

BỘ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN

**CỤC KINH TẾ HỢP TÁC
VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN**

**TRƯỜNG CÁN BỘ QUẢN LÝ
NÔNG NGHIỆP VÀ PTNT II**

TÀI LIỆU TẬP HUẤN

**XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH
SẢN PHẨM OCOP TRONG HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP**

*(Kèm theo Quyết định số 48/QĐ-KTHT-HTTT ngày 9/4/2021 của
Cục trưởng Cục Kinh tế hợp tác và PTNT)*

MỤC LỤC

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	5
PHẦN A. TỔNG QUAN VỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP TRONG HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP	7
I. SẢN PHẨM VÀ SẢN PHẨM OCOP	7
1. Sản phẩm	7
2. Sản phẩm OCOP	8
II. CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH	12
1. Chiến lược kinh doanh	12
2. Kế hoạch kinh doanh	12
III. CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP CỦA HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP	13
1. Chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP	13
2. Kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP	14
IV. SỰ CẦN THIẾT XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP	15
V. CÁC NGUYÊN TẮC KHI XÂY DỰNG VÀ TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC, KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP	15
1. Các nguyên tắc phổ quát	15
2. Nguyên tắc đặc thù với sản phẩm OCOP	16
VI. CĂN CỨ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC, KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP	17
1. Căn cứ chung, phổ quát	17
2. Căn cứ đặc thù với sản phẩm OCOP	18
VII. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA HTX NN	18
1. Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô.	18
2. Các yếu tố thuộc môi trường vi mô ngành	18
3. Các yếu tố thuộc môi trường nội bộ HTX NN	19
VIII. CÁC CÔNG CỤ SỬ DỤNG KHI XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP TRONG HTX NN	19
1. Các công cụ sử dụng trong xây dựng chiến lược, kế hoạch kinh doanh	19
2. Các công cụ sử dụng trong tổ chức thực hiện chiến lược, kế hoạch	21
PHẦN B. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG VÀ TRIỂN KHAI TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP CỦA HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP	22
I. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC	23
1. Nội dung bản chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN	23
2. Quy trình, phương pháp xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP	23
II. TỔ CHỨC TRIỂN KHAI THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC	35
1. Tổ chức đăng ký tham gia chương trình OCOP ở địa phương	35
2. Triển khai thực hiện chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP	36
PHẦN C. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG VÀ TRIỂN KHAI TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM CỦA HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP	37

I. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM	37
1. Nội dung bản kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm	37
2. Quy trình, phương pháp xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm	37
II. TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM CỦA HTX NN	41
1. Giao nhiệm vụ kế hoạch cho các đơn vị, cá nhân trong HTX NN	41
2. Triển khai thực hiện kế hoạch chu trình OCOP hàng năm của HTX	42
3. Triển khai, điều hành, giám sát, kiểm tra và điều chỉnh kế hoạch hàng năm	42
4. Đánh giá và tổng kết kết quả thực hiện kế hoạch hàng năm.....	42
5. Phân tích kết quả đánh giá sản phẩm OCOP từ hội đồng đánh giá các cấp để xây dựng kế hoạch phát triển sản phẩm cho năm tiếp theo	43
CÂU HỎI THẢO LUẬN	43
CÂU HỎI ÔN TẬP	43
TÀI LIỆU THAM KHẢO	43
PHỤ LỤC THAM KHẢO.....	45
PHỤ LỤC 1. BẢNG MẪU PHÂN TÍCH THÔNG TIN VÀ BẢNG TÍNH KẾ HOẠCH TRONG XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP CỦA HTX NN	45
PHỤ LỤC 2. BẢNG PHÂN TÍCH THÔNG TIN VÀ BẢNG TÍNH KẾ HOẠCH XÂY DỰNG KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM CỦA HTX NN	50

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1. Biểu mẫu kế hoạch tác nghiệp	22
Bảng 2. Ví dụ minh họa về Biểu đồ Gantt	22
Bảng 3. Bảng mẫu tổng hợp các cơ hội, thách thức từ môi trường vĩ mô	27
Bảng 4. Bảng mẫu tổng hợp các cơ hội, thách thức từ môi trường vi mô ngành.....	28
Bảng 5. Bảng tổng hợp những điểm mạnh, điểm yếu nội bộ HTX NN.....	29
Bảng 6. Ma trận SWOT với sản phẩm OCOP của HTX NN	30
Bảng 7. Mục tiêu và lộ trình thực hiện mục tiêu	32
Bảng 8. Ma trận SWOT và các nhóm biện pháp thực hiện trong năm kế hoạch	39
Bảng 9. Mục tiêu phân đấu xếp hạng sản phẩm OCOP của HTX NN năm và biện pháp chủ yếu.....	39

DANH MỤC HÌNH

Hình 1. Mô tả cấu trúc của sản phẩm/dịch vụ	8
Hình 2. Ví dụ minh họa về biểu đồ xương cá.....	20
Hình 3. Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP	24
Hình 4. Quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm.....	37

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

DN:	Doanh nghiệp
DV:	Dịch vụ
GD HTX:	Giám đốc gộp tác xã
HĐQT:	Hội đồng quản trị hợp tác xã
HTX NN :	Hợp tác xã nông nghiệp
ND:	Nông dân
NN:	Nông nghiệp
NT:	Nông thôn
SP:	Sản phẩm
TV:	Thành viên hợp tác xã

GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ TÀI LIỆU

- Đối tượng sử dụng tài liệu:

+ Tài liệu này sử dụng chủ yếu cho các HTX NN sản xuất, cung ứng dịch vụ phục vụ sản xuất các sản phẩm thuộc ngành thực phẩm bao gồm các nhóm: thực phẩm tươi sống; thực phẩm thô, sơ chế; thực phẩm chế biến; chè; cà phê, ca cao

+ Tài liệu này sử dụng cho các HTX NN đã có sản phẩm được công nhận là sản phẩm OCOP từ 3 sao trở lên và các HTX NN mới đăng ký tham gia chương trình OCOP

- Đối tượng học viên:

+ Các thành viên trong Hội đồng quản trị và Ban giám đốc HTX

+ Cán bộ quản lý chương trình OCOP các cấp

+ Các cán bộ là tư vấn viên, tập huấn viên chương trình OCOP

- Mục tiêu:

+ Cung cấp cho học viên những kiến thức căn bản nhất về chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP trong HTX NN.

+ Trang bị cho học viên những kỹ năng chủ yếu để có thể thực hành xây dựng được bản dự thảo chiến lược, kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP trong HTX NN có cơ sở khoa học, thực tiễn.

+ Giúp học viên, đặc biệt là cán bộ lãnh đạo, quản lý HTX NN nhận thức rõ hơn vai trò, ý nghĩa của sản phẩm OCOP, của chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP trong HTX NN.

- Nội dung và phân bổ thời lượng

TT	Nội dung	Thời lượng (tiết)	Phân bổ	
			Thuyết trình	Thảo luận/ Thực hành
1	Phần A. Tổng quan về xây dựng chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP trong HTX NN	8	4	4
2	Phần B. Nội dung, quy trình, phương pháp xây dựng và triển khai tổ chức thực hiện chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP trong HTX NN	12	4	8
3	Phần C. Nội dung, quy trình, phương pháp xây dựng và triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm của HTX NN	12	4	8
	Tổng	32	12	20

PHẦN A. TỔNG QUAN VỀ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP TRONG HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP

I. SẢN PHẨM VÀ SẢN PHẨM OCOP

1. Sản phẩm

Một cách đơn giản nhất có thể hiểu, sản phẩm là “cái” có “công dụng” thỏa mãn nhu cầu của khách hàng.

Một cách rộng hơn có thể hiểu, sản phẩm là bất cứ cái gì có thể đưa vào thị trường để tạo sự chú ý, mua sắm, sử dụng hay tiêu dùng nhằm thỏa mãn một nhu cầu hay ước muốn của người mua – khách hàng. Nó có thể là những vật thể (sản phẩm hữu hình) hay dịch vụ (sản phẩm vô hình).

Trên giác độ sản xuất, cung ứng, cấu trúc sản phẩm bao gồm hai bộ phận cấu thành: hình thức sản phẩm và nội dung sản phẩm.

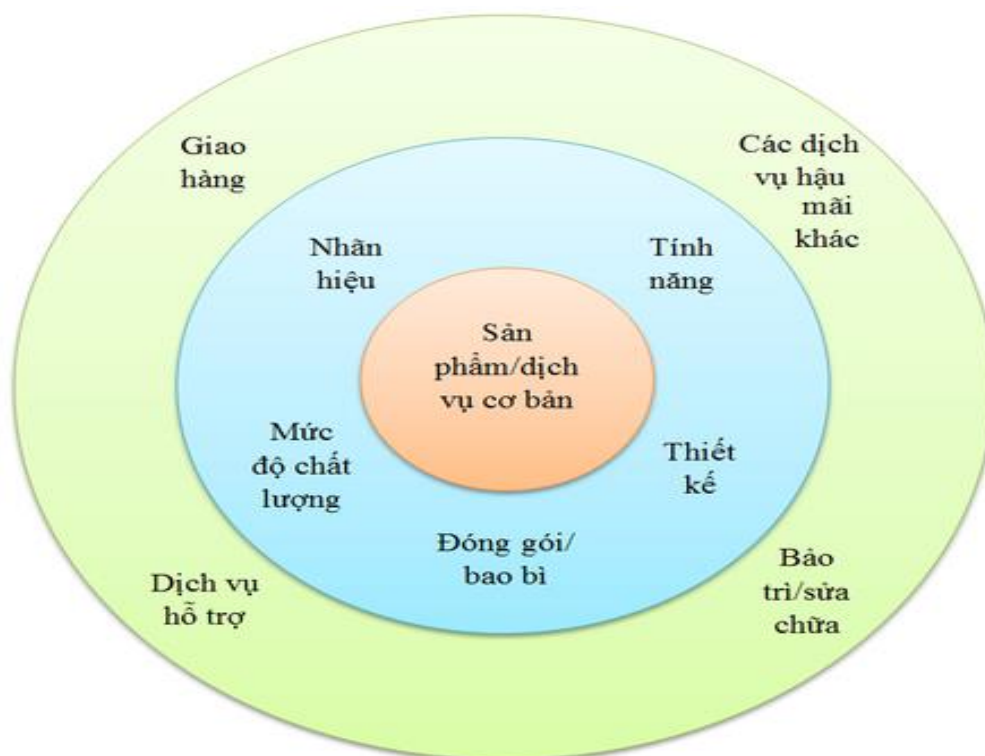
Hình thức sản phẩm là biểu hiện bên ngoài của sản phẩm dễ dàng nhận biết và cảm nhận được. Hình thức sản phẩm thể hiện ở 2 dạng: hình thức bên ngoài cùng (bao bì đóng gói) và hình thức sản phẩm chính (hình dáng, màu sắc, kích cỡ, độ sáng, bóng, tươi...). Nội dung sản phẩm là cái bên trong chứa đựng công dụng, phản ánh chất lượng sản phẩm và mức độ thỏa mãn lợi ích chính cho khách hàng.

Trên giác độ marketing, về mặt cấu trúc, một sản phẩm, dịch vụ hoàn chỉnh sẽ được chia làm 3 lớp: lớp nhân, lớp giữa và lớp ngoài cùng.

Lớp nhân của sản phẩm/dịch vụ là phần giá trị cốt lõi phản ánh công dụng chính của nó và mang lại những lợi ích cơ bản mà khách hàng tìm kiếm khi mua sản phẩm/dịch vụ.

Lớp giữa của sản phẩm là lớp chứa đựng những giá trị phụ thêm giúp định vị sản phẩm/dịch vụ cho nhà cung ứng và mang bổ sung thêm lợi ích cho khách hàng ngoài giá trị cốt lõi. Về thành tố cơ bản, lớp này thường bao gồm: Nhãn hiệu: tên sản phẩm, logo, slogan, ký hiệu... dùng để nhận dạng sản phẩm/dịch vụ; Tính năng / lợi ích phụ thêm: ngoài giá trị lợi ích cơ bản, nhà sản xuất có thể thêm vào các giá trị lợi ích khác cho sản phẩm/dịch vụ; Hình thức thiết kế bên ngoài (hình dáng, màu sắc, hình ảnh...); Mức độ chất lượng để so sánh sự khác biệt về chất giữa sản phẩm/dịch vụ của nhà sản xuất, cung ứng so với đối thủ cạnh tranh; Bao bì, đóng gói: lớp áo bên ngoài sản phẩm giúp bảo vệ sản phẩm khỏi các tác nhân gây hư hại cũng như là cung cấp các thông tin về sản phẩm như nhãn hiệu sản phẩm, công dụng, thành phần, nhà sản xuất...

Lớp ngoài cùng bao gồm các dịch vụ đi kèm: phương thức giao/nhận hàng; Dịch vụ hỗ trợ: Tư vấn mua hàng, hướng dẫn sử dụng, lắp đặt; Dịch vụ bảo trì, bảo dưỡng, sửa chữa; Các dịch vụ hậu mãi khác...



Hình 1. Mô tả cấu trúc của sản phẩm/dịch vụ

2. Sản phẩm OCOP

2.1. Khái niệm

Cả trên góc độ pháp lý và lý luận, cho đến hiện nay chưa có khái niệm duy nhất, nhất quán về sản phẩm OCOP. Dưới đây là một số phát biểu phản ánh quan niệm về sản phẩm OCOP:

Theo QĐ 490/QĐ-TTg, sản phẩm OCOP là các sản phẩm hàng hóa và sản phẩm dịch vụ có nguồn gốc từ địa phương, hoặc được thuần hóa, đặc biệt là đặc sản vùng, miền, trên cơ sở khai thác lợi thế so sánh về điều kiện sinh thái, văn hóa, nguồn gen, tri thức và công nghệ địa phương

Tác giả biên soạn “Chuyên đề 6. Các khái niệm cơ bản trong chương trình OCOP” (trong Tài liệu tập huấn những kiến thức cơ bản về Chương trình OCOP, ban hành theo Quyết định số 4464/QĐ-BNN-VPĐP ngày 6/11/2020 của Bộ Nông nghiệp và PTNT) cho rằng: Sản phẩm OCOP là các sản phẩm hàng hóa và dịch vụ xuất phát từ ý tưởng/nguồn nguyên liệu/công nghệ của cộng đồng, do các thành viên trong cộng đồng tổ chức sản xuất và kinh doanh.

Một số cán bộ quản lý nhà nước ở một số địa phương cho rằng: Sản phẩm OCOP là loại sản phẩm riêng có của một làng quê, thôn xã địa phương cụ thể của Việt nam đăng ký tham gia chương trình OCOP Việt nam và thỏa mãn các tiêu chí trong bộ tiêu chí đánh giá sản phẩm OCOP Việt nam.

Cả ba quan niệm trên vẫn chưa bao quát hết một số quan điểm trọng yếu của Chính phủ đối với Chương trình OCOP quốc gia: Chương trình OCOP được coi là chương trình phát triển kinh tế khu vực nông thôn theo hướng phát triển nội lực

và gia tăng giá trị, là giải pháp, nhiệm vụ trong triển khai thực hiện chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới; Trọng tâm của chương trình OCOP là phát triển sản phẩm nông nghiệp, phi nông nghiệp, dịch vụ có lợi thế ở mỗi địa phương theo chuỗi giá trị, do các thành phần kinh tế tư nhân (doanh nghiệp, hộ sản xuất) và kinh tế tập thể thực hiện

Dù chưa đưa ra một khái niệm hoàn chỉnh về sản phẩm OCOP, song có thể thống nhất nội hàm khái niệm OCOP với các đặc trưng cơ bản của sản phẩm OCOP thể hiện trong tiểu mục ngay dưới đây.

2.2. Đặc trưng sản phẩm OCOP

Không phải mọi sản phẩm thông thường đã có, hiện có ở địa phương đều có thể đăng ký hoặc phát triển để trở thành sản phẩm OCOP.

Các sản phẩm OCOP khác với các sản phẩm bình thường dựa trên các đặc trưng sau:

Đặc trưng 1: Nó phải là sản phẩm mang tính “địa phương” được phát triển từ công nghệ địa phương hoặc khai thác lợi thế về nguồn nguyên liệu, lao động, tiềm năng tự nhiên, văn hóa truyền thống địa phương góp phần định vị thương hiệu địa phương và làm sâu đậm thêm bản sắc văn hóa địa phương:

- Đó có thể là các sản phẩm “đặc sản” được sản xuất theo công nghệ có nguồn gốc và nguyên liệu ở địa phương.

- Hoặc có thể là các sản phẩm “đặc thù” được sản xuất cung ứng dựa trên lợi thế, thế mạnh của địa phương, dựa trên thế mạnh về văn hóa, danh thắng, môi trường địa phương do chính cộng đồng cư dân địa phương bảo tồn, gìn giữ, khai thác và phát triển.

- Sản phẩm OCOP phải là sản phẩm do các chủ thể kinh doanh là các thành viên của cộng đồng địa phương hợp tác hoặc liên kết giúp đỡ lẫn nhau trong sản xuất, tiêu thụ sản phẩm. Nói cách khác, sản phẩm OCOP là sản phẩm mang tính “cộng đồng”.

Đặc trưng 2: Nó phải là sản phẩm được sản xuất theo định hướng chuẩn mực và chuẩn hóa về chất lượng được thị trường, cơ quan quản lý nhà nước chấp nhận và phải là sản phẩm kinh doanh có hiệu quả.

- Đó phải là sản phẩm được sản xuất theo tiêu chuẩn chất lượng, tiêu chuẩn an toàn thực phẩm được công bố và được kiểm soát chặt. Đó không thể là các sản phẩm được sản xuất “tùy tiện” về giống, phân, thuốc, quy trình, kỹ thuật, thời vụ...của mỗi nhà, mỗi hộ, mỗi chủ thể...

- Đó phải là sản phẩm thân thiện với môi trường. Việc khai thác tiềm năng địa phương, quá trình sản xuất, chế biến...không ảnh hưởng tới môi trường địa phương và các khu vực lân cận...

- Không chỉ dừng lại ở việc cung ứng sản phẩm “thô”, các sản phẩm OCOP phát triển theo định hướng nâng cao giá trị gia tăng: có thể tiếp tục được hoàn thiện, phát triển, chế biến sâu để có giá trị gia tăng góp phần tăng thu nhập cho cư

dân địa phương tham gia OCOP và nâng cao hiệu quả kinh doanh của các chủ thể kinh doanh sản phẩm OCOP.

Đặc trưng 3: Phải là các sản phẩm “hoàn chỉnh” không chỉ về nội dung (tiêu chuẩn chất lượng) mà còn đẹp về hình thức sản phẩm để nâng cao năng lực cạnh tranh và khả năng phát triển thị trường:

- Các chủ thể cung ứng sản phẩm OCOP ra thị trường rất coi trọng việc : xây dựng và hoàn thiện nhãn hiệu (tên sản phẩm, logo, slogan, ký hiệu... dùng để nhận dạng sản phẩm/dịch vụ); Hình thức thiết kế bên ngoài của sản phẩm (hình dáng, màu sắc, hình ảnh...); Bao bì, đóng gói không chỉ giúp bảo vệ sản phẩm khỏi các tác nhân gây hư hại mà còn cung cấp các thông tin về sản phẩm như nhãn hiệu sản phẩm, công dụng, thành phần, chỉ dẫn địa lý, nguồn gốc xuất xứ, nhà sản xuất, cung ứng ...

