

Chương trình Việt Đức về Phát triển Doanh nghiệp Nhỏ và Vừa  
Ban Điều phối Tỉnh Đắk Lắk  
Liên minh Hợp tác xã tỉnh Đắk Lắk

# KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP

**Nghiên cứu tại Đắk Lắk**

Tháng 7 năm 2007

## Lời cảm ơn

Ý tưởng hình thành nghiên cứu này do Liên minh Hợp tác xã tỉnh Đắk Lắk khởi xướng trong khuôn khổ hoạt động của Cấu phần Phát triển Kinh tế Địa phương của Chương trình Việt Đức về Phát triển Doanh nghiệp Nhỏ và Vừa tại tỉnh Đắk Lắk. Ban Điều phối Địa phương tỉnh Đắk Lắk và GTZ đặc biệt ủng hộ và đóng góp nhiệt tình cho việc định hướng và triển khai nghiên cứu.

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn sự hỗ trợ và đóng góp của ông Nguyễn Việt Thanh, ông Nguyễn Thiên Văn (Liên minh HTX Đắk Lắk), bà Nguyễn Thị Mỹ Châu (Phòng TMCN Việt Nam tại Đà Nẵng), bà Angelika Hutter và bà Võ Hoàng Nga (GTZ) về nội dung của báo cáo.

Chúng tôi xin cảm ơn Luật gia Lê Văn Hà đã xử lý phân tích dữ liệu và viết báo cáo này. Xin chân thành cảm ơn các cán bộ của Liên minh Hợp tác xã tỉnh Quảng Nam đã nhiệt tình tổ chức các hoạt động khảo sát thực tế trên bốn địa bàn của Tỉnh Đắk Lắk. Chúng tôi xin chân thành cảm ơn Ban Điều phối Địa phương, các doanh nghiệp và các cơ quan tại tỉnh và huyện đã dành thời gian cung cấp các thông tin quý báu cho nhóm nghiên cứu.

Nhóm nghiên cứu  
Hà Nội, tháng 7 năm 2007

## Mục lục

<b>PHẦN 1: GIỚI THIỆU</b>	<b>4</b>
1. Bối cảnh	4
2. Mục đích và mục tiêu nghiên cứu	4
3. Cách tiếp cận và Phương pháp luận	5
3.1 Phương pháp tiếp cận tổng thể	5
3.2 Phương pháp luận	6
<b>PHẦN 2: CÁC PHÁT HIỆN CHÍNH</b>	<b>9</b>
1. Những nét khái quát về tỉnh Đắk Lắk và khu vực kinh tế tư nhân của tỉnh	9
2. Khái quát về các nhóm đối tượng được điều tra	11
2.1 Sinh viên	11
2.2 Chủ hộ kinh doanh cá thể	12
2.3 Cán bộ quản lý/điều hành công ty tư nhân	13
2.4 Chủ trang trại	14
2.5 Chủ sở hữu doanh nghiệp tư nhân	14
3. Ai sẽ là đối tượng khởi nghiệp tại Đắk Lắk?	15
3.1 Ý định thực tế so với Giả thiết	15
3.2 Nguyên nhân	17
3.3 Các đối tượng khởi nghiệp tiềm năng tại Đắk Lắk	20
4. Các vấn đề liên quan tới khởi nghiệp	20
4.1. Kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới được thành lập	21
4.2. Một số vấn đề cơ bản	22
4.3 Những rào cản trong kinh doanh	25
<b>PHẦN 3: KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ</b>	<b>30</b>
1. Kết luận	30
2. Các đề xuất	31

## 1. Bối cảnh

Đắk Lắk là tỉnh lớn nhất khu vực Cao Nguyên miền Trung và được coi là một trong những động lực kinh tế quan trọng cho cả khu vực. Nền kinh tế của tỉnh chủ yếu dựa vào nông nghiệp và lâm nghiệp, trong đó trồng cà phê là ngành chủ đạo. Mặc dù tốc độ tăng trưởng kinh tế của tỉnh gần như bằng với mức trung bình cả nước<sup>1</sup>, tỉnh vẫn rất cần xác định và sử dụng các bước chiến lược để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế theo hướng đa dạng hoá nền kinh tế, giảm phụ thuộc vào việc trồng/xuất khẩu cà phê cũng như sự biến động không lường về giá.

Chương trình Phát triển Doanh nghiệp vừa và nhỏ của Bộ Kế hoạch Đầu tư và GTZ (SMEDP) được bắt đầu thực hiện tại tỉnh từ tháng 10 năm 2005. Một chiến lược phát triển kinh tế đã được xây dựng bởi những nỗ lực chung của các ban ngành chức năng chính của tỉnh và khu vực tư nhân, trong đó Thúc đẩy Khởi nghiệp là một trong những lĩnh vực trọng tâm.

Tiếp theo nghiên cứu của GTZ-CIEM về “Từ Ý tưởng Kinh Doanh đến Hiện thực” trong đó mô tả và phân tích các quy trình mà một nhà đầu tư phải thực hiện để triển khai các ý tưởng kinh doanh của họ tại bảy tỉnh, bao gồm cả Đắk Lắk, một cuộc điều tra sâu rộng về khởi nghiệp đã được thực hiện tại Đắk Lắk vào tháng 10 năm 2006. Cuộc điều tra kéo dài hai tháng này do Liên Minh Hợp tác xã Đắk Lắk yêu cầu hỗ trợ SMEDP và được thực hiện bởi các chuyên gia tư vấn Việt Nam do GTZ ủy nhiệm.

## 2. Mục đích và mục tiêu nghiên cứu

Mục đích của nghiên cứu này là thu thập số liệu làm cơ sở cho việc triển khai chiến lược khởi nghiệp tại Đắk Lắk. Mục tiêu tổng thể của nghiên cứu này là hiểu được nhu cầu về khởi nghiệp của các nhóm mục tiêu được chọn, làm cơ sở để đưa ra các hoạt động can thiệp và hành động của các tổ chức đào tạo/hỗ trợ và các cơ quan quản lý Nhà nước.

Các mục tiêu cụ thể của nghiên cứu này là:

- Xác định các nhóm mục tiêu trong giai đoạn khởi nghiệp (ai có khả năng khởi nghiệp và ai đã thành lập doanh nghiệp trong 3 năm) và đặc điểm của họ.
- Xác định các nhóm có nhiều khả năng khởi nghiệp nhất (các khu vực kinh tế, các nhóm người)
- Xác định lợi ích cụ thể cũng như những khó khăn trong giai đoạn khởi nghiệp
- Xác định nhu cầu cơ bản của các nhóm mục tiêu nhằm tìm kiếm sự hỗ trợ và tư vấn từ các tổ chức hỗ trợ và các cơ quan nhà nước
- Chú ý tới hai ngành là du lịch và chế biến thực phẩm trong phần khuyến nghị về cơ hội thị trường.

<sup>1</sup> Tốc độ tăng trưởng GDP trung bình là 7,34% còn tốc độ tăng trưởng GDP tại Đắk Lắk là 7,5% (2003)

### 3. Cách tiếp cận và Phương pháp luận

#### 3.1 Phương pháp tiếp cận tổng thể

Như đã nêu trong Điều khoản Tham Chiếu (TOR), bốn nhóm mục tiêu được lựa chọn nghiên cứu bao gồm (1) sinh viên, (2) hộ kinh doanh cá thể, (3) cán bộ quản lý và cán bộ điều hành các công ty tư nhân (công ty trách nhiệm hữu hạn và công ty cổ phần) và (4) chủ trang trại và chủ nhiệm hợp tác xã. Phương pháp tiếp cận tổng thể là nghiên cứu các ý kiến của các nhóm mục tiêu này và đánh giá các nhân tố có thể tác động tới khả năng gia nhập thị trường kinh doanh của họ. Với mục tiêu đó, khi được GTZ chấp thuận, chuyên gia tư vấn còn tiến hành phỏng vấn chủ sở hữu của các doanh nghiệp mới khởi nghiệp (ngoài các nhân viên của công ty – cán bộ quản lý/điều hành) nhằm nắm bắt được môi trường kinh doanh đối với các công ty mới khởi nghiệp tại Đắk Lắk. Kinh nghiệm này sẽ rất có giá trị đối với những người thuộc bốn nhóm nêu trên – là những người sẽ hoặc có khả năng thành lập doanh nghiệp. Ngoài ra, kinh nghiệm này còn giúp các tổ chức hỗ trợ kinh doanh và các cơ quan quản lý Nhà nước cải thiện môi trường kinh doanh.

Một ma trận đánh giá được hình thành đã hướng dẫn các chuyên gia tư vấn trong suốt quá trình thu thập và phân tích dữ liệu.

**Bảng 1: Ma trận Đánh giá**

Nhóm	Nội dung điều tra	Những vấn đề cơ bản có tác động tới giai đoạn khởi nghiệp (cho các doanh nghiệp đang hoạt động) hoặc tham gia kinh doanh (đối với các đối tượng kinh doanh tiềm năng)	Kỳ vọng/ kế hoạch tương lai
Sinh viên	Thông tin cơ bản (gia đình, giáo dục)	Môi trường học tập Khả năng quan tâm/ động cơ kinh doanh	Kế hoạch nghề nghiệp tương lai Kỳ vọng về môi trường kinh doanh Khả năng gia nhập thị trường kinh doanh
Chủ sở hữu doanh nghiệp hộ gia đình	Thông tin cơ bản về chủ hộ (giáo dục, kinh nghiệm, gia đình) Kinh nghiệm kinh doanh (lịch sử thành lập, ngành nghề kinh doanh, vốn, doanh thu và quy mô nhân viên, vv)	Thủ tục/quy trình khởi nghiệp Các nhân tố liên quan đến hoạt động (vốn, thị trường, công nghệ, dịch vụ hỗ trợ kinh doanh, nguồn nhân lực, v.v...) Sự quan tâm/động cơ	Triển vọng/ Kỳ vọng kinh doanh Định hướng/kế hoạch phát triển kinh doanh
Cán bộ quản lý và điều hành (doanh nghiệp tư nhân)	Thông tin cơ bản (gia đình, giáo dục) Kinh nghiệm làm việc (quá trình công tác, chức vụ, kinh nghiệm/ kiến thức kinh doanh, quan hệ)	Điều kiện làm việc (chính sách khuyến khích, đào tạo, được người sử dụng lao động nhìn nhận và hỗ trợ, v.v...) Thoả mãn với công việc hiện tại Sự quan tâm/động cơ	Kế hoạch nghề nghiệp dài hạn cho tương lai Kỳ vọng về môi trường kinh doanh Khả năng tự kinh doanh riêng
Chủ trang trại	Thông tin cơ bản về chủ sở hữu (inh nghiệm, giáo dục, gia đình) Sản xuất (các sản phẩm chính, lao động, đất đai, máy móc, thu nhập, kinh doanh bổ sung, vv)	Các nhân tố liên quan đến hoạt động (vốn, cơ sở hạ tầng, công nghệ, thị trường, dịch vụ xúc tiến nông nghiệp, lao động, vv) Sự quan tâm/động cơ	Triển vọng/các kỳ vọng về kinh doanh Định hướng/kế hoạch phát triển kinh doanh
Chủ sở hữu doanh nghiệp sở hữu tư nhân	Thông tin cơ bản (gia đình, giáo dục) Kinh nghiệm kinh doanh (thành lập doanh nghiệp, ngành nghề kinh doanh, vốn, nhân sự và quy mô sản xuất vv)	Thủ tục/quy trình khởi nghiệp Các nhân tố liên quan đến hoạt động (vốn, thị trường, công nghệ, môi trường pháp lý, dịch vụ hỗ trợ kinh doanh, nguồn nhân lực, vv) Sự quan tâm/động cơ	Triển vọng/các kỳ vọng về kinh doanh Định hướng/kế hoạch phát triển kinh doanh

### 3.2 Phương pháp luận

#### 3.2.1 Các phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này kết hợp các phương pháp thu thập số liệu và phân tích định tính và định lượng. Các câu hỏi điều tra được thiết kế cho từng nhóm mục tiêu cụ thể, tuy nhiên phương pháp thu thập số liệu của các nhóm có khác nhau. Việc điều tra qua bảng hỏi chỉ được thực hiện với các sinh viên bởi vì dữ liệu dự kiến thu được từ nhóm này tương đối đơn giản và chủ yếu là mang tính chất mô tả. Đối với các nhóm còn lại thì thực hiện phỏng vấn trực tiếp, sử dụng các câu hỏi điều tra làm hướng dẫn nhằm thu thập các thông tin sâu hơn cho việc phân tích. Một số trường hợp thú vị và điển hình được chọn làm nghiên cứu tình huống nhằm đưa ra các ví dụ sinh động về nhu cầu, các nhân tố tạo động lực/cản trở và kinh nghiệm về khởi nghiệp và điều hành kinh doanh.

Ngoài việc điều tra theo bảng hỏi và phỏng vấn, chuyên gia tư vấn còn thực hiện nghiên cứu tại chỗ để xem xét về vấn đề luật pháp và các nghiên cứu có liên quan đến môi trường kinh doanh và hoạt động, bao gồm những vấn đề cụ thể của DNVVN. Ngoài ra còn rà soát các báo cáo, thống kê, và tài liệu liên quan đến tình hình kinh tế xã hội của Đắk Lắk để có hiểu biết chung về sự phát triển kinh tế và các định hướng của tỉnh.

#### 3.2.2 Chọn mẫu

230 người được chọn tham gia nghiên cứu này, tuy nhiên việc phân tích số liệu chỉ thực hiện với 200 ý kiến phản hồi hợp lệ. Như đã nêu trong TOR, những người thuộc diện điều tra đều đến từ thành phố Buôn Ma Thuột; huyện Krong Pak; huyện Krong Buk district; và huyện EaKar.

Những người được chọn tham gia điều tra là những người đã khởi sự doanh nghiệp, những người có khả năng sẽ khởi sự kinh doanh và có xu hướng khởi sự doanh nghiệp. Năm nhóm được giả thiết là đáp ứng được yêu cầu này và do đó đã được chọn cho nghiên cứu, bao gồm (1) sinh viên, (2) doanh nghiệp hộ gia đình và doanh nghiệp nhỏ (3) cán bộ quản lý và điều hành doanh nghiệp tư nhân (công ty trách nhiệm hữu hạn và công ty cổ phần), (4) chủ trang trại và chủ nhiệm hợp tác xã và (5) chủ công ty tư nhân.

Việc tách các đối tượng điều tra từ nhóm doanh nghiệp sở hữu tư nhân thành hai nhóm (cán bộ quản lý/điều hành và chủ sở hữu) là có mục đích. Cán bộ quản lý/điều hành các doanh nghiệp tư nhân dự kiến có tiềm năng trở thành các chủ doanh nghiệp trong tương lai. Trong khi đó, các chủ sở hữu doanh nghiệp (ngoại trừ chủ hộ kinh doanh cá thể) được phỏng vấn để lấy thông tin về kinh nghiệm khởi nghiệp quý báu của họ. Các tiêu chí lựa chọn công ty tham gia điều tra là những công ty kinh doanh trong 3 năm trở lại sao cho họ vẫn có cơ hội khởi nghiệp lại.

Quá trình chọn mẫu cũng chú trọng các doanh nghiệp trong ngành du lịch và chế biến thực phẩm - là hai ngành tiềm năng cho phát triển doanh nghiệp tại Đắk Lắk.

