

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CỬU LONG**



LÊ MINH NHỰT

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA
HỢP TÁC XÃ DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG
TẠI TỈNH ĐỒNG THÁP**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
MÃ NGÀNH: 60340102**

Vĩnh Long, năm 2017

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC CỬU LONG**



LÊ MINH NHỰT

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA
HỢP TÁC XÃ DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG
TẠI TỈNH ĐỒNG THÁP**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ NGÀNH: 60340102

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

PGS.TS NGUYỄN PHÚ SON

Vĩnh Long, năm 2017

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn “*Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp*” hoàn toàn là do tôi nghiên cứu, kết quả này chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình khoa học nào của người khác.

Tôi xin chịu trách nhiệm về tính trung thực của nội dung nghiên cứu và kết quả nghiên cứu của luận văn này.

Vĩnh Long, ngày 30 tháng 12 năm 2016

Tác giả luận văn

Lê Minh Nhựt

LỜI CẢM ƠN

Với tình cảm chân thành và lòng biết ơn sâu sắc, cho phép tôi được gửi lời cảm ơn đến PGS, TS. Nguyễn Phú Sơn, người hướng dẫn khoa học cho tôi thực hiện Luận văn “**Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Hợp tác xã Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp**”.

Xin cảm ơn quý Thầy, Cô lãnh đạo Trường Đại học Cửu Long, Khoa Quản trị kinh doanh và Phòng Quản lý khoa học Sau Đại học và Hợp tác quốc tế đã tạo điều kiện cho tôi được học tập và nghiên cứu.

Xin chân thành cảm ơn quý Thầy, Cô, giảng viên dạy lớp Cao học Quản trị kinh doanh Khóa 2 – Trường Đại Học Cửu Long đã giúp đỡ tôi trong chuyên môn cũng như định hướng nghiên cứu cho tôi trong quá trình nghiên cứu.

Xin cảm ơn Ban lãnh đạo và các anh/chị đang công tác tại HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường đã chia sẻ thông tin cũng như kinh nghiệm của mình giúp tôi hoàn thành việc khảo sát phục vụ cho nghiên cứu này.

Luận văn chắc chắn không thể tránh khỏi những sai sót, tôi mong nhận được ý kiến đóng góp của Hội đồng bảo vệ luận văn tốt nghiệp cao học của trường Đại học Cửu Long.

Xin chân thành cảm ơn!

Vĩnh Long, ngày 30 tháng 12 năm 2016

Tác giả luận văn

Lê Minh Nhựt

TÓM TẮT

Đề tài nghiên cứu “ *Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Hợp tác xã Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường*” đi vào nghiên cứu, phân tích thực trạng hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường. Đề tài thực hiện nghiên cứu tại HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường. Lý thuyết về hiệu quả hoạt động được sử dụng để làm cơ sở lý luận để tiếp cận nghiên cứu này.

Với phương pháp so sánh trong nghiên cứu nhằm mô tả thực trạng, so sánh đánh giá sự thay đổi qua thời gian kết quả hoạt động của HTX. Việc sử dụng các chỉ số tài chính để đánh giá cũng như mang lại những nhận xét tổng quan về hiệu quả hoạt động tài chính của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.

Ngoài ra, đề tài nghiên cứu sử dụng ý kiến của chuyên gia và phân tích ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE), ma trận các yếu tố bên trong (IFE) và ma trận SWOT, phương pháp suy luận, phân tích những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức đối với HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường để làm cơ sở xây dựng giải pháp.

Kết quả thu được sau khi nghiên cứu là đánh giá được hiệu quả hoạt động của HTX thông qua các hoạt động và các chỉ số tài chính. Nhận định được các yếu tố tác động đến môi trường bên trong và bên ngoài HTX. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động theo ý kiến chuyên gia là: vốn đầu tư, cơ sở vật chất, áp dụng khoa học công nghệ, đào tạo nguồn nhân lực, việc quản lý và hoạch định chiến lược, từ đó đưa ra các giải pháp cho phù hợp.

Những năm qua HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường hoạt động tương đối tốt nhưng qua phân tích thì vẫn còn những hạn chế, từ đó tác giả xây dựng các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường trong thời gian tới.

MỤC LỤC

	Trang
Phần mở đầu	1
1. Đặt vấn đề	1
2. Tính cấp thiết của đề tài	1
3. Mục tiêu nghiên cứu	2
3.1. Mục tiêu tổng quát	2
3.2. Mục tiêu cụ thể	2
4. Câu hỏi nghiên cứu	3
5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	3
5.1. Đối tượng nghiên cứu	3
5.2. Phạm vi nghiên cứu	3
6. Ý nghĩa khoa học thực tiễn của đề tài	3
7. Các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan	3
7.1. Các nghiên cứu trong nước	4
7.2. Các nghiên cứu ngoài nước	5
7.3. Hiệu quả hoạt động của HTX tại một số nước trên thế giới	5
7.4. Đóng góp của HTX tại một số nền kinh tế trên thế giới	8
8. Phương pháp nghiên cứu	11
8.1 Các phương pháp nghiên cứu	11
8.2. Phương pháp thu thập số liệu	11
8.2.1 Thu thập số liệu thứ cấp	11
8.2.2 Thu thập số liệu sơ cấp	11
Chương 1 - CƠ SỞ LÝ LUẬN	13
1.1. Một số cơ sở lý luận về HTX	13
1.1.1. Khái niệm về HTX	13
1.1.2. Chính sách hỗ trợ, ưu đãi của Nhà nước	15
1.1.3. Nguyên tắc tổ chức, hoạt động của HTX	16
1.1.4. Quyền của Hợp tác xã	17
1.1.5. Thành viên, Hợp tác xã thành viên	18
1.2. Lý luận chung về hiệu quả hoạt động kinh doanh	20

1.2.1. <i>Khái niệm hiệu quả hoạt động kinh doanh</i>	20
1.2.2 <i>Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động</i>	20
1.2.3. <i>Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động của HTX</i>	20
1.2.4. <i>Khung nghiên cứu</i>	22
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của HTX	22
1.3.1. <i>Môi trường vĩ mô – Mô hình PEST</i>	24
1.3.1.1. <i>Các yếu tố Thể chế - Luật pháp (Political Factors)</i>	25
1.3.1.2. <i>Các yếu tố Kinh tế (Economics Factors)</i>	26
1.3.1.3. <i>Các yếu tố Văn hóa Xã hội (Social Factors)</i>	26
1.3.1.4. <i>Yếu tố Công nghệ (Technological Factors)</i>	27
1.3.2. <i>Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)</i>	27
1.3.3. <i>Môi trường vi mô - Mô hình Năm lực lượng cạnh tranh của M. Porter</i>	28
1.3.3.1. <i>Nguy cơ đe dọa từ những người mới vào cuộc</i>	29
1.3.3.3. <i>Quyền lực thương lượng của người mua</i>	30
1.3.3.4. <i>Nguy cơ đe dọa về những sản phẩm và dịch vụ thay thế</i>	30
1.3.3.5. <i>Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành</i>	30
1.3.4. <i>Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong</i>	31
1.4. Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD	32
1.5. Phương pháp phân tích	33
1.5.1. <i>Phương pháp thống kê mô tả</i>	34
1.5.2. <i>Phương pháp lập ma trận EFE, IFE</i>	34
1.5.3. <i>Phương pháp ma trận SWOT</i>	35
1.5.4. <i>Phương pháp chuyên gia</i>	37
Chương 2 - PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG, HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG	39
2.1. Khái quát về tình hình kinh tế xã hội và phát triển huyện Tam Nông	39
2.1.1. <i>Điều kiện tự nhiên, vị trí địa lý</i>	39
2.1.2 <i>Tình hình kinh tế - xã hội huyện Tam Nông năm 2015</i>	40
2.1.2.1. <i>Lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn</i>	40

2.1.2.2. Lĩnh vực thương mại, dịch vụ	40
2.1.2.3. Lĩnh vực Tài chính – tín dụng	40
2.1.2.4. Lao động, việc làm	41
2.1.2.5. Tăng trưởng kinh tế.....	41
2.2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG	43
2.2.1. Giới thiệu về HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường	43
2.2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.....	45
2.2.1.2. Tổ chức bộ máy hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.....	46
2.2.2. Tình hình hoạt động kinh doanh và kết quả sản xuất hoạt động kinh doanh của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường giai đoạn 2013-2015	48
2.2.2.1. Dịch vụ tưới tiêu.....	48
2.2.2.2. Tín dụng nội bộ	49
2.2.2.3. Nước sạch nông thôn	49
2.2.2.4. Cung ứng vật tư nông nghiệp và kỹ thuật nông nghiệp	49
2.2.2.5. Sản xuất và cung cấp lúa giống, lúa thương phẩm.....	51
2.2.2.6. Gia công sấy, xay xát	52
2.2.2.7. Liên kết tiêu thụ	53
2.3. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG	57
2.3.1. Phân tích tình hình doanh thu và lợi nhuận qua các năm 2013 – 2015	57
2.3.2. Phân tích hiệu quả tài chính thông qua các chỉ số tài chính	58
2.3.3. Đánh giá các yếu tố bên trong bằng ma trận IFE.....	60
2.4. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ).....	62
2.4.1. Phân tích mô hình PEST.....	62
2.4.1.1. Yếu tố Chính trị - Pháp luật (P).....	62
2.4.1.2. Yếu tố Kinh tế (E).....	63
2.4.1.3. Yếu tố Văn hóa – Xã hội (S).....	65

2.4.1.4. Yếu tố Công nghệ (T)	65
2.4.2. Phân tích môi trường vi mô - “Năm lực lượng cạnh tranh” của Michael E. Porter	65
2.4.2.1. Nguy cơ nhập cuộc của các đối thủ cạnh tranh trong phạm vi ngành	66
2.4.2.2. Mức độ cạnh tranh giữa các HTX	66
2.4.2.3. Sức mạnh thương lượng của người cung ứng	66
2.4.2.4. Sức mạnh thương lượng của người mua	66
2.4.2.5. Đe dọa của sản phẩm thay thế	66
2.4.3. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài	67
Chương 3 - MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG TẠI TỈNH ĐỒNG THÁP	69
3.1. Đối với HTX dịch vụ nông nghiệp Tân Cường	69
3.1.1. Phân tích ma trận SWOT	69
3.1.2. Các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường trong thời gian tới.	73
3.1.2.1. Giải pháp về nâng cao trình độ và kinh nghiệm quản lý của Ban quản trị HTX	73
3.1.2.2. Giải pháp về vốn để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh	74
3.1.2.3. Về nâng cao tay nghề cho thành viên trong HTX	75
3.1.2.4. Giảm chi phí trong sản xuất kinh doanh của HTX	75
3.1.2.5. Giải pháp xây dựng và hoàn thiện chiến lược sản xuất kinh doanh	75
3.1.2.6. Giải pháp xây dựng thương hiệu sản phẩm, dịch vụ	75
3.1.2.7. Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực trong quản trị HTX	76
3.1.2.8. Giải pháp liên kết với các doanh nghiệp	76
3.1.2.9. Giải pháp đầu tư cơ sở vật chất, cơ sở hạ tầng	76
3.1.2.10. Các giải pháp đối với từng dịch vụ của HTX	76
3.2. Đối với cơ quan nhà nước và ban ngành có liên quan	77
3.2.1. Tạo môi trường kinh doanh	77
3.2.2. Giải pháp về thông tin chính sách	78

<i>3.2.3. Đào tạo nguồn nhân lực</i>	<i>78</i>
<i>3.2.4. Phát triển gắn liền với quy hoạch tổng thể tỉnh Đồng Tháp</i>	<i>78</i>
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	80
TÀI LIỆU THAM KHẢO	83
PHỤ LỤC	87

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

HTX: Hợp tác xã

HTXNN: Hợp tác xã nông nghiệp

SXKD: Sản xuất kinh doanh

DN: Doanh nghiệp

TDND: Tín dụng nhân dân

UBND: Ủy ban nhân dân

BCH: Ban chấp hành

CNH: Công nghiệp hóa

HĐH: Hiện đại hóa

ĐBSCL: Đồng bằng Sông Cửu Long

XDCB: Xây dựng cơ bản

GAP: Good Agriculture Production – Thực hành nông nghiệp tốt

BVTV: Bảo vệ thực vật

WB: World Bank: Ngân hàng thế giới

DANH MỤC BẢNG

	Trang
Bảng 1.1 Mẫu ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)	28
Bảng 1.2 Mẫu ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)	32
Bảng 1.3 Mẫu ma trận SWOT.....	36
Bảng 2.1. Danh mục đầu tư mở rộng của HTX Tân Cường năm 2014 ..	53
Bảng 2.2: Kết quả kinh doanh tạm trữ lúa, gạo.	54
Bảng 2.3 Kết quả sản xuất hoạt động kinh doanh của HTX Tân Cường giai đoạn 2013 - 2015.....	56
Bảng 2.4. So sánh doanh thu và lợi nhuận qua các năm từ 2013 – 2015.	58
Bảng 2.5 Bảng tính tỉ lệ ROS, ROA, ROE của HTX Tân Cường từ năm 2013 đến năm 2015	59
Bảng 2.6 Ma trận đánh giá cá yếu tố bên trong (IFE).....	61
Bảng 2.7 Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)	67
Bảng 3.1 Ma trận SWOT	72

DANH MỤC HÌNH

	Trang
Hình 1.1 Khung nghiên cứu của đề tài.....	22
Hình 1.2. Mô hình PEST.....	25
Hình 1.3 Mô hình năm lực lượng cạnh tranh của Michael Porter	28
Hình 2.1 Bản đồ hành chính huyện Tam Nông – Đồng Tháp	39
Hình 2.2 Sơ đồ tổ chức hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường	44
Hình 2.3 HTX Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp	45
Hình 2.4 Cung ứng vật tư nông nghiệp của HTX Tân Cường.....	50
Hình 2.5 Sản xuất và cung ứng lúa giống và lúa thương phẩm của HTX	51
Hình 2.6 Nhà máy chế biến gạo của HTX Tân Cường.....	52

Phần mở đầu

1. Đặt vấn đề

Việt Nam là nước có diện tích đất nông nghiệp không lớn, nhưng đã xuất khẩu được nhiều sản phẩm như: lúa gạo, thủy sản. Tuy vậy, thu nhập của nông dân vẫn còn rất thấp. Hiện nay, thu nhập bình quân hàng tháng của người lao động trong nông nghiệp vẫn còn thấp, thu nhập bình quân ở nông thôn đạt 24,4 triệu đồng/người/năm. Đây là thông tin từ Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tại hội nghị sơ kết năm năm thực hiện chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới diễn ra ngày 8-12-2015. Nguyên nhân được xác định do nông dân không dự báo nhu cầu tiêu thụ sản phẩm của thị trường. Họ thường sản xuất dựa vào kinh nghiệm hoặc theo phong trào nên thường dẫn đến việc cung vượt cầu, rớt giá. Thực tiễn phát triển HTX tại một số nước cho thấy, phong trào HTX chỉ mạnh khi tỷ lệ nông dân tham gia cao và ảnh hưởng của HTX đối với thành viên và thị trường ngày càng lớn.

Hiện nay, những nguyên tắc, giá trị của HTX chưa được hiểu đúng và thực hiện đầy đủ; trình độ, năng lực của đội ngũ lãnh đạo HTX còn chưa cao, hỗ trợ của Nhà nước chưa đủ mạnh; HTX còn gặp khó trong tiếp cận vốn, thu hút xã viên và phát triển các dịch vụ phục vụ xã viên... Tuy vậy, thời gian qua, tại ĐBSCL có khá nhiều HTX trong lĩnh vực nông nghiệp hoạt động có hiệu quả, tạo liên kết giúp cải thiện thu nhập và mang lại nhiều lợi ích thiết thực khác cho xã viên như: Công ty Cổ phần Bảo vệ thực vật An Giang, HTX Tân Cường (Tam Nông- Đồng Tháp),...

2. Tính cấp thiết của đề tài

- Hội nghị BCH Trung ương 8 khóa II (tháng 08/1955) xác định chủ trương xây dựng thí điểm một số HTX nông nghiệp, sau 3 năm đã thành lập được 45 HTX và 100 nghìn tổ đổi công. Kể từ khi những HTX nông nghiệp thí điểm đầu tiên được thành lập tính đến nay đã hơn 60 năm.

- Từ sau Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VI (năm 1986), Đảng và Nhà nước chủ trương nhất quán phát triển nền kinh tế nhiều thành phần, trong đó có phát triển HTX. Chủ trương đó đã được toàn dân hưởng ứng và thực hiện, góp phần tạo nên

những thành tựu to lớn, đưa đất nước vượt qua cuộc khủng hoảng kinh tế - xã hội, tạo ra thế và lực mới để đẩy mạnh CNH, HĐH.

- Trong quá trình tái cơ cấu nông nghiệp hướng tới sản xuất quy mô lớn, chủ thể quan trọng nhất của quá trình tái cơ cấu nông nghiệp phải là Hợp tác xã. Chuyển từ hộ sản xuất cá thể đơn lẻ sang sản xuất liên kết qua Hợp tác xã. Liên kết với doanh nghiệp qua Hợp tác xã để tiếp cận các chính sách của nhà nước về quản lý ruộng đất, vốn, đào tạo nghề, hỗ trợ kỹ thuật. Hơn thế nữa, Đồng Tháp hiện đang trong giai đoạn thực hiện tái cơ cấu nền nông nghiệp, mà định hướng là phát triển Hợp tác xã theo kiểu mới. Vì thế việc phân tích hiệu quả hoạt động của hợp tác xã là một vấn đề cần thiết trong quá trình tái cơ cấu nông nghiệp tỉnh Đồng Tháp nói riêng và Đồng bằng Sông Cửu Long nói chung. Từ việc phân tích hiệu quả và đề ra giải pháp phát triển Hợp tác xã Tân Cường, từ đó có thể áp dụng rộng rãi cho những HTX khác trong khu vực tỉnh Đồng Tháp nói riêng và một số tỉnh tại Đồng Bằng Sông Cửu Long nói chung. Chính vì lẽ đó tôi chọn vấn đề nghiên cứu: ***“Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Hợp tác xã Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp”*** làm vấn đề nghiên cứu của tôi.

3. Mục tiêu nghiên cứu

3.1. Mục tiêu tổng quát

Phân tích thực trạng và hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX Tân Cường trong thời gian tới.

3.2. Mục tiêu cụ thể

Để làm rõ mục tiêu chung, đề tài có các mục tiêu cụ thể như sau:

Mục tiêu 1: Phân tích thực trạng và hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.

Mục tiêu 2: Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và đe dọa của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.

Mục tiêu 3: Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường trong thời gian tới.

4. Câu hỏi nghiên cứu

- + HTX Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường mang lại hiệu quả như thế nào?
- + Thực trạng hoạt động SXKD của HTX Tân Cường như thế nào?
- + Nguyên nhân nào làm cho HTX Tân Cường hoạt động hiệu quả?
- + Giải pháp nào xây dựng HTX Tân Cường hoạt động hiệu quả hơn trong thời gian tới?

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

5.1. Đối tượng nghiên cứu

Đề tài nhằm đánh giá hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp, từ phân tích thực trạng, hiệu quả hoạt động của HTX. Tác giả đề xuất các biện pháp nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD cho HTX Tân Cường trong thời gian tới.

5.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi không gian:

Đề tài được thực hiện là HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường tại huyện Tam Nông tỉnh Đồng Tháp.

- Phạm vi thời gian:

Đề tài sử dụng số liệu thứ cấp trong giai đoạn 3 năm từ 2013-2015.

Số liệu sơ cấp sử dụng trong đề tài được thu thập từ tháng 02/2016 đến tháng 11/2016

6. Ý nghĩa khoa học thực tiễn của đề tài

Đề tài cho chúng ta biết được thực trạng hoạt động của HTX Tân Cường thông qua phân tích các chỉ số tài chính. Kết quả nghiên cứu còn mang lại hiệu quả thực tiễn cho HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, thông qua việc phân tích những yếu tố vĩ mô, yếu tố vi mô cũng như các yếu tố nội tại của HTX, từ đó đề xuất giải pháp chiến lược phát triển trong thời gian tới.

7. Các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan

Hợp tác xã là một hình thức tổ chức kinh tế tập thể đóng vai trò nòng cốt trong phát triển kinh tế của nhiều quốc gia. Đặc biệt hiện nay, các HTX được coi là lực

lượng vững mạnh, nhất là trong lĩnh vực sản xuất nông nghiệp ở một số nước châu Á như Nhật Bản, Ấn Độ, Thái Lan, Malaysia. Ở nước ta, trong hơn 50 năm qua, hình thức kinh tế này tuy có quá trình phát triển với các nấc thang và có bước thăng trầm khác nhau, nhưng thực tế đã chứng tỏ chủ trương phát triển hình thức HTX của Đảng và Nhà nước là hoàn toàn đúng đắn.

Đến nay, đã có khá nhiều công trình khoa học nghiên cứu kinh tế tập thể nói chung, về HTX nói riêng ở trong và ngoài nước. Dưới đây tác giả xin nêu một số công trình chủ yếu đã được công bố.

7.1. Các nghiên cứu trong nước

- Theo Hoàng Kim Giao (1997), HTX ở Ixraen, trong tài liệu phục vụ nghiên cứu đề tài Kinh tế hợp tác, một số vấn đề lý luận và thực tiễn, do Viện Kinh tế HTX thuộc Liên minh các HTX Việt Nam chủ trì. *Nghiên cứu này giới thiệu quá trình phát triển của các loại hình HTX ở Thái Lan từ khi thành lập tổ chức đầu tiên (năm 1916) đến nay*, bao gồm HTX nông nghiệp, HTX định cư đất đai, HTX tiêu dùng, HTX tín dụng và tiết kiệm. HTX ở Indonesia, trong tài liệu phục vụ nghiên cứu đề tài Kinh tế hợp tác, một số vấn đề lý luận và thực tiễn, Viện Kinh tế HTX thuộc Liên minh các HTX Việt Nam chủ trì. Phân tích các chính sách của chính phủ nước này về phát triển HTX từ năm 1958 đến những năm gần đây, chỉ ra vai trò của chính phủ trong quản lý phát triển hình thức tổ chức này ở Indonesia. Bên cạnh đó còn phân tích một số vấn đề lý luận về kinh tế hợp tác, các loại hình kinh tế hợp tác, vai trò của Nhà nước đối với khu vực kinh tế hợp tác và một số kiến nghị phát triển phong trào hợp tác hóa ở nước ta theo mô hình mới.

- Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động SXKD của HTX bằng thống kê mô tả. Khi xác định ảnh hưởng các nhân tố đến thu nhập thành viên thông qua mô hình hồi quy đa biến (Nguyễn Thiện Phúc, 2011). Sử dụng công cụ SWOT đưa ra các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của HTXNN tỉnh Hậu Giang nhận thức được trong việc tổ chức và quản lý sao cho hiệu quả. Từ đó có cách hợp lý hơn, giúp Ban giám đốc và các thành viên gắn bó hơn nữa.

7.2. Các nghiên cứu ngoài nước

- Yoshitada Nakaoka – Giám đốc Viện phát triển HTX nông nghiệp châu Á – Nhật Bản (IDACA) Tokyo , viết Lịch sử phát triển HTX nông nghiệp Nhật Bản cho biết các thời kỳ phát triển nông nghiệp của Nhật Bản từ khi hình thành (năm 1840) đến năm 1998, trong đó cho biết các loại hình HTX ở Nhật Bản và những đánh giá về các thời kỳ phát triển này theo quan điểm của tác giả.

- Tổ chức hỗ trợ và phát triển các HTX Thụy Điển (1988), Giới thiệu Trung tâm HTX Thụy Điển (SCC) là một tổ chức phi lợi nhuận hỗ trợ sự phát triển các HTX, các tổ chức của nông dân và các tổ chức ở các nước đang phát triển; trong đó giới thiệu các loại hình HTX ở Thụy Điển hiện nay.

- Hồng Vân (2010), *Mô hình kinh tế hợp tác xã của một số nước châu Á*, Tạp chí Công nghiệp. Khái quát các mô hình kinh tế HTX ở một số nước: Ấn Độ, Nhật Bản, Thái Lan và Malaysia mà Việt Nam có thể tham khảo để phát triển các loại hình HTX kiểu mới hiện nay.

7.3. Hiệu quả hoạt động của HTX tại một số nước trên thế giới

Hợp tác xã là một loại hình kinh tế tập thể khá phổ biến, hoạt động trên nhiều lĩnh vực đời sống xã hội và hiện diện ở các nền kinh tế có trình độ phát triển khác nhau. Kinh nghiệm thế giới cho thấy, đến nay hợp tác xã vẫn tỏ ra là mô hình hoạt động hiệu quả, phù hợp với điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt. Và quan trọng hơn nữa, thông qua hợp tác xã, các hộ nông dân, các doanh nghiệp nhỏ hợp tác với nhau, tăng sức mạnh để đối phó với khó khăn và tránh các nguy cơ thua lỗ cao.

Châu Âu có gần 290.000 HTX với 140 triệu thành viên và khoảng 4,9 triệu người làm thuê. Liên minh châu Âu (EU) có khoảng 30.000 HTX nông nghiệp với doanh số khoảng 210 tỷ Euro. Các HTX nông nghiệp lớn nhất hoạt động trong các ngành chế biến bơ sữa, thịt và thương mại nông nghiệp. Lĩnh vực ngân hàng cũng là nơi các HTX có thị phần lớn (Thí dụ Raahobank của Hà Lan, Credit Agricole của Pháp và các ngân hàng Raiffisen của các nước nói tiếng Đức). Các HTX bán lẻ rất mạnh

ở các nước Bắc Âu (S Group và Scandinavian Coop Norden của Phần Lan) và Thụy Sĩ.

Hiện nay, Đức có các HTX nông nghiệp chính như: dịch vụ nông nghiệp tổng hợp, mua bán nông sản; sữa và sản phẩm sữa; trồng và bảo quản nho; cung cấp nước sạch; chăn nuôi và chế biến sản phẩm thịt; chế biến rau, quả; trồng cỏ và chế biến thức ăn gia súc; cung cấp điện; dịch vụ máy nông nghiệp; thủy hải sản; hoa, cây cảnh; bánh mì, bánh ngọt; dịch vụ nhà kho, nhà đông lạnh; chế biến nho. Các HTX nông nghiệp của Đức đang nắm thị phần cao đối với rất nhiều sản phẩm nông nghiệp quan trọng: 70% thị phần sản phẩm thịt chế biến, hơn 60% thị phần của các sản phẩm sữa, hơn 30% thị phần rượu nho.

