu đào tạo này với tài liệu của các khoá đào tạo tương tự của các tổ chức khác. Học viên có thể chọn các khoá đào tạo khác vì tài liệu đào tạo của họ tốt hơn.

Phương pháp CEFE được một số cán bộ Liên minh hợp tác xã tỉnh áp dụng đối với các khoá đào tạo chuyên đề như kế toán tổng hợp hoặc kế toán theo quy định mới của Chính phủ. Đây là một sáng kiến hay nhằm mục đích thu hút nhóm đối tượng khác tham dự các khoá đào tạo, cho thấy một số liên minh hợp tác xã tỉnh năng động trong việc áp dụng phương pháp CEFE cả ở lĩnh vực khác. Tuy nhiên, việc mở rộng ứng dụng như vậy cần được thảo luận với Dự án và BPSC để đảm bảo tính chuẩn hoá, kiểm soát chất lượng và đảm bảo uy tín của chương trình đào tạo CEFE.

Do đó, những khuyến nghị sau được đề xuất:

- Chiến lược phát triển và cải tiến các giáo trình CEFE phải tập trung hơn nữa vào nhu cầu đào tạo của các chủ doanh nghiệp hiện nay.
- Tài liệu cung cấp để sử dụng cho quá trình đào tạo cần được cải tiến. Kết quả từ các cuộc phỏng vấn với học viên cho thấy học viên mong muốn tài liệu đào tạo được chuẩn bị tốt và đóng thành quyển sách nhỏ để họ có thể thực hành và xem lại bài học tại cơ quan. Đây là vấn đề thiết thực và sẽ giúp cải thiện tác động của khoá đào tạo.
- Việc ứng dụng phương pháp đào tạo CEFE cho các khoá đào tạo khác hay xây dựng các giáo trình khác phải được thảo luận với BPSC/Dự án trước khi thực hiện.

Giảng viên

Trình độ giảng viên khác nhau giữa các tỉnh và thậm chí ngay trong phạm vi một tỉnh. Trong nhóm giảng viên, khoảng cách giữa trình độ của giảng viên chính và trợ giảng là rất lớn.

Chất lượng đào tạo phụ thuộc rất nhiều vào trình độ của các giảng viên. Điều này đặc biệt quan trọng đối với chương trình CEFE, vì chương trình này thường xuyên sử dụng các bài tập thực hành được sắp xếp trước để xây dựng các kỹ năng cho học viên. Muốn thành công trong việc xử lý các bài tập này, giảng viên cần có những kỹ năng đặc biệt. Theo nhận xét của học viên CEFE thì không phải tất cả các giảng viên đều có trình độ trong việc hỗ trợ thực hiện các bài tập thực hành có tổ chức và trò chơi mô phỏng, nhất là các đồng giảng viên và trợ giảng. Những kỹ năng và trình độ đặc biệt của giảng viên cần được nâng cao để tránh việc suy giảm chất lượng đào tạo.

Các khuyến nghị bao gồm:

- Tạo nhiều cơ hội hơn cho các giảng viên mới thực hành kỹ năng đào tạo và trao đổi kinh nghiệm (ví dụ, tổ chức cuộc thi cho các giảng viên mới).
- Cần xây dựng chương trình tiêu chuẩn để nâng cao trình độ cho các giảng viên.
- Không nên chỉ hạn chế giảng viên là các cán bộ của Liên minh hợp tác xã tỉnh, cũng nên huy động thêm cán bộ của các tổ chức khác.

2.3 Các hoạt động sau đào tạo CEFE

Đã có một số hoạt động sau đào tạo giữa học viên và Dự án/BPSC, hoặc giữa học viên và Liên minh hợp tác xã tỉnh, hoặc giữa học viên và giảng viên/nhóm tư vấn của Liên minh hợp tác xã tỉnh. Học viên CEFE, nhất là những người đã hoàn thành khoá đào tạo Khởi sự Doanh nghiệp, cần được tiếp tục hỗ trợ và tư vấn khi họ thực sự bắt đầu thành lập doanh nghiệp mới của mình: họ vẫn gặp nhiều khó khăn trong việc huy động tài chính, quy trình thành lập, thực hiện khảo sát thị trường, vv.

Chỉ một số Câu lạc bộ CEFE, như câu lạc bộ ở tỉnh Thái Nguyên và Hoà Bình thực hiện việc liên lạc hiệu quả với các học viên của các khoá đào tạo khác nhau, mặc dù một số hoạt động được thực hiện với mục đích tăng hiệu quả và tính chuyên nghiệp của Câu lạc bộ. Ở hầu hết các tỉnh, học viên chỉ duy trì liên lạc với các học viên khác cùng lớp mình. Nhìn chung, không có sự liên hệ chính thức giữa các học viên trong toàn quốc (chỉ một số cuộc họp và hội thảo được tổ chức bởi hai cho đến bốn Câu lạc bộ CEFE ở khu vực Miền Bắc).

Các khuyến nghị bao gồm:

- Phát triển khả năng tư vấn về khởi sự doanh nghiệp cho các chủ doanh nghiệp tiềm năng. Vấn đề này có thể thực hiện thông qua trao đổi giữa các chủ doanh nghiệp hiện tại và tiềm năng là các học viên tốt nghiệp CEFE. Hoạt động này có thể được tổ chức bởi các câu lạc bộ CEFE ở các tỉnh. Một số học viên nói rằng họ có thể tài trợ cho những buổi trao đổi kinh nghiệm như vậy, cung cấp địa điểm họp hoặc chia sẻ kinh nghiệm, giới thiệu các địa chỉ doanh nghiệp, vv. Hoạt động này giúp trao đổi kinh nghiệm trên cơ sở bền vững.
- Thành lập Câu lạc bộ CEFE Việt nam mà người đứng đầu sẽ là BPSC hoặc Câu lạc bộ CEFE Thái Nguyên. Câu lạc bộ này sẽ hỗ trợ COOPSME về marketing và tổ chức các hội thảo đào tạo CEFE. Câu lạc bộ CEFE Việt nam còn có thể cung cấp các học viên tiềm năng tham dự các hoá học CEFE trong tương lai, và thậm chí có thể cung cấp các giảng viên tiềm năng.
- Xây dựng một bản tin cho tất cả các thành viên của các Câu lạc bộ CEFE trong nước. Bản tin này sẽ giới thiệu các hoạt động của Câu lạc bộ CEFE ở từng tỉnh, và phổ biến các cơ hội kinh doanh cho các thành viên của các Câu lạc bộ CEFE trong cả nước.