- Nhờ các đặc trưng trên, năng lực cạnh tranh của sản phẩm OCOP được nâng cao. Nhờ đó mà sản phẩm OCOP không chỉ thỏa mãn nhu cầu thị trường địa phương mà có khả năng phát triển dần thị trường sang các địa phương khác trong nước và có khả năng xuất khẩu ra thị trường khu vực, quốc tế.

Đặc trưng thứ 4: Đó phải là các sản phẩm phù hợp với các sản phẩm trong danh mục sản phẩm quy định trong chương trình OCOP của từng thời kỳ do Thủ tướng chính phủ quy định và được Hội đồng đánh giá đạt điểm đủ tiêu chuẩn thứ hạng và được Hội đồng OCOP cấp tỉnh và quốc gia “gắn sao”.

2.3. Danh mục các sản phẩm trong chương trình OCOP

Chương trình mỗi xã một sản phẩm, sẽ được điều chỉnh phù hợp với điều kiện kinh tế, xã hội của đất nước và từng thời kỳ.

Danh mục các sản phẩm trong chương trình OCOP hiện nay được quy định trong Quyết định số 1048/QĐ-TTg ngày 21 tháng 8 năm 2019 của Thủ tướng Chính phủ và Quyết định số 781/QĐ-TTg ngày 08 tháng 6 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ

Danh mục các sản phẩm trong chương trình OCOP hiện nay theo 2 Quyết định trên bao gồm 6 nhóm ngành:

Nhóm 1: Thực phẩm, gồm: Nông sản tươi sống và nông sản chế biến.

Nhóm 2: Đồ uống, gồm: Đồ uống có cồn; đồ uống không cồn.

Nhóm 3: Thảo dược, gồm: Các sản phẩm có thành phần từ cây dược liệu

Nhóm 4: Vải và may mặc, gồm: Các sản phẩm làm từ bông, sợi.

Nhóm 5: Lưu niệm - nội thất - trang trí, gồm: Các sản phẩm từ gỗ, sợi, mây tre, kim loại, gốm sứ, dệt may,... làm đồ lưu niệm, đồ gia dụng.

Nhóm 6: Dịch vụ du lịch cộng đồng và điểm du lịch

(Tham khảo phụ lục I. Danh mục phân loại sản phẩm tham gia chương trình mỗi xã một sản phẩm – OCOP trong Quyết định số 1048/QĐ-TTg ngày 21 tháng

8 năm 2019 của Thủ tướng Chính phủ và phụ lục II trong Quyết định số 781/QĐ-TTg ngày 08 tháng 6 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ).

Tài liệu này được biên soạn phục vụ cho các HTX NN, do vậy, đối tượng sử dụng tài liệu này trong xây dựng chiến lược, kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP là các HTX sản xuất kinh doanh các sản phẩm OCOP thuộc nhóm 1: Thực phẩm, gồm: Nông sản tươi sống và nông sản chế biến.

2.4. Tiêu chí lựa chọn, đánh giá sản phẩm OCOP

Toàn bộ các sản phẩm đăng ký tham gia chương trình OCOP được đánh giá và xếp hạng dựa trên Bộ Tiêu chí đánh giá, xếp hạng sản phẩm được ban hành trong Quyết định số 1048/QĐ-TTg ngày 21 tháng 8 năm 2019 của Thủ tướng Chính phủ. Bộ tiêu chí đánh giá nhóm sản phẩm 6 được quy định trong phụ lục II Quyết định số 781/QĐ-TTg ngày 08 tháng 6 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ.

Bộ Tiêu chí của sản phẩm gồm ba (03) phần:

Phần A: Các tiêu chí đánh giá về sản phẩm và sức mạnh cộng đồng (35 điểm), gồm: Tổ chức sản xuất; phát triển sản phẩm; sức mạnh cộng đồng.

Phần B: Các tiêu chí đánh giá về khả năng tiếp thị (25 điểm), gồm: Tiếp thị; câu chuyện về sản phẩm.

Phần C: Các tiêu chí đánh giá về chất lượng sản phẩm (40 điểm), gồm: Chỉ tiêu cảm quan, dinh dưỡng, tính độc đáo của sản phẩm; tiêu chuẩn sản phẩm; khả năng xuất khẩu, phân phối tại thị trường quốc tế.

Phân hạng sản phẩm Chương trình OCOP căn cứ vào kết quả đánh giá sản phẩm theo Bộ Tiêu chí. Tổng điểm đánh giá cho mỗi sản phẩm tối đa là 100 điểm và được phân thành 05 hạng:

- Hạng 05 sao: Tổng điểm trung bình đạt từ 90 đến 100 điểm, là sản phẩm cấp quốc gia, có thể xuất khẩu.

- Hạng 04 sao: Tổng điểm trung bình đạt từ 70 đến 89 điểm, là sản phẩm cấp tỉnh, có thể nâng cấp lên hạng 5 sao.

- Hạng 03 sao: Tổng điểm trung bình đạt từ 50 đến 69 điểm, là sản phẩm cấp tỉnh, đạt tiêu chuẩn, có thể nâng cấp lên hạng 4 sao.

- Hạng 02 sao: Tổng điểm trung bình đạt từ 30 đến 49 điểm, sản phẩm chưa đạt tiêu chuẩn, có thể tiếp tục nâng cấp để nâng lên hạng 3 sao.

- Hạng 01 sao: Tổng điểm trung bình đạt dưới 30 điểm, là sản phẩm khởi điểm tham gia Chương trình OCOP, có thể nâng cấp lên hạng 2 sao.

Khi lựa chọn đăng ký tham gia chương trình OCOP các HTX NN cần quan tâm đến các yêu cầu về một số tiêu chí cần đạt tối thiểu trong đánh giá, phân hạng sản phẩm OCOP được cụ thể hóa trong phụ lục số I đính kèm theo Quyết định số 781/QĐ-TTg ngày 08 tháng 6 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ.

II. CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH

1. Chiến lược kinh doanh

Chiến lược là một từ có nguồn gốc từ lĩnh vực quân sự, đó là phương cách để chiến thắng trong một cuộc chiến tranh. Có nhiều định nghĩa khác nhau nhưng cách hiểu phổ quát hiện nay là: chiến lược được coi là tổ hợp các mục tiêu dài hạn và các biện pháp, các cách thức, con đường đạt đến các mục tiêu đó.

Với cách hiểu như thế về chiến lược thì chiến lược kinh doanh chính là tổ hợp các mục tiêu kinh doanh trong dài hạn và các giải pháp hành động chính, trọng yếu, nhất quán được thiết kế để đạt được một mục tiêu,

Trên giác độ kinh doanh, khi nói đến chiến lược, người ta hay liên hệ đến sứ mệnh, tầm nhìn của chủ thể kinh doanh. Thực ra, sứ mệnh và tầm nhìn của chủ thể kinh doanh mặc dù luôn được đưa vào như một phần của chiến lược, nhưng đó là của chiến lược tổng quát của chủ thể, nó không đưa ra một định hướng rõ ràng cho hoạt động của doanh nghiệp. Chiến lược kinh doanh cần phải cụ thể hơn, phải bao hàm ít nhất các nội dung cụ thể sau: dự báo mục tiêu dài hạn; giải pháp, phương thức then chốt thực hiện mục tiêu; định hướng phân bổ nguồn lực.

Chiến lược kinh doanh liên quan đến các định hướng lớn, tạo ra những kết quả to lớn tại những khu vực quan trọng và then chốt trong dài hạn của chủ thể kinh doanh. Chiến lược kinh doanh có thể được coi là kim chỉ nam để tạo ra các hoạt động nhất quán, tập trung của tất cả các nguồn lực, bộ phận và tại tất cả các thời điểm trong cả quá trình.

Như vậy, một chiến lược kinh doanh phải giải quyết tổng hợp 3 vấn đề sau:

Một: Xác định chính xác mục tiêu kinh doanh cần đạt trong dài hạn .

Hai: Xác định con đường, hay phương thức, biện pháp then chốt để đạt mục tiêu kinh doanh chiến lược.

Ba: Định hướng, kế hoạch huy động, phân bổ, sử dụng nguồn lực để đạt được mục tiêu lựa chọn.

Có nhiều lý thuyết chỉ ra các bước xây dựng chiến lược nói chung, chiến lược kinh doanh nói riêng với số lượng các bước, mức độ chi tiết và phân định giữa các bước là khác nhau. Một cách tổng quát nhất, xây dựng chiến lược kinh doanh thường bao gồm các bước và sắp xếp theo trình tự sau:

2. Kế hoạch kinh doanh

Nếu hiểu kế hoạch hay xây dựng kế hoạch là dự báo mục tiêu cần đạt trong tương lai và dự kiến các giải pháp hiện thực hóa mục tiêu thì kế hoạch kinh doanh của HTX NN được hiểu là tài liệu mô tả kết quả dự báo mục tiêu kinh doanh và giải pháp kinh doanh của HTX NN sẽ áp dụng để thực hiện mục tiêu kinh doanh trong tương lai (kỳ kế hoạch).

Một cách phổ quát, xây dựng kế hoạch kinh doanh bao gồm các bước và sắp xếp theo trình tự sau:

Bước 1: Thu thập thông tin, phân tích môi trường vĩ mô, vi mô ngành và môi trường nội bộ toàn diện ở hiện tại cũng như trong năm sau ảnh hưởng tới quá trình sản xuất kinh doanh năm kế hoạch.

Bước 2: Xác định nhu cầu và dự báo mục tiêu cần đạt được và có thể đạt được trong năm kế hoạch.

Với các HTX NN đã xây dựng chiến lược thì bước này phải giải quyết 2 việc cơ bản:

Một: Xác định và khẳng định lại tính khả thi của mục tiêu kinh doanh đã được dự báo trước đây khi xây dựng chiến lược

Hai: Hiệu chỉnh chiến lược và mục tiêu chiến lược cho phù hợp với môi trường, hoàn cảnh cụ thể, kết quả kinh doanh của các năm qua trong quá trình triển khai thực hiện chiến lược và mục tiêu thực hiện kế hoạch của năm vừa xác định trên.

Bước 3: Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh trong các năm kế hoạch.

Bước 4: Xây dựng các kế hoạch biện pháp thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ kế hoạch đã xác định ở bước 2, 3.

III. CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP CỦA HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP

1. Chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX là tài liệu mô tả kết quả lựa chọn sản phẩm OCOP của HTX NN, mục tiêu kinh doanh và giải pháp kinh doanh sản phẩm OCOP trong dài hạn của HTX NN (thường là 3-5 năm trở lên).

Nội dung cơ bản của một bản chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN bao gồm các nội dung sau:

Một: Kết quả lựa chọn sản phẩm, ý tưởng sản phẩm đăng ký tham gia chương trình OCOP đã được lựa chọn và đăng ký tham gia chương trình OCOP

Hai: Kết quả phân tích, đánh giá môi trường kinh doanh của HTX NN ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP trong giai đoạn chiến lược.

Ba: Thiết lập ma trận SWOT, kết quả phân tích ma trận SWOT và kết quả lựa chọn chiến lược kinh doanh với sản phẩm OCOP đã lựa chọn.

Bốn: Dự báo mục tiêu chiến lược của sản phẩm OCOP đã lựa chọn.

Năm: Các định hướng chiến lược chủ yếu nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược của sản phẩm OCOP đã lựa chọn. Các định hướng chiến lược trọng yếu là:

- 1) Định hướng chiến lược phát triển sản phẩm OCOP
- 2) Định hướng chiến lược marketing sản phẩm OCOP
- 3) Định hướng chiến lược tổ chức sản xuất, cung ứng sản phẩm OCOP
- 4) Định hướng chiến lược đầu tư phục vụ sản xuất sản phẩm OCOP

5) Định hướng chiến lược xây dựng vùng nguyên liệu cho sản phẩm OCOP

6) Định hướng chiến lược phát triển nguồn nhân lực

Một số khác biệt giữa chiến lược kinh doanh sản phẩm thông thường và chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:

- Chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN đã xác định rất rõ mục tiêu chiến lược phấn đấu: đạt tiêu chuẩn từ 3 sao trở lên đến 5 sao

- Các chiến lược thành phần của chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP bao gồm: (i) Chiến lược hoàn thiện tổ chức sản xuất, phát triển sản phẩm, phát huy sức mạnh cộng đồng của cư dân làng xã địa phương thông qua các hoạt động hợp tác trong HTX, liên kết sản xuất theo chuỗi giá trị với doanh nghiệp của HTX NN và các hộ gia đình nông dân thành viên; (ii) Chiến lược marketing để nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị trường tiêu thụ từ thị trường làng xã địa phương tới thị trường các huyện, tỉnh khác trong nước và phấn đấu tiêu thụ sản phẩm sang thị trường quốc tế; (iii) Chiến lược nâng cao chất lượng sản phẩm theo định hướng thực hành sản xuất tốt, an toàn, thân thiện với môi trường theo tiêu chuẩn Việt nam và dần thực hiện theo tiêu chuẩn quốc tế

2. Kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP

Kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP là tài liệu mô tả mục tiêu kinh doanh và giải pháp kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN nhằm thực hiện chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN phù hợp với môi trường, điều kiện kinh doanh của HTX NN trong năm kế hoạch.

Kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm chính là phương án kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm của hợp tác xã, là phương án chiến thuật hàng năm để thực hiện chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN đối với các HTX NN đã xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Ngoài các phần giới thiệu tổng quát về HTX NN, căn cứ pháp lý xây dựng kế hoạch, phương án, nội dung bản kế hoạch, phương án kinh doanh hàng năm của HTX NN bao gồm:

1) Kết quả đánh giá thực trạng tình hình kinh doanh sản phẩm OCOP trong thời gian qua, đặc biệt trong năm vừa qua.

2) Kết quả phân tích đánh giá lại môi trường kinh doanh ảnh hưởng tới quá trình sản xuất kinh doanh sản phẩm OCOP trong năm kế hoạch.

3) Dự báo mục tiêu kinh doanh năm kế hoạch. Với HTX NN đã xây dựng chiến lược, bước này còn bao gồm nội dung hiệu chỉnh mục tiêu, định hướng chiến lược cho phù hợp với môi trường mới.

4) Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh, cung ứng dịch vụ OCOP của HTX NN trong năm kế hoạch.

5) Xây dựng các kế hoạch biện pháp thực hiện nhiệm vụ kế hoạch.

6) Xây dựng kế hoạch thực hiện chu trình OCOP với sản phẩm OCOP của HTX NN trong năm kế hoạch.

IV. SỰ CẦN THIẾT XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP

Chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP, kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN là công cụ quản trị cơ bản nhằm giúp HTX NN thực hiện quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP một cách chủ động, tích cực sáng tạo để nâng cao hiệu quả kinh doanh với 6 lợi ích cụ thể sau:

Một: Giúp HTX NN lựa chọn chuẩn xác sản phẩm OCOP nhằm khai thác lợi thế riêng có của địa phương để sản xuất cung ứng cho thị trường những sản phẩm dịch vụ đặc thù, có tính khác biệt cao, mang bản sắc kinh tế - văn hóa riêng có của địa phương;

Hai: Giúp HTX NN xác định được mục tiêu và biện pháp khai thác hiệu quả lợi thế của địa phương trong việc cung ứng sản phẩm OCOP sẽ giúp HTX NN phát triển ổn định và bền vững và qua đó góp phần ổn định và nâng cao thu nhập cho các thành viên của HTX NN nói riêng;

Ba: Giúp HTX NN xác định trúng thị trường và thỏa mãn đúng nhu cầu của thành viên, thành viên liên kết, khách hàng mục tiêu và đối tác chiến lược;

Bốn: Giúp HTX NN lựa chọn được cách thức (biện pháp) thích hợp đạt tới mục tiêu của HTX NN một cách tối ưu;

Năm: Giúp HTX NN chủ động đối phó với những biến động của môi trường kinh doanh, giảm thiểu những thiệt hại trong các trường hợp rủi ro.

V. CÁC NGUYÊN TẮC KHI XÂY DỰNG VÀ TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC, KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP

1. Các nguyên tắc phổ quát

Một: Nguyên tắc mục tiêu. Mục tiêu của HTX NN là sản phẩm đăng ký tham gia chương trình của OCOP của HTX NN phải ngày càng thỏa mãn tốt hơn tiêu chuẩn trong bộ tiêu chí đánh giá sản phẩm OCOP để được thừa nhận, xếp hạng và gắn sao.

Hai: Nguyên tắc hiệu quả. Mặc dù mục tiêu theo đuổi là sản phẩm được đánh giá, công nhận và được gắn sao, song HTX NN không chạy theo “phong trào hình thức dành sao và gắn sao” cho sản phẩm của mình bằng mọi giá. Chỉ tiêu hiệu quả kinh doanh là thước đo chính trong lựa chọn và phát triển sản phẩm OCOP.

Ba: Nguyên tắc linh hoạt. Kế hoạch dù sao cũng chỉ là những dự kiến về các hoạt động trong tương lai, trong khi đó tương lai luôn thay đổi, chính vì vậy, mà bản thân các kế hoạch cũng chỉ mang tính tương đối.

Bốn: Nguyên tắc đảm bảo cam kết. Trong các kế hoạch của HTX NN luôn có các phương án hợp tác, liên kết giữa các chủ thể tham gia hợp tác, liên kết sản xuất, tiêu thụ sản phẩm OCOP. Để bảo đảm sự hợp tác, liên kết chặt chẽ và hiệu quả các HTX NN nên coi trọng việc cam kết giữa các bên (đối tác, doanh nghiệp,

thành viên HTX NN) với HTX NN bằng các hợp đồng văn bản.

Năm: Nguyên tắc toàn diện, ăn khớp nhịp nhàng. Khi xây dựng kế hoạch, HTX NN phải xây dựng nhiều kế hoạch khác nhau về thời gian (kế hoạch năm, quý, tháng...) và đầy đủ, toàn diện các kế hoạch biện pháp. Khi xây dựng kế hoạch cần phải tính toán sao cho các kế hoạch thành phần ăn khớp với nhau về thời gian, tiến độ nhằm bảo đảm sự kết nối nhịp nhàng giữa các lĩnh vực, khu vực, bộ phận và cá nhân.

Sáu: Nguyên tắc nhân tố hạn chế và rủi ro. Khi xây dựng kế hoạch chúng ta đã tự giả định quá trình kinh doanh diễn ra trong điều kiện, môi trường bình thường. Nhưng khi triển khai thực hiện, HTX NN thường gặp phải những hạn chế, khó khăn thậm trí rủi ro của môi trường. Do đó, khi lập kế hoạch chúng ta cần dự đoán những khó khăn, hạn chế có thể xảy ra và tính trước các phương án dự phòng các biến cố có thể xảy ra để chủ động phòng chống và hạn chế thiệt hại.

Bảy: Kế hoạch phải xuất phát từ thị trường. Kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN không chỉ dựa vào lợi thế, thế mạnh của địa phương mà còn phải xuất phát từ nhu cầu của thị trường, nhu cầu của khách hàng, của thành viên của HTX NN và nhu cầu của đối tác. Nói cách khác, kế hoạch kinh doanh của HTX NN được dự báo dựa trên cơ sở nghiên cứu thị trường, phân tích nhu cầu của khách hàng, đối tác chứ không phải là dựa vào mong muốn chủ quan của HTX NN, của ban lãnh đạo, quản lý HTX NN.

