



Chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhằm thực hiện các cam kết của WTO

ĐÀO DUY HUÂN (*)

VN đang phải thực hiện nghiêm túc các cam kết với WTO trên 3 lĩnh vực chính: Thương mại hàng hoá, thương mại dịch vụ và thương mại về quyền sở hữu trí tuệ. Ngoài ra còn phải thực hiện các hiệp định về giải quyết tranh chấp và rà soát các chính sách khác.

Ngoài ra VN phải thực hiện các qui định pháp lý trong lĩnh vực thương mại hàng hóa, thương mại dịch vụ và quyền sở hữu trí tuệ bao gồm: Các cam kết giảm và ràng buộc thuế quan, Thuế quan hoá các hạn chế định lượng, Các qui định về hàng rào kỹ thuật trong thương mại, Các quy định pháp lý về thủ tục cấp phép nhập khẩu, Các qui định về biện pháp kiểm dịch và vệ sinh động thực vật, Các qui định pháp lý về xuất xứ, Các qui định pháp lý về các tính trị giá hải quan, Các qui định pháp

lý về kiểm dịch trước khi giao hàng, Các qui định pháp lý về bán phá giá và thuế chống bán phá giá, Các qui định pháp lý về tự vệ khẩn cấp, Các qui định pháp lý về trợ cấp và thuế đối kháng đối với hàng công nghiệp (Hiệp định SCM), Hiệp định về nông nghiệp (AoA), Hiệp định về các biện pháp đầu tư liên quan đến thương mại (TRIMs). Trên cơ sở của các qui định đó, WTO yêu cầu DN của các nước thành viên phải nâng cao cạnh tranh trên tất cả các mặt. WTO không những yêu cầu chính phủ VN thực hiện các cam kết, mà còn yêu cầu các DN VN thực hiện các yêu cầu sau:

1. Yêu cầu của WTO đối với DN

- DN phải luôn phân tích, dự báo môi trường SXKD để nhận diện các cơ hội – thách thức; điểm mạnh – yếu mà đưa ra các chiến lược để nâng cao năng lực cạnh tranh trên các mặt: sản phẩm,

chi phí, công nghệ, tài chính, trình độ tay nghề, dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật công nghệ, cạnh tranh thông tin ...

- SXKD trong nông nghiệp, DN không được yêu cầu Nhà nước trợ cấp, vì sẽ làm mất động lực SX, dẫn đến kìm hãm phát triển sản xuất, nhất là DN các nước đang phát triển. Hiện còn nhiều nước phát triển vẫn duy trì các hình thức hỗ trợ, trợ cấp cho DN nông nghiệp ở mức cao, gây ảnh hưởng đến sự công bằng, kìm hãm phát triển sản xuất ở các nước đang phát triển. Sự trợ giá này có ảnh hưởng sâu sắc đến sự cạnh tranh của các mặt hàng nông sản, đặc biệt ảnh hưởng tới DN nhỏ.

- Các DN thương mại - dịch vụ cũng không được yêu cầu Nhà nước trợ cấp, không được ép người SX để thu mua sản phẩm giá cả thấp, rồi sau đó bán giá

(*) Phó giáo sư, Tiến sĩ Đại học kinh tế TP.HCM

cao, lợi nhuận cao, vì sẽ dẫn đến bất bình đẳng giữa các DN trong cạnh tranh.

- DN không được bán các loại sản phẩm biến đổi gen, hoặc các loại sản phẩm chứa mầm bệnh có tác hại xấu đến sức khỏe người tiêu dùng.

- Mọi sản phẩm hàng hóa khi bán ra trên thị trường phải đảm bảo các tiêu chuẩn về chất lượng, an toàn vệ sinh, môi trường. Phải có hệ thống kiểm định chất lượng sản phẩm, để ngăn chặn các loại sản phẩm chất lượng không đảm bảo cho người tiêu dùng.

- Các DN phải thực hiện minh bạch hóa, bình đẳng chính sách SXKD về giá, thương hiệu, chất lượng, chủng loại hàng hóa, hệ thống phân phối, tiêu thụ sản phẩm, tiếp thị, quảng cáo, tiếp cận thị trường đối với quyền kinh doanh, xuất nhập khẩu, phân phối.. và liên kết đối tác, bạn hàng.