2.4 Hỗ trợ xây dựng kế hoạch kinh doanh cho các Liên minh hợp tác xã tỉnh

Dự án kết thúc vào tháng 4 năm 2005, cũng có nghĩa là kết thúc chương trình triển khai CEFE ở các tỉnh với sự hỗ trợ tập trung vào việc cung cấp dịch vụ và marketing, xây dựng năng lực (hiện đang được thực hiện ở hơn 10 văn phòng Liên minh hợp tác xã tỉnh). Dự kiến CEFE sẽ tiếp tục là một dịch vụ được BPSC và Liên minh hợp tác xã tỉnh cung cấp hoàn toàn trên cơ sở thương mại. Để đạt được mục tiêu này, cần chuẩn bị một kế hoạch kinh doanh và hiện nay vẫn chưa có một kế hoạch như vậy.

Dự án và BPSC cần hỗ trợ việc phát triển một kế hoạch kinh doanh thí điểm, chẳng hạn cho một tỉnh, và sẽ là mô hình thực hiện ở các tỉnh khác. Điều này sẽ giúp Liên minh hợp tác xã tỉnh cung cấp các dịch vụ CEFE hiệu quả hơn, nhờ đó đảm bảo được tính bền vững của chương trình cũng như mở rộng ảnh hưởng của chương trình.

PHỤ LỤC 1

HAI CÂU CHUYỆN VỀ SỰ THÀNH CÔNG CỦA HỌC VIÊN CEFE

CÂU CHUYỆN 1: DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN MINH VIỆT

Sơ lược về học viên

Tên học viên: Ngô Minh Việt
Năm sinh: 1970
Trình độ: Phổ thông
Khoá đào tạo CEFE: Hòan thiện và Mở rộng Kinh doanh, do Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái bình và Phòng Công Thương Huyện Thái Thụy tổ chức
Mục tiêu: Tìm khách hàng mới, phát triển sản xuất hàng thủ công truyền thống

Sơ lược về doanh nghiệp

Tên doanh nghiệp: Xí nghiệp Tư nhân Minh Việt
Địa chỉ kinh doanh: Thái Thịnh, Thái Thuỵ, Thái Bình
Điện thoại/fax/email: 036-854-269 hoặc 091-332-7957
Năm thành lập: 2001
Loại hình doanh nghiệp: Doanh nghiệp sở hữu tư nhân
Sản phẩm chính: Sản phẩm cói và đay sử dụng cho gia đình
Thị trường: Xuất khẩu (thông qua một công ty xuất nhập khẩu)
Tổng số lao động thường xuyên: 40

Lịch sử

Năm 2001, Ông Việt là chủ một cửa hàng kinh doanh máy móc và phụ tùng sản xuất nông nghiệp. Là một đại lý thu mua cho một doanh nghiệp xuất khẩu ở Hà nội, ông còn kinh doanh các mặt hàng làm từ cói và đay. Sự suy giảm của các thị trường Liên Xô cũ và Đông Âu và sự phụ thuộc của ông vào đơn đặt hàng từ nhà xuất khẩu đã không cho phép ông mở rộng kinh doanh. Ông Việt nhớ lại "Do các đơn đặt hàng không đủ lớn và thường xuyên để thu hút người dân tham gia nghề này, nghề thủ công truyền thống đã bị mai một. Một số người đã bán máy móc, công cụ của mình và đang cố gắng đi tìm việc làm khác".

Mỗi khi nhận được một đơn đặt hàng, ông Việt phải đi mua nguyên liệu, sau đó cung cấp nguyên liệu và mẫu mã sản phẩm cho công nhân của mình. Công nhân sản xuất sản phẩm tại nhà vì ông Việt không có xưởng. Ông gặp nhiều khó khăn trong việc giám sát chất lượng sản phẩm, thời gian giao hàng, lãng phí nguyên liệu vv. Sau khi sản phẩm thủ công được sản xuất xong tại nhà của công nhân, chúng được thu lại, kiểm tra chất lượng và sửa lại nếu cần để xếp vào loại sản phẩm xuất khẩu cuối cùng. Nhiều sản phẩm bị loại hoặc phải chỉnh sửa rất nhiều mới được chấp nhận.

Một vấn đề khác là những mẫu mã sản phẩm cũ không còn dễ bán và số lượng đơn đặt hàng của khách hàng nước ngoài giảm. Việc sản xuất phải điều chỉnh sang những nhu cầu mới của thị trường, nhưng ông Việt không có khả năng thương lượng về mức giá có thể chấp nhận với nhà xuất khẩu để làm được việc này.

Ông Việt được biết có khoá đào tạo CEFE "Hòan thiện và Mở rộng Kinh doanh" do Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái Bình và Phòng Công Thương Huyện Thái Thuỵ tổ chức. Ông quyết định tham gia với hy vọng được cung cấp những thông tin kinh doanh và có được kiến thức quản lý kinh doanh và marketing giúp ông giải quyết khó khăn của mình.