Tám: Kế hoạch phải phù hợp với thực tiễn khách quan. Nguyên tắc này đặc biệt quan trọng với các HTX NN sản xuất nông sản, kinh doanh dịch vụ nông nghiệp vì sản xuất nông sản và kinh doanh nông nghiệp phụ thuộc vào đặc điểm “tính vùng” của đồng đất và khí hậu, thời tiết của từng vùng và đặc điểm sinh học của loại vật nuôi cây trồng cụ thể.

Chín: Kế hoạch phải bảo đảm tính cân đối. Về bản chất, kế hoạch là bảng cân đối giữa mục tiêu với nhiệm vụ; cân đối giữa quy mô, chất lượng sản phẩm với nguồn lực và biện pháp thực hiện; cân đối giữa biện pháp quản trị với hệ thống chính sách hỗ trợ. Khi bảo đảm tính cân đối cũng đồng nghĩa với việc bảo đảm tính khả thi của kế hoạch trong tương lai. Nguyên tắc này đòi hỏi khi xây dựng phải dựa trên hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật khoa học sát với thực tiễn.

2. Nguyên tắc đặc thù với sản phẩm OCOP

Một: Chiến lược kinh doanh và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải định hướng từng bước đạt tiêu chuẩn chất lượng, tiêu chuẩn an toàn thực phẩm, tiêu chuẩn bảo vệ môi trường mà khách hàng và thị trường yêu cầu và pháp luật quy định.

Hai: Chiến lược kinh doanh và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải hướng tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực làm cơ sở cho việc gia tăng giá trị cho sản phẩm OCOP:

+ Chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải giúp cư dân địa phương thay đổi tư duy mới: từ quan điểm sản xuất theo khả năng sang sản xuất

theo nhu cầu thị hiếu thị trường mà địa phương có lợi thế; từ quan điểm chỉ quan tâm tới khâu sản xuất (tư duy sản xuất nông nghiệp) sang tư duy kinh doanh, kinh tế và hiệu quả kinh tế (tư duy kinh tế nông nghiệp).

+ Chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải giúp cư dân địa phương thay đổi kiến thức, kỹ năng canh tác: chuyển đổi từ canh tác theo kiểu thủ công, kinh nghiệm truyền thống, tự phát, sang ứng dụng công nghệ cao sản xuất theo công nghệ mới tiên tiến, hiện đại, thân thiện môi trường.

+ Chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải giúp cư dân địa phương thay đổi tác phong làm việc, lối lối canh tác: chuyển từ lối lối canh tác tiểu nông, tùy tiện, tự phát sang canh tác theo đúng quy trình, đúng quy chuẩn, và đúng tiêu chuẩn về chất lượng, an toàn thực phẩm và thân thiện với môi trường

Ba: Nguyên tắc phát huy nội lực của cộng đồng và nguyên tắc đồng tham gia của các thành viên trong Hợp tác xã trong xây dựng chiến lược và kế hoạch

Quan điểm chủ đạo của Chương trình OCOP Quốc gia: Chương trình OCOP là chương trình phát triển kinh tế khu vực nông thôn theo hướng phát triển nội lực và gia tăng giá trị. Trọng tâm của chương trình OCOP là phát triển sản phẩm nông nghiệp, phi nông nghiệp, dịch vụ có lợi thế ở mỗi địa phương theo chuỗi giá trị, do các thành phần kinh tế tư nhân (doanh nghiệp, hộ sản xuất) và kinh tế tập thể thực hiện.

Do vậy, chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP của các chủ thể phải bảo đảm các nguyên tắc sau:

+ Sản phẩm OCOP của HTX NN phải là sản phẩm của cộng đồng do cộng đồng, tập thể các thành viên HTX dân chủ lựa chọn, đồng thuận quyết định và đồng hành thực hiện theo đúng cam kết.

+ Chương trình OCOP là chương trình tự giác và HTX và các thành viên HTX tự lực, tự tin thực hiện nhằm phát huy nội lực, khai thác lợi thế, tiềm năng nội bộ. Chính quyền các cấp không bao cấp, không bao biện làm thay. Nhà nước đóng vai trò kiến tạo, ban hành khung pháp lý và chính sách để thực hiện; định hướng quy hoạch các vùng sản xuất hàng hóa, dịch vụ; quản lý và giám sát tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm; hỗ trợ các khâu: Đào tạo, tập huấn, hướng dẫn kỹ thuật, ứng dụng khoa học công nghệ, xây dựng thương hiệu, xúc tiến thương mại, quảng bá sản phẩm, tín dụng.

VI. CĂN CỨ XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC, KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP

1. Căn cứ chung, phổ quát

Hệ thống thông tin chuẩn xác là các căn cứ khoa học và thực tế cho việc xây dựng chiến lược, kế hoạch. Những căn cứ đó là:

- Kết quả sản xuất, kinh doanh của HTX NN trong các năm vừa qua;
- Kết quả phân tích môi trường, thị trường, khách hàng và phân tích nội bộ

HTX NN hiện nay và xu hướng trong tương lai;

- Hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật (định mức lao động, đơn giá nhân công, định mức vật tư, định mức nhiên liệu...);

- Đối với các HTX NN, các chỉ tiêu về năng suất vật nuôi cây trồng của từng mùa vụ, hạng đất, giống, năm trồng là căn cứ đặc biệt quan trọng trong xây dựng kế hoạch kinh doanh khi xác định sản lượng, dự báo doanh thu, hoạch định nguồn lực, dự toán tài chính.

2. Căn cứ đặc thù với sản phẩm OCOP

Một: Chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải được xây dựng dựa trên cơ sở phân tích thông tin địa phương nhằm phát hiện, lựa chọn và phát triển các sản phẩm mang tính đặc sản, độc đáo của địa phương. Đó phải là các sản phẩm hàng hóa mang các đặc trưng cơ bản của sản phẩm OCOP đã trình bày ở phần trên.

Hai: Chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải được xây dựng và tổ chức thực hiện bởi chủ yếu là nguồn lực tại địa phương mà trước hết chủ yếu là: công nghệ địa phương; nguyên liệu địa phương; nhân lực sản xuất bản địa và ban lãnh đạo, quản lý chủ thể kinh doanh là người địa phương.

Ba: Chiến lược và kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP phải căn cứ vào chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển kinh tế xã hội của địa phương đặc biệt là chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển kinh tế xã hội của xã, nơi HTX “đứng chân”.

VII. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA HTX NN

1. Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô.

Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới quá trình xây dựng và thực hiện chiến lược và kế hoạch kinh doanh của HTX NN bao gồm:

- Điều kiện tự nhiên: đất đai, địa hình, khí hậu thời tiết địa phương;
- Tình hình kinh tế chung và mức sống của người dân tại địa phương;
- Những phong tục, tập quán truyền thống tại địa phương;
- Các chương trình, dự án, kế hoạch, quy hoạch tại địa phương;
- Sự thay đổi, phát triển của khoa học công nghệ;
- Chính sách, pháp luật của nhà nước trung ương, chính quyền địa phương;
- Những biến động về kinh tế, xã hội của thị trường thế giới và khu vực.

2. Các yếu tố thuộc môi trường vi mô ngành

Các yếu tố thuộc môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới quá trình xây dựng và thực hiện kế hoạch của HTX NN bao gồm:

- Nhà cung cấp của HTX NN;

- Khách hàng hiện tại và tiềm năng của HTX NN;
- Đối thủ cạnh tranh của HTX NN;
- Đối thủ tiềm ẩn của HTX NN;
- Sản phẩm, dịch vụ thay thế cho những sản phẩm, dịch vụ của HTX NN, số có mức giá rẻ hơn.

3. Các yếu tố thuộc môi trường nội bộ HTX NN

Các yếu tố thuộc nội bộ HTX NN ảnh hưởng tới quá trình xây dựng và thực hiện kế hoạch của HTX NN bao gồm:

- Quy mô, chất lượng nguồn lực có thể huy động của HTX NN;
- Năng lực cạnh tranh của sản phẩm, dịch vụ
- Năng lực quản trị của HTX NN và hiệu quả mối quan hệ của HTX NN với chính quyền địa phương.

VIII. CÁC CÔNG CỤ SỬ DỤNG KHI XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP TRONG HTX NN

1. Các công cụ sử dụng trong xây dựng chiến lược, kế hoạch kinh doanh

1.1. Ma trận SWOT

Ma trận SWOT thực chất là công cụ sử dụng để phân tích tổng hợp thông tin về môi trường bên trong và môi trường bên ngoài khi xây dựng kế hoạch, chiến lược.

Phân tích môi trường bên ngoài, HTX NN sẽ phát hiện rõ những được những cơ hội và thách thức của môi trường khách quan ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của HTX NN. Phân tích môi trường bên trong, nội bộ, HTX NN sẽ nhận diện được những mặt mạnh, mặt yếu của HTX NN về nguồn lực, năng lực quản trị, về sản phẩm.

Tổng hợp các cơ hội, thách thức từ môi trường và các điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN vào ma trận gồm 4 ô sẽ hình thành ma trận SWOT.

Kết hợp phân tích các cột và dòng trong ma trận SWOT, HTX NN sẽ có 4 nhóm chiến lược sau để lựa chọn: Nhóm chiến lược 1: Sử dụng điểm mạnh của HTX NN để tận dụng cơ hội của môi trường; Nhóm chiến lược 2: Sử dụng điểm mạnh để hạn chế (ngăn cản) nguy cơ của môi trường; Nhóm chiến lược 3: Khắc phục điểm yếu bên trong của HTX NN để chớp cơ hội của môi trường; Nhóm chiến lược 4: Khắc phục điểm yếu để giảm thiểu tổn hại của thách thức do môi trường tác động.

Khi phân tích các nhóm chiến lược trên điều quan trọng cần đạt tới là liệt kê và lựa chọn được những biện pháp cụ thể cần thực hiện trong kỳ kế hoạch để thực hiện nhằm giúp HTX NN tồn tại và chiến thắng trong cạnh tranh. Cụ thể là:

Với nhóm chiến lược 1: Sử dụng điểm mạnh của HTX NN để khai thác cơ hội do môi trường bên ngoài đem lại, HTX NN cần phải liệt kê và lựa chọn các

biện pháp cụ thể nào để sử dụng những điểm mạnh nhằm khai thác cơ hội của môi trường.

Với nhóm chiến lược 2: Khắc phục điểm yếu của HTX NN để tận dụng cơ hội do môi trường đem lại, HTX NN cần liệt kê và lựa chọn các biện pháp cụ thể nào để khắc phục những điểm yếu nhằm tận dụng cơ hội của môi trường.

Với nhóm chiến lược 3: Sử dụng điểm mạnh để hạn chế nguy cơ của môi trường bên ngoài, HTX NN cần liệt kê và lựa chọn các biện pháp cụ thể nào để sử dụng những điểm mạnh nhằm hạn chế nguy cơ của môi trường.

Với nhóm chiến lược 4: Khắc phục điểm yếu của HTX NN để phòng chống nguy cơ của môi trường bên ngoài, HTX NN cần liệt kê và lựa chọn các biện pháp cụ thể nào để khắc phục điểm yếu nhằm hạn chế nguy cơ của môi trường.

1.2. Sơ đồ nhân quả hay biểu đồ xương cá



Hình 2. Ví dụ minh họa về biểu đồ xương cá

Sơ đồ nhân quả hay biểu đồ xương cá do Tiến sĩ Kaoru Ishikawa giới thiệu vào năm 1943. Sơ đồ này mô tả các mối quan hệ có ý nghĩa giữa nguyên nhân và kết quả. Đây là một công cụ rất tốt để phân tích, truy tìm nguyên nhân gốc rễ.

Trong quá trình xây dựng chiến lược, kế hoạch kinh doanh người ta sử dụng biểu đồ xương cá khi:

(1) Phân tích thực trạng kinh doanh và tìm hiệu nguyên nhân của “vấn đề” và cao hơn thế nữa là phân tích, xác định tất cả các nguyên nhân gốc rễ có khả năng góp phần gây ra sự cố (rắc rối).

(2) Phân tích thông tin, đề xuất các giải pháp, biện pháp và cải tiến hoàn thiện các cơ chế chính sách kinh doanh.....

Xây dựng biểu đồ xương cá gồm 4 công việc sau:

Công việc đầu tiên: Nêu vấn đề cần nghiên cứu, giải quyết. Viết ra chi tiết chính xác vấn đề mà bạn phải đối mặt. Viết vấn đề vào một ô phía bên trái của trang giấy lớn. Vẽ một đường thẳng ngang bắt đầu từ cái ô đó.

Công việc thứ 2: Xác định các nhóm nguyên nhân chính ảnh hưởng trực tiếp vấn đề được xác định ở công việc phía trên. Nhiệm vụ chính của bước này là xác định các yếu tố chính, nguyên nhân chính có thể liên quan trực tiếp đến “vấn đề”. Với mỗi yếu tố, chúng ta vẽ các đường hướng ra từ xương sống và đặt tên cho nó.

Công việc thứ 3: Phân tích tiếp các nguyên nhân phụ có liên quan ảnh hưởng trực tiếp tới nguyên nhân chính.

Công việc thứ 4: Xác định tiếp các các nguyên nhân sâu xa, gốc rễ tiềm năng ảnh hưởng trực tiếp tới nguyên nhân phụ. Đây chính là bước tiếp tục thực hiện các câu hỏi “Tại sao điều này xảy ra?” đối với mỗi nguyên nhân. Tiếp tục hỏi tại sao và đào sâu hơn mức độ nguồn gốc của vấn đề.

Sau khi xác định tất cả các khả năng, nhóm xây dựng kế hoạch sẽ phân tích, tổng kết, đúc rút ra được các nguyên nhân chính cần giải quyết vấn đề

2. Các công cụ sử dụng trong tổ chức thực hiện chiến lược, kế hoạch

2.1. Kế hoạch tác nghiệp

Kế hoạch tác nghiệp là kế hoạch triển khai thực hiện một nhiệm vụ cụ thể trong thời gian ngắn với các mục tiêu rất cụ thể và hành động rất chi tiết. Kế hoạch tác nghiệp thực chất là bảng liệt kê câu trả lời cho các câu hỏi rất cụ thể sau:

- 1) Với nhiệm vụ kế hoạch đó, chúng ta phải làm các công việc (hành động) cụ thể gì? (nội dung công việc?);
 - 2) Các công việc cụ thể đó sắp xếp theo trình tự logic nào? (quy trình thực hiện?);
 - 3) Các công việc đó giao cho ai đảm trách?;
 - 4) Từng công việc đó thực hiện ở đâu? (địa điểm triển khai?);
 - 5) Mỗi công việc đó phải bắt đầu khi nào và phải kết thúc lúc nào là hợp lý? (thời gian);
 - 6) Phương pháp nào, công cụ và các nguồn lực cần cho từng công việc? (Phương pháp thực hiện?);
 - 7) Kết quả cuối cùng của công việc là gì và tiêu chuẩn đánh giá, nghiệm thu? (chất lượng sản phẩm?);
 - 8) Mối quan hệ khi thực thi công việc (Quan hệ chỉ đạo? Quan hệ phối hợp?).
- Việc thể hiện trên excel, bảng kế hoạch tác nghiệp có dạng sau:

Bảng 1. Biểu mẫu kế hoạch tác nghiệp

TT	Tên công việc	Ai phụ trách	Địa điểm	Thời gian		Phương pháp, Nguồn lực	Sản phẩm và tiêu chuẩn	Quan hệ	
				BĐ sớm nhất	KT muộn nhất			Báo cáo xin ý kiến ai	Phối hợp với ai, bộ phận nào
1	A								
2	B								
3	C								
....									

2.2. Sơ đồ thanh ngang – biểu đồ Gantt

Biểu đồ Gantt là một trong những công cụ cổ điển nhất vẫn được sử dụng phổ biến trong quản lý tiến độ thực hiện các dự án do Henry L. Gantt phát kiến.

Biểu đồ Gantt là hệ trục tọa độ Đề các 2 chiều. Các công việc hay hoạt động của một dự án được biểu diễn trên trục tung, thời gian thực hiện các công việc hay hoạt động tương ứng của dự án được thể hiện trên trục hoành.

Bảng 2. Ví dụ minh họa về Biểu đồ Gantt

TT	Tên CV	Thời gian thực hiện									
		01 - Thg8	02 - Thg8	03 - Thg8	04 - Thg8	05 - Thg8	06 - Thg8	07 - Thg 8	08 - Thg 8	09 - Thg 8	10 - Thg 8
1	AB										
2	AC										
3	AD										
4	AE										
5	AE										

Sơ đồ Gantt giúp các nhà quản lý trong HTX NN:

1) Dễ nhận biết công việc và thời gian thực hiện của các công việc và mối quan hệ về tiến độ giữa các công việc.

2) Tổng thời gian của dự án cần kiểm soát và những thời điểm quan trọng cần giám sát chặt và kiểm tra kỹ càng và chỉ đạo quyết liệt (*những thời điểm có nhiều giao nhau giữa sự bắt đầu và kết thúc của các công việc, hoạt động*).

3) Biết ra các quyết định quản trị gì? khi nào? với đối tượng nào? trong các hoạt động điều hành thực hiện kế hoạch: Đôn đốc; Điều hành; Điều phối; Giám sát; Kiểm soát; Nghiệm thu.

PHẦN B. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG VÀ TRIỂN KHAI TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP CỦA HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP

I. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC

1. Nội dung bản chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN

Tiêu mục 1, mục III phần A đã trình nội dung chính của bản chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:

Một: Sản phẩm, ý tưởng sản phẩm đăng ký tham gia chương trình OCOP đã được lựa chọn và đăng ký tham gia chương trình OCOP là sản phẩm cụ thể gì?

Hai: Kết quả phân tích, đánh giá môi trường kinh doanh của HTX NN ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP trong giai đoạn chiến lược.