Các đối tượng tham gia phỏng vấn được phân bổ tương đối đều giữa 5 nhóm mục tiêu. Bảng sau đây tóm tắt số lượng cụ thể các đối tượng tham gia phỏng vấn và tiêu chí lựa chọn/phương pháp chọn mẫu.

**Bảng 2: Số lượng đối tượng tham gia phỏng vấn và tiêu chí chọn mẫu**

Nhóm	tham gia phỏng vấn	trường hợp hợp lệ
Sinh viên	60	40
Chủ hộ doanh nghiệp gia đình	50	50
Cán bộ quản lý và điều hành (của các công ty tư nhân)	40	40
Chủ trang trại	60	40
Chủ sở hữu các doanh nghiệp tư nhân	30	30

#### 3.2.3 Xử lý số liệu

Tất cả các câu hỏi thu thập về đều được sàng lọc trước khi nhập số liệu. Nhờ có hướng dẫn chi tiết và giám sát chặt chẽ bởi COOPSME Đắk Lắk, 200 trong số 230 bảng hỏi thu về đã được hoàn tất và hợp lệ cho việc nhập số liệu. Số liệu được nhập và xử lý bằng phần mềm thống kê SPSS 11.00.

## Các phát hiện chính

### 1. Những nét khái quát về tỉnh Đắk Lắk và khu vực kinh tế tư nhân của tỉnh

**Đắk Lắk** là tỉnh lớn nhất cao nguyên trung bộ với tổng diện tích tự nhiên 13.125.37 km<sup>2</sup>. Cho dù tình trạng tăng dân số cơ học do di dân thường xuyên xảy ra trong vòng 20 năm nay, nhưng dân số của tỉnh vẫn ở mức thấp so với cả nước với 1,714 triệu người và mật độ dân số 130 người/ km<sup>2</sup>.

Đắk Lắk có điều kiện khí hậu ưu đãi với nhiệt độ TB năm không quá cao, mùa mưa kéo dài và số giờ nắng trong năm cao. Cùng với đất đai thổ nhưỡng thuận lợi và một phần lớn đất chưa được khai thác hết tiềm năng, những điều kiện tự nhiên và xã hội này tạo thành các lợi thế của Đắk Lắk trong sản xuất nông nghiệp, đặc biệt là trong việc canh tác các cây công nghiệp như cà phê, tiêu và hạt điều..v.v.

Kinh tế của tỉnh vẫn phụ thuộc chủ yếu vào sản xuất nông nghiệp và lâm nghiệp. Dù tỷ lệ đóng góp của nông nghiệp và lâm nghiệp có giảm đôi chút trong cơ cấu GDP của tỉnh trong những năm gần đây, nhưng các ngành kinh tế này vẫn chiếm tỷ trọng chủ yếu trong GDP của tỉnh (trong năm 2005- ngành nông-lâm nghiệp chiếm 51,7% GDP so với 25,37% từ khu vực công nghiệp và 21,56% từ khu vực dịch vụ). Tỷ trọng này cũng cao hơn nhiều so với tỷ lệ bình quân 20,89% trên cả nước vào năm 2005. Ngành nông nghiệp cũng đóng vai trò chủ đạo trong việc cung cấp công ăn việc làm cho người dân, với tỷ lệ năm 2005 là hơn 80% lực lượng lao động của tỉnh làm việc trong lĩnh vực nông nghiệp.

Điều kiện khí hậu, đất đai và thổ nhưỡng được xem là rất thuận lợi cho việc canh tác cây cà phê và thu nhập cao từ sản xuất cà phê vào những năm 1990 đã tạo lên vị thế cho cây cà phê như là ngành sản xuất mũi nhọn, đóng góp nhiều nhất cho GDP của tỉnh trong những năm này. Tuy nhiên, do tình hình biến động bất lợi về giá cà phê cũng như tình trạng khô hạn xảy ra thường xuyên tại khu vực này trong những niên vụ gần đây, chính quyền tỉnh đã phải có định hướng chuyển dịch đa dạng hóa cơ cấu nông nghiệp theo hướng giảm tăng trưởng diện tích trồng cà phê, chuyển đổi dần sang chăn nuôi và các cây trồng có giá trị thương phẩm cao như điều hoặc hạt tiêu.

Những năm gần đây cũng được đánh dấu bởi sự tăng trưởng của khu vực công nghiệp và xây dựng trong cơ cấu GDP nói chung (tỷ lệ công nghiệp trong GDP tăng từ 13,90% vào năm 2001 lên 25,37% vào năm 2005). Trong khi đó tỷ trọng của khu vực dịch vụ lại giảm đôi chút trong cơ cấu GDP (từ 26,47% năm 2001 xuống còn 21,56% năm 2005). Có thể thấy

rằng 2 khu vực công nghiệp và dịch vụ vẫn còn đóng vai trò khá khiêm tốn trong cơ cấu kinh tế của tỉnh. Hoạt động sản xuất công nghiệp của tỉnh Đắk Lắk vẫn chủ yếu tập trung vào các ngành chế biến nguyên nông sản hoặc lâm sản. Các ngành may mặc và giày da cũng mới chỉ bắt đầu phát triển và có đóng góp cho GDP của tỉnh. Hiện mới chỉ có 1 khu công nghiệp tập trung đang hoạt động tại Buôn Mê Thuật (KCN Tâm Thắng), những khu khác hiện vẫn đang trong giai đoạn quy hoạch hoặc xây dựng, và đang gặp khó khăn trong việc thu hút đầu tư.

Trong giai đoạn 1988-2005, tỉnh chỉ thu hút được 3 dự án ĐTNN với mức vốn đăng ký 25,571 triệu USD. 2 trong số 3 dự án này thuộc lĩnh vực công nghiệp nhẹ, dự án còn lại thuộc lĩnh vực xây dựng. Kết quả thu hút ĐTNN tụt hậu khá xa so với các tỉnh lân cận như Lâm Đồng với 80 dự án ĐTNN. Khu vực có vốn ĐTNN đóng góp không đến 1% GDP cho Đắk Lắk, trong khi con số này của tỉnh Lâm Đồng là 3,3%.

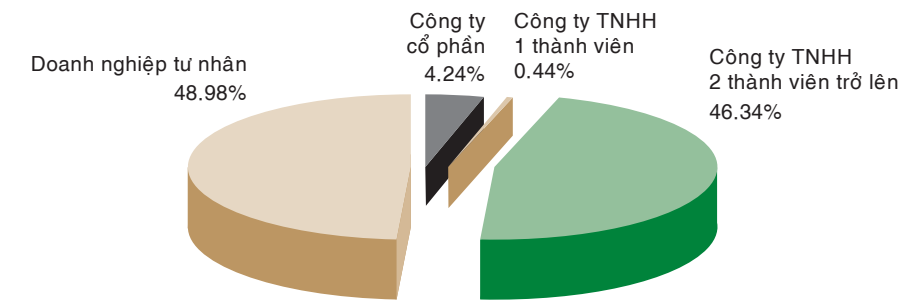
Bất chấp những hạn chế tồn tại trong cơ cấu kinh tế và phát triển, Đắk Lắk vẫn là một trong những tỉnh có kinh tế phát triển nhất trong khu vực và được xem là “động lực phát triển” của Cao nguyên Trung bộ. Yếu tố này sẽ làm tăng thêm hiệu quả của chương trình hỗ trợ khởi nghiệp tại Đắk Lắk theo hướng tạo tiền đề phát triển cho cả khu vực. Bên cạnh việc tận dụng các nguồn lực chưa được khai thác hết về tự nhiên và con người, Đắk Lắk còn có lợi thế trở thành điểm nút về giao thông cho toàn bộ khu vực Cao nguyên Trung bộ. Dù không nằm trên trục đường Quốc lộ 1A, tuy nhiên tỉnh có lợi thế trở thành điểm nút của giao thông khu vực nhờ cảng hàng không nội địa. Ngoài ra, tỉnh Đắk Lắk cũng đang được hưởng lợi về mặt giao thông nhờ hệ thống đường trục quốc gia thứ II-đường cao tốc Hồ Chí Minh đang được phát triển. Về mặt nguồn nhân lực, do Đại học Tây nguyên đóng trên địa bàn, Đắk Lắk đã và đang là 1 trung tâm chủ chốt đào tạo và cung cấp nguồn nhân lực cho toàn bộ khu vực.

### Khu vực kinh tế tư nhân

Khu vực kinh tế tư nhân đang giữ vai trò chủ đạo trong kinh tế của tỉnh Đắk Lắk, điều này khác biệt hoàn toàn so với cơ cấu kinh tế chung của cả nước. Trong khi trên bình diện toàn quốc, tỷ trọng đóng góp của khu vực tư nhân trong GDP là 45,68% so với khu vực Nhà nước là 38,42%, thì tại Đắk Lắk, khu vực kinh tế tư nhân đóng góp đến 70,5% trong cơ cấu GDP; khu vực Nhà nước chỉ đóng góp 28,3%. Trong năm 2005, khu vực kinh tế tư nhân tại Đắk Lắk tăng trưởng ở mức 8,6%, trong khi đó khu vực Nhà nước chỉ tăng trưởng 3,7%. Đối với khu vực ĐTNN, dù có những nỗ lực trong việc thu hút ĐTNN, nhưng khu vực này vẫn chỉ chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong cơ cấu kinh tế của tỉnh với 3 dự án ĐTNN đang hoạt động tính đến cuối 2005.

Từ năm 2000 cho đến 2005, số doanh nghiệp có đăng ký kinh doanh của Đắk Lắk tăng gấp hơn 2 lần từ 530 doanh nghiệp (năm 2000) lên 1210 doanh nghiệp (năm 2005). Tuy vậy số lượng doanh nghiệp đăng ký kinh doanh tại tỉnh vẫn còn quá nhỏ so với tổng cộng 160.000 doanh nghiệp đăng ký kinh doanh trên toàn quốc trong giai đoạn này, sau khi ban hành Luật Doanh nghiệp 1999. Thực tế này có thể được lý giải một phần do việc kinh tế của tỉnh chủ yếu vẫn phụ thuộc vào sản xuất nông-lâm nghiệp, và vì phần lớn dân số của tỉnh sinh sống trong các vùng sản xuất nông nghiệp, nhu cầu “pháp nhân hóa” hoạt động sản xuất của họ thông qua đăng ký kinh doanh đối với họ là thấp.

Theo báo cáo của Sở KHĐT tỉnh Đắk Lắk, trong số 2039 doanh nghiệp đăng ký kinh doanh tính đến thời điểm điều tra, gần ½ số doanh nghiệp này được đăng ký theo mô hình Doanh nghiệp tư nhân; mô hình công ty TNHH 2 thành viên trở lên chiếm 46,34% doanh nghiệp được đăng ký. Mô hình công ty cổ phần hoặc công ty TNHH 1 thành viên chỉ chiếm khoảng 5% tổng số doanh nghiệp được đăng ký.



**Biểu đồ 1: Sự phân bố các doanh nghiệp đã đăng ký kinh doanh tại Đắk Lắk (số liệu tháng 9 năm 2006)**

Căn cứ vào các tiêu chí về doanh nghiệp nhỏ và vừa được Nghị định 90/2001/NĐ-CP quy định, thì phần lớn các doanh nghiệp được đăng ký kinh doanh tại Đắk Lắk là doanh nghiệp nhỏ và vừa. 82% doanh nghiệp được đăng ký có vốn đăng ký dưới 10 tỷ VNĐ, và 94% doanh nghiệp sử dụng dưới 300 lao động.

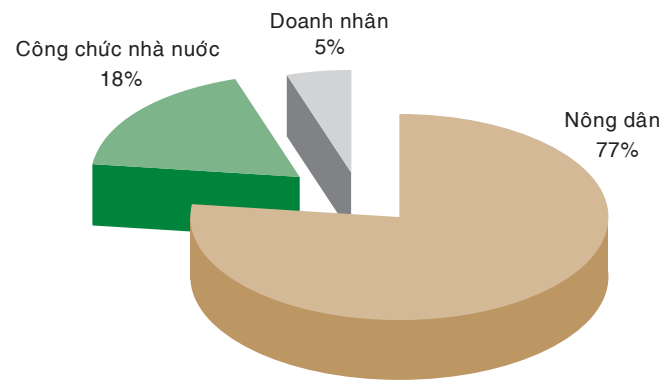
Một trong những thành tố quan trọng cần phải được ghi nhận và nghiên cứu trong khu vực kinh tế tư nhân tại Đắk Lắk là nông trại, mặc dầu thường thì các nông trại này không hoạt động theo đăng ký kinh doanh. Theo thống kê, số lượng trang trại tại Đắk Lắk là 1.364 trang trại vào thời điểm cuối năm 2005, và tính trung bình thì số lượng trang trại tăng khoảng 10%/năm. Bên cạnh việc giữ vai trò quan trọng là đóng góp thu nhập, tạo công ăn việc làm, các trang trại còn là động lực quyết định thực hiện mục tiêu hiện đại hóa sản xuất nông nghiệp theo hướng sản xuất các sản phẩm nông nghiệp có giá trị thương phẩm cao, trên quy mô lớn. Một trong những hạn chế dễ nhận thấy là hầu hết các trang trại tại Đắk Lắk đều được thành lập theo hướng tự phát; các chủ trang trại thường chỉ sử dụng lực lượng lao động trong gia đình hoặc lao động mùa vụ và hoạt động của trang trại chủ yếu khai thác các nguồn lợi tự nhiên mang lại là chính. Hệ quả trực tiếp là hoạt động sản xuất trang trại đã không khai thác hết các tiềm năng của mình do quy mô sản xuất nhỏ, kỹ năng quản lý hạn chế và yếu kém trong việc áp dụng các tiến bộ khoa học công nghệ trong sản xuất.

## 2. Khái quát về các nhóm đối tượng được điều tra

### 2.1 Sinh viên

Trong số 40 sinh viên tham gia điều tra, có 72,5% là sinh viên đại học cao đẳng, 25% đang tham gia các trường kỹ thuật hoặc đào tạo nghề và chỉ có 2,5% đang tham gia chương trình sau đại học (cao học). Do cuộc điều tra tập trung vào việc chọn mẫu là các sinh viên thuộc khoa kinh tế và quản trị kinh doanh, rất nhiều người phản hồi có ngành học chính là quản trị kinh doanh/kinh tế (37,5%). Số lượng tương tự đang theo học ngành nông nghiệp. Phần còn lại theo đuổi các ngành học có tính ứng dụng cao như Công nghệ Thông tin/Điện tử hoặc Cơ khí.

Đa số sinh viên tham gia trả lời (77,5%) đều xuất thân từ gia đình nông dân. Chỉ có 17,5% có cha mẹ làm việc trong các cơ quan Nhà nước và 5% có cha mẹ đang điều hành doanh nghiệp. Điều dễ hiểu là trong số những sinh viên được hỏi, phần lớn thu nhập của gia đình là từ Nông nghiệp và Lâm nghiệp (70%) và hơn hai phần ba gia đình của các sinh viên không có bất cứ nguồn thu nhập bổ sung nào khác. Điều này có thể giải thích thực tế là đa số sinh viên tham gia điều tra và gia đình của họ (70%) sống ở mức bình thường (“vừa đủ”) trong khi phần còn lại sống ở mức khó khăn. Chỉ có một số lượng nhỏ sinh viên được sống trong các gia đình “giàu có”.