Khả năng áp dụng những ký năng được học

Marketing sản phẩm thủ công truyền thống tới khách hàng mới

Thông qua khoá đào tạo CEFE, ông Việt nhận thấy khách hàng mới và thị trường mới rất quan trọng đối với sự tồn tại của việc kinh doanh hàng thủ công truyền thống. Ông trở nên quyết tâm hơn trong việc tìm kiếm thông tin kinh doanh và tiếp cận khách hàng mới.

Ông nghe nói về các nhà máy sản xuất hàng thủ công mỹ nghệ xuất khẩu ở Thành phố Hồ Chí Minh và khu công nghiệp Bình Dương. Ông đã sưu tầm mẫu mã và ảnh của các sản phẩm và xưởng ở địa phương mang đến các tỉnh phía Nam. Ông dành hai tháng đi thăm khu công nghiệp, giới thiệu mẫu hàng và ảnh để thu hút sự quan tâm của khách hàng mới. Cuối cùng, ông Việt đã thành công trong việc ký hợp đồng gia công đầu tiên với một nhà máy ở Khu Công nghiệp Sóng Thần, tỉnh Bình Dương về sản xuất các mặt hàng từ cói và đay để xuất khẩu, sử dụng thiết kế của chính nhà xuất khẩu.

Lô sản phẩm đầu tiên được giao bán thành công. Sau đó, công ty xuất khẩu này đã ký hợp đồng dài hạn với ông Việt về gia công các mặt hàng thủ công làm từ cói và đay để xuất khẩu sang Nhật Bản và Nam Triều Tiên.

Lập kế hoạch kinh doanh

Ông Việt còn thành công trong việc chuyển đổi loại hình doanh nghiệp từ sản xuất hộ gia đình thành một doanh nghiệp tư nhân, và lập kế hoạch kinh doanh để xin vay vốn một ngân hàng địa phương. Khoản vốn đầu tư được sử dụng để xây dựng nhà xưởng, mua công cụ cơ khí, và mua nguyên liệu ở Thái Bình và Thanh Hoá.

Sắp xếp lại sản xuất

Một trong những hoạt động đầu tiên mà ông Việt thực hiện sau khi bàn giao thành công lô sản phẩm đầu tiên của mình cho công ty xuất khẩu là kiểm tra trình độ của tất cả các công nhân sản xuất tại gia đình và sau đó lựa chọn các thợ thủ công nam và nữ làm việc thường xuyên tại xưởng của ông. Ông còn mời những người giỏi giúp ông làm giám sát kỹ thuật và thầy dạy nghề thủ công.

Ông Việt chia quy trình sản xuất làm hai giai đoạn, sau đó phân công từng giai đoạn cho các công nhân dựa vào trình độ và kinh nghiệm của từng người. Giai đoạn chế biến cuối cùng là hoàn tất sản phẩm tại xưởng của xí nghiệp. Các công nhân phải ký cam kết hoàn tất phần công việc của mình trong quy trình chế biến, và phải tuân thủ thời hạn giao hàng.

Ông Việt còn quyết định ngừng việc kinh doanh máy móc và phụ tùng sản xuất nông nghiệp bằng cách thanh lý cửa hàng của mình. Việc này giúp ông có vốn mua cây lách và giúp ông tập trung vào hoạt động kinh doanh mới.

Kết quả hoạt động kinh doanh

Tác động xã hội - tạo việc làm mới cho thợ thủ công ở địa phương
Hợp đồng xuất khẩu tạo được 40 việc làm thường xuyên tại xưởng mới và hơn 200 việc làm tại gia đình cho nông dân địa phương. Công nhân thường xuyên được trả lương từ 15.000-20.000 đồng/ngày làm việc.

Tất cả thợ thủ công làm việc cho Công ty được huấn luyện tay nghề tại xưởng và ở nhà. Nhóm kỹ thuật gồm những nghệ nhân có tài, họ thường đến các gia đình thợ thủ công và hướng dẫn họ cách sản xuất những sản phẩm mới.

Tác động kinh tế

Ông Việt có một xưởng rộng hơn 300m2 và một kho chứa nguyên liệu và thành phẩm. Ông vui mừng cho biết " Hiện nay, chúng tôi đang trong quá trình sản xuất sản phẩm với số lượng một công-ten-nơ 40 phít (1phít = 0,3048m) để gửi đến nhà máy đóng gói xuất khẩu". Ông nói tiếp "Hợp đồng xuất khẩu này đảm bảo tất cả các công nhân của tôi có việc làm quanh năm thay vì mỗi năm chỉ làm việc 3 tháng như trước kia".

Khả năng tiếp cận tín dụng: Dự án bảo tồn và phát triển hàng thủ công truyền thống của ông Việt được quan chức huyện Thái Thuỵ đánh giá cao. Ông được hỗ trợ trong việc xin vay hai nguồn vốn tín dụng ưu đãi: từ ngân hàng địa phương và từ ngân sách chính phủ (Ngân sách 120), được hỗ trợ bởi Liên minh hợp tác xã Thái Bình.

Bằng cách chia quá trình sản xuất thành các giai đoạn và liên tục giám sát chất lượng sản phẩm ở từng giai đoạn, sự lãng phí nguyên liệu đã giảm thiểu. Ông Việt còn cho biết: "Chúng tôi đã giảm đáng kể số lượng sản phẩm bị loại. Điều này giúp chúng tôi tiết kiệm chi phí và giao hàng đúng thời gian".

Ông Việt ước tính lợi nhuận của xưởng năm 2003 tăng khoảng 20% so với năm 2001.

Tác động về phương diện chủ doanh nghiệp

Ông Việt nhận thấy năng lực làm chủ doanh nghiệp của mình có tiến bộ. Ông phát biểu: "Khoá đào tạo CEFE đã thức tỉnh khả năng làm chủ doanh nghiệp của tôi". Hiện nay ông Việt đã tự tin hơn khi làm việc với các cơ quan chức năng ở địa phương và khách hàng có triển vọng. Ông dành thời gian rỗi đi thăm bạn bè và các bạn cùng lớp CEFE để trao đổi kinh nghiệm về quản lý và lập kế hoạch kinh doanh.