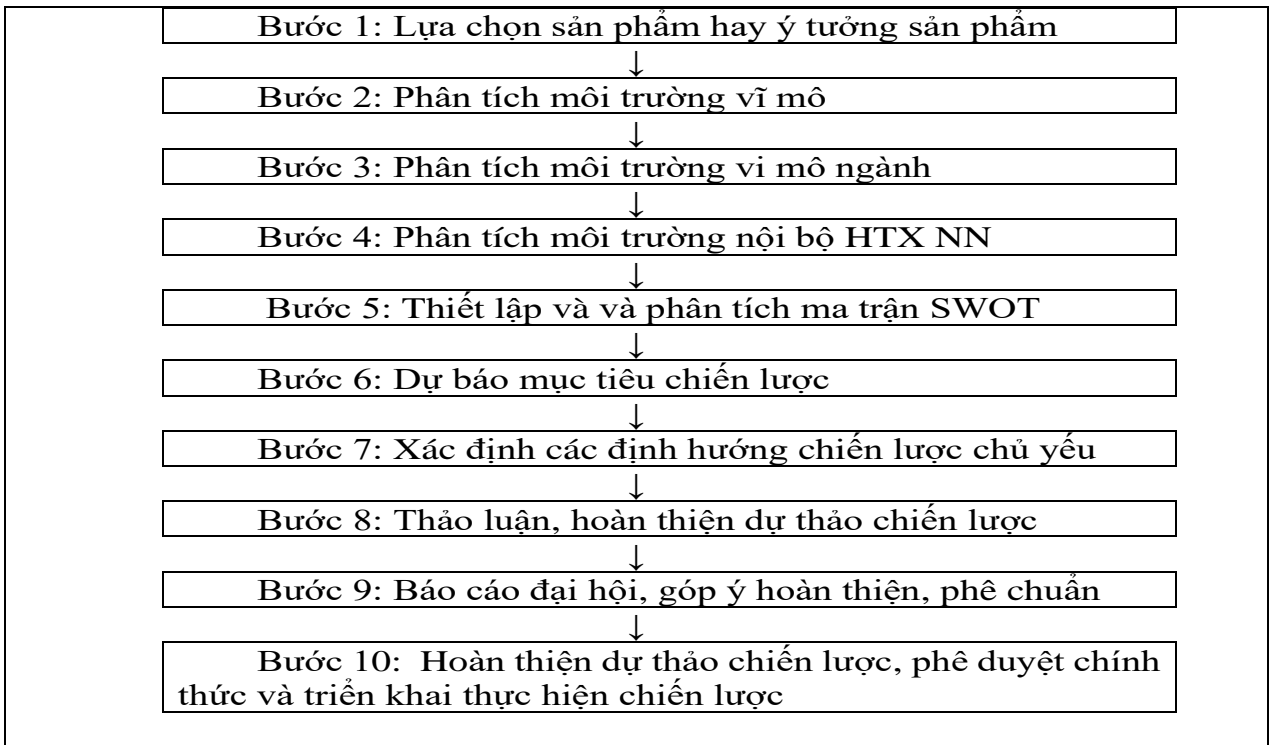
Ba: Thiết lập ma trận SWOT, kết quả phân tích ma trận SWOT và kết quả lựa chọn chiến lược kinh doanh với sản phẩm OCOP đã lựa chọn.

Bốn: Dự báo mục tiêu chiến lược và các giải pháp chiến lược.

Năm: Định hướng chiến lược chủ yếu nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược của sản phẩm OCOP đã lựa chọn

2. Quy trình, phương pháp xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN bao gồm 10 bước thể hiện trong hình minh họa dưới đây:



Hình 3. Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Kỹ năng hay cách thức thực hiện từng bước trong quy trình được trình bày cụ thể trong các tiểu mục dưới đây.

2.1. Lựa chọn ý tưởng, lựa chọn sản phẩm đã có tham gia chương trình OCOP

2.1.1. Lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP

Có ba việc cần quan tâm trong lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP:

Một là: Phát hiện ý tưởng

Hai là: Gọi tên ý tưởng

Ba: Lựa chọn ý tưởng

Cách tốt nhất để phát hiện ý tưởng là liên tưởng tìm các ý tưởng mới về sản phẩm mới.

Có hai cách liên tưởng để tìm ý tưởng như sau: (1) Liên tưởng từ các yếu tố thuộc điều kiện địa phương có thể nảy sinh ý tưởng sản phẩm: sản phẩm đã có, bị mai một; yếu tố văn hóa; yếu tố địa danh, văn hóa, truyền thống lịch sử.....; (2) Liên tưởng từ hồi tưởng, trải nghiệm của các cá nhân tham gia đề xuất và lựa chọn ý tưởng: Hồi tưởng quá khứ nảy sinh ý tưởng sáng tạo hồi sinh nhu cầu quá khứ truyền thống; Tổng kết trải nghiệm, kinh nghiệm học hỏi từ thực tiễn các địa phương, cộng đồng dân cư khác để sáng tạo phát hiện nhu cầu mới có thể phát triển tại địa phương mình. Phương pháp hữu hiệu nhất có thể sử dụng trong việc phát hiện ý tưởng là để phát huy tính dân chủ, sáng tạo của cộng đồng.

Nội dung chính của bước gọi tên ý tưởng là: (1) Thử đặt tên cho sản phẩm ý tưởng; thử mô tả rõ hơn, cụ thể hơn về công dụng chính của nó; (2) Dự tính khách hàng mục tiêu của sản phẩm là ai? Tiên đoán “Họ ở đâu? Có đặc điểm gì” ?; (3) Mô tả hình thức sản phẩm ý tưởng; (4) Dự kiến tiêu chuẩn chất lượng, tiêu chuẩn an toàn thực phẩm, tiêu chuẩn môi trường....

Lựa chọn ý tưởng thực chất là đánh giá tính khả thi và hiệu quả của sản phẩm ý tưởng OCOP. Có hai việc phải làm trong việc lựa chọn ý tưởng sản phẩm là thống nhất tiêu chí đánh giá lựa chọn và phương pháp đánh giá.

Các tiêu chí cơ bản để đánh giá tính khả thi và hiệu quả của sản phẩm OCOP mới (ý tưởng) bao gồm 4 nhóm tiêu chí sau:

Nhóm tiêu chí 1: Tính hấp dẫn của ý tưởng. Tính hấp dẫn ý tưởng sản phẩm thường bao gồm: hấp dẫn về tên sản phẩm, ý tưởng sản phẩm; hấp dẫn về mô tả sản phẩm.

Nhóm tiêu chí 2: Năng lực cạnh tranh của sản phẩm. Khả năng về năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh bao gồm: lợi thế với đối thủ cạnh tranh; khả năng về quy mô thị trường; khả năng về giá thành, giá bán; khả năng hình thành và hấp dẫn của “câu chuyện về sản phẩm”.

Nhóm tiêu chí 3: Tính mới của sản phẩm. Có thể có các tính mới sau: mới về công dụng; hay mới về nguồn gốc xuất xứ; mới về hình thức; hay mới về chất lượng; hay mới về công nghệ sản xuất, chế biến, bảo quản; hay mới về phương thức cung ứng đầu vào và tiêu thụ sản phẩm....

Nhóm tiêu chí 4: Tính khả thi. Tính khả thi trong sản xuất, phát triển sản phẩm bao gồm: Tính khả thi về tư liệu sản xuất; Tính khả thi về nguyên liệu; Tính khả thi về Mô hình tổ chức; Tính khả thi về kỹ thuật, công nghệ, quy trình sản xuất, quy mô sản xuất; Tính khả thi về xử lý và bảo vệ môi trường; Tính khả thi về Nhân lực tham gia; Tính khả thi về kinh phí cần để phát triển sản phẩm mới; Tính khả thi về vốn tổ chức sản xuất và lợi nhuận ; Tính khả thi về khả năng tiếp cận chính sách hỗ trợ của nhà nước.

Phương pháp đánh giá lựa chọn tốt nhất là phương pháp dân chủ, phát huy tính chủ động tích cực tham gia của cộng đồng.

Biểu mẫu đánh giá lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP được giới thiệu trong Phụ lục tham khảo 1 (*Bảng PL 1.1. Bảng tổng hợp điểm đánh giá lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP*).

2.1.2. Lựa chọn sản phẩm đã có đăng ký tham gia sản phẩm OCOP

Các công việc phải làm trong việc lựa chọn sản phẩm đã có đăng ký tham gia sản phẩm OCOP bao gồm:

Một: Lên danh sách các sản phẩm có tiềm năng

Hai: Thống nhất tiêu chí đánh giá lựa chọn

Ba: Thảo luận dân chủ đánh giá tính khả thi và hiệu quả để lựa chọn sản phẩm có tính khả thi và hiệu quả

Việc lên danh sách các sản phẩm có tiềm năng của HTX NN sẽ bao gồm hai công việc chính: (1) Liệt kê các sản phẩm đã có của địa phương hoặc của HTX; (2) So sánh các sản phẩm hiện có trong danh sách với danh mục sản phẩm OCOP theo quy định của Quyết định 1048/QĐ-TTg và Quyết định 781/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ. Những sản phẩm hiện có nào của HTX thuộc các sản phẩm trong 6 nhóm sản phẩm trong danh mục sản phẩm OCOP quy định sẽ được đưa vào danh sách đánh giá lựa chọn.

Từ nội dung phiếu đăng ký sản phẩm đã có tham gia chương trình OCOP có thể xác định được các tiêu chí chủ yếu dùng để đánh giá lựa chọn sản phẩm đã có tham gia sản phẩm OCOP. Các tiêu chí chủ yếu đó là: (1) Mức độ phù hợp của tên sản phẩm/dịch vụ; (2) Khả năng hoàn thiện quy cách sản phẩm, tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm; (3) Khả năng phát triển quy mô sản lượng, năng lực sản xuất; (4) Khả năng nâng cao hiệu quả kinh doanh; (5) Khả năng giải quyết về vấn đề nhân lực; (6) Khả năng giải quyết về vấn đề nguyên liệu; (7) Khả năng phát triển thị trường; (8) Khả năng giải quyết vấn đề vốn; (9) Khả năng hoàn thiện, phát triển sản phẩm.

Nội dung cuối cùng là tổ chức đánh giá lựa chọn sản phẩm tham gia chương trình OCOP. Phương pháp đánh giá lựa chọn tốt nhất là phương pháp dân chủ, phát huy tính chủ động tích cực tham gia của cộng đồng.

Biểu mẫu phiếu đánh giá lựa chọn sản phẩm đã có đăng ký tham gia sản phẩm OCOP được giới thiệu Phụ lục tham khảo 1 (*Bảng PL 1.2. Bảng điểm tổng hợp đánh giá lựa chọn sản phẩm OCOP từ sản phẩm đã có*).

2.2. Phân tích môi trường vĩ mô

Phân tích môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN bao gồm các công việc sau:

Một: Liệt kê và phân tích các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô có khả năng ảnh hưởng tới sản phẩm OCOP. Đối với các sản phẩm OCOP có nguồn gốc, hay chế biến sâu từ sản phẩm nông, lâm, ngư nghiệp, thủy sản gắn với nông thôn, nông dân hiện nay thì các yếu tố môi trường đó là:

- Những yếu tố thuộc điều kiện tự nhiên (Đất đai, nông hóa thổ nhưỡng, mặt nước; Khí hậu: nhiệt độ, nắng gió, độ ẩm...; Vị trí địa lý, địa hình; Danh lam thắng cảnh tự nhiên).

- Những điều kiện xã hội (Tăng trưởng dân số; Cơ cấu độ tuổi; Di dân và nguồn lao động; Cơ cấu giới tính, sức khỏe, nghề nghiệp; Trình độ học vấn chung; An sinh xã hội, an ninh xã hội địa phương; Phong tục tập quán sản xuất, lối sống; Văn hóa lễ hội, tôn giáo; Di tích lịch sử, tôn giáo).

- Những điều kiện kinh tế và thị trường địa phương (Mức sống, thu nhập; Sản phẩm, dịch vụ chính, phụ, phụ trợ; Quy mô, cơ cấu các ngành nghề phổ biến hiện nay; Sản phẩm đặc sản; Sự phát triển ngành nghề truyền thống; Sự phát triển các mô hình kinh doanh mới; Sự phát triển công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp; Sự phát triển chợ, thị trường khu vực kinh doanh thương mại; Quy hoạch kinh tế - kỹ

thuật của địa phương).

- Những điều kiện hạ tầng kỹ thuật, công nghệ (Hệ thống thủy lợi; Hệ thống giao thông; Hệ thống năng lượng; Hệ thống khuyến nông, khuyến ngư, khuyến công; Tỷ lệ diện tích quy hoạch và xây dựng cánh đồng lớn; Mức độ cơ giới hóa; Mức độ áp dụng công nghệ cao trong nông nghiệp; Tình trạng bảo vệ và xử lý môi trường).

- Những điều kiện chính trị - pháp luật (Sự quan tâm của chính quyền địa phương; Chính sách khuyến khích đổi mới công nghệ; Chính sách thuế với nông sản trong nông nghiệp ở nông thôn; Chính sách tín dụng phục vụ nông nghiệp, nông thôn...; Chính sách đầu tư phát triển nông nghiệp, nông thôn...).

Hai: Phân tích từng yếu tố nhận diện cụ thể những khó khăn (thách thức), thuận lợi (cơ hội) khách quan ảnh hưởng tới quá trình sản xuất kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN. Cách tốt nhất để nhận diện cơ hội, nguy cơ của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP là thiết kế các câu hỏi để các cá nhân có thể trả lời dễ dàng.

Ba: Tổng hợp các cơ hội, thách thức từ môi trường vĩ mô

Bảng 3. Bảng mẫu tổng hợp các cơ hội, thách thức từ môi trường vĩ mô

Cơ hội / thách thức	Ảnh hưởng tới		
	Tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP	Chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN	Hoạt động marketing sản phẩm OCOP
Những cơ hội từ môi trường vĩ mô
Những thách thức từ môi trường vĩ mô

2.3. Phân tích môi trường vi mô ngành

Phân tích môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN bao gồm các công việc sau:

Một: Liệt kê các yếu tố thuộc môi trường vi mô ngành. Cũng như với mọi sản phẩm khác, các yếu tố môi trường vi mô chính ảnh hưởng tới sản phẩm OCOP là các yếu tố sau:

- Đối thủ cạnh tranh hiện tại.
- Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn.
- Nhà cung cấp.
- Khách hàng
- Sản phẩm, dịch vụ thay thế.

Để giúp cho việc phân tích từng yếu tố trên thuận lợi, cách phân tích tốt nhất là phân tích các yếu tố trên theo cấu trúc marketing mix và so sánh ngay với thực trạng năng lực marketing hiện nay của HTX NN để nhận diện ngay những điểm mạnh, yếu của HTX NN.

Nhận diện đối thủ cạnh tranh trên 4 khía cạnh: Về thiết kế sản phẩm; Về giá thành và giá cả; Về hệ thống phân phối; Về xúc tiến thương mại, tiếp thị. Đánh giá tiềm năng đối thủ cạnh tranh: Năng lực nguồn lực, công nghệ và tài chính; Năng lực quan hệ, thương mại và thị trường.

Khẳng định, nhận diện và định vị các nhà cung cấp về 4 khía cạnh: Về sản phẩm; Về giá thành và giá cả; Về hệ thống phân phối; Về xúc tiến thương mại và tiếp thị. Đánh giá tiềm năng nhà cung cấp: Năng lực về công nghệ và tài chính; Năng lực quan hệ, thương mại và thị trường.

Nhận diện khách hàng trên các khía cạnh: Nhu cầu và thị hiếu về sản phẩm; Nhu cầu và khả năng về tài chính; Nhu cầu về hệ thống phân phối, xu hướng áp dụng cách thức mua hàng; Nhu cầu về xúc tiến thương mại và tiếp thị. Khả năng duy trì và phát triển khách hàng mục tiêu: Khả năng duy trì khách hàng cũ; Khả năng phát triển khách hàng mới.

Nhận diện khả năng xuất hiện sản phẩm, dịch vụ thay thế về 4 khía cạnh: Về công dụng và lợi ích của sản phẩm; Về giá thành và giá cả; Về hệ thống phân phối; Về xúc tiến thương mại và tiếp thị.

Hai: Phân tích từng yếu tố nhằm nhận diện những khó khăn (thách thức), thuận lợi (cơ hội) khách quan do các yếu tố đó gây ra ảnh hưởng tới quá trình sản xuất kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN.

Cách tốt nhất, để nhận diện cơ hội, nguy cơ của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP là thiết kế các câu hỏi cho từng yếu tố cụ thể của môi trường vi mô ngành để các cá nhân có thể trả lời dễ dàng

Ba: Tổng hợp các cơ hội, thách thức của môi trường vi mô ngành

Bảng 4. Bảng mẫu tổng hợp các cơ hội, thách thức từ môi trường vi mô ngành

Cơ hội / Thách thức	Ảnh hưởng tới		
	Tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP	Chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN	Hoạt động marketing sản phẩm OCOP
Những cơ hội từ môi trường vi mô ngành
Những thách thức từ môi trường vi mô ngành

2.4. Phân tích môi trường nội bộ HTX NN

Nội dung 1: Phân tích nguồn lực của HTX NN để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN ảnh hưởng đến kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX

NN. Các yếu tố cần phân tích là: Quy mô, chất lượng nguồn lực: đất đai, tài nguyên gắn liền với đất; tài sản, máy móc, thiết bị; nguồn lực kỹ thuật công nghệ; nguồn nguyên liệu chính; nguồn lực nhân lực quản lý, lãnh đạo; nguồn lực nhân lực thành viên HTX NN; vốn và khả năng huy động vốn của HTX NN

Nội dung 2: Phân tích kết quả, hiệu quả hoạt động kinh doanh và năng lực cạnh tranh của sản phẩm để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN:

- Phân tích kết quả, hiệu quả hoạt động kinh doanh sản phẩm OCOP. Các nội dung cần phân tích là: Quy mô, cơ cấu sản lượng sản phẩm, sản lượng hàng hóa; Chi phí, cơ cấu chi phí, giá thành; Giá bán; Lợi nhuận trước thuế và lợi nhuận sau thuế

- Phân tích năng lực cạnh tranh về sản phẩm OCOP của HTX NN. Các yếu tố cần phân tích là: Năng lực cạnh tranh về chất lượng và hình thức sản phẩm; Năng lực cạnh tranh về giá cả và phương thức thanh toán; Năng lực cạnh tranh về phân phối và phương thức vận chuyển; Năng lực cạnh tranh về chiêu thị và phong cách tiếp thị, chăm sóc khách hàng.

Nội dung 3: Phân tích năng lực quản trị của HTX NN để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN ảnh hưởng đến kinh doanh sản phẩm OCOP.

Các yếu tố cần phân tích là: Bộ máy quản lý HTX NN và cơ chế điều hành; Hệ thống quản trị marketing và chính sách với khách hàng, đối tác; Hệ thống quản trị sản xuất của thành viên và các chính sách với thành viên HTX NN và thành viên liên kết; Hệ thống quản trị chế biến, hoàn thiện sản phẩm của HTX NN và chính sách với người lao động chế biến; Hệ thống quản trị dịch vụ cung ứng và tiêu thụ tập trung của HTX NN và chính sách với người lao động làm dịch vụ.

Nội dung 4: Tổng hợp tất cả các điểm mạnh điểm yếu của HTX NN

Bảng 5. Bảng tổng hợp những điểm mạnh, điểm yếu nội bộ HTX NN

Điểm mạnh / Điểm yếu của HTX NN	Ảnh hưởng tới		
	Tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP	Chất lượng sản phẩm OCOP	Hoạt động marketing sản phẩm OCOP
Những điểm mạnh của HTX NN
Những yếu của HTX NN ngành

2.5. Thiết lập và phân tích ma trận SWOT và lựa chọn các giải pháp chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN

Nội dung 1: Tổng hợp những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ để xây dựng bảng ma trận SWOT cho sản phẩm OCOP của HTX NN.