**Biểu đồ 2: Phân bố nghề nghiệp của cha mẹ sinh viên**

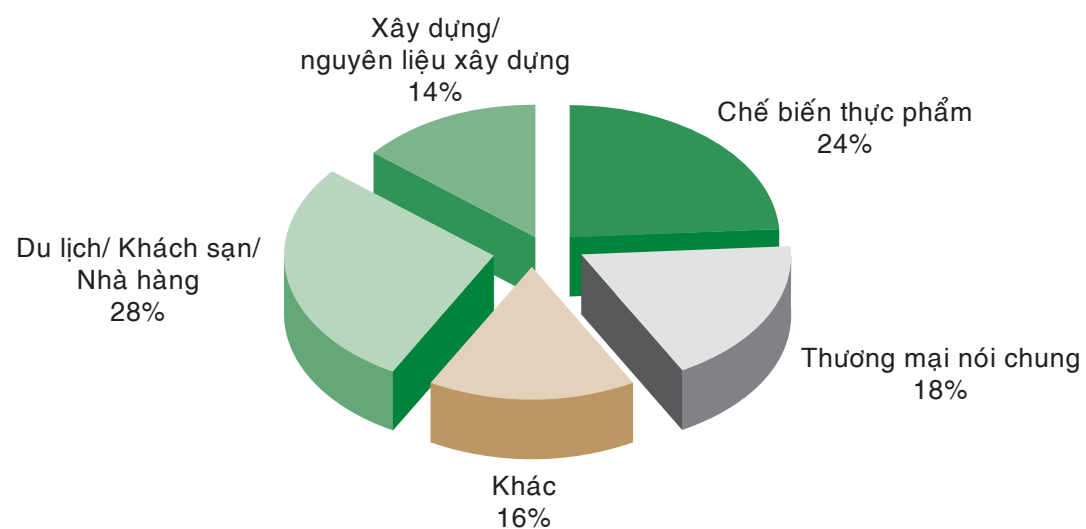
Hơn một nửa sinh viên được hỏi (55%) chọn ngành học hiện tại vì bản thân cá nhân họ quan tâm. Chỉ có 27,5% có mục đích tương đối rõ ràng là muốn việc học tập của mình hỗ trợ cho việc kinh doanh của gia đình sau này.

## 2.2 Chủ hộ kinh doanh cá thể

Mặc dù đã tham gia kinh doanh, các doanh nghiệp hộ gia đình được tiếp cận trong cuộc điều tra này với giả thiết là họ sẽ thực hiện các bước phát triển tiếp để trở thành các công ty đăng ký “chính thức”. Việc “nâng cấp” này dự kiến sẽ mang lại quy mô sản xuất/kinh doanh lớn hơn và kết quả là doanh thu cao hơn và số lượng nhân viên nhiều hơn vv., đây còn được xem là đóng góp vào nỗ lực phát triển kinh doanh tại tỉnh.

Trong số 50 hộ gia đình tham gia điều tra, khoảng 60% đã điều hành kinh doanh trong hơn 5 năm, 25,5% trong 3-5 năm và 11,8% dưới 3 năm. Đa số hộ gia đình này (88%) là các cơ sở kinh doanh có đăng ký.

Lĩnh vực kinh doanh chính của những đối tượng tham gia điều tra rất đa dạng, bao gồm dịch vụ, thương mại, và sản xuất. Do việc chọn mẫu tập trung vào lĩnh vực du lịch và chế biến thực phẩm, phần lớn đối tượng tham gia trả lời liên quan đến hai ngành này (24% chế biến thực phẩm và 29% ngành du lịch).



**Biểu đồ 3: Ngành nghề kinh doanh của các hộ gia đình tham gia điều tra**

Vốn đầu tư trung bình của mỗi doanh nghiệp là 880 triệu VND, trong đó phần lớn là vốn của chủ sở hữu (83%). Vốn lưu động chiếm khoảng 20% tổng số vốn. Đa số các doanh nghiệp được điều tra (86%) đều được sở hữu và điều hành bởi một cá nhân.

Hơn một nửa chủ hộ chỉ tốt nghiệp trung học cơ sở. 15% tốt nghiệp đại học/cao đẳng hoặc trung học kỹ thuật. Một nửa số được điều tra có tham gia công việc khác ngoài công việc kinh doanh hiện tại, trong số đó 33% đang làm việc cho cơ quan Nhà nước và 54% làm công việc nông nghiệp theo thời vụ (trồng lúa hoặc cây công nghiệp). Hầu hết các chủ hộ kinh doanh đều có kinh nghiệm kinh doanh trước khi thành lập doanh nghiệp riêng, là công việc họ có được sau nhiều năm điều hành kinh doanh nhỏ hoặc làm việc cho các doanh nghiệp Quốc doanh/ngoài quốc doanh.

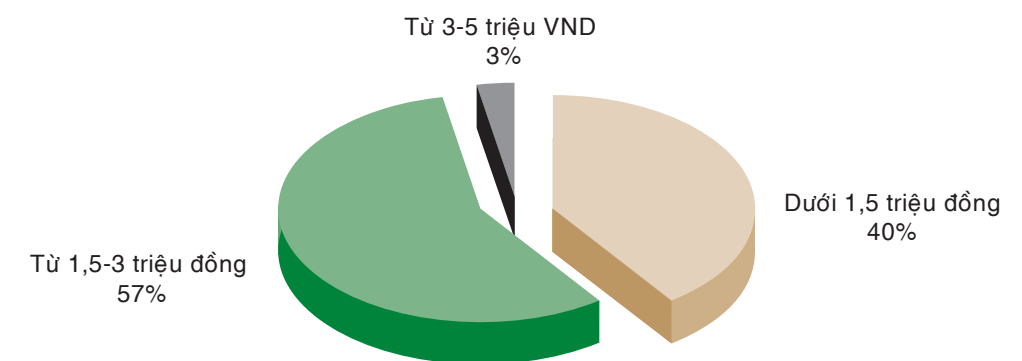
## 2.3 Cán bộ quản lý/điều hành công ty tư nhân

Trong số 40 đối tượng tham gia nhóm này, có 65% là nhân viên công ty và 35% có chức vụ quản lý. Chỉ có 22,5% tốt nghiệp đại học, 30% mới tốt nghiệp trung học phổ thông hoặc thậm chí thấp hơn. 46% còn lại tốt nghiệp trung học kỹ thuật hoặc dạy nghề.

Hơn một nửa đối tượng tham gia điều tra đang làm việc cho các công ty trách nhiệm hữu hạn (52,5%), tiếp theo là các doanh nghiệp tư nhân (25%), công ty cổ phần (12,5%) và chi nhánh công ty (7,5%). Quyền sở hữu thực tế và quản lý các doanh nghiệp này rất khác so với đăng ký kinh doanh của họ. Trong khi hai phần ba doanh nghiệp được điều tra đăng ký là công ty cổ phần và công ty trách nhiệm hữu hạn, đa số các công ty này được quản lý và sở hữu bởi một cá nhân hoặc gia đình. Chỉ có một phần ba doanh nghiệp được điều hành bởi một nhóm đối tác kinh doanh/cổ đông.

Số lượng nhân viên trung bình của các doanh nghiệp được điều tra từ 20-25. Trong việc phân tích dữ liệu, chuyên gia tư vấn phải lấy ra một số doanh nghiệp quy mô lớn (với hàng trăm nhân viên) để tránh độ chệch về thống kê.

57,5% số người trả lời có thu nhập hàng tháng từ 1,5-3 triệu đồng, mức thu nhập này được xem là “chấp nhận được” trong tỉnh. 40% được trả mức lương dưới 1,5 triệu đồng và chỉ có 2,5% có mức lương “khá tốt” từ 3-5 triệu đồng.



**Biểu đồ 4: Mức thu nhập trung bình của nhân viên doanh nghiệp tư nhân**

Trong số các nhân tố thể hiện sự hài lòng của người được điều tra với công việc của họ, thì sự khuyến khích về mặt tài chính (lương và bảo hiểm xã hội) là mối quan tâm hàng đầu và trong thực tế là yếu tố được hài lòng nhất trong công việc hiện tại của họ. Trong khi đó, những người tham gia điều tra có xu hướng ít hài lòng hơn xét về các vấn đề như quan hệ giữa các

đồng nghiệp, quan hệ giữa người sử dụng lao động và người lao động, an toàn lao động và quy tắc lao động. Mức độ thoả mãn nói chung với công việc hiện tại là “bình thường”, tức là có một nửa “không hài lòng” và một nửa “rất hài lòng”.

## 2.4 Chủ trang trại

40 chủ trang trại được phỏng vấn trong cuộc điều tra. Đa số họ (70%) tham gia lĩnh vực chăn nuôi gia súc, tiếp theo là trồng cà phê (47%) và lâm nghiệp (20%). Điều đáng lưu ý là hầu hết các trang trại đều tham gia từ hai hoạt động nông nghiệp trở lên (tức là: chăn nuôi gia súc và trồng cà phê hoặc chăn nuôi gia súc và nuôi trồng thủy sản). Các hoạt động nông nghiệp khác bao gồm trồng lúa/hoa màu (12,5%), nuôi trồng thủy sản (15%), trồng hạt tiêu (15%) và trồng cao su (7,5%).

35% số người tham gia điều tra nói rằng họ điều hành kinh doanh bên cạnh công việc nông nghiệp. Hơn một nửa số người được điều tra đăng ký với tư cách doanh nghiệp hộ gia đình, một phần ba chưa đăng ký và chỉ có 1 phần trăm là công ty trách nhiệm hữu hạn. Có thể hiểu là các lĩnh vực kinh doanh mà họ tham gia là các hoạt động liên quan đến nông nghiệp như kinh doanh nguyên vật liệu nông nghiệp/thức ăn gia súc, sửa chữa máy nông nghiệp hoặc chế biến thực phẩm.

Trung bình, mỗi gia đình có từ 5 đến 6 người thì 3 người tham gia vào công việc nông nghiệp. Chỉ có 20% nông trại không thuê công nhân bên ngoài. 80% thuê thêm lao động trên cơ sở thường xuyên (42,5%) hoặc không thường xuyên (37,5%).

Giá trị tài sản trung bình của chủ trang trại là 550 triệu đồng (tối thiểu: 38 triệu, tối đa: 1,7 tỷ).

Về việc sử dụng máy móc trong hoạt động nông nghiệp, hệ thống cung cấp nước và máy bơm được sử dụng thường xuyên nhất (62%), tiếp theo là máy kéo (52%) và máy xay xát lúa/máy chế biến thực phẩm (37,5%).

## 2.5 Chủ sở hữu doanh nghiệp tư nhân

Như đã giải thích trên đây, chủ sở hữu doanh nghiệp tư nhân tham gia vào nghiên cứu này như một ví dụ “sống động” về những người đã khởi nghiệp kinh doanh - những người biết nhiều hơn bất cứ ai về các vấn đề, đặc biệt là những khó khăn, liên quan đến khởi nghiệp kinh doanh. Kinh nghiệm do họ chia sẻ sẽ rất hữu ích cho những người sẽ hoặc có khả năng thành lập doanh nghiệp.

Trong số 30 người được hỏi, có 18 người là chủ sở hữu doanh nghiệp tư nhân và 12 người là chủ sở hữu công ty trách nhiệm hữu hạn. Hơn 90% doanh nghiệp được sở hữu hoặc quản lý bởi các chủ sở hữu hoặc gia đình họ.

Điều đáng lưu ý là đa số những người tham gia phỏng vấn đã từng làm việc cho các doanh nghiệp quốc doanh hoặc cơ quan nhà nước (41%); từ thực tế này - thật logic khi đưa ra kết luận là trong thời gian tới, những cán bộ đã từng làm việc cho các doanh nghiệp quốc doanh và cơ quan nhà nước sẽ là nhóm tiềm năng khởi nghiệp doanh nghiệp tư nhân. 28% và 24% đã từng làm việc cho các công ty tư nhân hoặc doanh nghiệp hộ gia đình. Hơn một nửa (53%) tốt nghiệp các trường dạy nghề hoặc kỹ thuật, 30% mới chỉ tốt nghiệp trung học phổ thông hoặc thấp hơn. Chỉ có 17% là tốt nghiệp đại học.

Do việc chọn mẫu tập trung vào lĩnh vực chế biến thực phẩm và du lịch, phần lớn những người tham gia điều tra đều có liên quan đến hai ngành này (33% ngành chế biến thực phẩm và

20% ngành du lịch). Các lĩnh vực kinh doanh phổ biến khác là kinh doanh nguyên vật liệu nông nghiệp và thương mại nói chung.

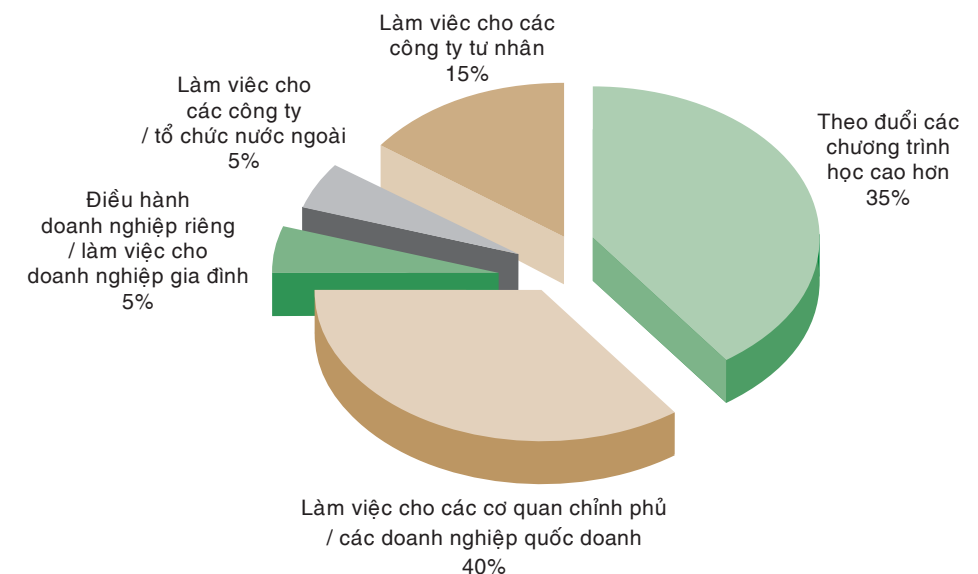
## 3. Ai sẽ là đối tượng khởi nghiệp tại Đắk Lắk?

Để giải quyết vấn đề quan trọng thứ nhất của nghiên cứu đó là ai có khả năng/xu hướng khởi tạo doanh nghiệp tại Đắk Lắk, chuyên gia tư vấn đã sử dụng cả câu hỏi “trực tiếp” và “gián tiếp” trong bảng hỏi và phỏng vấn. Một câu hỏi trực tiếp “Anh/chị có ý định thành lập doanh nghiệp riêng của mình không” được đưa ra cho tất cả những người tham gia phỏng vấn, trong khi đó có rất nhiều câu hỏi gián tiếp được dùng để hỏi từng nhóm mục tiêu. Đối với sinh viên, những câu hỏi như vậy có thể hướng tới kế hoạch nghề nghiệp tương lai của họ hoặc sự quan tâm của cá nhân họ về kinh doanh vv. Trong khi đó, chủ trang trại hoặc doanh nghiệp hộ gia đình được hỏi về định hướng/kế hoạch phát triển kinh doanh vv. Các nhân viên doanh nghiệp sở hữu tư nhân được hỏi về sự hài lòng của họ với công việc hiện tại và đánh giá của họ về những lợi thế của chính họ mà có thể làm “cơ sở” cho doanh nghiệp tương lai của họ (quan hệ, kiến thức về các lĩnh vực kinh doanh, kỹ năng làm việc).