- DN phải xây dựng chiến lược trên cơ sở phân tích lợi thế cạnh tranh của DN trong mối tương quan với các DN, các đối thủ cùng ngành trong và ngoài nước; và phải dựa vào dự báo, nghiên cứu tình hình thị trường trong và ngoài khu vực. Nguyên tắc chung là giữ vững thị phần trong nước và từng bước phát triển thị trường bên ngoài.

- DN không được ăn cắp bản quyền, phải nghiên cứu tạo ra các sản phẩm, dịch vụ mới, đảm bảo quyền sở hữu trí tuệ về các phát minh sản phẩm, hàng hóa bao gồm thương hiệu, chỉ dẫn địa lý, kiểu dáng công nghiệp thời hạn bảo hộ 10 năm, văn bằng bảo hộ sáng chế chủ sở hữu văn bằng có quyền sang nhượng thừa kế và ký hợp đồng chuyển giao quyền sử dụng văn bằng và bảo hộ thông tin bí mật theo công ước Paris (1967).

- Xóa bỏ độc quyền DN, cạnh tranh cân bằng, cổ phần hóa, tư nhân hóa DN, mọi kế hoạch SXKD phải xuất phát từ thị trường.

- Thực hiện có định kỳ tái cấu trúc DN để luôn thích nghi với thị trường quốc tế thông qua đa dạng hóa các hình thức SXKD. Mỗi hình thức SXKD đó được điều chỉnh phù hợp với từng thị

trường, từng sản phẩm, từng thời kỳ.

- Khi phát sinh mâu thuẫn tranh chấp giữa các DN, thì WTO không trực tiếp hướng đến công bằng trong xử lý vụ việc, không nghiêng về phân định thắng thua, đúng sai, mà thiên về hoà giải và nhân nhượng lẫn nhau, có lợi cho môi trường thương mại tự do chung. Trong quá trình chính phủ và DN thực hiện các yêu cầu trên của WTO sẽ phát sinh những cơ hội và thách thức sau:

2. Những cơ hội và thách thức của DN trong quá trình VN thực thi các cam kết WTO

Những cơ hội:

- Tiếp cận thị trường quốc tế rộng lớn để phát triển SXKD. Tăng khả năng tiếp cận thị trường có thể đạt được thông qua đối xử Tối huệ quốc. Mặc dù Tối huệ quốc là một nguyên tắc căn bản nhất của WTO nhưng vẫn có khả năng giúp DN VN có thể không được trao hoàn toàn các lợi ích của quy chế này.

- Tiếp tục đẩy nhanh thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài cho tăng trưởng kinh tế và hiện đại hóa DN để đẩy mạnh xuất khẩu. Tuy nhiên, xác định ảnh hưởng trực tiếp của gia nhập WTO đối với thu hút đầu tư nước ngoài, là tương đối khó khăn. Xét trên khía cạnh thu hút đầu tư nước ngoài, việc gia nhập WTO có thể được hiểu là thể chế hóa những nỗ lực tự do hóa đã thực hiện dưới dạng cam kết quốc tế. Về nguyên tắc, việc thực thi các cam kết tự do hóa thương mại và đầu tư, mở cửa thị trường dịch vụ, bảo hộ sở hữu trí tuệ là những bảo đảm chính sách có tác dụng cải thiện môi trường đầu tư. Nhưng những lợi ích này không nhất thiết là kết quả của gia nhập WTO.

- Thông qua WTO để giải quyết tranh chấp. Vì định ước giải quyết tranh chấp là quy trình và thủ tục được thể chế hóa trong khuôn khổ của WTO để giải quyết các tranh chấp thương mại giữa các quốc gia thành viên. Quy trình và thủ tục giải quyết tranh chấp này bảo đảm tính bình đẳng về nguyên tắc cho các nước nghèo trong

giải quyết tranh chấp thương mại với các nước lớn. Tuy nhiên, hạn chế về năng lực kỹ thuật và những phí tổn trong quá trình giải quyết tranh chấp hạn chế khả năng tiếp cận của những nước nghèo đối với thủ tục giải quyết tranh chấp thương mại. Trong số 305 trường hợp được đưa ra Ủy ban giải quyết tranh chấp của WTO cho đến nay có 91 trường hợp do các nước đang phát triển đệ trình.

