

# Giải pháp cho các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam khi quay lại thị trường nội địa

NGUYỄN THỊ THU THUY  
Trưởng Đại học Bách khoa Hà Nội

Trước tình hình khủng hoảng kinh tế thế giới như hiện nay, các doanh nghiệp (DN) xuất khẩu là đối tượng bị ảnh hưởng nhiều nhất và gặp khó khăn, nhiều DN có nguy cơ phá sản do thị trường xuất khẩu bị thu hẹp. Vì vậy, các DN xuất khẩu muốn tồn tại buộc phải quay về với thị trường nội địa. Tuy nhiên, để chiếm được thị phần và đứng vững tại thị trường này là một thách thức không nhỏ đối với các DN.

C ho tới thời điểm này, có tới 7.000 DN có nguy cơ hoặc đã bị phá sản. Trong số đó, các DN xuất khẩu là một trong những đối tượng bị ảnh hưởng nặng nề nhất. Theo số liệu thống kê, quý I/2009 nếu trừ xuất khẩu vàng thì kim ngạch xuất khẩu giảm 15%, cơ cấu nhiều mặt hàng xuất khẩu chủ lực của Việt Nam đều giảm sút đáng kể. Kim ngạch xuất khẩu của 13 mặt hàng xuất khẩu chủ lực thì có đến 12 mặt hàng xuất khẩu như: hàng điện tử và linh kiện máy tính, giày, than đá, cà phê, hạt điều, thủy sản, sản phẩm chất dẻo kim ngạch giảm trung bình từ 10-20%. Một số mặt hàng có mức giảm xuất khẩu hơn 40% như cao su, dây và cáp điện, dầu thô, chỉ duy nhất có xuất khẩu gạo tăng 76,4%. Các DN xuất khẩu đang phải đối mặt với nguy cơ thị trường suy giảm, số lượng khách hàng và hợp đồng ký kết bị thu hẹp và chắc chắn sẽ không thể phục hồi nhanh được. Vì vậy, thị trường nội địa chính là cứu cánh, là lối thoát hiểm cho DN xuất khẩu trong lúc này. Thực tế cho thấy, xu hướng quay về thị trường nội địa của các DN xuất khẩu Việt Nam ngày càng trở nên rõ nét. Nhưng liệu đây có thực sự là hướng đi đúng

đắn. DN sẽ có thuận lợi và khó khăn gì khi thâm nhập.

## Cơ hội và thách thức cho các DN xuất khẩu

Khi quay trở lại thị trường nội địa, các DN xuất khẩu sẽ có một số thuận lợi cơ bản làm điểm tựa cho DN.

*Thứ nhất*, DN Việt Nam có ưu thế hơn các DN nước ngoài ở chỗ hiểu thị trường hơn, hiểu thị hiếu, thói quen, văn hoá tiêu dùng của người Việt Nam hơn nên vẫn có cơ hội để cạnh tranh. Từ chỗ hiểu thị

trường, DN sẽ trả lời được các câu hỏi cái gì? Cho ai? Như thế nào, để lựa chọn hàng hóa, đối tượng khách hàng và phương thức thỏa mãn những nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất.

*Thứ hai*, có tới 85% người Việt Nam vẫn lựa chọn kênh phân phối truyền thống trong khi các nhà phân phối nước ngoài vào Việt Nam vẫn chủ yếu là phát triển kênh phân phối hiện đại. Xu hướng mua sắm ở các siêu thị và trung tâm thương mại tăng lên nhưng trong vòng ít nhất là 5 năm tới thì hình thức phân phối nhỏ lẻ thông qua các hệ thống chợ, cửa hàng bán buôn, bán lẻ vẫn giữ được vai trò của mình ngay cả trong các thành phố lớn do tập quán tiêu dùng của người Việt Nam và vị trí nằm sát khu vực có nhiều dân cư sinh sống



Thị trường nội còn rất giàu tiềm năng với quy mô dân số trên 80 triệu dân

nên có thể bán hàng trực tiếp cho các hộ tiêu dùng.

*Thứ ba*, khi bán hàng ở thị trường nội địa thì chi phí của các DN trong nước phải chi trả như vận tải, phân phối tiếp thị, chi phí quản lý cũng rẻ hơn. Nhờ đó các DN có thêm được lợi thế khi cạnh tranh về giá với hàng hóa nước ngoài.