### 3.1 Ý định thực tế so với Giả thiết

Phân tích dữ liệu cho thấy khả năng/ý định khởi nghiệp/nâng cấp doanh nghiệp ở mức thấp đối với ba trong bốn nhóm mục tiêu.

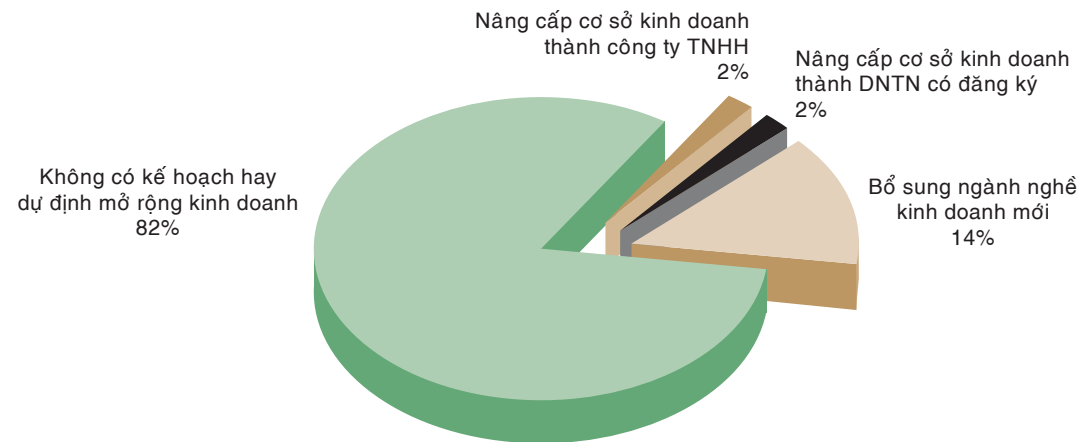
75% sinh viên được điều tra nói rằng họ muốn theo đuổi chương trình học cao hơn sau khi tốt nghiệp hoặc làm việc cho khu vực Nhà nước (các cơ quan chính phủ/doanh nghiệp quốc doanh). Chỉ có 5% số người tham gia điều tra thể hiện ý định/quan tâm đến việc điều hành doanh nghiệp riêng hoặc làm việc cho doanh nghiệp của gia đình họ.



Biểu đồ 5: Mục đích của sinh viên sau khi tốt nghiệp

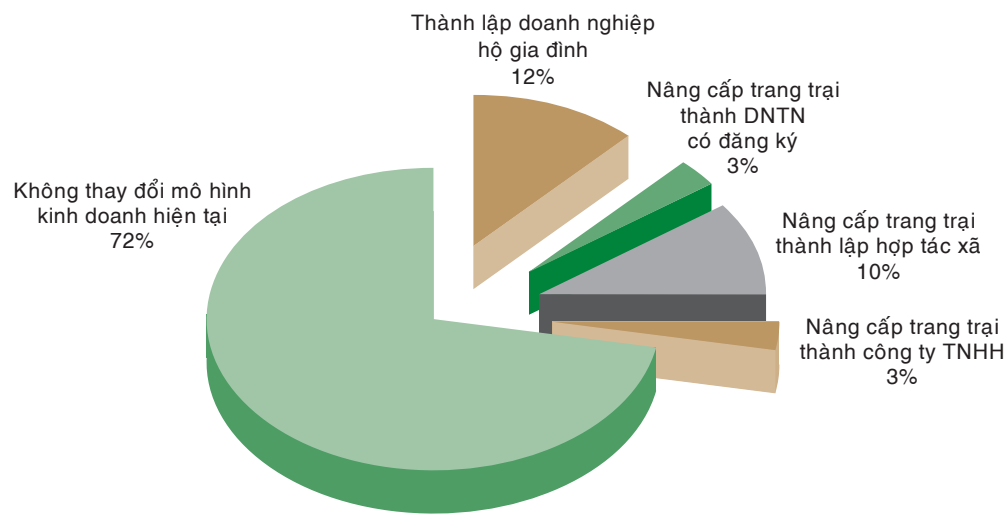
82,4% chủ doanh nghiệp hộ gia đình tham gia điều tra hài lòng với tình hình hiện tại và không có bất cứ kế hoạch nào về mở rộng kinh doanh. Tỷ lệ rất nhỏ (4%) có nghĩ đến việc nâng cấp cơ sở kinh doanh của họ thành doanh nghiệp tư nhân có đăng ký hoặc công ty trách nhiệm hữu hạn. 13,7% sẽ bổ sung ngành nghề kinh doanh mới, nhưng sẽ không thay đổi về tình trạng pháp nhân của doanh nghiệp.





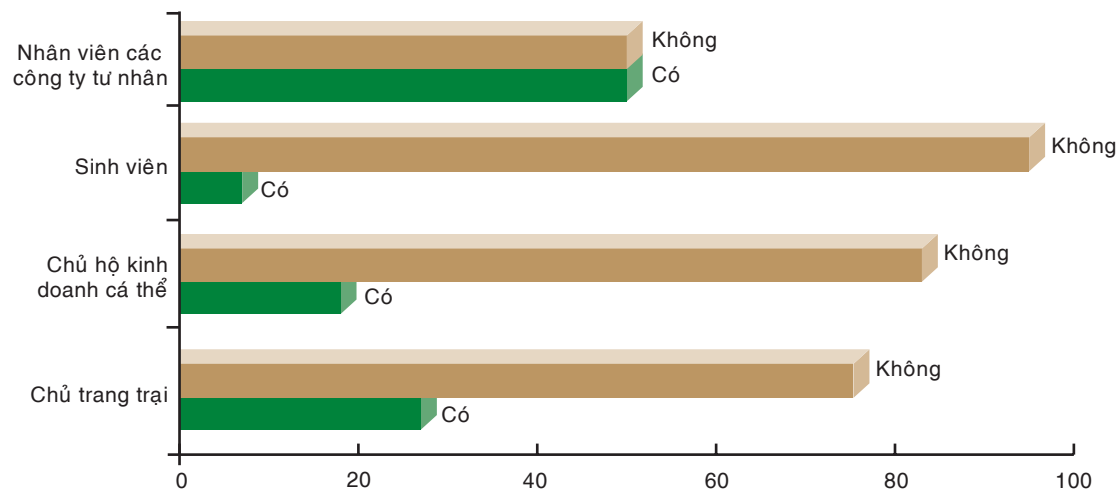
**Biểu đồ 6: Ý định kinh doanh của doanh nghiệp hộ gia đình**

72,5% chủ trang trại không có ý định thành lập doanh nghiệp ngoài công việc hiện tại của họ. 15% đang xem xét thành lập doanh nghiệp hộ gia đình và 10% xem xét thành lập hợp tác xã. Chỉ có 2,5% quan tâm đến việc đăng ký là doanh nghiệp tư nhân hoặc công ty trách nhiệm hữu hạn.



**Biểu đồ 7: Ý định kinh doanh của các chủ trang trại**

Nhân viên của các doanh nghiệp sở hữu tư nhân là nhóm “tích cực” nhất về vấn đề khởi nghiệp. 50% số người tham gia điều tra nói rằng họ có ý định thành lập doanh nghiệp của riêng mình.



**Biểu đồ 8: Ý định khởi nghiệp của các nhóm tham gia cuộc khảo sát**

**3.2 Nguyên nhân**

Các cuộc phỏng vấn trực tiếp với các câu hỏi cụ thể cho từng nhóm đã đưa ra bằng chứng tương đối vững chắc giải thích về mức độ thấp của ý định của những người tham gia điều tra.

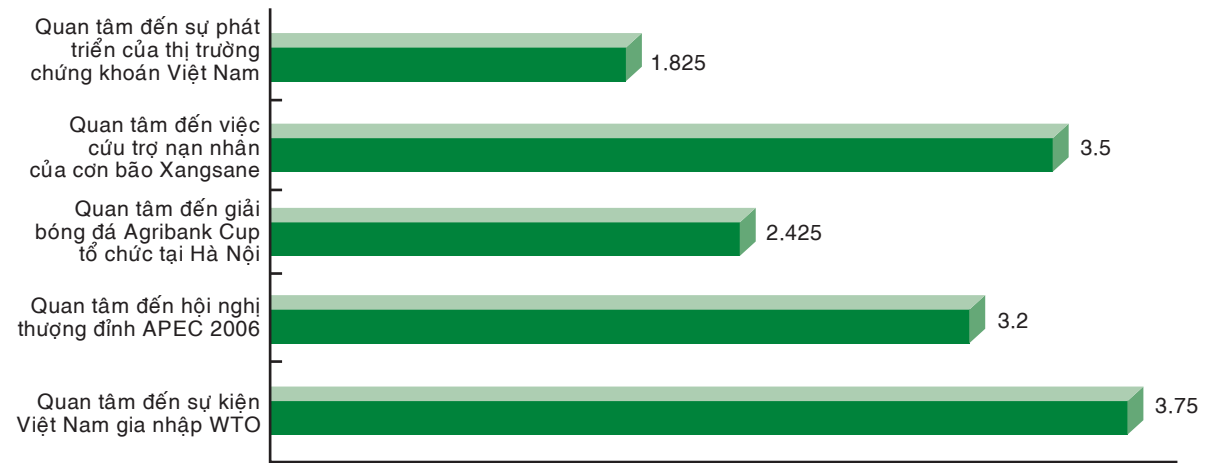
**a. Sinh viên**

Đa số sinh viên đều xuất thân từ các gia đình nông dân hoặc gia đình cán bộ Nhà nước - là những người có mức sống trung bình. Tính sẵn sàng tham gia hoạt động kinh doanh hoặc làm “chủ doanh nghiệp” của họ chắc chắn thấp hơn nhiều so với những người có xuất thân từ các gia đình làm kinh doanh.

Sinh viên rất ít quan tâm hoặc không có động lực đương đầu với những lĩnh vực ngoài “sở trường” truyền thống của họ (làm việc cho khu vực Nhà nước, tiếp tục học lên). Mục đích học tập của họ dường như không được định hướng một cách khách quan. Rất nhiều sinh viên lựa chọn ngành học của họ một cách tình cờ theo sự quan tâm của cá nhân họ. Chỉ có 27,5% thể hiện ý định rõ ràng là liên hệ việc học tập của họ với việc hỗ trợ cho hoạt động kinh doanh của gia đình họ trong tương lai.

Môi trường học tập hiện nay, thậm chí môi trường của các sinh viên khoa kinh tế/quản trị kinh doanh vẫn chưa đủ cho thiên hướng “làm chủ doanh nghiệp”. Hơn một nửa số sinh viên tham gia điều tra không có việc làm thêm ngoài học tập. Trong số 18 sinh viên đi làm thêm, chỉ có 7 người làm việc liên quan đến việc kinh doanh của gia đình họ hoặc cố gắng tích lũy kinh nghiệm kinh doanh từ công việc.

Điều đáng khích lệ là 90% sinh viên thấy cần phải học thêm để có kỹ năng cần thiết cho công việc tương lai (các khoá học về ngoại ngữ, công nghệ thông tin, sử dụng máy tính hoặc kinh doanh và kế toán). Tuy nhiên, tác động của đào tạo vẫn chưa được kiểm nghiệm. 82,5% sinh viên tham gia điều tra đánh giá khả năng ngôn ngữ của họ là “biết một chút”. Trình độ sử dụng máy tính/internet rất cao (82,5%) nhưng chỉ có 47% thực sự sử dụng công cụ này cho mục đích học tập (tìm kiếm thông tin, thực hành các kỹ năng công nghệ thông tin, học ngoại ngữ). Phỏng vấn chuyên sâu cho thấy nhận thức/sự quan tâm còn hạn chế của sinh viên đối với các sự kiện kinh tế lớn như hội nghị thượng đỉnh APEC, sự phát triển mạnh của thị trường chứng khoán Việt Nam, Việt Nam gia nhập WTO.



**Biểu đồ 9: Mức quan tâm của sinh viên tới các sự kiện Kinh tế - Xã hội đang diễn ra (1: Không quan tâm; 5: Rất quan tâm)**

## b. Chủ doanh nghiệp hộ gia đình

Trong khi đó, vấn đề cơ bản cản trở doanh nghiệp hộ gia đình thực hiện các bước mạnh mẽ để phát triển có lẽ là “tầm nhìn” hạn chế của họ và bản thân mô hình quản lý và tổ chức mà họ đang áp dụng.

Hơn một nửa số người tham gia điều tra của nhóm này chỉ mới tốt nghiệp trung học phổ thông và phần lớn khởi nghiệp từ các hoạt động thương mại nhỏ lẻ. Mô hình quản lý hiện tại là một chủ sở hữu và tự quản lý – đây là mô hình mà kết quả kinh doanh phụ thuộc rất nhiều vào khả năng của chủ hộ. Hơn nữa, do chủ sở hữu doanh nghiệp hộ gia đình phải đảm đương nhiều trách nhiệm, họ dường như không có đủ thời gian để cơ cấu lại hoạt động kinh doanh và đáp ứng tình hình kinh doanh hiện tại.

Đa số (85%) số người tham gia điều tra hài lòng với kết quả kinh doanh hiện tại và lạc quan về triển vọng kinh doanh trong tương lai. Đa số họ lựa chọn cách thức điều hành kinh doanh “thận trọng” bằng các nguồn lực của chính họ. Điều này có thể thấy ở tỷ trọng vốn chủ sở hữu rất cao trong tổng số vốn đầu tư, trung bình chiếm 83%.

Một yếu tố giúp các doanh nghiệp hộ gia đình “tự hài lòng” có lẽ là việc họ ít phải chịu áp lực kinh doanh. 100% doanh nghiệp được điều tra có khách hàng chính là các hộ gia đình và những người ở xung quanh họ. 23% có khách hàng là các doanh nghiệp/cơ quan Nhà nước tại tỉnh và chỉ có 9% có khách hàng từ các tỉnh khác. Theo ý kiến của những người trả lời phỏng vấn, hai đối thủ cạnh tranh chính của họ là doanh nghiệp hộ gia đình cùng loại tại tỉnh (98%) và doanh nghiệp sở hữu tư nhân (33%). Với đa số khách hàng là hộ gia đình/cá nhân ở địa phương – những người không yêu cầu hoá đơn chính thức cho các giao dịch kinh doanh của họ (“hoá đơn đỏ - VAT”), có thể hiểu được những doanh nghiệp được điều tra không có nhu cầu nâng cấp cơ sở kinh doanh của họ thành các đơn vị có tư cách pháp nhân. Hơn nữa, việc cạnh tranh từ các doanh nghiệp hộ gia đình cùng loại tại tỉnh không đủ mạnh để thúc đẩy các doanh nghiệp này thực hiện các biện pháp mạnh mẽ giúp họ tăng khả năng cạnh tranh.