- Có cơ hội tiến vào thị trường lớn hơn, tiếp cận với nguồn vốn lớn hơn, sử dụng công nghệ tiên tiến hơn và có được kỹ năng quản lý mới mẻ.

Những thách thức:

- Sức ép đối với khu vực nông nghiệp đang là thách thức mang tính chiến lược hàng đầu. Nông thôn là khu vực sinh sống của gần 70% dân số, kinh tế hộ gia đình ở nông thôn hiện tạo ra khoảng 80% số việc làm cho lực lượng lao động và sẽ tiếp tục là nguồn tạo việc làm chính, bổ sung vào lực lượng lao động hàng năm. Mặc dù khu vực nông nghiệp không phải là động lực cho tăng trưởng kinh tế, nhưng nông nghiệp giữ vai trò quyết định trong ổn định xã hội và nâng cao mức sống dân cư.

- VN chấp nhận những nhượng bộ về mở cửa thị trường nông nghiệp, nhưng chúng ta sẽ khó có thể đòi hỏi những nước giàu, là thị trường tiêu thụ nông sản chủ yếu, cũng dành cho VN những ưu đãi tương tự. "Tiêu chuẩn kép" là một hiện tượng gây tranh cãi nhưng rất phổ biến trong WTO. Trong khi những nước giàu gây sức ép đối với các nước nghèo mở cửa thị trường nông sản thì họ vẫn tiếp tục trợ cấp và duy trì nhiều rào cản xâm nhập thị trường nông sản. Hàng năm nông dân trồng ngô của Mỹ nhận được trợ cấp trị giá 10 tỷ USD, nông dân sản xuất đường của EU nhận được trợ cấp trị giá gần 840 triệu ERUO. Bên cạnh việc duy trì trợ cấp nông nghiệp, một số nước giàu còn sử dụng nhiều rào cản kỹ thuật khác như tiêu chuẩn kỹ thuật, vệ sinh an toàn... áp dụng đối với hàng nông sản nhập khẩu từ các nước nghèo nhằm

bảo hộ nông dân trong nước.

- Sức cạnh tranh yếu kém của nhiều ngành công nghiệp vẫn tiếp tục là mối quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp. Đối với một số sản phẩm nông nghiệp có sức cạnh tranh tương đối cao như đường, thủy hải sản, gia nhập WTO sẽ mở ra một triển vọng mới vì VN sẽ được miễn hạn ngạch như đối với tất cả các nước thành viên khác. Tuy nhiên, tăng trưởng cũng sẽ còn nhiều bất lợi.

- Cam kết bảo hộ sở hữu trí tuệ sẽ là một cản trở đáng kể trong việc tiếp thu và ứng dụng khoa học kỹ thuật của VN. Trong lịch sử phát triển kinh tế, không có một nước giàu nào trả tiền cho sở hữu trí tuệ khi họ bắt đầu quá trình công nghiệp hóa. Ngay cả các nền kinh tế mới công nghiệp hóa ở Đông Á và Đông Nam Á cũng không phải trả tiền cho sở hữu trí tuệ khi bắt đầu chiến lược công nghiệp hóa thúc đẩy xuất khẩu trong nửa cuối của thế kỷ 20. Tuy nhiên, xu hướng chung của đàm phán song phương là các nước thành viên gây sức ép đòi hỏi VN phải cam kết nhiều hơn là khuôn khổ của Hiệp định TRIPS về các quyền sở hữu trí tuệ liên quan đến thương mại. VN đã có những nhượng bộ đáng kể trong khuôn khổ Hiệp định thương mại Việt - Mỹ, đặc biệt là thỏa thuận hạn chế các công ty được phẩm được sử dụng các kết quả thử nghiệm lâm sàng của công ty khác trong khoảng thời gian năm năm. Điều đó dẫn đến giá thành cung cấp nhiều loại dược phẩm sẽ tăng vì tất cả các công ty được sẽ phải thực hiện quá trình thử nghiệm lâm sàng tốn kém trước khi cho ra đời các loại dược phẩm.

