

MỘT VÀI SUY NGHĨ VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

ThS. BÙI KHÁNH VÂN

Cạnh tranh là hiện tượng tự nhiên, là mâu thuẫn quan hệ giữa các cá thể có chung một môi trường sống khi cùng quan tâm tới một đối tượng nào đó. Trong hoạt động kinh tế, cạnh tranh là sự ganh đua giữa các chủ thể kinh tế (nhà sản xuất, người tiêu dùng) nhằm giành lấy những vị thế lợi hơn trong sản xuất, tiêu thụ hay tiêu dùng hàng hóa để thu được nhiều lợi ích nhất cho mình. Cạnh tranh có thể xảy ra giữa những nhà sản xuất với nhau hoặc có thể xảy ra giữa người sản xuất với người tiêu dùng khi người sản xuất muốn bán hàng hóa với giá cao, người tiêu dùng lại muốn mua được với giá thấp. Cạnh tranh mang lại nhiều lợi ích, đặc biệt cho người tiêu dùng. Người sản xuất phải tìm mọi cách để làm ra sản phẩm có chất lượng hơn, đẹp hơn, có chi phí sản xuất rẻ hơn, có tỷ lệ tri thức khoa học, công nghệ cao hơn... để đáp ứng nhu cầu, thị hiếu của khách hàng. Cạnh tranh làm cho người sản xuất năng động hơn, nhạy bén hơn, nắm bắt tốt hơn nhu cầu của khách hàng, thường xuyên cải tiến kỹ thuật, áp dụng những tiến bộ, những nghiên cứu mới nhất vào sản xuất; hoàn thiện cách thức tổ chức sản xuất, quản lý sản xuất để nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả kinh tế.

Năng lực cạnh tranh là khả năng giành chiến thắng trong sự ganh đua giữa các chủ thể trong cùng một môi trường và khi cùng quan tâm tới một đối tượng. Trên giác độ kinh tế, năng lực cạnh tranh được xem xét ở các cấp độ khác nhau như năng lực cạnh tranh quốc gia, năng lực cạnh tranh doanh nghiệp, năng lực cạnh tranh của sản phẩm.

Năng lực cạnh tranh của sản phẩm được đo bằng thị phần của sản phẩm đó. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm phụ thuộc vào chất lượng, giá cả, tốc độ cung cấp, dịch vụ đi kèm, uy tín của người bán, thương hiệu, quảng cáo, điều kiện mua bán, v.v... Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng doanh nghiệp tạo ra được lợi thế cạnh tranh, có khả năng tạo ra năng suất và chất lượng cao hơn đối thủ cạnh tranh, chiếm lĩnh thị phần lớn, tạo ra thu nhập cao và phát triển bền vững. Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thể hiện lợi thế của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh trong việc thoả mãn tốt hơn các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi ngày càng cao.

1. Các phương pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên phương diện lý thuyết

Nếu hiểu năng lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp là khả năng giành chiến thắng trong cuộc “ganh đua” kinh tế, thì cái gốc (nguồn gốc) của khả năng đó nằm ở quy mô, trình độ và chất lượng nguồn lực về kinh tế, kỹ thuật, quản lý và thương mại của doanh nghiệp. Do vậy, nâng cao năng lực cạnh tranh, thực chất là nâng cao “quy mô, trình độ và chất lượng nguồn lực về kinh tế, kỹ thuật, quản lý và thương mại của doanh nghiệp”. Với cách tiếp cận hệ thống, trên giác độ lý thuyết, các doanh nghiệp có thể chiến thắng trong cuộc cạnh tranh bằng và thông qua một số phương pháp cơ bản sau:

1.1. Tăng năng lực của doanh nghiệp trên các phương diện tài chính, công nghệ, nhân lực, quản lý

Không thể chiến thắng nếu nguồn lực tài chính yếu và bị động. Chiến lược tài chính là một trong những chiến lược chức năng quan trọng nhất để thực hiện chiến lược cạnh tranh tổng quát của doanh nghiệp.

