

# Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp chè tại Thái Nguyên

ĐỖ THỊ THÚY PHƯƠNG  
TRẦN ĐÌNH ĐĂNG

**T**rong nền kinh tế thị trường theo xu hướng toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế, cạnh tranh ngày càng gay gắt, năng lực cạnh tranh là nhân tố quan trọng bảo đảm cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Dựa trên kết quả nghiên cứu khảo sát các doanh nghiệp chế biến chè Thái Nguyên, bài viết đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp, đồng thời đề xuất các giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp này, đáp ứng với yêu cầu giai đoạn phát triển mới.

## 1. Tình hình sản xuất kinh doanh chè tại Thái Nguyên

Năm 2008, tỉnh Thái Nguyên có 16.994 ha chè, trong đó có 14.662 ha chè kinh doanh với năng suất bình quân 95,0 tạ/ha, sản lượng chè búp tươi đạt 149.255 tấn/năm, sản lượng chè khô qua chế biến công nghiệp đạt 6.266,4 tấn, bằng 21% tổng sản lượng. Sản lượng chè chế biến qua hộ gia đình chiếm 79%, đây là nhược điểm lớn trong khâu chế biến dẫn đến chất lượng sản phẩm chè của tỉnh không đồng đều và ổn định.

Về cơ sở chế biến chè: tính đến tháng 12-2008, Thái Nguyên có 39 doanh nghiệp (DN) chế biến chè, trong đó: 10 DN chế biến chè đen, 29 DN chế biến chè xanh. Hệ thống máy móc, thiết bị chế biến của các DN đa số đã được cải tiến và đầu tư mới; các sản phẩm chủ yếu là chè đen xuất khẩu, chè xanh xuất khẩu và chè tiêu thụ trong nước, bao gồm chè xanh đặc sản, chè xanh ướp hương đóng gói hoặc đóng hộp, chè xanh thường... Ngoài ra Thái Nguyên có 66.312 hộ nông dân sản xuất chè và có tổng số 54.755 cơ sở chế biến chè thủ công (máy xao, máy vò chè với quy mô sản xuất hộ gia đình), đáp ứng chế biến được 50% tổng sản lượng. Năm 2008, tỉnh Thái Nguyên đã xuất khẩu gần 5.200 tấn chè với giá trị đạt 6,7 triệu USD, trong đó sản phẩm xuất khẩu chủ yếu là chè xanh.

## 2. Thực trạng năng lực cạnh tranh tại các doanh nghiệp chế biến chè tỉnh Thái Nguyên

### 2.1. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm chè xanh

**Về chất lượng sản phẩm:** sản phẩm chè xanh Thái Nguyên được các chuyên gia nghiên cứu về chè đánh giá có chất lượng tốt nhờ được thiên nhiên ưu đãi về đất đai và khí hậu rất thích hợp với cây chè sinh trưởng và phát triển. Đây là sự khác biệt nổi bật của Thái Nguyên với các vùng trồng chè khác ở các địa phương trong cả nước. Chè Thái Nguyên có hình thức đẹp, hương vị thơm ngọt, đậm đà khó quên khi đã một lần thưởng thức. Hàm lượng đường trung bình, đạm, axit amin, chất hòa tan, đặc biệt là hoạt chất thơm rất cao, hàm lượng cafein thấp. Đây có thể coi là một lợi thế cho các DN sản xuất chè Thái Nguyên, các DN cần phát huy lợi thế này để nâng cao khả năng cạnh tranh của DN mình trên thị trường.

**Về bao bì sản phẩm:** bao bì sản phẩm chè của các DN chè Thái Nguyên được khách hàng đánh giá đẹp là 35,5%, ở mức khá đẹp là 44,5%, ở mức trung bình là 20%. So sánh với hình thức bao bì của các

Đỗ Thị Thúy Phương, Th.S., Trường đại học Kinh tế và quản trị kinh doanh Thái Nguyên; Trần Đình Đăng, GS.TS., Trường đại học Nông nghiệp Hà Nội.

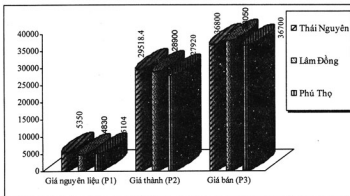
DN chè Lâm Đồng thì tỷ lệ này được đánh giá thấp hơn, Bao bì của các DN chè Lâm Đồng được 51% khách hàng đánh giá là đẹp, ở mức khá đẹp là 47% khách hàng đánh giá. Còn bao bì sản phẩm chè ở các DN chè ở Phú Thọ được khách hàng đánh giá thấp và thấp nhất trong các DN tại 3 tỉnh được điều tra, có 22,5% khách hàng đánh giá bao bì sản phẩm của các DN chè Phú Thọ là xấu.