- Cam kết mở cửa thị trường dịch vụ là một vấn đề nhạy cảm vì có liên quan khu vực tài chính của VN. Trong khuôn khổ đàm phán gia nhập WTO hiện nay, VN đã đồng ý cho các công ty nước ngoài được phép tham gia vào 92 loại hình hoạt động dịch vụ bao gồm tài chính, nghiệp vụ chuyên môn, viễn thông, và dịch vụ pháp lý. Đạt được sự cân bằng giữa cam kết mở cửa thị

trường dịch vụ và yêu cầu kiểm soát hệ thống tài chính là một thách thức đối với cải cách khu vực tài chính của VN.

- Các yêu cầu tổ ra không công bằng. VN là một quốc gia đang phát triển nhưng trong quá trình đàm phán, các đối tác lại đưa ra những yêu cầu rất cao, thậm chí cao hơn chuẩn của WTO. Chẳng hạn, các đối tác lớn như Mỹ đang yêu cầu VN mở cửa hơn nữa lĩnh vực viễn thông, lĩnh vực có thể ảnh hưởng tới an ninh quốc gia, hoặc các lĩnh vực nhạy cảm khác như ngân hàng hoặc những lĩnh vực mà VN không thể giải quyết ngay một ngày hai như vi phạm bản quyền và sở hữu trí tuệ. Để tiếp tục vượt qua thách thức, các DN cần phải tiến hành lựa chọn và thực hiện các chiến lược sau:

3. Các giải pháp có tính chiến lược để DN phát triển SXKD

Trong quá trình thực thi các cam kết WTO, để vượt qua các thách thức DN cần phải thực hiện 10 giải pháp sau đây. Tuy nhiên, việc chọn giải pháp nào hay kết hợp nhiều giải pháp còn tùy thuộc vào loại hình doanh nghiệp, nguồn tài nguyên của DN có thể đầu tư.

• Mở nhiều chi nhánh

Có thể đây không phải là sự lựa chọn tối ưu, nhưng trong thực tế nó được đứng đầu trong số các lựa chọn, vì đây là điều mà đa số các doanh nghiệp nghĩ đến trước tiên khi muốn mở rộng kinh doanh. Nếu lựa chọn giải pháp này thì cần:

- Xem xét chi nhánh có thể mang lại lợi nhuận ổn định doanh nghiệp và tăng trưởng bền vững không?

- Đánh giá các xu hướng kinh tế và tiêu dùng để xác định chỗ đứng của doanh nghiệp.

- DN có một đội ngũ quản trị viên, nhân viên có khả năng quản lý tốt hoạt động chi nhánh.

- Lên kế hoạch kinh doanh hoàn chỉnh cho chi nhánh mới.

- Chọn vị trí thuận lợi nhất cho doanh nghiệp, chứ không phải dựa trên khả năng tài chính của DN.

• Nhượng quyền thương hiệu

Bette Fetter, nhà sáng lập và là chủ của Young Rembrandts, chương trình dạy vẽ cho trẻ em tại Elgin, bang Illinois, bắt đầu kinh doanh thương hiệu (franchising) vào năm 2001.

Tổ chức lại hoạt động và đẩy mạnh tiếp thị tại các bang lân cận đã giúp hai vợ chồng Bette Fetter có được 2 cơ sở nhượng quyền (franchisee) đầu tiên. Sau khi phát triển lên 7 franchisee, họ ký hợp đồng với hai công ty môi giới nhượng quyền quốc gia. Đến nay, chiến lược phát triển kinh doanh của họ đã thành công với tổng cộng 30 franchise trên cả nước.

Lời khuyên của Fetter dành cho các doanh nghiệp muốn đi theo con đường franchising là tìm một luật sư giỏi cũng như một chuyên gia giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực này.

• Bán quyền sử dụng nhãn hiệu

Đây là một phương pháp hiệu quả và ít tốn kém so với công sức và chi phí bỏ ra để mở công ty kinh doanh sản phẩm của chính DN.