Công nghệ là công cụ cạnh tranh then chốt. Công nghệ quyết định sự khác biệt sản phẩm trên các phương diện chất lượng, thương hiệu và giá cả. Đổi mới công nghệ là một yêu cầu mang tính chiến lược. Với những doanh nghiệp giữ bản quyền sáng chế hoặc có bí quyết công nghệ thì phương thức giữ gìn bí quyết là yếu tố quan trọng tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Suy cho cùng năng lực cạnh tranh được thực hiện chủ yếu bằng và thông qua con người - nguồn lực quan trọng

nhất của doanh nghiệp. Để có đội ngũ người lao động có tay nghề cao, doanh nghiệp phải có chiến lược đào tạo và giữ người tài. Để nâng cao năng suất lao động và tạo điều kiện cho người lao động sáng tạo, mỗi doanh nghiệp phải có chiến lược đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu, phù hợp với yêu cầu của mình. Đồng thời, từng doanh nghiệp phải chú trọng xây dựng chính sách đãi ngộ như chính sách lương, thưởng hợp lý để giữ ổn định lực lượng lao động của mình, nhất là những lao động giỏi. Doanh nghiệp phải định hình rõ triết lý dùng người, phải trao quyền chủ động cho nhân viên và phải thiết lập được cơ cấu tổ chức đủ độ linh hoạt, thích nghi cao với sự thay đổi.

Cùng quy mô, trình độ, chất lượng nguồn lực tài chính, công nghệ, nhân lực như nhau, cơ chế quản lý khác nhau sẽ tạo ra tổng năng lực cạnh tranh khác nhau (tổng hợp lực, hay năng lực tích hợp). Hoàn thiện và đổi mới cơ chế quản lý ngày càng được coi là một trong những phương pháp nâng cao năng lực cạnh tranh hữu hiệu và bền vững ngay cả trong điều kiện kỹ thuật công nghệ và tài chính không thay đổi.

1.2. Nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm

Thứ nhất, doanh nghiệp phải đầu tư cho giai đoạn nghiên cứu để nắm bắt xu hướng thay đổi nhu cầu của thị trường, giai đoạn thiết kế sản phẩm nhằm tạo ra nhiều giá trị gia tăng cho doanh nghiệp.

Thứ hai là áp dụng các công nghệ phù hợp, vừa bảo đảm tạo ra các sản

phẩm có chất lượng đáp ứng nhu cầu của thị trường, vừa có chi phí sản xuất thấp. Để đạt được điều này doanh nghiệp phải tập trung vào hai nội dung cơ bản: (i) Các doanh nghiệp phải có quy mô lớn và tiềm lực tài chính mạnh để xây dựng các cơ sở nghiên cứu với thiết bị hiện đại, với nhân lực có trình độ phát minh cao và triển khai nghiên cứu hiệu quả; (ii) Doanh nghiệp có khả năng liên doanh liên kết với các tổ chức khác nhằm đi tắt, đón đầu công nghệ mới. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải có kinh nghiệm và kỹ năng hoạt động trên thị trường công nghệ thế giới, có đội ngũ người lao động trình độ cao và có môi trường khuyến khích người lao động sáng tạo.

Thứ ba, Thương mại điện tử, hệ thống giao hàng tại nhà theo đặt hàng qua điện thoại, thiết lập mạng lưới tiêu thụ hiệu quả... là những cách thức giúp doanh nghiệp phục vụ và giữ khách hàng hiệu quả. Do đó các doanh nghiệp phải tập trung vào cách thức bao gói sản phẩm và khả năng giao hàng linh hoạt, đúng hạn.

1.3. Mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm

Các doanh nghiệp phải tìm cách tận dụng các sở thích tiêu dùng của khách hàng thông qua hoạt động chiếm lĩnh các điểm bán hàng tối ưu, thông qua quảng cáo sản phẩm đến nhiều người tiêu dùng nhất, giới thiệu sản phẩm để khách hàng dùng thử, đa dạng hóa chất lượng, mẫu mã, giá cả sản phẩm và chi phí bán hàng để tận dụng hết các phân đoạn thị trường. Ngoài ra, doanh nghiệp còn mở rộng tối

đa thị phần cho sản phẩm của mình thông qua hệ thống đại lý, liên doanh, mở chi nhánh, văn phòng đại diện ở những nơi có nhu cầu .