Về chủng loại và nhãn hiệu sản phẩm: chủng loại sản phẩm chè xanh của Thái Nguyên vẫn còn ít, chưa phong phú, chưa đáp ứng thị hiếu của người tiêu dùng. Các

DN mới chỉ sản xuất các sản phẩm chè xanh truyền thống, chè hương đóng hộp, chè túi lọc..., mà chưa đầu tư nhiều vào sản phẩm chè xanh cao cấp khác đang được nhiều người tiêu dùng ưa chuộng như chè hoà tan, chè sữa, chè thảo dược...

*Khả năng cạnh tranh về giá sản phẩm:* thể hiện qua so sánh ba loại giá: giá nguyên liệu (giá chè búp tươi - P1), giá thành sản phẩm chè xanh (P2), giá bán sản phẩm chè xanh (P3) (hình 1). Giá nguyên liệu của các DN chè Thái Nguyên là 5.350đ/kg chè búp tươi và chi phí cũng ở mức cao nhất là 29.158,4 đồng/kg chè búp khô.

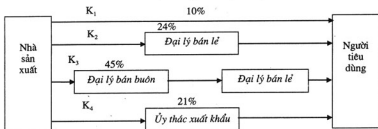
HÌNH 1: So sánh giá nguyên liệu, giá thành và giá bán chè xanh của các DN chè tại Thái Nguyên, Phú Thọ và Lâm Đồng



Nguồn: Tổng hợp phiếu điều tra, năm 2009.

*Khả năng cạnh tranh về phân phối và lưu thông sản phẩm chè:* các DN sản xuất chè trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên đều tập trung bán theo 4 kênh phân phối.

SƠ ĐỒ 1: Hệ thống kênh phân phối



*Đánh giá cạnh tranh bằng hoạt động quảng cáo, tiếp thị, yểm trợ bán hàng:* các DN sản xuất và kinh doanh chè xanh Thái Nguyên sử dụng các công cụ cạnh tranh là giá và chất lượng là chủ yếu, nên các hoạt động về quảng cáo, tiếp thị, giao tiếp, khuyến khích còn chưa thực sự quan tâm; sản phẩm chè xanh của Thái Nguyên ít được người tiêu dùng biết đến thông qua các hoạt động này.

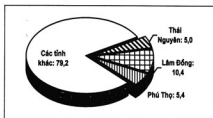
Tóm lại: các yếu tố liên quan đến sản phẩm chè của các DN chè xanh trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên hầu như chưa có khả năng cạnh tranh cao, ở cả nhãn hiệu, bao bì và chủng loại sản phẩm, mới chỉ có khả năng cạnh tranh nhất định ở một số DN.

### **2.2. Thị phần của các DN chè Thái Nguyên**

Năm 2008, theo số liệu thống kê chính thức của Tổng cục Hải quan, xuất khẩu chè Việt Nam năm 2008 đạt 104.000 tấn, trị giá 147,5 triệu USD, giảm 8,77% về lượng nhưng tăng 15,4% về giá trị so với năm 2007. Trong số đó, số lượng xuất khẩu chè của các DN tỉnh Thái Nguyên đạt 5.200 tấn đạt 6,7 triệu USD (sản lượng chè chế biến đạt 29.550 tấn). Tại các DN chè tỉnh Phú Thọ, xuất khẩu sản phẩm chè năm 2008 là 5635 tấn chè khô các loại tăng 8,8% so với năm 2007 (sản lượng chè chế biến đạt 46.671 tấn) số còn lại được các cơ sở chế biến bán cho các tỉnh ngoài. Tại tỉnh Lâm Đồng, năm 2008 các DN chè của tỉnh đã xuất khẩu được 10.830 tấn đạt

12,14 triệu USD, số lượng chè khô còn lại chủ yếu là nội tiêu.

**HÌNH 2: Cơ cấu xuất khẩu chè của các DN chè Thái Nguyên, Lâm Đồng và Phú Thọ năm 2008 so với cả nước**



Từ thực tế nêu trên cho thấy, thị phần và năng lực chiếm lĩnh thị phần của các DN chè Thái Nguyên tuy đã được cải thiện nhưng vẫn còn nhiều hạn chế. Điều đó phản ánh khả năng cạnh tranh của các DN chè Thái Nguyên còn thấp. Tình trạng này là do nhiều DN chưa chú trọng đúng mức hoạt động nghiên cứu thị trường; đội ngũ cán bộ marketing còn hạn chế, tổ chức nghiên cứu thị trường còn sơ khai mang tính hình thức; thiếu hiểu biết về thị trường nước ngoài; sản phẩm chè xuất khẩu ra thị trường nước ngoài chủ yếu dưới dạng sản phẩm thô...

### **2.3. Hiệu quả sản xuất kinh doanh của các DN chè Thái Nguyên**

Hiệu quả sản xuất kinh doanh của các DN chè tại Thái Nguyên còn thấp khi so sánh với một số DN chè ở một số tỉnh trong cả nước (bảng 1).