*Thứ tư*, thị trường còn rất giàu tiềm năng với quy mô dân số trên 80 triệu dân, dân số trẻ, tiêu dùng tăng trưởng mạnh trong những năm qua đều ở mức trên 20%. Không phải ngẫu nhiên trong năm 2008, hãng tư vấn A.T.Kearney lại đánh giá Việt Nam là thị trường bán lẻ hấp dẫn nhất thế giới. Khu vực thị trường nông thôn và miền núi chiếm tới 70% doanh số hàng tiêu dùng nhưng chưa được khai thác nhiều trong khi chi phí cho việc bán hàng ở nông thôn chỉ bằng 1/10 ở các đô thị.

*Thứ năm*, sự hỗ trợ của Chính phủ cả về vốn và chính sách vĩ mô thông qua việc triển khai gói kích thích kinh tế với những ưu đãi cụ thể cho DN đã bước đầu phát huy hiệu quả, tiếp thêm sức mạnh và niềm tin cho các DN để có thể vượt qua giai đoạn khó khăn này.

Bên cạnh một số thuận lợi trên thì khi quay trở lại thị trường nội địa, DN xuất khẩu Việt Nam sẽ phải đối mặt với những *khó khăn, thách thức* không nhỏ.

*Một là*, khó khăn lớn nhất là hệ thống phân phối, tiêu thụ sản phẩm. Các kênh phân phối của Việt Nam còn quá yếu, chưa chuyên nghiệp như các nước trên thế giới trong khi hệ thống hạ tầng chưa đồng bộ. DN xuất khẩu muốn khai thác trở lại thị trường nội địa không có kênh tiêu thụ hàng, vì khó lập được hệ thống phân phối cho riêng mình. Do đã bỏ quên thị trường nội địa quá lâu các DN phải bắt tay lại từ đầu, từ việc nghiên cứu lựa chọn phương thức đến cách

tổ chức vận hành hệ thống phân phối. Đây là việc làm rất tốn kém cả về thời gian lẫn chi phí.

*Hai là*, thương nhân tuy đông nhưng chưa mạnh, năng lực cạnh tranh và vị thế của đa số các DN còn yếu. Hơn 80% các DN là vừa và nhỏ nên có nhiều hạn chế về tiềm lực tài chính, năng lực quản lý, kinh nghiệm thương trường và những hạn chế khác xuất phát từ bản thân các DN như khả năng nhạy bén với nhu cầu thị trường, khả năng linh hoạt trong hoạt động sản xuất kinh doanh... mà đến khi rơi vào hoàn cảnh khó khăn mới lộ diện. Bắt đầu từ 1/1/2009, DN có vốn đầu tư nước ngoài được chính thức hoạt động trong lĩnh vực phân phối dưới hình thức 100% vốn của nhà đầu tư nước ngoài càng làm gia tăng sức ép cho các DN Việt Nam.

*Ba là*, hàng hóa Việt Nam vẫn chưa thực sự có được chỗ đứng vững chắc trong tâm trí người tiêu dùng và lại phải cạnh tranh khốc liệt với hàng nhập khẩu. Mặc dù đã có những cải tiến về chất lượng, mẫu mã nhưng nhìn chung vẫn còn đơn điệu, chất lượng thấp, quy cách, chủng loại chưa theo kịp nhu cầu, giá thành cao nên rất khó cạnh tranh với hàng nước ngoài, nhất là hàng Trung Quốc. Thêm vào đó là tâm lý sinh ngoại, đôi khi xem thường hàng nội đã trở thành định kiến của không ít người tiêu dùng, càng khiến các sản phẩm nội thêm lực cản khi muốn vượt lên chính mình.

*Bốn là*, các DN xuất khẩu chưa thực sự ý thức được vai trò của thị trường nội địa. Thời gian qua, các DN này mới chỉ huy động mọi nguồn lực vào việc xuất khẩu hàng hóa, ngay trong định hướng phát triển và chính sách thị trường nội địa cũng chưa được coi trọng đúng mức, thiếu những chính sách xứng tầm để phát triển thị trường nội địa.