## c. Chủ trang trại

Chỉ có một tỷ lệ rất thấp chủ trang trại được điều tra tiến hành kinh doanh ngoài hoạt động nông nghiệp, còn lại đa số họ không hề có ý định thành lập doanh nghiệp trong tương lai.

Nguyên nhân rõ ràng đầu tiên giải thích cho ý định khởi nghiệp còn thấp ở nhóm này là hoàn cảnh cá nhân của chính họ. Tất cả các chủ trang trại đều là nông dân hoặc xuất thân từ các gia đình nông dân, cho nên điều dễ thấy là “khả năng làm chủ doanh nghiệp” không phải là môi trường hoạt động tự nhiên của họ.

Tuy nhiên, một phát hiện quan trọng từ nghiên cứu này là công việc trang trại hiện tại chiếm hầu hết thời gian của họ và chủ trang trại hầu như không làm hoặc không nghĩ tới việc kinh doanh khác. Diện tích trồng trọt trung bình của mỗi nông trại rất lớn (15.000 m<sup>2</sup> đối với trồng cây nông nghiệp và 30.000m<sup>2</sup> đối với lâm nghiệp/nuôi trồng thủy sản). Trong khi đó, mức độ sử dụng lao động và máy móc tương đối thấp (trung bình 3 lao động chính/nông trại). Lao động chính vẫn là các thành viên trong gia đình, bao gồm cả chủ trang trại. Mặc dù đa số người được phỏng vấn cho rằng họ có thuê lao động bên ngoài (trong đó 42,5% cho biết họ thường xuyên thuê lao động bên ngoài; 37,5% phải thuê lao động bên ngoài khi đến mùa thu hoạch), việc thuê lao động bên ngoài thường mang tính chất thời vụ và tỷ trọng sử dụng lao động bên ngoài là thấp.

Việc thiếu nhân lực cũng là nguyên nhân chính cho việc không chú tâm tới các hoạt động sau thu hoạch. Đa số các trang trại bán sản phẩm thô hoặc chưa chế biến, trong khi 65% trang trại cho biết họ thường xuyên bán sản phẩm ngay sau khi thu hoạch.

## d. Nhân viên của các doanh nghiệp sở hữu tư nhân

Cuộc điều tra cho biết nhân viên của các doanh nghiệp sở hữu tư nhân là những người có nhiều khả năng nhất sẽ thành lập doanh nghiệp trong 4 nhóm mục tiêu. Một nửa số người được hỏi cho biết ý định điều hành doanh nghiệp riêng của họ trong tương lai.

Trình độ học vấn và môi trường làm việc là yếu tố đầu tiên để giải thích. Hai phần ba số nhân viên công ty được phỏng vấn đã tốt nghiệp đại học hoặc các trường trung học kỹ thuật/dạy nghề. Hầu hết những người được hỏi có đánh giá tích cực về kiến thức của họ trong lĩnh vực kinh doanh mà họ đang thực hiện (ví dụ: kiến thức về công nghệ, quan hệ với nhà cung cấp, nguồn cung cấp lao động và nguồn nguyên vật liệu, vv). Khi được hỏi về lý do chính khiến họ có ý định khởi nghiệp, họ trả lời chính kiến thức kinh doanh này là động lực chính để họ thành lập doanh nghiệp trong tương lai.

Hầu hết các nhân viên của doanh nghiệp sở hữu tư nhân tham gia trả lời phỏng vấn đều có mức độ hài lòng với công việc hiện tại ở cấp độ trung bình. Như vậy, dường như họ không có cam kết mạnh mẽ và lâu dài với công việc. Công việc hiện tại có vẻ chấp nhận được đối với họ về vấn đề tài chính (57,5% có mức lương “chấp nhận được”, và lương/thưởng được xem là lĩnh vực được hài lòng nhất trong công việc hiện tại). Mặc dù yếu tố này có thể đáp ứng nhu cầu hiện tại của họ, đây không phải là mục đích cuối cùng trong dài hạn.

Ngoài ra, những người trả lời phỏng vấn có mức độ hài lòng thấp nhất về việc đối xử/quan hệ với người sử dụng lao động và đồng nghiệp, điều này phần nào cho thấy việc thiếu cam kết lâu dài với công ty của họ. Một nhìn nhận sâu hơn về bản chất quản lý của các doanh nghiệp được điều tra cho thấy đa số họ thực tế được sở hữu và quản lý bởi một chủ sở hữu/gia đình, cho dù hình thức đăng ký pháp lý của họ là gì. Yếu tố này có thể càng làm giảm cam kết làm việc của các nhân viên công ty và cảm giác “ông chủ” và “nhân viên” được cảm nhận mạnh hơn.

Môi trường làm việc “không ổn định” tại các doanh nghiệp tư nhân (so với cảm giác “truyền thống” yên tâm về nghề nghiệp tại khu vực Nhà nước) cũng là một nhân tố đáng quan tâm. Một nửa số người trả lời phỏng vấn đã từng chứng kiến đồng nghiệp của họ rời bỏ công việc để thành lập doanh nghiệp riêng của mình, điều này ít nhiều sẽ có tác động tâm lý tới quyết định của họ về kế hoạch trong tương lai.

## 3.3 Các đối tượng khởi nghiệp tiềm năng tại Đắk Lắk

Cho dù các phát hiện chính và phân tích như trên, chuyên gia tư vấn vẫn tin tưởng rằng các nhóm mục tiêu đều có tiềm năng khởi nghiệp. Câu hỏi đặt ra là làm thế nào để nuôi dưỡng và thúc đẩy “khả năng làm chủ doanh nghiệp” của họ và những hoạt động can thiệp nào thì phù hợp cho từng nhóm.

Tuy nhiên, điều tra này cho thấy hai nhóm có nhiều khả năng khởi nghiệp nhất trong tương lai gần đó là (i) nhân viên của các doanh nghiệp sở hữu tư nhân (đặc biệt là những người ở cấp độ quản lý) và (ii) nhân viên đã từng làm việc cho các doanh nghiệp quốc doanh và các cơ quan Nhà nước.

Trong khi động lực chính cho nhóm thứ nhất là trình độ học vấn của họ, kiến thức và kinh nghiệm của họ về lĩnh vực kinh doanh mà họ tham gia, và mức độ thoả mãn vừa phải với công việc hiện tại, thì nhóm thứ hai thực sự có lợi thế từ quan hệ của họ và sự hiểu biết về thị trường mà họ có được sau nhiều năm công tác tại khu vực Nhà nước. Cả hai nhóm đều có trình độ học vấn cao so với các nhóm khác, điều này có thể mở rộng tầm nhìn của họ về cơ hội cũng như thách thức trong kinh doanh.

Tuy nhiên, để đi từ ý định kinh doanh đến khởi nghiệp là một hành trình dài. Các nhân viên của doanh nghiệp tư nhân tham gia trả lời phỏng vấn dường như rất thận trọng về kế hoạch tương lai của mình. Hai phần ba trong số họ trả lời rằng họ sẽ dựa vào nguồn tiết kiệm của mình/gia đình mình để đầu tư trong tương lai. Không có nhiều người đủ “mạo hiểm” vay vốn ngân hàng hoặc huy động vốn từ bạn bè/đối tác kinh doanh. Đa số người trả lời phỏng vấn cho biết các lĩnh vực kinh doanh của các doanh nghiệp tương lai sẽ giống với hoặc gần giống với ngành nghề của các công ty mà họ đang làm việc. Điều này có mối quan hệ logic với tuyên bố của họ rằng lý do chính để khởi nghiệp trong tương lai là sử dụng kiến thức của họ về thị trường và công nghệ.

## 4. Các vấn đề liên quan tới khởi nghiệp

Mọi người đều hiểu rằng từ khi có ý tưởng kinh doanh cho tới khi khởi nghiệp là cả một chặng đường dài. Quá trình này đòi hỏi không chỉ quyết định và nỗ lực của người làm kinh doanh mà cả sự hỗ trợ của các cơ quan, tổ chức chính phủ và các tổ chức xúc tiến kinh doanh. Ngoài một số đề xuất đối với các tổ chức này sẽ được trình bày ở Phần tiếp theo, chuyên gia tư vấn cho rằng cần phải xem xét kinh nghiệm khởi nghiệp của những người đang điều hành doanh nghiệp. Việc xem xét này có thể cho chúng ta thêm bằng chứng để đề xuất với Chính phủ và các cơ quan xúc tiến kinh doanh để họ có thể hỗ trợ tạo một môi trường kinh doanh khởi sắc hơn. Ngoài ra, việc này cũng rất có giá trị đối với những người sắp hoặc có dự định khởi nghiệp.

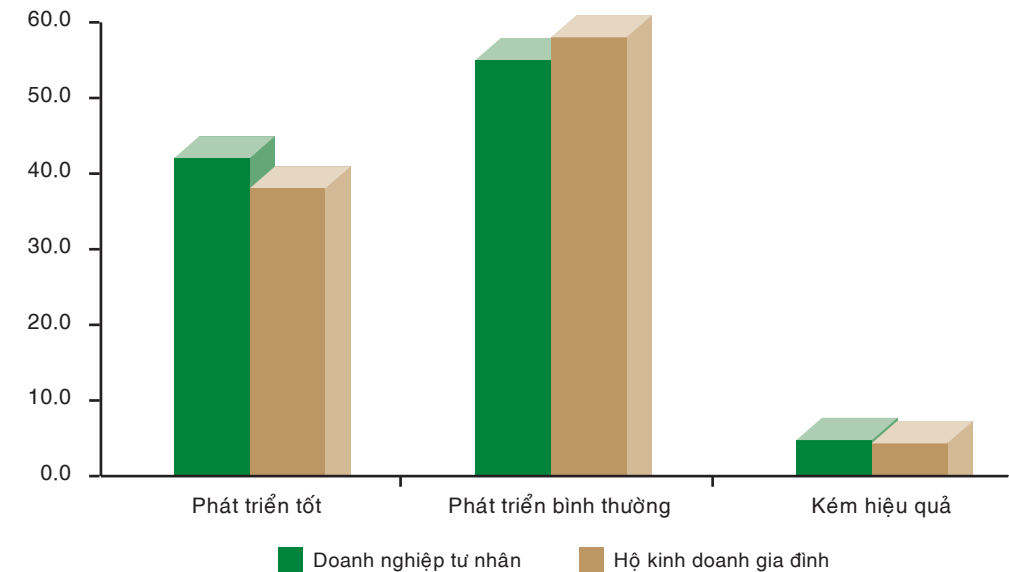
Với mục đích như vậy, chúng tôi đã có các cuộc phỏng vấn rất cụ thể với chủ các doanh nghiệp là hộ gia đình và giám đốc các doanh nghiệp tư nhân (những người mới khởi tạo doanh nghiệp trong vòng tối đa là 3 năm). Phân tích kết quả phỏng vấn đã vạch ra những vấn đề liên quan tới việc khởi nghiệp, những khó khăn, trở ngại mà những người mới khởi nghiệp có thể sẽ gặp phải khi họ quyết định tham gia thị trường trong tương lai.

### 4.1. Kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới được thành lập

Tình hình kinh doanh hiện tại của các doanh nghiệp tư nhân ở Đắk Lắk có chiều hướng khả quan ở cấp độ các công ty cũng như các hộ gia đình. Trong số 30 giám đốc các công ty tư nhân được phỏng vấn có tới 23 giám đốc đều cho biết tình hình kinh doanh hiện tại của công ty họ đang phát triển tốt hoặc bình thường. Chỉ có duy nhất một giám đốc cho rằng tình hình kinh doanh hiện tại của công ty anh ta kém hơn dự kiến.

Khi phỏng vấn chủ các hộ kinh doanh, 96% chủ các hộ kinh doanh được khảo sát đánh giá kết quả kinh doanh của họ trong 3 năm gần đây tốt như mong đợi.

2/3 các doanh nghiệp được khảo sát báo cáo rằng thu nhập trong 3 năm 2003-2005 và số lượng các doanh nghiệp có lãi có xu hướng tăng qua các năm.



**Biểu đồ 10: Sự tự đánh giá của các giám đốc/chủ hộ kinh doanh về xu hướng phát triển kinh doanh của họ**

Tuy nhiên, vấn đề là liệu phần tự đánh giá nêu trên có thực sự phản ánh được tình hình kinh doanh ở Đắk Lắk hay các doanh nhân này quá lạc quan. Nếu chúng ta xem xét cụ thể hơn một số chỉ số quan trọng của các doanh nghiệp, chúng ta sẽ thấy rằng mặc dù tình hình khởi nghiệp có được cải thiện trong mấy năm gần đây, nhưng vẫn có nhiều thách thức đối với các doanh nghiệp, đặc biệt là trong hoạt động của họ sau khi đăng ký kinh doanh. Những đánh giá khả quan của chính các doanh nghiệp nghe có vẻ hợp lý, nhưng trên thực tế chủ yếu là do các doanh nghiệp không nhận thấy những khó khăn mà chính họ đang gặp phải.

### 4.2. Một số vấn đề cơ bản

#### 4.2.1 Tư cách pháp lý và mô hình quản lý

Nhóm phỏng vấn đặt hai câu hỏi tương tự đối với cả hai nhóm được phỏng vấn: “Tư cách pháp nhân của doanh nghiệp là gì?” “Mô hình quản lý thực sự của doanh nghiệp là gì?”

Đối với câu hỏi về tư cách pháp nhân, gần 2/3 số doanh nghiệp được phỏng vấn đều đăng ký dưới hình thức công ty sở hữu một thành viên hoặc công ty tư nhân theo luật Doanh Nghiệp Việt Nam. Các công ty còn lại là công ty TNHH.

Ưu thế vượt trội của các doanh nghiệp tư nhân trong khu vực dân cư được khảo sát hiển nhiên là khác với tình hình ở các thành phố lớn như Hà Nội, Thành Phố HCM và cũng phù hợp với xu hướng chung ở Đắk Lắk. Theo số liệu thống kê của Phòng Đăng ký Kinh Doanh Đắk Lắk, từ năm 1993 đến 2005, có 900 doanh nghiệp được đăng ký là công ty tư nhân so với 780 công ty TNHH được thành lập trong thời kỳ này.

Kết quả thu được về mô hình quản lý của các doanh nghiệp được khảo sát cũng hết sức thú vị. Bất kể hình thức đăng ký kinh doanh là gì, tới 90% các doanh nghiệp được khảo sát đều được sở hữu bởi một chủ sở hữu/một gia đình. Chỉ có 10% có vốn góp và được quản lý bởi một nhóm các thành viên. Mô hình quản lý dựa trên cơ sở các nhân hoặc gia đình này trên thực tế là một rào cản đối với sự phát triển của doanh nghiệp vì mô hình này hạn chế luồng chảy của vốn và khả năng quản lý.

#### 4.2.2 Vốn chủ sở hữu và tài sản

Nhiều chủ doanh nghiệp tư nhân được phỏng vấn từ chối cung cấp thông tin liên quan tới tài sản và vốn của họ. Điều này có thể hiểu được vì các dữ liệu liên quan tới các vấn đề về tài chính vẫn được coi là một bí mật mà họ không muốn chia sẻ với người ngoài. Nhìn chung, giá trị trung bình của tổng tài sản vào khoảng 2,568 triệu VND trong đó 63% là vốn chủ sở hữu và phần còn lại là vốn vay.