Kế hoạch phát triển tương lai

Ông Việt đang chuẩn bị một kế hoạch kinh doanh mới. Hiện nay ông muốn đầu tư vào một xưởng lớn hơn để có khả năng tăng sản lượng, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng từ phía các nhà xuất khẩu.

Ông còn tham dự một khoá đào tạo về thiết kế. Ông cho biết: "Tôi muốn tự thiết kế sản phẩm, và trong tương lai, tôi sẽ tìm thị trường xuất khẩu trực tiếp cho những mặt hàng mới này. Ông hy vọng tiếp tục nhận được sự hỗ trợ từ các cơ quan chức năng và các tổ chức ở địa phương về khả năng tiếp cận tín dụng và cung cấp thông tin kinh doanh.

CÂU CHUYỆN THỨ 2: HỢP TÁC XÃ DỊCH VỤ VÀ SẢN PHẨM NÔNG NGHIỆP SÔNG CÔNG

Sơ lược về học viên

Bốn nhân viên của Hợp tác xã Dịch vụ và Sản phẩm Nông nghiệp Sông Công đã tham dự các khoá đào tạo CEFE do Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên tổ chức từ năm 2002 đến 2003:

Bà Bùi Thị Kim Yến

Năm sinh:	1966
Trình độ:	Kỹ sư nông nghiệp
Nghề nghiệp:	Tổng Giám đốc Hợp tác xã
Khoá đào tạo CEFE:	Hoàn thiện và Mở rộng Doanh nghiệp
Thời gian:	Tháng 9/2002

Bà Bùi Thị Kim Oanh

Năm sinh:	1964
Trình độ :	Kỹ sư nông nghiệp
Nghề nghiệp:	Giám đốc Thương mại của Hợp tác xã
Khoá đào tạo CEFE:	Quản lý Marketing
Thời gian:	Tháng 9/2002

Ông Đặng Văn Nghiệp

Năm sinh:	1977
Trình độ:	Kỹ sư nông nghiệp
Nghề nghiệp:	Giám đốc sản xuất của Hợp tác xã
Khoá đào tạo CEFE:	Quản lý Marketing
Thời gian:	Tháng 11/2002

Bà Ngô Minh Phương

Năm sinh:	1977
Trình độ:	Kỹ sư kinh tế nông nghiệp
Nghề nghiệp:	Quản lý cửa hàng
Khoá đào tạo CEFE:	Các kỹ năng bán hàng hiệu quả
Thời gian:	Tháng 7/2003

Sơ lược về doanh nghiệp

Tên doanh nghiệp:	Hợp tác xã Dịch vụ và Sản phẩm Sông Công
Địa chỉ doanh nghiệp:	Thị xã Sông Công, tỉnh Thái Nguyên
Điện thoại/fax/email:	0280. 862236
Năm thành lập:	1997
Loại hình doanh nghiệp:	Hợp tác xã
Sản phẩm chính:	Lợn thịt, thức ăn gia súc, giống và dịch vụ thú y
Thị trường chính:	Thịt lợn xuất khẩu, các dịch vụ nông nghiệp
Tổng số lao động:	14
Doanh thu:	3,4 tỷ (2003)

Lịch sử

Hợp tác xã được hình thành bởi một nhóm người kinh doanh nguyên liệu sản xuất nông nghiệp và thức ăn gia súc. Tháng 10 năm 2002, tổ chức này chuyển thành Hợp tác xã Dịch vụ và Sản phẩm Sông Công. Hợp tác xã này được thành lập bởi 7 kỹ sư nông nghiệp đều tốt nghiệp trường Đại học Nông Nghiệp Thái Nguyên.

Vào thời điểm đó, các hoạt động chính của Hợp tác xã là kinh doanh đồ sản xuất nông nghiệp (phân bón, giống, thức ăn và thuốc thú y) với tổng doanh số bán năm là 1,6 tỷ trong năm 2001.

Sản xuất: Cuối năm 2001, hợp tác xã bắt đầu nuôi lợn và thành lập đơn vị nuôi lợn với 30 con lợn và sau đó bắt đầu giao thịt lợn. Lợn nuôi ở đơn vị này được chuyển đến các nhà máy chế biến thịt ở thành phố Hải Phòng để phục vụ thị trường xuất khẩu. Người mua hạn chế trọng lượng hàng giao ở 40 kg/1 con lợn. Những con lợn vượt quá trọng lượng này không được chấp nhận và phải bán cho các lò mổ ở địa phương với giá thấp hơn. Việc này đã làm giảm doanh thu của Hợp tác xã.

Việc kinh doanh và cung cấp dịch vụ nông nghiệp của Hợp tác xã ban đầu không được nông dân đánh giá cao. Nhà cung cấp cũng nghi ngờ khả năng phân phối thức ăn của công ty và do đó yêu cầu phương thức thanh toán rất chặt chẽ.

Tiền lương trung bình của thành viên Hợp tác xã là 500.000đông/tháng.

Nhờ sự giới thiệu của Liên minh hợp tác xã tỉnh Thái Nguyên, Bà Yến, Giám đốc Hợp tác xã đã tham gia khoá đào tạo CEFE về Hoàn thiện và Mở rộng Kinh doanh vào tháng 9 năm 2002. Vài tháng sau, các cán bộ lãnh đạo khác của Hợp tác xã cũng tham dự các khoá đào tạo về marketing và kỹ năng bán hàng hiệu quả.