**BẢNG 1: Tỷ suất lợi nhuận/ doanh thu của các DN chè Thái Nguyên so với các DN chè Lâm Đồng, Phú Thọ, năm 2008** Đơn vị tính: %

Loại hình DN	Thái Nguyên	Lâm Đồng	Phú Thọ
DN nhà nước	4,15	5,75	-
DN ngoài nhà nước	1,68	2,57	1,75
- Công ty cổ phần	1,23	-	1,17
- Công ty TNHH	1,88	2,9	1,74
- DN tư nhân	1,69	2,23	1,92
DN có vốn nước ngoài	3,73	4,52	2,51

Nguồn: Tính toán dựa trên số liệu điều tra, năm 2009.

Qua bảng 1 cho thấy, năm 2008 tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu của các DN chế Thái Nguyên khu vực nhà nước đạt 4,15 đồng lợi nhuận/100 đồng doanh thu, thấp hơn so với tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu của các DN chế tại Lâm Đồng là 1,60 đồng (các DN chế Lâm Đồng đạt 5,75 đồng lợi nhuận/100 đồng doanh thu) và thấp hơn các DN chế Phú Thọ khu vực nhà nước là 0,50 đồng. Ở khu vực các DN chế ngoài nhà nước, tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu của các DN chế Thái Nguyên cao hơn tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu của các DN chế Phú

Thọ là 0,17 đồng, nhưng tỷ suất này thấp hơn so với các DN chế tỉnh Lâm Đồng là 0,50 đồng. Nguyên nhân chủ yếu làm cho hiệu quả của các DN chế Thái Nguyên còn thấp là do năng lực quản lý của nhiều DN còn hạn chế, trình độ công nghệ và năng lực sử dụng các thiết bị sản xuất còn thấp,...

**2.4. Nâng suất các yếu tố**

*Năng suất sử dụng vốn và tài sản:* để đánh giá năng suất sử dụng vốn và tài sản trong các DN chế Thái Nguyên, chúng tôi sử dụng một số chỉ tiêu như: tỷ lệ doanh thu trên tài sản và hệ số vòng quay của vốn (bảng 2).

**BẢNG 2: Năng suất sử dụng vốn và tài sản của các DN chế Thái Nguyên**

Loại hình doanh nghiệp	Tỷ lệ doanh thu/tài sản (%)		Hệ số vòng quay vốn chủ sở hữu (vòng/năm)		So sánh tỷ lệ doanh thu/tài sản năm 2008/2007 (%)	So sánh hệ số vòng quay vốn chủ sở hữu năm 2008/2007 (%)
	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2007	Năm 2008		
DN nhà nước	0,85	1,19	2,60	2,75	40,0	5,77
DN ngoài nhà nước	1,19	1,30	2,22	2,67	9,24	20,27
- Công ty cổ phần	0,98	1,12	1,60	1,82	14,28	13,75
- Công ty TNHH	1,27	1,34	2,08	2,75	5,51	1,32
- DN tư nhân	1,21	1,39	3,01	3,24	14,8	7,64
DN có vốn nước ngoài	1,65	1,72	3,55	3,70	4,24	4,22

*Nguồn:* Tính toán dựa trên số liệu điều tra, năm 2009.

Qua bảng 2 cho thấy tỷ lệ doanh thu trên tài sản của các DN chế Thái Nguyên còn thấp, mức chung của các doanh nghiệp chế ngoài nhà nước từ 1,19 đến 1,30 đồng doanh thu/1 đồng tài sản, tỷ lệ này cao hơn so với các doanh nghiệp chế trong khu vực nhà nước (đạt 0,85 đồng đến 1,19 đồng doanh thu/1 đồng tài sản qua hai năm 2007 và năm 2008). Từ việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng vốn và tài sản cho thấy: năng lực sử dụng vốn và tài sản của các DN chế tại Thái Nguyên đang được cải thiện, nhưng rừc độ còn chậm. Chỉ tiêu vòng quay vốn của các DN chế Thái Nguyên vẫn còn thấp hơn so với các DN chế tỉnh Phú Thọ và Lâm Đồng. Thực trạng này dẫn đến kết quả là năng lực cạnh tranh

của các DN chế Thái Nguyên so với các khu vực khác trong cả nước còn thấp.

*Năng suất lao động trong các DN chế Thái Nguyên:* các DN chế Thái Nguyên có năng suất lao động thấp hơn so với các DN chế ở Lâm Đồng và Phú Thọ. Qua khảo sát, điều tra cho thấy, tại các DN chế xanh Lâm Đồng và Phú Thọ có dây chuyền, máy móc hiện đại hơn so với các DN chế Thái Nguyên. Vì vậy, năng suất lao động bình quân của người công nhân tại Lâm Đồng cao hơn ở Thái Nguyên là 0,31 lần, đầu tư của Phú Thọ cao hơn so với các doanh nghiệp chế Thái Nguyên là 0,19 lần. Với cùng một chi phí, năng suất lao động trong các doanh nghiệp chế Thái Nguyên thấp hơn, tất yếu sẽ làm cho giá sản phẩm chế

cao hơn và năng lực cạnh tranh trên thị trường thấp.