2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam

2.1. Về vốn của doanh nghiệp

Đa phần các doanh nghiệp đang hoạt động trong tình trạng không đủ vốn cần thiết, điều này đã ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế. Việc tiếp cận nguồn vốn hạn chế gây ra tình trạng phổ biến là các doanh nghiệp chiếm dụng vốn lẫn nhau, làm lây nhiễm rủi ro giữa các doanh nghiệp. Nói một cách khác nguồn lực tài chính của các doanh nghiệp Việt Nam nhỏ, yếu và bị động.

2.2. Về trình độ công nghệ

Sự lạc hậu về công nghệ và kỹ thuật sẽ tạo ra chất lượng sản phẩm thấp, không ổn định và giá thành sản phẩm cao đã hạn chế khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong những năm qua, mặc dù nhiều doanh nghiệp đã đổi mới máy móc thiết bị và công nghệ từ các nước công nghiệp phát triển nhưng tốc độ đổi mới công nghệ, trang thiết bị còn chậm, chưa đồng đều và chưa theo một định hướng phát triển rõ rệt.

2.3. Về nhân lực trong các doanh nghiệp

Lao động là một lợi thế cạnh tranh của Việt Nam bởi chi phí lao động rẻ, tuy nhiên, năng suất lao động chỉ ở mức thấp, chủ yếu là lao động thủ công, tác phong lao động công nghiệp còn kém.

Vấn đề được đặt ra là cần sớm khắc phục tình trạng này để lao động Việt Nam được đào tạo lành nghề, có năng suất cao để lao động thực sự trở thành một lợi thế cạnh tranh so với các nước trong khu vực.

2.4. Về năng lực quản lý và điều hành của doanh nghiệp

Đối với các doanh nghiệp Nhà nước việc phân cấp trên dưới, ngang dọc chưa rõ ràng đã gây ra tình trạng doanh nghiệp chịu nhiều cấp, nhiều ngành cùng quản lý, công tác thanh tra, kiểm tra chồng chéo, gây phiền hà cho doanh nghiệp hoạt động. Cơ chế “bộ chủ quản”, “cấp chủ quản” đang gây rất nhiều khó khăn cho doanh nghiệp. Trong mỗi doanh nghiệp Nhà nước, tổ chức quản lý còn quá công kênh so với doanh nghiệp ngoài Nhà nước, nhiều ban, bộ, nhiều thủ tục hành chính rườm rà chưa được sửa đổi đã làm cho doanh nghiệp không thể năng động, linh hoạt, đáp ứng kịp thời yêu cầu của thị trường. Trình độ cán bộ quản lý thấp, hạn chế trong tiếp cận với những kiến thức, phong cách quản lý hiện đại, đặc biệt kinh nghiệm giao dịch xuất nhập khẩu, nghiên cứu tiếp cận với thị trường thế giới của cán bộ còn thấp. Thiếu đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn cao. Biên chế bộ máy quản lý cũng như số lượng lao động của doanh nghiệp Nhà nước cao hơn so với doanh nghiệp ngoài Nhà nước cùng ngành nghề và quy mô.

2.5. Về hoạt động nghiên cứu thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu

Công tác nghiên cứu thị trường

còn hạn chế, nhiều thị trường tiềm năng chưa được khai thác, nhiều doanh nghiệp đã phải chịu thua lỗ lớn và mất thị trường do không đi sâu vào nghiên cứu thị trường. Chi phí tham quan, khảo sát thị trường nước ngoài rất hạn chế vì mỗi chuyến đi chi phí khá tốn kém, hiệu quả không cao. Thêm nữa khả năng tìm kiếm, khai thác và xử lý thông tin của cán bộ còn yếu. Hoạt động nghiên cứu thị trường của các doanh nghiệp chưa được tổ chức một cách khoa học, còn nhiều hạn chế trong việc sử dụng công nghệ thông tin, công cụ toán học, thống kê trong nghiên cứu thị trường. Các thông tin sơ cấp về thị trường không có đủ chi phí để thu thập, dẫn đến tình trạng đa số các doanh nghiệp kinh doanh thụ động chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của nhà quản lý.