Khả năng áp dụng những kỹ năng được học

Mở rộng thị trường bằng cách tìm khách hàng mới

Lãnh đạo Hợp tác xã cho rằng việc tìm một thị trường mới và bền vững là nhân tố quan trọng đối để mở rộng đơn vị nuôi lợn. Bà Yến, Tổng giám đốc Hợp tác xã, đã tham gia một số đoàn công tác của Câu lạc bộ CEFE Thái Nguyên đến các tỉnh miền Trung và miền Nam vào tháng 3 năm 2003. Trong đợt công tác này, bà Yến đã giới thiệu và chào bán sản phẩm của Hợp tác xã cho các nhà máy chế biến khác nhau, hai trong số nhà máy này sau đó đã ký hợp đồng mua lợn thịt để chế biến thịt.

Được khích lệ bởi thành công của chuyến công tác này, bà Yến bắt đầu tiếp cận các khách hàng tiềm năng khác tại Hà nội.

Kế hoạch kinh doanh mở rộng sản xuất

Cuối năm 2003, lãnh đạo Hợp tác xã đã viết và triển khai hai kế hoạch kinh doanh để mở rộng sản xuất và phát triển sản phẩm.

Kế hoạch thứ nhất “Mở rộng khả năng sản xuất của Hợp tác xã đối về nuôi lợn” tập trung vào phát triển cơ sở hạ tầng để hỗ trợ việc tăng đàn lợn thường xuyên lên 60 con lợn nái và 10 con lợn đực, thêm cả chức năng bán lợn giống. Kế hoạch kinh doanh này được lập trong thời gian tham gia khoá đào tạo CEFE và được giảng viên khen ngợi trong thời gian đào tạo cũng như được cán bộ ngân hàng đánh giá tốt vào thời điểm kết thúc khoá đào tạo. Điều này giúp bà Yến và các lãnh đạo khác có sự tự tin cần thiết trong việc xin vay vốn ngân hàng để thực hiện dự án.

Kế hoạch thứ hai “Mở rộng cửa hàng để tăng các hoạt động kinh doanh của hợp tác xã” được xây dựng tiếp theo thành công của kế hoạch mở rộng đơn vị nuôi lợn. Bà Oanh cho biết:” Kế hoạch kinh doanh này là cơ sở để vay vốn ngân hàng nhưng chúng tôi vẫn đề nghị người thân đầu tư”.

Ông Nghiệp tiết lộ Hợp tác xã có kế hoạch đầu tư một trang trại mới rộng 5 ha, hiện nay Hợp tác xã đang đàm phán thuê đất trong vòng 50 năm.

Cải thiện thị trường

Hợp tác xã đã tiến hành nhiều hoạt động nhằm mục đích tăng cường cung cấp dịch vụ, phát triển khị trường và phát triển thành đơn vị đứng đầu trong khu vực về cung cấp giống gia súc và dịch vụ nông nghiệp.

Sau khi tốt nghiệp khoá đào tạo CEFE cuối năm 2002, bà Oanh và bà Yến bắt đầu áp dụng các kỹ năng được học vào nghiên cứu nhu cầu của nông dân về thức ăn gia súc và các chủng loại giống, và xây dựng tài liệu về hệ thống sản xuất địa phương. Họ còn đánh giá những vấn đề khó khăn của nông dân địa phương. Họ nhận thấy cả việc cung cấp thức ăn và các loại giống mới cũng như chuyển giao công nghệ cải tiến sản xuất nông nghiệp là vấn đề quan trọng. Sau đó lãnh đạo Hợp tác xã đã rà soát lại việc cung cấp sản phẩm dịch vụ của mình, và chuyển cửa hàng thành trung tâm cung cấp thông tin nông nghiệp và tư vấn kỹ thuật. Trung tâm tổ chức các hoạt động như hội thảo nhỏ và chiến dịch khuyến mại để thu hút khách hàng tiềm năng. Việc lưu kho và bố trí cửa hàng được thực hiện chuyên nghiệp hơn và có hiệu quả hơn. Việc lưu kho nhiều loại sản phẩm, cung cấp dịch vụ kỹ thuật và các hoạt động khuyến mại, cùng với phương thức thanh toán linh hoạt đã giúp cửa hàng tạo lập được một cơ sở khách hàng trung thành.

Thay đổi về quản lý tài chính

Sau khi tham gia khoá đào tạo CEFE, Hợp tác xã đã nhận thấy tầm quan trọng của quản lý tài chính và kế toán. Hợp tác xã đã thuê một nhân viên kế toán chuyên nghiệp mới, dưới sự kiểm soát của Bà Oanh (Giám đốc Tài chính và Thương mại của Hợp tác xã). Hợp tác xã bắt đầu áp dụng hệ thống bút toán kép thay vì hệ thống bút toán đơn sử dụng trước khi tham gia chương trình đào tạo CEFE. Bà Oanh cho biết “trong tương lai gần, hệ thống kế toán của chúng tôi sẽ được vi tính hoá để kịp thời nhập số lượng giao dịch ngày càng tăng, đồng thời chúng tôi cũng muốn rà soát lại hệ thống quản lý tài chính của mình”.

Ngăn ngừa và kiểm soát rủi ro

Lãnh đạo Hợp tác xã hiểu rõ những rủi ro gắn liền với sản xuất giống và sản xuất nông nghiệp. Họ đã đầu tư vào việc tiêm phòng, các biện pháp phòng ngừa và kiểm tra sức khoẻ. Tất cả các nhân viên và những người đến thăm trang trại lợn đều phải tuân thủ một quy trình rất nghiêm ngặt để giảm rủi ro về sức khoẻ.

Quản lý nguồn nhân lực

Lãnh đạo Hợp tác xã quan tâm đặc biệt đến phát triển nguồn nhân lực, tuyển dụng những nhân viên có trình độ bằng việc trả mức lương hấp dẫn và đào tạo tại chỗ. Tất cả các nhân viên đều là đối tác trong phạm vi Hợp tác xã. Mức lương cơ bản của họ đã tăng lên 800.000/tháng. Bà Oanh bổ sung “trong quá trình làm việc, tất cả nhân viên của chúng tôi đều được tham gia ít nhất một khoá đào tạo, và chúng tôi mong muốn họ áp dụng những kỹ năng mới vào sản xuất, bán hàng và cung cấp dịch vụ cho nông dân địa phương”.