Bảng 6. Ma trận SWOT với sản phẩm OCOP của HTX NN

CƠ HỘI	THÁCH THỨC
<p>Một: Nhóm những cơ hội của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các cơ hội của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các cơ hội của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN - Nhóm các cơ hội của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN <p>Hai: Nhóm những cơ hội của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các cơ hội của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các cơ hội của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN - Nhóm các cơ hội của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN 	<p>Một: Nhóm những thách thức của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các thách thức của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP - Nhóm các thách thức của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN - Nhóm các thách thức của môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN <p>Hai: Nhóm những thách thức của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các thách thức của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các thách thức của môi trường vi mô ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN - Nhóm các thách thức của môi trường vi mô ngành ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN
<p>ĐIỂM MẠNH</p> <p>Một: Nhóm những điểm mạnh của HTX NN về nguồn lực ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các điểm mạnh của HTX NN ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các điểm mạnh ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP - Nhóm các điểm mạnh ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN 	<p>ĐIỂM YẾU</p> <p>Một: Nhóm những điểm yếu kém của HTX NN về nguồn lực ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các yếu của HTX NN ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các điểm yếu ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN - Nhóm các điểm yếu ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN <p>Hai: Nhóm những điểm yếu kém về hiệu quả kinh doanh ảnh hưởng tới quá trình</p>

<p>Hai: Nhóm những điểm mạnh của HTX NN về hiệu quả kinh doanh ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các điểm mạnh của HTX NN ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các điểm mạnh ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP - Nhóm các điểm mạnh ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN <p>Ba: Nhóm những điểm mạnh của HTX NN về quản trị - điều hành ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các điểm mạnh của HTX NN ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các điểm mạnh ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP - Nhóm các điểm mạnh ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN 	<p>kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các điểm yếu kém của HTX NN ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các điểm yếu kém ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN - Nhóm các điểm yếu kém ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN <p>Ba: Nhóm những điểm yếu kém của HTX NN về quản trị - điều hành ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nhóm các yếu kém của HTX NN ảnh hưởng tới tổ chức sản xuất sản phẩm OCOP phát huy sức mạnh cộng đồng - Nhóm các điểm yếu kém ảnh hưởng tới hoạt động marketing sản phẩm OCOP HTX NN - Nhóm các điểm yếu kém ảnh hưởng tới chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN
---	---

Nội dung 2: Từ thông tin tổng hợp từ ma trận SWOT trên HTX NN cần thảo luận để xác định và lựa chọn giải pháp chiến lược cho sản phẩm OCOP của HTX NN.

Điều quan trọng nhất trong bước này là lựa chọn giải pháp chiến lược hay hành động chiến lược cụ thể cho từng chiến lược thành phần trong chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN:

- Giải pháp chiến lược cụ thể nào cho việc hoàn thiện phát triển các hình thức tổ chức sản xuất sản phẩm, phát triển sản phẩm, phát huy sức mạnh cộng đồng
- Giải pháp chiến lược cụ thể cho cho việc hoàn thiện và nâng cao hiệu quả hoạt động marketing sản phẩm OCOP của HTX NN, phát triển thị trường
- Giải pháp chiến lược cụ thể cho việc hoàn thiện và nâng cao chất lượng sản phẩm OCOP của HTX NN

2.6. Dự báo mục tiêu chiến lược

2.6.1. Dự báo mục tiêu phát triển sản phẩm theo bộ tiêu chí đánh giá xếp hạng

Bảng 7. Mục tiêu và lộ trình thực hiện mục tiêu

TT	Mục tiêu	Lộ trình thực hiện				
		Năm ...	Năm ...	Năm ...	Năm ...	Năm ...
1	Sản phẩm tiềm năng 1 sao					
2	Sản phẩm tiềm năng 2 sao					
3	Sản phẩm đạt 3 sao					
4	Sản phẩm đạt 4 sao					
5	Sản phẩm đạt 5 sao					

2.6.2. Dự báo mục tiêu chiến lược tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh

Các nhóm chỉ tiêu cần dự báo là:

- Nhóm chỉ tiêu dự báo tăng trưởng sản lượng các loại hàng hóa OCOP của HTX NN trong giai đoạn chiến lược

- Nhóm chỉ tiêu dự báo hiệu quả kinh doanh của các sản phẩm OCOP của các TV và của HTX NN

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán mục tiêu chiến lược tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh tham khảo trong Phụ lục 1 (*Bảng PL 1.3. Mục tiêu chiến lược về tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh*)

2.7. Các định hướng chiến lược

2.7.1. Định hướng chiến lược về sản xuất sản phẩm OCOP của các TV HTX NN

Đây thực chất bản kế hoạch sản xuất sản phẩm OCOP của các thành viên HTX NN trong từng năm của cả giai đoạn chiến lược.

Các chỉ tiêu cần tính toán trong bảng kế hoạch này bao gồm:

- Số thành viên tham gia sản xuất sản phẩm OCOP của HTX NN;
- Quy mô diện tích canh tác (đàn con) bình quân;
- Năng suất bình quân;
- Sản lượng sản phẩm cung ứng cho HTX NN sơ chế, hoàn thiện sản phẩm để tiêu thụ tập trung (nếu có, nếu lựa chọn);
- Giá bình quân thu gom của HTX NN;
- Doanh thu từ sản xuất sản phẩm của thành viên;
- Ước tính chi phí sản xuất bình quân (không tính công lao động của hộ gia đình);
- Tổng thu nhập (gồm cả công lao động của hộ gia đình);
- Thu nhập bình quân / đơn vị canh tác, nuôi trồng;

- Thu nhập bình quân / 1 hộ thành viên hay 1 nhân khẩu của gia đình các thành viên.

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo Phụ lục 1 (Bảng PL 1.4. Kế hoạch sản xuất sản phẩm OCOP của thành viên HTX NN giai đoạn chiến lược)

2.7.2. Định hướng chiến lược về sơ chế, chế biến, hoàn thiện và tiêu thụ sản phẩm trong giai đoạn chiến lược

Đây thực chất là bảng kế hoạch sơ chế, chế biến, hoàn thiện và tiêu thụ sản phẩm trong từng năm của cả giai đoạn chiến lược.

Các chỉ tiêu cần tính toán trong bảng kế hoạch này bao gồm:

- Tổng sản lượng thu gom sản phẩm từ các thành viên;
- Giá thu gom;
- Tổng giá trị hàng hóa thu gom;
- Giá bán bình quân cho đối tác / đơn vị sản phẩm sau sơ chế, chế biến và hoàn thiện sản phẩm;
- Tổng thu từ bán hàng sản phẩm cuối cùng sau sơ chế, chế biến và hoàn thiện sản phẩm;
- Tổng doanh thu sơ chế, chế biến và tiêu thụ sản phẩm của HTX NN;
- Chi phí chế biến và tiêu thụ sản phẩm:
 - + Chi phí sơ chế, chế biến hoàn thiện sản phẩm
 - + Chi phí phục vụ tiêu thụ tập trung (nếu có, nếu lựa chọn)
- Lợi nhuận trước thuế;
- Thuế phải trả;
- Lợi nhuận sau thuế.

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo Phụ lục 1 (Bảng PL 1.5. Kế hoạch sơ chế, chế biến, hoàn thiện và tiêu thụ sản phẩm tập trung của HTX NN giai đoạn chiến lược)

2.7.3. Định hướng chiến lược về cung ứng vật tư tập trung qua HTX NN

Đây thực chất là bản kế hoạch cung ứng vật tư tập trung qua HTX NN trong từng năm của cả giai đoạn chiến lược.

Các chỉ tiêu cần tính toán trong bảng kế hoạch này bao gồm:

- Kế hoạch cung ứng từng loại vật tư NN cụ thể: Khối lượng vật tư từng loại vật tư NN; Giá mua từ đối tác; Giá bán bình quân cho thành viên & ND; Doanh thu từ mua bán từng loại vật tư
- Kế hoạch về giá trị kinh doanh vật tư NN: Tổng doanh thu; Tổng chi phí bán hàng; Tổng lợi nhuận trước thuế; Tổng thuế phải trả ; Lợi nhuận sau thuế

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo Phụ lục 1, Bảng PL 1.6. Kế hoạch phát triển dịch vụ cung ứng vật tư tập trung qua HTX NN giai đoạn chiến lược

2.7.4. Định hướng chiến lược về tài chính tổng hợp kinh doanh sản phẩm OCOP

Đây là bảng kế hoạch dự toán tài chính tổng hợp trong từng năm cụ thể của cả giai đoạn chiến lược

Các chỉ tiêu cần tính toán trong bảng kế hoạch này bao gồm:

- Tổng doanh thu: Doanh thu từ sơ chế chế biến và tiêu thụ sản phẩm OCOP; Doanh thu từ cung ứng vật tư;
- Tổng chi phí : Chi phí sơ chế, chế biến, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ sản phẩm; Chi phí dịch vụ cung ứng vật tư NN;
- Lợi nhuận trước thuế;
- Thuế phải trả;
- Lợi nhuận sau thuế.

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo Phụ lục 1 (Bảng PL 1.7. Kế hoạch tài chính tổng giai đoạn chiến lược)

2.7.5. Kế hoạch tài sản và đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật

Đây thực chất là bảng kế hoạch tài sản và đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật cho từng năm trong giai đoạn chiến lược

Các chỉ tiêu cần tính toán trong bảng kế hoạch này bao gồm:

- Quy mô chi phí cho công tác thiết kế quy hoạch đồng ruộng / chuồng trại phục vụ sản xuất;
- Quy mô xây dựng các công trình, cơ sở tập kết vật tư, sản phẩm. sơ chế, chế biến, bảo quản và cung ứng;
- Chủng loại, công suất, Tổng chi phí mua sắm máy móc thiết bị chuyên dụng;
- Tổng chi phí đầu tư – Tổng vốn đầu tư:
 - + Vốn tự có của HTX NN
 - + Vốn hỗ trợ từ chính phủ, chính quyền địa phương
 - + Vốn huy động (vay) từ thành viên HTX NN
 - + Vốn vay từ ngân hàng thương mại

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo Phụ lục 1 (Bảng PL 1.9. Kế hoạch đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật giai đoạn chiến lược)

2.7.6. Định hướng chiến lược phát triển nhân lực

Đây thực chất là bảng kế hoạch phát triển nhân lực của HTX NN trong từng năm trong giai đoạn chiến lược.

Các chỉ tiêu trong bảng kế hoạch phát triển nhân lực của HTX NN cần tính toán bao gồm:

- Chương trình và quy mô đào tạo tập huấn cho cán bộ lãnh đạo, quản lý và nhân viên phục vụ quản lý HTX NN;

- Chương trình và quy mô đào tạo tập huấn cho thành viên HTX NN, thành viên liên kết và nông dân tham gia sản xuất sản phẩm OCOP cho HTX NN;

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo Phụ lục 1, Bảng PL 1.9. Kế hoạch phát triển nhân lực của HTX NN giai đoạn chiến lược;

Điền xong các thông tin đã phân tích, tổng hợp trên vào bản chiến lược mới chỉ là bước đầu của xây dựng chiến lược. Đó mới là bản dự thảo chiến lược của bộ phận chuyên môn tham mưu. Bản chiến lược chỉ được coi là sản phẩm hoàn chỉnh và là quyết định chính thức phải được sự đồng thuận của Đại hội thành viên hay Đại hội đại biểu thành viên HTX NN. Do vậy, xin chia sẻ với cán bộ HTX NN một số kinh nghiệm sau đây:

Một: Sau khi đã thực hiện xong các bước xây dựng chiến lược như hướng dẫn trên, HĐQT và Ban GD chỉ đạo bộ phận chuyên môn tổng hợp thông tin viết bản dự thảo Bản chiến lược.

Hai: Để bảo đảm tính đồng thuận HĐQT và Ban GDHTX NN cần tổ chức thảo luận tập thể lãnh đạo, quản lý HTX NN để góp ý và hoàn thiện dự thảo chiến lược trước khi trình Đại hội thành viên hay Đại hội đại biểu thành viên HTX NN.

Ba: Bản Dự thảo chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN bắt buộc phải trình Đại hội thành viên hay Đại hội đại biểu thành viên HTX NN xin ý kiến góp ý hoàn thiện và phê chuẩn có chấp nhận hay không chấp nhận việc lựa chọn sản phẩm OCOP và chiến lược sản phẩm OCOP của HTX NN

Bốn: Bộ phận chuyên môn của HTX NN cần phải hoàn thiện dự thảo chiến lược theo góp ý của đại hội thành viên hay đại hội đại biểu thành viên HTX NN trình HĐ QT phê duyệt chính thức theo quyết định của Đại hội

II. TỔ CHỨC TRIỂN KHAI THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC

Sau khi được Bản chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP đã được phê duyệt, ban GD HTX NN triển khai thực hiện chiến lược. Trong quá trình triển khai thực hiện chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP đã được phê duyệt, các công việc tiếp theo cần thực hiện là:

1. Tổ chức đăng ký tham gia chương trình OCOP ở địa phương

1.1. Đăng ký ý tưởng sản phẩm mới

Khi đăng ký ý tưởng sản phẩm OCOP các HTX NN phải làm các thủ tục sau:

- Điền thông tin vào biểu số 1: Phiếu đăng ký ý tưởng sản phẩm

- Điền thông tin vào biểu số 3: Phương án sản xuất kinh doanh
- Điền thông tin vào biểu số 4: Giới thiệu chủ thể

Mẫu biểu cụ thể tham khảo trong Hồ sơ đăng ký sản phẩm OCOP được quy định tại Quyết định số 1048/QĐ-TTg ngày 21/8/2019 của Thủ tướng Chính phủ.

1.2. Đăng ký sản phẩm đã có

Khi đăng ký sản phẩm tham gia chương trình OCOP từ sản phẩm đã có, các HTX NN phải làm các thủ tục sau:

- Điền thông tin vào biểu số 2: Phiếu đăng ký sản phẩm đã có
- Điền thông tin vào biểu số 3: Phương án sản xuất kinh doanh
- Điền thông tin vào biểu số 4: Giới thiệu chủ thể

Mẫu biểu cụ thể tham khảo trong Hồ sơ đăng ký sản phẩm OCOP được quy định tại Quyết định số 1048/QĐ-TTg ngày 21/8/2019 của Thủ tướng Chính phủ.

2. Triển khai thực hiện chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

2.1. Xây dựng phương án thực thi chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Xây dựng phương án thực thi chiến lược, thực chất là xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm. Nội dung quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm của HTX NN được trình bày trong mục I trong phần B của tài liệu này.

2.2. Chỉ đạo, điều hành thực thi chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Ban GD HTX chỉ đạo, điều hành các bộ phận trong HTX NN triển khai thực hiện các chiến lược chức năng, trước hết là các kế hoạch biện pháp trong kế hoạch hàng năm

2.3. Kiểm soát và điều chỉnh chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

Ban GD HTX NN chỉ đạo các bộ phận chức năng thương xuyên tổ chức việc kiểm soát, thu thập thông tin để đánh giá việc thực hiện kế hoạch hàng năm, kết quả thực hiện chiến lược hàng năm và điều chỉnh chiến lược.

PHẦN C. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG VÀ TRIỂN KHAI TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM CỦA HỢP TÁC XÃ NÔNG NGHIỆP

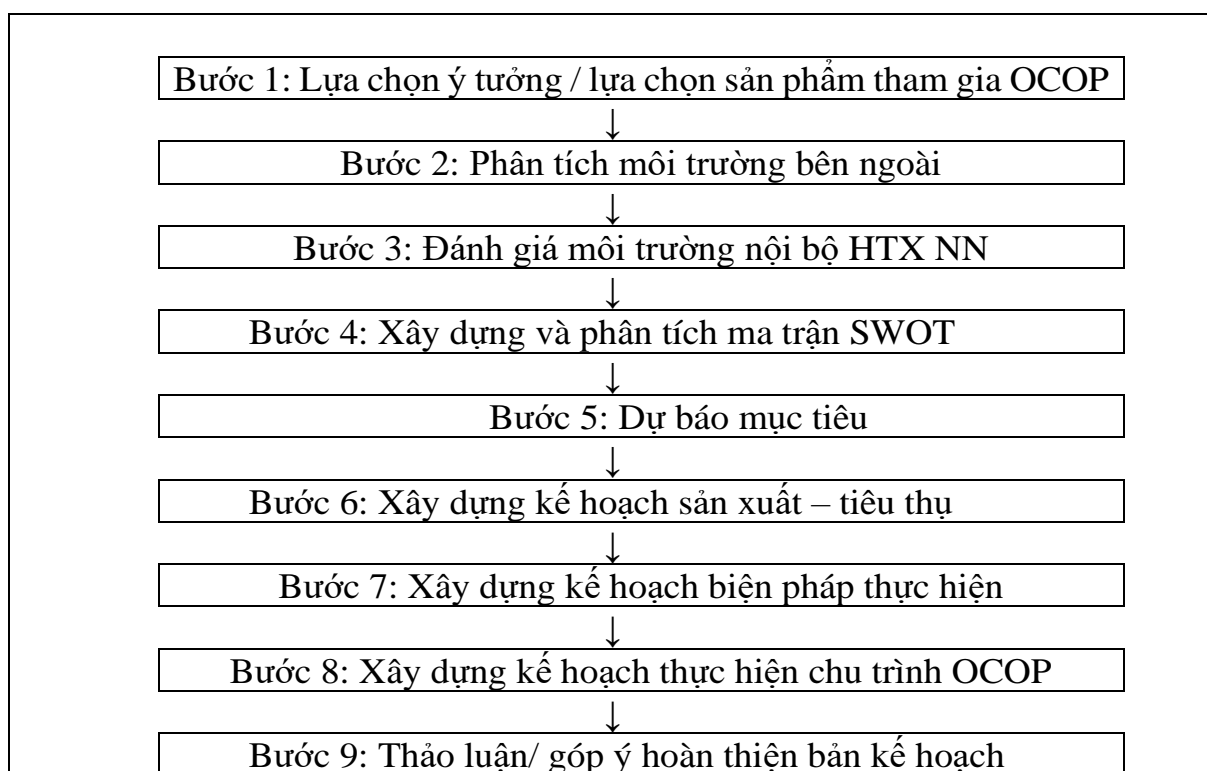
I. NỘI DUNG, QUY TRÌNH, PHƯƠNG PHÁP XÂY DỰNG KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM

1. Nội dung bản kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm

Ngoài phần giới thiệu tổng quan về HTX NN, tổ chức nhân sự HTX NN và căn cứ pháp lý thành lập, hoạt động của HTX NN và căn cứ xây dựng kế hoạch kinh doanh, nội dung chính của bản kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm của HTX NN đã được trình bày cụ thể trong tiêu mục 2, mục III, phần A.

2. Quy trình, phương pháp xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm

Để có đầy đủ thông tin điền vào bản kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm HTX cần thực hiện các bước công việc theo quy trình dưới đây:



Hình 4. Quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm

2.1. Lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP hay lựa chọn sản phẩm đã có tham gia chương trình OCOP

Bước này chỉ cần thực hiện với hai trường hợp:

- Với các HTX NN chưa xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP
- Thực hiện với năm đầu tiên khi HTX tham gia chương trình OCOP

Phương pháp đánh lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP hay lựa chọn sản phẩm đã có tham gia chương trình OCOP đối với các HTX NN chưa xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP cũng được làm tương tự như đã trình bày trong tiêu mục 2.1, mục I, Phần B.

