

Từ 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 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.

Từ tình hình thực tế cạnh tranh hiện nay, từ nhu cầu phát triển kinh tế chung, xin nêu một số biện pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của các xí nghiệp dược quốc doanh Việt Nam nhằm góp phần cùng ngành công nghiệp dược Việt Nam chuẩn bị tư thế sẵn sàng đi vào thế kỷ XXI

1. Đầu tư nghiên cứu, đa dạng hoá sản phẩm

- Mạnh dạn đầu tư nghiên cứu sản xuất những mặt hàng mới có hàm lượng khoa học kỹ thuật cao, đặc biệt chú ý các sản phẩm đặc trị, kháng sinh thế hệ mới. Với những sản phẩm hoàn toàn mới, các xí nghiệp có thể định giá bán dựa theo nhu cầu thị trường mới. Lợi nhuận thu được có khả năng vừa bù đắp chi phí, vừa tích lũy, đầu tư tiếp tục.

- Những xí nghiệp đã đạt tiêu chuẩn GMP ASEAN, có thể sản xuất những sản phẩm mới theo phương pháp nhượng quyền - mua license (bản quyền) của các công ty đa quốc gia, các hãng lớn với những sản phẩm đã có uy tín lâu năm tại Việt Nam và các nước Đông Nam Á.

thế mạnh riêng biệt của ngành dược Việt Nam, lại phù hợp với khuyến hướng dùng thuốc ngày nay của thế giới. Nếu biết tận dụng, sẽ là lợi thế cạnh tranh, lại tiết kiệm ngoại tệ.

2. Đầu tư đổi mới thiết bị

- Hầu hết các thiết bị đang sử dụng tại các doanh nghiệp đã cũ, lỗi thời hoặc mua sắm không đồng bộ. Một số xí nghiệp trang bị máy móc đắt tiền nhưng không có cán bộ kỹ thuật sử dụng, sử dụng không hết công suất, không có hiệu quả. Vì vậy song song với việc đổi mới thiết bị, các xí nghiệp còn phải phối hợp thông tin lẫn nhau, tránh nhập những thiết bị đắt tiền nhưng không phù hợp hoàn cảnh khí hậu Việt Nam hay trình độ người sử dụng. Tuy nhiên, chỉ có thay đổi trang thiết bị

hiện đại thì mới có khả năng nâng cao chất lượng sản phẩm và nghiên cứu những dạng sản phẩm đòi hỏi có hàm lượng khoa học kỹ thuật cao.

- Để tránh lãng phí, có thể tận dụng công suất hiện có tại các doanh nghiệp thông qua việc phân công sản xuất, sự điều phối của ngành dọc.

- Đối với những máy móc thiết bị đã quá cũ

không còn phù hợp với yêu cầu của công nghiệp dược, nên mạnh dạn thanh lý giảm nhẹ khấu hao.

- Với những xí nghiệp có nhiều phân xưởng nằm rải rác các nơi hoặc trung tâm thành phố khó xử lý được môi trường, chất thải, nên có phương án hoán đổi, bán các cơ sở ở nội ô để tập trung về khu công nghiệp. Phương án này giúp các doanh nghiệp có khả năng cân đối một phần nguồn vốn để đầu tư xây dựng nhà máy mới hiện đại và phù hợp với tiêu chuẩn GMP ASEAN ít tốn kém.

3. Đầu tư nâng cấp chất lượng sản phẩm

- Thuốc là một loại hàng hoá đặc biệt, chất lượng thuốc không chỉ liên quan đến uy tín sản phẩm, uy tín doanh nghiệp mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến sức khỏe con người. Các doanh nghiệp sản xuất phải thực hiện nghiêm ngặt chương trình đảm bảo chất lượng trong quá trình sản xuất, chứ không chỉ kiểm tra chất lượng sản phẩm đơn thuần. Phải quan tâm giáo dục công nhân sự quyết định tồn tại của doanh nghiệp

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CỦA CÁC XÍ NGHIỆP DƯỢC QUỐC DOANH VIỆT NAM

Thạc sĩ PHẠM THỊ VIỆT NGÀ

- Điều quan trọng là ngay từ bây giờ, các xí nghiệp quốc doanh cần quan tâm đầu tư cho công tác nghiên cứu và phát triển. Thông qua việc tự nghiên cứu, mua bằng sáng chế, liên doanh liên kết với nước ngoài sản xuất, chấp nhận công ty nước ngoài độc quyền cung ứng nguyên liệu để tiếp nhận kỹ thuật sản phẩm mới (viên sủi bọt, viên tan chậm.....). Trong quá trình nghiên cứu sản xuất mặt hàng mới, phải tuân thủ các bước như: thăm dò thị trường, lên tiêu chuẩn, sản xuất thử, định giá.... Tránh tình trạng đầu tư nghiên cứu thời gian dài, chi phí lớn, thị trường không có nhu cầu, vừa tốn hao tiền của, vừa lãng phí thời gian.