Để tìm đối tác chuyển giao quyền sử dụng nhãn hiệu, hãy bắt đầu với các công ty cung cấp sản phẩm, dịch vụ tương tự như DN. Nhưng trước khi tiếp xúc với bất kỳ công ty nào, hãy tìm một luật sư giỏi về quyền sở hữu trí tuệ nhằm hạn chế tối đa rủi ro mất quyền kiểm soát dịch vụ hoặc sản phẩm của mình.

• Liên kết với doanh nghiệp khác

Liên kết với DN khác để giảm cạnh tranh, tăng năng lực cạnh tranh từ đó tăng doanh thu, tăng lợi nhuận. Liên kết với các công ty khác có sẵn mạng lưới khách hàng lớn là con đường nhanh nhất đi đến thành công.

• Đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ

Theo chuyên gia tư vấn cho các doanh nghiệp cỡ nhỏ McGuckin, đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ là một chiến lược phát triển tuyệt vời, vì nó giúp chủ doanh nghiệp có thêm nhiều nguồn thu nhập khác, đồng thời mở

rộng thị trường.

Đa dạng hoá luôn nằm trong chiến lược phát triển của Rebecca Cutler và Jennifer Krane, đồng sáng lập một công ty sản xuất sản phẩm quần vợt. "Chúng tôi luôn lên kế hoạch phát triển các dòng sản phẩm mới phù hợp với triết lý kinh doanh của Công ty về tính đa dạng, phong cách, sức khoẻ và sự vui nhộn. Sau khi xây dựng được danh sách các đối tác bán sỉ trung thành với mình và có chút danh tiếng trên thị trường, chúng tôi phát triển thêm 2 dòng sản phẩm mới dành cho golf và yoga", Cutler cho biết, đây cũng là cách giúp họ phát triển khách hàng mục tiêu, củng cố chỗ đứng trên thị trường và tiếp cận các nhà bán lẻ lớn hơn.

• Nhắm đến các thị trường khác

Phát triển thêm các thị trường khác cũng là một phương pháp giúp tăng doanh thu và quảng bá hình ảnh doanh nghiệp.

"Nếu khách hàng của bạn ở tuổi 'teen' hay giới sinh viên, hãy nghĩ đến những nơi họ dành phần lớn thời gian. Bạn có thể giới thiệu hình ảnh doanh nghiệp đến các trường học, câu lạc bộ hoặc trường đại học bằng cách đề nghị mức chiết khấu hấp dẫn cho các câu lạc bộ hoặc đóng góp một phần lợi nhuận cho các trường học và hiệp hội", ông McGuckin chia sẻ.

• Thực hiện được hợp đồng chính phủ

Giành được hợp đồng cung cấp hàng hoá, dịch vụ cho chính phủ là phương pháp tốt nhất giúp các doanh nghiệp nhỏ phát triển kinh doanh, vì họ chính là khách hàng chi tiêu nhiều nhất, bà Rep.Nydia M. Velazquez, từng là thành viên trong Hạ nghị viện Mỹ, cho biết.

"Khi theo đuổi các hợp đồng chính phủ, nếu không chuẩn bị kỹ càng để đáp ứng các điều kiện xét duyệt, bạn chỉ phí thời gian mà thôi. Nhưng một khi có được hợp đồng, bạn sẽ không còn chịu áp lực cạnh tranh trên thị trường", ông Bennett khuyên.

• Hợp nhất hoặc sáp nhập

Mark Fasciano, nhà sáng lập Công ty phần mềm FatWire tại New York, đưa ra 4 yếu tố đi đến thành công khi ông tiến hành sáp nhập với công ty đang phá sản Divine Inc.

- Giữ lại khách hàng: Khi tiến hành sáp nhập, Fasciano đã gặp gỡ và giữ chân 95% khách hàng của Divine.

- Giữ chân nhân viên: Fasciano giữ lại nhân viên xuất sắc nhất của Divine.