**2.5. Khả năng thu hút các nguồn lực của các DN chế Thái Nguyên**

Khả năng thu hút nguồn lực của DN trước hết thể hiện ở khả năng huy động vốn. Hiện nay, kênh huy động vốn chủ yếu

của các DN chế Thái Nguyên là từ các ngân hàng thương mại, các quỹ hỗ trợ phát triển, từ người thân. So sánh khả năng huy động vốn giữa các loại hình DN, thì các DN nhà nước có khả năng huy động vốn dễ dàng hơn so với các DN ngoài nhà nước (bảng 3).

**BẢNG 3: Nguồn tín dụng của các DN chế Thái Nguyên**

Loại hình doanh nghiệp	Tỷ trọng trong tổng số tín dụng cho các doanh nghiệp (%)		Bình quân tín dụng/DN/năm
	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2008 (tỷ đồng)
DN nhà nước	62,2	64,4	8,0
DN ngoài nhà nước	17,7	16,4	2,8
- Công ty cổ phần	5,1	4,3	2,2
- Công ty TNHH	8,2	9,0	3,0
- DN tư nhân	4,4	3,1	0,9
DN có vốn nước ngoài	20,1	19,2	4,2

*Nguồn: Tính toán trên số liệu điều tra, năm 2009.*

Bảng 3 cho thấy, tỷ trọng vay vốn tín dụng của các DN chế Thái Nguyên khu vực nhà nước chiếm 62,2% năm 2007 và chiếm 64,4% năm 2008 so với tổng nguồn vốn vay của tất cả các DN. Bình quân một DN chế khu vực

nhà nước tại Thái Nguyên vay 8 tỷ đồng/năm. Vốn vay của các DN chế Thái Nguyên khu vực ngoài nhà nước chỉ chiếm 17,7% năm 2007 và 16,4% năm 2008 so với tổng số vốn vay của tất cả các DN chế trên địa bàn Thái Nguyên.

**BẢNG 4: Tỷ trọng vốn tín dụng trong tổng nguồn vốn của các DN chế Thái Nguyên**  
*Đơn vị tính: %*

Loại hình doanh nghiệp	Năm 2006	Năm 2007	Năm 2008
DN nhà nước	70,35	74,02	75,15
DN ngoài nhà nước	54,26	55,08	55,53
- Công ty cổ phần	75,19	76,11	75,26
- Công ty TNHH	56,24	56,65	57,32
- DN tư nhân	33,20	34,68	35,80
DN có vốn nước ngoài	52,50	54,15	49,76

*Nguồn: Tính toán trên số liệu điều tra, năm 2009.*

Qua kết quả điều tra năm 2008 cho thấy, tỷ trọng vốn tín dụng ngân hàng cho vay đối với các DN nhà nước chế biến chế Thái Nguyên đã không ngừng tăng lên (từ 70,35% năm 2006 tăng lên 75,15% năm

2008). Tuy nhiên, tín dụng cho vay đối với các DN chế biến chế khu vực ngoài nhà nước vẫn thấp hơn so với tín dụng cho vay đối với các DN chế biến chế nhà nước (bảng 4). Do năng lực vay vốn tín dụng của các DN chế

khu vực ngoài nhà nước thấp nên tỷ lệ vốn vay trong tổng nguồn vốn của các DN này còn thấp. Thực tế này cho thấy, khi các DN dựa vào nguồn vốn tự có rất ít của mình sẽ rất khó khăn trong việc mở rộng sản xuất, nâng cao năng lực kinh doanh của bản thân, từ đó làm giảm năng lực cạnh tranh của các DN chè Thái Nguyên.

### **2.6. Khả năng liên kết hợp tác của các DN chè Thái Nguyên**

Hiện nay, tại các DN chè Thái Nguyên cho thấy khả năng liên kết, hợp tác giữa các DN còn nhiều hạn chế. Trong các DN ngoài nhà nước, hình thức DN tư nhân (một chủ) hay công ty trách nhiệm hữu hạn (thực chất là công ty của một nhóm bạn bè, anh em, họ hàng quen thân nhau) vẫn chiếm số lượng lớn nhất (chiếm 79% tổng số các DN chè Thái Nguyên). Các chủ DN không muốn chia sẻ hoạt động kinh doanh cũng như lợi ích đạt được với người khác. Các hình thức liên kết mạnh hơn như công ty cổ phần, công ty hợp danh còn chiếm tỷ trọng rất thấp. Mức độ liên kết và hợp tác còn thể hiện qua số lượng hợp đồng liên kết sản xuất, hợp đồng tiêu thụ, đại lý, mở các chi nhánh còn nhiều hạn chế. Kết quả điều tra cho thấy nhiều DN chè trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên chủ yếu là kinh doanh tại chỗ, ít có quan hệ hợp tác, liên kết với các DN với các địa phương khác và với các DN nước ngoài.