Mỹ có gần 50.000 HTX với khoảng 150 triệu thành viên. Các HTX nông nghiệp (3.500 HTX) đóng vai trò quan trọng, đảm nhận gần 1/3 công việc thu hoạch, chế biến và thương mại nông nghiệp. Tổng doanh thu của các HTX này vào khoảng 100 tỷ Euro, trong đó 1/3 thuộc về 100 HTX lớn nhất. HTX ở Mỹ rất mạnh trong ngành công nghiệp sản xuất bơ sữa, chẳng hạn như Dairy Farmers of America (DFA) với doanh số khoảng 10 tỷ Euro. Trong những năm gần đây, vị trí của DFA đang bị đe dọa bởi sự nổi lên của khối HTX Farmland Industry và Agway. Một điểm đặc biệt của HTX ở Mỹ là sự thành công của các HTX sản xuất chuyên ngành. Điển hình là Blue Diamond (HTX của những người trồng hạnh, chiếm khoảng 1/3 thị phần thế giới về sản phẩm này), Sunmaid (HTX chế biến nho khô, một trong những nhãn hiệu uy tín), và Ocean Spray (HTX của những người trồng việt quất, một liên minh chiến lược có sức sống mạnh mẽ).

Trong vòng 20 năm qua, ở Mỹ nổi lên một thế hệ các HTX nông nghiệp mới dựa trên việc đánh giá lại các nguyên tắc HTX. Sự ra đời của thế hệ HTX mới này xuất phát từ nhu cầu tạo thêm nguồn sinh lực mới cho các HTX nông nghiệp để nâng cao sức cạnh tranh. Các HTX thế hệ mới ở các Bang của Mỹ đều là những công ty lớn với tổng đầu tư khoảng 2 tỷ Euro.

Ở Nhật Bản, HTX là nhân tố tích cực, góp phần quan trọng vào phát triển kinh tế. Các loại hình tổ chức HTX ở Nhật Bản bao gồm: HTX nông nghiệp và HTX tiêu dùng.

Với HTX nông nghiệp, năm 1972, Liên hiệp các HTX quốc gia Nhật Bản (BEN-NOH) chính thức được thành lập và được Chính phủ giao thực hiện các mục tiêu về phát triển nông nghiệp, nông thôn. Các HTX nông nghiệp Nhật Bản có mặt hầu hết các làng mạc, thành phố, thị trấn. Một trong những đặc điểm nổi bật nhất của HTX nông nghiệp Nhật Bản là hợp tác trong phân phối chứ không hợp tác trong sản xuất. HTX nông nghiệp thực hiện hai nhiệm vụ chính: một là, cung cấp cho nông dân các yếu tố “đầu vào” phục vụ sản xuất nông nghiệp, như phân bón, hóa chất nông nghiệp, trang thiết bị, kỹ thuật trồng trọt và chăn nuôi gia súc; hai là, giúp nông dân tiêu thụ sản phẩm bằng cách thu gom, bảo quản, dự trữ, bán các nông sản, vật tư dựa vào mạng lưới tiêu thụ sản phẩm quốc gia và quốc tế. HTX nông nghiệp là kênh tiêu thụ nông sản chính: 90% lúa gạo; trên 50% rau, hoa quả, sữa tươi. Nông dân Nhật Bản chủ yếu mua hàng qua HTX.

Mô hình HTX nông nghiệp Nhật Bản được đặc trưng bởi hệ thống 3 cấp: Các HTX nông nghiệp cơ sở, các liên hiệp và các liên đoàn quốc gia. HTX nông nghiệp cơ sở có hai loại: loại thứ nhất là HTX nông nghiệp đa chức năng tham gia hầu hết các hoạt động và dịch vụ, từ tiếp thị sản phẩm nông nghiệp, cung cấp nguyên liệu sản xuất và vật dụng thiết yếu hàng ngày, nhận gửi tiền và cho vay, đầu tư vốn, cung cấp bảo hiểm đến hướng dẫn kinh doanh cho nông dân; loại thứ hai là HTX nông nghiệp đơn chức hoạt động trong các lĩnh vực sản xuất cụ thể như chế biến sữa, nuôi gia cầm và các nghề truyền thống khác, tiếp thị sản phẩm của các xã viên và cung cấp nguyên liệu sản xuất.

Để giúp các tổ chức HTX hoạt động, Chính phủ Nhật Bản đã tăng cường xây dựng hệ thống phục vụ xã hội hóa nông nghiệp, coi HTX nông nghiệp là một trong những hình thức phục vụ xã hội hóa tốt nhất và yêu cầu các cấp, các ngành phải giúp đỡ và bảo vệ quyền lợi hợp pháp của tổ chức này.

7.4. Đóng góp của HTX tại một số nền kinh tế trên thế giới

Ấn Độ là nước công nghiệp, nên sự phát triển nền kinh tế của quốc gia này phụ thuộc rất lớn vào phát triển nông nghiệp. Ở Ấn Độ, HTX đã ra đời từ rất lâu và trở thành lực lượng vững mạnh, tham gia hầu hết các hoạt động kinh tế của đất nước. Người nông dân coi HTX là phương tiện để tiếp nhận tín dụng, các yếu tố “đầu vào” và các dịch vụ cần thiết cho sản xuất nông nghiệp. Khu vực HTX có phạm vi hoạt động rất rộng, trong các lĩnh vực tín dụng, chế biến nông sản, hàng tiêu dùng, hàng thủ công mỹ nghệ và xây dựng nhà ở với tổng vốn hoạt động khoảng 18,33 tỷ USD. Nổi bật nhất là các HTX tín dụng nông nghiệp, chiếm tới 43% tổng số tín dụng trong cả nước; các HTX sản xuất đường chiếm tới 62,4% tổng sản lượng đường trên cả nước; HTX sản xuất phân bón chiếm 34% tổng sản lượng phân bón được sản xuất trong nước. Một trong những Liên hiệp HTX hoạt động kinh doanh có hiệu quả nhất ở Ấn Độ là Liên hiệp HTX sản xuất sữa Amul (bang Gujaza) được thành lập từ năm 1953. Đây là một liên hiệp sản xuất sữa lớn nhất của Ấn Độ, có tới gần 2 triệu cổ phần và chiếm khoảng 42,6% thị trường sữa trong cả nước.

Liên minh HTX quốc gia Ấn Độ (NCUI) là tổ chức cao nhất, đại diện cho toàn bộ HTX ở Ấn Độ. Mục tiêu chính của NCUI là hỗ trợ và phát triển phong trào HTX ở Ấn Độ, giáo dục và hướng dẫn nông dân xây dựng và phát triển HTX.

Nhận rõ vai trò của các HTX trong nền kinh tế quốc dân, Chính phủ Ấn độ đã thành lập công ty quốc gia phát triển HTX, thực hiện nhiều dự án khác nhau trong lĩnh vực chế biến, bảo quản, tiêu thụ nông sản, hàng tiêu dùng, lâm sản và các mặt hàng khác, đồng thời thực hiện các dự án về phát triển những vùng nông thôn còn lạc hậu. Ngoài ra, Chính phủ còn khuyến khích sự phát triển của khu vực HTX thông qua xúc tiến xuất khẩu; sửa đổi luật HTX; tạo điều kiện cho các HTX tự chủ và năng động hơn; chấn chỉnh hệ thống tín dụng HTX; thiết lập mạng lưới thông tin hai chiều giữa những người nghèo nông thôn với các tổ chức HTX; bảo đảm trách nhiệm của các liên đoàn HTX đối với các HTX thành viên.

Ở Thái Lan, một số mô hình HTX tiêu biểu là HTX nông nghiệp và HTX tín dụng. HTX nông nghiệp được thành lập nhằm đáp ứng nhu cầu của xã viên trong các lĩnh vực vay vốn, gửi tiết kiệm và tiền ký quỹ, tiêu thụ sản phẩm, tiếp thụ, hỗ trợ phát triển nông nghiệp và các dịch vụ khác. Thông qua sự trợ giúp của Chính phủ, ngân hàng nông nghiệp và HTX nông nghiệp, xã viên được vay vốn với lãi suất thấp, thời hạn ưu đãi thích hợp cho việc kinh doanh hặc sản xuất của họ. Hiện nay, số HTX tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh này chiếm khoảng 39%. Hoạt động của HTX tín dụng nhằm đáp ứng nhu cầu xã viên về các lĩnh vực: khuyến khích gửi tiền tiết kiệm của các xã viên; góp cổ phần; cung cấp các dịch vụ vay cho xã viên. HTX tín dụng nông thôn được thành lập từ lâu. Do hoạt động của HTX trong lĩnh vực này có hiệu quả, nên hàng loạt HTX tín dụng đã ra đời trên khắp đất nước. Bên cạnh đó, sự phát triển của HTX tiêu dùng, các loại HTX công nghiệp cũng phát triển mạnh và trở thành một trong những yếu tố quan trọng trong sự phát triển kinh tế của Thái Lan.

Liên đoàn HTX Thái Lan (CLT) là tổ chức HTX cấp cao quốc gia, thực hiện chức năng đại diện, hỗ trợ, giáo dục và bảo vệ quyền lợi hợp pháp của các HTX và xã viên theo luật định.

Để tạo điều kiện cho khu vực HTX phát triển và khuyến khích xuất khẩu, Chính phủ Thái Lan đã thành lập Bộ nông nghiệp và HTX, trong đó có hai vụ chuyên trách về HTX là Vụ phát triển HTX (để giúp HTX thực hiện các hoạt động kinh doanh, nhằm đạt được các mục tiêu đề ra) và Vụ Kiểm toán HTX (thực hiện chức năng kiểm toán HTX và hướng dẫn nghiệp vụ kế toán trong công tác quản lý tài chính, kế toán HTX). Chính phủ cũng ban hành nhiều chính sách, như chính sách giá, tín dụng với mục tiêu bảo đảm chi phí “đầu vào” hợp lý để có giá bán ổn định cho người tiêu dùng, góp phần ổn định giá nông sản tại thị trường trong nước thấp hơn giá thị trường thế giới, khuyến khích xuất khẩu.

Ở Hàn Quốc từ khi thành lập vào năm 1961, Liên đoàn quốc gia HTX nông nghiệp Hàn Quốc (NACF) đã thích lập mạng lưới HTX từ trung ương đến cơ sở. Trải qua nhiều thăng trầm trong quá trình phát triển, cho đến nay, hệ thống HTX ở Hàn Quốc đã phát triển nhanh, đáp ứng được nhu cầu ngày càng tăng lên của nông dân về

hỗ trợ dịch vụ, chiếm lĩnh toàn bộ thị trường và kinh tế nông thôn, lan ra đan xen vào kinh tế đô thị và từng bước hội nhập vào nền kinh tế thế giới.

Với gần 1.400 HTX thành viên, hoạt động của NACF rất đa dạng, bao gồm từ tiếp thị sản phẩm, chế biến, cung cấp vật tư và hàng tiêu dùng, tín dụng và ngân hàng, bảo hiểm, kho tàng, vận tải, khuyến nông, xuất bản và các dịch vụ hỗ trợ cho 5 triệu nông dân và cộng đồng nông thôn. NACF nắm giữ 40% thị phần nông sản trong nước và là một ngân hàng có số tiền gửi lớn nhất Hàn Quốc. Nhằm mở rộng thị trường nông sản, NACF quản lý một mạng lưới dịch vụ vận chuyển nông sản từ cửa nông trại đến người tiêu dùng, giúp người nông dân sản xuất theo đúng yêu cầu của thị trường, giảm tối thiểu chi phí lưu thông, hao hụt, thất thoát. NACF cũng điều hành một hệ thống doanh nghiệp kinh doanh nông sản lớn nhất và cạnh tranh mạnh nhất. NACF chịu trách nhiệm cung cấp các vật tư nông nghiệp bảo đảm cho nông dân có đủ vật tư thiết yếu đúng thời gian, giá rẻ, chất lượng. Trong khâu chế biến, NACF sở hữu một hệ thống hạ tầng và thiết bị hùng hậu giúp tăng thêm giá trị cho hàng nông sản. Trong hoạt động tín dụng ngân hàng, NACF điều hành cả hệ thống ngân hàng nông nghiệp và các quỹ tín dụng của HTX, cung cấp nhiều loại dịch vụ: giao dịch ngân hàng, dịch vụ thẻ tín dụng, tín dụng cho vay, đầu tư, bảo hiểm, giao dịch quốc tế... Hệ thống bảo hiểm của NACF chiếm lĩnh toàn bộ thị trường nông thôn.

Năm 1993, Luật HTX của Malaysia ra đời tạo khung pháp lý để các HTX hoạt động, xây dựng kế hoạch phát triển và đào tạo cán bộ quản lý HTX, củng cố quyền của xã viên cũng như công tác đào tạo xã viên. Luật cũng quy định về luật kiểm toán nội bộ và xây dựng báo cáo tổng hợp của Ban chủ nhiệm HTX trong đại hội xã viên thường kỳ hằng năm. Chính phủ Malaysia đã thành lập Cục phát triển HTX với một số hoạt động chính, như quản lý và giám sát các hoạt động của HTX; giúp đỡ tài chính và phát triển kết cấu hạ tầng; xây dựng kế hoạch phát triển HTX, đào tạo cán bộ quản lý... Qua các hoạt động của hệ thống HTX ở một số nước nêu trên, có thể nhận thấy một nét chung nhất là, hoạt động của HTX không chỉ đem lại hiệu quả kinh tế mà còn mang lại sản phẩm, dịch vụ tốt nhất, để người nông dân có được giá tốt nhất. Dịch vụ chính là sản phẩm chủ yếu của HTX.

8. Phương pháp nghiên cứu

8.1 Các phương pháp nghiên cứu

- Mục tiêu 1: Dùng phương pháp thống kê mô tả so sánh số tương đối, tuyệt đối, sơ đồ, biểu đồ để phân tích, đánh giá các số liệu thứ cấp đã thu thập được để thấy được thực trạng hoạt động và hiệu quả sản xuất kinh doanh của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.

Dùng phương pháp phân tích hiệu quả tài chính, thông qua việc sử dụng các chỉ số tài chính: ROA, ROE, ROS, công thức tính sự tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận bình quân để đánh giá hiệu quả hoạt động của HTX.

- Mục tiêu 2: Phân tích mô hình “Năm lực lượng” của Michael E.Porter để chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu cũng như cơ hội và thách thức mà môi trường kinh doanh có thể mang lại. Song song đó, phân tích mô hình PEST để nghiên cứu các tác động của các yếu tố trong môi trường vĩ mô như: Các yếu tố Chính trị - Pháp luật, Các yếu tố kinh tế, các yếu tố Văn hóa – xã hội, các yếu tố công nghệ.

- Mục tiêu 3: Sử dụng ma trận đánh giá các yếu tố bên trong IFE, ma trận các yếu tố bên ngoài EFE để xác định cơ hội, nguy cơ, điểm mạnh, điểm yếu của HTX Tân Cường. Từ đó đưa các yếu tố điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức vào ma trận SWOT để đưa ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường.

8.2. Phương pháp thu thập số liệu

8.2.1 Thu thập số liệu thứ cấp

Tài liệu nghiên cứu được thu thập từ các cơ quan trong tỉnh như: Liên minh HTX tỉnh Đồng Tháp, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, HTX Tân Cường, UBND huyện Tam Nông, UBND tỉnh Đồng Tháp.

8.2.2 Thu thập số liệu sơ cấp

Phương pháp thu thập số liệu sơ cấp thông qua phương pháp phỏng vấn trực tiếp 15 thành viên trong HTX Tân Cường.

Phương pháp chuyên gia: phỏng vấn 10 chuyên gia có kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động của HTX để thu thập ý kiến môi trường hoạt động trong và ngoài HTX,

về xu thế của thị trường và triển vọng phát triển của mô hình HTX, từ đó hình thành chỉ tiêu thiết lập ma trận và các yếu tố bên trong, bên ngoài. Những chuyên gia được chọn lọc để thu thập thông tin là: các chuyên gia, chuyên môn về kinh tế, nông nghiệp, nhà quản lý trong lĩnh vực HTX.

Chương 1 - CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1. Một số cơ sở lý luận về HTX

1.1.1. Khái niệm về HTX

Khái niệm HTX là phạm vi quan trọng, vì nó xác định rõ bản chất của HTX và là căn cứ để xác định toàn bộ nội dung pháp lý của luật HTX. Có rất nhiều khái niệm về HTX, nhưng ở góc độ đề tài này chỉ tập trung phân tích khái niệm được tổ chức lao động quốc tế (ILO) và Liên minh HTX quốc tế (ICA) đúc kết thành những nội dung chủ yếu mang tính phổ biến trên thế giới và khái niệm HTX theo luật HTX 2012 của Việt Nam phù hợp với đặc điểm của Việt Nam.

Bản chất của HTX được Tổ chức lao động quốc tế (ILO) và Liên minh HTX quốc tế (ICA) khuyến cáo trên cơ sở tổng kết kinh nghiệm của các nước trên thế giới về phát triển HTX, cụ thể như sau: “*HTX là hiệp hội hoặc là tổ chức tự chủ của các cá nhân liên kết với nhau một cách tự nguyện nhằm đáp ứng các nhu cầu và nguyện vọng chung về kinh tế, xã hội và văn hoá thông qua một doanh nghiệp chung được sở hữu chung và được kiểm soát một cách dân chủ*”.

Theo khái niệm trên, ta thấy rằng HTX là một tổ chức hoạt động theo hai tổ chức, đó là: tổ chức thứ nhất là hiệp hội, thứ hai là HTX hoạt động thông qua một doanh nghiệp chung, với phương châm là “*cùng sở hữu, cùng sử dụng sản phẩm, dịch vụ của HTX*” và mô hình biến thể là “*cùng sở hữu, đồng thời là người lao động trong HTX*”.

Theo các luận điểm trên và tình hình phát triển kinh tế - xã hội, văn hoá của Việt Nam và trên cơ sở kế thừa các nội dung quy định tại Luật HTX năm 1996, luật HTX năm 2003, từ đó Quốc hội đã ban hành luật Luật hợp tác xã số 23/2012/QH13 ngày 20 tháng 11 năm 2012 và định nghĩa về HTX, Liên hiệp HTX như sau:

“*Hợp tác xã là tổ chức kinh tế tập thể, đồng sở hữu, có tư cách pháp nhân, do ít nhất 07 thành viên tự nguyện thành lập và hợp tác tương trợ lẫn nhau trong hoạt động sản xuất, kinh doanh, tạo việc làm nhằm đáp ứng nhu cầu chung của thành viên, trên cơ sở tự chủ, tự chịu trách nhiệm, bình đẳng và dân chủ trong quản lý hợp tác xã*”.

Từ khái niệm về HTX được đề cập, cho ta thấy HTX có những đặc điểm như sau:

Một là, HTX là một tổ chức kinh tế tập thể, được thành lập để tiến hành các hoạt động sản xuất, kinh doanh và dịch vụ. Vì là tổ chức kinh tế nên HTX có vốn hoạt động, có Điều lệ tổ chức và hoạt động riêng, có tên gọi, biểu tượng riêng, được tự chủ và chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động sản xuất, kinh doanh, về tài chính, phải hạch toán và hoạt động có hiệu quả để tồn tại và phát triển lâu dài, đáp ứng được nhu cầu, nguyện vọng của xã viên và được bình đẳng về quyền lợi và chính sách như các loại hình doanh nghiệp khác.

Hai là, HTX là một tổ chức kinh tế mang tính xã hội cao. Mục tiêu của HTX là phục vụ, không phải đơn thuần chỉ vì lợi nhuận. Sở dĩ thành viên muốn gia nhập HTX vì họ cần được HTX phục vụ, tạo điều kiện thuận lợi để phát triển khi họ hoạt động sản xuất, kinh doanh không có hiệu quả, họ cần HTX giúp đỡ những vấn đề mà họ không làm được, nhờ đó mà họ khắc phục được những nhược điểm, khó khăn và hạn chế của mình. Cho nên, HTX là một tổ chức kinh tế mang tính cộng đồng và xã hội sâu sắc, trong đó các thành viên tham gia HTX được bình đẳng trong quản lý HTX, mỗi xã viên một phiếu bầu, cùng có quyền lợi, nghĩa vụ trong việc duy trì và phát triển HTX.

Ba là, những người có thể tham gia là thành viên của HTX bao gồm tất cả các cá nhân, hộ gia đình, pháp nhân.

Bốn là, khi tham gia HTX, xã viên trong của HTX bắt buộc phải góp vốn, góp sức, tuy nhiên việc góp sức là tùy thuộc vào từng loại hình HTX và nguyện vọng của xã viên, không quy định bắt buộc họ phải góp sức.

Năm là, việc thành lập HTX dựa trên cơ sở hoàn toàn tự nguyện và xuất phát từ nhu cầu, lợi ích chung của các thành viên, các thành viên liên kết với nhau để phát huy sức mạnh của từng thành viên trong tập thể, cùng giúp đỡ lẫn nhau thực hiện có hiệu quả hoạt động sản xuất, kinh doanh và nâng cao đời sống vật chất, tinh thần của thành viên, góp phần phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

Sáu là, HTX là một tổ chức kinh tế có chế độ trách nhiệm hữu hạn. Tức là, khi HTX tuyên bố phá sản và toàn bộ tài sản của HTX được đưa ra để phát mãi phục vụ cho việc thanh toán các khoản nợ, HTX chỉ chịu trách nhiệm trả nợ trong giới hạn vốn Điều lệ, vốn tích lũy và các nguồn vốn khác của HTX tại thời điểm tuyên bố phá sản. Xã viên cũng chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ trong phạm vi góp vốn của họ.

1.1.2. Chính sách hỗ trợ, ưu đãi của Nhà nước

Theo điều 6 Luật HTX năm 2012 quy định 4 chính sách hỗ trợ cho HTX, cụ thể như sau:

- Nhà nước có chính sách hỗ trợ sau đây đối với hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã:

- + Đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực;
- + Xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường;
- + Ứng dụng khoa học, kỹ thuật và công nghệ mới;
- + Tiếp cận vốn và quỹ hỗ trợ phát triển hợp tác xã;
- + Tạo điều kiện tham gia các chương trình mục tiêu, chương trình phát triển

kinh tế - xã hội;

- +Thành lập mới hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

- Nhà nước có chính sách ưu đãi sau đây đối với hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã:

+ Ưu đãi thuế thu nhập doanh nghiệp và các loại thuế khác theo quy định của pháp luật về thuế;

+ Ưu đãi lệ phí đăng ký hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo quy định của pháp luật về phí và lệ phí.

- Đối với hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp, diêm nghiệp, ngoài việc được hưởng chính sách hỗ trợ, ưu đãi quy định tại khoản 1 và khoản 2 Điều này còn được hưởng chính sách hỗ trợ, ưu đãi sau đây:

- + Đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng;

+ Giao đất, cho thuê đất để phục vụ hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo quy định của pháp luật về đất đai;

+ Ưu đãi về tín dụng;

+ Vốn, giống khi gặp khó khăn do thiên tai, dịch bệnh;

+ Chế biến sản phẩm.

- Chính phủ quy định chi tiết Điều này căn cứ vào lĩnh vực, địa bàn, điều kiện phát triển kinh tế - xã hội trong từng thời kỳ của đất nước và trình độ phát triển của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

1.1.3. Nguyên tắc tổ chức, hoạt động của HTX

Theo điều 7 Luật HTX năm 2012 quy định HTX có 7 nguyên tắc hoạt động như sau:

Thứ nhất, Cá nhân, hộ gia đình, pháp nhân tự nguyện thành lập, gia nhập, ra khỏi hợp tác xã. Hợp tác xã tự nguyện thành lập, gia nhập, ra khỏi liên hiệp hợp tác xã.

Thứ hai, Hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã kết nạp rộng rãi thành viên, hợp tác xã thành viên.

Thứ ba, Thành viên, hợp tác xã thành viên có quyền bình đẳng, biểu quyết ngang nhau không phụ thuộc vốn góp trong việc quyết định tổ chức, quản lý và hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã; được cung cấp thông tin đầy đủ, kịp thời, chính xác về hoạt động sản xuất, kinh doanh, tài chính, phân phối thu nhập và những nội dung khác theo quy định của điều lệ.

Thứ tư, Hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã tự chủ, tự chịu trách nhiệm về hoạt động của mình trước pháp luật.

Thứ năm, Thành viên, hợp tác xã thành viên và hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã có trách nhiệm thực hiện cam kết theo hợp đồng dịch vụ và theo quy định của điều lệ. Thu nhập của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã được phân phối chủ yếu theo mức độ sử dụng sản phẩm, dịch vụ của thành viên, hợp tác xã thành viên hoặc theo công sức lao động đóng góp của thành viên đối với hợp tác xã tạo việc làm.

Thứ sáu, Hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã quan tâm giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng cho thành viên, hợp tác xã thành viên, cán bộ quản lý, người lao động trong hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã và thông tin về bản chất, lợi ích của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

Thứ bảy, Hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã chăm lo phát triển bền vững cộng đồng thành viên, hợp tác xã thành viên và hợp tác với nhau nhằm phát triển phong trào hợp tác xã trên quy mô địa phương, vùng, quốc gia và quốc tế.

1.1.4. Quyền của Hợp tác xã

Theo điều 8 Luật HTX năm 2012 quy định HTX có 12 quyền như sau:

- Thực hiện mục tiêu hoạt động của hợp tác xã: tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của mình.
- Quyết định tổ chức quản lý và hoạt động của hợp tác xã; thuê và sử dụng lao động.
- Tiến hành các hoạt động sản xuất, kinh doanh, tạo việc làm theo ngành, nghề đã đăng ký nhằm đáp ứng nhu cầu chung của thành viên, hợp tác xã thành viên.
- Cung ứng, tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ, việc làm cho thành viên, hợp tác xã thành viên và ra thị trường nhưng phải bảo đảm hoàn thành nghĩa vụ đối với thành viên, hợp tác xã thành viên.
- Kết nạp mới, chấm dứt tư cách thành viên, hợp tác xã thành viên.
- Tăng, giảm vốn điều lệ trong quá trình hoạt động; huy động vốn và hoạt động tín dụng nội bộ theo quy định của pháp luật.
- Liên doanh, liên kết, hợp tác với tổ chức, cá nhân trong nước và nước ngoài để thực hiện mục tiêu hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.
- Góp vốn, mua cổ phần, thành lập doanh nghiệp nhằm mục tiêu hỗ trợ hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.
- Quản lý, sử dụng, xử lý vốn, tài sản và các quỹ của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.
- Thực hiện việc phân phối thu nhập, xử lý các khoản lỗ, khoản nợ của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

- Tham gia các tổ chức đại diện của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.
- Khiếu nại hoặc thông qua người đại diện tố cáo các hành vi vi phạm quyền và lợi ích hợp pháp của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã; xử lý thành viên, hợp tác xã thành viên vi phạm điều lệ và giải quyết tranh chấp nội bộ.

1.1.5. Thành viên, Hợp tác xã thành viên

- Cá nhân, hộ gia đình, pháp nhân trở thành thành viên hợp tác xã phải đáp ứng đủ các điều kiện sau đây:

- Cá nhân là công dân Việt Nam hoặc người nước ngoài cư trú hợp pháp tại Việt Nam, từ đủ 18 tuổi trở lên, có năng lực hành vi dân sự đầy đủ; hộ gia đình có người đại diện hợp pháp theo quy định của pháp luật; cơ quan, tổ chức là pháp nhân Việt Nam.

Đối với hợp tác xã tạo việc làm thì thành viên chỉ là cá nhân;

- Có nhu cầu hợp tác với các thành viên và nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ của hợp tác xã;
- Có đơn tự nguyện gia nhập và tán thành điều lệ của hợp tác xã;
- Góp vốn theo quy định tại khoản 1 Điều 17 của Luật HTX và điều lệ hợp tác xã;
- Điều kiện khác theo quy định của điều lệ hợp tác xã.

