

**T**ừ xa xưa, con người đã biết dùng cây cỏ, khoáng vật, động vật làm thuốc điều trị bệnh. Cùng với sự phát triển của khoa học kỹ thuật, chế biến thuốc trở thành một ngành sản xuất quan trọng. Ngày nay, con người không chỉ khai thác được liệu tự nhiên mà còn biết nuôi trồng, xác định hoạt chất, chiết xuất hoạt chất, tổng hợp hoá chất v.v... cùng với những thành tựu khoa học tiên tiến khác, với những thiết bị tối tân, đã cho ra những sản phẩm tiện lợi cho sử dụng với những dạng bào chế ngày càng phong phú và phức tạp. Bên cạnh đó, được phẩm còn là một mặt hàng có tỷ suất lợi nhuận cao, nhiều tập đoàn kinh tế trên thế giới lớn mạnh nhờ kinh doanh được phẩm. Điều đó dẫn đến sự cạnh tranh trên thị trường được phẩm ngày càng phức tạp hơn.

Ngành công nghiệp dược Việt Nam tuy còn non trẻ, nhưng không vì thế mà

phẩm trùng lặp lẫn nhau và cũng chỉ có những sản phẩm chủ yếu dạng generic (xem bảng số 1). Nhiều loại sản phẩm lạc hậu trên thế giới vẫn còn được hầu hết các xí nghiệp quốc doanh Việt Nam xem là mặt hàng chủ yếu. Ví dụ, Ampicillin có 22 công ty, xí nghiệp sản xuất trong 65 công ty, xí nghiệp quốc doanh Việt Nam.

**Bảng 1 : Danh mục vài nhóm nguyên liệu và số lượng các xí nghiệp sản xuất trùng lặp.**

| STT | Tên nguyên liệu | Xí nghiệp, công ty |
|-----|-----------------|--------------------|
| 1   | Paracetamol     | 50 XN, Cty SX      |
| 2   | Ampicillin      | 22 "               |
| 3   | Vitamin C       | 25 "               |

Từ tình hình trên sự cạnh tranh trong nội bộ ngành, tình trạng bất

## DÁNH GIÁ KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÁC XÍ NGHIỆP DƯỢC QUỐC DOANH VIỆT NAM HIỆN NAY

PHẠM THỊ VIỆT NGÀ

kém khả năng tiếp cận và phát triển. Ngành bào chế được phẩm chúng ta đã và đang xây dựng hàng chục nhà máy quốc doanh, liên doanh, xí nghiệp tư nhân... có giá trị sản lượng hàng năm ngày càng cao, nộp thuế đóng góp vào ngân sách nhà nước ngày càng nhiều, giải quyết ổn định đời sống hàng chục ngàn lao động. Sản xuất trong nước đã có khả năng thay thế một phần hàng ngoại nhập và tham gia xuất khẩu góp phần giảm bớt chi tiêu ngoại tệ. Tuy nhiên đến nay, sự phát triển của các xí nghiệp dược quốc doanh còn mang tính tự phát, thiếu định hướng chiến lược. Chính vì thế, không tạo được lợi thế cạnh tranh, nhất là trong điều kiện kinh tế hiện nay và sắp tới, khi ta hội nhập vào AFTA. Sự cạnh tranh không chỉ diễn ra giữa các xí nghiệp trong nước mà xu hướng ngày càng gay gắt, bởi sự tham gia của các công ty, xí nghiệp nước ngoài trên thị trường nội địa.

Trong bối cảnh ấy, việc nhìn lại và tự đánh giá khả năng cạnh tranh của các xí nghiệp dược quốc doanh Việt Nam là điều hết sức cần thiết

### 1. Sản phẩm

Hầu hết các xí nghiệp quốc doanh chưa có chiến lược sản phẩm, chưa có những sản phẩm độc đáo, danh mục sản

phẩm, nhái mẫu mà lẫn nhau đã làm yếu đi nội lực ngành dược quốc doanh. Sự lệ thuộc vào nguồn nguyên liệu, phụ liệu nước ngoài, máy móc thiết bị lạc hậu, hóa chất kiểm nghiệm thiếu, trình độ cán bộ, tay nghề công nhân chưa theo kịp sự phát triển kỹ thuật sản xuất được phẩm trên thế giới cũng ảnh hưởng phần nào sự phát triển kỹ thuật sản xuất, sự phong phú đa dạng hóa sản phẩm của các xí nghiệp dược quốc doanh Việt Nam.