Kết quả hoạt động kinh doanh

Sau hơn một năm áp dụng kiến thức và kỹ năng được học từ các khoá đào tạo CEFE, lãnh đạo Hợp tác xã đã thành công trong việc mở rộng kinh doanh và được công nhận là một hợp tác xã quan trọng tại tỉnh Thái Nguyên. Hợp tác xã ngày càng đạt được những con số sản xuất và kinh donah khả quan, và tăng trưởng đáng kể cả về lợi nhuận và tài sản cố định.

Tác động kinh tế

Mở rộng năng lực sản xuất: Cuối năm 2003, đơn vị gây giống lợn gồm 100 lợn nái: tăng gấp 3 lần con số ban đầu. Trang trại còn có 10 con lợn đực để gây giống lợn cho nông dân địa phương.

Đa dạng hoá sản phẩm nông nghiệp và thú y: Nhiều chủng loại nông nghiệp và thuốc thú ý mới hiện đang được cung cấp cho nông dân. Hiện nay, cửa hàng là người bán lẻ chính về giống Cargil ở Thị xã Sông Công và các khu vực lân cận. Hợp tác xã là trung tâm cung cấp các loại giống, thuốc trừ sâu, và thông tin kỹ thuật và nông nghiệp ở thị xã Sông Công và các khu vực lân cận.

Khách hàng mới/thị trường/số lượng khách hàng tăng lên: hiện nay lợn nuôi cung cấp thịt cho 3 nhà máy chế biến thực phẩm ở Hà nội và 2 nhà máy ở Đồng Nai. Khách hàng mua ở Thành phố Hải phòng vẫn quan trọng nhưng không còn độc quyền các sản phẩm của Hợp tác xã. Những khách hàng mới đã tạo nguồn thu nhập chính cho Hợp tác xã và giúp Hợp tác xã giảm thiểu rủi ro thị trường. Hợp tác xã cũng bắt đầu cung cấp giống lợn lai cho nông dân tỉnh Thái Nguyên và các tỉnh khác như Phú Thọ, Cao Bằng và Tuyên Quang.

Doanh số bán hàng/doanh thu: Doanh số bán hàng và doanh thu của Hợp tác xã đã tăng đáng kể trong vòng hai năm cuối. Năm 2004, dự tính con số này đạt 6 tỷ đồng.

Năm	Doanh thu (tỷ đồng)		
	Sản xuất	Thương mại và Dịch vụ	Tổng số
2001		1,6	1,6
2002	0,35	2,35	2,7
2003	0,8	2,6	3,4
2004 (ước tính)	**1,7**	**5,3**	**6**

Tiếp cận tín dụng: Các bản đánh giá khả thi và kế hoạch kinh doanh gửi ngân hàng để xin vay vốn đều được đánh giá cao. Việc triển khai thành công những kế hoạch này đã giúp Hợp tác xã tạo sự tín nhiệm đối với các ngân hàng. Hợp tác xã còn thu hút đầu tư tư nhân. Giám đốc Hợp tác xã khẳng định: “Hiện nay chúng tôi đang chuẩn bị một dự án đầu tư và một kế hoạch kinh doanh và chúng tôi rất lạc quan với nguồn vốn vay từ Ngân hàng Công thương Thái Nguyên”.

Quản lý tài chính tốt hơn và tạo dòng tiền tốt hơn: Kế hoạch sản xuất và kinh doanh tổng thể của Hợp tác xã được chuẩn bị hàng năm và được đánh giá lại sau mỗi quý. Quản lý tài chính và kế toán được thực hiện chuyên nghiệp và hiệu quả. Dòng lưu chuyển tiền tệ hiệu quả do việc thu xếp phương pháp thanh toán phù hợp với nhà cung cấp. Điều này cho phép Hợp tác xã chuyển phương thức thanh toán hấp dẫn này cho nông dân.

Tác động xã hội

Từ 9 nhân viên năm 2000, Hợp tác xã đã mở rộng thành 14 nhân viên - trong đó 12 người rất năng động và đang làm việc cho Hợp tác xã. Năm người làm việc tại trang trại lợn dưới sự quản lý của Giám đốc phụ trách Sản xuất, bốn nhân viên làm công việc bán hàng và hỗ trợ kỹ thuật cho nông dân, một nhân viên kế toán và ban lãnh đạo gồm ba người. Tất cả các nhân viên đều có bảo hiểm y tế và bảo hiểm xã hội.

Kế hoạch phát triển tương lai

Bà Oanh tiết lộ kế hoạch xây dựng một trang trại sản xuất và nuôi lợn mới trên diện tích 5 ha. Giai đoạn đầu của dự án là đàm phán về việc thuê đất. Việc xây dựng sẽ bắt đầu vào tháng 7 năm 2004.

Trong tương lai gần hơn, Hợp tác xã có kế hoạch giới thiệu sản xuất thực phẩm đồ hộp.

PHỤ LỤC 2

BẢNG CÂU HỎI

Hướng dẫn:

Đề nghị trả lời câu hỏi theo cách sau:

- Viết câu trả lời của anh/chị vào chỗ trống;
- Đánh dấu ô có câu trả lời đúng ☒ (ví dụ: ☒ Nam ☐ Nữ)

CÂU HỎI 1 - 9: Thông tin chung và đánh giá của anh/chị về khoá đào tạo CEFE

1. Tên đầy đủ:.....

Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

2. Địa chỉ: .....

.....thành phố/tỉnh.....

Điện thoại: .....