*** Quyền của thành viên, HTX thành viên:**

- Được hợp tác xã, Liên hiệp HTX cung ứng sản phẩm, dịch vụ theo hợp đồng dịch vụ.
- Được phân phối thu nhập theo quy định của Luật HTX và điều lệ HTX.
- Được hưởng các phúc lợi của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.
- Được tham dự hoặc bầu đại biểu tham dự đại hội thành viên, hợp tác xã thành viên.
- Được biểu quyết các nội dung thuộc quyền của đại hội thành viên theo quy định tại Điều 32 của Luật HTX
- Ứng cử, đề cử thành viên hội đồng quản trị, ban kiểm soát hoặc kiểm soát viên và các chức danh khác được bầu của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

- Kiến nghị, yêu cầu hội đồng quản trị, giám đốc (tổng giám đốc), ban kiểm soát hoặc kiểm soát viên giải trình về hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã; yêu cầu hội đồng quản trị, ban kiểm soát hoặc kiểm soát viên triệu tập đại hội thành viên bất thường theo quy định của Luật này và điều lệ.

- Được cung cấp thông tin cần thiết liên quan đến hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã; được hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao trình độ nghiệp vụ phục vụ hoạt động của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

- Ra khỏi hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo quy định của điều lệ.

- Được trả lại vốn góp khi ra khỏi hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo quy định của Luật này và điều lệ.

- Được chia giá trị tài sản được chia còn lại của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo quy định của Luật này và điều lệ.

- Khiếu nại, tố cáo, khởi kiện theo quy định của pháp luật.

- Quyền khác theo quy định của điều lệ.

*** Nghĩa vụ của thành viên, hợp tác xã thành viên**

- Sử dụng sản phẩm, dịch vụ của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo hợp đồng dịch vụ.

- Góp đủ, đúng thời hạn vốn góp đã cam kết theo quy định của điều lệ.

- Chịu trách nhiệm về các khoản nợ, nghĩa vụ tài chính của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã trong phạm vi vốn góp vào hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

- Bồi thường thiệt hại do mình gây ra cho hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã theo quy định của pháp luật.

- Tuân thủ điều lệ, quy chế của hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã, nghị quyết đại hội thành viên, hợp tác xã thành viên và quyết định của hội đồng quản trị hợp tác xã, liên hiệp hợp tác xã.

- Nghĩa vụ khác theo quy định của điều lệ.

1.2. Lý luận chung về hiệu quả hoạt động kinh doanh

1.2.1. Khái niệm hiệu quả hoạt động kinh doanh

Hiệu quả được hiểu là các lợi ích về kinh tế, xã hội đạt được từ quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh. Nói cách khác, bản chất của hiệu quả chính là kết quả của lao động xã hội, được xác định bằng cách so sánh lượng kết quả hữu ích cuối cùng thu được với lượng hao phí lao động xã hội. Do vậy, thước đo hiệu quả là sự tiết kiệm hao phí lao động xã hội và tiêu chuẩn của hiệu quả đó là tối đa hóa kết quả dựa trên nguồn lực sẵn có.

1.2.2 Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động

*** Yếu tố bên trong doanh nghiệp**

- Yếu tố vốn;
- Yếu tố con người;
- Yếu tố trình độ kỹ thuật công nghệ;
- Yếu tố quản trị doanh nghiệp;
- Hệ thống trao đổi và xử lý thông tin;

*** Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp**

- Yếu tố tự nhiên;
- Yếu tố kinh tế;
- Sự phát triển của khoa học kỹ thuật;
- Văn hóa – xã hội;
- Chính trị - pháp luật;

1.2.3. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động của HTX

* Các chỉ tiêu về khả năng sinh lời

- Tỷ lệ ROS (Return on Sales):

$$\text{ROS} = \frac{\text{Lợi nhuận ròng (Lợi nhuận sau thuế)}}{\text{Doanh thu}} \times 100\%$$

Tỷ số lợi nhuận ròng trên doanh thu là tỷ lệ phản ánh khả năng sinh lời trên cơ sở doanh thu tạo ra trong kỳ. Tỷ số này cho chúng ta biết một đồng doanh thu tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận ròng.

- Tỷ lệ ROA (Return on Assets)

$$\text{ROA} = \frac{\text{Lợi nhuận ròng (Lợi nhuận sau thuế)}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100\%$$

Tỷ lệ này phản ánh hiệu quả kinh doanh trên một đơn vị tài sản của HTX, là thước đo hiệu quả đầu tư của HTX. Bởi vì mọi tài sản có đều là những khoản đầu tư sinh lãi mỗi ngày, ngoại trừ hai loại tài sản tiền mặt và tài sản cố định

- Tỷ lệ ROE (Return on Equity)

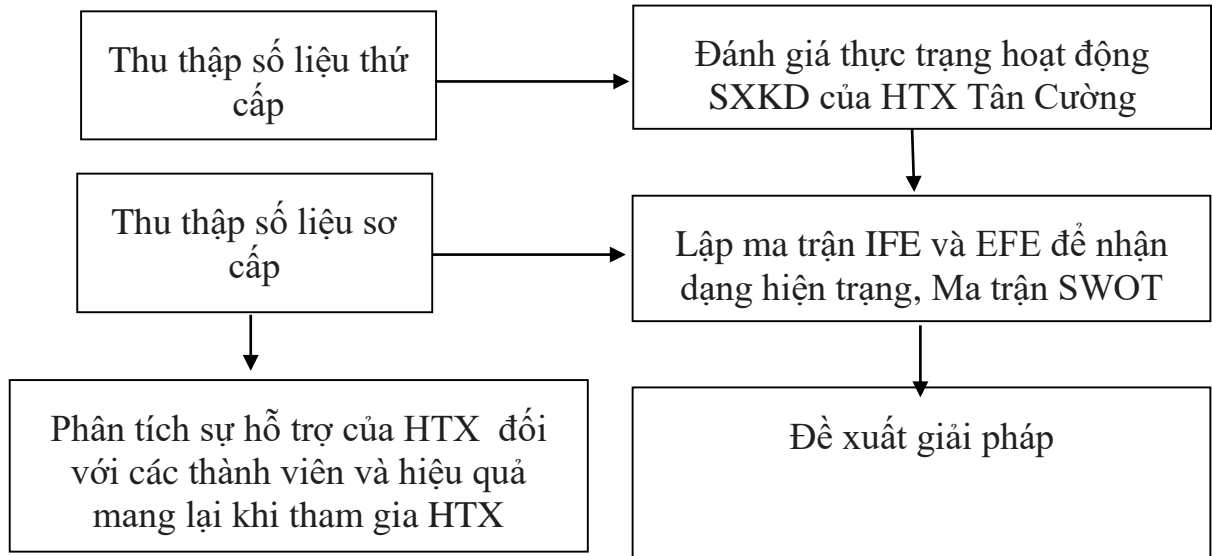
$$\text{ROE} = \frac{\text{Lợi nhuận ròng (Lợi nhuận sau thuế)}}{\text{Vốn chủ sở hữu}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này đo lường hiệu quả sử dụng một đồng vốn chủ sở hữu, đo lường khả năng hoạt động của HTX. Do tỷ lệ ROE phản ánh lợi nhuận kiếm được từ một đơn vị vốn chủ sở hữu. Qua tỷ lệ này cho biết khả năng sử dụng vốn của HTX, nên ROE có ý nghĩa quan trọng đối với Ban quản trị HTX và các thành viên trong HTX. Nếu ROE càng lớn cho thấy kết quả hoạt động trên vốn cổ phần của HTX càng tốt.

Phương hướng thực hiện: vốn đầu tư sử dụng cho hoạt động.

1.2.4. Khung nghiên cứu

Hình 1.1 Khung nghiên cứu của đề tài



1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của HTX

* Về tài chính

Mục tiêu: Tối đa hóa lợi nhuận, tăng doanh thu, tiết kiệm chi phí, tăng giá trị doanh nghiệp và uy tín của doanh nghiệp.

Chỉ tiêu: tỉ suất sinh lợi trên tổng tài sản (ROA), tỉ suất sinh lợi trên doanh thu (ROS), tỉ suất sinh lợi trên vốn chủ sở hữu (ROE), lợi nhuận thặng dư, đánh giá khả năng thanh toán.

Phương hướng thực hiện: vốn đầu tư sử dụng cho hoạt động của HTX.

* Về khách hàng

Mục tiêu: doanh thu, đáp ứng dịch vụ mọi lúc, mọi nơi cho khách hàng với chi phí thấp, cạnh tranh.

Chỉ tiêu: về doanh số, chất lượng sản phẩm, dịch vụ mang lại, khối lượng hàng bán, chi phí giao nhận, số bộ chứng từ, thời gian giao chứng từ.

Phương hướng thực hiện: quảng cáo, tiếp thị.

* Về quá trình hoạt động nội bộ

Mục tiêu là nhanh chóng, chính xác và hiệu quả.

Chỉ tiêu sản xuất sản phẩm, hiệu quả công việc, chi phí quản lý, số chứng từ bị sai, chậm trễ.

Phương hướng thực hiện: nghiên cứu phát triển, đầu tư công nghệ phục vụ cho HTX.

*** Về học tập, kinh nghiệm và tăng trưởng**

Mục tiêu là phát triển nguồn nhân lực, phát triển thông tin và cải tiến thủ tục.

Chỉ tiêu này được đo lường bởi kỹ năng tay nghề, thâm niên công tác, chí phí đào tạo trong tổng chi phí, hiệu quả của chi phí đào tạo, chi phí và số lần đầu tư phát triển hệ thống thông tin quản lý, quy mô phúc lợi công ty.

Phương hướng thực hiện: chi cho công tác đào tạo nhân viên, khen thưởng nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Bên cạnh những chỉ số tài chính đánh giá năng lực hoạt động của HTX, để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của HTX thì còn có những yếu tố tác động đến hiệu quả hoạt động đó là thông qua phân tích môi trường bên ngoài và môi trường bên trong ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX.

Để mang lại nhiều dịch vụ trong sản xuất cho thành viên, các HTX đang hướng đến đa dạng hóa dịch vụ. Qua phân tích bảng chéo cho thấy hoạt động các HTXNN tỉnh An Giang còn gặp nhiều khó khăn và thách thức, so sánh giữa các HTX đơn dịch vụ và đa dịch vụ. Kết quả phân tích hồi quy tương quan cho thấy số lượng dịch vụ, số lượng thành viên tham gia góp vốn và đánh giá dịch vụ có tương quan thuận đến lợi nhuận của HTX. Đề tài đề ra một số giải pháp cho việc phát triển HTX theo hướng đa dạng hóa hoạt động dịch vụ như có kế hoạch và nghiên cứu thị trường cẩn thận, tận dụng nguồn lực sẵn có của HTX (Đặng Thi Thanh Quỳnh, 2009).

Theo Farahat Abdel-Seed Mohamed (2004), để xác định các mục cũng như các biến ảnh hưởng để chúng thông qua mô hình hồi quy. Kết quả nghiên cứu cho thấy lợi ích từ các hoạt động HTX nông nghiệp cho thấy thành viên ở mức thấp, người dân chưa hài lòng về dịch vụ. Đề xuất các HTXNN nên có quyền tự do kinh tế hơn, phối hợp hài hòa giữa địa phương để nâng cao hiệu quả cho HTXNN.

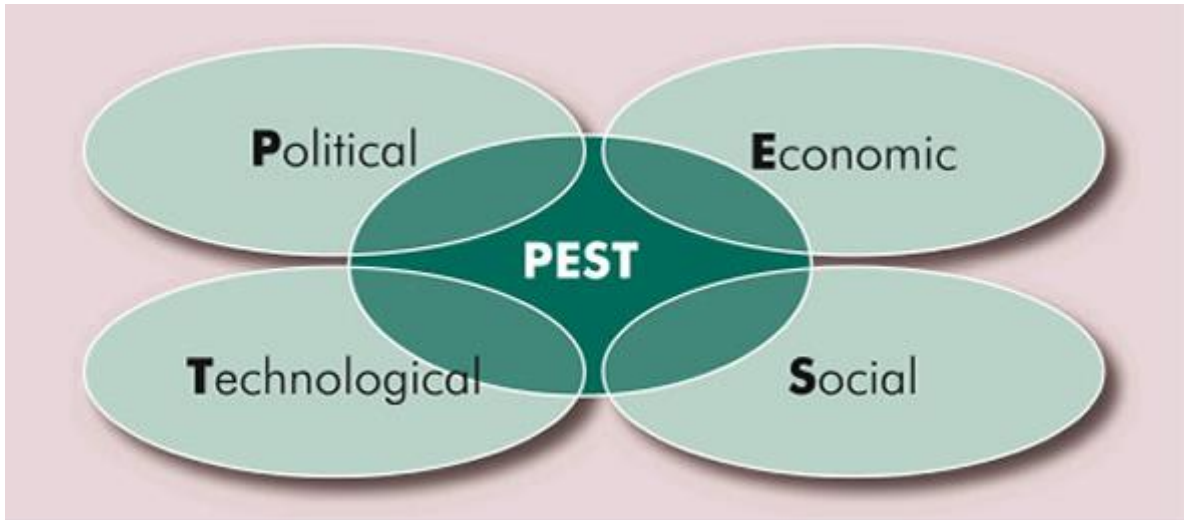
Phương pháp thống kê mô tả được sử dụng nhằm nêu lên tình hình hoạt động của HTX. Phân tích các chỉ số tài chính nhằm phản ánh vai trò và kết quả kinh doanh của HTX. Sử dụng 11 biến để đưa vào mô hình hồi quy đa biến với biến lợi nhuận và biến phụ thuộc thực hiện trên 78 HTX trên địa bàn tỉnh Trà Vinh và 160 thành viên của các HTX. Kết quả hồi quy cho thấy: vốn điều lệ, diện tích đất góp SXKD và liên kết với thị trường đầu ra là các biến có khả năng ảnh hưởng đến lợi nhuận của HTX/Quỹ tín dụng nhân dân; hệ số tương quan bội $R=0.74$ và hệ số $R^2 = 54,7\%$. Tiếp theo đó, đề tài sử dụng phương pháp thống kê mô tả đánh giá khả năng đóng góp của HTX cho địa bàn về phúc lợi xã hội, thành viên và giải quyết việc làm cho người lao động. Phân tích SWOT đưa ra một số giải pháp sử dụng nguồn lực và phát triển bền vững HTX (Nguyễn Văn Đệ, 2013). Với mô hình SWOT để phân tích những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức về xuất – nhập khẩu của tỉnh Bắc Ninh. Từ đó đề xuất một số giải pháp mang tính chiến lược và đưa ra một số mô hình tăng trưởng mới đối với xuất nhập khẩu của tỉnh Bắc Ninh trong thời gian tiếp theo (Khổng Văn Thắng, 2013).

1.3.1. Môi trường vĩ mô – Mô hình PEST

Để phân tích môi trường vĩ mô, tác giả sử dụng mô hình PEST để chỉ ra các yếu tố bên ngoài tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX.

Một doanh nghiệp khi muốn tiến hành phân tích chiến lược nhằm nắm được điểm mạnh về vị thế của doanh nghiệp và hiểu được những nhân tố quan trọng bên ngoài có thể ảnh hưởng tới vị thế đó có thể sử dụng rất nhiều phương pháp phân tích. Đặc biệt, khi muốn có cái nhìn toàn cảnh về địa bàn kinh doanh mà mình đang hoạt động, các doanh nghiệp thường lựa chọn phương pháp phân tích PEST theo 4 yếu tố: Chính trị (P-Political), Kinh tế (E-Economic), Văn hóa xã hội (S-Social), và Môi trường công nghệ (T-Technological) .

Hình 1.2. Mô hình PEST



Trong khi mô hình 5 áp lực của Michael E.Porter đi sâu vào việc phân tích các yếu tố trong môi trường ngành kinh doanh thì phương pháp phân tích PEST lại nghiên cứu các tác động của các yếu tố trong môi trường vĩ mô. Các yếu tố đó bao gồm:

- ✓ Political Factors (Các yếu tố Chính trị- Luật pháp)
- ✓ Economics Factors (Các yếu tố Kinh tế)
- ✓ Social Factors (Các yếu tố Văn hóa- Xã Hội)
- ✓ Technological Factors (Các yếu tố Công nghệ)

Đây là bốn yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến các ngành kinh tế. Các yếu tố này là các yếu tố bên ngoài của của doanh nghiệp và ngành, và ngành phải chịu các tác động mà nó đem lại như một yếu tố khách quan. Các doanh nghiệp dựa trên các tác động đó sẽ đưa ra những chính sách, hoạt động kinh doanh phù hợp với mình nhất.

1.3.1.1. Các yếu tố Thể chế - Luật pháp (Political Factors)

Các yếu tố thuộc môi trường chính trị - pháp luật chi phối mạnh mẽ đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Môi trường chính trị - pháp luật tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp vì nó ảnh hưởng đến sản phẩm, ngành nghề phương thức kinh doanh của doanh nghiệp. Không những thế nó còn tác động đến chi phí như: chi phí sản xuất, chi phí lưu thông, chi phí vận chuyển, mức độ thuế suất, đặc biệt là các doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu còn bị ảnh hưởng bởi chính sách thương mại quốc tế, hạn ngạch do Nhà nước giao cho, luật bảo hộ cho

doanh nghiệp tham gia hoạt động kinh doanh. Tóm lại môi trường chính trị - pháp luật có ảnh hưởng rất lớn đến việc nâng cao hoạt động của doanh nghiệp thông qua hệ thống công cụ pháp luật, công cụ điều tiết kinh tế vĩ mô.

1.3.1.2. Các yếu tố Kinh tế (Economics Factors)

Các yếu tố kinh tế có ảnh hưởng rất lớn đến các doanh nghiệp, vì các yếu tố này tương đối rộng cho nên doanh nghiệp cần chọn lọc để nhận biết các tác động cụ thể ảnh hưởng trực tiếp nhất. Ảnh hưởng chủ yếu về kinh tế thường bao gồm: tỷ lệ lãi suất, tỷ giá hối đoái, tỷ lệ lạm phát, quan hệ giao lưu quốc tế.

1.3.1.3. Các yếu tố Văn hóa Xã hội (Social Factors)

Mỗi quốc gia, vùng lãnh thổ đều có những giá trị văn hóa và các yếu tố xã hội đặc trưng, và những yếu tố này là đặc điểm của người tiêu dùng tại các khu vực đó.

Những giá trị văn hóa là những giá trị làm lên một xã hội, có thể vun đắp cho xã hội đó tồn tại và phát triển. Chính vì thế các yếu tố văn hóa thông thường được bảo vệ hết sức quy mô và chặt chẽ, đặc biệt là văn hóa tinh thần. Rõ ràng, chúng ta không thể bán xúc xích lợn tại các nước Hồi Giáo được. Tuy vậy chúng ta cũng không thể phủ nhận sự giao thoa văn hóa của các nền văn hóa tại nhiều quốc gia. Sự giao thoa này sẽ thay đổi tâm lý tiêu dùng, lối sống, và tạo ra triển vọng phát triển với các ngành.

Ngay tại Việt Nam, chúng ta có thể nhận ra ngay sự giao thoa của các nền văn hóa thông qua trào lưu văn hóa Hàn Quốc đang lan rộng gần đây. Ra đường, chúng ta có thể dễ dàng nhìn thấy những cô gái ép tóc kiểu Hàn, trang điểm kiểu Hàn, ăn mặc kiểu Hàn. Tất cả đều xuất phát từ làn sóng âm nhạc và phim ảnh Hàn Quốc (làn sóng hallyu).

Bên cạnh văn hóa, các đặc điểm về xã hội cũng khiến các doanh nghiệp quan tâm khi nghiên cứu thị trường, những yếu tố xã hội sẽ chia cộng đồng thành các nhóm khách hàng, mỗi nhóm có những đặc điểm, tâm lý, thu nhập khác nhau, bao gồm:

- Tuổi thọ trung bình, tình trạng sức khỏe, chế độ dinh dưỡng, ăn uống
- Thu nhập trung bình, phân phối thu nhập
- Lối sống, học thức, các quan điểm về thẩm mỹ, tâm lý sống

- Điều kiện sống

Ở Đức trong giai đoạn hiện nay, có rất nhiều người có thu nhập cao, điều kiện sống tốt, có khả năng trình độ và làm tại những vị trí ổn định trong xã hội. Tuy nhiên, họ thích sống độc thân, không muốn phải có trách nhiệm về gia đình, công việc sinh con đẻ cái. Những yếu tố này đã khiến các doanh nghiệp của Đức nảy sinh các dịch vụ, các câu lạc bộ, các hàng hóa dành riêng cho người độc thân.

1.3.1.4. Yếu tố Công nghệ (Technological Factors)

Trình độ kỹ thuật – công nghệ tiên tiến cho phép doanh nghiệp chủ động nâng cao chất lượng hàng hóa, năng suất lao động. Các yếu tố này tác động hầu hết đến các mặt của sản phẩm như; đặc điểm sản phẩm, giá cả sản phẩm, sức cạnh tranh của sản phẩm. Nhờ vậy doanh nghiệp có thể tăng khả năng cạnh tranh của mình, tăng vòng quay của vốn lưu động, tăng lợi nhuận đảm bảo cho quá trình tái sản xuất mở rộng của doanh nghiệp. Nói tóm lại, nhân tố kỹ thuật công nghệ cho phép doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm. nhờ đó mà tăng khả năng cạnh tranh, tăng vòng quay của vốn, tăng lợi nhuận từ đó tăng hiệu quả kinh doanh

1.3.2. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

Môi trường của tổ chức là những yếu tố, những lực lượng, những thể chế nằm bên ngoài tổ chức nhưng chúng có tác động đến hoạt động và kết quả hoạt động của tổ chức. Nó ảnh hưởng đến toàn bộ các bước tiếp theo của quá trình hình thành các giải pháp. Các giải pháp được lựa chọn phải được hoạch định trên cơ sở các điều kiện môi trường đã nghiên cứu. Để đánh giá các yếu tố bên ngoài bao gồm các cơ hội và mối đe dọa có ảnh hưởng đến ngành, cần phải thiết lập ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

Bảng 1.1 Mẫu ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

STT	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Điểm mạnh 1			
2	Điểm mạnh 2			
3			
4	Điểm yếu 1			
5	Điểm yếu 2			
6			
	Tổng	1,0		

Nguồn: Nguyễn Thị Liên Diệp và Phạm Văn Nam (2008), Chiến lược và chính sách kinh doanh, NXB Lao động và xã hội, TP. Hồ Chí Minh

1.3.3. Môi trường vi mô - Mô hình Năm lực lượng cạnh tranh của M. Porter

Trong nền cạnh tranh kinh tế thị trường, bất kỳ một doanh nghiệp nào hoạt động trên thị trường cũng đều phải chịu một áp lực cạnh tranh nhất định, mà hiện trạng cuộc cạnh tranh phụ thuộc vào 5 lực lượng cạnh tranh cơ bản, được biểu diễn bởi mô hình sau:

Hình 1.3 Mô hình năm lực lượng cạnh tranh của Michael E.Porter

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH: MÔ HÌNH NĂM TÁC LỰC CẠNH TRANH CỦA PORTER



Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của Michael Porter là một mô hình được nhiều nhà phân tích vận dụng để đánh giá khả năng cạnh tranh của một doanh nghiệp hoặc của một ngành công nghiệp.

1.3.3.1. Nguy cơ đe dọa từ những người mới vào cuộc

Là sự xuất hiện của các doanh nghiệp mới tham gia vào thị trường nhưng khả năng mở rộng sản xuất, chiếm lĩnh thị trường (thị phần) của các doanh nghiệp khác. Để hạn chế mối đe dọa này, các nhà quản lý thường dựng nên các hàng rào như:

- Mở rộng khối lượng sản xuất của doanh nghiệp để giảm chi phí.
- Khác biệt hoá sản phẩm.
- Đổi mới công nghệ, đổi mới hệ thống phân phối.
- Phát triển các dịch vụ bổ sung.

Ngoài ra có thể lựa chọn địa điểm thích hợp nhằm khai thác sự hỗ trợ của Chính phủ và lựa chọn đúng thị trường nguyên liệu, thị trường sản phẩm.

1.3.3.2. Quyền lực thương lượng của người cung ứng

Người cung ứng có thể chi phối đến doanh nghiệp là do sự thống trị hoặc khả năng độc quyền của một số ít nhà cung ứng. Nhà cung ứng có thể đe dọa tới nhà sản xuất do tầm quan trọng của sản phẩm được cung ứng, do đặc tính khác biệt hoá cao độ của người cung ứng với người sản xuất, do sự thay đổi chi phí của sản phẩm mà nhà sản xuất phải chấp nhận và tiến hành, do liên kết của những người cung ứng gây ra.

Trong buôn bán quốc tế, nhà cung ứng có vai trò là nhà xuất khẩu nguyên vật liệu. Khi doanh nghiệp không thể khai thác nguồn nguyên vật liệu nội địa, nhà cung ứng quốc tế có vị trí càng quan trọng. Mặc dù có thể có cạnh tranh giữa các nhà cung ứng và doanh nghiệp có thể lựa chọn nhà cung ứng tốt nhất thì quyền lực thương lượng của nhà cung ứng bị hạn chế vẫn không đáng kể. Trong mối quan hệ này, để đảm bảo lợi nhuận cho doanh nghiệp trước khả năng tăng cao chi phí đầu vào, đảm bảo sức cạnh tranh của sản phẩm, doanh nghiệp phải biết được quyền lực thương lượng của người cung ứng thành quyền lực của mình.

1.3.3.3. Quyền lực thương lượng của người mua

Người mua có quyền thương lượng với doanh nghiệp (người bán) thông qua sức ép giảm giá, giảm khối lượng hàng mua từ doanh nghiệp, hoặc đưa ra yêu cầu chất lượng phải tốt hơn với cùng một mức giá.

Các nhân tố tạo nên quyền lực thương lượng của người mua gồm: Khối lượng mua lớn, sự đe dọa của quá trình liên kết những người mua khi tiến hành thương lượng với doanh nghiệp, do sự tập trung lớn của người đối với sản phẩm chưa được dị biệt hoá hoặc các dịch vụ bổ sung còn thiếu.

Quyền lực thương lượng của người mua sẽ rất lớn nếu doanh nghiệp không nắm bắt kịp thời những thay đổi về nhu cầu của thị trường, hoặc khi doanh nghiệp thiếu khá nhiều thông tin về thị trường (đầu vào và đầu ra). Các doanh nghiệp khác sẽ lợi dụng điểm yếu này của doanh nghiệp để tung ra thị trường những sản phẩm thích hợp hơn, với giá cả phù hợp hơn và bằng những phương thức dịch vụ độc đáo hơn.