Tuy nhiên, xí nghiệp dược quốc doanh có mặt ở khắp mọi nơi, nhất là những vùng nông thôn, vùng sâu với bà con nghèo, đã có khả năng đáp ứng phần lớn thuốc chủ yếu phục vụ chăm sóc sức khỏe người dân.

Từ năm 1996 - 1997 và năm 1998, nhiều doanh nghiệp dược quốc doanh đã biết phát huy nguồn được liệu Việt Nam phong phú làm lợi thế cạnh tranh về giá cả, tính chất độc đáo của cây thuốc mà hiện nay nhiều nước trên thế giới đều quan tâm. Tổng số sản phẩm từ các được liệu được Cục quản lý Dược cấp giấy phép lưu hành :

- Năm 1996: 246 sản phẩm
- Năm 1997 có thêm: 133 sản phẩm
- 6 tháng năm 1998 có thêm: 86 sản phẩm

Nhiều sản phẩm được người tiêu dùng rất ưa chuộng mang lại hiệu quả kinh tế cao hơn các sản phẩm khác được chế tạo từ nguyên liệu nhập.

Thế nhưng, những nhóm hàng đặc trị, hầu như chưa có xí nghiệp nào có khả năng sản xuất. Đó là lý do tại sao sản phẩm của các xí nghiệp dược quốc doanh Việt Nam chưa có mặt nhiều trong hệ thống điều trị bệnh viện. Thêm vào đó, nếu đến năm 2006 Việt Nam tham gia vào AFTA và các hiệp ước thương mại khác, các xí nghiệp nước ngoài vào Việt Nam thì sự cạnh tranh sẽ diễn ra gay gắt hơn. Chính vì vậy, việc quan tâm đầu tư phát triển đa dạng hoá sản phẩm là hết sức cần thiết với các xí nghiệp quốc doanh.

### 2. Khách hàng

Ở khu vực Chính phủ, như trên đã phân tích, hàng năm nhu cầu thuốc cho bệnh viện, bảo hiểm y tế là rất lớn và số tiền chi cho khu vực chăm sóc sức khỏe ngày càng tăng. Nhưng, các xí nghiệp quốc doanh chưa vào được khu vực khách hàng này. Bên cạnh khiếm khuyết về sản phẩm thiếu đa dạng, công tác marketing, giới thiệu, chào hàng, quảng cáo, khuyến mãi còn thiếu và yếu, chi phí dành cho công tác này còn quá ít. Trong khi đó, các công ty nước ngoài đã không ngần ngại chi tiền hoa hồng trên toa thuốc, tổ chức tặng thuốc mẫu, hội thảo... Và thật sự, có nhiều y bác sĩ bệnh viện thích dùng thuốc ngoại đắt tiền hơn. Hiện nay nhà nước đã có nhiều chính sách, nghị định nhằm bảo hộ sản phẩm trong nước. Đây là lợi thế giúp các xí nghiệp quốc doanh Việt Nam cạnh tranh. Dĩ nhiên, còn đòi hỏi sự nhạy bén, nắm bắt nhu cầu của các xí nghiệp : cần đa dạng hóa sản phẩm, có nhiều thuốc đảm bảo danh mục cho nhu cầu điều trị, kể cả sản xuất thuốc điều trị phục vụ bệnh viện.

Bên cạnh đó, các xí nghiệp nên xây dựng danh mục thuốc thiết yếu, nắm bắt nhu cầu, cung ứng thuốc cho chương trình chăm sóc sức khỏe ban đầu. Hiện nay, các bệnh viện công tế tại Việt Nam, một số bệnh viện lớn vẫn yêu cầu nhập thuốc từ nước ngoài vì thuốc sản xuất trong nước chưa đáp ứng được yêu cầu.

Ngoài ra khách hàng của xí nghiệp quốc doanh còn có các chương trình viện trợ thông qua đầu thầu, thông qua một số bệnh viện đầu tư của nước ngoài như Bệnh viện Bạch Mai, Dẫu khí. Tuy nhiên, muốn vào các khu vực trên phải đạt tiêu chuẩn GMP - ASEAN, phải có khả năng tiếp thị giỏi và hàng hoá chất lượng cao. Đây cũng là tiền đề cho việc xuất khẩu. Muốn đạt được điều này, các xí nghiệp quốc doanh Việt Nam phải có bước chân chính, tổ chức xây dựng nhà máy theo tiêu chuẩn GMP- ASEAN, ISO 9002 nhằm có một hệ thống đảm bảo chất lượng trong toàn nhà máy, đủ điều kiện, uy tín tham gia đấu thầu



và bán vào các bệnh viện có vốn nước ngoài đầu tư.