- Phát huy thế mạnh thiên nhiên ban cho, mạnh dạn đầu tư nghiên cứu sản xuất những mặt hàng từ cây, con làm thuốc. Có thể ban đầu sản xuất các dạng đơn giản như: thuốc nước, viên nén, bao đường, trà v.v... tiến dần đến chiết xuất, tinh chế thành nguyên liệu vừa sản xuất, vừa xuất khẩu thu ngoại tệ. Đây là

thông qua chất lượng sản phẩm và chất lượng sản phẩm được tạo từ phân xưởng, từ công nhân trực tiếp sản xuất.

- Quản lý chất lượng không chỉ quan tâm tại nhà máy, nơi sản xuất hoặc khi xuất xưởng sản phẩm có phiếu kiểm nghiệm đạt loại A, mà phải hết sức chú ý đến chất lượng nguyên phụ liệu đầu vào, phần đầu có chương trình đánh giá các nhà thầu phụ, nhà cung cấp nguyên liệu, tá được kể cả bao bì thông qua quá trình sử dụng, thông qua uy tín nhãn hiệu, hoặc trực tiếp đến tận nơi mà chọn lựa nhà cung cấp. Bên cạnh việc thực hiện GMP các doanh nghiệp phần đầu tiên đến GSP (thực hành tốt bảo quản kho) nhằm quản lý quá trình bảo quản hàng hoá ở kho, đặc biệt là hướng dẫn, kiểm tra, cung cấp các thông tin cần thiết nhằm giúp các nhà thuốc, đại lý bảo quản tốt, đảm bảo đưa đến tay người tiêu dùng những sản phẩm chất lượng tốt cho đến khi hết hạn dùng.

- Đầu tư hơn nữa việc nâng cao chất lượng sản phẩm thông qua việc đầu tư trang thiết bị hiện đại cho Phòng kiểm nghiệm, nâng dần một số tiêu chuẩn như độ hoà tan, tính sinh khả dụng của thuốc..... với tất cả các sản phẩm..

4. Giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm, lấy giá cả làm lợi thế cạnh tranh

- Để giảm chi phí - hạ giá thành sản phẩm, trước hết, các xí nghiệp được quốc doanh cần quan tâm đến việc bàn bạc thống nhất phân công sản xuất. Tùy theo điều kiện máy móc thiết bị, lợi thế riêng của đơn vị, địa bàn, chỉ nên sản xuất một số sản phẩm với số lượng lớn và phân phối lẫn nhau. Đây là cách hạ giá thành sản phẩm. Tuy nhiên, các đơn vị phải có sự tự giác phân chia nhau sản xuất trên tinh thần mang lại lợi ích cho các bên, tránh tình trạng độc quyền hoặc xé rào sản xuất trùng lặp, cạnh tranh lẫn nhau.

- Phải quan tâm đến đầu tư sản xuất nguyên phụ liệu, hạn chế sự lệ thuộc ngoại tệ và nhà cung cấp nước ngoài. Trước mắt, có thể sản xuất một số tá dược như bột mì từ củ sắn, tinh bột gạo, talc v.v... vừa giảm giá thành vừa giải quyết công ăn việc làm. Cần chú ý đến chất lượng các nguyên phụ liệu sản xuất trong nước, tránh tình trạng giá thành hạ nhưng chất lượng giảm, khó đủ sức cạnh tranh.

Mặc dù, ai cũng biết giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm, giá bán rẻ là lợi thế cạnh tranh của các xí nghiệp trên thương trường, nhưng thuốc là một loại hàng hoá đặc biệt ảnh hưởng đến sức khỏe. Vì vậy, ấn tượng về sản phẩm là yếu tố rất quan trọng trong quá trình cạnh tranh của các xí nghiệp được. Do đó, khi định

giá phải xác định được đối tượng sử dụng sản phẩm, định vị được sản phẩm trên thị trường, uy tín nhãn hiệu của nhà sản xuất... Nhiều lúc giá rẻ không hợp lý sẽ gây ảnh hưởng xấu đến tâm lý người tiêu dùng vì họ thường nghĩ "tiền nào của nấy" từ đó thiếu tin tưởng chất lượng sản phẩm. Nên chăng, thành lập Hiệp hội các nhà sản xuất, kinh doanh dược phẩm trong nước nhằm phối hợp trong sản xuất, phân phối, phân công sản xuất và trao đổi thông tin, phát huy thế mạnh của từng doanh nghiệp, tăng cường khả năng cạnh tranh với các nhà sản xuất, các công ty nước ngoài.