1.3.3.4. Nguy cơ đe dọa về những sản phẩm và dịch vụ thay thế

Khi giá cả của sản phẩm, dịch vụ hiện tại tăng lên thì khách hàng có xu hướng sử dụng sản phẩm và dịch vụ thay thế. Đây là nhân tố đe dọa sự mất mát về thị trường của doanh nghiệp. Các đối thủ cạnh tranh đưa ra thị trường những sản phẩm thay thế có khả năng biệt hoá cao độ so với sản phẩm của doanh nghiệp, hoặc tạo ra các điều kiện ưu đãi về dịch vụ hay các điều kiện về tài chính.

Nếu sản phẩm thay thế càng giống sản phẩm của doanh nghiệp, thì mối đe dọa đối với doanh nghiệp càng lớn. Điều này sẽ làm hạn chế giá cả, số lượng hàng bán và ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp. Nếu có ít sản phẩm tương ứng sản phẩm của doanh nghiệp, doanh nghiệp sẽ có cơ hội tăng giá và tăng thêm lợi nhuận.

1.3.3.5. Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành

Cạnh tranh giữa các Công ty trong một ngành công nghiệp được xem là vấn đề cốt lõi nhất của phân tích cạnh tranh. Các hãng trong ngành cạnh tranh khốc liệt với nhau về giá cả, sự khác biệt về sản phẩm, hoặc sự đổi mới sản phẩm giữa các hãng hiện

đang cùng tồn tại trong thị trường. Sự cạnh tranh ngày càng gay gắt khi đối thủ đông đảo và gần như cân bằng nhau, khi tăng trưởng của ngành là thấp, khi các loại chi phí ngày càng tăng, khi các đối thủ cạnh tranh có chiến lược đa dạng.

Có một điều thuận lợi và cũng là bất lợi cho các đối thủ trong cùng ngành là khả năng nắm bắt kịp thời những thay đổi, cải tiến trong sản xuất - kinh doanh, hoặc các thông tin về thị trường. Các doanh nghiệp sẽ có khả năng cạnh tranh cao nếu có sự nhạy bén, kịp thời và ngược lại có thể mất lợi thế cạnh tranh bất cứ lúc nào họ tỏ ra thiếu thận trọng và nhạy bén.

Doanh nghiệp ở các quốc gia khác nhau (trừ các doanh nghiệp ở nước sở tại) khi cùng tiến hành hoạt động kinh doanh trên thị trường nước ngoài sẽ có một phần bất lợi như nhau do các quy định hạn chế của Chính phủ nước sở tại. Chính vì thế, doanh nghiệp nào mạnh về tài chính hoặc khoa học kỹ thuật hoặc trên cả hai phương diện sẽ có được lợi thế rất lớn. Khác với hoạt động sản xuất kinh doanh trong nước, doanh nghiệp khi tham gia thị trường nước ngoài cần có sự trợ giúp của các doanh nghiệp khác trong cùng quốc gia để có thêm khả năng chống đỡ trước sự cạnh tranh của các doanh nghiệp thuộc quốc gia khác. Lúc đó có thể coi sự cạnh tranh trong ngành là sự cạnh tranh giữa các quốc gia.

Sức ép cạnh tranh đối với các doanh nghiệp làm cho giá cả các yếu tố đầu ra và những yếu tố đầu vào biến động theo các xu hướng khác nhau. Tình hình này đòi hỏi doanh nghiệp phải linh hoạt điều chỉnh các hoạt động của mình nhằm giảm thách thức, tăng thời cơ giành thắng lợi trong cạnh tranh. Muốn vậy doanh nghiệp cần nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường, đưa ra thị trường những sản phẩm mới chất lượng cao, mẫu mã và giá cả phù hợp.

Dựa trên mô hình Micheal E.Porter về 5 lực lượng cạnh tranh chúng ta có thể đưa ra các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của Doanh nghiệp.

1.3.4. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong

Thu thập thông tin qua phân tích nội bộ, ta thiết lập nên ma trận các yếu tố bên trong (IFE) nhằm đánh giá sức mạnh cũng như những điểm yếu của nội bộ HTX.

Bảng 1.2 Mẫu ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)

STT	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Điểm mạnh 1			
2	Điểm mạnh 2			
3			
4	Điểm yếu 1			
5	Điểm yếu 2			
6			
	Tổng	1,0		

Nguồn: Nguyễn Thị Liên Diệp và Phạm Văn Nam (2008), Chiến lược và chính sách kinh doanh, NXB Lao động và xã hội, TP. Hồ Chí Minh.

1.4. Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD

Để đưa ra các giải pháp phù hợp cho các HTXNN hiện nay, đề tài lược khảo các nghiên cứu về những chính sách được đưa ra để HTX áp dụng có hiệu quả. Những năm gần đây, các HTXNN Nhật Bản thực hiện theo các chính sách nhằm bảo vệ HTXNN và thành viên, do Liên hiệp toàn quốc các HTXNN Nhật Bản (JA) như đưa ra các ý kiến, quan điểm và các chính sách ủng hộ các HTXNN. Một số biện pháp được tác giả đưa ra như tăng cường sự tham gia các thành viên, tổ chức; tổ chức sắp xếp linh hoạt và hiệu quả các hoạt động kinh doanh; thực hiện hoạt động marketing; các dịch vụ cung ứng đầu vào và đầu ra đối với các nông sản; hỗ trợ tín dụng (Dương Minh Tuấn, 2010). Đây mạnh phát triển nguồn nhân lực coi đây là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu và quyết định đối với sự phát triển kinh tế xã hội của địa phương (Khổng Văn Thắng, 2013). Đổi mới nội dung, phương thức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý HTX theo hướng tăng cường kỹ năng quản lý, điều hành cho từng chức danh cụ thể (Phạm Thị Thanh Thúy, 2010).

Nâng cao khả năng xuất khẩu nông thủy sản bằng nguồn vốn từ các công ty nước ngoài đầu tư hay hợp tác với công ty trong nước, nhưng tại Việt Nam, hợp đồng lỏng lẻo, cung cách làm ăn chưa đáp ứng được nên số đầu tư từ ước ngoài ngày càng giảm. Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ và tổ chức thâu đáo cho các doanh nhân,

chủ doanh nghiệp tìm hiểu chính sách thương mại quốc tế, bên cạnh khả năng ngoại ngữ thành thạo và phương thức làm ăn bài bản mới có thể giúp học phát triển bền vững và lâu dài (Trần Văn Thắng, 2011). Qua các cuộc nghiên cứu trong nước tác giả Tạ Hữu Nghĩa (2009) chỉ ra rằng bên cạnh sự chủ động vươn lên của HTX thì không thể không kể đến sự hỗ trợ của Nhà nước thông qua 2 nhóm chính sách cơ bản: nhóm chính sách tác động trực tiếp đến hoạt động HTXNN và nhóm chính sách tác động gián tiếp đến hoạt động của HTXNN. Trong nền kinh tế thị trường đòi hỏi HTX cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như các thành phần kinh tế khác. Vì vậy, các giải pháp mà tác giả Phạm Thị Tân (2011) đưa ra: (1) Xây dựng chiến lược phát triển kinh tế cho khu vực HTX. (2) Xây dựng chiến lược đào tạo nguồn nhân lực và tăng cường áp dụng khoa học công nghệ vào SXKD. Để nâng cao năng lực cạnh tranh, đảm bảo phải nâng cao chất lượng sản phẩm có sức cạnh tranh trên thị trường, đảm bảo tính thích hợp của giá cả, tính đa dạng hóa và sự hợp lý của sản phẩm, các HTX cần phải xây dựng, đăng ký thương hiệu, nhãn hiệu và quảng bá sản phẩm, xúc tiến thương mại đối với những sản phẩm được sản xuất theo quy trình công nghệ quản lý chất lượng và vệ sinh môi trường cho phù hợp. HTX có vai trò to lớn trong việc nâng cao sức cạnh tranh của hàng nông sản trên thị trường trong nước cũng như quốc tế (Phan Huy Đường, 2009). Việc nghiên cứu để tìm ra một mô hình liên kết “4 nhà” hiệu quả có ý nghĩa rất lớn không chỉ về mặt phát triển kinh tế cho địa phương mà nó còn mang lại ý nghĩa xã hội rất lớn trong việc thay đổi nhận thức kinh doanh của HTX, hộ nông dân và doanh nghiệp theo định hướng của một nền kinh tế thị trường “Bán cái thị trường cần, chứ không phải bán cái mình có” (Nguyễn Phú Sơn, 2013). Đây mạnh liên kết hợp tác giữa HTXNN với doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác nhất là khi đã gia nhập WTO (Phạm Thanh Hương, 2011).

1.5. Phương pháp phân tích

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu của luận văn, tác giả sử dụng các phương pháp phân tích sau:

1.5.1. Phương pháp thống kê mô tả

Định nghĩa: thống kê mô tả là tổng hợp các phương pháp đo lường, mô tả và trình bày số liệu được ứng dụng vào lĩnh vực kinh tế bằng cách rút ra những kết luận dựa trên số liệu và thông tin thu thập được. Thống kê mô tả bao gồm:

Bảng phân phối tần số: là bảng tóm tắt dữ liệu được sắp xếp thành từng tổ khác nhau, dựa trên những tần số xuất hiện của các đối tượng trong cơ sở dữ liệu để so sánh tỉ lệ, phản ánh số liệu.

Phân phối tần số lịch lũy (tần số cộng dồn): đáp ứng mục đích khác của phân tích thống kê mô tả là khi thông tin được đòi hỏi muốn biết tổng số quan sát mà giá trị cho sẵn nào đó.

Phương pháp này dùng để mô tả, phân tích thực trạng của HTX trong giai đoạn 2013-2015

1.5.2. Phương pháp lập ma trận EFE, IFE

➤ Ma trận EFE

Có 5 bước trong việc phát triển ma trận yếu tố bên ngoài:

- Bước 1: Lập danh mục các yếu tố có vai trò quyết định đối với sự thành công của HTX như đã nhận diện trong quá trình phân tích các yếu tố bên ngoài.

- Bước 2: Phân loại tầm quan trọng từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng cho mỗi yếu tố). Tổng số các mức phân loại được ấn định cho các nhân tố này phải bằng 1,0.

- Bước 3: Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố quyết định sự thành công để cho thấy cách thức mà các giải pháp chiến lược hiện tại của HTX đối với yếu tố này, trong đó là 4 phản ứng tốt nhất, 3 là phản ứng trung bình, 2 là phản ứng yếu và 1 là phản ứng rất yếu, các mức này dựa trên chiến lược hiệu quả của HTX.

- Bước 4: Nhân mức độ quan trọng của mỗi biến số với điểm phân loại của nó để xác định điểm quan trọng.

- Bước 5: Cộng tổng điểm về tầm quan trọng của mỗi biến số để xác định số điểm quan trọng cho tổ chức.

Tổng số điểm quan trọng cao nhất mà tổ chức có thể là 4,0 và thấp nhất là 1,0 tổng số điểm quan trọng trung bình là 2,5

➤ **Ma trận IFE**

Có 5 bước trong việc phát triển ma trận yếu tố bên trong:

- Bước 1: Lập danh mục các yếu tố có vai trò quyết định đối với sự thành công của HTX như đã nhận diện trong quá trình phân tích các yếu tố bên trong.

- Bước 2: Phân loại tầm quan trọng từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng cho mỗi yếu tố. Tổng số các mức phân loại được ấn định cho các nhân tố này phải bằng 1,0.

- Bước 3: Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố quyết định sự thành công để cho thấy cách thức mà các giải pháp chiến lược hiện tại của HTX đối với yếu tố này, trong đó là 4 phản ứng tốt nhất, 3 là phản ứng trung bình, 2 là phản ứng yếu và 1 là phản ứng rất yếu, các mức này dựa trên chiến lược hiệu quả của HTX.

- Bước 4: Nhân mức độ quan trọng của mỗi biến số với điểm phân loại của nó để xác định điểm quan trọng.

- Bước 5: Cộng tổng điểm về tầm quan trọng của mỗi biến số để xác định số điểm quan trọng cho tổ chức.

Tổng số điểm quan trọng cao nhất mà tổ chức có thể là 4,0 và thấp nhất là 1,0 tổng số điểm quan trọng trung bình là 2,5.

1.5.3. Phương pháp ma trận SWOT

Ma trận SWOT là công cụ quan trọng giúp cá nhà quản trị kết hợp những điểm mạnh, điểm yếu bên trong tổ chức với cơ hội, nguy cơ của môi trường bên ngoài nhằm định hướng và hình thành các giải pháp chiến lược. Tùy thuộc vào mục đích và yêu cầu của nhà quản trị mà có những yêu cầu đặt ra khác nhau nên sẽ hình thành các kiểu giải pháp khác nhau.

Sự kết hợp trong ma trận SWOT sẽ giúp nhà quản trị phát triển các nhóm giải pháp sau:

- Nhóm giải pháp điểm mạnh – cơ hội (SO).
- Nhóm giải pháp điểm yếu – cơ hội (WO).

- Nhóm giải pháp điểm mạnh – nguy cơ (ST)
- Nhóm giải pháp điểm yếu – nguy cơ (WT).

Sự kết hợp các yếu tố quan trọng bên trong và bên ngoài là nhiệm vụ khó khăn nhất của việc phát triển một ma trận SWOT, để đánh giá cần có sự phán đoán tốt, khả năng quan sát và kinh nghiệm thực tiễn của nhà quản trị.

- **Các giải pháp SO:** sử dụng các điểm mạnh bên trong của doanh nghiệp để tận dụng các cơ hội bên ngoài. Tất cả các nhà quản trị đều mong muốn tổ chức của họ ở vào vị trí những điểm mạnh bên trong có thể được sử dụng để lợi dụng những xu hướng thuận lợi của môi trường bên ngoài. Chiến lược này hoàn toàn mang tính chủ động.

- **Các giải pháp WO:** các giải pháp này nhằm cải thiện những điểm yếu bên trong của doanh nghiệp để tận dụng tốt nhất các cơ hội bên ngoài

- **Các giải pháp ST:** sử dụng điểm mạnh của tổ chức để tránh khỏi hoặc giảm thiểu đi ảnh hưởng của mối đe dọa bên ngoài.

- **Các giải pháp WT:** đây là những giải pháp phòng thủ nhằm giảm đi những điểm yếu bên trong và tránh khỏi những mối đe dọa bên ngoài.

Ma trận SWOT là một trong những công cụ giúp đề ra những biện pháp tốt nhất. Vì vậy, không phải tất cả các giải pháp trong ma trận SWOT đều sẽ được chọn lựa trong thực tế hoạt động của tổ chức mà tùy thuộc vào mục tiêu của nhà quản trị.

Bảng 1.3 Mẫu ma trận SWOT

SWOT	Điểm mạnh (S)	Điểm yếu (W)
	1. 2.	1. 2.
Cơ hội (O) 1. 2.	(S+O) Sử dụng những điểm mạnh để tận dụng cơ hội.....	(W+O) Tận dụng những cơ hội để hạn chế những điểm yếu
Đe dọa (T) 1. 2.	(S+T) Tận dụng những điểm mạnh để hạn chế những đe dọa	(W+T) Tối thiểu hóa các điểm yếu và né tránh những đe dọa

1.5.4. Phương pháp chuyên gia

Phương pháp chuyên gia là phương pháp điều tra qua đánh giá của các chuyên gia về vấn đề, một sự kiện khoa học nào đó.

+ Lựa chọn đúng chuyên gia có năng lực, kinh nghiệm về lĩnh vực nghiên cứu, trung thực, khách quan trong nhận định, đánh giá.

+ Lựa chọn những vấn đề cần tham vấn với những mục đích cụ thể để sử dụng chuyên gia phù hợp.

Tác giả dùng phương pháp phỏng vấn chuyên gia bằng bảng câu hỏi soạn sẵn và tiến hành gửi phiếu cho các chuyên gia hoạt động trong lĩnh vực HTX.

Tóm tắt chương 1

Chương này tác giả lên các khái niệm về hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, phương pháp nghiên cứu của đề tài, cơ sở lý thuyết về mô hình PEST để đánh giá các yếu tố từ môi trường vĩ mô, mô hình “Năm lực lượng cạnh tranh” của Michael E. Porter để đánh giá môi trường vi mô. Cũng trong chương này tác giả đề cập đến phương thức thành lập ma trận các yếu tố bên trong IFE và ma trận các yếu tố bên ngoài EFE, ma trận SWOT để đưa ra giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường. Các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh như: ROS, ROA, ROE để giúp HTX có bức tranh tổng quát về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh.

Chương 2 - PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG, HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG

2.1. Khái quát về tình hình kinh tế xã hội và phát triển huyện Tam Nông

2.1.1. Điều kiện tự nhiên, vị trí địa lý

Tam Nông là huyện vùng sâu của tỉnh Đồng Tháp, với diện tích tự nhiên 46.081,86 ha, phía Bắc tiếp giáp các huyện Tân Hồng, Hồng Ngự, phía Nam giáp huyện Thanh Bình, phía Đông giáp huyện Tháp Mười, huyện Cao Lãnh và tỉnh Long An, phía Tây giáp huyện Hồng Ngự và Thanh Bình.

Huyện có vị trí nằm ở trung tâm khu vực phía Bắc Tỉnh, có đoạn sông Tiền và Quốc lộ 30 đi qua và có mạng lưới giao thông thủy bộ phân bố đều khắp, tạo điều kiện thuận lợi cho giao lưu hàng hoá và phát triển kinh tế.

Dân số 105.996 người với 25.040 hộ, mật độ 224 người /km²
(*Nguồn: Niên giám thống kê tỉnh Đồng Tháp năm 2015*).

Hình 2.1 Bản đồ hành chính huyện Tam Nông – Đồng Tháp



2.1.2 Tình hình kinh tế - xã hội huyện Tam Nông năm 2015¹

2.1.2.1. Lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn

Cây lúa: Tổng diện tích xuống giống đạt 60.590 ha, đạt 101% theo kế hoạch, riêng vụ Đông Xuân xuống giống được 10.318 ha.

Công tác chuyển giao ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật vào sản xuất được ngành nông nghiệp cùng chính quyền địa phương tiếp tục quan tâm. Diện tích sử dụng giống lúa đặc sản, chất lượng cao chiếm 78,82%, các loại giống lúa khác chiếm 21,18%.

Cây màu: Tổng diện tích gieo trồng 1.712 ha; trong đó vụ Đông Xuân là 863,8 ha, vụ Hè Thu là 505, 2 ha và Thu Đông là 343 ha, bao gồm các loại cây như: dưa hấu, ớt, khoai cao, kiệu, dưa leo, cà chua, bắp và một số loại hoa màu khác.

Chăn nuôi thú y: ngành nông nghiệp huyện phối hợp với các xã, thị trấn, tập trung giám sát, theo dõi tình hình dịch bệnh trên đàn vật nuôi, đặc biệt là cúm gia cầm, bệnh heo tai xanh,....

Thủy sản: tổng diện tích nuôi là 832,1 ha, trong đó diện tích nuôi cá là 599,1 ha.

2.1.2.2. Lĩnh vực thương mại, dịch vụ

Ước tổng mức bán lẻ hàng hóa, dịch vụ năm 2015 đạt 3.374 tỉ đồng, tăng 7,58% so với năm 2014. Nhìn chung tình hình giá cả các mặt hàng tiêu dùng tương đối ổn định, hàng hóa đầy đủ về chủng loại, đa dạng về hình thức và được cung ứng kịp thời, hiện tượng sốt giá không xảy ra. Hiện nay Tỉnh đã phê duyệt kế hoạch chuyển đổi mô hình quản lý, khai thác chợ trên địa bàn huyện, hiện đang triển khai thực hiện theo đúng quy trình và lộ trình. Ngoài ra các nhà đầu tư đang hoàn chỉnh thủ tục hồ sơ và chuẩn bị thi công hạng mục, chỉnh trang, nâng cấp cơ sở hạ tầng.

2.1.2.3. Lĩnh vực Tài chính – tín dụng

Ước thu ngân sách nhà nước là 462.366 triệu đồng, đạt 145,9% dự toán của huyện giao và đạt 146% dự toán năm của Tỉnh giao, trong đó: thu ngân sách trên địa bàn là 63.628 triệu đồng, đạt 140,6% dự toán. Chi ngân sách 452.412 triệu đồng, đạt 146% dự toán.

¹ Nguồn: Báo cáo số 271/BC-UBND ngày 09 tháng 12 năm 2015 của UBND huyện Tam Nông.

Về tín dụng: tổng dư nợ cho vay tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn huyện ước đạt 936 tỉ đồng (đạt 100% kế hoạch).

2.1.2.4. Lao động, việc làm

Lao động, việc làm: huyện tổ chức mở được 78 lớp, đào tạo được 2.198 học viên, đạt tỉ lệ 219,8% so với kế hoạch, bên cạnh đó còn tư vấn giới thiệu việc làm cho 3.518 lao động đi làm việc trong và ngoài nước.

2.1.2.5. Tăng trưởng kinh tế

Tổng giá trị tăng thêm của 3 khu vực đạt 4.169 tỉ đồng. Tốc độ tăng trưởng kinh tế đạt 8,68%, đạt 102% so với kế hoạch. Trong đó khu vực Nông – Lâm – Thủy sản tăng 5,3%, khu vực Công nghiệp – Xây dựng tăng 13,92%, khu vực Thương mại – Dịch vụ tăng 13,6% so với kế hoạch. Chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng giảm dần tỉ trọng khu vực Nông – Lâm – Thủy sản. Thu nhập bình quân đầu người đạt 39,32 triệu/người/năm.

Định hướng phát triển kinh tế - xã hội tỉnh Đồng Tháp đến năm 2020 được cụ thể hóa như sau:

a. Mục tiêu cụ thể:

Về kinh tế: Tốc độ tăng trưởng kinh tế (GDP) đạt từ 13,0%/năm giai đoạn 2011-2015 (khu vực nông nghiệp tăng 6%/năm, khu vực công nghiệp-xây dựng tăng 19,5%/năm, khu vực thương mại-dịch vụ tăng 15%/năm) và tăng 12,4%/năm giai đoạn 2016-2020 (khu vực nông nghiệp tăng 6%/năm, khu vực công nghiệp-xây dựng tăng 15,2%/năm, khu vực thương mại-dịch vụ tăng 14,1%/năm).

✓ GDP bình quân đầu người đạt trên 1.500 USD năm 2015 và trên 2.900 USD năm 2020.

✓ Cơ cấu kinh tế năm 2015 là: khu vực nông nghiệp 37%, khu vực công nghiệp-xây dựng 30%, khu vực thương mại-dịch vụ là 33%; đến năm 2020 là: khu vực nông nghiệp 28,5%, khu vực công nghiệp-xây dựng 36,5%, khu vực thương mại-dịch vụ 35,0%.

✓ Kim ngạch xuất khẩu đạt 650 triệu USD năm 2015 và 1.350 triệu USD năm 2020, tăng bình quân 11,7%/năm.

✓ Thu ngân sách trên địa bàn đạt 9-11% GDP/năm; tốc độ tăng thu ngân sách trên địa bàn tăng bình quân 12%/năm.

- ✓ Tổng dư nợ tăng bình quân hàng năm từ 25-30%; trong đó: dư nợ cho vay trung, dài hạn chiếm tỷ trọng 25% trong tổng dư nợ.
- ✓ Huy động vốn đầu tư toàn xã hội hàng năm đạt 29-31%/GDP.
- ✓ Phát triển nhanh, đồng bộ kết cấu hạ tầng kinh tế-xã hội, đến năm 2020 mật độ đường ô tô đạt 1,0-1,3 km/km².

- Giảm tỷ lệ hộ nghèo bình quân hàng năm 2% (theo chuẩn mới).
- Phân đầu số xã đạt tiêu chí nông thôn mới năm 2015 là 30 xã và 60 xã vào năm 2020.

➤ **Về môi trường:**

- Tỷ lệ hộ dân nông thôn sử dụng nước hợp vệ sinh đạt 95% năm 2015 và 97% năm 2020; tỷ lệ hộ dân khu vực thành thị sử dụng nước sạch đạt 97% năm 2015 và 100% năm 2020.

- Tỷ lệ rác thải đô thị được thu gom và xử lý năm 2015 đạt 90%, năm 2020 đạt 95%; tỷ lệ rác thải y tế được xử lý năm 2015 đạt 100%; tỷ lệ nước thải tập trung được xử lý năm 2015 đạt 36%, năm 2020 đạt 63%.

- Phân đầu đạt 100% cơ sở sản xuất xây dựng mới có công nghệ sạch hoặc được trang bị các thiết bị giảm thiểu ô nhiễm, xử lý chất thải đạt tiêu chuẩn môi trường; 100% khu, cụm công nghiệp có hệ thống xử lý nước thải đạt tiêu chuẩn môi trường năm 2015.

b. Định hướng phát triển ngành, lĩnh vực

Nông nghiệp, nông thôn:

Phát triển nông nghiệp theo hướng bền vững, hiệu quả; gắn với đẩy nhanh tiến trình công nghiệp hóa - hiện đại hóa nông nghiệp, nông thôn theo hướng thâm canh, chuyên canh, ứng dụng công nghệ sinh học, chuyển đổi giống cây trồng, vật nuôi có năng suất và chất lượng cao trên quy mô tập trung và từng bước tiến hành tiêu chuẩn hóa hệ thống nuôi trồng, đáp ứng các nhu cầu đa dạng của thị trường và đạt hiệu quả sản xuất ổn định.

Ổn định diện tích canh tác lúa 195.000 ha (không bao gồm bờ vùng, bờ thửa), hình thành các vùng chuyên sản xuất lúa trên quy mô tập trung. Phát triển các hệ thống canh tác rau màu và cây công nghiệp hàng năm. Phát triển kinh tế vườn với quy mô 28.600 ha canh tác, tập trung vào các sản phẩm có thể mạnh về thương hiệu và hiệu quả sản xuất.

Diện tích đất rừng sản xuất 7.526 ha, đất rừng phòng hộ 1.335 ha (đất rừng đặc dụng 7.219 ha được chuyển sang đất khu bảo tồn thiên nhiên 7.106 ha và đất khu du lịch 203 ha), tập trung trồng mới cây phân tán.

Xây dựng, phát triển nông thôn có kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội theo các tiêu chí nông thôn mới, năm 2015 có 30 xã đạt tiêu chí nông thôn mới, các xã còn lại đạt ít nhất 50% tiêu chí theo quy định của Chính phủ, năm 2020 có 60 xã đạt tiêu chí nông thôn mới. Khuyến khích góp vốn bằng giá trị quyền sử dụng đất để thành lập hợp tác xã, trang trại, doanh nghiệp nông nghiệp ở nông thôn, mỗi huyện đạt ít nhất 01 mô hình sản xuất hàng hóa quy mô lớn, hiện đại vào năm 2015, nhân rộng cho những năm tiếp theo.

2.2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG

2.2.1. Giới thiệu về HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường

- Tên đầy đủ: **HỢP TÁC XÃ DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG**

- Tên viết tắt: **HỢP TÁC XÃ TÂN CƯỜNG**

- Tên nước ngoài: **COOPERATIVE AGRICULTURAL SERVICES TAN CUONG**

- Giấy phép kinh doanh số 5107E00010TN được Phòng Tài chính – Kế hoạch huyện Tam Nông cấp thay đổi ngày 14/11/2014.