Lượng lớn nhất sản phẩm của các xí nghiệp được quốc doanh là loại sử dụng theo thói quen không cần toa bác sĩ, tự điều trị tại nhà của người dân Việt Nam. Vì vậy, một mạng lưới đại lý, nhà thuốc bán lẻ tự do có mặt đầy đủ cả nước là khách hàng lớn của các xí nghiệp được quốc doanh Việt Nam.

Với cơ chế thị trường nơi nào có dân thì nơi đó có đại lý, nhà thuốc. Ngoài ra trạm y tế xã, và đặc biệt mạng lưới y tế ấp đã dùng lợi nhuận trong kinh doanh được phẩm trang trải phần nào kinh phí hoạt động cũng như cải thiện đời sống cá nhân và gia đình. Chính vì vậy, đây cũng là một thị trường hiện tại và tiềm năng lớn của các xí nghiệp được quốc doanh Việt Nam.

Bên cạnh đó, bệnh viện, bảo hiểm y tế, các chương trình viện trợ của ngành, các phòng khám bệnh tư nhân là những khách hàng lẻ tiêu thụ số lượng lớn được phẩm, và còn có tác dụng hướng dẫn thói quen người tiêu dùng. Thời gian qua, đây là thị trường bổ trợ của các doanh nghiệp được quốc doanh (xem bảng số 2 và biểu đồ số 1)

Ở Thành phố Hồ Chí Minh, tỷ lệ sử dụng thuốc sản xuất trong nước tại

bệnh viện chiếm cao nhất 26,85 %, bình quân 12,9 %, và có nơi thấp nhất 0,75 %. Hầu hết các tỉnh và các thành phố khác đều tương tự như trường hợp trên.

### 3. Giá cả và lợi nhuận

Ngành dược Việt Nam trải qua thời kỳ dài cơ chế bao cấp, giá bán gần như cho. Chính vì tiềm thức, thói quen ấy của người sử dụng, và cũng vì sản phẩm của các xí nghiệp được quốc doanh của các xí nghiệp quốc doanh thường giá quá rẻ, thậm chí cạnh tranh lẫn nhau giữa các xí nghiệp đã hạ giá bán. Mặc dù biết rằng: giá rẻ phù hợp với túi tiền đại đa số người lao động, nhưng giá rẻ ảnh hưởng đến ấn tượng người tiêu dùng và các bác sĩ điều trị về chất lượng thuốc. Và chính vì giá rẻ nên lợi nhuận thấp, khả năng tích lũy vốn cho đầu tư đổi mới công nghệ, nâng cấp sản phẩm hay đầu tư cho công tác nghiên cứu phát triển khó khăn; từ đó, sản phẩm không đổi mới, chậm tiến bộ, khó cạnh tranh. Vòng lẩn quẩn này cứ kéo dài, nếu không có

chiến lược nhằm sắp xếp phân công sản xuất cũng như chiến lược về sản phẩm, về giá, thì sức cạnh tranh của các xí nghiệp quốc doanh sẽ ngày càng yếu dần; do ta chưa làm chủ được nguồn cung ứng; do tình trạng cạnh tranh giữa các xí nghiệp đã tạo nên giá thành sản phẩm chênh lệch rất cao; do nguyên liệu đầu vào cùng loại nhưng được sản xuất từ những nước khác nhau; do trình độ có hạn, người dân thường dùng giá cả để so sánh giữa các sản phẩm trong nước, nên việc cạnh tranh về giá ảnh hưởng rất lớn đến quá trình phấn đấu nâng cao chất lượng sản phẩm của các xí nghiệp. Sự cạnh tranh về giá cả ảnh hưởng rất lớn đến quá trình phấn đấu đi lên hiện đại hoá, công nghiệp hoá, đưa ra thị trường những sản phẩm có chất lượng cao của các xí nghiệp được quốc doanh Việt Nam.