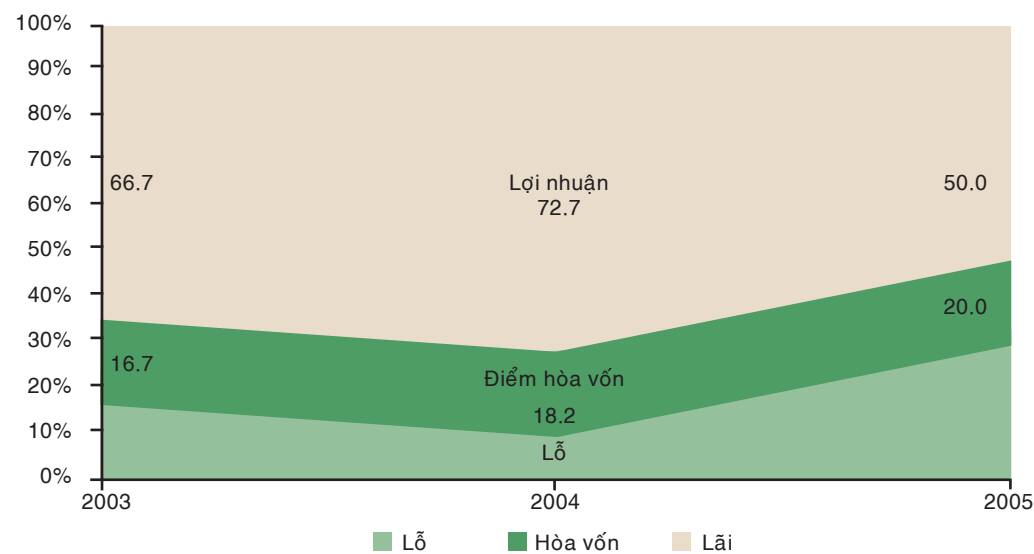
Lượng vốn của các hộ kinh doanh nhỏ hơn nhiều so với lượng vốn của các doanh nghiệp tư nhân. Tổng tài sản trung bình trên một hộ kinh doanh khoảng 881 triệu VND, trong đó vốn chủ sở hữu chiếm 83%. Con số báo cáo này hơi cao đối với hộ kinh doanh; nhưng có thể giải thích được do xu hướng chủ sở hữu các doanh nghiệp này muốn gộp các tài sản như nhà cửa hoặc xe máy của họ vào tài sản của doanh nghiệp. Trong khi các tài sản này không thực sự được sử dụng cho mục đích kinh doanh, chúng đã phóng đại lượng vốn của các hộ doanh nghiệp.

Vấn đề vốn là khó khăn hàng đầu mà các doanh nghiệp khảo sát gặp phải. Vấn đề này khó khăn hơn nhiều so với những vấn đề như thị trường hoặc nguồn nhân lực. Điều này một lần nữa lại lặp lại những hạn chế của mô hình kinh doanh cá thể hoặc hộ gia đình mà phần lớn các doanh nghiệp đang theo đuổi liên quan tới việc huy động vốn. Bên cạnh đó, một tỷ lệ lớn trong nguồn vốn chủ sở hữu đặt ra những câu hỏi liên quan tới hiệu quả của cơ chế cho vay hiện nay ở Đắk Lắk. Vấn đề này cần được tiếp tục xem xét thông qua một nghiên cứu sâu hơn về thị trường vốn. Tuy nhiên, kết quả thu được ít nhất cũng rất hữu dụng cho việc khởi nghiệp, ví dụ như về hình thức đăng ký và quan trọng hơn là hình thức quản lý thực sự ở các doanh nghiệp mới này.

#### 4.2.3 Doanh thu/Lợi nhuận

Chỉ có duy nhất một công ty trong số các công ty được khảo sát có doanh thu năm 2005 đạt mức hơn 50 tỷ VND. Trong vòng 3 năm từ năm 2003 đến năm 2005, các doanh nghiệp tư nhân có mức doanh thu hàng năm dưới 1 tỷ VND vẫn chiếm tỷ trọng lớn. Trong giai đoạn này, từ 40% đến 50% các doanh nghiệp có mức doanh thu dưới 1 tỷ đồng.

Do không duy trì một hệ thống kế toán chuẩn, các hộ kinh doanh không thể nêu được chính xác doanh thu của họ. Tuy nhiên, cảm nhận chung của tư vấn sau các cuộc thảo luận với các hộ kinh doanh là doanh thu của họ vẫn còn ở quy mô nhỏ, tương tự như các doanh nghiệp tư nhân.



Biểu đồ 11: Tình hình thu nhập của các doanh nghiệp tư nhân được phỏng vấn

2/3 các doanh nghiệp được khảo sát báo cáo lợi nhuận của họ trong 3 năm từ 2003 đến 2005 và số lượng các doanh nghiệp có lãi có xu hướng tăng đều hàng năm.

Trong khi kết quả kinh doanh được báo cáo có vẻ như khả quan, điều khiến nhóm tư vấn phải quan tâm là quy mô doanh thu của các doanh nghiệp được điều tra còn vẫn còn rất nhỏ. Thực tế này khiến cho nhóm tư vấn đi đến giả định rằng các doanh nghiệp vừa và nhỏ được khảo sát ở Đắk Lắk nói chung có xu hướng “tự hài lòng” với kết quả kinh doanh hiện tại của họ. Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam phát triển hết sức nhanh chóng và đặc biệt áp lực cạnh tranh từ bên ngoài ngày càng tăng, tình trạng “tự hài lòng” này là điều đáng quan ngại.

#### 4.2.4. Nguồn vốn kinh doanh

Hầu hết các doanh nghiệp đều có quan hệ với các ngân hàng ở các cấp độ khác nhau. 29 trong số 30 doanh nghiệp tư nhân (97%) đều cho đội phỏng vấn biết họ có quan hệ thường xuyên với các ngân hàng thương mại, sử dụng các dịch vụ ngân hàng cơ bản bao gồm dịch vụ mở tài khoản giao dịch và vay vốn của các ngân hàng. Tỷ lệ này cũng cao tương tự như tỷ lệ ở các địa phương khác. Tuy nhiên, chỉ có 76,7% các doanh nghiệp tư nhân được phỏng vấn cho biết họ đã từng vay vốn của ngân hàng.

Giá trị tối đa một khoản vay từ một ngân hàng thương mại cho một doanh nghiệp tư nhân đạt mức 3,7 tỷ VND và trung bình mỗi doanh nghiệp tư nhân đã vay tiền từ các ngân hàng đã nhận được một khoản vay trị giá 1.034 tỷ VND. Thời hạn trung bình của mỗi khoản vay là 18 tháng.

Đối với các hộ kinh doanh cá thể, mối quan hệ của các chủ hộ đối với ngân hàng dường như không khăng khít bằng nhóm các doanh nghiệp tư nhân và công ty TNHH. Trung bình, mỗi một hộ gia đình có quan hệ với các ngân hàng chỉ vay được món vay trị giá 176 triệu VND. Thời hạn trung bình của mỗi món vay là 13,5 tháng.

#### 4.2.5 Thị trường và kênh phân phối

##### a. Thị trường/Khách hàng chủ đạo

Một lần nữa, tư tưởng “tự hài lòng” lại xuất hiện trong nhóm các doanh nghiệp được điều tra ở Đắk Lắk. Bất kể quy mô doanh nghiệp lớn hay nhỏ hay loại hình đăng ký kinh doanh, các doanh nhân được phỏng vấn hầu như chỉ ưu tiên tập trung hoạt động của doanh nghiệp mình vào thị trường ở Đắk Lắk.

Khi được hỏi về 2 nhóm khách hàng chính của doanh nghiệp, toàn bộ 100% các hộ kinh doanh cá thể đều cho biết khách hàng chủ đạo của họ là người dân ở tỉnh Đắk Lắk. Chỉ có 9,8% các hộ kinh doanh cá thể được phỏng vấn có khách hàng ở ngoài tỉnh và không hộ kinh doanh cá thể nào nào có khách hàng chủ đạo là người nước ngoài.

Ở nhóm các các doanh nghiệp tư nhân được khảo sát tình hình cũng tương tự cũng diễn ra. 67% số chủ doanh nghiệp được phỏng vấn cho rằng nhóm khách hàng chủ đạo của họ là cá nhân và hộ gia đình trong tỉnh; chỉ có khoảng 20% trong số các doanh nghiệp này có khách hàng là các công ty hoặc cơ quan nhà nước. Chỉ có 10% trong số họ cho biết họ có khách hàng là người nước ngoài (cả cá nhân và công ty).

### Khung 1. Sự thất vọng của Sở Khoa Học và Công Nghệ

Với sự hỗ trợ của dự án các doanh nghiệp vừa và nhỏ của GTZ, Sở Khoa Học và Công Nghệ Đắk Lắk đã tiến hành nghiên cứu về chuỗi giá trị của “trái bơ”. Theo kết quả nghiên cứu, có một điều rất đáng ngạc nhiên là những người nông dân ở Đắk Lắk hàng ngày bán ra thị trường khoảng 337 tấn bơ quả. Hầu hết lượng bơ quả của Đắk Lắk được phân phối tới các tỉnh khách thông qua một số nhà buôn ở Đà Lạt (Tỉnh Lâm Đồng). Từ năm 2000 đến 2002, bơ quả của Đắk Lắk đã xuất hiện trên quầy hàng của siêu thị METRO, một chuỗi siêu thị bán buôn lớn ở Việt Nam. Một điều ngạc nhiên hơn nữa là phòng tiêu thụ của siêu thị METRO không hề biết là họ đang tiêu thụ trái bơ của Đắk Lắk, METRO cho rằng loại trái này chỉ tồn tại ở tỉnh Lâm Đồng.

#### b. Tiếp thị và các giải pháp mở rộng thị trường

Khái niệm “khách hàng truyền thống” vẫn còn có ảnh hưởng nặng nề đối với kênh phân phối của các cơ sở doanh nghiệp ở Đắk Lắk. 60% các doanh nghiệp tư nhân và 88% hộ kinh doanh ở Đắk Lắk cho biết họ chủ yếu bán/cung cấp sản phẩm dịch vụ cho các khách hàng quen. Trong khi chỉ có 13% các hộ kinh doanh và 30% các doanh nghiệp tư nhân được khảo sát sử dụng kênh phân phối thông qua một hệ thống các đại lý/công ty bán buôn.

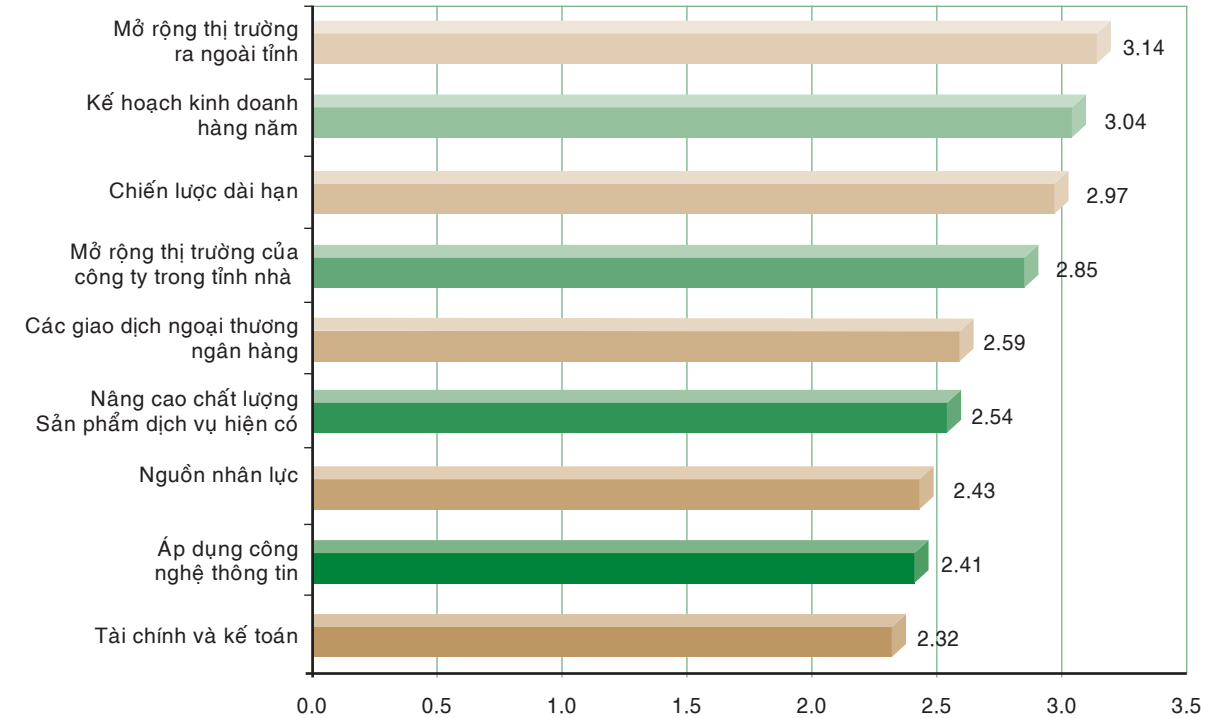
### 4.3 Những rào cản trong kinh doanh

Từ lâu nay thủ tục đăng ký kinh doanh đã không gây ra khó khăn nào đáng kể cho doanh nghiệp ở giai đoạn đầu khởi nghiệp nhờ vào những nỗ lực trong cải cách hành chính và đơn giản hóa thủ tục đầu tư, thành lập doanh nghiệp ở cả cấp trung ương lẫn chính quyền địa phương. Tình hình này cũng được chứng tỏ từ những cuộc phỏng vấn đối với các chủ doanh nghiệp tại Đắk Lắk. Trên thực tế thì những rào cản cho hoạt động doanh nghiệp chủ yếu trong giai đoạn hiện nay lại liên quan đến các vấn đề mang tính chất quản lý- điều hành trong quá trình hoạt động. Bên cạnh việc nhận dạng những hạn chế đối với doanh nghiệp tại Đắk Lắk thông qua việc phân tích các kết quả kinh doanh, nhóm nghiên cứu còn đưa ra những câu hỏi trực tiếp về các khóa khăn/ rào cản mà các doanh nghiệp tư nhân tại Đắk Lắk gặp phải. Những câu hỏi này đề cập đồng thời đến cả những vấn đề có tính chất nội bộ của doanh nghiệp như trình độ, tay nghề của người lao động và cả những vấn đề liên quan đến môi trường kinh doanh bên ngoài như hành lang pháp lý hoặc thủ tục đăng ký kinh doanh.

#### 4.3.1. Các khó khăn “nội tại”

Những vấn đề liên quan đến thị trường của doanh nghiệp (cả trong và ngoài tỉnh) và xây dựng chiến lược kinh doanh, kế hoạch kinh doanh hàng năm là các khó khăn thường gặp nhất đối với doanh nghiệp.

Trong các cuộc phỏng vấn trực tiếp, những khó khăn này được lý giải phần nào, và một lần nữa- vấn đề “tầm nhìn” là một trong những yếu tố nhân tố quan trọng góp phần gây ra các khó khăn này.