2.2. Phân tích, đánh giá môi trường bên ngoài

Nhiệm vụ:

Một: Nhận diện các cơ hội, nguy cơ từ môi trường vĩ mô và vi mô ngành ảnh hưởng tới kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP năm kế hoạch

Hai: Đánh giá lại nhu cầu, quy mô nhu cầu của thị trường về sản phẩm OCOP

Ba: Xác định các biện pháp tận dụng cơ hội, giảm thiểu rủi ro từ thách thức

Phương pháp

Phương pháp thực hiện 3 nhiệm vụ trên để nhận diện cơ hội, nguy cơ từ môi trường vĩ mô, vi mô ngành, đánh giá lại nhu cầu và xác định các biện pháp tận dụng cơ hội, giảm thiểu rủi ro từ thách thức được thực hiện tương tự như phương pháp đánh giá môi trường bên ngoài đã được giới thiệu trong các tiêu mục 2.2, 2.3 mục I phần B.

2.3. Phân tích, đánh giá môi trường nội bộ HTX NN

Nhiệm vụ:

Nhiệm vụ 1: Phân tích nguồn lực của HTX NN để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN ảnh hưởng đến kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN

Nhiệm vụ 2: Phân tích kết quả, hiệu quả hoạt động kinh doanh và năng lực cạnh tranh của sản phẩm để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN khi kinh doanh sản phẩm OCOP.

Nhiệm vụ 3: Phân tích năng lực quản trị của HTX NN để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN ảnh hưởng đến kinh doanh sản phẩm OCOP.

Nhiệm vụ 4: Tổng hợp tất cả các điểm mạnh điểm yếu của HTX NN. Phân tích các điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN ảnh hưởng tới nội dung trọng yếu của quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN.

Phương pháp

Phương pháp thực hiện 4 nhiệm vụ trên để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của HTX NN ảnh hưởng tới quá trình kinh doanh sản phẩm OCOP của HTX NN thực hiện tương tự như trong phương pháp phân tích môi trường nội bộ HTX NN được trình bày cụ thể trong tiêu mục 2.3 mục I phần B.

2.4. Xây dựng và phân tích ma trận SWOT

Khi đã nhận diện được tất cả các cơ hội, nguy cơ từ môi trường bên ngoài, nhận diện được các điểm mạnh, điểm yếu của nội bộ HTX NN, tổng hợp tác thông tin đó vào bảng tổng hợp ma trận SWOT và lựa chọn chiến lược sau:

Bảng 8. Ma trận SWOT và các nhóm biện pháp thực hiện trong năm kế hoạch

Phân tích nội bộ (<i>chủ quan</i>)	Điểm mạnh	Điểm yếu
Phân tích bên ngoài (<i>khách quan</i>)	- - -	- - -
Cơ hội: - - -	- <i>Phân tích và lựa chọn các biện pháp cụ thể - thực chất là trả lời câu hỏi: sử dụng biện pháp nào để sử dụng những điểm mạnh nhằm khai thác cơ hội trong năm kế hoạch</i>	- <i>Phân tích và lựa chọn các biện pháp cụ thể - thực chất là trả lời câu hỏi: sử dụng biện pháp nào để khắc phục những điểm yếu nhằm tận dụng cơ hội trong năm kế hoạch</i>
Nguy cơ: - - -	- <i>Phân tích và lựa chọn các biện pháp cụ thể - thực chất là trả lời câu hỏi: sử dụng những biện pháp nào để sử dụng những điểm mạnh nhằm hạn chế nguy cơ trong năm kế hoạch</i>	- <i>Phân tích và lựa chọn các biện pháp cụ thể - thực chất là trả lời câu hỏi: sử dụng những biện pháp nào để khắc phục điểm yếu nhằm hạn chế nguy cơ trong năm kế hoạch</i>

Cách tốt nhất để liệt kê và lựa chọn các biện pháp cụ thể trong từng ô trong phân tích trong ma trận là sử dụng phương pháp thảo luận dân chủ, phương pháp đồng tham gia của các cán bộ quản lý HTX NN và có thể mở rộng đối với các thành viên của HTX NN có trình độ cao, giàu kinh nghiệm.

2.5. Dự báo mục tiêu phát triển sản phẩm OCOP năm kế hoạch

2.5.1. Dự báo mục tiêu, giải pháp phát triển sản phẩm OCOP năm kế hoạch

Bảng 9. Mục tiêu phấn đấu xếp hạng sản phẩm OCOP của HTX NN năm và biện pháp chủ yếu

Tiêu chí	Khung điểm chuẩn	Điểm phấn đấu năm kế hoạch	Biện pháp chủ yếu phải thực thi trong năm kế hoạch
Phần A. Sản phẩm và sức mạnh của cộng đồng	35 Điểm		
Phần B. Khả năng tiếp thị	25 Điểm		
Phần C. Chất lượng sản phẩm	40 Điểm		

2.5.2. Mục tiêu kinh doanh sản phẩm OCOP năm kế hoạch

Các nhóm chỉ tiêu cần dự báo là:

- Nhóm chỉ tiêu dự báo tăng trưởng sản lượng các loại hàng hóa OCOP bình

quân/ năm của HTX NN;

- Nhóm chỉ tiêu dự báo hiệu quả kinh doanh của các sản phẩm OCOP của các TV HTX NN và của HTX NN.

Hệ thống các chỉ tiêu cụ thể và phương pháp tính toán tham khảo trong Phụ lục 2 (*Bảng PL 2.1 Mục tiêu tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh sản phẩm OCOP năm kế hoạch*)

2.6. Xây dựng kế hoạch sản xuất – tiêu thụ sản phẩm OCOP của HTX NN

Công việc tiếp theo là HTX nên sử dụng bảng Excel để tính toán các bảng kế hoạch dưới đây:

- Kế hoạch sản xuất của Thành viên HTX NN;
- Kế hoạch sơ chế (nếu có) của HTX NN;
- Kế hoạch chế biến (nếu có) của HTX NN;
- Kế hoạch cung ứng vật tư nông nghiệp tập trung qua HTX NN (nếu có);
- Kế hoạch tiêu thụ sản phẩm tập trung qua HTX NN (nếu có);
- Kế hoạch tổ chức kênh phân phối - bán hàng (nếu có).

Chỉ tiêu và phương pháp tính các bảng kế hoạch này có thể tham khảo trong các bảng tương ứng trong Phụ lục 2 (*Bảng PL 2.2. Kế hoạch sản xuất sản phẩm OCOP của Thành viên HTX NN năm*, *Bảng PL 2.3. Kế hoạch sơ chế (nếu có) của HTX NN năm.....*, *Bảng PL 2.4. Kế hoạch chế biến nếu có) của HTX NN năm*, *Bảng PL 2.5. Kế hoạch cung ứng vật tư nông nghiệp tập trung qua HTX NN năm.....*, *Bảng PL 2.6. Kế hoạch tiêu thụ sản phẩm tập trung qua HTX NN năm*, *Bảng PL 2.7. Kế hoạch tổ chức kênh phân phối - bán hàng năm.....*)

2.7. Xây dựng kế hoạch biện pháp thực hiện nhiệm vụ kế hoạch

2.7.1. Xây dựng kế hoạch xúc tiến thương mại, phát triển thị trường

Kế hoạch này gồm hai nội dung:

- Kế hoạch xúc tiến thương mại
- Kế hoạch nghiên cứu, phát triển thị trường

Chỉ tiêu và phương pháp tính có thể kế hoạch trên tham khảo trong phụ lục 2 (*Bảng PL 2.9. Kế hoạch xúc tiến thương mại sản phẩm OCOP năm*, *Bảng PL 2.10. Kế hoạch nghiên cứu, phát triển thị trường sản phẩm OCOP năm*)

2.7.2. Xây dựng kế hoạch về đầu tư, nhân lực

Phần này có hai kế hoạch đặc biệt quan trọng:

- Kế hoạch xây dựng đầu tư mua sắm, xây dựng cơ bản
- Kế hoạch nhân lực

Chỉ tiêu và phương pháp tính có thể tham khảo các bảng thiết kế tính toán

trong phụ lục 2 (Bảng PL 2.11. Kế hoạch xây dựng cơ bản năm(nếu có), Bảng PL 2.12. Kế hoạch phát triển nhân lực năm)

2.7.3. Kế hoạch tài chính

Phần này có ba kế hoạch riêng biệt:

- Kế hoạch huy động và sử dụng vốn đầu tư xây dựng cơ bản (nếu có)
- Kế hoạch huy động và sử dụng vốn lưu động
- Kế hoạch tài chính tổng hợp (doanh thu, chi phí, lợi nhuận)

Chỉ tiêu và phương pháp tính có thể tham khảo các bảng thiết kế tính toán trong phụ lục 2 (Bảng PL 2.13. Kế hoạch huy động và sử dụng vốn đầu tư xây dựng cơ bản, Bảng PL 2.14. Kế hoạch huy động và sử dụng vốn lưu động, Bảng PL 2.15. Nguồn vốn và phương thức huy động; Bảng PL 2.16. Kế hoạch doanh thu, chi phí, lợi nhuận)

2.8. Xây dựng kế hoạch triển khai thực hiện chu trình OCOP đối với sản phẩm OCOP của HTX NN

Các kế hoạch cụ thể cần xây dựng là:

- Kế hoạch tham gia các chương trình “Tuyên truyền về OCOP”
- Kế hoạch tham gia các khóa đào tạo, tư vấn về chương trình OCOP và tập huấn xây dựng phương án sản xuất kinh doanh
- Kế hoạch hoàn thiện hồ sơ Đăng ký sản phẩm tham gia chương trình OCOP
- Kế hoạch xây dựng, hoàn thiện câu chuyện sản phẩm OCOP của HTX NN
- Kế hoạch chuẩn bị các tài liệu minh chứng trong hồ sơ về đánh giá sản phẩm OCOP gửi Hội đồng đánh giá cấp huyện, tỉnh....
- Kế hoạch tham gia các chương trình xúc tiến thương mại do tỉnh, trung ương tổ chức

2.9. Hoàn thiện bản kế hoạch kinh doanh hàng năm

Sau khi đã tính toán và điền thông tin xong vào các biểu bảng kế hoạch như trình bày trên, HTX NN cần phải thực hiện các công việc tiếp theo sau:

- Thảo luận, xin ý kiến góp ý của HĐQT, ban GD HTX NN, các cán bộ quản lý chức năng và các thành viên hợp tác xã hoặc đại diện thành viên HTX NN.
- Cán bộ HTX NN phải hiệu chỉnh theo góp ý để hoàn chỉnh bản dự thảo kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm.
- Bản dự thảo hoàn chỉnh trình Hội đồng quản trị phê duyệt, khi đó bản kế hoạch kinh doanh mới chính thức là phương án kinh doanh có tính “pháp lệnh” trong nội bộ HTX NN

II. TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM CỦA HTX NN

1. Giao nhiệm vụ kế hoạch cho các đơn vị, cá nhân trong HTX NN

Trong bước này HTX NN cần thực hiện các nội dung sau:

Một: Truyền đạt kế hoạch: Tổ chức giao nhiệm vụ kế hoạch cho các bộ phận cá nhân trong HTX NN tham gia thực hiện kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm của HTX NN

Hai: Hoàn thiện cơ chế quản lý, điều hành

- Hoàn thiện hình thức tổ chức sản xuất kinh doanh
- Bố trí nhân sự cho phù hợp với cơ cấu tổ chức và kế hoạch kinh doanh mới
- Cơ chế phân công, phối hợp hoạt động giữa các bộ phận trong HTX NN

Ba: Thực hiện các hoạt động đàm phán thương lượng, ký kết hợp đồng giữa HTX NN với đối tác, giữa HTX NN với các thành viên

Bốn: Đôn đốc, động viên và chỉ đạo, điều hành các bộ phận, cá nhân trong HTX NN thực hiện kế hoạch

2. Triển khai thực hiện kế hoạch chu trình OCOP hàng năm của HTX

Nội dung trọng yếu của công việc này là xây dựng kế hoạch tác nghiệp triển khai 6 bản kế hoạch thực hiện chu trình OCOP của HTX NN đã trình bày trên: Kế hoạch tham gia các chương trình Tuyên truyền, hướng dẫn, tập huấn về OCOP; Kế hoạch tham gia các khóa đào tạo, tư vấn về chương trình OCOP và tập huấn xây dựng phương án sản xuất kinh doanh; Kế hoạch hoàn thiện hồ sơ Đăng ký sản phẩm tham gia chương trình OCOP; Kế hoạch xây dựng, hoàn thiện câu chuyện sản phẩm OCOP của HTX NN; Kế hoạch chuẩn bị đầy đủ các tài liệu minh chứng trong hồ sơ về đánh giá sản phẩm OCOP gửi Hội đồng đánh giá cấp huyện, tỉnh....; Kế hoạch tham gia các chương trình xúc tiến thương mại do tỉnh, trung ương tổ chức

3. Triển khai, điều hành, giám sát, kiểm tra và điều chỉnh kế hoạch hàng năm

Khi chỉ đạo điều hành, kiểm tra giám sát cán bộ HTX NN cần đặc biệt chú ý tới 3 công việc rất quan trọng sau:

- Xác định những khó khăn vướng mắc, những hạn chế đặc biệt là những sai lệch về kết quả thực hiện khối lượng, chất lượng, tiến độ công việc và thái độ phục vụ như đã cam kết hay ghi trong kế hoạch so với yêu cầu và mục tiêu.
- Phân tích nguyên nhân, xác định trách nhiệm
- Chỉ đạo các bộ phận, cá nhân điều chỉnh kế hoạch kịp thời
- Sử dụng các nguồn lực dự phòng để thực hiện các hoạt động điều chỉnh

4. Đánh giá và tổng kết kết quả thực hiện kế hoạch hàng năm

Hàng tháng, hàng quý, vụ và hàng năm các HTX NN phải định kỳ thực hiện sơ kết và tổng kết để đánh giá các nội dung sau:

- Mức độ hoàn thành kế hoạch về số lượng, chất lượng, tiến độ;

- Mức độ hoàn thành kế hoạch về hiện vật, giá trị, doanh thu, chi phí và lợi nhuận
- Mức độ hiệu quả trong sử dụng vốn, lao động và tài sản
- Mức thu nhập của người lao động và của thành viên HTX trong kinh doanh sản phẩm OCOP
- Mức độ hài lòng của khách hàng, thành viên và đối tác
- Các khoản thu, phải thu và phải thanh toán.

5. Phân tích kết quả đánh giá sản phẩm OCOP từ hội đồng đánh giá các cấp để xây dựng kế hoạch phát triển sản phẩm cho năm tiếp theo

Phân tích kết quả đánh giá sản phẩm OCOP từ hội đồng đánh giá để chuẩn bị cho việc xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP năm sau và kế hoạch phát triển, hoàn thiện sản phẩm OCOP.

Bảng phân tích đánh giá gồm 5 cột; cột 1: số thứ tự; cột 2: Nội dung tiêu chí đánh giá; cột 3: khung điểm đánh giá; cột 4: kết quả điểm điểm đánh giá của hội đồng đánh giá các cấp; cột 5: khả năng cải thiện điểm và biện pháp thực hiện (có thể tham khảo bảng phân tích, tổng hợp thông tin với tên gọi tương ứng trong phụ lục 2 (*Bảng PL 2.17. Mẫu bảng phân tích phát triển sản phẩm OCOP*))

CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phân biệt sản phẩm OCOP và sản phẩm thông thường?
2. Tại sao các HTX NN và các thành viên HTX NN nên tham gia chương trình OCOP
3. Tại sao HTX cần phải xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Nội dung cơ bản của bản chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP ?
2. Quy trình xây dựng chiến lược kinh doanh sản phẩm OCOP gồm bao nhiêu bước chính?
3. Nội dung cơ bản của bản kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP ?
4. Quy trình xây dựng kế hoạch kinh doanh sản phẩm OCOP hàng năm gồm bao nhiêu bước chính?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chuyên đề 11 xây dựng chiến lược và lập kế hoạch kinh doanh trong hợp tác xã – Trong Bộ Tài liệu đào tạo Giám đốc HTX – Trường cán bộ quản lý NN&PTNT II biên soạn đã được Bộ NN&PTNT phê duyệt 2019
2. Chuyên đề 13 Quản lý dịch vụ cung ứng tập trung qua hợp tác xã – Trong Bộ Tài liệu đào tạo Giám đốc HTX – Trường cán bộ quản lý NN&PTNT II biên soạn đã được Bộ NN&PTNT phê duyệt 2019

3. Chuyên đề 14 Quản lý dịch vụ tiêu thụ tập trung qua Hợp tác xã – Trong Bộ Tài liệu đào tạo Giám đốc HTX – Trường cán bộ quản lý NN&PTNT II biên soạn đã được Bộ NN&PTNT phê duyệt 2019

4. Chuyên đề 6. Các khái niệm cơ bản trong chương trình OCOP” - Trong Tài liệu tập huấn những kiến thức cơ bản về Chương trình OCOP, ban hành theo Quyết định số 4464/QĐ-BNN-VPĐP ngày 6/11/2020 của Bộ NN và PTNT)

5. Giáo trình Quản trị chiến lược, Chủ biên PGS TS Ngô Kim Thanh, NXB ĐH KTQD Hà nội năm 2011

6. Luật HTX NN (Luật số: 23/2012/QH13) do Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam ban hành, ngày 20/11/2012.

7. Quyết định số 1048/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ ngày 21 tháng 8 năm 2019 “Về việc ban hành bộ tiêu chí đánh giá, phân hạng sản phẩm chương trình mỗi xã một sản phẩm”

8. Quyết định số 490/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ ngày 07 tháng 05 năm 2018 “phê duyệt chương trình mỗi xã một sản phẩm giai đoạn 2018 – 2020”

9. Quyết định số 781/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ, ngày 08 tháng 6 năm 2020 “Sửa đổi, bổ sung một số phụ lục quyết định số 1048/qđ-ttg ngày 21 tháng 8 năm 2019 của thủ tướng chính phủ về việc ban hành bộ tiêu chí đánh giá, phân hạng sản phẩm chương trình mỗi xã một sản phẩm”

PHỤ LỤC THAM KHẢO
PHỤ LỤC 1. BẢNG MẪU PHÂN TÍCH THÔNG TIN VÀ BẢNG TÍNH KẾ HOẠCH
TRONG XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP CỦA HTX NN

Bảng PL 1.1. Bảng tổng hợp điểm đánh giá lựa chọn ý tưởng sản phẩm OCOP

TT	Tiêu chí đánh giá lựa chọn ý tưởng sản phẩm	Trọng số	Điểm đánh giá của thành viên					Điểm trung bình
			thứ 1	thứ 2	thứ 3	thứ 4	thứ ..	
1	Tiêu chí 1: tính hấp dẫn							
2	Tiêu chí 2: Khả năng về năng lực cạnh tranh và hiệu quả KD							
3	Tiêu chí 3: Tính mới của ý tưởng sản phẩm							
4	Tiêu chí 4: Tính khả thi về khả năng phát triển sản phẩm mới							

Bảng PL 1.2. Bảng điểm tổng hợp đánh giá lựa chọn sản phẩm OCOP từ sản phẩm đã có

TT	Tiêu chí đánh giá lựa chọn	Trọng số đánh giá	Điểm đánh giá cá nhân 1	Điểm đánh giá cá nhân 2	Điểm đánh giá cá nhân	Điểm bình quân
1	Mức độ phù hợp của tên sản phẩm					
2	Khả năng hoàn thiện quy cách sản phẩm, tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm					
3	Khả năng phát triển quy mô sản lượng					
4	Khả năng nâng cao hiệu quả kinh doanh					
5	Khả năng giải quyết về vấn đề nhân lực					
6	Khả năng giải quyết vấn đề nguyên liệu					
7	Khả năng phát triển thị trường					
8	Khả năng giải quyết vấn đề vốn					
9	Khả năng hoàn thiện sản phẩm					
	Tổng					

Bảng PL 1.3. Mục tiêu chiến lược về tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh

STT	Chỉ tiêu	ĐV tính	Mục tiêu
1	Tăng trưởng sản lượng hàng hóa sản phẩm OCOP bình quân/ năm	%	
1.1	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa OCOP của TV HTX NN		
1.2	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa thu gom của TV, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ của HTX NN (nếu có)		
1.3	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa sơ chế, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ của HTX NN (nếu có)		
1.4	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa chế biến, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ của HTX NN (nếu có)		
1.5	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa cung ứng vật tư NN của HTX NN (nếu có)		
2	Chỉ tiêu hiệu quả	%	100
2.1	Với sản phẩm SX của Thành viên HTX NN (ước tính)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.2	Với sản phẩm thu gom của TV, tiêu thụ qua HTX NN (nếu có)		

-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.3	Với sản phẩm sơ chế, tiêu thụ (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.4	Với sản phẩm chế biến, tiêu thụ (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.5	Với dịch vụ cung ứng vật tư nông nghiệp của HTX NN (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
3	Tổng lợi nhuận phân phối	%	100
3.1	Trích lập quỹ	%
3.2	Phân phối cho thành viên	%

Bảng PL 1.4. Kế hoạch sản xuất sản phẩm OCOP của thành viên HTX NN giai đoạn chiến lược “.....”