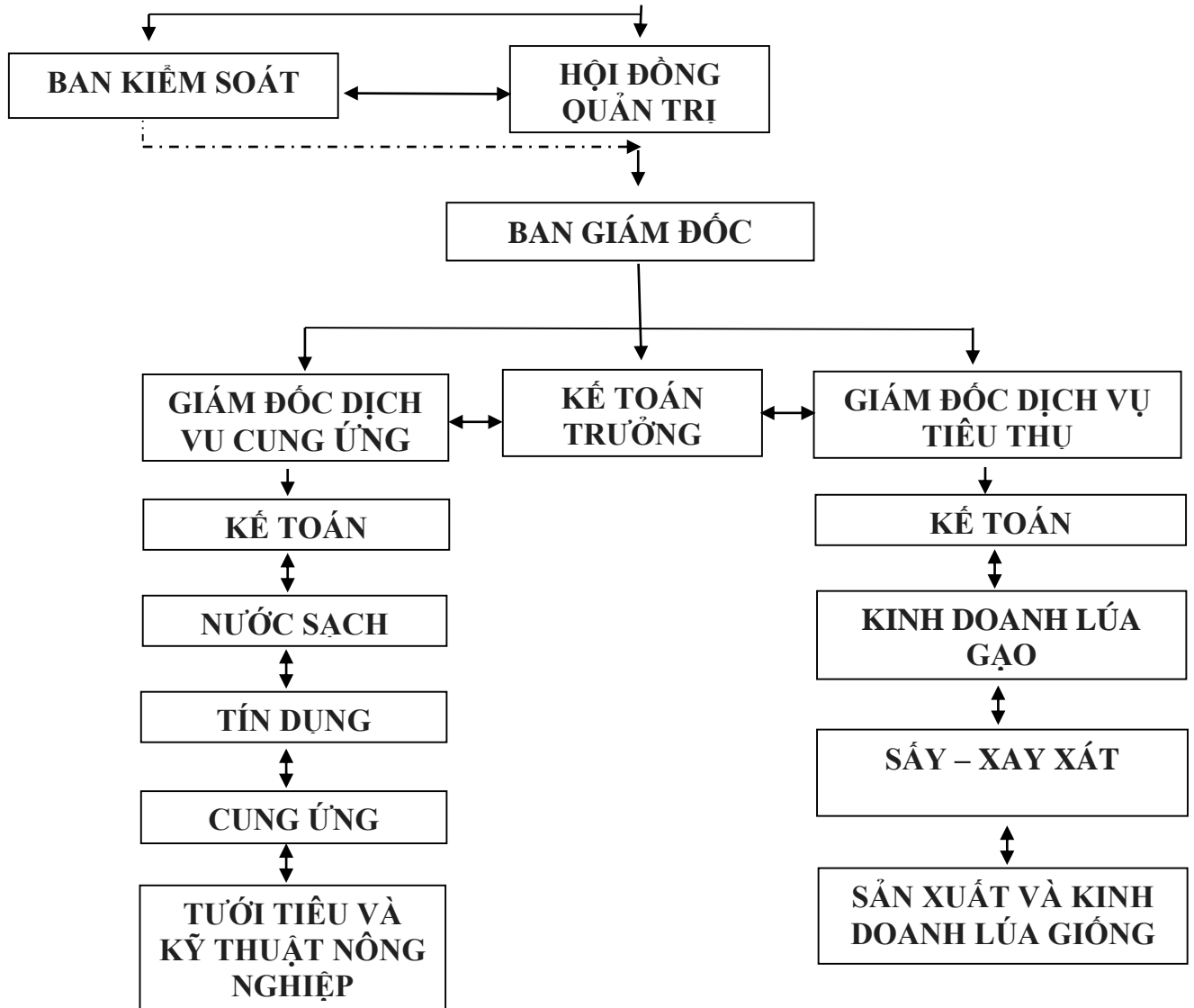
- Địa chỉ: ấp Tân Cường, xã Phú Cường, huyện Tam Nông, tỉnh Đồng Tháp.

- MST: 1400403340

- Email: htxtancuong@gmail.com

- Vốn điều lệ: 42.650.000.000 đồng

Hình 2.2 Sơ đồ tổ chức hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường



CHÚ THÍCH:

↔ : Quan hệ công tác

→ : Quan hệ chỉ đạo

- - -> : Quan hệ kiểm tra

(Nguồn: Phòng Kế toán HXT Tân Cường)

2.2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường



Hình 2.3 HTX Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp

Hợp tác xã Tân Cường được đại hội thành lập mới ngày 07/10/2000 từ tổ hợp tác số 1 và được UBND huyện cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh lần đầu vào ngày 08/12/2000 với vốn điều lệ ban đầu là **355.230.000** đồng; hợp tác xã đi vào hoạt động tháng 10/2000.

Tổng diện tích đất tự nhiên HTX quản lý là 1.473 ha, trong đó diện tích đất canh tác 1.214 ha. Trong diện tích đất canh tác 1.214 ha, có 720 ha đất sản xuất 03 vụ/năm, 494 ha sản xuất 02 vụ/năm.

Tổng số nông dân trong vùng HTX quản lý là 430 hộ; trong đó có 356 hộ tham gia góp vốn để trở thành thành viên HTX, chiếm 82,79 % số hộ trong vùng HTX quản lý.

Ngày 29/10/2014, Hợp tác xã Tân Cường tổ chức Đại hội thành viên bất thường chuyển đổi theo Luật HTX 2012 và thành lập Xí nghiệp chế biến lúa gạo với sự tham gia của 166 đại biểu là nông dân và thành viên HTX. Đại hội thông qua việc tăng vốn

điều lệ từ 650 triệu lên 42 tỷ đồng, xây dựng lại Điều lệ và Quy chế hoạt động phù hợp với Luật HTX 2012, số thành viên đăng ký tham gia mới vào HTX là 106 hộ, nâng tổng số lượng thành viên lên 356 hộ. Đến thời điểm hiện nay, HTX đã huy động vốn góp được 9,2 tỷ đồng

❖ **Ngành nghề kinh doanh**

1. Hoạt động dịch vụ nông nghiệp (bơm tưới, tiêu nước, làm đất bằng tia lazer, gặt đập liên hợp, bảo quản hàng hóa, tư vấn kỹ thuật nông nghiệp).
2. Hoạt động dịch vụ sau thu hoạch (sấy nông sản).
3. Cung ứng vật tư nông nghiệp (phân bón, thuốc bảo vệ thực vật).
4. Sản xuất, kinh doanh giống cây trồng, vật nuôi.
5. Xây xát.
6. Dịch vụ mua bán xuất nhập khẩu nông, lâm, thủy sản và phụ phẩm nông nghiệp.
7. Tín dụng nội bộ.
8. Cung cấp nước sạch sinh hoạt nông thôn.
9. Cơ khí gia công.

❖ **Cơ sở vật chất**

- + HTX có 10 trạm bơm điện phục vụ diện tích 1.214 ha, sản xuất 03 vụ trong năm với diện tích là 720 ha, sản xuất 02 vụ với diện tích là 494 ha.
- + Trụ sở và nhà kho HTX tại ấp Tân Cường, xã Phú Cường: diện tích 920 m².
- + Hệ thống trạm cấp nước sạch chiều dài trên 15km phục vụ hơn 1.600 hộ.
- + Thực hiện Dự án cạnh tranh nông nghiệp do Ngân hàng Thế giới tài trợ HTX mở rộng thêm dịch vụ sấy, bảo quản và chế biến, có diện tích mặt bằng xây dựng 11.525 m².

2.2.1.2. *Tổ chức bộ máy hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường*

Tổ chức HTX gồm 02 bộ máy: bộ máy quản lý và bộ máy điều hành, tổng số là 20 người. Trong đó, Hội đồng quản trị 05 người; Ban Giám đốc 04 người và là thành viên của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát 01 người; cán bộ tổ chức các tổ dịch vụ là

04 người; bộ phận chuyên môn 11 người. Trong đó có 05 đại học, 02 cao đẳng, còn lại là trung cấp và đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn.

HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường có 04 bộ phận, bao gồm: Phòng Kế toán; dịch vụ bơm tưới và nước sạch; dịch vụ tín dụng và vật tư nông nghiệp; xí nghiệp chế biến lúa gạo.

❖ Bộ phận kế toán

- Tham mưu, giúp cho Chủ tịch Hội đồng quản trị trong việc tổ chức công tác kế toán, bộ máy kế toán đảm bảo đúng các quy định của pháp luật về công tác kế toán.

- Chịu trách nhiệm trước pháp luật, Hội đồng quản trị, Chủ tịch Hội đồng quản trị về các hoạt động theo quy định của pháp luật và chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền được giao.

- Thực hiện các nhiệm vụ khác theo chỉ đạo của Hội đồng quản trị

- Tổng hợp số liệu kế toán và thực hiện các báo cáo tài chính định kỳ hoặc đột xuất theo quy định và yêu cầu của HTX, của Ngành và của Nhà nước. Đồng thời, thực hiện các báo cáo khác khi được phân công để gửi các cơ quan chức năng và trong nội bộ HTX.

- Thực hiện quản lý, kiểm tra, kiểm soát chi phí hoạt động theo định mức tài chính, nguồn vốn và báo cáo chủ tịch hội đồng quản trị định kỳ hằng tháng, quý, năm.

- Lưu trữ hồ sơ, sổ sách, chứng từ, tài liệu kế toán theo quy định.

❖ Dịch vụ bơm tưới và nước sạch

- Cung cấp dịch vụ tưới tiêu và nước sạch nông thôn cho thành viên và người dân trong khu vực.

- Dịch vụ bơm tưới và nước sạch hạch toán hoàn toàn độc lập và tự chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của mình; xây dựng quy chế tổ chức và hoạt động của dịch vụ bơm tưới và nước sạch.

- Giám đốc dịch vụ là người quản lý điều hành cao nhất của dịch vụ.

- Giám đốc dịch vụ chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị HTX, trước pháp luật.

❖ **Dịch vụ tín dụng và vật tư nông nghiệp**

- Cung cấp vật tư đầu vào (phân bón, thuốc bảo vệ thực vật) cho thành viên và nông dân sản xuất; hỗ trợ vốn cho thành viên sản xuất và kinh doanh.

- Dịch vụ tín dụng và vật tư nông nghiệp hạch toán độc lập và tự chịu trách nhiệm về kết quả sản xuất kinh doanh của dịch vụ.

- Giám đốc dịch vụ là người quản lý điều hành cao nhất của dịch vụ.

- Giám đốc dịch vụ chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị HTX, trước pháp luật.

❖ **Xí nghiệp chế biến lúa gạo**

- Xí nghiệp chế biến lúa gạo Tân Cường là đơn vị sản xuất kinh doanh và hạch toán độc lập. Tự chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động kinh doanh của dịch vụ.

- Hội đồng quản trị HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường quyết định chiến lược, các biện pháp đầu tư phát triển và quản lý hoạt động của Xí nghiệp.

- Giám đốc xí nghiệp là người quản lý điều hành cao nhất của xí nghiệp.

- Giám đốc xí nghiệp chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị HTX, trước pháp luật.

2.2.2. Tình hình hoạt động kinh doanh và kết quả sản xuất hoạt động kinh doanh của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường giai đoạn 2013-2015

2.2.2.1. *Dịch vụ tưới tiêu*

Hiện nay, HTX đã xây dựng hoàn chỉnh hệ thống đê bao kết hợp giao thông nội đồng, tưới tiêu bằng điện diện tích 1.214ha.

HTX đã xây dựng được hệ thống trạm bơm, đê bao, cống, đập trị giá 2.134 triệu đồng; phân vùng khép kín toàn bộ đồng ruộng để chủ động bơm tưới, tiêu. Đặc biệt HTX chủ động bố trí bơm vào giờ thấp điểm nên giá thành hạ, giá thu thủy lợi phí thấp hơn bên ngoài HTX.

2.2.2.2. Tín dụng nội bộ

Hoạt động dịch vụ tín dụng nội bộ chủ yếu huy động từ các thành viên và cho các thành viên vay để chuyển dịch cơ cấu cây trồng, đầu tư chăn nuôi và mở thêm các ngành nghề tại địa phương.

Trong hoạt động tín dụng nội bộ, HTX luôn tuân thủ đúng qui định của Ngân hàng Nhà nước. Chủ yếu là hỗ trợ vốn cho hộ thành viên trong sản xuất, chăn nuôi và đầu tư cho phát triển ngành nghề với yêu cầu là phải sử dụng vốn đúng mục đích để đồng vốn vay có hiệu quả. Mức cho vay trong HTX mỗi hộ một lần từ 10 đến 50 triệu đồng, tùy theo nhu cầu vốn thực tế vòng quay vốn theo chu kỳ sản xuất, lãi suất thấp, bình quân mỗi năm số hộ thành viên tham gia dịch vụ Tín dụng nội bộ của HTX từ 500 đến 650 hộ. Hiệu quả từ dịch vụ Tín dụng nội bộ trong HTX đã giải quyết cơ bản tình trạng thiếu vốn trong sản xuất của thành viên, phát triển được kinh tế hộ và ngành nghề truyền thống ở địa phương góp phần thúc đẩy và nâng cao thu nhập kinh tế hộ.

2.2.2.3. Nước sạch nông thôn

Năm 2005, Hợp tác xã Tân Cường đầu tư hoạt động nước sạch nông thôn, cung cấp cho 300 hộ dân và thành viên trong vùng.

Đến nay, hệ thống cung cấp nước sạch của HTX đáp ứng nhu cầu sinh hoạt cho 1.600 hộ, HTX đang thực hiện kế hoạch cải tạo nâng cấp hệ thống nước sạch nhằm đáp ứng nhu cầu cho 2.500 hộ dân đến năm 2016.

2.2.2.4. Cung ứng vật tư nông nghiệp và kỹ thuật nông nghiệp

Trong sản xuất nông nghiệp, giống, phân bón và thuốc bảo vệ thực vật đóng vai trò quan trọng. Việc sử dụng phân bón, thuốc BVTV hợp lý và áp dụng đúng các biện pháp kỹ thuật tiên tiến sẽ làm tăng năng suất cây trồng, đem lại hiệu quả cao cho sản xuất.

Hình 2.4 Cung ứng vật tư nông nghiệp của HTX Tân Cường



Cung ứng vật tư nông nghiệp thông qua hợp tác xã là một trong những mục tiêu quan trọng trong liên kết “4 nhà”. Trong đó, vai trò của hợp tác xã là nắm cho được nhu cầu sử dụng vật tư nông nghiệp của các thành viên để ký hợp đồng; cung ứng đầu vào và bao tiêu sản phẩm đầu ra cho thành viên.

Cung ứng lúa giống, phân bón, thuốc BVTV đầu vào giúp nông dân chủ động trong sản xuất với giá thấp hơn thị trường, nguồn vốn huy động từ tín dụng nội bộ và liên kết doanh nghiệp cung ứng vật tư như Công ty thuốc BVTV Sài Gòn, Công ty Phân bón Bình Điền và các Công ty phân bón hữu cơ và thuốc BVTV sinh học sản xuất theo quy trình VietGAP.

Vào mỗi vụ sản xuất người nông dân thiếu vốn thường mua phân bón, thuốc BVTV trả chậm, thông thường ở các đại lý tư nhân lãi suất trả chậm rất cao. Để giảm bớt khó khăn và hỗ trợ cho thành viên sản xuất có lãi, giảm được giá thành đầu vào, HTX chủ động tìm đối tác liên kết ký hợp đồng mua các loại phân bón, thuốc BVTV phục vụ cho nông nghiệp cung cấp cho thành viên, cuối vụ HTX mới thu tiền, chi phí nông dân giảm từ 500.000đ – 1.000.000đ/ha.

Lợi nhuận từ dịch vụ này rất thấp nhưng có hiệu quả về mặt xã hội, cụ thể như: Hỗ trợ có hiệu quả những hộ thành viên thiếu vốn sản xuất; cung ứng kỹ thuật nông nghiệp tiên tiến, tăng cường mối quan hệ và nhận được sự ủng hộ và đồng tình của thành viên đối với HTX; Mở rộng được liên kết trong kinh doanh, cung ứng vật tư đầu vào và tiêu thụ sản phẩm cho thành viên.

2.2.2.5. Sản xuất và cung cấp lúa giống, lúa thương phẩm

Nhằm để nâng cao chất lượng lúa hàng hóa và tạo ra lượng hàng hóa lớn đồng đều, đồng thời đáp ứng nhu cầu thực tế cung cấp giống cho nông dân và thành viên HTX; tạo nguồn giống chủ động cho HTX và không phải phụ thuộc các cơ sở sản xuất kinh doanh giống; hướng nông dân quan tâm đến vấn đề nguồn gốc giống, giá thành sản xuất, chất lượng lúa hàng hóa khi cung cấp ra thị trường; HTX mở rộng thêm ngành nghề sản xuất và cung ứng giống cho thành viên, từ đó nâng cao được lợi nhuận của các thành viên tham gia HTX.

Hình 2.5 Sản xuất và cung ứng lúa giống và lúa thương phẩm của HTX



Từ dịch vụ sản xuất và cung cấp lúa giống chất lượng cao đã làm thay đổi hoàn toàn cơ cấu giống lúa chất lượng cao trong toàn diện tích của HTX, năng suất bình quân tăng từ 200 - 250 kg/ha so với các năm trước; giá thành sản xuất đầu vào giảm từ 300 - 500 đồng/kg; ước tính lợi nhuận tăng bình quân từ giảm chi phí đầu vào tăng

từ 700 - 800.000 đồng/ha đất sản xuất/vụ. Thực hiện tốt chương trình 2 tăng 6 giảm, sử dụng các giống lúa đặc sản để xây dựng thương hiệu lúa gạo Tân Cường.

2.2.2.6. Gia công sấy, xay xát

Hình 2.6 Nhà máy chế biến gạo của HTX Tân Cường



Năm 2012, Hợp tác xã Tân Cường nhận Dự án cạnh tranh nông nghiệp (ACP) do Ngân hàng Thế giới (WB) tài trợ với tổng mức đầu tư Dự án tương đương 10 tỷ đồng. Mục tiêu của Dự án là làm giảm tổn thất sau thu hoạch, khép kín từ khâu sản xuất đến tồn trữ, nâng cao chất lượng nông sản và tạo giá trị tăng thêm trong chuỗi giá lúa gạo, nâng cao thu nhập cho cộng đồng hưởng lợi.

Các hạng mục đầu tư của Dự án gồm:

- Chuyên giao kỹ thuật
- 01 lò sấy lúa 45 tấn/mẻ
- 02 kho tồn trữ 2.000 tấn

Khi Dự án hoàn thành và đưa vào sử dụng sẽ tạo điều kiện thuận lợi để HTX điều hành sản xuất đi vào chiều sâu, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật mới vào sản

xuất, nâng cao năng suất, chất lượng nông sản, hỗ trợ thành viên dự trữ lúa hàng hóa khi gặp diễn biến bất lợi của thị trường, tạo điều kiện cho người dân an tâm sản xuất.

Tháng 10 năm 2014, tiếp tục thực hiện triển khai thực hiện dự án, xây dựng mở rộng 04 lò sấy công suất 200 tấn/mẻ, nhà máy bóc vỏ công suất 15 tấn/giờ, hệ thống kho trữ gạo 2.000 tấn theo tiêu chuẩn công nghệ tiên tiến, đáp ứng thời gian lưu trữ mà vẫn đảm bảo chất lượng sản phẩm. Tổng công suất của Xí nghiệp bao gồm của Dự án ACP hỗ trợ và HTX đầu tư mở rộng là hệ thống sấy 250 tấn/mẻ, nhà kho 4.000 tấn, nhà máy bóc vỏ 15 tấn/giờ. Tháng 12/2015, HTX được Quỹ hỗ trợ phát triển HTX – Liên minh HTX Việt Nam cho vay 3,4 tỷ đồng để đầu tư hoạt động dự án.

Hỗ trợ từ dự án ACP: 10.634.796.000 đồng

Đầu tư mở rộng của HTX tương đương 16.223.000.000 đồng

Tên danh mục đầu tư	Đơn vị tính: 1000 đồng
Bốn lò sấy	4.211.582
Nhà máy xay xát	3.192.679
Nhà kho	4.071.552
Công trình xây dựng cơ bản	4.747.187
Tổng cộng	16.223.000

Bảng 2.1. Danh mục đầu tư mở rộng của HTX Tân Cường năm 2014
(Nguồn: Báo cáo HTX Tân Cường năm 2016)

2.2.2.7. Liên kết tiêu thụ

- Năm 2013 - 2014, HTX liên kết với Công ty Thu Hà để tiêu thụ lúa cho thành viên và nông dân trong HTX, cụ thể như sau:

+ Năm 2013: 3.559 tấn.

+ Năm 2014: 1.169 tấn.

- Được sự quan tâm hỗ trợ của UBND Tỉnh và các Ngành của Tỉnh (Sở Công thương, Sở Nông nghiệp & Phát triển nông thôn, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Liên minh HTX) và UBND huyện Tam Nông đề nghị Chính phủ cho HTX Tân Cường và thành viên thí điểm tạm trữ lúa gạo.

Ngày 02/03/2015, Hiệp hội Lương thực Việt Nam có Công văn số 30/CV/HHLTVN ngày 02 tháng 03 năm 2015 về việc mua tạm trữ lúa gạo hàng hóa vụ Đông xuân 2014 – 2015 cho HTX Tân Cường được tạm trữ 2.000 tấn quy gạo.

+ Thời gian tạm trữ từ ngày 01/03/2015 đến ngày 15/04/2015.

+ Được vay vốn tối đa là 6 tháng, kể từ ngày tạm trữ đến hết ngày 31/08/2015.

+ Được hỗ trợ lãi suất 100% lãi suất tiền vay tạm trữ vụ Đông Xuân 2014 – 2015 kể từ ngày tạm trữ đến hết ngày 30/06/2015.

+ Thực hiện tạm trữ theo cơ chế thị trường, tự chịu trách nhiệm về hiệu quả kinh doanh.

Ngày 27/03/2015, HTX Tân Cường được Ngân hàng TMCP Sài Gòn – Hà Nội giải ngân số tiền 18 tỷ đồng, mục đích vay vốn là thu mua tạm trữ lúa, gạo vụ Đông xuân 2014 – 2015.

Bảng 2.2: Kết quả kinh doanh tạm trữ lúa, gạo.

	Đơn vị tính: 1000 đồng
Doanh thu	17.813.793
Chi phí	18.006.118
Lỗ	192.325

(Nguồn: Báo cáo HTX Tân Cường tháng 6/2016)

Nguyên nhân kết quả kinh doanh tạm trữ bị lỗ là do HTX duy trì Hợp đồng kinh tế số 14/HĐ.2015 giữa HTX Tân Cường và Công ty Lộc Anh về việc tiêu thụ 1.000 tấn gạo trắng 5% tấm IR 50404 nên đến khi HTX tiêu thụ được thì bị lỗ hơn 192 triệu đồng.

Nếu HTX nhận được số tiền bù lỗ từ Công ty Lộc Anh thì kết quả kinh doanh tạm trữ vụ Đông xuân 2014 – 2015 sẽ lợi nhuận được 28.675.000 đồng (Hai mươi tám triệu sáu trăm bảy mươi lăm ngàn đồng).

- Năm 2016, HTX chọn các công ty phân bón, thuộc BVTV đạt chất lượng và giá thành hợp lý để cung ứng cho thành viên, nhằm mục tiêu giảm giá thành sản xuất, cụ thể như:

+ Kết hợp với công ty Đại Hùng làm điểm trình diễn mô hình dưa hấu 6,4 ha có 7 người tham gia tại HTX Tân Tiến và mô hình trình diễn trên lúa 8,7 ha, có 14

hộ tham gia tại HTX Tân Cường, HTX Phú Xuân, HTX Tân Tiến xã Phú Đức, HTX Số 1 xã Phú Hiệp và HTX số 2 xã Gáo Giồng.

+ Kết hợp với công ty Đại Hùng làm 10 cuộc tư vấn kỹ thuật cho nông dân HTX Tân Cường; HTX Phú Xuân; HTX Hòa Lợi; HTX Hòa Phú; HTX số 2 Phú Ninh; HTX Số 1 Phú Hiệp, HTX Tân Tiến, HTX số 2 Gáo Giồng và HTX Ba Sao huyện Cao Lãnh nhằm mục tiêu mở rộng liên kết cho các hợp tác xã với nhau, cung ứng vật tư nông nghiệp gắn với cánh đồng liên kết tiêu thụ.

+ Đồng thời liên kết với công ty phân bón Phú Nông làm nòng cốt để làm cánh đồng liên kết tiêu thụ:

* Kết hợp với công ty làm 3 điểm mô hình trình diễn trên cây lúa tổng diện tích 3 ha, với 3 hộ tham gia và mô hình dưa hấu 0,5 ha, có 5 hộ tham gia tại HTX Tân Cường.

* Tổ chức sơ kết mô hình có 90 hộ dân tham gia và các HTX bạn lân cận tham dự để làm tiền đề liên kết hợp tác với nhau.

* Kết hợp với công ty Phú Nông thực hiện 8 cuộc tư vấn kỹ thuật cho nông dân HTX Tân Cường; HTX Tân Hòa Hiệp xã Tân Công Sính; HTX Ba Sao huyện Cao Lãnh; HTX Long An B xã Phú Thọ; HTX Hiệp Phát xã Phú Hiệp và xã Hòa Bình nhằm mục tiêu mở rộng liên kết cho các hợp tác xã với nhau, cung ứng vật tư nông nghiệp gắn với cánh đồng liên kết tiêu thụ, thực hiện cánh đồng liên kết cung ứng đầu vào (giống, phân, thuốc BVTV) và bao tiêu sản phẩm, trong vụ Thu Đông 2015 và Đông Xuân 2015-2016 HTX đã ký hợp đồng cung ứng và bao tiêu được trên 253 ha.

Qua sơ kết thực hiện cánh đồng liên kết cung ứng đầu vào chi phí giá thành phân bón đạt thấp chỉ có 2.590.000 đồng/ha, tiết kiệm hơn chi phí bón truyền thống nông dân là 1.040.000 đồng/ha. Như vậy nếu triển khai hết được cánh đồng liên kết diện tích 253 ha thì tiết kiệm được 263.120.000 đồng cho nông dân.