Biểu đồ 12: Mức độ khó khăn về kinh doanh đối với các doanh nghiệp mới mở

Sự việc có vẻ mâu thuẫn khi phần lớn các chủ doanh nghiệp đều nhận thấy tầm quan trọng của việc phát triển thị trường nhưng cùng lúc họ lại dường như bằng lòng với tình hình kinh doanh hiện tại; nhóm tư vấn cũng không quan sát thấy họ có những động lực mạnh mẽ để thay đổi và cạnh tranh. Đa số (hơn 80%) số chủ doanh nghiệp và giám đốc công ty được phỏng vấn đều cho biết họ hài lòng với lượng khách hàng trong địa phương họ và các vùng phụ cận. Trong phát triển thị trường và tìm kiếm hợp đồng/ khách hàng mới, các chủ doanh nghiệp tư nhân vẫn phải chủ yếu trông chờ vào các “mối quen biết cá nhân” hơn là những kênh tiếp thị truyền thống. Cùng liên quan đến nhóm “khách hàng quen”, đa số doanh nghiệp được điều tra cho biết nhóm khách hàng này “chiếm đa số doanh thu” của doanh nghiệp. Khi được hỏi nhóm khách hàng nào được doanh nghiệp nhắm tới trong định hướng mở rộng thị trường những năm tới đây, đa số các chủ doanh nghiệp hoặc giám đốc cũng vẫn trả lời rằng họ hướng tới trước tiên đến các “khách hàng ở thị trường tỉnh nhà”. Trong cuộc điều tra, chỉ có một số rất ít các doanh nghiệp cho biết họ sử dụng đến các biện pháp có tính chuyên nghiệp hoặc chuyên biệt trong công tác mở rộng thị trường và tìm kiếm khách hàng mới như tham gia các hội chợ/ triển lãm, quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc lập trang web riêng của doanh nghiệp, hoặc tham gia các hiệp hội doanh nghiệp. Theo họ, các tiếp thị sản phẩm dịch vụ truyền thống thông qua các kênh quan hệ cá nhân hoặc thu hút khách hàng bằng chính các chất lượng của sản phẩm mới là kênh quan trọng nhất. Điều hiển nhiên là một khi các doanh nghiệp vẫn gắn chặt công tác phát triển thị trường với những phương pháp khá cổ điển như vậy, thì cơ hội sản phẩm/ dịch vụ của họ được biết đến bên ngoài phạm vi thị trường tỉnh nhà là rất thấp. Trong gần 40 doanh nghiệp tư nhân được điều tra, chỉ có vẻ vẻn 2 doanh nghiệp có riêng phòng ban hoặc cán bộ marketing chuyên trách trong cơ cấu tổ chức của mình. Những doanh nghiệp này sẽ tiếp tục tăng trưởng theo đường hướng mà thị trường ngoại tỉnh vẫn còn nằm ngoài tầm tay với của họ trong những năm tới đây; trong khi đó chắc chắn sức ép và mức độ cạnh tranh đối với thị trường nội tỉnh sẽ ngày càng quyết liệt hơn. Điều này giải thích tại sao “phát triển thị trường nội tỉnh” là vấn đề được quan tâm nhất đối với các cán bộ lãnh đạo doanh nghiệp được phỏng vấn.

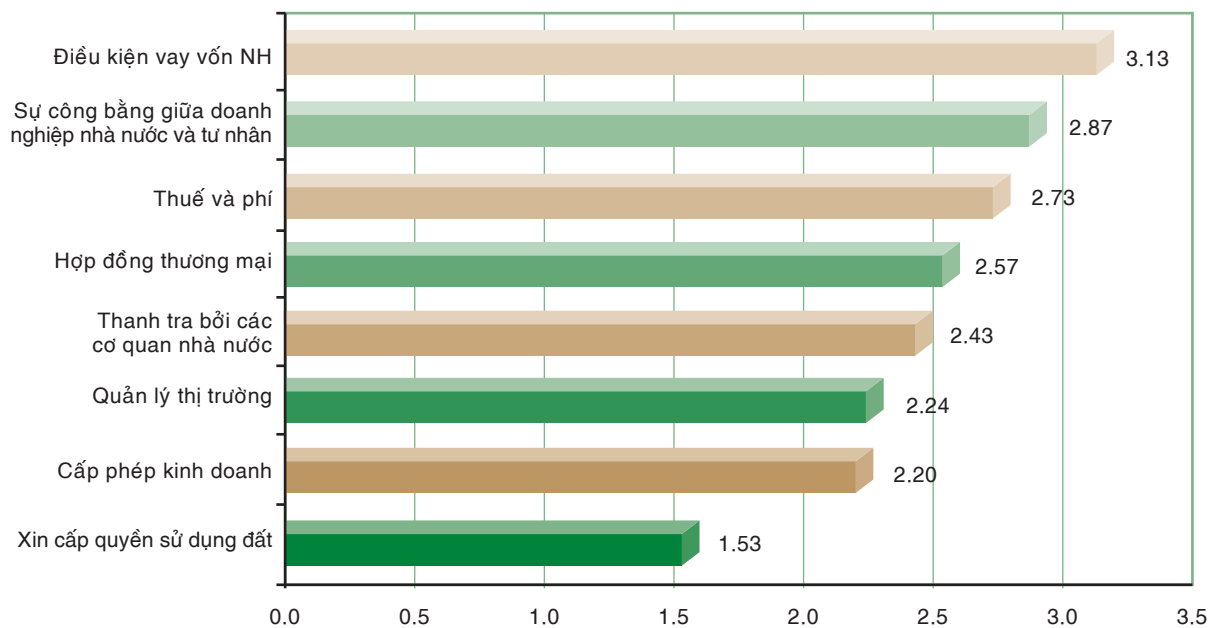
Các dấu hiệu khả quan về tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận và tài sản chỉ là “bề mặt” của thực chất vấn đề, phản ánh chất lượng tăng trưởng chung hơn là những vấn đề nội tại có ảnh

hưởng quyết định đến sự phát triển của doanh nghiệp. Trong khi đó, những yếu tố ảnh hưởng đến tính cạnh tranh về dài hạn của doanh nghiệp và khả năng doanh nghiệp có thể vươn tay ra các thị trường ngoại tỉnh như mô hình pháp lý (có đăng ký kinh doanh hay không đăng ký kinh doanh?, áp dụng mô hình công ty TNHH/ cổ phần hay mô hình Doanh nghiệp tư nhân), mô hình quản lý doanh nghiệp hay một chiến lược phát triển dài hạn được xây dựng đúng với tiềm năng của doanh nghiệp vẫn là mối lo toan hàng ngày của giới doanh nghiệp. Về mặt này, trong số các đối tượng được phỏng vấn, chỉ có 2 hộ kinh doanh có đăng ký kinh doanh dự định chuyển đổi thành mô hình công ty TNHH trong thời gian tới. Không một doanh nghiệp nào cho biết dự định mở thêm các chi nhánh/ công ty con ngoại tỉnh hoặc niêm yết trên TTCK.

Trong cuộc điều tra, các vấn đề liên quan đến kế toán và quản trị tài chính, nhân lực và áp dụng tin học trong kinh doanh không được giới chủ doanh nghiệp đánh giá là những vấn đề gây khó khăn cho doanh nghiệp. Tuy vậy điều này không có nghĩa là các doanh nghiệp tại Đắk Lắk đã có thể vận dụng tốt những vấn đề này trong hoạt động kinh doanh. Họ chỉ chưa đối mặt với những khó khăn này mà thôi; và chắc chắn đây sẽ là những vấn đề nghiêm trọng trong những giai đoạn phát triển doanh nghiệp sau này.

#### 4.3.2. Các khó khăn từ môi trường kinh doanh bên ngoài

Việc tiếp cận nguồn vốn vay của ngân hàng được các doanh nghiệp cho biết là khó khăn đáng kể nhất trong môi trường kinh doanh hiện tại tại Đắk Lắk. Việc đa phần cộng đồng doanh nghiệp tại Đắk Lắk là các doanh nghiệp nhỏ và vừa có thể phần nào đó giải thích cho khó khăn này. Và cho đến nay, đây vẫn là khó khăn chung của các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên cả nước, không chỉ riêng Đắk Lắk do việc các doanh nghiệp loại này thường bị hạn chế về nguồn tài sản đảm bảo cho các khoản vay ngân hàng. Kết quả cuộc điều tra của GTZ, Vision và CIEM “Kinh doanh từ ý tưởng đến thực tiễn” tại 7 tỉnh đã cho thấy trên thực tế thì thời hạn để 1 khoản vay ngân hàng tại Đắk Lắk được phê duyệt là 32 ngày, ngắn hơn chút ít so với mức bình quân của cả nước (32 ngày). Tuy vậy thời hạn xem xét để được vay vốn ngắn hơn cũng chỉ là 1 yếu tố ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng nhu cầu vốn của doanh nghiệp, cần phải có những nghiên cứu sâu hơn nhằm tìm kiếm những biện pháp hỗ trợ cụ thể cho doanh nghiệp trong việc vay vốn từ ngân hàng.



Biểu đồ 13: Mức độ khó khăn về môi trường kinh doanh đối với các doanh nghiệp mới mở

Trong số các khó khăn được phát hiện, thì sự phân biệt đối xử giữa doanh nghiệp Nhà nước và doanh nghiệp tư nhân vẫn được xem là một trong ba khó khăn chính đối với môi trường kinh doanh tại Đắk Lắk. Tiếp theo là các khó khăn liên quan đến chế độ thuế. Hiện tượng phân biệt giữa DN Nhà nước và DN tư nhân vẫn còn tương đối phổ biến tại Việt Nam, và Đắk Lắk cũng không phải là ngoại lệ. Vấn đề liên quan đến thuế khóa cũng có thể được giải thích bằng thực tế là các doanh nghiệp ở quy mô nhỏ thường không đủ tiềm lực tài chính để duy trì 1 hệ thống kế toán theo đúng chuẩn mực và đòi hỏi của cơ quan thuế. Đây cũng chính là mảng công việc kỹ thuật mà các chương trình hỗ trợ khởi sự doanh nghiệp có thể trợ giúp các doanh nghiệp nhỏ và vừa mới khởi sự.

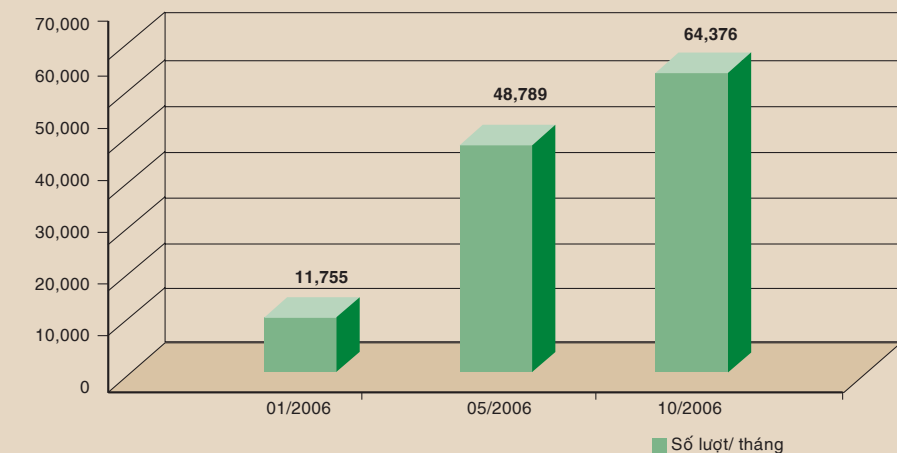
Kết quả điều tra cũng cho thấy thủ tục đăng ký kinh doanh không phải là vấn đề gây khó khăn cho doanh nghiệp nhờ vào những nỗ lực cải cách hành chính, đơn giản hóa thủ tục đăng ký kinh doanh cả trung ương lẫn chính quyền tỉnh. Tuy vậy, điều ngạc nhiên thú vị là việc xin cấp đất hoặc cho thuê đất từ Nhà nước lại không phải là thủ tục gây khó khăn cho doanh nghiệp tại Đắk Lắk. Điều này có thể được lý giải thông qua quỹ đất dành cho sản xuất tại Đắk Lắk còn khá dồi dào. Một nghiên cứu được thực hiện mới đây bởi GTZ, Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế TƯ và Công ty Vision cho thấy thời gian TB để hoàn tất các thủ tục liên quan đến cấp đất, cho thuê đất đối với doanh nghiệp tại Đắk Lắk là 33 ngày trong khi đó các thủ tục này tại 7 tỉnh/ thành khác trong cuộc nghiên cứu có thể lên tới 168 ngày.

Trong các cuộc phỏng vấn trực tiếp, một trong những khó khăn khác được phát hiện đối với doanh nghiệp tại Đắk Lắk đây chính là tình trạng thiếu thông tin về thị trường. Kinh nghiệm từ nỗ lực của Trung tâm Xúc tiến Du lịch và Thương mại (thuộc Sở Thương Mại và Du lịch Đắk Lắk) nhằm đáp ứng phần nào nhu cầu thông tin của doanh nghiệp cần phải được nghiên cứu như 1 ví dụ để phát triển các hình thức cung cấp/ hỗ trợ thông tin cho doanh nghiệp từ các cơ quan hỗ trợ kinh doanh và Chính quyền.

#### Khung 2: Hiệu quả của trang [www.daktra.com.vn](http://www.daktra.com.vn)

[www.daktra.com.vn](http://www.daktra.com.vn) là một trang web chuyên về xúc tiến du lịch và kinh doanh cho tỉnh Đắk Lắk. Trang web này thuộc sở hữu và quản lý của Trung Tâm Xúc Tiến Du Lịch và Thương Mại Đắk Lắk. Số lượng người truy cập trang web này tăng hàng tháng. Nếu trong tháng 1/2006, lượng truy cập đạt mức 11.750 lượt thì tháng 5, con số này tăng lên mức 48.789 lượt và tháng 10/2006 là 64.736. Vào thời điểm soạn thảo báo cáo này, có tất cả 457,000 lượt người đã truy cập [www.daktra.com.vn](http://www.daktra.com.vn).

Theo giám đốc trung tâm, một trong những trở ngại lớn nhất đối với các doanh nghiệp tư nhân ở Đắk Lắk là thiếu thông tin thị trường. Với việc mở trang web này, cộng đồng doanh nghiệp ở Đắk Lắk có thêm nguồn thông tin tham chiếu cho các quyết định kinh doanh và đầu tư của họ. Đồng thời, Ông cũng cho biết việc cung cấp thông tin và dữ liệu thương mại cần phải được coi như một ưu tiên hàng đầu trong hoạt động xúc tiến thương mại và du lịch ở Đắk Lắk trong những năm tới.



# Kết luận và Khuyến nghị

## 1. Kết luận

**1.1. Ba trong số 4 nhóm được khảo sát (sinh viên, nông dân và hộ gia đình) có khả năng/dự định rất thấp trong việc khởi tạo doanh nghiệp. Hai nhóm mới rất tiềm năng ở Đắk Lắk trong tương lai gần vẫn là những người đang làm việc trong lĩnh vực kinh doanh thuộc cả khu vực nhà nước và tư nhân.**

50% những người trả lời phỏng vấn làm việc trong khu vực tư nhân bày tỏ dự định thành lập doanh nghiệp riêng của mình trong tương lai, và 41% các giám đốc của các doanh nghiệp tư nhân được thành lập trong năm 2003-2005 được khảo sát trước đây là cán bộ của của cơ quan nhà nước, chính phủ. Xu hướng này cũng hợp lý vì những người này có nhiều lợi thế hơn về kiến thức/kinh nghiệm kinh doanh, công nghệ và thị trường... để có thể khởi nghiệp so với các nhóm mục tiêu khác của cuộc khảo sát này.