2.6. Về chiến lược sản phẩm

Trước yêu cầu ngày càng cao của thị trường, các doanh nghiệp Việt Nam đã quan tâm đến chất lượng sản phẩm và xây dựng chiến lược sản phẩm để đáp ứng nhu cầu của khách hàng và thị trường. Tuy nhiên các sản phẩm của doanh nghiệp Việt Nam có hàm lượng tri thức và công nghệ thấp, chủ yếu dựa vào lợi thế lao động (như gạo, thủy sản) hoặc điều kiện tự nhiên. Ngoài một số ít sản phẩm mang đậm bản sắc tự nhiên và văn hóa như hàng thủ công mỹ nghệ, phần lớn các sản phẩm của các doanh nghiệp Việt Nam chưa có tính độc đáo, luôn đi sau các nước khác về kiểu dáng, tính năng, giá trị gia tăng sản phẩm trong tổng giá trị của sản phẩm thấp, năng suất lao động

thấp, chất lượng sản phẩm chưa đủ sức cạnh tranh trên thị trường thế giới. Việc xây dựng kế hoạch kinh doanh cũng như kế hoạch giá thành của các doanh nghiệp Việt Nam phụ thuộc rất nhiều vào sự biến động giá cả nguyên liệu nhập khẩu, tỷ giá hối đoái... do nguyên vật liệu nhập khẩu chiếm tỷ trọng cao trong giá thành sản phẩm.

2.7. Về chiến lược phân phối

Các doanh nghiệp Việt Nam có quy mô vừa và nhỏ là chủ yếu, hệ thống kênh phân phối chưa được quan tâm đúng mức nên chưa thiết lập được hệ thống kênh phân phối hàng hóa đến đại lý hoặc người tiêu dùng cuối cùng, phần lớn vẫn áp dụng hình thức các kênh phân phối qua các trung gian thương mại, do đó chưa kiểm soát được quá trình phân phối và tiêu thụ sản phẩm, chưa nắm bắt trực tiếp những thông tin phản ánh tình hình thị trường từ khách hàng.

Về chiến lược quảng cáo: Nhiều doanh nghiệp mới chỉ dừng lại ở việc in ấn và phát hành các tờ rơi giới thiệu về doanh nghiệp. Chi phí dành cho quảng cáo còn quá thấp, chỉ khoảng 1% doanh thu là quá nhỏ so với doanh nghiệp nước ngoài như Coca Cola là 20% và Sony là 10%. Chất lượng quảng cáo còn kém do thiếu chuyên gia trong lĩnh vực này. Hình thức quảng cáo của các doanh nghiệp vẫn chủ yếu là xuất bản các tập catalogue, brochure với nội dung đơn điệu.

Việc quảng cáo thông qua các Công ty quảng cáo ở nước ngoài hầu như không được các doanh nghiệp Việt Nam

sử dụng do chưa đủ khả năng tài chính.

2.8. Về đầu tư chi phí nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới

Đối với các doanh nghiệp tại các nước phát triển hiện nay, chi phí nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới chiếm tỷ trọng khá lớn trong cơ cấu chi phí nhằm đầu tư nghiên cứu các công nghệ kỹ thuật mới nâng cao chất lượng và năng suất lao động hay tạo ra các sản phẩm mới, độc đáo, hiện đại... Tuy nhiên, thực tế là nhiều doanh nghiệp Việt Nam chưa có chiến lược kinh doanh, chưa chú ý đến công tác nghiên cứu và phát triển nên chỉ dành 0,2% đến 0,3% doanh thu cho nghiên cứu phát triển sản phẩm mới.

3. Một số đề xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam

Căn cứ vào cơ sở lý thuyết và tình hình thực tế hiện nay về năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam, có thể đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp Việt nam theo thứ tự sắp xếp sau:

3.1. Tổ chức, sắp xếp lại các doanh nghiệp cho phù hợp với điều kiện của nền kinh tế. Phải tích cực liên doanh, liên kết với doanh nghiệp khác, kể cả doanh nghiệp nước ngoài, thậm chí sáp nhập để trở thành các tập đoàn kinh tế lớn nhằm hội tụ được các lợi thế mà từng doanh nghiệp đã tích lũy được theo những con đường khác nhau.