Bảng 2.3 Kết quả sản xuất hoạt động kinh doanh của HTX Tân Cường giai đoạn 2013 - 2015

Đơn vị tính: 1000 đồng

Năm	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015		
	Chỉ tiêu	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận	Doanh thu	Lợi nhuận
Tưới tiêu		1.101.121	749.546	1.990.859	717.417	2.447.783	917.779
Nước sạch		821.499	199.402	871.668	269.193	1.259.516	403.310
Tín dụng		1.797.897	219.419	2.030.939	206.978	3.656.268	38.435
Vật tư nông nghiệp		-	-	9.001.831	175.025	9.480.070	286.693
Kinh doanh lúa gạo		-	-	-	-	4.451.801	205.699
Tổng cộng		3.720.517	1.168.367	13.895.297	1.368.613	21.295.438	1.851.916

(Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của HTX Tân Cường qua các năm 2013-2015)

2.3. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG

2.3.1. Phân tích tình hình doanh thu và lợi nhuận qua các năm 2013 – 2015

➤ Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân qua các năm từ 2013 – 2015

Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân được tính bởi công thức sau:

$$d = \sqrt[n-1]{\left(\frac{DT_{2015}}{DT_{2014}}\right)\left(\frac{DT_{2014}}{DT_{2013}}\right)} = \sqrt{\left(\frac{DT_{2015}}{DT_{2014}}\right)\left(\frac{DT_{2014}}{DT_{2013}}\right)} =$$

$$= \sqrt{\left(\frac{21.295.438}{13.895.297}\right)\left(\frac{13.895.297}{3.720.517}\right)} = 2,392 \quad (*)$$

* Kí hiệu:

- DT: Doanh thu

- d: tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân qua 3 năm từ 2013-2015

- n=3

Từ kết quả tính toán tỉ lệ tăng trưởng doanh thu bình quân qua các năm 2013-2015 là 2,392%, cho thấy tốc độ tăng trưởng bình quân của doanh thu là không cao.

➤ Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận bình quân qua các năm từ 2013 – 2015

$$l = \sqrt[n-1]{\left(\frac{LN_{2015}}{LN_{2014}}\right)\left(\frac{LN_{2014}}{LN_{2013}}\right)} = \sqrt{\left(\frac{LN_{2015}}{LN_{2014}}\right)\left(\frac{LN_{2014}}{LN_{2013}}\right)} =$$

$$= \sqrt{\left(\frac{1.851.916}{1.368.613}\right)\left(\frac{1.368.613}{1.168.367}\right)} = 1,258 \quad (**)$$

* Trong đó:

- DT: Doanh thu

- l: lợi nhuận tăng trưởng bình quân

- n=3

* Nhận xét: Với tốc độ tăng trưởng bình quân của doanh thu vừa tính ở (*) là 2,392% nhưng tốc độ tăng trưởng của lợi nhuận chỉ đạt 1,258% thấp hơn so với tỉ lệ tăng doanh thu bình quân. Điều này cho thấy khi doanh thu tăng một khoảng nhất định nào đó thì lợi nhuận sẽ tăng một lượng chỉ bằng 52,59 % của doanh thu. Điều này cho thấy lợi nhuận của HTX có tương quan thuận với doanh thu, điều này phù hợp với thực tế. Với tỉ lệ tăng doanh thu và lợi nhuận cho thấy lợi nhuận đồng biến

với doanh thu, nhưng tỉ lệ đồng biến không cao, từ đó cho thấy HTX cần phải giảm thiểu chi phí để lợi nhuận tăng lên theo tỉ lệ của doanh thu.

Bảng 2.4. So sánh doanh thu và lợi nhuận qua các năm từ 2013 – 2015

Chỉ tiêu	Đơn vị tính: 1000 đồng							
	Năm			Chênh lệch				
	2013	2014	2015	2014 so với 2013		2015 so với 2014		
			Số tiền	%	Số tiền	%		
Doanh thu	3.720.517	13.895.297	21.295.438	10.174.780	273.48	7.400.141	53.26	
Tưới tiêu	1.101.121	1.990.859	2.447.783	889.738	80.80	456.924	22.95	
Nước sạch	821.499	871.668	1.259.516	50.169	6.11	387.848	44.49	
Tín dụng	1.797.897	2.030.939	3.656.268	233.042	12.96	1.625.329	80.03	
Vật tư nông nghiệp	-	9.001.831	9.480.070	-	-	478.239	5.31	
Kinh doanh Lúa gạo	-	-	4.451.801	-	-	-	-	
Lợi nhuận	1.168.367	1.368.613	1.851.916	200.246	17.14	483.303	35.31	
Tưới tiêu	749.546	717.417	917.779	(32.129)	(4.29)	200.362	27.93	
Nước sạch	199.402	269.193	403.310	69.791	35.00	134.117	49.82	
Tín dụng	219.419	206.978	38.435	(12.441)	(5.67)	(168.543)	(81.43)	
Vật tư nông nghiệp	-	175.025	286.693	-	-	111.668	63.80	
Kinh doanh Lúa gạo	-	-	205.699	-	-	-	-	

(Nguồn: tác giả tổng hợp và tính toán, 2016)

2.3.2. Phân tích hiệu quả tài chính thông qua các chỉ số tài chính

Để tận dụng và khai thác tối đa thế mạnh hiện có của HTX nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, đi sâu phân tích hiệu quả tài chính để có thể đưa ra một số quyết định đúng về việc nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX thông qua phân tích các chỉ tiêu khả năng sinh lời trên doanh thu ROS, khả năng sinh lời trên vốn chủ sở hữu ROE; khả năng sinh lời so với tổng tài sản ROA.

Bảng 2.5 Bảng tính tỉ lệ ROS, ROA, ROE của HTX Tân Cường từ năm 2013 đến năm 2015

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
1. Doanh thu	1.000 đ	3.720.517	13.895.297	21.295.438
2. Chí phí	1.000 đ	2.552.150	12.526.684	19.443.522
3. Lợi nhuận	1.000 đ	1.168.367	1.368.613	1.851.916
4. Tổng tài sản	1.000 đ	11.907.669	14.489.894	46.272.390
5. Vốn chủ sở hữu	1.000 đ	2.766.215	3.309.574	21.016.533
6. ROS	%	31,40	9,85	8,69
7. ROA	%	9,81	9,44	4,00
8. ROE	%	42,23	41,35	8,81

(Nguồn: Tác giả tính dựa trên tổng hợp từ báo cáo tài chính của HTX qua các năm 2013-2015)

*** Phân tích các chỉ số tài chính:**

- Chỉ số ROS qua các năm 2013-2015 cho thấy rằng năm 2013 tỉ lệ ROS là 31.40 % điều này có nghĩa là khi HTX thu vào 1 đơn vị doanh thì HTX nhận được 0.314 đơn vị lợi nhuận tạo ra trong kỳ, điều này cho thấy việc sản xuất kinh doanh của HTX có lợi nhuận, tỉ lệ này khá cao cho thấy năm 2013 HTX có lợi nhuận nhiều. Nhưng đến năm 2014 thì tỉ lệ này lại giảm xuống 9.85% tương đương 21.55%, nghĩa là khi HTX thu vào 100 đồng thì lợi nhuận chỉ có 0.985 đồng. Cho thấy lợi nhuận năm 2014 giảm khá nhiều với năm 2013. Đến năm 2015 lợi nhuận trên doanh thu lại tiếp tục giảm xuống, chỉ còn 8,69%, nghĩa là khi HTX thu vào 100 đồng doanh thu thì lúc này chỉ nhận được lợi nhuận là 8,69 đồng. Ta nhận thấy rằng lợi nhuận trên doanh thu của HTX qua các năm 2013-2015 ngày càng giảm, điều này cho thấy hiệu quả hoạt động của HTX ngày càng giảm.

- Chỉ số ROA qua các năm 2013-2015 được thể hiện qua bảng 2.6 cho thấy từ năm 2013-2015 tỉ lệ ROA có giảm đi nhưng tỉ lệ giảm không nhiều, cụ thể cho thấy năm 2013 là 9.81%, năm 2014 là 9.44% , năm 2015 là 4.0%. Tỉ lệ ROA năm 2015

đã giảm đi so với năm 2013 là 5.41%. Điều này cho thấy về mặt tài sản của năm 2015 là 46.272.390 nghìn đồng, tăng hơn năm 2014 là 31.782.496 nghìn đồng tương đương tăng 219.34% nhưng lợi nhuận lại giảm, điều này cho thấy HTX tăng tổng tài sản lên nhưng lại không mang lại hiệu quả cao. Vì thế Ban quản trị của HTX cần xem xét lại việc đầu tư trang thiết bị, tài sản của HTX một cách hợp lí và hiệu quả hơn.

- Chỉ số ROE qua các năm 2013-2015 cho biết hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu của HTX, đo lường khả năng hoạt động của HTX. Cụ thể năm 2013 tỉ lệ ROE là 42.23% và năm 2014 là 41.35% giảm hơn so với năm 2013 gần 2% trong khi đó vốn chủ sở hữu tăng từ 2.766.215 nghìn đồng lên 3.309.574 nghìn đồng chiếm tỉ lệ 19,64%, nhưng đến năm 2015 tỉ lệ này lại giảm xuống 8.81% trong khi đó vốn chủ sở hữu tại tăng từ 3.309.574 nghìn đồng lên 21.016.533 chiếm tỉ lệ 535,02%, điều này cảnh báo rằng HTX đang hoạt động kém hiệu quả hơn năm trước, khả năng quản lý và sử dụng vốn của HTX ngày càng phát triển theo hướng đi xuống.

Theo các chỉ tiêu như trên, ta thấy hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường là không cao và có xu hướng giảm xuống từ năm 2013 đến năm 2015. Chỉ số tài chính năm 2015, hiệu quả hoạt động kinh doanh trong năm này đều giảm. Từ việc tăng đầu tư, mua sắm trang thiết bị, mở rộng quy mô, nhưng doanh thu lại giảm, kéo theo lợi nhuận cũng bị giảm sút so với năm 2014 và năm 2013. Vì thế mà các thành viên trong HTX chia lợi nhuận rất ít và những thành viên góp vốn vào HTX thì khả năng sinh lời ngày càng thấp. Vậy Ban quản trị của HTX cần xem xét lại việc quản lý và sử dụng vốn của HTX, để nhằm nâng cao hơn nữa hiệu quả hoạt động của HTX trong thời gian tới.

2.3.3. Đánh giá các yếu tố bên trong bằng ma trận IFE

Tổng hợp các số liệu thứ cấp và số liệu điều tra, tác giả đã tiến hành xây dựng ma trận các yếu tố tác động từ môi trường bên trong ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của HTX.

Bảng 2.6 Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)

STT	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Kết luận
1	HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động	0.06	3.27	0.20	Mạnh
2	Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động HTX	0.06	2.93	0.18	Mạnh
3	Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX	0.06	2.83	0.17	Mạnh
4	Được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước	0.06	2.77	0.17	Mạnh
5	Công tác tổ chức phân công, phân nhiệm rõ ràng	0.06	2.80	0.17	Mạnh
6	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ	0.06	2.67	0.16	Mạnh
7	Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra	0.06	2.90	0.17	Mạnh
8	Giải quyết việc làm cho người lao động trong khu vực	0.06	2.73	0.16	Mạnh
9	Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội	0.06	3.07	0.18	Mạnh
10	Khả năng sinh lợi chưa cao	0.06	2.07	0.12	Yếu
11	Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu	0.06	2.23	0.13	Yếu
12	Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX	0.06	1.93	0.12	Yếu
13	Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX	0.06	2.27	0.14	Yếu
14	Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của HTX	0.06	2.23	0.13	Yếu
15	Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp	0.06	2.30	0.14	Yếu
16	Chưa có chiến lược đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX	0.06	2.37	0.14	Yếu

STT	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Kết luận
17	Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều	0.06	2.40	0.14	Yếu
Tổng cộng		1.00		2.63	

(Nguồn: Tác giả điều tra và tổng hợp năm 2016)

Qua kết quả phân tích, đánh giá tác động của các yếu tố bên trong đến HTX cho ta thấy số điểm quan trọng đạt được là 2,63 điểm vượt qua mức trung bình là 2,50 điểm là rất ít so với mức điểm cao nhất là 4,0 điểm, cho thấy HTX ở mức mạnh trên trung bình. Vì vậy HTX cần phải tập trung phát huy tối đa thế mạnh hiện tại của mình đồng thời khắc phục những điểm yếu còn tồn tại, cũng như tận dụng những cơ hội để giảm thiểu rủi ro, cụ thể như: trình độ quản lý, chất lượng nguồn nhân lực, tiếp cận khoa học công nghệ, nghiên cứu thị trường, chiến lược đào tạo, bồi dưỡng, đầu tư cơ sở vật chất.

2.4. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI (MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ)

2.4.1. Phân tích mô hình PEST

Để phân tích mô hình bên ngoài của HTX ta sử dụng mô hình PEST để phân tích các yếu tố chính trị, kinh tế, xã hội, công nghệ trong môi trường bên ngoài của HTX mà có ảnh hưởng đến hoạt động và hiệu năng của tổ chức.

2.4.1.1. Yếu tố Chính trị - Pháp luật (P)

Việt Nam với một nền chính trị ổn định nên được xem là vùng đất vàng của các nhà đầu tư mong muốn ổn định và an toàn trong khu vực và trên thế giới. Đây được xem là một lợi thế to lớn, thuận lợi cho môi trường hoạt động kinh doanh của các HTX, các loại hình doanh nghiệp.

Nhà nước ưu tiên phát triển loại hình HTX kiểu mới theo hướng hội nhập kinh tế thị trường, với đề án tái cơ cấu nông nghiệp tỉnh Đồng Tháp đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030 tạo điều kiện thuận lợi cho HTX phát triển theo định hướng phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh. Ngoài ra Nhà nước còn ưu tiên về mặt pháp lý tạo điều kiện để phát triển, cụ thể là:

- Nghị định 55/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ về chính sách tín dụng phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn (NN-NT) đến Ban Dân vận Tỉnh ủy, Ủy Ban Mặt trận Tổ quốc Tỉnh, Sở, ngành, Đoàn thể; UBND, phòng kinh tế - hạ tầng các huyện, thị, thành phố; Liên minh Hợp tác xã; Hội Doanh nghiệp; Hội Doanh nhân trẻ và Lãnh đạo các tài chính tín dụng trên địa bàn. Chỉ đạo các Chi nhánh Ngân hàng thương mại triển khai thực hiện Thông tư số 10/2015/TT-NHNN ngày 22/7/2015 của NHNN VN về việc hướng dẫn thực hiện một số nội dung của Nghị định số 55/2015/NĐ-CP.

- Các Chi nhánh Ngân hàng thương mại thực hiện đúng quy định về mức lãi suất cho vay theo quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN VN) và Hội sở; các chính sách tín dụng ưu đãi trong từng thời kỳ, đặc biệt lãi suất cho vay đối với 5 lĩnh vực ưu tiên, cho vay phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn theo Nghị định số 55/2015/NĐ-CP, các chương trình tín dụng ưu đãi như: cho vay chăn nuôi, chế biến thịt lợn, gia cầm, cá tra, tôm; cho vay giảm tổn thất trong nông nghiệp theo Quyết định số 68/2013/QĐ-TTg; cho vay hỗ trợ nhà ở theo Nghị quyết số 02/NQ-CP của Chính phủ, Thông tư số 11/2013/TT-NHNN ngày 15/5/2013 và Thông tư số 32/2014/TT-NHNN ngày 18/11/2014 của NHNN VN...

2.4.1.2. *Yếu tố Kinh tế (E)*

Tốc độ tăng trưởng GRDP năm 2015 đạt 6,07% (năm 2014 tăng 5,64%), trong đó khu vực Nông - Lâm - Thủy sản tăng 3,62% (năm 2014 tăng 3,47%), khu vực Công nghiệp - Xây dựng tăng 10,34% (năm 2014 tăng 9,45%) và khu vực Dịch vụ tăng 6,03% (năm 2014 tăng 5,72% - Tính cả thuế sản phẩm).⁴

Đồng Tháp bước vào thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế xã hội năm 2015, năm cuối của kỳ kế hoạch 2011-2015 trong điều kiện kinh tế của tỉnh nói riêng và cả nước nói chung còn gặp nhiều khó khăn, thách thức. Kinh tế thế giới chưa thực sự thoát khỏi suy thoái, khủng hoảng nợ công ở một số nước Châu Âu tuy đã được giải quyết nhưng chưa chấm dứt hẳn, tăng trưởng kinh tế của hầu hết các nước trên thế giới đều bị suy giảm đặc biệt là Trung Quốc nền kinh tế lớn có ảnh hưởng mạnh đến kinh tế Việt Nam cũng giảm sút tốc độ tăng trưởng; Trong nước lạm phát tuy không còn là mối bận tâm nhưng sản phẩm sản xuất tiêu thụ chậm, đời sống một bộ phận

⁴ Nguồn: Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội tỉnh Đồng Tháp năm 2015

dân cư, nhất là những người có thu nhập thấp vẫn gặp nhiều khó khăn. Trong hoàn cảnh khó khăn chung, tình hình kinh tế xã hội của tỉnh vẫn có những thuận lợi nhất định, đó là:

- Chính phủ đã có nhiều chính sách để hỗ trợ doanh nghiệp trong sản xuất kinh doanh, hỗ trợ người dân trong đời sống, nhất là những người có thu nhập thấp.

- Sự quan tâm chỉ đạo sát sao của Tỉnh ủy, UBND tỉnh, chính quyền các cấp, các ngành trong việc hỗ trợ doanh nghiệp tháo gỡ khó khăn, giúp doanh nghiệp vượt qua giai đoạn khó khăn để có thể tiếp tục phát triển.

- Kinh tế của tỉnh tuy cũng bị ảnh hưởng bởi khủng hoảng kinh tế thế giới, nhưng do nền kinh tế tỉnh chủ yếu là sản xuất nông nghiệp (với sản phẩm chủ yếu là lúa, cá và một số nông sản thiết yếu khác), sản xuất công nghiệp tỷ trọng chưa cao, thương mại - dịch vụ chủ yếu là phục vụ các nhu cầu thiết yếu cho đời sống hàng ngày của người dân nên mức độ ảnh hưởng không lớn.

- Các sản phẩm nông sản chính (lúa, cá, heo) của tỉnh tuy trong năm có giá không cao nhưng đều được tiêu thụ hết đã góp phần duy trì thị trường thương mại nội tỉnh phát triển và đảm bảo đời sống của bà con nông dân, lực lượng chiếm tỷ trọng lớn nhất tổng số dân cư của tỉnh.

- Giá cả nguyên nhiên vật liệu trong năm tương đối ổn định, giá xăng dầu giảm mạnh, lãi suất ngân hàng giảm ... đã góp phần tiết giảm chi phí sản xuất kinh doanh.

Đánh giá đúng các khó khăn và thuận lợi cộng với sự nỗ lực tự thân của các doanh nghiệp, của từng người dân, thực hiện nghiêm túc Nghị quyết số 01/NQ-CP ngày 03/01/2015 của Chính Phủ về những nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội và dự toán ngân sách nhà nước năm 2015 nhờ vậy tình hình xã hội trong năm tiếp tục ổn định, kinh tế của tỉnh tiếp tục tăng trưởng, mức tăng trưởng năm nay đã cao hơn mức tăng trưởng của năm 2014, đạt kế hoạch đề ra cho năm 2015.

Mức độ cạnh tranh ngày càng tăng: cam kết WTO, TPP và các hiệp định tự do thương mại làm mức độ cạnh tranh giữa các DN ngày càng gay gắt hơn. Sự xuất hiện của các doanh nghiệp nước ngoài hoặc DN có vốn đầu tư nước ngoài với kỹ năng quản lý chuyên môn tốt và một tiềm lực tài chính mạnh có khả năng thâm nhập thị trường của các DN trong nước có năng lực cạnh tranh thấp.

2.4.1.3. Yếu tố Văn hóa – Xã hội (S)

- An ninh trật tự xã hội của tỉnh được giữ vững, đây chính là điều kiện tiên quyết để nền kinh tế xã hội của tỉnh ổn định và phát triển.

- Ngành văn hóa – thông tin – thể thao đã thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị thường xuyên đó là thông tin tuyên truyền và tổ chức các hoạt động văn hóa văn nghệ, vui chơi giải trí như:

- Tuyên truyền, giới thiệu di tích đến trường học.

- Tuyên truyền chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, Đại hội Đảng các cấp với nhiều hình thức, tổ chức lồng ghép với các chương trình văn hóa nghệ thuật quần chúng tại các tụ điểm vui chơi, giải trí, trên sóng truyền hình và sóng phát thanh.

- Duy trì được các câu lạc bộ ca nhạc tài tử, câu lạc bộ hát với nhau và các điểm văn hóa gia đình, tạo được sân chơi lành mạnh cho thanh thiếu niên đồng thời thu hút đông đảo quần chúng nhân dân tham gia.

2.4.1.4. Yếu tố Công nghệ (T)

Trình độ khoa học – công nghệ của Việt Nam còn yếu kém hơn trình độ chung của khu vực và thế giới. Việt Nam vẫn còn nằm ở ngoài vùng trũng trong bản đồ công nghệ thế giới.

Theo sở Khoa học và Công nghệ Đồng Tháp những khó khăn chủ yếu hiện nay là các tổ chức chưa nhận thức và hiểu rõ tầm quan trọng của việc áp dụng công cụ cải tiến năng suất hoạt động sản xuất, kinh doanh, nên chưa thật sự quan tâm các chương trình hỗ trợ khoa học công nghệ.

Thương mại điện tử, marketing trực tuyến ngày càng đóng vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh và đang có xu hướng thay thế dần các phương thức kinh doanh cũ.

2.4.2. Phân tích môi trường vi mô - “Năm lực lượng cạnh tranh” của Michael E. Porter

Theo Michael E. Porter giáo sư trường quản trị kinh doanh Harvard đề ra một khuôn khổ giúp các nhà quản trị nhận ra cơ hội và nguy cơ mà doanh nghiệp phải đương đầu trong một ngành.

2.4.2.1. Nguy cơ nhập cuộc của các đối thủ cạnh tranh trong phạm vi ngành

Tính đến năm 2015 số lượng HTX tại tỉnh Đồng Tháp là 200 HTX gồm trên 58.200 thành viên với số vốn trên 782 tỉ đồng.⁵ Các HTX hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác như: nông nghiệp, thủy sản, vận tải, tiểu thủ công nghiệp, xây dựng, dịch vụ, HTX Tân Cường là một trong những HTX Dịch vụ Nông nghiệp kiểu mới tiêu biểu tại tỉnh Đồng Tháp. Theo số lượng HTX toàn tỉnh mà Liên minh HTX Tỉnh Đồng Tháp cho thấy cơ hội cạnh tranh trong ngành HTX là rất cao.

2.4.2.2. Mức độ cạnh tranh giữa các HTX

Trong năm 2016 Liên minh HTX tỉnh phấn đấu đưa 90% HTX còn lại vào thành viên của Liên minh HTX tỉnh, thực hiện thí điểm mô hình HTX kiểu mới vùng ĐBSCL theo chủ trương của Trung ương, tập trung chuyển đổi các HTX thành viên chưa chuyển đổi theo Luật HTX năm 2012. Điều này cho thấy sắp tới nhiều HTX sẽ chuyển đổi sang hình thức HTX kiểu mới, gây cạnh tranh không nhỏ đến HTX Tân Cường.

2.4.2.3. Sức mạnh thương lượng của người cung ứng

Qua thông tin cung cấp từ HTX Tân Cường thì hiện nay HTX đang chịu sức cạnh tranh từ các đối tác bên ngoài HTX là rất lớn, và theo xu thế của thị trường, nên nhà cung ứng có thể đe dọa đến HTX do tầm quan trọng của sản phẩm được nhà cung ứng.

2.4.2.4. Sức mạnh thương lượng của người mua

Quyền lực thương lượng của HTX đối với người mua sẽ rất lớn nếu HTX không nắm bắt được những thay đổi về thị trường, hoặc khi HTX thiếu khá nhiều thông tin về thị trường cả đầu vào và đầu ra. Họ sẽ lợi dụng cơ hội này để mua các sản phẩm của HTX với giá thấp hơn giá thị trường.

2.4.2.5. Đe dọa của sản phẩm thay thế

Sự tồn tại của những sản phẩm thay thế gần gũi biểu hiện một sự đe dọa cạnh tranh, làm giới hạn khả năng đặt giá cao và do đó giới hạn khả năng sinh lời của nó.

⁵ Nguồn: Liên minh HTX Tỉnh Đồng Tháp cung cấp tại địa chỉ: <http://thdt.vn/15250/lien-minh-htx-dong-thap-thi-diem-htx-kieu-moi.html>

Tuy nhiên nếu sản phẩm của HTX có ít sản phẩm thay thế gần gũi đó là trường hợp các sản phẩm, dịch vụ của HTX khác cạnh tranh yếu. Kết quả là, chiến lược của nó sẽ được thiết kế để giành lợi thế cạnh tranh từ thực tế.

Đối với các dịch vụ của HTX Tân Cường cũng có phần bị các dịch vụ bên ngoài cạnh tranh, cũng như các HTX khác trong khu vực, điều này ảnh hưởng đến khả năng phát triển quy mô hoạt động của HTX trong thời gian sắp tới.

2.4.3. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài

Tổng hợp các số liệu thứ cấp và số liệu điều tra, tác giả đã tiến hành xây dựng ma trận các yếu tố tác động từ môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của HTX.

Bảng 2.7 Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

STT	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Kết luận
1	Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao	0.07	2.00	0.14	Đe dọa
2	Chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng	0.08	3.23	0.26	Cơ hội
3	Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi	0.08	3.23	0.26	Cơ hội
4	Sự tiến bộ của Khoa học công nghệ	0.08	3.17	0.25	Cơ hội
5	Chính sách ưu đãi và bảo hộ của nhà nước	0.07	2.00	0.14	Đe dọa
6	Nguồn lao động dồi dào	0.07	1.97	0.14	Đe dọa
7	Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP)	0.08	1.80	0.14	Đe dọa
8	Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp Đồng Tháp	0.08	3.30	0.26	Cơ hội
9	Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn	0.08	2.03	0.16	Đe dọa
10	Hướng tới xây dựng HTX kiểu mới	0.08	2.50	0.20	Cơ hội
11	Được sự quan tâm của UBND tỉnh	0.08	2.53	0.20	Cơ hội
12	Giá bán sản phẩm cao	0.08	3.10	0.25	Cơ hội
13	Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao	0.08	1.90	0.15	Đe dọa
Tổng cộng		1.00		2.56	

(Nguồn: Tác giả điều tra và tổng hợp năm 2016)

Qua kết quả đánh giá tác động của các yếu tố bên ngoài ở bảng 2.7 đến HTX cho ta thấy số điểm quan trọng đạt được là 2,56 điểm vượt qua mức trung bình là 2,50 điểm và đạt tỉ lệ 64,5 % (2,56 điểm/4 điểm) so với mức điểm cao nhất là 4,0 điểm. Từ kết quả trên cho ta thấy các yếu tố bên ngoài có phản ứng tốt với hiệu quả hoạt động của HTX, có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động của HTX. Đây là cơ hội tốt để họ có thể nâng cao năng lực cạnh tranh của mình thông qua đó là việc nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Tóm tắt chương 2

Trong chương 2 tác giả giới thiệu những nét cơ bản về điều kiện tự nhiên, tình hình kinh tế - xã hội của huyện Tam Nông tỉnh Đồng Tháp.

Tác giả sử dụng ma trận đánh giá các yếu tố bên trong IFE và ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài EFE để chỉ ra những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức mà môi trường kinh doanh mang lại.

Khái quát về HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường, giới thiệu các lĩnh vực hoạt động của HTX, đồng thời phân tích thực trạng hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX. Phân tích hiệu quả hoạt động của HTX thông qua các chỉ số tài chính như ROS, ROS, ROE.