### 4. Yêu cầu và khả năng đáp ứng về vốn - đầu tư chiều sâu

Như trên đã phân tích, sau khi chuyển đổi cơ chế bao cấp, vốn ngân sách cấp cho các xí nghiệp được quốc doanh không còn hoặc rất ít, mà chủ yếu hoạt động bằng vốn vay và vốn tự có. Do đó, thật sự nguồn vốn của các xí nghiệp quốc doanh chỉ thuộc loại doanh nghiệp nhỏ và vừa, hiện nay nước ta chỉ có 30/110 doanh nghiệp sản xuất được phẩm có vốn trên 100 tỷ đồng. Còn rất nhiều xí nghiệp chỉ có vốn lưu động từ 1 đến 10 tỷ đồng (theo Báo Sài Gòn giải phóng số 7547 ngày 15.07.1998).

Trong khi đồng vốn khó khăn, thiếu thốn, chúng ta lại không tập trung thống nhất phương án đầu tư, mặc dù hiện giờ đã có một Tổng công ty Dược và 65 công ty xí nghiệp tỉnh, nhưng mạnh ai nấy đầu tư mua máy móc thiết bị. Khi có một sản phẩm bán chạy trên thị trường thì nhiều xí nghiệp đua nhau mua máy sản xuất, đến khi cung lớn hơn cầu máy móc lại nằm yên. Đó là chưa nói đến do không đủ tiền, các xí nghiệp đầu tư không đồng bộ, nhà máy nào cũng có thiết bị cũ kỹ, lạc hậu đi kèm với một số máy móc mới mua về từ nhiều nguồn. Chính vì vậy, việc đầu tư không phát huy tác dụng, sản phẩm vẫn không đổi mới và kém sức cạnh tranh. Nên có một chiến lược cụ thể nhằm nâng cao sức mạnh về tài chính bằng nhiều nguồn, và phát huy tổng hợp sức mạnh nội lực của các xí nghiệp được quốc doanh đang còn mạnh mún, lẻ tẻ, tự thân vận động.

### 5. Thị trường

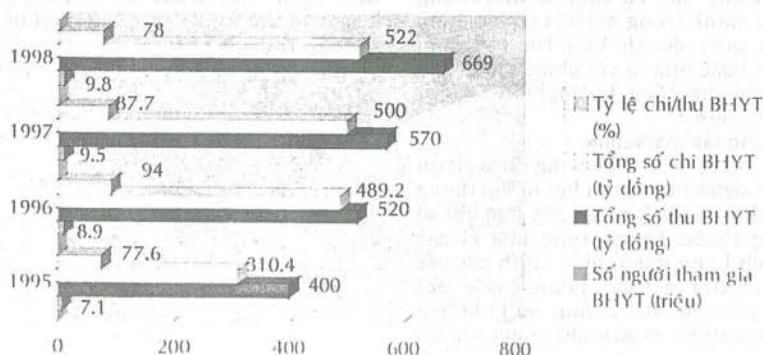
Nhà nước đã có nhiều chính sách nhằm bảo hộ hàng sản xuất trong nước như chính sách về thuế, hạn chế nhập khẩu....62 mặt hàng thuốc thông thường, chính sách về tài chính, hành chính ... Tuy nhiên,

Bảng 2 : Kinh phí bệnh viện bình quân 01 giường bệnh năm 1997

| STT | Đơn vị trực thuộc | Bệnh viện | Giường bệnh | Kinh phí bình quân 1 giường bệnh (1000 đ) |                        |
|-----|-------------------|-----------|-------------|-------------------------------------------|------------------------|
|     |                   |           |             | Tổng số                                   | Ngân sách nhà nước cấp |
| 1   | BV Trung ương     | 31        | 12.951      | 52.059                                    | 43.613                 |
| 2   | BV Tỉnh           | 129       | 39.607      | 20.579                                    | 11.321                 |
| 3   | BV huyện          | 374       | 28.460      | 13.375                                    | 8.215                  |
| 4   | BV các ngành      | 305       | 3.068       | 14.761                                    | 8.991                  |
|     | Tổng số           | 64        | 84.086      | 22.777                                    | 10.803                 |

(Nguồn : Niên giám thống kê y tế)

