

hầu hết các doanh nghiệp đều có những lựa chọn hợp lý khi cho rằng một bản KHKD phải được thiết lập trên: các nguồn lực của công ty (nhân lực, tài lực, vị trí trên thị trường, công nghệ...), nghiên cứu thị trường, và việc tổng hợp ý kiến của đội ngũ quản lý doanh nghiệp. Tuy nhiên cũng có một số ít doanh nghiệp cho rằng bản KHKD được thiết lập chủ yếu dựa trên ý trí chủ quan của người lập kế hoạch. Điều này thể hiện hai vấn đề. Thứ nhất, nó phản ánh thực tiễn hạn chế trong nhận thức của một nhóm nhỏ doanh nhân và doanh nghiệp. Thứ hai, đối với một số công ty nhà nước vẫn đang được giao kế hoạch sản xuất hàng năm thì một số lãnh đạo cho rằng việc giao kế hoạch vẫn mang tính chủ quan của các đơn vị chủ quản mà không thể hiện chính xác những biến động của thị trường.

Thực hiện kế hoạch

Nhận thức và xây dựng KHKD dựa trên những nền tảng khách quan – khoa học là bước khởi đầu quan trọng, tuy nhiên nếu chỉ dừng ở đó thì chưa đủ. Bước tiếp theo không kém phần quan trọng là đưa các mục tiêu và kế hoạch vào thực hiện. Điều đáng mừng là hơn 90% doanh nghiệp có sử dụng bản KHKD đều khẳng định rằng KHKD của doanh nghiệp được cụ thể hóa vào các chương trình hành động. Khoảng 10% tuy có xây dựng KHKD nhưng không đưa vào thực hiện thì kế hoạch cũng vô nghĩa. Kỹ thuật One-way ANOVA để kiểm định về mức độ khác biệt trong nhận thức về tầm quan trọng của bản KHKD giữa hai nhóm (1: có cụ thể hóa KHKD thành các chương trình hành động, và 2: không cụ thể hóa) cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa về mặt thống kê ($p\text{-value} < 0,01$) giữa hai nhóm này. Hay nhóm cụ thể hóa bản KHKD thành các chương trình hành động là nhóm có đánh giá cao tầm quan trọng của bản KHKD, và ngược lại.

Cụ thể hơn khi được hỏi liệu bản KHKD có được truyền thông hiệu quả đến tất cả các bộ phận và nhân viên trong doanh nghiệp hay không. Chỉ hơn 50% doanh nghiệp cho rằng

bản KHKD đã được toàn bộ nhân viên biết đến, hiểu rõ và thực hiện. Tương tự như trên, chúng tôi thực hiện kỹ thuật One-way ANOVA về mức độ khác biệt trong nhận thức về tầm quan trọng của bản KHKD giữa ba nhóm (1: nhân viên không hề biết đến bản KHKD, 2: biết đến nhưng không hiểu rõ và không thực hiện, 3: biết, hiểu rõ, và thực hiện). Kết quả cho thấy có sự khác biệt rõ rệt, có ý nghĩa về mặt thống kê ($p\text{-value}$

$< 0,01$) về mức độ nhận thức của 3 nhóm này. Nhóm 3 là nhóm có nhận thức về tầm quan trọng của bản KHKD cao nhất. Ở cả hai vấn đề về thực hiện bản KHKD, các nhóm có nhận thức cao hơn về tầm quan trọng của bản KHKD luôn có những hành động cụ thể và chính xác để đưa kế hoạch vào thực hiện. Nhận thức thực sự đóng vai trò quan trọng quyết định hành vi.

(Xem tiếp trang 26)

Bảng 2: Các kết quả chính của nghiên cứu

Mục đích của KHKD	%	Tầm quan trọng của KHKD	%	Chu kỳ lập KHKD	%
Đề quản lý	63,3	Không quan trọng	5,0	Hàng năm	36,9
Phát triển kinh doanh	54,7	Hơi quan trọng	24,0	Nửa năm	18,5
Tìm kiếm đối tác	35,9	Rất quan trọng	71,0	Hàng quý	46,2
Vay vốn	13,3			Hàng tháng	17,7
Mục đích khác	2,3				
Tổng	169,5*	Tổng	100,0	Tổng	119,2*
Cơ sở thiết kế KHKD	%	Cụ thể bằng kế hoạch hành động	%	Mức độ hiểu và thực hiện KHKD	%
Các nguồn lực của công ty	58,9				
Nghiên cứu thị trường	58,1			Không biết	6,3
Kết quả hoạt động kinh doanh trong quá khứ	53,5	Không	9,0	Biết đến nhưng không hiểu & không thực hiện	38,9
Tập hợp ý kiến của các nhà quản lý	34,1	Có	91,0	Biết, hiểu rõ và thực hiện	54,8
Ý kiến chủ quan của người lập kế hoạch	10,9				
Tổng	215,5*	Tổng	100,0	Tổng	100,0
Sử dụng công cụ hỗ trợ lập KHKD	%	Nhu cầu được hỗ trợ	%	Các hình thức hỗ trợ	%
Không biết	28,7	Không cần thiết	25,0	Đào tạo ngắn hạn	27,7
Biết nhưng không dùng	51,1	Hơi cần thiết	30,2	Sách và tài liệu hướng dẫn	32,3
Đang sử dụng	20,2	Rất cần thiết	44,8	Tư vấn trực tiếp	38,5
				Phần mềm	43,1
Tổng	100,0	Tổng	100,0	Tổng	141,6*