STT	Chỉ tiêu	ĐV tính	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ
1	Số thành viên tham gia sản xuất sản phẩm OCOP của HTX NN						
2	Quy mô diện tích c.tác, đàn con bình quân						
3	Năng suất bình quân						
4	Sản lượng sản phẩm cung ứng cho HTX NN sơ chế, hoàn thiện sản phẩm để tiêu thụ tập trung (nếu có, nếu lựa chọn)						
5	Giá bình quân thu gom của HTX NN						
6	Doanh thu từ sản xuất sản phẩm của thành viên (6=4*5)						
7	Ước tính chi phí sản xuất bình quân (không tính công lao động của hộ gia đình)						
8	Tổng thu nhập (gồm cả công lao động của hộ gia đình) (8=6-7)						
9	Hiệu quả kinh doanh						
9.1	Thu nhập bình quân / đơn vị canh tác, nuôi trồng (9.1=8/tổng diện tích canh tác)						
9.2	Thu nhập bình quân / 1 hộ thành viên hay 1 nhân khẩu của gia đình các thành viên (9.2=8/Tổng nhân khẩu bình quân 1 hộ thành viên)						

Bảng PL 1.5. Kế hoạch sơ chế, chế biến, hoàn thiện và tiêu thụ sản phẩm tập trung của HTX NN giai đoạn chiến lược “.....”

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ
1	Tổng sản lượng thu gom sản phẩm từ TV						
2	Giá thu gom						
3	Tổng giá trị hàng hóa thu gom (3=1*2)						
4	Giá bán bình quân cho đối tác / đơn vị sản phẩm sơ chế, chế biến hoàn thiện sản phẩm						

5	Tổng thu từ bán hàng sản phẩm cuối cùng sau sơ chế, chế biến và hoàn thiện sản phẩm (5=1*4)						
6	Tổng doanh thu sơ chế, chế biến và tiêu thụ sản phẩm của HTX NN (6=5-3)						
7	Chi phí chế biến và tiêu thụ sản phẩm (7=7.1+7.2)						
7.1	Chi phí sơ chế, chế biến hoàn thiện sản phẩm						
7.2	Chi phí phục vụ tiêu thụ tập trung (nếu có, nếu lựa chọn)						
8	Lợi nhuận trước thuế (8=6-7)						
9	Thuế phải trả						
10	Lợi nhuận sau thuế (10=8-9)						

Bảng PL 1.6. Kế hoạch phát triển dịch vụ cung ứng vật tư tập trung qua HTX NN giai đoạn chiến lược “.....”

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ
I	Kế hoạch cung ứng						
1	Vật tư A (VD: “Phân....”)						
1.1	Khối lượng vật tư A						
1.2	Giá mua từ đối tác						
1.3	Giá bán bình quân cho thành viên & ND						
1.4	Doanh thu từ mua bán vật tư A [1.4=(1.2-1.3)*1.1]						
2	Vật tư B (VD: “Thuốc....”)						
2.1	Khối lượng vật tư B						
2.2	Giá mua từ đối tác						
2.3	Giá bán bình quân cho thành viên & ND						
2.4	Doanh thu từ mua bán vật tư B [2.4=(2.2-2.3)*2.1]						
.....						
II	Tổng doanh thu						
II	Tổng chi phí bán hàng						
III	Tổng lợi nhuận trước thuế						
IV	Tổng thuế phải trả						
V	Lợi nhuận sau thuế						

Bảng PL 1.7. Kế hoạch tổng hợp doanh thu chi phí và lợi nhuận giai đoạn chiến lược “.....”

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ
I	Doanh thu						
1	Doanh thu từ sơ chế chế biến, bán sản phẩm						
2	Doanh thu từ cung ứng vật tư						
II	Tổng chi phí						
1	Chi phí sơ chế, chế biến, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ sản phẩm						
2	Chi phí dịch vụ cung ứng vật tư NN						
III	Lợi nhuận trước thuế						
IV	Thuế phải trả						
V	Lợi nhuận						

Bảng PL 1.9. Kế hoạch tài sản và đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật giai đoạn chiến lược “.....”

STT	Nội dung	ĐV tính	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ
1	Thiết kế quy hoạch đồng ruộng / chuồng trại phục vụ sản xuất						
1.1	Diện tích						
1.2	Chi phí bình quân/đơn vị canh tác, nuôi trồng						
1.3	Tổng chi phí thiết kế quy hoạch đồng ruộng / chuồng trại phục vụ sản xuất						
2	Xây dựng cơ sở tập kết vật tư, sản phẩm, sơ chế, chế biến, bảo quản và cung ứng						
2.1	Tổng chi phí xây dựng kho, bãi tập kết sản phẩm, vật tư NN						
2.2	Tổng chi phí xây dựng xưởng sơ chế, chế biến						
2.3	Tổng chi phí xây dựng kho chứa thành phẩm, cửa hàng mua bán, giới thiệu sản phẩm, vật tư						
3	Tổng chi phí mua sắm máy móc thiết bị chuyên dụng						
3.1	Chi phí mua sắm máy móc thiết bị chuyên dụng cho vận chuyển, tập kết, nhập hàng						
3.2	Chi phí mua sắm máy móc thiết bị chuyên dụng cho phân loại, sơ chế, chế biến, đóng gói, dán nhãn mác						
3.3	Chi phí mua sắm máy móc thiết bị chuyên dụng cho kho chứa thành phẩm, bán hàng						
4	Tổng chi phí đầu tư – Tổng vốn đầu tư						
4.1	Vốn tự có của HTX NN						
4.2	Vốn hỗ trợ từ chính phủ, chính quyền ĐP						
4.3	Vốn huy động (vay) từ thành viên HTX NN						
4.4	Vốn vay từ ngân hàng thương mại						

Bảng PL 1.9. Kế hoạch phát triển nhân lực của HTX NN giai đoạn chiến lược “.....”

TT	Nội dung	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ
1	Đào tạo, tập huấn cán bộ lãnh đạo, quản lý và nhân viên phục vụ quản lý HTX NN					
1.1	Đào tạo, tập huấn về chương trình OCOP					
1.2	Đào tạo, tập huấn kỹ năng lựa chọn đăng ký sản phẩm OCOP					
1.3	Đào tạo, tập huấn về kỹ năng xây dựng chiến lược và phương án kinh doanh sản phẩm OCOP					
1.4	Đào tạo, tập huấn về kỹ năng quản trị sản xuất và kiểm soát chất lượng sản phẩm OCOP					
1.5	Đào tạo, tập huấn về kỹ năng quản trị công đoạn sơ chế, chế biến, hoàn thiện sản phẩm và kiểm soát chất lượng sản phẩm OCOP					
1.6	Đào tạo, tập huấn về kỹ năng Quản trị cung ứng dịch vụ cung ứng vật tư, tiêu thụ sản phẩm OCOP					
1.7	Đào tạo, tập huấn về kỹ năng marketing, bán hàng, xúc tiến thương mại và xây dựng thương hiệu sản phẩm OCOP					
2	Tập huấn cho thành viên HTX NN					
2.1	Tuyên truyền về chương trình OCOP					
2.2	Tập huấn quy trình, công nghệ, kỹ thuật canh tác sản xuất sản phẩm OCOP					

2.3	Tập huấn kỹ năng quản trị đồng ruộng, chương trại theo Vietgap; ISO 1400,.....					
-----	--	--	--	--	--	--

PHỤ LỤC 2. BẢNG PHÂN TÍCH THÔNG TIN VÀ BẢNG TÍNH KẾ HOẠCH XÂY DỰNG KẾ HOẠCH KINH DOANH SẢN PHẨM OCOP HÀNG NĂM CỦA HTX NN

Bảng PL 2.1. Mục tiêu tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh sản phẩm OCOP năm kế hoạch

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Mục tiêu
1	Tăng trưởng sản lượng hàng hóa bình quân/ năm	%	
1.1	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa của TV bán cho HTX NN		
1.2	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa thu gom của TV, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ của HTX NN		
1.3	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa sơ chế, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ của HTX NN		
1.4	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa chế biến, hoàn thiện sản phẩm và tiêu thụ của HTX NN		
1.5	Mức độ tăng trưởng sản lượng hàng hóa cung ứng vật tư NN của HTX NN		
2	Chỉ tiêu hiệu quả	%	100
2.1	Với sản phẩm SX của Thành viên HTX NN (ước tính)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.2	Với sản phẩm thu gom của TV, tiêu thụ qua HTX NN (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.3	Với sản phẩm sơ chế, tiêu thụ (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.4	Với sản phẩm chế biến, tiêu thụ (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
2.5	Với dịch vụ cung ứng vật tư nông nghiệp của HTX NN (nếu có)		
-	Doanh thu	%
-	Chi phí	%
-	Lợi nhuận trước thuế	%
3	Tổng lợi nhuận phân phối	%	100
3.1	Trích lập quỹ	%
3.2	Phân phối cho thành viên	%

Bảng PL 2.2. Kế hoạch sản xuất sản phẩm OCOP của Thành viên HTX NN năm

- Giống:
- Tiêu chuẩn, công nghệ áp dụng:.....
- Phẩm cấp, quy cách đóng gói, bao bì sản phẩm (nếu có).....

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Vụ /Tháng	Vụ/ Tháng	Vụ/ Tháng	Tổng cả năm
1	Diện tích (quy mô đàn vật nuôi)		
2	Năng suất					
3	Sản lượng					
3	Giá thu gom từ HTX NN					
4	Tổng doanh thu					
5	Tổng chi phí chưa bao gồm công lao động của Hộ gia đình thành viên					

6	Tổng thu nhập (bao gồm cả công lao động gia đình)					
7	Thu nhập bình quân					
7.1	Tính trên đơn vị canh tác (nuôi trồng)					
7.2	Tính trên 1 nhân khẩu					

Bảng PL 2.3. Kế hoạch sơ chế (nếu có) của HTX NN năm.....

- Nguồn nguyên liệu:
- Tiêu chuẩn, công nghệ áp dụng:.....
- Phẩm cấp, quy cách đóng gói, bao bì sản phẩm:.....

STT		Đơn vị tính	Vụ /Tháng	Vụ/ Tháng	Vụ/ Tháng	Tổng cả năm
1	Sản lượng thu gom để sơ chế					
2	Giá thu gom từ thành viên HTX NN					
3	Tổng chi phí thu gom					
4	Giá bán sau sơ chế					
5	Tổng thu tiêu thụ sau sơ chế					
6	Doanh thu từ sơ chế và bán hàng (6=5-3)					
7	Chi phí sơ chế và bán hàng					
8	Lợi nhuận trước thuế					
9	Thuế phải nộp					
10	Lợi nhuận sau thuế					

Bảng PL 2.4. Kế hoạch chế biến (nếu có) của HTX NN năm

- Nguồn nguyên liệu:
- Tiêu chuẩn, công nghệ áp dụng:.....
- Phẩm cấp, quy cách đóng gói, bao bì sản phẩm:

TT		Đơn vị tính	Vụ /Tháng	Vụ/ Tháng	Vụ/ Tháng	Tổng cả năm
1	Sản lượng thu gom chế biến					
2	Giá thu gom từ TV HTX NN					
3	Tổng chi phí thu gom					
4	Giá bán sau chế biến					
5	Tổng thu tiêu thụ sau chế biến					
6	Doanh thu từ chế biến và bán hàng (6=5-3)					
7	Chi phí chế biến và bán hàng					
8	Lợi nhuận trước thuế					
9	Thuế phải nộp					
10	Lợi nhuận sau thuế					

Bảng PL 2.5. Kế hoạch cung ứng vật tư nông nghiệp tập trung qua HTX NN năm.....

STT		Đơn vị tính	Vụ /Tháng	Vụ/ Tháng	Vụ/ Tháng	Tổng cả năm
I	Cung ứng vật tư A					
1	Sản lượng mua vào					
2	Giá mua					
3	Tổng chi phí mua hàng (3=1*2)					

4	Giá bán cho Thành viên bình quân					
5	Tổng thu bán hàng từ vật tư A.... (5=4*1)					
6	Doanh thu cung ứng vật tư A...(6=5-3)					
II	Cung ứng vật tư B....					
1	Sản lượng mua vào					
2	Giá mua					
3	Tổng chi phí mua hàng (3=1*2)					
4	Giá bán cho Thành viên bình quân					
5	Tổng thu bán hàng từ vật tư B.... (5=4*1)					
6	Doanh thu cung ứng vật tư B... (6=5-3)					
I	Cung ứng vật tư B					
1	Sản lượng mua vào					
...					
III	Tổng doanh thu					
IV	Tổng chi phí bán hàng					
V	Tổng lợi nhuận trước thuế					
VI	Thuế phải trả					
VII	Tổng lợi nhuận sau thuế					

Bảng PL 2.6. Kế hoạch tiêu thụ sản phẩm tập trung qua HTX NN năm

STT		Đơn vị tính	Vụ /Tháng	Vụ/ Tháng	Vụ/ Tháng	Tổng cả năm
1	Bán sản phẩm chưa qua sơ chế					
1.1	Bán tại chỗ					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
1.2	Bán qua đại lý					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
1.3	Bán hàng qua mạng					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
1.4	Bán hàng qua hệ thống OCOP					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
2	Bán sản phẩm qua sơ chế					
2.1	Bán tại chỗ					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
2.2	Bán qua đại lý					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					

	Doanh thu					
2.3	Bán hàng qua mạng					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
2.4	Bán hàng qua Hệ thống OCOP					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
3	Bán sản phẩm đã qua chế biến					
3.1	Bán tại chỗ					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
3.2	Bán qua đại lý					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
3.3	Bán hàng qua mạng					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
3.4	Bán hàng qua hệ thống OCOP					
	Sản lượng					
	Giá bình quân					
	Doanh thu					
4	Tổng sản lượng (quy đổi – nếu được)					
	Tổng doanh thu					

Bảng PL 2.7. Kế hoạch tổ chức kênh phân phối - bán hàng năm.....

STT	Bán trực tiếp tại nơi sản xuất/cửa hàng/ kho	Bán qua đại lý	Bán qua mạng	Bán qua hệ thống OCOP của Tỉnh/ Quốc gia
1	Kho/cửa hàng:	Trong tỉnh:	Website	Địa điểm
2	Nhân lực & chính sách thù lao	Ngoài tỉnh:	Nhân lực bán & thù lao	Nhân lực bán & thù lao
3	Phương thức vận chuyển/ bảo quản, giao nhận – trả hàng:.....	Phương thức vận chuyển/ giao nhận – trả hàng:.....	Người quản lý & thù lao.....	Người quản lý & thù lao.....
4	Chính sách giá	Chính sách giá	Chính sách giá	Chính sách giá

Bảng PL 2.8. Kế hoạch xúc tiến thương mại sản phẩm OCOP năm ...