**1.2. Xu hướng khởi nghiệp rất mờ nhạt của hai nhóm được giả định là những đối tượng khởi nghiệp mới (là nông dân và chủ hộ kinh doanh) có thể được giải thích bởi nguyên nhân thiếu động lực thúc đẩy họ chuyển đổi từ công việc kinh doanh hiện tại của họ sang một cơ sở doanh nghiệp mặc dù việc chuyển đổi này được coi là mang lại thêm nhiều cơ hội phát triển hơn. Cả hai nhóm này đều hài lòng với tình hình công việc hiện tại của họ. Nguyên nhân không phải do họ không có khả năng nhận ra các cơ hội phát triển mà do họ thiếu tầm nhìn, nguồn lực và khả năng tiếp tục mở rộng thêm.**

Chủ các trang trại được khảo sát không làm gì mà chỉ tập trung vào hoạt động nông nghiệp vì họ thiếu nguồn nhân lực so với các khu vực trang trại lớn và do trình độ áp dụng cơ giới hoá của họ còn thấp. Doanh thu của gần 100% các hộ kinh doanh vẫn còn dựa vào các khách hàng cá nhân/gia đình hàng xóm, vì vậy họ thấy không tội gì phải khổ với hệ thống thuế má và kế toán phức tạp. Bên cạnh đó, mô hình quản lý và kinh doanh của các hộ kinh doanh thiếu khả năng quản lý và vận hành. Tuy nhiên, bên tư vấn vẫn nhận thấy đây là 2 nhóm kinh doanh tiềm năng nếu như chúng ta có thể có những động thái thay đổi nhận thức của họ và nâng cao khả năng của họ trong việc thúc đẩy phát triển tiếp.

**1.3. Kết quả khảo sát cho thấy sinh viên có dự định rất thấp về khởi nghiệp. Tới 70% các bạn sinh viên được hỏi đều mong muốn học cao hơn như hoặc làm việc cho các doanh nghiệp nhà nước sau khi tốt nghiệp. Điều này có thể được giải thích bởi nguồn gốc gia đình họ (hầu hết các bạn sinh viên đều là con các gia đình nông dân hoặc quan chức nhà nước) và họ thiếu sự sẵn sàng đối mặt với môi trường kinh doanh.**

Tuy nhiên, môi trường học tập hiện tại là điều chúng ta cần tính tới. Môi trường học tập của kể cả những sinh viên khoa kinh tế/quản trị kinh doanh không thực sự mang tính chất doanh nghiệp. Trong khi thiếu khả năng áp dụng và mối liên hệ giữa học và hành còn rất yếu vẫn là một vấn đề tồn tại trong hệ thống giáo dục của Việt Nam, môi trường học tập của các sinh viên được khảo sát còn kém cạnh tranh và kém “năng lượng” hơn nhiều so với môi trường học tập ở các thành phố lớn. Mặc dù nhận thức về việc học tập kỹ năng làm việc thông qua đào tạo rất cao, nhưng thực tế là các sinh viên ở Đắk Lắk còn thiếu các kỹ năng cơ bản như ngoại ngữ hoặc kỹ năng sử dụng vi tính. Tỷ lệ các sinh viên làm thêm ngoài giờ học để có kinh nghiệm làm việc cũng thấp hơn nhiều so với ở các thành phố lớn. Phỏng vấn sâu cho thấy họ thiếu các hoạt động ngoại khoá do trường hoặc hiệp hội sinh viên tổ chức nhằm giúp sinh viên nói chung có định hướng kinh doanh và hướng nghiệp. Có thể làm rất nhiều việc để nâng cao dự định của sinh viên, ít nhất là nhận thức và định hướng tương lai của họ. Với tình trạng như vậy, xu hướng khởi nghiệp ở nhóm mục tiêu này không mấy sáng sủa.

**1.4. Điều đáng khích lệ là môi trường kinh doanh hiện tại ở Đắk Lắk rất khả quan, ít nhất là theo đánh giá của những người được khảo sát. Tuy nhiên, chúng ta nên xem xét các vấn đề do những người đã khởi nghiệp nêu lên và những người sẽ tham gia kinh doanh cũng nên nhận biết về những khó khăn/thách thức đang chờ đợi họ ở phía trước.**

- Mô hình sở hữu và quản lý thực tế nên được xem xét kỹ lưỡng. Trong khi việc tự đánh giá cao cũng có những lợi thế của nó, mô hình kinh doanh một chủ sở hữu hạn chế cơ hội phát triển về khả năng quản lý và huy động nguồn nhân lực. Hậu quả của mô hình này trong số các doanh nghiệp ở Đắk Lắk là qui mô vốn và doanh thu rất nhỏ và tính cạnh tranh bị hạn chế do áp lực và tính cạnh tranh còn thấp.
- Việc tiếp cận nguồn vốn vay ngân hàng cũng là một thách thức đối với doanh nghiệp hiện đang hoạt động tại Đắk Lắk. Thiếu vốn là khó khăn hàng đầu và việc khó vay các ngân hàng thương mại là điều mà giám đốc các doanh nghiệp được phỏng vấn thường phàn nàn.
- Trong một vài năm tới, cạnh tranh sẽ mạnh mẽ hơn vì Việt Nam đã gia nhập WTO và việc phân công lao động và chuyên môn hoá ngày càng tăng. Đối với các doanh nghiệp ở Đắk Lắk, cạnh tranh trước hết là từ các doanh nghiệp từ các tỉnh khác. Thị trường sẽ trở nên “chật hẹp” hơn khi mà các yêu cầu của thị trường ngày càng cao và chặt chẽ hơn. Nếu không có chiến lược dài hạn và kế hoạch kinh doanh rõ ràng cũng như các biện pháp để tăng tính cạnh tranh và đạt được sự phát triển về chất lượng, tình hình các doanh nghiệp ở đây sẽ khó có thể được coi là khả quan như đánh giá của các doanh nghiệp được phỏng vấn.

**1.5. Trong khi xem xét dự định khởi nghiệp trong các nhóm đối tượng điều tra thấp là một trong những điểm hạn chế trong môi trường đầu tư nói chung, cần phải coi đây là một cơ hội tốt cho các chương trình hỗ trợ doanh nghiệp trong việc thực thi các hoạt động hỗ trợ và phát huy tính hiệu quả của chương trình. Cùng với các lợi thế chưa được khai thác đúng mức và vai trò là 1 “động lực phát triển” cho vùng cao nguyên trung bộ, Đắk Lắk là một địa điểm lý tưởng cho triển khai thực thi một chương trình hỗ trợ doanh nghiệp ở quy mô lớn.**

## 2. Các đề xuất

Các đề xuất của nghiên cứu này phản ánh các ý kiến của các doanh nghiệp được khảo sát và các cơ quan quản lý nhà nước ở Đắk Lắk cũng như quan điểm của bên tư vấn trên cơ sở phân tích kết

quả thu được từ cuộc khảo sát. Có hai nhóm đề xuất với các đề xuất chủ yếu tập trung vào những người rất có mong muốn thành lập doanh nghiệp (cán bộ các doanh nghiệp nhà nước và tư nhân và đề xuất cho các nhóm còn lại (sinh viên, nông dân và chủ các hộ kinh doanh gia đình).

**2.1. Để có thể hỗ trợ những đối tượng có tiềm năng kinh doanh cao thực hiện dự định khởi nghiệp của họ, rất cần thiết phải có thêm các khoá đào tạo ngắn hạn về khởi nghiệp và quản lý doanh nghiệp. Các khoá đào tạo hiện tại và tương lai do chương trình GTZ và COOPME tổ chức nên mở rộng phạm vi về đối tượng được đào tạo và các chương trình đào tạo.**

Các khoá đào tạo này không nên chỉ tập trung vào chủ/giám đốc các doanh nghiệp như hiện tại mà cũng nên tập trung vào các nhân viên cao cấp của các doanh nghiệp tư nhân và nhà nước. Kiến thức/kỹ năng được cung cấp thông qua các khoá học này là những tài sản quý giá cho những người chuẩn bị khởi nghiệp trong tương lai, trong khi cũng rất hữu ích cho các doanh nghiệp hiện tại đang hoạt động trên thị trường.

Chương trình đào tạo khởi nghiệp nên được thiết kế theo hướng thực tế. Ngoài các vấn đề chung về khởi nghiệp, nên đưa thêm vào một số chủ đề cụ thể như:

- Các vấn đề về pháp lý và việc xem xét thành lập và quản lý các doanh nghiệp tư nhân.
- Marketing sản phẩm/thương hiệu nhãn mác; đăng ký quyền sở hữu công nghiệp (thương hiệu, thiết kế công nghiệp...) của sản phẩm/dịch vụ
- Quản lý ngân hàng tài chính kế toán cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Vấn đề là ở chỗ, hương tiếp cận thực tiễn của các khoá đào tạo này cũng cần sự tham gia của các diễn giả là những người đã từng có kinh nghiệm thực tế trong các ngân hàng, cơ quan thuế và phòng đăng ký kinh doanh.

**2.2. Để tiến tới một môi trường kinh doanh khởi sắc, cần phải có hỗ trợ kỹ thuật để hỗ trợ cho các tổ chức doanh nghiệp ở Đắk Lắk, bao gồm cả các doanh nghiệp sẽ được mở trong tương lai. Một số đề xuất về chủ đề hỗ trợ kỹ thuật bao gồm:**

- Các vấn đề về pháp lý liên quan tới việc đăng ký và quản trị doanh nghiệp.
- Đăng ký quyền sở hữu công nghiệp.
- Thông tin thương mại và thị trường.

Các vấn đề liên quan tới việc tạo ra môi trường kinh doanh thuận lợi ví dụ như việc tiếp cận các khoản vay ngân hàng cần được giải quyết vì lợi ích của các doanh nghiệp hiện đang hoạt động trên thị trường và các doanh nghiệp sẽ được thành lập trong tương lai.

**2.3. Cần có những nỗ lực mang tính chất dài hạn để tạo ra một môi trường học tập khởi sắc cho sinh viên các trường đại học, cao đẳng. Điều này đòi hỏi sự tham gia tích cực từ phía ban giám hiệu các trường và hiệp hội sinh viên. Trong khi chương trình học chính khoá vẫn không được rõ ràng và khó khó thể sửa đổi tăng thêm một số chủ đề, các trường đại học, nhất là những trường có khoa kinh tế nên tăng thêm các hoạt động ngoại khoá ví dụ như các khoá hướng nghiệp cho sinh viên, hoặc các buổi tọa đàm với diễn giả là những người đã có kinh nghiệm trong kinh doanh hoặc trong việc khởi nghiệp... Các trường thậm chí nên nghĩ tới việc tiếp cận các doanh nghiệp trong tỉnh để**



có các chương trình thực tập vào mùa hè cho sinh viên. Các chương trình này có thể cung cấp cho sinh viên các cơ hội tham gia vào các hoạt động kinh doanh thực sự. Điều đáng ghi nhớ là chương trình thực tập như vậy nên được thiết kế khác với chương trình thực tập chính khoá cho sinh viên năm cuối, vì các chương trình thực tập năm cuối vẫn bị chê là mờ nhạt và không thực tế.

**2.4. Đối với các hộ kinh doanh và nông dân, việc xây dựng nhận thức cho họ cần được thực hiện thông qua các biện pháp khác. Tình trạng tự hài lòng với tình hình kinh doanh hiện tại cần được thay đổi và thông tin nên được cung cấp thông qua các kênh khác nhau để các nhóm này có một cái nhìn thực tế hơn về những thách thức đang chờ đợi họ trong tương lai gần. Một thông điệp quan trọng cần truyền tải là sự cần thiết phải kinh doanh một cách chính thức vì đây chính là cách trở nên cạnh tranh và có thể phản hồi lại những nhu cầu ngày càng khắt khe của thị trường và cạnh tranh ngày càng tăng.**

Cần khuyến khích các hộ kinh doanh tự nâng cấp hoạt động của chính họ để đăng ký trở thành các doanh nghiệp chính thức nhằm vượt qua các rào cản như đã phân tích ở phần trên. Việc nâng cấp này rất hiệu quả về mặt lợi ích so với chi phí cần được thường xuyên truyền tải tới các hộ kinh doanh.

Đối với chủ các trang trại, cần phải cho họ thấy, thậm chí thông qua các mô hình minh hoạ, những tiềm năng lớn của các hoạt động kinh doanh mang lại giá trị gia tăng cho các hoạt động nông trại hiện nay. Trước hết, chủ các trang trại cần được khuyến khích giảm sự tham gia trực tiếp của họ với tư cách là lao động chính trong hoạt động của trang trại bằng cách thuê thêm nhân công từ bên ngoài hoặc tăng mức độ cơ giới hoá trong công việc trang trại. Như vậy, họ có thể có thêm thời gian cho các công việc quản lý khác và các hoạt động kinh doanh thêm. Bất kỳ doanh nghiệp nào nếu được thành lập nên có liên quan tới nông nghiệp và theo ý kiến của bên tư vấn, nên tập trung vào các hoạt động sau thu hoạch và chế biến thực phẩm. Các khóa đào tạo/ hội thảo đối với các vấn đề liên quan đến tổ chức, quản lý trang trại cần phải được quan tâm như những khóa đào tạo về kỹ thuật.

**2.5. Cũng đã đến lúc nghiên cứu thực hiện các chương trình hỗ trợ cụ thể đối với những doanh nghiệp mới khởi nghiệp về phát triển kinh doanh và tìm kiếm thị trường. Trong toàn bộ quá trình này, nên dành ưu tiên cho các công ty thuộc lĩnh vực sản xuất bởi lẽ trong hoàn cảnh hiện nay tại tỉnh, các công ty này sẽ có thể đóng góp được nhiều hơn vào tạo iệc làm và tăng trưởng hơn là các công ty thương mại. Kết quả điều tra cho thấy rằng 1 số loại sản phẩm sẽ hứa hẹn nhiều tiềm năng như chế biến gỗ, các nông phẩm giá trị cao (mật ong, bơ, hồ tiêu..vv). Đối với việc mở rộng thị trường, cần phải có sự hỗ trợ mạnh mẽ từ cơ quan chính phủ/ nhà tài trợ để giúp doanh nghiệp vượt qua “cái vòng luẩn quẩn” do tâm lý chỉ muốn bó gọn hoạt động kinh doanh của mình trong thị trường tỉnh như đã phân tích ở phần trước. Các biện pháp hỗ trợ thông qua các hoạt động xúc tiến thương mại có thể bao gồm tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tham gia các hội chợ/triển lãm, thiết lập và duy trì các trang web về thông tin thương mại, hỗ trợ thiết lập các kênh phân phối hàng trực tiếp..vv.**

**2.6. Một cơ quan đầu mối/ điều phối cần phải được thiết lập, có nhiệm vụ điều phối toàn bộ các đề xuất hỗ trợ doanh nghiệp nêu trên. Để có một mô hình bền vững và hiệu quả về chi phí, cơ quan này cần phải được xây dựng trên cơ sở 1 tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp sẵn có tại Đắk Lắk.**