3. Tuổi: ☐ 18-24 ☐ 25-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ trên 50

4. Trình độ văn hoá trước khi tham dự chương trình đào tạo CEFE:

☐ tiểu học
☐ trung học cơ sở
☐ trung học phổ thông
☐ cao đẳng, đại học
☐ khác

5. Đề nghị anh/chị đánh dấu khoá đào tạo CEFE mình tham gia và điền thời gian mình tham gia (ví dụ: tháng 10/2002):

a. Khởi sự Doanh nghiệp	☐ Có	☐ Không	tháng	/200
b. Lập kế hoạch kinh doanh	☐ Có	☐ Không	tháng	/200
c. Cải tiến kinh doanh	☐ Có	☐ Không	tháng	/200
d. Quản lý Marketing	☐ Có	☐ Không	tháng	/200
e. Quản lý Tài chính	☐ Có	☐ Không	tháng	/200
f. Kỹ năng bán hàng hiệu quả	☐ Có	☐ Không	tháng	/200
g. Khoá đào tạo khác, đề nghị ghi rõ:	☐ Có	☐ Không	tháng	/200

6. Anh/chị hãy đánh giá khoá đào tạo CEFE theo các tiêu chí sau:

a. Anh/chị đánh giá như thế nào về nội dung?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu
b. Anh/chị đánh giá như thế nào về phương pháp luận?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu
c. Anh/chị đánh giá như thế nào về trình độ giảng viên?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu
d. Anh/chị đánh giá như thế nào về điều kiện đào tạo?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu
e. Anh/chị đánh giá như thế nào về tài liệu được cung cấp?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu
f. Khả năng áp dụng những kiến thức anh/chị đã được học?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu
g. Chương trình đào tạo có phù hợp nhu cầu đào tạo của anh/chị không?	☐ Rất Tốt	☐ Tốt	☐ Trung bình	☐ Yếu

7. Anh/chị có cho rằng học phí của khoá đào tạo CEFE (mà anh chị tham gia) là phù hợp?

☐ Cao ☐ Vừa phải ☐ Thấp

8. Anh/chị có phải là thành viên của một Câu lạc bộ Doanh nghiệp CEFE ? ☐ Có ☐ Không

Nếu "Có", anh/chị đánh giá như thế nào về hoạt động của câu lạc bộ?

☐ Tốt ☐ Khá ☐ Trung bình ☐ Tương đối yếu

9. Anh/chị có đề xuất gì để cải tiến khoá đào tạo CEFE?

.....

.....

.....

CÂU HỎI 10 - 14: Các câu hỏi về hoạt động và nhận thức của anh/chị

11. Trước khi tham gia đào tạo CEFE, anh/chị thực hiện những hoạt động nào được liệt kê dưới đây?

a.	Tiếp cận thị trường nhanh	☐ Có	☐ Không
b.	Quảng bá về doanh nghiệp mình	☐ Có	☐ Không
c.	Ước tính doanh thu	☐ Có	☐ Không
d.	Tính toán giá những mặt hàng tôi bán	☐ Có	☐ Không
e.	Ước tính doanh số bán hàng	☐ Có	☐ Không
f.	Lập kế hoạch kinh doanh	☐ Có	☐ Không

12. Hiện nay, anh/chị thường xuyên thực hiện những hoạt động nào?

a.	Tôi khảo sát nhanh thị trường	☐ Có	☐ Không
b.	Tôi thực hiện công việc marketing	☐ Có	☐ Không
c.	Tôi ước tính doanh thu	☐ Có	☐ Không
d.	Tôi tính toán giá cho những mặt hàng mà tôi bán	☐ Có	☐ Không
e.	Tôi ước tính doanh số bán hàng	☐ Có	☐ Không
f.	Tôi lập kế hoạch kinh doanh	☐ Có	☐ Không

13. Các khoá học CEFE có ảnh hưởng như thế nào đến anh/chị và doanh nghiệp của anh/chị ở những khía cạnh sau?

a.	Tự tin	☐ Có tiến bộ	☐ Không thay đổi	☐ Giảm
b.	Có khả năng cạnh tranh trong thị trường	☐ Có tiến bộ	☐ Không thay đổi	☐ Giảm

c.	Quản lý kinh doanh	☐ Có tiến bộ	☐ Không thay đổi	☐ Giảm
d.	Tiếp cận thông tin kinh doanh	☐ Có tiến bộ	☐ Không thay đổi	☐ Giảm
e.	Tiếp cận tín dụng	☐ Có tiến bộ	☐ Không thay đổi	☐ Giảm

14. Anh/chị có sở hữu một doanh nghiệp trước khi tham gia chương trình đào tạo CEFE?

☐ Không

☐ Có Nếu "Có", anh chị hiện vẫn đang sở hữu doanh nghiệp này?

☐ Có

☐ Không

15. Hiện nay, anh/chị sở hữu bao nhiêu doanh nghiệp?

☐ Tôi không sở hữu doanh nghiệp nào

☐ Tôi sở hữu 1 doanh nghiệp

☐ Tôi sở hữu hơn 1 doanh nghiệp

CÂU HỎI 15 - 27: Các câu hỏi về doanh nghiệp của anh/chị và tác động của chương trình đào tạo CEFE

16. Doanh nghiệp của anh/chị kinh doanh trong những lĩnh vực nào trước khi anh/chị tham gia chương trình đào tạo CEFE?

☐ Nông, lâm, ngư nghiệp ☐ Thương mại

☐ Công nghiệp (sản xuất, xây dựng, lắp ráp,vv) ☐ Dịch vụ

17. Loại hình doanh nghiệp của doanh nghiệp?

☐ Kinh doanh hộ gia đình ☐ Doanh nghiệp sở hữu tư nhân ☐ Công ty cổ phần

☐ Hợp tác xã ☐ Công ty trách nhiệm hữu hạn

18. Anh/chị hãy cho biết những thay đổi ở doanh nghiệp mình sau khi anh/chị tham gia các khoá đào tạo CEFE về những yếu tố sau:

a. Bán hàng (số lượng)	☐ Tăng	☐ Không thay đổi	☐ Giảm
b. Doanh thu (giá trị)	☐ Tăng	☐ Không thay đổi	☐ Giảm
c. Lợi nhuận	☐ Tăng	☐ Không thay đổi	☐ Giảm
d. Tài sản cố định	☐ Tăng	☐ Không thay đổi	☐ Giảm