Các số liệu trong bảng này chỉ tính cho $n = 135$ tức là số doanh nghiệp trả lời Có sử dụng bảng KHKD

* Câu hỏi cho phép đa lựa chọn nên tổng có thể lớn hơn 100%

Kim ngạch xuất khẩu của một nước phụ thuộc vào nhiều yếu tố, ở đây ta xét 2 yếu tố chính là: tỷ giá hối đoái thực (E_R) và tổng sản phẩm quốc nội thực (GDP_R). Do đó, kim ngạch xuất khẩu là một hàm của hai biến trên. Phương trình biểu diễn mối quan hệ giữa biến phụ thuộc kim ngạch xuất khẩu ($KNXK$) với các biến độc lập E_R và GDP_R là phương trình hồi qui tuyến tính có dạng:

$$KNXK = b_0 + b_1.GDP_R + b_2.E_R + \varepsilon \quad (1)$$

Trong đó:

b_0 : hằng số

b_1, b_2 là các hệ số hồi qui đo lường độ cảm ứng của $KNXK$ đối với E_R, GDP_R

ε : sai số

Trước tiên, để giải phương trình (1) ta cần lập giả thiết và kiểm định giả thiết đó.

Gọi giả thiết H là không có sự tương tác của các biến độc lập E_R, GDP_R đến sự thay đổi của biến $KNXK$.

Giả thiết H sẽ bị bác bỏ khi giá trị Significance $F < 5\%$ lúc đó ta chấp nhận giả thiết đối với giả thiết H là H_0 , tức là có sự tương tác của E_R, GDP_R đến biến $KNXK$. Để cụ thể hơn ta cần kiểm định từng biến độc lập có tác động như thế nào đến biến $KNXK$.

Thông thường người ta sử dụng thống kê T (phân phối Student).

Gọi T_1 là thống kê đại diện cho giá trị kiểm định E_R .

Gọi T_2 là thống kê đại diện cho giá trị kiểm định GDP_R .

Giả thiết H cho trường hợp này là không có sự tương tác của từng biến đến biến $KNXK$.

Giả thiết H sẽ bị bác bỏ khi $T > t$ (bảng số) hay p -value $< 5\%$.

$GDP, GNI, GDP (94), E$: International Financial Statistic Yearbook, tr 1063

E : chỉ số điều chỉnh giá, $e = GDP (94)/GDP$

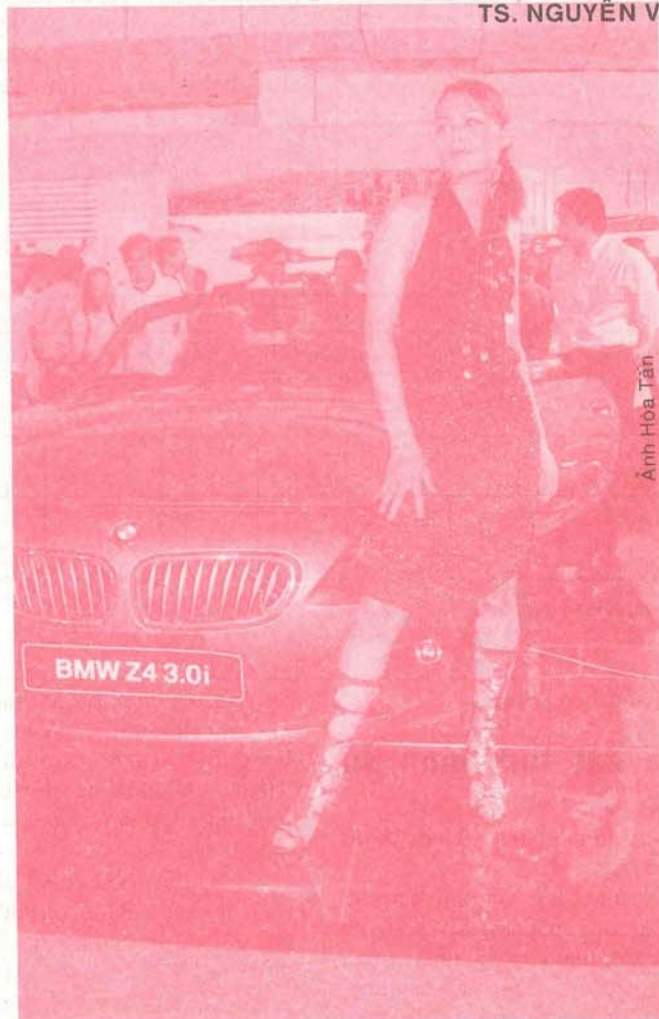
E_R : Tỷ giá thực tính theo năm 1994, với $E_R = E * e$