## Các giải pháp

Để các DN xuất khẩu có chỗ đứng khi quay lại thị trường nội địa thì cần nỗ lực từ rất nhiều phía, trong đó một số giải pháp dưới đây sẽ là “chìa khoá” để khai phá thị trường nội địa của các DN xuất khẩu.

### Về phía Chính phủ

Cần có chiến lược quốc gia về thị trường nội địa để ủng hộ hàng Việt Nam. Bản thân nhà nước lâu nay cũng tập trung nhiều vào các hoạt động khuyến khích xuất khẩu mà thiếu đi chiến lược bài bản để phát triển hàng nội. Bên cạnh tác động của cơ chế, chính sách và các quy luật vận động khách quan, Nhà nước sẽ là chỗ dựa về mặt tổ chức, đóng vai trò người thiết kế thị trường để định hướng cho các DN thông qua việc tuyên bố chính thức các chính sách vĩ mô, đề án cụ thể và những chỉ đạo thiết thực với các DN.

Nhà nước định hướng hình thành hệ thống phân phối đồng bộ trong cả nước. Tùy theo điều kiện cụ thể của từng thị trường, địa bàn, phát triển các mô hình tổ chức phân phối theo hình thức truyền thống hoặc văn minh, hiện đại, hoặc kết hợp cả hai hình thức nói trên. Khuyến khích phát triển các hệ thống phân phối hiện đại theo dạng chuỗi liên kết dọc và chuỗi liên kết ngang do các nhà phân phối, DN thương mại bán buôn và bán lẻ quy mô lớn tổ chức và điều phối. Đồng thời củng cố và hoàn thiện hệ thống phân phối truyền thống ở các khu vực thị trường nông thôn và miền núi. Tại các thị trường nông thôn và miền núi, thì phương thức phân phối truyền thống sẽ vẫn giữ vai trò quan trọng.

Thông qua cơ chế chính sách hỗ trợ cho các DN nhưng cũng đảm bảo sự bình đẳng, nâng cao chất lượng của hệ thống thông tin

thị trường và xúc tiến thương mại trong nước. Nâng cao hiệu lực và hiệu quả của công tác quản lý nhà nước thông qua việc đồng bộ hóa hệ thống pháp luật và chính sách thương mại, nâng cao chất lượng, hiệu quả của công tác điều tiết vĩ mô, tập trung vào lĩnh vực đấu tranh chống hàng lậu, hàng giả, hàng kém chất lượng và hàng không đảm bảo vệ sinh.

### Về phía DN

Trước hết, các DN phải nhận thức rõ về tầm quan trọng của thị trường nội địa. Việc quan tâm phát triển thị trường nội địa không chỉ là giải pháp trước mắt khi kinh tế suy giảm mà còn là chiến lược phát triển lâu dài của mỗi DN nhất là với một nước có quy mô dân số trên 86 triệu người như nước ta, với doanh thu bán lẻ hàng hóa và tiêu dùng dịch vụ năm 2008 đã ở mức 986.000 tỉ đồng (khoảng 58 tỉ đô la Mỹ) và tốc độ tăng luôn cao hơn tốc độ tăng GDP.

Đầu tư nghiên cứu thị trường và lựa chọn kênh phân phối phù hợp. Việc lựa chọn kênh phân phối phụ thuộc vào loại sản phẩm, khách hàng và thị trường mục tiêu, chiến lược cạnh tranh và tiềm lực của DN. Trên cơ sở đánh giá những cơ hội, thách thức, điểm mạnh, điểm yếu để DN lựa chọn phân khúc thị trường, lựa chọn đối tượng khách hàng cho phù hợp với lợi thế và khả năng của mình, trong đó việc quan trọng nhất là phải xác định đúng đối tượng khách hàng phù hợp với chiến lược phát triển của DN.