### **3. Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các DN chè Thái Nguyên giai đoạn 2011 - 2020**

#### **3.1. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực hoạt động của các DN chè Thái Nguyên**

##### **a. Nâng cao năng lực marketing của các DN chè Thái Nguyên**

###### **• Hoạch định chiến lược sản phẩm**

**Nâng cao chất lượng sản phẩm:** chất lượng sản phẩm gồm những yếu tố quyết định từ giống chè, công nghệ gieo trồng, chăm sóc, công nghệ chế biến, bao bì, mẫu mã, chủng loại sản phẩm. Chất lượng sản

phẩm là yếu tố cơ bản tạo nên khả năng cạnh tranh của sản phẩm. Nâng cao chất lượng cũng chính là nâng cao khả năng cạnh tranh. Để nâng cao chất lượng sản phẩm ngoài việc đầu tư đổi mới công nghệ còn phải tăng cường công tác quản lý chất lượng sản phẩm.

**Đa dạng hóa sản phẩm, chủng loại:** đa dạng hóa sản phẩm thực chất là mở rộng danh mục sản phẩm của các DN, qua đó gắn liền với quá trình đổi mới và hoàn thiện cơ cấu sản phẩm thích ứng với sự biến động của thị trường. Đa dạng hóa sản phẩm phải gắn liền với việc nâng cao chất lượng sản phẩm. Chủng loại sản phẩm chè của Thái Nguyên chưa phong phú, hiện tại chỉ có chè đen, chè xanh, chè túi lọc, chè hương đóng hộp. Cần mở rộng chủng loại bằng việc bổ sung những mặt hàng mới như chè thảo dược, chè hòa tan... nhằm thỏa mãn nhu cầu nhiều nhóm khách hàng mục tiêu trên thị trường trong và ngoài nước. Đa dạng hóa sản phẩm sẽ tăng sức cạnh tranh của chè Thái Nguyên và giảm bớt rủi ro cho các DN.

**Đa dạng hóa sức hấp dẫn của bao bì sản phẩm:** tạo ra bao bì sản phẩm với hình thức và kích cỡ khác nhau để khách hàng lựa chọn tùy theo ý thích và yêu cầu của họ. Bao bì ngoài các chất liệu bằng chất liệu giấy, hộp sắt cần có nhiều hình thức hơn nữa như hộp gỗ, túi thổ cẩm vừa dễ vận chuyển, bảo quản, vừa tăng tính sang trọng của sản phẩm.

**Kết hợp đa dạng hóa sản phẩm với chuyên môn hóa sản phẩm:** trong phương án sản xuất nên có sự lựa chọn nghiên cứu để tạo ra sản phẩm của riêng mình, tạo thế độc quyền và bán độc quyền. Khi thực hiện đa dạng hóa sản phẩm các DN nên xác định cho mình một cơ cấu sản phẩm tối ưu, sản phẩm có mức lãi cao phải chiếm tỷ trọng lớn. Để đa dạng hóa hiệu quả, một vấn đề quan trọng là phải tăng cường hơn nữa việc nghiên cứu phát triển, tăng cường thu thập thông tin thị trường.

###### **• Hoạch định chiến lược giá bán sản phẩm**

Giá bán là một công cụ cạnh tranh khá hữu hiệu, thể hiện qua chính sách giá. Giá có vai trò hết sức quan trọng, nó ảnh hưởng đến khối lượng chè tiêu thụ được, vì nó là một trong những tiêu chuẩn quan trọng quyết định đến hành vi mua hàng của người tiêu dùng. Ngoài ra chính sách giá còn ảnh hưởng mạnh mẽ đến thu nhập và lợi nhuận của DN sản xuất, kinh doanh chè. Để giữ được giá bán thấp mà vẫn có lãi, các DN chè Thái Nguyên cần áp dụng các biện pháp hạ giá thành sản phẩm bao gồm:

*Sử dụng hợp lý và tiết kiệm các yếu tố đầu vào như:* giảm chi phí nguyên vật liệu, áp dụng các biện pháp giảm chi phí cố định.

*Chính sách giá cả hợp lý:* giá cả sản phẩm chè phải được phân theo từng mùa vụ, từng khu vực thị trường. Đối với thị trường mới xâm nhập, hay sản phẩm mới đưa ra thị trường, DN có thể chấp nhận chịu lỗ trong một thời gian ngắn, sau đó khi sản phẩm đã vào được thị trường, người kinh doanh, người tiêu dùng chấp nhận, chất lượng được khẳng định thì các DN có thể tăng giá lên để bù đắp lỗ và tìm kiếm lợi nhuận. Phương châm kinh doanh chủ yếu là giá thấp trên khối lượng tiêu thụ lớn, giá cả linh hoạt và có tính cạnh tranh cao. Muốn vậy, các DN chè Thái Nguyên cần bảo đảm tốt nguồn lực, khai thác tốt tiềm năng và tiết kiệm chi phí tối đa, giảm giá thành tương đối.