GNI_R : GNI thực $GNI_R = GNI * E$

Từ nguồn số liệu trên, tiến

Phương pháp hồi qui xác định hàm kim ngạch xuất khẩu

TS. NGUYỄN VĂN SĨ



Ảnh Hòa Tân

Bảng tổng hợp dữ liệu phân tích hồi qui

Năm	KNXK (tr.USD)	KNNK (tr.USD)	GNI Tỉ đồng	GDP Tỉ đồng	GDP (94) Tỉ đồng	e	E (đ/USD)	E_R đ/USD	GNI_R Tỉ đồng
1991	2.087,1	2.338,1	72.620	76.707	139.634	1,8204	9.080	16.528,8	132.194
1992	2.580,7	2.540,7	106.757	110.532	151.782	1,3732	11.209	15.392,1	146.598
1993	2.985,2	3.924,0	134.913	140.258	164.043	1,1696	10.850	12.689,9	157.791
1994	4.054,3	5.825,8	174.017	178.534	178.534	1	11.050	11.050	174.017
1995	5.448,9	8.155,4	226.391	228.892	195.567	0,8544	11.019	9.414,71	193.430
1996	7.255,9	11.146,6	267.736	272.037	213.833	0,786	11.080	8.709,37	210.452
1997	9.185,0	11.592,3	307.875	313.624	231.264	0,7374	11.175	8.240,36	227.025
1998	9.360,3	11.499,6	354.368	361.016	244.596	0,6775	12.292	8.328,09	240.092
1999	11.541,0	11.742,0	394.614	399.942	256.272	0,6408	13.896	8.904,18	252.858
2000	14.483,0	15.637,0	436.922	441.646	273.582	0,6195	14.230	8.814,91	270.655
2001	15.207,0	16.162,0	478.455	484.492	292.306	0,6033	14.750	8.899,04	288.663

Nguồn: Kim ngạch nhập khẩu (KNNK), Niên giám thống kê 2001

hành tính toán hồi qui trên máy tính được kết quả như sau :

Kết quả xử lý mô hình hồi qui hàm kim ngạch xuất khẩu

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0,99509
R Square	0,99021
Adjusted R Square	0,98776
Standard Error	519,584
Observations	11

Với kết quả trên cho thấy rằng

ANOVA

	df	SS	MS	F	Sig.F
Regression	2	218392,729	109196,365	404,479	9,2E-09
Residual	8	2159739,06	269967,38		
Total	10	220552468			

	Coefficients	Standard Error	T Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%
Intercept	-19068,85	2205,87	-8,644	2,5E-05	-24155,6	-13982,1
E_R	0,356	0,10025	3,555	0,00746	0,1252	0,5875
GDP _R (94)	0,107	0,00579	18,609	7,2E-08	0,0944	0,1211

Nguồn : Xử lý trên máy tính.

- Hệ số tương quan bội cao (0,99509) cho biết KNXX có tương quan chặt chẽ với các biến độc lập.

- Thống kê F được kiểm định ở độ tin cậy 95% rất cao (404,497) và significance rất nhỏ (9,2E-09). Do đó, có thể kết luận hàm hồi qui được chấp nhận ở mức có ý nghĩa nhỏ hơn 1%.

- Giá trị $T_1 = 3,555 > 2$ và p-value = 0,00746 khá nhỏ. Điều này cho biết có sự tương tác giữa

KNXX với tỷ giá hối đoái. Cứ 1% tăng lên của tỷ giá hối đoái sẽ làm cho KNXX tăng 0,3555%.