Chú trọng đến việc tiêu thụ hàng hóa ở các khu vực nông thôn và miền núi thông qua việc tận dụng các kênh phân phối truyền thống. Khi tiêu thụ hàng hóa ở khu vực này, DN cần đặc biệt quan tâm đến việc định giá sản phẩm sao cho phù hợp với đối tượng khách hàng có mức thu nhập chưa cao và ổn

định đồng thời quan tâm đúng mức đến việc xúc tiến bán và xây dựng thương hiệu. Thay vì chờ đợi khách hàng tìm đến với mình một cách thụ động, DN chủ động hơn trong việc tạo ra nhu cầu, định hướng nhu cầu cho khách hàng để lôi kéo họ đến với sản phẩm của DN mình. Ngay cả trong lúc khó khăn thì người ta cũng vẫn phải mua những thứ họ cần và vì thế làm cho chính DN mình trở nên khác biệt so với những đối thủ cạnh tranh sẽ góp phần lôi kéo được người tiêu dùng về phía mình.

Nâng cao khả năng cạnh tranh của hàng hóa, tiếp tục cải tiến mẫu mã, chất lượng, giá cả, dịch vụ đi kèm và lựa chọn cơ cấu dòng sản phẩm cho phù hợp với từng phân đoạn thị trường mục tiêu. Đó là vấn đề cốt lõi căn bản để người biến khẩu hiệu người Việt Nam dùng hàng Việt Nam trở thành hiện thực. Ngoài ra, DN cũng có thể thay đổi cơ cấu mặt hàng, sản phẩm cho phù hợp nhất là đối với những DN lựa chọn khu vực nông thôn là thị trường trọng điểm (trong bối cảnh kinh tế khó khăn thì người tiêu dùng thường quan tâm tới những sản phẩm thiết yếu nhiều hơn hàng cao cấp).

Để đứng vững trong thời gian tới, DN cũng nên quan tâm đến việc xây dựng, hoàn thiện chiến lược kinh doanh, điều mà các DN Việt Nam nói chung còn thiếu và yếu. Thay vì “vò đầu bứt tai” trước những điều kiện bất lợi, các DN hãy tận dụng thời gian trì trệ này để xem xét lại, định hướng lại, bắt đầu từ những điểm cơ bản nhất và xác định vị thế cho một đường đua dài hơi phía trước, những việc mà khó thực hiện trong điều kiện bình thường khi DN phải chạy đua để đáp ứng nhu cầu thị trường. Cụ thể hóa bằng việc củng cố, đánh giá và sắp xếp cơ cấu bộ máy quản lý cho phù hợp, đào tạo, bồi dưỡng,

phát triển nhân lực, thay đổi cách thức vận hành DN nếu cần thiết, ứng dụng thương mại điện tử... nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của DN.

Các DN cần đẩy mạnh việc liên kết liên kết với nhau cũng như tăng cường việc liên kết với các hiệp hội, với các nhà sản xuất, nhất là trong lĩnh vực phân phối và tiêu thụ sản phẩm. Việc liên kết vừa tạo ra sức mạnh tổng hợp để các DN vượt qua khó khăn vừa giúp các DN giảm được chi phí qua đó tăng hiệu quả kinh doanh. Các DN có thể cùng nhau tổ chức ngày hội giảm giá theo tuần, theo tháng nhằm lôi kéo sự chú ý của người tiêu dùng, có thể liên kết thêm với ngành du lịch để thu hút cả lượng du khách đến tham dự. Hoạt động này vừa kích thích tiêu thụ sản phẩm vừa là cơ hội để các DN tạo ra một sự nhìn nhận mới của người tiêu dùng về hàng nội địa.

Để có giải pháp chung cho tất cả các DN xuất khẩu khi muốn quay trở lại thị trường nội địa là điều không thể. Có vượt qua được giai đoạn khó khăn này hay không sẽ là kết quả của những nỗ lực từ cả hai phía DN và Chính phủ, nhưng cũng phải nhấn mạnh rằng Chính phủ cũng chỉ là người “hà hơi, tiếp sức”, còn việc quyết định thành công lại phụ thuộc vào bản thân các DN. Nên trước tiên các DN nói chung và DN thương mại nói riêng cần phải tự “cứu” mình trước, phải tự nâng cao “sức đề kháng” và khả năng cạnh tranh của mình. Và cuộc khủng hoảng nào thì cũng đến lúc phải phục hồi và tăng trưởng trở lại và DN nào cũng phải có những giai đoạn thăng trầm trong cả chu kỳ sống của nó. Một sự nhận thức đúng đắn về cơ hội và thách thức, một kế hoạch kinh doanh hiệu quả sẽ giúp DN vượt qua thời kỳ khó khăn này. □