TT	Nội dung	Địa điểm	Người thực hiện	Thời gian
1	Hội thảo
2	Hội chợ, triển lãm
3	Tờ rơi
4	Khuyến mại
5	Đăng báo
6	Truyền thanh
7	Truyền hình

Bảng PL 2.9. Kế hoạch nghiên cứu, phát triển thị trường sản phẩm OCOP năm

TT	Nội dung	Địa điểm	Người thực hiện	Thời gian
1	Nghiên cứu để mở rộng khách hàng bán hàng			
	Khách hàng mục tiêu
	Khách hàng tiềm năng
2	Phát triển phạm vi thị trường			
-	Trong huyện
-	Trong tỉnh
-	Ngoài tỉnh
-	Xuất khẩu
2	Nghiên cứu thiết lập, duy trì phát triển đối tác liên kết kinh doanh			
	Đối tác liên kết cung ứng đầu vào
-	
-	Đối tác liên kết tiêu thụ
-	Đối tác liên kết cả 2 chiều

Bảng PL 2.10. Kế hoạch xây dựng cơ bản năm(nếu có)

TT	Tên công trình	Đơn vị tính	Số lượng	Đơn giá	Tổng mức xây dựng
1	Văn phòng làm việc				
	Phòng HĐQT & Ban giám đốc				
	Phòng ban				
2	Nhà xưởng, máy móc				
2.1	Xưởng sơ chế				
	Nhà xưởng				
	Thiết bị, kỹ thuật				
2.3	Xưởng chế biến				
	Nhà xưởng				
	Thiết bị, kỹ thuật				
2.4	Hạ tầng kỹ thuật				
	Hệ thống bãi tập kết / sân phơi				
	Hệ thống nhà kho				
	Hệ thống điện				
	Hệ thống cấp nước				
	Hệ thống xử lý môi trường				
3	Quy hoạch, thiết kế đồng ruộng/ trang trại				
	Hệ thống thủy lợi				
	Hệ thống nhà màng, nhà lưới.....				
	Khác.....				
4	Khoa học / công nghệ				
				

Bảng PL 2.11. Kế hoạch phát triển nhân lực năm

TT	Chức danh	Số lượng	Chức năng	Nhiệm vụ	Tiêu chuẩn	Lương/Thù lao
I	Gián tiếp					
1	Ban giám đốc					
	Giám đốc					
	Phó giám đốc					
2	Bộ phận văn phòng					
	Kê toán trưởng					
	Hành chính - nhân sự					
	Kinh doanh					
B	Trực tiếp					
1	Nhân viên tiếp thị					
2	Nhân viên thủ kho					
3	Nhân viên dịch vụ					
4	Công nhân sơ chế, chế biến					
5	Nhân viên kỹ thuật sản xuất					
6	Nhân viên kỹ thuật điện nước					
7	Nhân viên kỹ thuật môi trường					
8	Khác					
	Tổng cộng					

Bảng PL 2.12. Kế hoạch huy động và sử dụng vốn đầu tư xây dựng cơ bản

TT	Vốn đầu tư XDCB	Tổng vốn	Nguồn vốn huy động			
			Nguồn vốn tự có của HTX NN	Nguồn vốn góp của thành viên	Nguồn vốn vay tổ chức tín dụng	Nguồn ngân sách nhà nước hỗ trợ
1	Văn phòng làm việc					
-	Phòng HDQT & Ban giám đốc					
-	Phòng ban					
2	Nhà xưởng, máy móc					
2.1	Xưởng sơ chế					
-	Nhà xưởng					
-	Thiết bị, kỹ thuật					
2.3	Xưởng chế biến					
-	Nhà xưởng					
-	Thiết bị, kỹ thuật					
2.4	Hạ tầng kỹ thuật					
-	Hệ thống bãi tập kết / sân phơi					
-	Hệ thống nhà kho					
-	Hệ thống điện					
-	Hệ thống cấp nước					
-	Hệ thống xử lý môi trường					
3	Quy hoạch, thiết kế					
-	Hệ thống thủy lợi					
-	Hệ thống nhà màng, nhà lưới.....					
-	Khác.....					
4	Khoa học / công nghệ					
-	Đầu tư đổi mới					
-	Chuyển giao công nghệ					
	TỔNG					

Bảng PL 2.13. Kế hoạch huy động và sử dụng vốn lưu động

TT	Vốn lưu động	Tổng số vốn	Nguồn vốn huy động		
			Nguồn vốn tự có của HTX NN	Nguồn vốn góp của thành viên	Nguồn vốn vay tổ chức tín dụng
1	Vốn lưu động thu mua vật tư NN				
2	Vốn lưu động thu mua nguyên liệu phục vụ sơ chế/chế biến				
3	Vốn lưu động phục vụ mua nguyên, nhiên vật liệu phục vụ sơ chế, chế biến, bảo quản				
4	Khác				
	TỔNG SỐ				

Bảng PL 2.14. Nguồn vốn và phương thức huy động

TT	Họ và tên	Phương thức vay	Số tiền (triệu đồng)	Lãi suất	Phương thức thanh toán/ đối ứng
	TỔNG				
I	Vay từ thành viên HTX NN				
1					
2					
....					
	TỔNG				
II	Vay từ các tổ chức tín dụng				
-	Ngân hàng A...				
-	Quỹ				
	TỔNG				
III	Hỗ trợ từ ngân sách nhà nước				
-	Dự án ứng dụng khoa học công nghệ.....				
-	Khuyến công, khuyến nông...				
-	Dự án hỗ trợ trong nông nghiệp khác				
	TỔNG				

Bảng PL 2.15. Kế hoạch tài chính tổng hợp (doanh thu, chi phí, lợi nhuận)

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kết quả
1	Tổng doanh thu		
1.1	Doanh thu dịch vụ bán sp OCOP thu gom từ TV không qua sơ chế		
1.2	Doanh thu dịch vụ bán sản phẩm OCOP có sơ chế		
1.3	Doanh thu dịch vụ bán sản phẩm OCOP chế biến sâu		
1.3	Doanh thu dịch vụ cung ứng tập trung qua HTX NN		
2	Tổng chi phí		
2.1	Chi phí dịch vụ bán sản phẩm OCOP thu gom từ TV không qua sơ chế		
2.2	Chi phí dịch vụ bán sản phẩm OCOP có sơ chế		
2.3	Chi phí dịch vụ bán sản phẩm OCOP chế biến sâu		
2.3	Chi phí dịch vụ cung ứng tập trung qua HTX NN		
3	Tổng thu nhập trước thuế		
3.1	Thu nhập trước thuế dịch vụ bán sản phẩm OCOP thu gom từ TV không qua sơ chế		
3.2	Thu nhập trước thuế dịch vụ bán sản phẩm OCOP có sơ chế		
3.3	Thu nhập trước thuế dịch vụ bán sản phẩm OCOP chế biến sâu		
3.3	Thu nhập trước thuế dịch vụ cung ứng tập trung qua HTX NN		
4	Tổng thuế phải trả		
5	Tổng thu nhập sau thuế		

6	Phân phối lợi nhuận		
6.1	Trích lập quỹ HTX NN		
6.2	Phân phối cho Thành viên		

Bảng PL 2.16. Mẫu bảng phân tích phát triển sản phẩm OCOP

(Ví dụ minh họa lấy từ bộ tiêu chí dành cho phân nhóm 1.1: rau, củ quả; thuộc nhóm 1: Sản phẩm tươi sống; thuộc loại sản phẩm: Thực phẩm)

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
1 TỔ CHỨC SẢN XUẤT	18 Điểm		
1.1. Nguồn nguyên liệu	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Sử dụng nguyên liệu có nguồn gốc trong tỉnh dưới 50%	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Sử dụng nguyên liệu có nguồn gốc trong tỉnh từ 50% đến dưới 75%	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Sử dụng nguyên liệu có nguồn gốc trong tỉnh từ 75% đến 100%	3 Điểm		
Ghi chú: Bị loại nếu sử dụng toàn bộ nguyên liệu nhập khẩu hoặc không rõ nguồn gốc			
1.2. Gia tăng giá trị	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Phân loại	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Sơ chế (rửa, làm sạch,...)	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Ứng dụng công nghệ cao trong trồng, sơ chế.	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Ứng dụng công nghệ cao trong trồng, sơ chế, bảo quản (nâng cao chất lượng sản phẩm/giữ chất lượng ổn định trong quá trình bảo quản...)	3 Điểm		
1.3. Năng lực sản xuất đáp ứng yêu cầu phân phối (Khả năng sản xuất đáp ứng nhu cầu về số lượng/quy mô của thị trường)	4 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có năng lực, quy mô sản xuất mức độ nhỏ	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có năng lực, quy mô sản xuất trung bình	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có năng lực, quy mô sản xuất lớn	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có năng lực, quy mô sản xuất lớn, có thể đáp ứng thị trường xuất khẩu	4 Điểm		
1.4. Liên kết sản xuất	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không có liên kết hoặc có nhưng không rõ ràng	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có liên kết, chặt chẽ (phạm vi trong tỉnh)	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Liên kết chuỗi chặt chẽ (phạm vi trong tỉnh), quy mô lớn hoặc có hộ nghèo (trong tỉnh) tham gia liên kết.	2 Điểm		
1.5. Bảo vệ môi trường trong quá trình sản xuất	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có quan tâm (bằng hoạt động cụ thể) đến các tác động môi trường trong quá trình sản xuất	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có đánh giá tác động môi trường/kế hoạch bảo vệ môi trường (hoặc tương đương) nhưng chưa theo quy định	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có đánh giá tác động môi trường/kế hoạch bảo vệ môi trường (hoặc tương đương) theo quy định hiện hành	3 Điểm		

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
<input type="checkbox"/> Có đánh giá tác động môi trường/kế hoạch bảo vệ môi trường (hoặc tương đương) theo quy định hiện hành; có minh chứng triển khai/áp dụng	4 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có đánh giá tác động môi trường/kế hoạch bảo vệ môi trường (hoặc tương đương) theo quy định hiện hành; có minh chứng triển khai/áp dụng; có sử dụng/tái chế phụ phẩm, chất thải trong quá trình sản xuất	5 Điểm		
1.6. Sử dụng năng lượng, công nghệ thân thiện bền vững	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không sử dụng năng lượng hiện đại, bền vững, đáng tin cậy (sạch, tái tạo,...)/công nghệ thân thiện môi trường	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có sử dụng năng lượng hiện đại, bền vững, đáng tin cậy (sạch, tái tạo,...)/công nghệ thân thiện môi trường	1 Điểm		
2. PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM	8 điểm		
2.1. Nguồn gốc ý tưởng sản phẩm	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Phát triển dựa trên sản phẩm của nhà sản xuất khác, chỉ thay đổi nhãn hiệu	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Phát triển dựa trên sản phẩm của nhà sản xuất khác, có cải tiến về chất lượng, bao bì.	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Phát triển dựa trên ý tưởng của mình, sản phẩm chưa có trên thị trường	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Phát triển ý tưởng của mình gắn với bảo tồn sản phẩm truyền thống/đặc sản/thế mạnh của địa phương	3 Điểm		
2.2. Tính hoàn thiện của bao bì	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Bao bì đơn giản, thông tin ghi nhãn chưa đầy đủ	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Bao bì đơn giản, thông tin ghi nhãn đầy đủ	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Bao bì phù hợp, thông tin ghi nhãn đầy đủ, có truy xuất nguồn gốc	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Bao bì phù hợp, thông tin ghi nhãn đầy đủ, có truy xuất nguồn gốc, có chứng nhận bảo hộ nhãn hiệu/kiểu dáng công nghiệp	3 Điểm		
2.3. Phong cách, hình thức của bao bì	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không thuận tiện, không đẹp	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Thuận tiện hoặc đẹp	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Thuận tiện, đẹp, sang trọng	2 Điểm		
3. SỨC MẠNH CỘNG ĐỒNG	9 Điểm		
3.1. Loại hình tổ chức sản xuất - kinh doanh	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Hộ gia đình có đăng ký kinh doanh, tổ hợp tác (có giấy đăng ký kinh doanh của tổ trưởng), Công ty Trách nhiệm hữu hạn (TNHH) 1 thành viên, doanh nghiệp tư nhân (DNTN)	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Công ty TNHH hai thành viên trở lên, công ty cổ phần có vốn góp của cộng đồng địa phương <51%	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> HTX NN tổ chức, hoạt động theo Luật HTX NN 2012 hoặc công ty cổ phần có vốn góp của cộng đồng địa phương $\geq 51\%$	3 Điểm		

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
3.2. Sự tham gia của cộng đồng trong quản lý, điều hành	2 Điểm		
Lựa chọn một trong hai trường hợp sau:			
<i>a. Trường hợp 1: Công ty TNHH 2 thành viên trở lên, công ty cổ phần, HTX NN, Tổ hợp tác</i>			
<input type="checkbox"/> Có < 50% số thành viên quản trị cao cấp (Ban giám đốc, Hội đồng quản trị - HĐQT, Hội đồng thành viên - HĐTV) tham gia quản lý là người trong tỉnh hoặc tổ hợp tác có số thành viên là người trong tỉnh < 50% số thành viên tổ hợp tác	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có ≥ 50% số thành viên quản trị cao cấp (Ban giám đốc, HĐQT, HĐTV) tham gia quản lý là người trong tỉnh hoặc < 50% số thành viên quản trị cao cấp là người trong tỉnh nhưng có thành viên là phụ nữ địa phương	2 Điểm		
<i>b. Trường hợp 2: Công ty TNHH 1 thành viên, doanh nghiệp tư nhân, hộ gia đình</i>			
<input type="checkbox"/> Giám đốc/Chủ hộ không phải là người trong tỉnh	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Giám đốc/Chủ hộ là người trong tỉnh	1 Điểm		
3.3. Sử dụng lao động địa phương	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có sử dụng < 50% lao động là người địa phương	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có sử dụng ≥ 50% lao động là người địa phương hoặc có thu nhập bình quân/lao động ≥ mức thu nhập bình quân/người đạt chuẩn nông thôn mới của địa phương tại thời điểm đánh giá.	1 Điểm		
3.4. Tăng trưởng sản xuất kinh doanh	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tăng trưởng < 10% về doanh thu so với năm trước liền kề	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tăng trưởng ≥ 10% về doanh thu so với năm trước liền kề	1 Điểm		
3.5. Kế toán	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không có kế toán hoặc chỉ thuê kế toán khi có yêu cầu	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có kế toán, công tác kế toán được thực hiện thường xuyên	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có Tổ chức hệ thống kế toán	2 Điểm		
Tổng Điểm phần A:			
Điểm			
Phần B: KHẢ NĂNG TIẾP THỊ (25 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện năm	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm tới & các năm sau
4. TIẾP THỊ	15 điểm		
4.1. Khu vực phân phối chính	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Thị trường trong huyện	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Thị trường ngoài huyện, có dưới 5 đại diện/đại lý phân phối	2 Điểm		

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
<input type="checkbox"/> Thị trường ngoài huyện, có ≥ 5 đại diện/đại lý phân phối	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Thị trường quốc tế	5 Điểm		
4.2. Tổ chức phân phối	5 Điểm		
(Gồm: Tổ chức kinh doanh, phân phối sản phẩm)			
<input type="checkbox"/> Không có người chịu trách nhiệm quản lý phân phối	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có người chịu trách nhiệm quản lý phân phối	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có bộ phận/phòng quản lý phân phối	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có bộ phận/phòng quản lý phân phối, có ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý	5 Điểm		
4.3. Quảng bá sản phẩm	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không có hoạt động quảng bá	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có một số hoạt động quảng bá	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có nhiều hoạt động quảng bá, có website của cơ sở, có tham gia hoạt động xúc tiến thương mại trong tỉnh	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có nhiều hoạt động quảng bá, có website của cơ sở, có tham gia hoạt động xúc tiến thương mại ngoài tỉnh	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có nhiều hoạt động quảng bá, có website của cơ sở, có tham gia hoạt động xúc tiến thương mại ngoài tỉnh, quốc tế	5 Điểm		
5. CÂU CHUYỆN VỀ SẢN PHẨM	10 điểm		
5.1. Câu chuyện về sản phẩm	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không có câu chuyện, hoặc có nhưng không được tư liệu hóa	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có tài liệu giới thiệu về sản phẩm	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có câu chuyện được tư liệu hóa (có cốt chuyện, nội dung cụ thể)	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có câu chuyện được tư liệu hóa, trình bày trên nhãn/tờ rơi	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có câu chuyện được tư liệu hóa, trình bày trên nhãn/tờ rơi và website	4 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có câu chuyện được tư liệu hóa, trình bày trên nhãn/tờ rơi, website (dưới dạng hình ảnh, clip,...)	5 Điểm		
5.2. Trí tuệ/bản sắc địa phương	3 Điểm		
Chỉ áp dụng khi có câu chuyện, đánh giá nội dung câu chuyện:			
<input type="checkbox"/> Giống với câu chuyện sản phẩm ở nơi khác	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tương đối giống câu chuyện sản phẩm ở nơi khác, có thay đổi một số yếu tố	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có câu chuyện riêng	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có câu chuyện riêng, thể hiện trí tuệ/bản sắc địa phương	3 Điểm		

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
5.3. Cấu trúc câu chuyện	2 Điểm		
Chỉ áp dụng khi có câu chuyện			
<input type="checkbox"/> Đơn giản	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có đầy đủ các yếu tố của câu chuyện sản phẩm	2 Điểm		
Tổng Điểm phần B: Điểm			
Phần C: CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM (40 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm tới & các năm sau
6. CHỈ TIÊU CẢM QUAN	18 Điểm		
6.1. Kích thước, hình dạng bề ngoài	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không đồng đều	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không đồng đều, chấp nhận được	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Đồng đều	2 Điểm		
6.2. Màu sắc, độ chín	8 điểm		
<input type="checkbox"/> Không phù hợp	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Chấp nhận được	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tương đối phù hợp	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Phù hợp	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Rất phù hợp	8 Điểm		
6.3. Mùi/vị	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Kém	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Trung bình	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tương đối tốt	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tốt	3 Điểm		
6.4. Tính đầy đủ, sạch	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tương đối chấp nhận được	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Chấp nhận được	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tốt	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Rất tốt	3 Điểm		
6.5. Kết cấu/cách sắp đặt	2 điểm		
<input type="checkbox"/> Nghèo nàn	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Trung bình	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tốt	2 Điểm		
7. DINH DƯỠNG	2 Điểm		
Chỉ ra hàm lượng của các chỉ tiêu dinh dưỡng như: Protit, Lipid, Vitamin,... (theo phiếu kiểm nghiệm do cơ quan có thẩm quyền cấp)			
<input type="checkbox"/> Không có chỉ tiêu nào	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có 1 -2 chỉ tiêu	1 Điểm		

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
<input type="checkbox"/> Có trên 2 chỉ tiêu	2 Điểm		
8. TÍNH ĐỘC ĐÁO	5 Điểm		
(Chất lượng: Có nét riêng, khác biệt, không lẫn với sản phẩm khác, tiềm năng thành thương hiệu của địa phương)			
<input type="checkbox"/> Trung bình	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Tương đối độc đáo	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Độc đáo	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Rất độc đáo	5 Điểm		
9. CÔNG BỐ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM	5 điểm		
9.1. Hồ sơ công bố tiêu chuẩn sản phẩm của cơ sở sản xuất	2 điểm		
(Khuyến khích cơ sở xây dựng, công bố Tiêu chuẩn sản phẩm)			
<input type="checkbox"/> Không có Bản công bố tiêu chuẩn sản phẩm/chất lượng	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có Tiêu chuẩn sản phẩm	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có Tiêu chuẩn sản phẩm, có Bản công bố tiêu chuẩn/chất lượng	2 Điểm		
Ghi chú: Bản Tiêu chuẩn sản phẩm cần có phiếu kiểm nghiệm các chỉ tiêu ATTP			
9.2. Kiểm tra định kỳ các chỉ tiêu ATTP	3 Điểm		
(Phiếu kiểm nghiệm định kỳ các chỉ tiêu ATTP)			
<input type="checkbox"/> Không có	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có, nhưng không đạt	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có, đạt nhưng không đủ	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có, đạt đầy đủ (vi sinh, kim loại nặng, dư lượng thuốc BVTV, phụ gia, hóa chất không mong muốn,...) theo quy định.	3 Điểm		
10. ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Không có hoạt động kiểm soát chất lượng sản phẩm	0 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có kế hoạch kiểm soát chất lượng sản phẩm	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có ghi hồ sơ lô sản xuất	2 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có kế hoạch kiểm soát chất lượng sản phẩm, có ghi hồ sơ lô sản xuất	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có Chứng nhận quản lý chất lượng tiên tiến (VietGAP/GlobalGAP/hữu cơ/..)	4 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có chứng nhận đủ điều kiện ATTP cho xuất khẩu và các thủ tục pháp lý khác theo yêu cầu của thị trường đích	5 Điểm		
Ghi chú: Không đánh giá các bước tiếp theo nếu Chứng nhận đủ điều kiện ATTP (hoặc tương đương) không phù hợp theo quy định			

Phần A: SẢN PHẨM VÀ SỨC MẠNH CỦA CỘNG ĐỒNG (35 Điểm)	Khung điểm đánh giá	Kết quả đánh giá của hội đồng cấp huyện/ tỉnh năm....	Khả năng cải tiến/hoàn thiện năm kế hoạch
11. CƠ HỘI THỊ TRƯỜNG TOÀN CẦU	5 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có thể xuất khẩu đến thị trường khu vực	1 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có thể xuất khẩu các thị trường ngoài khu vực	3 Điểm		
<input type="checkbox"/> Có thể xuất khẩu đến các thị trường có tiêu chuẩn cao (Mỹ, Nhật, EU...)	5 Điểm		
Tổng Điểm phần C:	.. Điểm		
Kết quả			
Tổng Điểm (Phần A + B + C):	.. Điểm		
Xếp hạng: sao			