- Giá trị $T_2 = 18,609$ và p-value = 0,00000007208 rất nhỏ, chứng tỏ có sự tương tác giữa KNXX và GDP_R. Cứ 1% tăng lên của GDP_R làm cho KNXX tăng 0,107%

Như vậy ta có phương trình hồi qui :

$$KNXX = -19068 + 0,356 E_R + 0,107.GDP_R$$

Từ phương trình này chúng ta có thể kết luận rằng : để tăng kim ngạch xuất khẩu, cần lưu ý giải pháp phá giá đồng nội tệ để tăng tỷ giá hối đoái, đồng thời muốn có hàng hóa xuất khẩu nhiều thì phải phát triển hàng xuất khẩu ■

Tài liệu tham khảo

1. Trần Hoàng Ngân, Hối đoái và thanh toán quốc tế, NXB Thống kê, 2000
2. Kinh tế vi mô, Chương trình đào tạo Kinh tế Fulbright, 1999
3. Trần Ngọc Thơ & Nguyễn Ngọc Định, Tài chính quốc tế, NXB Thống kê, 2001
4. Trịnh Đức Tuấn, Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, 2003.

(Tiếp theo trang 24)

Khảo sát tình hình sử dụng ...

Nhu cầu hỗ trợ và các hình thức hỗ trợ

Khi được hỏi về tình hình sử dụng các công cụ hỗ trợ lập kế hoạch kinh doanh như các kỹ thuật phân tích, các phần mềm chuyên dụng, 80% doanh nghiệp chưa hề sử dụng các hỗ trợ này. Về yêu cầu được hỗ trợ nâng cao năng lực hoạch định chiến lược và thiết kế bản KHKD, hầu hết các doanh nghiệp đều cho là rất cần thiết. Trong đó, các hình thức như phần mềm, tư vấn trực tiếp, đào tạo ngắn hạn, và cung cấp sách- tài liệu hướng dẫn là những hình thức hỗ trợ được doanh nghiệp kỳ vọng và đánh giá cao.

Kết luận và kiến nghị

Kết quả của nghiên cứu này cho chúng ta một vài kết luận và kiến nghị quan trọng sau:

1. Tỷ lệ sử dụng bản KHKD chưa cao, chủ yếu phổ biến trong các doanh nghiệp đã hoạt động lâu năm

và ở các nhà quản lý có trình độ học vấn tốt. Rất nhiều doanh nghiệp không biết cách soạn thảo bản KHKD –chứ chưa nói đến các khái niệm phức tạp hơn như hoạch định chiến lược.

2. Ngay cả khi đã sử dụng, rất nhiều doanh nghiệp có nhận thức chưa đầy đủ và chính xác về vai trò của bản KHKD trong doanh nghiệp.

3. Nhận thức sai và không đầy đủ dẫn đến hạn chế kết quả thực hiện bản kế hoạch kinh doanh. Truyền thông và cụ thể hóa kế hoạch để biến nó thành các công việc hàng ngày, hàng tuần của từng bộ phận, từng nhân viên là vấn đề khá lớn cản trở hiệu quả ứng dụng bảng KHKD. Chỉ có 53/207 hay 25,6% doanh nghiệp vừa có nhận thức đúng vừa chuyển tải kế hoạch đề ra thành các hành động cụ thể và truyền thông rõ ràng cho nhân viên trong doanh nghiệp thực hiện.

4. Nhu cầu về hỗ trợ hoàn thiện năng lực hoạch định chiến lược và xây dựng bản KHKD là nhu cầu có thực và cần thiết đối với cộng đồng doanh nghiệp.

5. Nâng cao nhận thức và kỹ năng hoạch định chiến lược mà cụ thể là soạn thảo bản KHKD là một công việc quan trọng mà Chính phủ, lãnh đạo các địa phương và hiệp hội nên quan tâm đầu tư. Đây chỉ là một phần trong khối kiến thức về quản lý cơ bản mà cộng đồng doanh nghiệp cần phải được trang bị.

6. Sau nghiên cứu này, cần có những nghiên cứu tiếp theo về nhu cầu cụ thể của các doanh nghiệp trong những ngành khác nhau về năng lực quản lý như tiếp thị, sản xuất, tài chính, nhân sự ■

Tài liệu tham khảo

1. Charles Hill (2003), International Business: Competing in the Global Marketplace, International Edition No:4, Graw-Hill Irwin.
2. Meloy, R. (1998), "Business Planning", The CPA Journal, No.68, Vol.3
3. Stewart, S.K. (2002), "Formal Business Planning and Small Business Success: A Survey of Small Business with an International Focus", Journal of American Academy of Business, No.2, Vol.1
4. Stonehouse, G. và Pemberton, J. (2002), "Strategic Planning in SMEs – some empirical findings", Management Decision, No.40, Vol.9.