Biểu đồ 1: Hoạt động bảo hiểm y tế 1995 - 1998



(Nguồn : Bảo hiểm y tế Việt Nam)



hiện nay sản phẩm của các xí nghiệp quốc doanh chỉ chiếm khoảng 30 % thị phần, và tập trung vào thị trường có thu nhập thấp. Đây là một thị trường sôi động nhất, thích hợp nhất với điều kiện hiện tại của các nhà sản xuất Việt Nam với chất lượng vừa phải, giá cả thấp. Trong năm 1999 đã có... 6 công ty, xí nghiệp được phẩm quốc doanh được người tiêu dùng bình chọn "Hàng Việt Nam chất lượng cao" do báo *Sài Gòn Tiếp thị* tổ chức, lấy ý kiến người tiêu dùng các địa phương điển hình 3 miền. Đây là một điểm lành về mở rộng thị phần cho các nhà sản xuất được phẩm quốc doanh. Mặt khác, các xí nghiệp quốc doanh Việt Nam cũng cần đầu tư để giành lại thị trường có thu nhập cao, mà hiện chủ yếu do sản phẩm ngoại nhập chiếm giữ.

Với những ưu thế về chi phí như vận chuyển, nhân công... cộng với các chính sách ưu tiên của nhà nước, các xí nghiệp quốc doanh phải đề ra các giải pháp sớm mở rộng thị phần, tăng số lượng khách hàng, kịp thời củng cố, phát huy lợi thế cạnh tranh trong những năm trước mắt nhằm đảm bảo đủ sức cạnh tranh trên thị trường được phẩm vào những năm sắp tới.

#### 6. Nguồn nhân lực

Ngành dược là một ngành có hàm lượng khoa học kỹ thuật cao, tính đến hết năm 1997 nước ta có khoảng 5.611 dược sĩ đại học (Niên giám thống kê y tế).

Cán bộ kỹ thuật ta phần lớn được đào tạo theo chương trình của thời kỳ bao cấp, một số được đào tạo ở các nước xã hội chủ nghĩa, công nghiệp được phẩm phát triển chưa cao, số lượng sinh viên được đào tạo từ hai trường đại học được năm 1997: 380 người - là chưa nhiều. Đồng thời, do hoàn cảnh kinh tế, trường đại học chúng ta chưa theo kịp được tiến thức chung của sự phát triển ngành dược thế giới. Do điều kiện sản xuất trong nước còn thấp, cán bộ khoa học kỹ thuật ta chưa có điều kiện tiếp cận với công nghệ mới, công nghệ tiên tiến, khả năng thực hành kém, năng lực nghiên cứu còn nhiều hạn chế. Mặt khác, ngành dược còn là ngành thuộc lĩnh vực kinh tế, nhưng hiện nay bộ máy lãnh đạo các xí nghiệp được phẩm quốc doanh Việt Nam hầu hết chưa được đào tạo về quản lý kinh tế, quản lý doanh nghiệp, hiểu các hoạt động marketing... Từ đó, ảnh hưởng lớn đến việc điều hành sản xuất kinh doanh trong cơ chế cạnh tranh thị trường. Nhìn chung, dù là ngành kinh tế, ngành có hàm lượng khoa học kỹ thuật cao nhưng trình độ văn hoá, nghiệp vụ của công nhân chỉ quen với cách thức sản xuất nhỏ, thủ công là chính. Vì vậy, tuy là nguồn nhân công ta dồi dào, giá lao động rẻ nhưng trình độ và chất

lượng công việc còn thấp.

Gần đây do mở cửa, cơ chế thị trường, một số lớn các dược sĩ lớn tuổi có kinh nghiệm trong sản xuất ra làm cho các cơ sở tư nhân, số dược sĩ trẻ, có ngoại ngữ rời bỏ các doanh nghiệp nhà nước (thậm chí doanh nghiệp nhà nước đã đào tạo cho đi học thêm, đi nước ngoài) để làm trình dược viên cho các công ty nước ngoài với mức thu nhập cao.

Sự thành công hay thất bại phụ thuộc rất nhiều vào yếu tố con người. Vì vậy, các doanh nghiệp nhà nước phải cố gắng nâng cao hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh thông qua các chính sách tuyển dụng, đãi ngộ và đào tạo cán bộ quản trị, kỹ thuật và nâng cao kiến thức tay nghề cho công nhân, tạo mọi điều kiện gần bó đời sống tinh thần, vật chất giữa CB-CNV với xí nghiệp. Từ đó làm nòng cốt phát huy sức mạnh tổng hợp phát huy thêm thế mạnh cạnh tranh trên thị trường.