### • Chiến lược thị trường hợp lý

Thị trường là một môi trường kinh doanh, là nhân tố định hướng hoạt động trong DN. Vì vậy, chiến lược thị trường đặt ra cho các DN chè Thái Nguyên phải nghiên cứu nắm bắt được các thông tin cần thiết về cung, cầu, giá cả, đối thủ cạnh tranh; giúp cho DN chè tổ chức tốt hệ thống sản xuất và tiêu thụ sản phẩm. Nghiên cứu thị trường bằng nhiều kênh, nhiều cách như: thu thập thông tin từ các phương tiện thông tin đại chúng, trực tiếp với khách hàng thông qua hệ thống tiêu thụ, đại lý, tổ chức điều tra, khảo sát khách hàng, tổ chức hội nghị khách hàng, tham gia hội chợ triển lãm hàng hóa

trong nước và quốc tế. Để tăng hiệu quả công tác nghiên cứu thị trường, các DN cần chú trọng đầu tư cho hoạt động nghiên cứu, thu thập, phân tích thông tin, đầu tư phát triển nguồn nhân lực nghiên cứu thị trường cho DN.

• *Tăng cường các hoạt động xúc tiến thương mại*

Các DN chè Thái Nguyên cần chú trọng hoạt động quảng cáo trên báo, đài, tivi và các phương tiện truyền thông khác nhằm thúc hiện các mục tiêu là: *thông tin, thuyết phục và gợi nhớ* đối với khách hàng. Hoạt động quảng cáo còn nhằm khuyến khích thanh thế, uy tín của DN, quảng bá những tính năng nổi trội của sản phẩm chè. Ngoài ra các DN cần tận dụng mọi cơ hội để quảng bá sản phẩm thông qua hội chợ trong nước và quốc tế. Tuy nhiên, hoạt động quảng bá của DN chỉ có hiệu quả và lâu bền nếu việc quảng cáo gắn với việc nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ hậu mãi hoàn hảo.

• *Hoàn thiện hệ thống kênh phân phối sản phẩm*

Mỗi DN nên có một, hai cán bộ marketing để nghiên cứu các thị trường truyền thống và thâm nhập các thị trường mới.

*Hoàn thiện chính sách phân phối sản phẩm:* để nâng cao khả năng cạnh tranh các DN chè Thái Nguyên cần phải có một mạng lưới phân phối sản phẩm hợp lý để đảm bảo đưa sản phẩm từ nơi sản xuất đến khách hàng nhanh nhất, nhiều nhất và đạt lợi nhuận tối đa.

*Xây dựng chính sách giao tiếp khuyến khích trường sản phẩm:* đối với những sản phẩm mới của DN, hay là những mặt hàng truyền thống thâm nhập vào thị trường mới thì vai trò của chính sách này rất quan trọng, bởi những sản phẩm đó chưa được nhiều người biết đến. Hoạt động giao tiếp khuyến khích trường của DN phải hướng vào các biện pháp xúc tiến bán hàng thông qua catalog, hàng mẫu, tham gia hội chợ, quảng cáo trên báo, tạp chí.

*Thúc đẩy sự phát triển của giao dịch thương mại điện tử:* đây là một phương thức quảng cáo đang thịnh hành và phát triển tại những quốc gia phát triển, nó giúp cho các DN quảng bá sản phẩm của mình tại nhiều nước trên thế giới.

*b. Đổi mới công tác tổ chức, nâng cao trình độ đội ngũ và năng lực quản lý trong các DN chè Thái Nguyên*

Trình độ tổ chức và quản lý DN là một trong những yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của các DN chè. Trình độ tổ chức thể hiện ở việc bố trí, sắp xếp các bộ phận quản lý, các khâu sản xuất, sử dụng người lao động trong từng bộ phận, từng khâu sản xuất, chế biến chè. Để nâng cao trình độ tổ chức, quản lý trong các DN chè, cần hiện đại hóa quản lý theo hướng áp dụng mô hình tổ chức quản lý hiện đại, linh hoạt - như mô hình tổ chức mạng lưới, ma trận. Lựa chọn mô hình tổ chức DN phù hợp nhằm phát huy được vai trò của các bộ phận trong DN, mở rộng khả năng hợp tác với bên ngoài, nâng cao khả năng huy động các nguồn lực.

*c. Nâng cao năng lực sáng tạo trong các DN chè Thái Nguyên*

Trong nền kinh tế thị trường hiện đại, các DN nói chung và các DN chè Thái Nguyên nói riêng cần chú trọng năng lực sáng tạo, bao gồm từ phát minh, sáng chế, cải tiến quy trình sản xuất, đổi mới sản phẩm. Ngoài việc mua sắm thiết bị, công nghệ mới, mua bản quyền sản xuất, các DN chè Thái Nguyên cần chú ý tới việc tạo ra môi trường lao động, sáng tạo và có biện pháp thưởng thỏa đáng cho những sáng kiến của người lao động trong DN. Các DN cũng cần chú trọng liên kết với các cơ sở nghiên cứu khoa học, viện nghiên cứu chè.

