

1. Thị trường xi măng Việt Nam từ năm 1991 đến cuối năm 1996

Từ năm 1991 đến 1996, Tổng công ty xi măng Việt Nam (VNCC) giữ vị trí độc quyền về việc điều phối các hoạt động trên thị trường xi măng. Người tiêu dùng và các nhà thầu xây dựng phải năn nỉ chờ duyệt kế hoạch, bị ám ảnh bởi giá xi măng, đặc biệt là vào đầu mùa xây dựng (từ tháng ba đến tháng năm).

Năm 1995, khủng hoảng thiếu làm cho giá cả tăng vọt, các nhà thầu phải đồng loạt ngưng thi công. Sự phát triển của ngành xây dựng đã làm cho cầu xi măng tăng vọt. Tổng công ty xi măng Việt Nam, được sự giao phó của nhà nước, đã huy động hết công suất nhà máy nhưng vẫn không đáp ứng đủ cầu. Để giải quyết sự thiếu hụt này, một mặt, chính phủ cho phép nhập khẩu xi măng và ấn định hạn ngạch nhập khẩu để bảo vệ nhà sản xuất trong nước; mặt khác, nhà nước ấn định giá bán cao nhất ở năm vùng trọng điểm: Hà Nội, Hải Phòng, Đà Nẵng, TP. Hồ Chí Minh, Cần Thơ để bảo vệ người tiêu dùng. Điều này đã gây thiệt hại lớn cho ngân sách nhà nước do việc nhập khẩu lậu, làm phát sinh việc mua bán hạn ngạch nhập khẩu và tạo ra những hoạt động phi sản xuất trong nước.

2. Thị trường xi măng Việt Nam từ 1997 đến nay

Trong bối cảnh cầu vượt cung và nguồn vốn trong nước bị hạn chế cũng như vai trò quan trọng ngành công nghiệp xi măng. Chính phủ đã khuyến khích các nhà đầu tư nước ngoài đầu tư vào ngành công nghiệp này dưới hình thức liên doanh. Năm 1994, các tập đoàn Chinfon Global, Lucksvaxi, Holderbank... đã nhảy vào và lập những dự án liên doanh: Chinfon, Văn Xá, Sao Mai... Sự bước vào hoạt động của các công ty liên doanh năm 1997 làm thay đổi cơ cấu thị trường, từ một thị trường độc quyền chuyển sang thị trường thiếu số độc quyền. Nền tảng và cơ sở cho việc phân tích thị trường và chiến lược doanh nghiệp ở thị trường thiếu số độc quyền này dựa trên ba yếu tố chính: chi phí sản xuất, hàng rào ngăn cản các nhà đầu tư nhảy vào và sự phản ứng mang tính chiến lược giữa các công ty trong ngành xi măng này. Sự chuyển sang cơ cấu thị trường thiếu số độc quyền làm tăng sức cạnh tranh trong ngành qua việc giảm giá thành

VÀI NÉT VỀ THỊ TRƯỜNG XI MĂNG VIỆT NAM HIỆN NAY

Thạc sĩ NGUYỄN KIM ANH, Thạc sĩ ĐỖ THANH NĂM

sản phẩm, nâng cao chất lượng sản phẩm, cải thiện phong cách phục vụ của các công ty, mang lại cho người tiêu dùng nhiều thuận lợi. Hơn nữa, việc xuất hiện những liên doanh đã loại bỏ được việc chảy máu ngoại tệ do việc nhập khẩu, sử dụng nguồn tài nguyên trong nước cũng như việc tận dụng nguồn lực từ nước ngoài.

a. Cuộc chiến về giá, quảng cáo và khuyến mãi

Bước vào hoạt động chính thức của công ty liên doanh Sao Mai vào tháng tư năm 1998 đã nâng số công ty liên doanh hoạt động trên thị trường lên 3. Cho đến cuối năm 1998, sản lượng tồn kho đã là 480.167 tấn xi măng và theo như dự báo của VNCC, cả nước sẽ dư thừa từ 1 đến 1,3 triệu tấn vào cuối năm 1999. Tình hình cung vượt cầu này đã dẫn đến cuộc chiến thật sự về giá. Ngoài ra, do tính đặc thù của xi măng là:

- Sản phẩm đồng thể, chất lượng sản phẩm của các công ty không chênh lệch nhau nhiều, do đó nhãn hiệu này dễ dàng bị thay thế bởi nhãn hiệu khác. Đặc điểm này kết hợp với cơ cấu thị trường thiếu số độc quyền sẽ dẫn đến việc giảm giá của công ty này có nguy cơ kéo theo việc giảm giá đồng loạt của các đối thủ cạnh tranh.