5. Nâng cao hiệu quả hoạt động marketing nhằm phát triển thị trường

* Quảng cáo :

Ngày nay quảng cáo đóng vai trò quan trọng trong quá trình giới thiệu, tiếp cận người tiêu dùng. Vì vậy các doanh nghiệp nên dành chi phí thỏa đáng cho hoạt động quảng cáo, xem nó là một phần trong nghiệp vụ bán hàng. Khi quảng cáo, chú ý đến đối tượng phục vụ của sản phẩm và tùy theo phân khúc thị trường mà chọn loại hình quảng cáo cho phù hợp. Chỉ nên quảng cáo sản phẩm thông thường, dễ sử dụng, ít gây tác dụng phụ.

Ví dụ : thuốc cảm, các loại vitamine v.v..

Các loại hình quảng cáo thường là báo chí, phát thanh, truyền hình, áp phích, catalogue của doanh nghiệp.

Người ta thường chọn loại hình quảng cáo trên truyền hình vì đó là phương tiện hữu hiệu, sinh động nhưng rất đắt tiền. Vì vậy cần phải chọn lọc kỹ hình ảnh, lời giới thiệu, luận cứ bán hàng độc đáo nhằm gây ấn tượng với người xem trong thời lượng ngắn nhất.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp còn quảng cáo trên báo tạp chí, tùy theo nội dung, mục đích chọn lọc phương pháp quảng cáo, cũng nên chú ý chọn các báo tạp chí có nhiều độc giả quảng cáo có hiệu quả hơn.

Trong cơ chế thị trường hiện nay, các buổi hội thảo còn là dịp để các doanh nghiệp quảng cáo giới thiệu sản phẩm, nhãn hiệu mình với người tiêu dùng.

Thông qua các cuộc hội thảo khoa học hàng tháng, quý của bệnh viện giới thiệu sản phẩm mới, giới thiệu công nghệ sản xuất, nguồn cung ứng, nhằm tạo thêm sự hiểu biết và lòng tin của các y bác sĩ với thuốc sản xuất trong nước. Mặt khác giới thiệu sản phẩm, tiếp xúc trực tiếp với y bác sĩ để có một thị trường mới, việc chuyển từ những toa thuốc đã được kê đến người tiêu dùng, dựa vào toa thành thói quen tự mua những loại thuốc thường dùng giúp thị trường

ngày càng phát triển.

Tuy nhiên do đặc điểm sử dụng của sản phẩm thuốc, quảng cáo thuốc phải tuân thủ những qui định của nhà nước như chịu sự kiểm duyệt của Cục quản lý Dược, đảm bảo tính trung thực, tránh gây thiệt hại cho người sử dụng.

Thường xuyên tham gia các kỳ hội chợ, giới thiệu sản phẩm và lắng nghe những nhận xét của người trực tiếp tiêu dùng với sản phẩm của doanh nghiệp. Trong các kỳ hội chợ có thể tổ chức các hình thức thi tìm hiểu về doanh nghiệp, về sản phẩm v.v... Tham dự các chương trình bình chọn do các cơ quan thông tin đại chúng tổ chức, một mặt đánh giá lại uy tín sản phẩm của doanh nghiệp trên thương trường, mặt khác đây cũng là dịp người tiêu dùng hiểu biết thêm về doanh nghiệp.

Đối với những doanh nghiệp đã đầu tư đạt tiêu chuẩn GMP ASEAN hay ISO 9000 nên dành một phần chi phí mời khách hàng, y bác sĩ đến thăm nhà máy. Đây cũng là dịp củng cố lòng tin và tạo thêm mối quan hệ thân thích tốt đẹp với khách hàng.

* Khuyến mãi :

Có thể áp dụng từng đợt khuyến mãi như : tặng phẩm, giảm giá, tặng tỷ lệ hoa hồng.... với những sản phẩm giá trị không cao, có in nhãn hiệu, logo của xí nghiệp, vừa là hàng khuyến mãi, vừa tiếp tục quảng cáo cho doanh nghiệp.

* Truyền thông :

Thông qua các bài viết, phóng sự truyền hình, các hoạt động bảo trợ thể dục thể thao, các chương trình công tác xã hội.... giúp người tiêu dùng có ấn tượng tốt với tên tuổi doanh nghiệp.