19. Anh/chị hãy cho biết số lượng nhân viên thường xuyên tại doanh nghiệp của anh/chị?

Thời gian	Nam	Nữ
a. Trước khi tham gia đào tạo CEFE	.....Nam	.....Nữ
b. Sau khi tham gia đào tạo CEFE	.....Nam	.....Nữ
c. Tháng trước	.....Nam	.....Nữ

20. Việc anh/chị tham gia chương trình đào tạo CEFE có ảnh hưởng như thế nào tới những thay đổi nói trên?

☐ Ảnh hưởng mạnh
☐ Ảnh hưởng một phần
☐ Ảnh hưởng ít
☐ Không ảnh hưởng

21. Nhìn chung, doanh nghiệp của anh/chị có được cải thiện sau khi anh/chị tốt nghiệp khoá đào tạo CEFE ?

☐ Có ☐ Không

22. Anh/chị có thành lập MỘT DOANH NGHIỆP MỚI sau khi tốt nghiệp khoá đào tạo CEFE?

☐ Không → Đề nghị KHÔNG TRẢ LỜI những câu hỏi dưới đây

☐ Có → Đề nghị TIẾP TỤC TRẢ LỜI những câu hỏi dưới đây
Đây là những cauu hỏi về DOANH NGHIỆP MỚI mà anh/chị thành lập SAU KHI THAM GIA CEFE

23. DOANH NGHIỆP MỚI được thành lập khi nào? tháng..... năm 200.....

24. Anh/chị vẫn đang điều hành DOANH NGHIỆP MỚI NÀY? ☐ Có ☐ Không

25. DOANH NGHIỆP MỚI của anh/chị hoạt động trong lĩnh vực nào?

☐ Nông, lâm, ngư nghiệp ☐ Thương mại
☐ Công nghiệp (sản xuất, xây dựng, lắp ráp,vv) ☐ Dịch vụ

26. Loại hình doanh nghiệp của DOANH NGHIỆP MỚI của anh/chị?

☐ Kinh doanh hộ gia đình
☐ Doanh nghiệp sở hữu tư nhân
☐ Công ty cổ phần
☐ Hợp tác xã
☐ Công ty trách nhiệm hữu hạn

27. DOANH NGHIỆP MỚI của anh/chị có bao nhiêu lao động thường xuyên ?

.....nam VÀ ..... nữ.

28. A. Anh/chị đánh giá như thế nào về DOANH NGHIỆP MỚI?

☐ Tốt ☐ Khá ☐ Trung bình ☐ Yếu

B. Anh/chị có liên hệ đánh giá này với sự tham gia của anh/chị vào chương trình đào tạo CEFE?

☐ Ảnh hưởng mạnh
☐ Ảnh hưởng một phần
☐ Ảnh hưởng ít
☐ Không ảnh hưởng

PHỤ LỤC 3

HƯỚNG DẪN PHỎNG VẤN

Mục tiêu

Mục tiêu của các cuộc phỏng vấn như giới thiệu trong Điều khoản tham chiếu của tài liệu Khảo sát Tác động, bao gồm:

- Làm rõ thông tin và dữ liệu thu thập từ khảo sát định lượng.
- Thu thập thông tin về kết quả kinh doanh của học viên CEFE.
- Nghiên cứu những tác động khác nhau của các loại đào tạo CEFE.

Đối tượng được phỏng vấn

Đối tượng phỏng vấn được lựa chọn theo những tiêu chí sau:

- Đại diện cho các lớp học CEFE được tổ chức trong thời gian 2000-2003, bao gồm:
  1. Khoá đào tạo về khởi sự doanh nghiệp
  2. Khoá đào tạo lập kế hoạch kinh doanh
  3. Khoá đào tạo hoàn thiện và mở rộng kinh doanh
  4. Khoá đào tạo quản lý Marketing
  5. Khoá đào tạo quản lý tài chính
  6. Khoá đào tạo kỹ năng bán hàng hiệu quả
- Đại diện cho các khu vực đào tạo khác nhau - Miền Bắc, Miền Trung, và Miền Nam;
- Chủ những doanh nghiệp thành lập trước và sau khi tham gia đào tạo CEFE.

	Miền Bắc		Miền Nam	Miền Trung
	Thái Nguyên	Thái Bình	Tiền Giang	Quảng Nam
Bảng câu hỏi được gửi lại	143	64	54	49
Tổng số đối tượng phỏng vấn được lựa chọn	25	15	15	10
Theo khoá đào tạo (có thể trùng)				
1 Khởi sự doanh nghiệp	5	5		
2 Lập kế hoạch kinh doanh				10
3 Cải tiến kinh doanh	5	5	5	
4 Quản lý Marketing	5	5	5	
5 Quản lý tài chính	5		5	
6 Bán hàng hiệu quả	5			

Mỗi khoá đào tạo có khoảng 10 học viên được phỏng vấn.

Văn phòng GTZ Hà Nội
Tầng 6, Hanoi Towers
49 Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam
Tel: (84-4) 934 4951
Fax: (84-4) 934 4950
E-Mail: gtz-vietnam@gtz.de
Website: www.gtz.de/vietnam

Liên minh Trung ương Hợp tác xã Việt Nam
77 Nguyễn Thái Học, Hà Nội, Việt Nam
Tel: (84-4) 843 1689
Fax: (84-4) 843 1883
E-Mail: vca@hn.vnn.vn
Website: www.vietnamcoop.org