- Tính ít cơ giãn của cầu theo giá làm cho việc giảm giá đồng loạt của các

công ty sẽ không kích cầu nhiều. Điều này giải thích tại sao các công ty liên doanh sử dụng quảng cáo và khuyến mãi là công cụ chiến lược để tăng số lượng bán, không thích việc giảm giá bán.

- Vốn đầu tư cho nhà máy xi măng rất lớn, chi phí cố định chiếm trên 65% trong tổng chi phí. Các công ty tìm mọi cách sử dụng 100% công suất nhà máy để đưa

chi phí sản xuất ở mức thấp nhất. Để làm được điều này, các công ty tìm mọi cách giành giật thị phần lẫn nhau. Hơn nữa, do xi măng là loại sản phẩm có trọng lượng nặng so với giá trị, chi phí phân phối cao và phụ thuộc theo vùng, do đó các công ty sẵn sàng bán chi phí biên ở những thị trường xa.

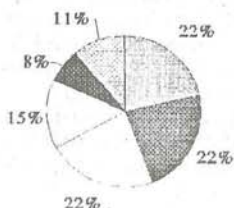
Như vậy, việc cung vượt cầu trong thị trường thiếu số độc quyền xi măng ở Việt Nam không chỉ đơn thuần dẫn đến cuộc chiến về giá cả mà còn cả về quảng cáo và khuyến mãi. Trong các dự án liên doanh, các chủ đầu tư nước ngoài ấn định thời gian hoàn vốn ngắn, thu hồi vốn đầu tư về càng sớm càng tốt. Chính sự cạnh tranh quyết liệt này buộc các công ty phải kéo dài thời gian hoàn vốn.

b. Thị trường xi măng các tỉnh phía Nam

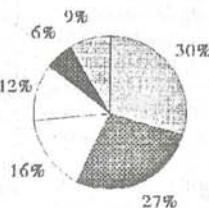
Vòng quanh thị trường phía Nam, sự cạnh tranh giữa các công ty xi măng càng quyết liệt hơn. Năm nay, ngay trong mùa xây dựng mà giá xi măng lại giảm khoảng 50.000 đồng/tấn ở hai thương hiệu lớn, có uy tín lâu đời: Hà Tiên và Hoàng Thạch. Trong sáu tháng đầu năm, thị phần của các công ty phía Nam đã có sự thay đổi rất lớn.

Đầu năm nay, nhà máy xi măng Hà Tiên I đã giảm lượng sản xuất để đẩy mạnh việc tiêu thụ hàng tồn kho,

Tháng 2



Tháng 6



Thị phần các tỉnh phía Nam trong tháng 2 và tháng 6 năm 1999 của các công ty xi măng

■ Sao Mai
■ Hà Tiên I
□ Hà Tiên II
□ Chinfon
■ Hoàng Thạch
■ Nhà máy nhỏ

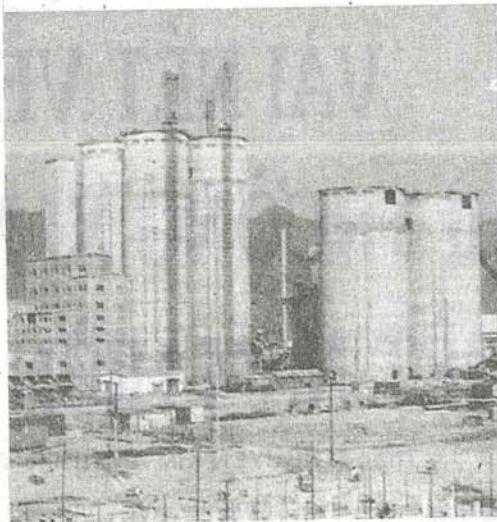
đồng thời hiện đại hóa một phần nhà máy, xử lý việc ô nhiễm môi trường và tung ra thị trường sản phẩm mới PCB 30 có phụ gia hoạt tính với giá bán giảm từ 2.000 đến 3.000 đồng/bao nhờ vào giảm giá thành sản phẩm. Điều này giúp cho Hà Tiên I bán được gần 100.000 tấn trong tháng 4, tương đương với lượng bán ra cùng kỳ năm ngoái, nâng thị phần TP. HCM từ 33% trong tháng 3 lên 39% trong tháng 4 (nâng thị phần phía Nam từ 22% trong tháng 3 lên 27% trong tháng 4).