#### 7. Nghiên cứu và phát triển

Trong những năm gần đây các xí nghiệp được phẩm quốc doanh có chú ý đến công tác nghiên cứu và phát triển, nhiều mặt hàng mới được Cục quản lý Dược cấp số đăng ký lưu hành. Tuy nhiên, tỷ lệ và chi phí cho việc nghiên cứu thấp, nên đa số mặt hàng mới không phải là một sản phẩm mới, dạng bào chế mới, mà thường chỉ nghiên cứu sản xuất để thay thế hàng nhập khẩu.

Bên cạnh những khó khăn khách quan làm ảnh hưởng việc nghiên cứu phát triển, còn nổi lên vấn đề bắt chước nhãn hiệu mẫu mã hàng hoá lẫn nhau, xí nghiệp nào nghiên cứu trước phải bỏ khoản chi phí đầu tư cho tìm nguyên liệu, xây dựng tiêu chuẩn, mẫu thiết kế bao bì mẫu mã và công tác quảng cáo marketing... nhưng khi thị trường vừa chấp nhận, người tiêu dùng vừa quen với sản phẩm, thì nhiều xí nghiệp khác cho ra những sản phẩm gần giống từ hình thức, tên gọi... nhưng bán rẻ hơn để cạnh tranh. Điều này gây sự cạnh tranh không lành mạnh trong nội bộ các xí nghiệp được phẩm quốc doanh Việt Nam và làm chùn bước những xí nghiệp muốn đầu tư lớn cho công tác nghiên cứu và phát triển.

#### 8. Công tác marketing

Ngày nay, thị trường được phẩm có khuynh hướng đòi hỏi nhiều thông tin chi tiết và đáng tin cậy hơn khi sử dụng thuốc. Quan trọng hơn là các khách hàng muốn biết chính xác các lợi ích của một sản phẩm thuốc mới mang lại cho họ, không chỉ là lợi ích về đặc tính của sản phẩm mà còn lợi ích về giá cả, về các chính sách thưởng, trợ giá, khuyến mãi... Cho nên, công tác marketing có một vai

trò rất quan trọng. Thế nhưng, đa số các xí nghiệp được phẩm quốc doanh Việt Nam đều không hoạch định được chương trình cụ thể cho công tác marketing, nhiều nơi không có bộ phận marketing trong xí nghiệp và không quan tâm đến công tác huấn luyện marketing. Marketing được phẩm khác với hoạt động trong các ngành công nghiệp khác. Mặt khác, chúng ta không có nhiều những cán bộ marketing giỏi, đặc biệt giỏi chuyên ngành về thuốc.

Xác định khách hàng và ảnh hưởng quá trình sử dụng thuốc của người dân là y bác sĩ, các bệnh viện, nhưng hầu hết các xí nghiệp được phẩm quốc doanh Việt Nam đều chưa quan tâm đến việc giới thiệu, chào hàng và tiếp xúc với khu vực thị trường này.

Công tác quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng hầu như rất ít so với sản phẩm nước ngoài, điều này dẫn đến tình trạng người tiêu dùng Việt Nam (kể cả y, bác sĩ) nhớ tên thuốc, hãng sản xuất ngoại quốc nhiều hơn sản phẩm của các xí nghiệp được phẩm quốc doanh Việt Nam.

Nhìn chung, việc quảng cáo, khuyến mãi, tiếp thị của các xí nghiệp được phẩm quốc doanh đạt hiệu quả kinh tế thấp, không mạnh dạn đầu tư cho công tác marketing vì giá cả quảng cáo quá đắt.

Từ đó hạn chế khả năng cạnh tranh trên thị trường, bán hàng hoá giá thấp để thu hút khách hàng và kinh doanh không hiệu quả cao; tiến trình cứ như thế lặp đi lặp lại.

Đây là yếu điểm lớn nhất phải khắc phục sớm thì các xí nghiệp được phẩm quốc doanh Việt Nam mới có đủ sức cạnh tranh trên thương trường vào những năm 2000.

Tóm lại, phân tích nhìn nhận thực lực của các doanh nghiệp được phẩm quốc doanh một cách trung thực nhằm tìm ra những chiến lược, những giải pháp thúc đẩy khả năng cạnh tranh, giữ vững và phát triển vị thế trên thương trường phải được thực hiện sớm trước khi chúng ta bước vào thế kỷ 21 vì đó là điều hết sức cần thiết ■