Chương 3 - MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP TÂN CƯỜNG TẠI TỈNH ĐỒNG THÁP

Dựa vào kết quả phân tích và đánh giá tình hình hoạt động của HTX Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp năm 2016, tác giả xin đề xuất một số giải pháp nhằm mong muốn nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp.

3.1. Đối với HTX dịch vụ nông nghiệp Tân Cường

3.1.1. Phân tích ma trận SWOT

Điểm mạnh (S)

(S1): HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động. Kể từ khi thành lập đến nay, HTX Tân Cường đã hoạt động được 16 năm, cho thấy Ban lãnh đạo HTX có kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh, tạo điều kiện dễ dàng hơn trong việc mở rộng các dịch vụ của HTX.

(S2): Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động của HTX. Nhân viên công tác trong HTX có trình độ chuyên môn đủ đáp ứng yêu cầu của công việc, làm đúng chuyên môn, phù hợp với trình độ đào tạo.

(S3): Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX. Tính đến hiện tại HTX Tân Cường đã trang bị đầy đủ các trang thiết bị, phương tiện, máy móc phục vụ cho các dịch vụ của HTX.

(S4): Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra. Những người tham gia vào HTX thì họ có điều kiện tiếp cận với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra các sản phẩm thông qua cầu nối với ban lãnh đạo của HTX.

(S5): Giải quyết việc làm cho người lao động.

(S6): Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội. HTX hoạt động chủ yếu là vì lợi ích của thành viên HTX và những người tham gia vào HTX cũng mang lại lợi ích xã hội.

(S7): Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi. HTX Tân Cường nằm tại địa bàn huyện Tam Nông, là điều kiện tốt để phát triển các sản phẩm nông nghiệp do điều kiện tự nhiên và thời tiết thuận lợi.

(S8): Giá bán sản phẩm cao. Do cơ chế thị trường, sản phẩm của HTX đạt tiêu chuẩn VietGap giúp cho giá bán sản phẩm cao, là cơ hội tốt để tăng lợi nhuận cho HTX và thành viên tham gia HTX.

Điểm yếu (W)

(W1): Khả năng sinh lợi chưa cao. Qua phân tích tình hình tài chính của HTX, nhận thấy rằng doanh thu tăng qua các năm nhưng lợi nhuận lại không đồng biến nhiều với nguồn doanh thu của HTX.

(W2): Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu. Do HTX hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp nên sẽ chịu ảnh hưởng khi điều kiện kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu sẽ ảnh hưởng đến năng suất của các sản phẩm và các dịch vụ của HTX.

(W3): Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc mở rộng sản xuất kinh doanh của HTX.

(W4): Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX. Việc nghiên cứu và phát triển theo xu thế phát triển trong nền kinh tế thị trường rất cần đội ngũ này, nhưng HTX hiện vẫn chưa có.

(W5): Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển, mở rộng, đa dạng hóa các dịch vụ của HTX.

(W6): Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp.

(W7): Chưa có chiến lược đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX.

(W8): Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều.

(W9): Chính sách ưu đãi và bảo hộ của Nhà nước. Hiện nay HTX hoạt động tốt là nhờ vào sự hỗ trợ vốn từ Nhà nước, đây là thách thức không nhỏ nếu HTX không tự chủ được vốn hoạt động kinh doanh trong thời gian tới.

Cơ hội (O)

(O1): Tình hình chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng.

(O2): Sự tiến bộ của khoa học công nghệ. Với sự tiến bộ khoa học và công nghệ sẽ tạo điều kiện cho HTX hoạt động tốt hơn nếu áp dụng các tiến bộ khoa học và công nghệ vào sản xuất, kinh doanh.

(O3): Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp tỉnh Đồng Tháp. Tỉnh Đồng Tháp thực hiện đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp kể từ năm 2013, trong đề án có phần phát triển HTX theo kiểu mới, nên là cơ hội tốt cho việc phát triển của HTX.

(O4): Được sự quan tâm của lãnh đạo tỉnh.

(O5): Được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước. Hiện nay tỉnh Đồng Tháp đang thực hiện tái cơ cấu nền nông nghiệp, bên cạnh đó chú trọng xây dựng HTX kiểu mới, nên được sự quan tâm hỗ trợ, tạo điều kiện để HTX hoạt động và phát triển.

(O6): Khả năng tiếp cận vốn vay dễ. HTX được sự quan tâm của tỉnh nên việc vay vốn để mở rộng và phát triển cũng có nhiều thuận lợi, được sự hỗ trợ từ phía Ngân hàng Nông nghiệp

Đe dọa (T)

(T1): Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao. Ngày nay với sự hội nhập với nền kinh tế thế giới và các sản phẩm của Việt Nam phải được chào bán ra nước ngoài, đây là cơ hội nhưng cũng không kém phần thách thức khi sản phẩm của HTX nói riêng và sản phẩm của Việt Nam nói chung phải đảm bảo tiêu chuẩn quốc tế thì mới có cơ hội thâm nhập thị trường quốc tế.

(T2): Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP) sẽ tạo thách thức không nhỏ cho nền kinh tế của Việt Nam.

(T3): Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn. Các sản phẩm và dịch vụ của HTX Tân Cường cũng chịu ảnh hưởng bởi sự cạnh tranh khốc liệt của các đối thủ là các HTX trong địa bàn và trong tỉnh.

(T4): Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao. Điều này một mặt tạo cơ hội cho hàng hóa Việt Nam gia nhập thị trường thế giới, nhưng việc nhập khẩu hàng hóa nước

ngoài sẽ cạnh tranh với sản phẩm của Việt Nam, đây cũng là thách thức không nhỏ cho HTX.

Bảng 3.1 Ma trận SWOT

(Nguồn: Tác giả điều tra và phân tích năm 2016)

SWOT	Các điểm mạnh (S) Từ (S1) đến (S8)	Các điểm yếu (W) Từ (W1) đến (W9)
Các cơ hội (O) Từ (O1) tới (O6)	<p>Giải pháp (S+O)</p> <p>-S1,S2,S3,S7+O1,O2,O6: Hoàn thiện, mở rộng dịch vụ sản xuất kinh doanh.</p> <p>-S3,S4,S6+O3,O4,O5,O6:đầu tư trang thiết bị hiện đại vào SXKD, hoàn thiện hệ thống quản lý.</p> <p>-S4,S8+O3,O8: mở rộng thị trường trong nước và nước ngoài</p>	<p>Giải pháp (W+O)</p> <p>- W1,W3,W5,W8 + O2,O5,O6: tăng cường áp dụng khoa học kỹ thuật để giảm chi phí.</p> <p>- W2 + O1,O5: tận dụng điều kiện kinh tế và sự hỗ trợ của nhà nước để tránh rủi ro.</p> <p>- W3,W4,W6,W7+O3,O4,O6: huy động vốn từ nguồn hỗ trợ, các đề án của Nhà nước đưa nhân viên đi đào tạo theo nguồn vốn của chính phủ.</p>
Các đe dọa (T) Từ (T1) đến (T4)	<p>Giải pháp (S+T)</p> <p>-S1,S2,S3,S7+T1,T2: tận dụng lợi thế của HTX để hạn chế những đe dọa mà môi trường kinh doanh mang lại.</p> <p>-S4,S5,S8+T3,T4: thâm nhập vào thị trường thế giới.</p>	<p>Giải pháp (W+T)</p> <p>-W1,W3,W5+T2,T3: giảm thiểu chi phí để sản phẩm có thể cạnh tranh khi hội nhập.</p> <p>- W4,W6,W7+T4: đào tạo cán bộ kỹ thuật để nâng cao thể mạnh về khoa học, nhân viên nghiên cứu.</p> <p>-W2,W8,W9+T1,T4: tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ cũng như tranh thủ nguồn hỗ trợ của Nhà nước để giảm thiểu rủi ro khi hội nhập với nền kinh tế thị trường.</p>

3.1.2. Các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường trong thời gian tới.

3.1.2.1. Giải pháp về nâng cao trình độ và kinh nghiệm quản lý của Ban quản trị HTX

Nâng cao trình độ và kinh nghiệm cho Ban quản trị HTX Tân Cường nói riêng và các HTX khác trong tỉnh và cả nước nói chung là một vấn đề cấp thiết hiện nay. Khi Việt Nam gia nhập các tổ chức thương mại thế giới (WTO) và đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP), mô hình mới về hợp tác toàn diện, có tính cam kết sâu. Cơ hội trong việc đầu tư trực tiếp vốn nước ngoài (FDI) của các nước thành viên TPP và các nước khác ngoài TPP vào Việt Nam. Dđeer có thể hội nhập được trong điều kiện này đòi hỏi những người trong Ban Quản trị, Ban giám đốc, Ban kiểm soát của HTX phải có trình độ chuyên môn nhất định, đồng thời phải trao dồi ngoại ngữ, học tập thực tế thông qua báo chí, đài, internet. Qua đó, nắm bắt được thông tin về tình hình hoạt động của ngành nghề trong nước cũng như trên thế giới. Tích cực tham gia các lớp tập huấn ngành nghề do chuyên gia huấn luyện, tham gia các tổ chức, hiệp hội có liên quan nhằm gia tăng kinh nghiệm và trình độ. Hiện nay, trình độ của ban lãnh đạo của HTX chỉ đủ để quản lý HTX ở quy mô vừa phải. Vì thế, giải pháp về nâng cao năng lực quản trị của ban lãnh đạo cũng là một vấn đề cấp bách hiện nay để giúp HTX không phải suy giảm hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh khi bước vào giai đoạn mở rộng quy mô. Để làm được điều này, đòi hỏi cần có sự nỗ lực từ bản thân những người làm trong HTX, kể đến là sự quan tâm, hỗ trợ của các cấp chính quyền, cơ quan, tổ chức có liên quan.

Vấn đề nữa là HTX được thành lập dựa trên kinh nghiệm của các nhân các thành viên trong HTX, sau giai đoạn khởi sự, cần từng bước xây dựng mô hình quản trị phù hợp, giảm dần sự phụ thuộc vào cá nhân, để không ảnh hưởng trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển của HTX. Giải pháp đề ra là Ban lãnh đạo HTX phải thay đổi tư duy, ý thức được tầm quan trọng của trình độ tri thức của mình đối với sự phát triển của tổ chức. Từ đó cần chuẩn bị cho cá nhân mình cũng như HTX thay đổi để nâng cao trình độ tri thức HTX để đảm bảo phát triển bền vững.

3.1.2.2. Giải pháp về vốn để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh

Để giải quyết vấn đề về vốn của HTX Tân Cường nói riêng và các HTX khác nói chung vượt qua khó khăn về vốn để ổn định nguồn vốn sản xuất; vốn đầu tư cho máy móc, thiết bị và khoa học công nghệ; khả năng tiếp cận với các nguồn vốn tín dụng chính thức của địa phương và Chính phủ thì ta có thể thực thi được các giải pháp, cụ thể là:

- HTX phải xây dựng kế hoạch khả thi thuyết phục được ngân hàng cho vay vốn bao gồm việc làm rõ các vấn đề: Mục tiêu phải đạt được trong thời gian vay, phân tích tài chính kinh tế, phương thức, phương thức tổ chức quản lý, khả năng và thời gian hoàn trả vốn theo quy định của ngân hàng.

- HTX nên thực hiện đầy đủ các chế độ kế toán theo qui định hiện hành. Nghiêm chỉnh chấp hành việc minh bạch trong kê khai, trong việc trả cổ tức cho thành viên HTX. Đầu tư và phát triển bộ phận quản lý sổ sách kế toán để mọi nghiệp vụ kế toán đều được tiến hành dễ dàng và rõ ràng thuận tiện cho việc xem xét và quyết định những kế hoạch sản xuất, kinh doanh mới trong kỳ hạch toán tiếp theo và dễ dàng hơn trong việc ngân hàng thẩm định cho vay vốn hoặc từ các tổ chức tín dụng khác. Thực tế cho thấy một số HTX không vay vốn ngân hàng được là do trong khâu quản lý sổ sách, hạch toán không rõ ràng, gây khó khăn trong việc thẩm định giải ngân của ngân hàng cho HTX chưa thực sự hiệu quả. Bên cạnh đó, HTX cũng nên quảng bá hình ảnh của mình trong việc sản xuất, kinh doanh của HTX để tạo điều kiện thuận lợi trong việc thu hút nguồn đầu tư, không những từ phía các nhà đầu tư, các nhân hàng, mà còn đối với việc đầu tư trong và ngoài nước.

- Mạnh dạn tham gia vào các hiệp hội doanh nghiệp để phát triển mối quan hệ giữa cộng đồng các doanh nghiệp thông qua việc tham dự các buổi hội thảo, trao đổi chuyên đề, trao đổi kinh nghiệm giữa các HTX với nhau và giữa các doanh nghiệp nhằm chia sẻ thông tin tín dụng ưu đãi, phát triển hình thức tài trợ vốn bằng cho thuê tài chính. Trong điều kiện khó khăn về mặt tài chính và khoa học công nghệ, việc cho thuê tài chính sẽ giúp HTX vượt qua được những khó khăn về vốn trong việc đầu tư cơ sở vật chất, mua sắm tài sản cố định thành tài sản lưu động hoặc điều tiết vốn đầu

tư cho các dự án kinh doanh khác có hiệu quả hơn trong khi vẫn duy trì được hoạt động đầu tư hiện hành và tài sản vẫn tiếp tục được sử dụng.

3.1.2.3. Về nâng cao tay nghề cho thành viên trong HTX

Nâng cao tay nghề cho các thành viên trong HTX bao gồm việc nâng cao trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, tác phong làm việc và tạo điều kiện sống của người lao động nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển và xu thế hội nhập nền kinh tế thị trường, nền kinh tế thế giới.

3.1.2.4. Giảm chi phí trong sản xuất kinh doanh của HTX

Qua phân tích các chỉ số tài chính, tốc độ tăng trưởng bình quân giữa lợi nhuận, doanh thu ở Chương 2 cho thấy HTX cần phải giảm các khoản chi phí bằng cách tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ, tiến bộ khoa học, sử dụng trang thiết bị hiện đại để tạo ra năng suất cao, tối thiểu hóa chi phí trong mọi hoạt động của HTX. Sử dụng thiết bị, máy móc, công nghệ một cách hiệu quả nhằm để giảm thiểu chi phí, vì như đã phân tích ở chương 2, doanh thu tăng dần theo từng năm nhưng lợi nhuận lại không đồng biến với doanh thu và tăng tài sản cố định cũng như tăng vốn chủ sở hữu, cho thấy nguồn chi phí là quá lớn. Ban quản trị và lãnh đạo HTX cần quan tâm hơn nữa việc thu, chi của HTX, nếu việc mở rộng sản xuất kinh doanh có mang lại lợi ích nhiều cho HTX và các thành viên tham gia HTX.

3.1.2.5. Giải pháp xây dựng và hoàn thiện chiến lược sản xuất kinh doanh

Xác định các mục tiêu dài hạn và ngắn hạn của HTX dựa trên triển vọng phát triển của thị trường và những đặc trưng của xu thế hội nhập kinh tế thị trường. Xây dựng và lựa chọn chiến lược, giải pháp trên cơ sở phân tích những điểm mạnh, điểm yếu của các yếu tố bên trong HTX, môi trường cạnh tranh bên ngoài, những cơ hội, thách thức mà HTX phải đối mặt mà có chiến lược phù hợp.

3.1.2.6. Giải pháp xây dựng thương hiệu sản phẩm, dịch vụ

- HTX là một trong những mô hình kinh tế hợp tác hiện đại mà chủ trương của Nhà nước đã đặt ra, mục tiêu là xây dựng HTX trở thành HTX kiểu mới mà theo đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp tỉnh Đồng Tháp đã đề ra nhằm thúc đẩy, tương trợ kinh tế hộ, phải gắn động lực phát triển kinh tế, xã hội vào các mô hình, liên kết các nông

hộ lại với nhau để tạo dựng thương hiệu cho HTX, các dịch vụ và sản phẩm của HTX có thể tiếp cận được với thị trường quốc tế. Tìm các biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm trên cơ sở đổi mới công nghệ thích hợp, nâng cao chất lượng đầu vào và đầu ra.

- Xây dựng thương hiệu của HTX: thương hiệu là tài sản vô hình của HTX, là thứ quý giá của một HTX, là niềm tự hào của nông hộ, các thành viên trong HTX. Xây dựng và quảng bá thương hiệu là vấn đề không kém phần quan trọng trong việc thực hiện chiến lược phát triển và mở rộng quy mô của HTX

3.1.2.7. Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực trong quản trị HTX

Tăng cường năng lực quản lý HTX, cần có sự nỗ lực của bản thân và HTX. Bên cạnh bồi dưỡng khả năng kinh doanh quốc tế và nâng cao năng lực quản lý, điều hành.

Phát triển đội ngũ quản trị chiến lược của HTX, những người này sẽ phụ trách hoạch định chiến lược, dự đoán và định hướng chiến lược, quản trị chiến lược; quản trị rủi ro và tính nhạy cảm trong quản lý,...

3.1.2.8. Giải pháp liên kết với các doanh nghiệp

HTX cần có sự gắn kết với doanh nghiệp để tạo đầu mối giải quyết đầu vào và đầu ra, thực hiện chính sách hai bên cùng có lợi, nhằm giảm thiểu chi phí sản xuất kinh doanh, tăng lợi nhuận cho HTX.

3.1.2.9 Giải pháp đầu tư cơ sở vật chất, cơ sở hạ tầng

Sửa chữa nâng cấp cơ sở vật chất, công trình phục vụ sản xuất – kinh doanh – dịch vụ của HTX.

Tập trung xây dựng các công trình xử lý Xí nghiệp chế biến lúa gạo đến cuối năm 2016.

3.1.2.10 Các giải pháp đối với từng dịch vụ của HTX

*** Trong sản xuất nông nghiệp**

Thực hiện đê bao khép kín, cơ sở hạ tầng đường nội đồng kết hợp lộ giao thông nông thôn, điện khí hóa trong sản xuất, cơ giới hóa trong thu hoạch.

Trong sản xuất HTX phải thường xuyên kết hợp với cùng trạm khuyến nông tổ chức các hoạt động cùng nông dân ra đồng, thường xuyên thăm đồng thông báo các loại bệnh, dịch hại đến nông dân trong cánh đồng để kịp thời phòng trị để tạo hiệu quả kinh tế cao, từ đó tổ chức sản xuất lúa theo một quy trình hiện đại.

*** Dịch vụ tín dụng nội bộ**

Tăng cường kiểm soát việc cho vay nợ tín dụng nội bộ, tăng cường huy động vốn và cho vay trong nội bộ HTX.

Tích cực thực hiện tái cơ cấu nguồn vốn huy động bên ngoài, từng bước điều chỉnh cân đối nguồn vốn, bao gồm cả cân đối hợp lý về kỳ hạn trong toàn dịch vụ để nâng cao chất lượng hoạt động, đảm bảo an toàn thanh khoản cho HTX.

*** Dịch vụ tưới tiêu**

Từng bước hoàn thiện hệ thống trạm bơm, đê bao, cống, đập, phân vùng khép kín toàn bộ đồng ruộng để chủ động bơm tưới. Chủ động bố trí bơm vào những giờ không cao điểm để giảm giá thành, giảm giá thu thủy lợi để đảm bảo thấp hơn bên ngoài HTX, tạo điều kiện thuận lợi để cạnh tranh với các dịch vụ bên ngoài HTX.

*** Dịch vụ nước sạch**

Cải tạo lại hệ thống cung cấp nước sạch của HTX để đáp ứng nhu cầu sinh hoạt cho 1.500 hộ, đồng thời lên kế hoạch đầu tư, nâng cấp hệ thống nước sinh hoạt nhằm đáp ứng nhu cầu cho 2.500 hộ trong thời gian tới.

*** Dịch vụ vật tư nông nghiệp**

Trong thời gian sắp tới HTX sẽ tiến hành cung ứng lúa giống, phân bón và thuốc trừ sâu cho nông dân với giá thấp hơn hoặc bằng với giá bán so với các cửa hàng bên ngoài để tạo lợi nhuận thêm cho HTX, từ đó nâng cao hiệu quả hơn cho dịch vụ vật tư nông nghiệp.

3.2. Đối với cơ quan nhà nước và ban ngành có liên quan

3.2.1. Tạo môi trường kinh doanh

- Đổi mới cơ chế, chính sách nhằm hỗ trợ HTX vượt qua khó khăn, thách thức hiện nay.

- Phát huy vai trò của các hiệp hội trên địa bàn để giúp HTX gắn kết lại với doanh nghiệp, gắn liền với các cơ quan quản lý nhà nước từ đó chia sẻ thông tin về môi trường kinh doanh, các chính sách hỗ trợ của Nhà nước, thị trường, công nghệ, nguồn nhân lực.

3.2.2. Giải pháp về thông tin chính sách

- Cung cấp những thông tin liên quan đến dịch vụ hỗ trợ một cách thường xuyên qua các phương tiện thông tin đại chúng và các cơ quan Nhà nước, vì đây là những thông tin bổ ích cho các HTX.

- UBND tỉnh cần rà soát lại các chính sách quốc gia từ đó đề xuất lên Chính phủ hỗ trợ các HTX mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh. Tạo điều kiện để HTX đóng góp tích cực vào sự phát triển chung của đất nước, tạo cơ hội để HTX chuyển giao kiến thức.

- Có chính sách về vay vốn ưu đãi để mở rộng SXKD đối với HTX thông qua kênh ngân hàng nông nghiệp và ngân hàng chính sách xã hội và các ngân hàng thương mại.

3.2.3. Đào tạo nguồn nhân lực

Các sở, ban, ngành có liên quan nên tiếp tục hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực trong kế hoạch đào tạo cho cán bộ HTX.

Rà soát lại chất lượng đào tạo nguồn nhân lực của tỉnh, phối hợp với các cơ sở cung cấp nguồn nhân lực cho HTX xem có đáp ứng với yêu cầu của HTX hay không.

Liên kết với trường đại học, cao đẳng Cộng đồng để thành lập các khóa đào tạo có chất lượng tốt, bồi dưỡng những cán bộ chuyên môn quản lý, chuyên môn hoạch định chiến lược. Đồng thời cùng với các trường, các cơ sở do tỉnh quản lý cần có khuyến khích đầu tư cho các hình thức tập huấn ngắn hạn.

3.2.4. Phát triển gắn liền với quy hoạch tổng thể tỉnh Đồng Tháp

Hoạch định chủ trương quy hoạch phát triển cụ thể và lâu dài để HTX an tâm sản xuất, kinh doanh, củng cố và phát triển HTX có thể mạnh tại Đồng Tháp.

Quy hoạch phát triển theo đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp tỉnh Đồng Tháp theo hướng tăng giá trị gia tăng và phát triển bền vững mà chính phủ đã phê duyệt⁶ để tạo điều kiện thuận lợi cho HTX yên tâm phát triển và mở rộng.

Tóm tắt chương 3

Trong chương 3 tác giả sử dụng kết quả phân tích các ma trận IFE và ma trận EFE để đưa ra những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của HTX Tân Cường để đưa vào ma trận SWOT, đồng thời tác giả đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường trong thời gian tới.

⁶ Quyết định số 899/QĐ-Ttg ngày 10 tháng 6 năm 2013 của Thủ tướng chính phủ phê duyệt Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp theo hướng nâng cao giá trị gia tăng và phát triển bền vững.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

Qua nghiên cứu và khảo sát năm 2016 về phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp, tôi xin rút ra một số kết luận như sau:

- HTX Tân Cường là HTX đang phát triển và hoạt động theo luật HTX năm 2012 quy định mới của chính phủ, HTX đang phát triển theo mô hình HTX kiểu mới, giá trị mà nó mang lại cho nền kinh tế là không nhỏ, góp phần vì lợi ích xã hội là chủ yếu.

- HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường có mang lại lợi nhuận nhưng chưa cao, chủ yếu chỉ hoạt động vì lợi ích xã hội là chính.

- HTX còn có vai trò quan trọng trong quá trình sản xuất, các dịch vụ của HTX chủ yếu phục vụ cho bà con nông dân, bên cạnh đó tạo nguồn thu ngân sách nhà nước thông qua chính sách quản lý, điều hành như chính sách thuế.

- HTX tuy nguồn thu không lớn như các doanh nghiệp tư nhân và doanh nghiệp nhà nước nhưng trong thời gian vừa qua HTX Tân Cường cũng đã đóng vai trò quan trọng trong việc giải quyết các vấn đề mà tỉnh Đồng Tháp đặt ra như: phát triển các HTX hoạt động có hiệu quả, góp phần xóa đói, giảm nghèo cho nông hộ tại HTX, trở thành một trong những lá cờ đầu về HTX nông nghiệp tiêu biểu của tỉnh Đồng Tháp.

- Không chỉ làm dịch vụ nông nghiệp thông thường, nhiều năm qua, HTX Tân Cường ở xã Phú Cường, huyện Tam Nông tỉnh Đồng Tháp đã hình thành chuỗi sản xuất khép kín, từ đó giúp bà con nông dân xã viên tăng thu nhập, thành viên HTX có nguồn lợi cổ tức lớn và nhất là tạo nền tảng vững chắc cho mô hình HTX kiểu mới điển hình mà nền sản xuất nông nghiệp hiện đại, bền vững đang hướng đến.

Kết quả thu được sau khi nghiên cứu là đánh giá được hiệu quả hoạt động của HTX thông qua các hoạt động và các chỉ số tài chính. Nhận định được các yếu tố tác động đến môi trường bên trong và bên ngoài HTX. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động theo ý kiến chuyên gia là: vốn đầu tư, cơ sở vật

chất, áp dụng khoa học công nghệ, đào tạo nguồn nhân lực, việc quản lý và hoạch định chiến lược.

Qua đó, đề tài xin đề xuất một số giải pháp nhằm để nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Tân Cường trong thời gian tới:

Về phía HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường

(1) Giải pháp về nâng cao trình độ và kinh nghiệm quản lý của Ban quản trị HTX;

(2) Giải pháp về vốn để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh;

(3) Về nâng cao tay nghề cho thành viên HTX;

(4) Giảm chi phí trong sản xuất kinh doanh của HTX;

(5) Giải pháp xây dựng và hoàn thiện chiến lược sản xuất kinh doanh;

(6) Giải pháp xây dựng thương hiệu sản phẩm, dịch vụ;

(7) Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực trong quản trị HTX;

(8) Giải pháp liên kết với các doanh nghiệp;

(9) Giải pháp đối với từng dịch vụ của HTX.

2. Kiến nghị

Để nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX, trong đó nhấn mạnh đến hình thức tổ chức HTX, cần có sự tác động đồng bộ đến các nhân tố có liên quan, dưới đây tác giả xin có những kiến nghị, cụ thể là:

Về bản thân nông hộ sản xuất:

- Có cái nhìn và cách suy nghĩ trong xu thế cả nước hội nhập kinh tế thế giới, nền kinh tế thị trường. Mạnh dạn thay đổi thói quen sản xuất nhỏ lẻ, tự phát, tích cực tham gia các lớp bồi dưỡng, tập huấn kỹ thuật của địa phương, áp dụng đúng những biện pháp kỹ thuật vào sản xuất để làm cho năng suất cũng như chất lượng sản phẩm ngày càng chất lượng.