- Kết hợp công nghệ: "Điều khiến tôi tự tin về cuộc sáp nhập này là sản phẩm của 2 công ty có nhiều điểm tương đồng, nhờ đó giúp tôi dễ dàng tích hợp công nghệ", Fasciano chia sẻ.

- Quan tâm: Fasciano cho biết: "Có lẽ lý do lớn nhất vụ sáp nhập này mang lại hiệu quả cao là mối quan tâm của FatWire đối với sản phẩm của Divine".

Vụ mua lại Divine của FatWire vào năm 2003 đã tăng danh sách khách hàng của Công ty từ 50 lên 400 và tăng doanh thu từ 6 triệu USD lên 15 triệu USD. Fasciano dự kiến, doanh thu năm 2007 sẽ không dưới 25 triệu USD.

• Vươn ra thế giới

Không chỉ tăng mạnh về lượng khách hàng và doanh thu, FatWire đã vươn ra thế giới với các văn phòng mới tại Anh, Pháp, Ý, Tây Ban Nha, Hà Lan, Đức, Trung Quốc, Nhật và Singapore.

Tuy nhiên, DN không nhất thiết phải sáp nhập với một doanh nghiệp khác mới có thể đưa thương hiệu ra nước ngoài. Tìm một nhà phân phối nước ngoài để bán sản phẩm của bạn là cách đơn giản mà hiệu quả. Các tổ chức kinh doanh, phòng thương mại nước ngoài tại nước sở tại, chi nhánh các phòng thương mại của nước sở tại ở nước ngoài là những địa điểm bạn có thể liên hệ để tìm nhà phân phối thích hợp.

• Phát triển trang web

Với hơn 80% lưu lượng thông tin mạng qua các công cụ tìm kiếm, đưa trang web của DN có mặt trong các

công cụ này là yếu tố cực kỳ quan trọng. Nhưng đó phải là một trang web nổi bật và bắt mắt mới có thể làm nên sự khác biệt so với hơn 4 tỉ trang web hiện nay, theo Sally Falkow, nhà chiến lược về nội dung web.

Thiết kế và lập trình cũng rất quan trọng việc xây dựng một trang web hiệu quả, nhưng chính nội dung mới là cái thu hút và giữ chân người truy cập. Theo bà Falkow, "Chiến lược về nội dung phải dựa trên hành vi của người sử dụng, tính toán và theo dõi các từ khoá mà người lướt web thường gõ vào cửa sổ tìm kiếm và soạn nội dung dựa trên các từ khoá đó, sẽ cho DN kết quả tuyệt vời, đáp ứng được nhu cầu của người truy cập".

Kết luận

DN phải vươn lên để tồn tại và phát triển là hệ quả của quá trình toàn cầu hoá, hội nhập kinh tế quốc tế. Quá trình này, đòi hỏi DN phải vượt qua nhiều thách thức. Song cũng tạo ra nhiều cơ hội. Nếu DN triệt để tận dụng các cơ hội, vượt qua các thách thức thì sẽ thúc đẩy các doanh nghiệp phát triển SXKD.

Để tồn tại và phát triển đòi hỏi DN phải nhận thức đầy đủ và nhận dạng chính xác mức độ tác động, tính chất tác động, thời gian tác động, các nhóm ngành sản phẩm bị tác động để từ đó đưa ra lộ trình đổi mới doanh nghiệp, đổi mới các chiến lược và chính sách về: thị trường, khách hàng, sản phẩm, trang thiết bị công nghệ... nhằm khai thác triệt để các cơ hội và tìm cách hạn chế nguy cơ tạo môi trường tốt cho phát triển SXKD.

Kinh nghiệm của các DN trên thế giới cho thấy, để phát triển SXKD thì phải có nhiều giải pháp chiến lược như đã nêu ở trên, việc lựa chọn giải pháp nào là tùy thuộc vào điểm mạnh- yếu; cơ hội- thách thức đối với DN doanh nghiệp ■

Tài liệu tham khảo:

- Bộ kế hoạch đầu tư: Toàn văn WTO, năm 2006
- Tạp chí Phát triển kinh tế năm 2006
- Bộ tài chính, các văn kiện liên quan WTO
- Bộ công thương, Nâng cao năng lực cạnh tranh của DN VN