### **3.2. Nhóm giải pháp sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của các DN chè Thái Nguyên**

*a. Sử dụng có hiệu quả và nâng cao chất lượng lao động trong DN*

Đến năm 2020, trình độ lao động trong các DN chè Thái Nguyên phần đầu đạt 100% lao động có trình độ từ công nhân kỹ thuật trở lên, không có lao động chưa qua đào tạo. Tăng tỷ lệ lao động có trình độ đại học ở khu vực nhà nước lên 50% và khu vực ngoài nhà nước lên 40% trên tổng số lao động trong các DN chè tại Thái Nguyên. Đây mạnh công tác đào tạo và bồi dưỡng kiến thức về sản xuất, chế biến chè thường xuyên cho người lao động. Tăng cường các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng là giải pháp quan trọng trong việc nâng cao chất lượng lao động của DN.

*b. Sử dụng có hiệu quả nguồn vốn, tài sản của các DN chè Thái Nguyên*

Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, tăng vòng quay của vốn, tăng mức sinh lời trên vốn. Đến năm 2020, hệ số vòng quay vốn của các DN chè khu vực nhà nước phần đầu đạt 3,75 vòng/năm và 4,5 vòng/năm ở các DN ngoài nhà nước. Để đạt hiệu quả sử dụng vốn cao, cần thực hiện biện pháp giảm số lượng vốn bị chiếm dụng, thực hành tiết kiệm, giảm chi phí bất hợp lý. Chủ động và tích cực trong việc huy động vốn. DN chè phải tính toán được nhu cầu tài chính trong ngắn hạn và dài hạn, xây dựng kế hoạch huy động vốn. Để sử dụng nguồn vốn có hiệu quả, các DN chè Thái Nguyên cần chú ý một số vấn đề sau:

*Một là,* đánh giá lại vốn và nguồn vốn của các DN chè, từ quy mô, cơ cấu, mức độ đáp ứng của vốn đến hiệu quả sử dụng vốn của DN.

*Hai là,* sử dụng hợp lý và tiết kiệm nguồn vốn, tài sản trong DN chè. Đối với tài sản cố định, cần lựa chọn các phương pháp khấu hao thích hợp để vừa bảo đảm thu hồi vốn nhanh, bảo toàn được vốn, nâng cao hiệu suất sử dụng tài sản cố định bằng cách tận dụng tối đa công suất máy móc, thiết bị.

*Ba là,* xác định số vốn lưu động cần thiết trong kỳ kinh doanh nhằm đảm bảo đủ vốn trong quá trình sản xuất kinh doanh và



thúc đẩy tốc độ luân chuyển vốn. Thường xuyên tiến hành phân tích tình hình sử dụng vốn lưu động thông qua một số chỉ tiêu như: vòng quay vốn lưu động, hiệu suất sử dụng vốn lưu động, hệ số nợ... để tiến hành điều chỉnh kịp thời.

**c. Sử dụng có hiệu quả, nâng cao năng lực và đổi mới công nghệ của DN**

Hiệu quả sử dụng công nghệ trong các DN chè phụ thuộc nhiều vào công tác tổ chức sản xuất, bố trí nhân lực, thời gian khai thác. Việc tổ chức sản xuất hợp lý và bố trí nhân lực khai thác hợp lý công nghệ là yếu tố bảo đảm sử dụng có hiệu quả. Ngoài ra cần chú ý đến chế độ bảo trì, bảo dưỡng thiết bị công nghệ, nâng cao trình độ, kỹ năng sử dụng thiết bị, công nghệ của người lao động. Từ đó, có thể nâng cao năng suất của thiết bị, công nghệ, nâng cao chất lượng sản phẩm chè DN. Việc tiếp tục đổi mới công nghệ và đảm bảo sự đồng bộ trong hệ thống máy móc thiết bị và mở rộng quy mô sản xuất làm cho chất lượng sản phẩm chè trong các DN được nâng lên, sản phẩm tạo ra độc đáo hơn, nhiều hơn, nhờ đó mà tăng khả năng chiếm lĩnh thị trường của các DN.

**3.3. Nhóm giải pháp về chính sách nhà nước**

**a. Chính sách áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất**

Tập trung đầu tư cho việc nghiên cứu và phát triển cây giống, cần có phương án hỗ trợ tài chính để cải tạo giống chè. Ngoài việc đưa nhiều giống mới vào khảo nghiệm cũng cần cải tạo nâng cấp các cơ sở chế biến hiện có. Xây dựng các cơ sở chế biến mới gắn với quy hoạch phát triển. Tỉnh Thái Nguyên và ngành chè cần có chính sách đầu tư và hỗ trợ đầu tư hình thành cơ sở chế biến trong vùng nguyên liệu.

**b. Chính sách đất đai**

Cấp tỉnh và ngành phải quy hoạch đất đai (quy hoạch sử dụng đất nông nghiệp, đất phi nông nghiệp trong vùng nguyên liệu),

quy hoạch giao thông, thủy lợi, quy hoạch bố trí các điểm dân cư, các thị tứ, thị trấn, các điểm thu mua... trong vùng chè.