- Chủ động trong việc tìm kiếm các chính sách hỗ trợ của chính quyền địa phương, luôn tự cập nhật thông tin về tình hình sản xuất chung, các mô hình sản xuất mới, các loại giống mới, từ đó áp dụng có hiệu quả vào sản xuất.

- Đoàn kết với nhau để tham gia vào các tổ chức hợp tác, hợp tác xã để cùng nhau sản xuất, hỗ trợ nhau về vốn, học hỏi kinh nghiệm trong sản xuất.

Đối với HTX Nông nghiệp Dịch vụ nông nghiệp Tân Cường

- Đội ngũ cán bộ quản lý, ban lãnh đạo phải hết sức nỗ lực học hỏi kinh nghiệm để nâng cao kiến thức, kỹ năng lập kế hoạch sản xuất, kinh doanh, kỹ năng điều hành, quản lý HTX

- Đảm bảo nguyên tắc quản lý, tổ chức HTX, dân chủ đối với thành viên tham gia HTX: bởi vì HTX được hình thành từ nhu cầu tự nguyện của người dân, nhưng hiện tại người dân còn chưa rõ về nguyên tắc quản lý, cũng như chưa được dân chủ mặc dù Luật HTX năm 2012 đã quy định. Vì vậy ban thân lãnh đạo của HTX cần làm rõ và giải thích cũng như quảng bá lợi ích của việc tham gia HTX, làm cho người dân nhận thức được những lợi ích của HTX.

- Tăng vốn bằng cách xây dựng phương án sản xuất kinh doanh để vay vốn ngân hàng.

- Tổ chức mở rộng đa dạng hóa các dịch vụ của HTX, liên kết với các HTX khác và các doanh nghiệp để học hỏi kinh nghiệm, hoạt động hiệu quả hơn.

- Cần thống nhất nhận thức tham gia vào HTX là tham gia vào một tổ chức hoạt động vì mục đích kinh tế và mục đích xã hội. Các đối tượng tham gia vào hoạt động của HTX hoạt động chung vì lợi ích chung và cũng thông qua đó tăng cường lợi ích cho hộ kinh tế.

- Dựa vào quy hoạch phát triển của tỉnh Đồng Tháp về phát triển nông nghiệp của địa phương, kết hợp với các ban ngành chức năng tổ chức triển khai có hiệu quả công tác đào tạo, quản lý, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật, cũng như xây dựng chiến lược ngắn hạn và dài hạn để phát triển hiệu quả hơn. Đồng Thời có chính sách đãi ngộ, thu hút nhân tài về làm việc tại HTX.

- Thường xuyên đánh giá rút kinh nghiệm để tiếp tục triển khai Nghị định 90 của Chính phủ về kiên kết 4 nhà, chính quyền địa phương nên tích cực tham gia bảo đảm các ràng buộc pháp lý trong các hợp đồng mua bán giữa HTX với các doanh nghiệp, giữa HTX với các đầu mối tiêu thụ và chế biến hàng hóa nông sản.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Báo cáo thuyết minh Quy hoạch quản lý, khai thác và bảo vệ tài nguyên nước dưới đất trên địa bàn tỉnh Đồng Tháp đến năm 2015, định hướng đến năm 2020.
2. Phạm Thị Cần, Vũ Văn Phúc, Nguyễn Văn Kỳ (2003), “Kinh tế Hợp tác trong nông nghiệp ở nước ta hiện nay”, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
3. Cục thống kê tỉnh Đồng Tháp (2015), *Báo cáo tình hình phát triển kinh tế xã hội năm 2015*.
4. Cục thống kê Đồng Tháp (2015), *Niên giám thống kê tỉnh Đồng Tháp năm 2015*.
5. Cục HTX và phát triển nông nghiệp hợp tác với tổ chức JICA của Nhật Bản (2007-2008), *Điều tra về tình hình HTX nông nghiệp năm 2004 và công bố “Dự án tăng cường chức năng HTX nông nghiệp, phân tích hoạt động tiêu thụ sản phẩm của HTX nông nghiệp điển hình*.
6. Trần Mạnh Đạt (2012), *Một số giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng thương mại cổ phần Hàng hải – chi nhánh Cần Thơ*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
7. Nguyễn Thị Liên Diệp và Phạm Văn Nam (2008), *Chiến lược và chính sách kinh doanh*, NXB Lao động và xã Hội, TP. Hồ Chí Minh.
8. Nguyễn Thanh Giàu (2014), *Hoạch định chiến lược kinh doanh cho Công ty Cổ phần Đầu tư - Kiến trúc - Xây dựng Toàn Thịnh Phát đến năm 2020*.
9. Lê Thế Giới và cộng sự (2009), *Quản trị chiến lược*, NXB Thống kê.
10. Chu Thị Hảo (2006), *Tổ hợp tác trong nông nghiệp, nông thôn Việt Nam*, NXB nông nghiệp, Hà Nội.
11. Phan Văn Hiếu (2011), *Điều tra đánh giá thực trạng, đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của các HTX trên địa bàn tỉnh Quảng Ngãi*, Báo cáo tổng kết đề tài NCKH, Sở Khoa học và Công nghệ tỉnh Quảng Ngãi.
12. Huỳnh Thị Hiếu (2011), *Hoạch định chiến lược của Công ty Cổ phần tập đoàn Thủy sản Minh Phú đến năm 2020*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
13. Lê Xuân Hiếu (2014), *Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh*

- doanh của các HTX nông nghiệp tỉnh Vĩnh Long*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
14. Trương Đình Khoa (2011), *Hoạch định chiến lược và các giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty Cổ phần Du lịch Bạc Liêu*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
 15. Trương Đông Lộc (2011), *Bài giảng Tài chính doanh nghiệp*, Đại học Cần Thơ.
 16. Bùi Giang Long (2009), *Thực trạng và giải pháp nhằm phát triển HTX nông nghiệp tỉnh Thái Nguyên trong giai đoạn hiện nay*, Luận văn Thạc sĩ, Đại học Thái Nguyên.
 17. Luật HTX số 23/2012/QH13.
 18. Bùi Thống Nhất (2010), *Đánh giá các nhân tố ảnh hưởng và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của các HTX Nông nghiệp trên địa bàn TP. Cần Thơ*, Luận văn Thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
 19. Nguyễn Thiện Phúc (2011), *Thực trạng và giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của các HTX nông nghiệp tỉnh Hậu Giang*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
 20. Nguyễn Thị Kim Phượng (2011), *Giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh xuất khẩu cho ngành hàng Cá tra TP Cần Thơ*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
 21. Nguyễn Việt Quốc (2010), *Hoạch định chiến lược kinh doanh ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam – Chi nhánh Cần Thơ giai đoạn 2011-2015*, Luận văn Thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
 22. Lương Xuân Quỳ, Nguyễn Thế Nhã (1999), *Đổi mới tổ chức và quản lý các Hợp tác xã trong nông nghiệp và nông thôn*, NXB Nông nghiệp, Hà Nội.
 23. Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội tỉnh Đồng Tháp đến năm 2020.
 24. Nguyễn Thanh Sang (2015), *Giải pháp thực hiện chiến lược kinh doanh cho chi nhánh Ngân hàng Thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Vĩnh Long đến năm 2020*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
 25. Nguyễn Thị Hồng Thư (2013), *Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động Marketing xuất khẩu cho Công ty Cổ phần Chế biến thủy sản và xuất nhập khẩu*

- Cà Mau (Camimex) vào thị trường Nhật Bản*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
26. Vũ Thị Thanh Thủy (2015), *Giải pháp nâng cao hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa lĩnh vực thương mại dịch vụ thành phố Cần Thơ*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
27. Trịnh Thị Như Trang (2012), *Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa lĩnh vực thương mại – dịch vụ TP. Cần Thơ*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
28. Diệp Thanh Tùng (2007), *Giải pháp phát triển HTX nông nghiệp và tiểu thủ công nghiệp ở tỉnh Trà Vinh*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Cần Thơ.
29. Hồng Vân (2010), “Mô hình kinh tế hợp tác xã của một số nước châu Á”, Tạp chí Công nghiệp.

Tiếng Anh

30. David, F.R. (2009). *Strategic Management: Concepts and Cases*. 12th ed. FT Prentice Hall, p. 104-114.
31. Johnson, G, Scholes, K. Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy*. 8th ed. FT Prentice Hall, p. 55-57.
32. Oxford Learning Lab (2012). *PESTLE - Macro Environmental Analysis*. Available at: http://www.oxlearn.com/arg_Marketing-Resources-PESTLE---Macro-Environmental-Analysis_11_31.
33. Rothaermel, F. T. (2012). *Strategic Management: Concepts and Cases*. McGraw-Hill/Irwin, p. 56-61.
34. R.S Kaplan (1996), *Balanced Scorecard – Harvard Business School Press* “Texas Eastman Company, Harvard Business School.
35. Thompson, J. and Martin, F. (2010). *Strategic Management: Awareness & Change*. 6th ed. Cengage Learning EMEA, p. 86-88, 816.

Các website

36. <http://www.vca.org.vn/> Liên Minh HTX Việt Nam – Vietnam Cooperative Alliance.

37. <https://tamnong.dongthap.gov.vn/wps/portal/htn>.

38. <http://giangvien.net/shops/Tai-lieu-ve-Quan-tri/Hieu-qua-kinh-doanh-o-Cong-ty-Giay-Thang-Long-thuc-trang-va-giai-phap-1515.html>.

39. <http://tuoitre.vn/tin/kinh-te/20151209/thu-nhap-binh-quan-o-nong-thon-244-trieu-dong-nguoi-nam/1017277.html>.

PHỤ LỤC

CÂU HỎI PHÒNG VẤN CHUYÊN GIA

Mẫu phỏng vấn số:..... Ngày:.....

Họ và tên đáp viên:

Đơn vị công tác:

Chức danh:

Điện thoại:.....Email:

Xin chào, Quý Ông/Bà

Tôi tên: Lê Minh Nhật, hiện đang công tác tại Trường Cao đẳng Cộng đồng Đồng Tháp, là học viên cao học Quản trị kinh doanh khóa 2, Trường Đại học Cửu Long. Tôi đang thực hiện một nghiên cứu về: **“Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của HTX Dịch vụ Nông nghiệp Tân Cường tại tỉnh Đồng Tháp”**.

Kính xin quý Ông/Bà dành chút ít thời gian, cho phép tôi phỏng vấn Ông/Bà một số câu hỏi phục vụ cho công tác nghiên cứu. Rất mong nhận được sự hợp tác giúp đỡ của Ông/Bà.

Phần 1: Sàng lọc

Q1. Xin Ông/Bà cho biết hiện đơn vị công tác của Ông/Bà có hoạt động trong lĩnh vực Hợp tác xã hay không?

Có (tiếp câu 2)

Không (ngừng)

Q2. Ông/Bà vui lòng cho biết những yếu tố bên trong HTX sau đây, có mức độ quan trọng như thế nào đối với hoạt động của HTX Tân Cường? (Xin trả lời bằng cách **đánh dấu khoanh tròn số** ở từng dòng để thể hiện sự lựa chọn)

STT	Các yếu tố bên trong HTX	Mức độ				
		Hoàn toàn không quan trọng	Không quan trọng	Không ý kiến	Quan trọng	Rất quan trọng
1	HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động	1	2	3	4	5
2	Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động HTX	1	2	3	4	5
3	Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX	1	2	3	4	5
4	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ, được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước	1	2	3	4	5

STT	Các yếu tố bên trong HTX	Mức độ				
		Hoàn toàn không quan trọng	Không quan trọng	Không ý kiến	Quan trọng	Rất quan trọng
5	Công tác tổ chức phân công, phân nhiệm rõ ràng	1	2	3	4	5
6	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ	1	2	3	4	5
7	Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra	1	2	3	4	5
8	Giải quyết việc làm cho người lao động trong khu vực	1	2	3	4	5
9	Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội	1	2	3	4	5
10	Khả năng sinh lợi chưa cao	1	2	3	4	5
11	Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu	1	2	3	4	5
12	Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX	1	2	3	4	5
13	Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX	1	2	3	4	5
14	Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của HTX	1	2	3	4	5
15	Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp	1	2	3	4	5
16	Chưa có chiến lược đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX	1	2	3	4	5
17	Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều	1	2	3	4	5
18	Khác:.....	1	2	3	4	5

Q3. Ông/Bà vui lòng cho các yếu tố bên trong (của Q4) trên đối với HTX Tân Cường. Cách thức cho điểm: **1 là điểm yếu nhiều nhất, 2 là điểm yếu ít nhất, 3 là điểm mạnh ít nhất, 4 là điểm mạnh nhiều nhất** (Xin trả lời bằng cách đánh dấu X vào cột cho điểm tương ứng)

STT	Các yếu tố bên trong	1	2	3	4
1	HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động				
2	Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động HTX				
3	Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX				

STT	Các yếu tố bên trong	1	2	3	4
4	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ, được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước				
5	Công tác tổ chức phân công, phân nhiệm rõ ràng				
6	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ				
7	Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra				
8	Giải quyết việc làm cho người lao động trong khu vực				
9	Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội				
10	Khả năng sinh lợi chưa cao				
11	Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu				
12	Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX				
13	Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX				
14	Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của HTX				
15	Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp				
16	Chưa có chiến lược đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX				
17	Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều				
18	Khác:.....				

Q4. Ông/Bà vui lòng cho biết những yếu tố bên ngoài HTX sau đây, có mức độ quan trọng như thế nào đối với hoạt động của HTX Tân Cường? (Xin trả lời bằng cách **đánh dấu khoanh tròn số** ở từng dòng để thể hiện sự lựa chọn)

STT	Các yếu tố bên ngoài HTX	Mức độ				
		Hoàn toàn không quan trọng	Không quan trọng	Không ý kiến	Quan trọng	Rất quan trọng
1	Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao	1	2	3	4	5
2	Chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng	1	2	3	4	5
3	Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi	1	2	3	4	5
4	Sự tiến bộ của Khoa học công nghệ	1	2	3	4	5
5	Chính sách ưu đãi và bảo hộ của nhà nước	1	2	3	4	5
6	Nguồn lao động dồi dào	1	2	3	4	5

STT	Các yếu tố bên ngoài HTX	Mức độ				
		Hoàn toàn không quan trọng	Không quan trọng	Không ý kiến	Quan trọng	Rất quan trọng
7	Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP)	1	2	3	4	5
8	Xu hướng phát triển HTX kiểu mới	1	2	3	4	5
9	Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp Đồng Tháp	1	2	3	4	5
10	Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn	1	2	3	4	5
11	Hướng tới xây dựng HTX kiểu mới	1	2	3	4	5
12	Được sự quan tâm của UBND tỉnh	1	2	3	4	5
13	Giá bán sản phẩm cao	1	2	3	4	5
14	Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao	1	2	3	4	5
15	Khác:.....	1	2	3	4	5

Q5. Ông/Bà vui lòng cho các yếu tố bên ngoài (của Q4) trên đối với HTX Tân Cường. Cách thức cho điểm: **1 điểm: Đe dọa nhiều nhất; 2 điểm: Đe dọa ít nhất; 3 điểm: cơ hội ít nhất; 4 điểm: Cơ hội nhiều nhất.** Ông(Bà) vui lòng đánh dấu (X) vào ô được chọn.

STT	Các yếu tố bên ngoài	1	2	3	4
1	Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao				
2	Chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng				
3	Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi				
4	Sự tiến bộ của Khoa học công nghệ				
5	Chính sách ưu đãi và bảo hộ của nhà nước				
6	Nguồn lao động dồi dào				
7	Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP)				
8	Xu hướng phát triển HTX kiểu mới				
9	Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp Đồng Tháp				
10	Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn				
11	Hướng tới xây dựng HTX kiểu mới				
12	Được sự quan tâm của UBND tỉnh				
13	Giá bán sản phẩm cao				
14	Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao				
15	Khác:.....				

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN SỰ GIÚP ĐỠ CỦA QUÝ ÔNG/BÀ

Phương pháp tính toán ma trận yếu tố bên trong (IFE)

Bảng 1: Ý kiến chuyên gia theo thang điểm Likert

STT	Các yếu tố bên trong	1	2	3	4	5	Tổng số người trả lời	Tổng điểm	Mức độ quan trọng	Làm tròn
1	HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động	0	0	0	4	21	25	121	0.059	0.06
2	Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động HTX	0	0	0	1	24	25	124	0.061	0.06
3	Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX	0	0	0	3	22	25	122	0.060	0.06
4	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ, được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước	0	0	0	4	21	25	121	0.059	0.06
5	Công tác tổ chức phân công, phân nhiệm rõ ràng	0	0	0	3	22	25	122	0.060	0.06
6	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ	0	0	0	7	18	25	118	0.058	0.06
7	Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra	0	0	0	7	18	25	118	0.058	0.06
8	Giải quyết việc làm cho người lao động trong khu vực	0	0	0	11	14	25	114	0.056	0.06
9	Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội	0	0	0	8	17	25	117	0.057	0.06

10	Khả năng sinh lợi chưa cao	0	0	0	8	17	25	117	0.057	0.06
11	Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu	0	0	0	6	19	25	119	0.058	0.06
12	Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX	0	0	0	3	22	25	122	0.060	0.06
13	Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX	0	0	0	3	22	25	122	0.060	0.06
14	Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của HTX	0	0	0	6	19	25	119	0.058	0.06
15	Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp	0	0	0	6	19	25	119	0.058	0.06
16	Chưa có chiến lược đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX	0	0	0	3	22	25	122	0.060	0.06
17	Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều	0	0	0	3	22	25	122	0.060	0.06
	Tổng cộng							2039.00	1.000	1.02

* **Ghi chú:** Thang điểm được chia theo phương pháp Likert:

- 1 điểm – Hoàn toàn không quan trọng - Quan trọng ở mức độ cực yếu;
- 2 điểm – Không quan trọng - Quan trọng ở mức độ dưới trung bình;
- 3 điểm – Không ý kiến;
- 4 điểm - Quan trọng - Quan trọng ở mức độ khá;
- 5 điểm - Rất quan trọng - Quan trọng ở mức độ cao.

Bảng 2: Ý kiến chuyên gia về điểm phân loại

STT	Các yếu tố bên trong	1	2	3	4	TS	Tổng điểm	Điểm TB	Làm tròn
1	HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động	0	1	0	24	25	98	3.267	3.27
2	Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động HTX	0	0	12	13	25	88	2.933	2.93
3	Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX	0	0	15	10	25	85	2.833	2.83
4	Được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước	0	0	17	8	25	83	2.767	2.77
5	Công tác tổ chức phân công, phân nhiệm rõ ràng	0	2	12	11	25	84	2.800	2.80
6	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ	0	1	18	6	25	80	2.667	2.67
7	Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra	0	1	11	13	25	87	2.900	2.90
8	Giải quyết việc làm cho người lao động trong khu vực	0	2	14	9	25	82	2.733	2.73
9	Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội	0	2	4	19	25	92	3.067	3.07
10	Khả năng sinh lợi chưa cao	10	2	4	9	25	62	2.067	2.07

11	Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu	1	13	4	7	25	67	2.233	2.23
12	Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX	12	2	2	9	25	58	1.933	1.93
13	Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX	2	12	2	9	25	68	2.267	2.27
14	Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của HTX	1	13	4	7	25	67	2.233	2.23
15	Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp	1	12	4	8	25	69	2.300	2.30
16	Chưa có chiến lược đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX	1	12	2	10	25	71	2.367	2.37
17	Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều	0	13	2	10	25	72	2.400	2.40
Tổng cộng									

*** Ghi chú: Điểm phân loại như sau:**

- 1 điểm – Yếu nhiều nhất;
- 2 điểm – Yếu ít nhất;
- 3 điểm – Mạnh ít nhất;
- 4 điểm - Mạnh nhiều nhất;

Bảng 3: Ma trận các yếu tố bên trong (IFE)

STT	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Kết luận
1	HTX có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động	0.06	3.27	0.20	Mạnh
2	Đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm trong hoạt động HTX	0.06	2.93	0.18	Mạnh
3	Hệ thống cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc hiện đại phục vụ tốt cho hoạt động của HTX	0.06	2.83	0.17	Mạnh
4	Được sự đầu tư, hỗ trợ kinh phí từ nhà nước	0.06	2.77	0.17	Mạnh
5	Công tác tổ chức phân công, phân nhiệm rõ ràng	0.06	2.80	0.17	Mạnh
6	Khả năng tiếp cận vốn vay dễ	0.06	2.67	0.16	Mạnh
7	Liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp trong việc giải quyết đầu ra	0.06	2.90	0.17	Mạnh
8	Giải quyết việc làm cho người lao động trong khu vực	0.06	2.73	0.16	Mạnh
9	Tạo phúc lợi cho thành viên và xã hội	0.06	3.07	0.18	Mạnh
10	Khả năng sinh lợi chưa cao	0.06	2.07	0.12	Yếu

11	Hoạt động kinh doanh bị ảnh hưởng trực tiếp khi tình hình kinh tế khó khăn và điều kiện thời tiết xấu	0.06	2.23	0.13	Yếu
12	Quy mô vốn chưa cao nên gặp khó khăn trong việc hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX	0.06	1.93	0.12	Yếu
13	Chưa có đội ngũ nhân viên nghiên cứu và hoạch định các chiến lược của HTX	0.06	2.27	0.14	Yếu
14	Đầu tư cơ sở vật chất còn thấp chưa đáp ứng nhu cầu phát triển của HTX	0.06	2.23	0.13	Yếu
15	Số nông hộ tham gia góp vốn vào HTX để trở thành thành viên của HTX còn thấp	0.06	2.30	0.14	Yếu
16	Chưa có chiến lược đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực cho HTX	0.06	2.37	0.14	Yếu
17	Việc tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ vào SXKD chưa nhiều	0.06	2.40	0.14	Yếu
	Tổng cộng	1.02		2.63	

Ghi chú:

Tổng điểm quan trọng > 2,5 là công ty mạnh;

Tổng điểm quan trọng = 2,5 là công ty ở mức độ trung bình;

Tổng điểm quan trọng < 2,5 là công ty yếu.

Phương pháp tính toán ma trận yếu tố bên ngoài (EFE)
Bảng 1: Ý kiến chuyên gia theo thang điểm Likert

STT	Các yếu tố bên ngoài	1	2	3	4	5	Tổng số người trả lời	Tổng điểm	Mức độ quan trọng	Làm tròn
1	Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao	0	0	0	17	8	25	108	0.069	0.07
2	Chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng	0	0	0	5	20	25	120	0.077	0.08
3	Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi	0	0	0	4	21	25	121	0.077	0.08
4	Sự tiến bộ của Khoa học công nghệ	0	0	0	4	21	25	121	0.077	0.08
5	Chính sách ưu đãi và bảo hộ của nhà nước	0	0	0	9	16	25	116	0.074	0.07
6	Nguồn lao động dồi dào	0	0	0	8	17	25	117	0.075	0.07
7	Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP)	0	0	0	3	22	25	122	0.078	0.08
8	Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp Đồng Tháp	0	0	0	3	22	25	122	0.078	0.08
9	Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn	0	0	0	2	23	25	123	0.078	0.08
10	Hướng tới xây dựng HTX kiểu mới	0	0	0	1	24	25	124	0.079	0.08
11	Được sự quan tâm của UBND tỉnh	0	0	0	0	25	25	125	0.080	0.08
12	Giá bán sản phẩm cao	0	0	0	2	23	25	123	0.078	0.08
13	Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao	0	0	0	0	25	25	125	0.080	0.08
	Tổng cộng							1567.00	1.000	1.01

*** Ghi chú:** Thang điểm được chia theo phương pháp Likert:

1 điểm – Hoàn toàn không quan trọng - Quan trọng ở mức độ cực yếu;

2 điểm – Không quan trọng - Quan trọng ở mức độ dưới trung bình;

3 điểm – Không ý kiến;

4 điểm - Quan trọng - Quan trọng ở mức độ khá;

5 điểm - Rất quan trọng - Quan trọng ở mức độ cao.

Bảng 2: Ý kiến chuyên gia về điểm phân loại

STT	Các yếu tố bên ngoài	1	2	3	4	TS	Tổng điểm	Điểm TB	Làm tròn
1	Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao	12	0	4	9	25	60	2.000	2.00
2	Chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng	0	0	3	22	25	97	3.233	3.23
3	Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi	0	0	3	22	25	97	3.233	3.23
4	Sự tiến bộ của Khoa học công nghệ	0	0	5	20	25	95	3.167	3.17
5	Chính sách ưu đãi và bảo hộ của nhà nước	13	0	1	11	25	60	2.000	2.00
6	Nguồn lao động dồi dào	13	0	2	10	25	59	1.967	1.97
7	Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP)	13	0	7	5	25	54	1.800	1.80
8	Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp Đồng Tháp	0	0	1	24	25	99	3.300	3.30
9	Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn	12	0	3	10	25	61	2.033	2.03
10	Hướng tới xây dựng HTX kiểu mới	0	12	1	12	25	75	2.500	2.50
11	Được sự quan tâm của UBND tỉnh	0	12	0	13	25	76	2.533	2.53
12	Giá bán sản phẩm cao	0	1	5	19	25	93	3.100	3.10
13	Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao	12	1	5	7	25	57	1.900	1.90

Tổng cộng									
------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

*** Ghi chú: Điểm phân loại như sau:**

- 1 điểm – Đe dọa nhiều nhất;
- 2 điểm – Đe dọa ít nhất;
- 3 điểm – Cơ hội ít nhất;
- 4 điểm - Cơ hội nhiều nhất;

Bảng 3: Ma trận các yếu tố bên ngoài (EFE)

STT	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Kết luận
1	Tốc độ hội nhập kinh tế quốc tế cao	0.07	2.00	0.14	Đe dọa
2	Chính trị ổn định, nền kinh tế tăng trưởng	0.08	3.23	0.26	Cơ hội
3	Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên thuận lợi	0.08	3.23	0.26	Cơ hội
4	Sự tiên bộ của Khoa học công nghệ	0.08	3.17	0.25	Cơ hội
5	Chính sách ưu đãi và bảo hộ của nhà nước	0.07	2.00	0.14	Đe dọa
6	Nguồn lao động dồi dào	0.07	1.97	0.14	Đe dọa
7	Việt Nam gia nhập hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP)	0.08	1.80	0.14	Đe dọa
8	Đề án tái cơ cấu nền nông nghiệp Đồng Tháp	0.08	3.30	0.26	Cơ hội

9	Nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng lớn	0.08	2.03	0.16
10	Hướng tới xây dựng HTX kiểu mới	0.08	2.50	0.20
11	Được sự quan tâm của UBND tỉnh	0.08	2.53	0.20
12	Giá bán sản phẩm cao	0.08	3.10	0.25
13	Cơ hội xuất nhập khẩu hàng hóa cao	0.08	1.90	0.15
	Tổng cộng	1.01		2.56

Đe dọa

Cơ hội

Cơ hội

Cơ hội

Đe dọa

Ghi chú:

Tổng điểm quan trọng > 2,5 là phản ứng tốt;

Tổng điểm quan trọng = 2,5 là phản ứng mức độ trung bình;

Tổng điểm quan trọng < 2,5 là phản ứng yếu.