Hoàng Thạch, so với đối thủ cạnh tranh, càng ngày càng bộc lộ điểm yếu của mình mặc dầu đã liên tục giảm giá và giá thấp nhất so với các thương hiệu khác trên thương trường nhưng thị phần TP. HCM luôn bị giảm sút (từ 8% tháng 3 xuống 6% tháng 6).

Chinfon, đơn vị liên doanh phía Bắc, xâm nhập thị trường phía Nam từ 1997, đã chi ra một khoản ngân sách không nhỏ cho quảng cáo và khuyến mãi để giữ vững thị phần của mình.

Sao Mai, một đơn vị tuy ra đời sau, bước vào hoạt động vào tháng 4 năm 1998. Chính trong năm này, công ty đã 3 lần giảm giá để xâm nhập thị trường. Sự giảm giá này đã kéo theo sự giảm giá đồng loạt của các đối thủ cạnh tranh. Trong 6 tháng đầu năm 1999, mặc cho sự giảm giá của Hà Tiên I và Hoàng Thạch, Sao Mai đã đẩy mạnh quảng cáo và khuyến mãi để nâng thị phần của mình và đã chiếm được 39% thị phần TP. HCM, 30% thị phần phía Nam trong tháng 6, trở thành đơn vị dẫn đầu và đang có xu hướng vượt xa các công ty khác. Có được sự thành công này là do Sao Mai tận dụng được ưu thế sản phẩm về vốn, công nghệ, uy tín, kinh nghiệm cũng như tính hiệu quả trong quản lý và marketing của tập đoàn Holderbank - nhà sản xuất xi măng hàng đầu thế giới. Những ưu thế này đem lại nhiều thuận lợi cho Sao Mai trong sự cạnh tranh trên thị trường thiếu số độc quyền này. Nhờ vào lợi thế này, thị phần của Sao Mai trong thời gian tới sẽ nâng lên rất nhiều và có khả năng bằng công suất nhà máy chia cho tổng cầu của các tỉnh phía Nam.

Ngược lại với các nhà máy xi măng lớn (lò quay), các nhà máy xi măng nhỏ (lò đứng) đang trên đường hấp hối vì không thể cạnh tranh nổi với các nhà máy xi măng lò quay với sản phẩm có chất lượng cao hơn, giá thấp hơn. Hiện tại, mạng lưới tiêu thụ của nhà máy xi măng lò quay: Hà Tiên, Chinfon, Sao Mai, Hoàng Thạch lan đến đâu cùng với việc hỗ trợ vận chuyển đến đó đã đẩy việc sản xuất xi măng lò đứng địa phương vào trong tình trạng khó khăn. Những nhà máy nhỏ tồn tại được là nhờ vào việc cung cấp cho các công trình xây dựng sử



dụng vốn ngân sách địa phương hoặc do mạng lưới bán hàng của các nhà máy xi măng lớn chưa vươn tới. Như vậy, trong thời gian tới, sự cạnh tranh quyết liệt này có thể sẽ đưa các nhà máy nhỏ tới chỗ: hoặc mua clinker của các nhà máy lớn về nghiền để giảm giá thành, nâng cao chất lượng sản phẩm, hoặc có thể sẽ trở thành nhà phân phối của các công ty lớn.