**c. Chính sách phát triển kết cấu hạ tầng**

Tỉnh Thái Nguyên cần đầu tư ngân sách để cải tạo cơ sở hạ tầng. Thực hiện quy hoạch của tỉnh và của ngành chè, gắn quy hoạch của tỉnh và ngành với các dự án đầu tư, lồng ghép, phối hợp giữa các dự án phát triển. Hỗ trợ và đầu tư phát triển vùng nguyên liệu thông qua việc cải tạo, nâng cấp hệ thống giao thông, xây dựng chợ... tạo điều kiện cho việc giao lưu, trao đổi hàng hóa, giảm chi phí sản xuất, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân trồng chè, từ đó có thể ổn định vùng nguyên liệu.

**d. Chính sách đào tạo nguồn nhân lực**

Đào tạo nguồn nhân lực sản xuất và chế biến chè có trình độ theo hệ thống đào tạo quốc gia. Tiến hành đào tạo tại chỗ thông qua các chương trình dự án, bồi dưỡng ngắn hạn, phổ biến tuyên truyền kiến thức. Đào tạo bồi dưỡng nhân viên trong các doanh nghiệp. Tổ chức tập huấn, chuyển giao quy trình, công nghệ sản xuất - chế biến chè.

**e. Chính sách về vốn**

Để phục vụ cho định hướng đến năm 2020, ngành chè cần dự báo nhu cầu về vốn ngắn hạn và dài hạn để đầu tư phát triển công nghệ, mở rộng vùng nguyên liệu, xúc tiến thương mại, quảng bá sản phẩm, thương hiệu... Các chính sách cho vay tín dụng của Nhà nước cần phải đa dạng và linh hoạt hơn, hỗ trợ vốn với lãi suất ưu đãi cho những mặt hàng, công nghệ, quy trình sản xuất chè mới, phần thiệt hại của ngân hàng được bù đắp bằng quỹ hỗ trợ của Nhà nước.

**f. Phát triển các định chế hỗ trợ doanh nghiệp chè**

Nhà nước cần tạo điều kiện và hỗ trợ trên các mặt sau: cung cấp thông tin; hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực, đào tạo cán bộ

quản lý cho các doanh nghiệp chè; bảo hộ sở hữu công nghiệp; bảo hộ sở hữu công nghiệp có hiệu quả là biện pháp quan trọng đối với doanh nghiệp chè; khuyến khích thành lập các hiệp hội nghề nghiệp; hỗ trợ các hoạt động nghiên cứu và phát triển.

#### **4. Kết luận**

Khả năng cạnh tranh của các DN chè xanh Thái Nguyên còn nhiều hạn chế ở cả nhãn hiệu, bao bì và chủng loại sản phẩm, mới chỉ có khả năng cạnh tranh nhất định ở một số DN. Hiệu quả sản xuất kinh doanh của các DN chè tại Thái Nguyên còn thấp so với DN chè ở một số tỉnh trong cả nước. Năng lực sử dụng vốn và tài sản của các DN chè tại Thái Nguyên đang được cải thiện nhưng còn chậm. Các DN chè thuộc khu vực nhà nước được đầu tư nhiều, quy mô vốn và tài sản lớn hơn các DN chè thuộc khu vực ngoài nhà nước, nhưng vẫn chưa phát huy được vai trò của mình; khả năng thu hút các nguồn lực còn hạn chế... Để nâng cao khả năng cạnh tranh của các DN chè tỉnh Thái Nguyên cần thực hiện đồng bộ các giải pháp nêu trên./

#### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Cục Thống kê tỉnh Thái Nguyên (2008): *Niên giám thống kê tỉnh Thái Nguyên năm 2008*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
  2. Đảng Cộng sản Việt Nam (2006): *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ X*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
  3. Đại học Thái Nguyên (2008): *Nghiên cứu năng lực cạnh tranh của sản phẩm chè xanh ở các DN ngoài quốc doanh tại tỉnh Thái Nguyên*, Đề tài Khoa học mã số B2006-TN06-02. Chủ nhiệm đề tài: ThS. Đỗ Thị Thúy Phương.
  4. Đại học Thái Nguyên (2010): *Sản xuất và tiêu thụ sản phẩm chè theo hướng phát triển bền vững trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên*, Đề tài Khoa học mã số B2008-TN06-03. Chủ nhiệm đề tài: Thạc sĩ. Tạ Thanh Huyền.
  5. Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Thái Nguyên (2008): *Báo cáo kết quả thực hiện dự án chè Thái Nguyên năm 2008*.
  6. Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Thái Nguyên: *Kế hoạch phát triển nông nghiệp nông thôn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2006 - 2009*.
  7. Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Thái Nguyên (2008): *Báo cáo tình hình về chất lượng và an toàn trong sản xuất chè tỉnh Thái Nguyên*.
- Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Thái Nguyên: *Báo cáo kết quả thực hiện dự án chè tỉnh Thái Nguyên năm 2006*, số 1956/BC- SNN.