3.2. Nâng cao trình độ quản trị doanh nghiệp và đào tạo đội ngũ doanh nhân. Đào tạo và phát triển nguồn nhân

lực phải là nhiệm vụ cấp bách và nhiệm vụ chung của cả doanh nghiệp và toàn xã hội. Ba khối kiến thức và kỹ năng cần qua tâm đào tạo các nhà quản trị doanh nghiệp và doanh nhân Việt Nam là: (i) kiến thức, kỹ năng quản trị hiện đại và chuyên nghiệp; (ii) Ngoại ngữ, mà trước hết và trọng yếu là tiếng Anh; (iii) tin học ứng dụng trong giao tiếp, thương mại và quản lý hệ thống thông tin doanh nghiệp.

3.3. Xây dựng chiến lược cạnh tranh trên cơ sở lợi thế cạnh tranh xét ở trên giác độ ngoại thương. Doanh nghiệp có thể lựa chọn một trong hai cách; (i) Đẩy mạnh chuyên môn hóa sản phẩm mà các doanh nghiệp Việt Nam có nhiều thế mạnh; (ii) Liên doanh, liên kết nhằm thu hút vốn đầu tư nước ngoài vào tất cả các lĩnh vực Việt Nam có lợi thế cạnh tranh.

3.4. Nâng cao năng lực cạnh tranh của các nguồn lực hữu hình của doanh nghiệp. Trong đó cần chú trọng trước hết đến hai nguồn lực chủ yếu sau: (i) Các doanh nghiệp phải năng động, phải tăng chi phí đầu tư để có thông tin thị trường và thông tin về đối thủ để có quyết sách đầu tư đúng đắn, qua đó mới có sức mạnh về sản phẩm, về giá cả và quy mô để thắng thế trong cạnh tranh; (ii) Phải biết sử dụng tiềm năng con người và xã hội Việt Nam. Để nâng cao năng lực cạnh tranh, doanh nghiệp Việt Nam phải nâng cao năng suất lao động, tăng thu nhập cho công nhân, đồng thời giảm chi phí lương trong sản phẩm. Đặc biệt, cần có chiến lược thu hút và sử dụng nhân tài làm việc

trong công ty.

3.5. Tăng cường công tác thông tin. Các cơ quan chức năng của Chính phủ cần tăng cường các hoạt động nghiên cứu, dự báo và phổ biến kịp thời, công khai các thông tin kinh tế đến các doanh nghiệp và hiệp hội doanh nghiệp làm cơ sở để doanh nghiệp có thể nâng cao chất lượng xây dựng và điều hành chiến lược đầu tư, kinh doanh của mình. doanh nghiệp cần chủ động trong việc điều chỉnh chiến lược và kế hoạch kinh doanh, đưa ra những biện pháp tháo gỡ khó khăn cho chính mình như rà soát lại và điều chỉnh đầu tư, đa dạng hóa sản phẩm, phát huy tối đa công suất, tiết kiệm chi phí, đổi mới thiết bị, tăng năng suất, áp dụng các biện pháp quản lý tiên tiến, đa dạng hóa các kênh huy động vốn, đa dạng thị trường xuất khẩu, sử dụng các công cụ chống rủi ro, thương lượng với đối tác để điều chỉnh tăng giá bán đối với các hợp đồng đã ký và hợp đồng mới, tìm nguồn cung cấp mới, nguyên liệu thay thế rẻ hơn, chấp nhận giảm lợi nhuận để giữ chân khách hàng...

3.6. Mở rộng khả năng tiếp cận vốn cho doanh nghiệp

Các doanh nghiệp cần chủ động đa dạng hóa cơ cấu vốn để không phụ thuộc quá nhiều vào vốn vay ngân hàng. Mặt khác, rất cần sự hỗ trợ của Nhà nước trong việc tăng cường nguồn lực cho các ngân hàng và cải thiện khả năng tiếp cận tín dụng cho doanh nghiệp thông qua việc hỗ trợ doanh nghiệp về lãi suất, bảo lãnh tín dụng và năng lực xây dựng phương án kinh doanh...