Khác với các công ty liên doanh, cơ cấu giá của các công ty thuộc VNCC kém năng động. Do đó, việc giảm sút thị phần là điều không thể tránh khỏi. Để giải quyết việc tồn kho, VNCC sẽ giảm giá bán từ 4% đến 5% trong năm 1999 và trong 6 tháng cuối năm này, VNCC sẽ tiến hành giảm giá bằng cách giảm chi phí vận tải, chi phí vật tư, định mức khấu hao. Hơn nữa, VNCC tiến hành nghiên cứu một số thị trường khác, mở rộng tiêu thụ ở một số tỉnh, thành phố lớn dưới hình thức đại lý, ưu tiên việc giải quyết việc tiêu thụ xi măng ở 2 công ty: Hà Tiên I và Hoàng Thạch. Năm nay, VNCC sẽ tìm cách xuất khẩu sang Lào và Campuchia. Do đặc điểm về địa lý, thị trường Campuchia sẽ dành cho Hà Tiên II.

Sự cạnh tranh làm cho giá xi măng giảm rất nhiều so với trước đây nhưng so với thế giới và khu vực thì giá xi măng Việt Nam còn rất cao. Hiện tại, giá thành bình quân của sản phẩm xi măng Việt Nam cao hơn giá thành bình quân của thế giới và khu vực là 25%. Vậy các công ty xi măng Việt Nam, một mặt nên kéo dài thời gian hoàn vốn đầu tư; mặt khác, quản lý tốt hơn về vận tải, phân phối, sử dụng vật tư, nhiên liệu để giảm giá thành sản phẩm... để tăng sức cạnh tranh của ngành.

3. Chính sách của nhà nước cho thị trường xi măng VN

Trong bối cảnh cung vượt cầu, sản

lượng xi măng tồn kho lớn, chính phủ đã có và nên có những biện pháp sau:

- Thủ tướng chính phủ đã chấp thuận kiến nghị của bộ KH & ĐT vào 4.9.1998 điều chỉnh lùi tiến độ xây dựng các công trình nhà máy xi măng. Từ nay đến năm 2005 tổng công suất nhà máy xi măng được dự kiến là 24,11 triệu tấn (qui hoạch phát triển ngành xi măng Việt Nam đến năm 2005 được Thủ tướng chính phủ phê duyệt tháng 11.1997 là 27-30 triệu tấn trong đó xuất khẩu từ 1,5 đến 2 triệu tấn).

- Khuyến khích và tạo mọi điều kiện cho các thương nhân tìm thị trường và các đối tác kinh doanh nước ngoài để xuất khẩu xi măng.

- Đẩy mạnh công cuộc đổi mới, trong đó nông nghiệp hóa nông thôn là điểm tiên quyết. Phát triển cơ sở hạ tầng từ điện, đường giao thông, hệ thống thủy lợi, cho đến trường học, bệnh viện, xây dựng các cụm dân cư... Việc bê tông hóa sẽ làm tăng cầu xi măng.

- Nền đẩy mạnh tiến độ và biện pháp giải ngân cho các công trình xây dựng thuộc chương trình kích cầu được phê duyệt.

- Khuyến khích xây dựng nhà ở của các tầng lớp dân cư dưới hình thức tín dụng cho vay lãi suất thấp để dân chúng mua nhà trả góp hay trả chậm.

Tóm lại: sự có mặt các nhà đầu tư nước ngoài trong ngành xi măng Việt Nam dưới hình thức liên doanh đã làm thay đổi cơ cấu thị trường, biến thị trường độc quyền thành thị trường thiếu số độc quyền, biến khủng hoảng thiếu thành khủng hoảng thừa, đổi từ việc tăng giá trở thành việc giảm giá, chấm dứt hẳn việc nhập khẩu và chuyển sang xuất khẩu trong thời gian tới. Việc cung vượt cầu trong thị trường thiếu số độc quyền này không chỉ dẫn đến cuộc chiến thật sự về giá mà còn quảng cáo và khuyến mãi. Sự cạnh tranh quyết liệt này góp phần rất lớn vào việc nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm, kéo dài thời gian hoàn vốn, thay đổi phương thức quản lý của các công ty, đặc biệt làm tăng sức cạnh tranh của ngành, giúp cho ngành xi măng Việt Nam sớm hội nhập vào khu vực mậu dịch tự do ASEAN (AFTA) vào năm 2003. Về mặt vĩ mô, nhà nước một mặt đã điều chỉnh lùi tiến độ xây dựng của các công trình nhà máy xi măng; mặt khác, dùng một số biện pháp kích thích tiêu thụ xi măng và khuyến khích xuất khẩu ■