Đặc biệt các doanh nghiệp có thể trực tiếp tài trợ sách vở, tài liệu, một số phương tiện học và thực tập cho sinh viên, thạc sĩ, chuyên khoa I, II, tiến sĩ ở các trường đại học, chú ý sinh viên năm thứ I và năm cuối cùng, vì đây là thời gian để lại ấn tượng nhiều nhất trong quá trình đi học của họ, thông qua chương trình này tạo nên một đội ngũ khách hàng lớn trong tương lai của doanh nghiệp.

* Thiết lập hệ thống phân phối :

Các doanh nghiệp phải thiết lập hệ thống phân phối, đảm bảo sản phẩm đến được rộng rãi người tiêu dùng cả nước. Mặt khác, các doanh nghiệp có thể quản lý được giá cả thông qua chiết khấu bán hàng theo hệ thống, giảm bớt tình trạng giảm giá cạnh tranh không lành mạnh, rủi ro trong công nợ, quản lý được chất lượng và hạn dùng sản phẩm của mình.

Theo chúng tôi, hệ thống phân phối hiện nay nên theo sơ đồ sau đây:

KÊNH PHÂN PHỐI DƯỢC PHẨM



Các đại lý, nhà thuốc là những khách hàng luôn chọn lựa mặc cả về mối quan hệ, giá cả, quyền lợi. Vì vậy các doanh nghiệp được quốc doanh Việt Nam phải có những chính sách đãi ngộ ngang bằng hoặc cao hơn đối thủ cạnh tranh. Định kỳ hàng quý, hàng năm nên tổ chức gặp gỡ, hội nghị khách hàng, có khen thưởng khuyến khích động viên bán hàng và tiếp thu các ý kiến đề xuất của họ trong quá trình tiếp xúc người tiêu dùng.

Bên cạnh các đại lý, nhà thuốc các doanh nghiệp nên quan tâm hơn nữa đến hệ thống công ty được phẩm cấp 3 (hiệu thuốc huyện). Trạm y tế xã và y tế ấp, được hình thành từ cơ chế bao cấp nhưng đến nay nếu củng cố, tổ chức lại hoạt động thì đây là một trong những kênh phân phối có hiệu quả và dễ quản lý của doanh nghiệp.

6. Đào tạo đội ngũ

Các biện pháp nghiệp vụ hoạt động có hiệu quả hay không tùy thuộc rất nhiều vào công tác quản trị của đội ngũ quản trị gia. Có một đội ngũ cán bộ giỏi, linh động có chính sách quản trị đúng đắn sẽ giúp doanh nghiệp vận hành thành công, vượt qua được những khó khăn, đề ra các phương án nhằm phát huy lợi thế cạnh tranh, ít gặp rủi ro. Trước tiên phải tổ chức đào tạo và đào tạo lại, trang bị, cập nhật kiến thức các nhà quản trị, chú ý các kiến thức về quản trị kinh doanh, về cạnh tranh; về thị trường. Từ đó, các nhà quản trị mạnh dạn dám nghĩ, dám làm, dám chấp nhận rủi ro trên nền tảng có kiến thức, có khoa học.

Đào tạo nâng cao tay nghề, cán bộ kỹ thuật bằng phương pháp mời thầy các trường đại học trong và ngoài nước giảng dạy, gửi đi nước ngoài học tập.... nhằm nâng cao và cập nhật sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Tổ chức huấn luyện đào tạo công nhân thường xuyên thông qua nâng tay nghề bậc thợ, nâng lương.

Ở Việt Nam chưa có thói quen mời tư vấn. Sắp tới các doanh nghiệp nên ký hợp đồng tư vấn trong các lĩnh vực quản trị, định hướng chiến lược và trong chuyên môn kỹ thuật. Đối với tư vấn chuyên môn có thể dùng hình thức góp vốn, góp đề tài nghiên cứu sản phẩm - khoa học kỹ thuật và ăn chia theo hiệu quả của sản phẩm sản xuất ra. Thông qua tư vấn đội ngũ cán bộ của doanh nghiệp có điều kiện tiếp xúc với khoa học - kỹ thuật mới, kiến thức mới mà nâng cao trình độ quản lý và nghiên cứu của mình. Đặc biệt đối với các tư vấn ngoài ở các lĩnh vực khoa học - kỹ thuật.

Xây dựng hệ thống quản lý nhà máy theo GMP ASEAN, ISO 9002 tiến dần quản lý theo hệ thống TQM nhằm hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng, giúp tăng cường sự tồn tại và tăng khả năng cạnh tranh trên thương trường.

Ngoài việc quan tâm chăm sóc người lao động cả về tinh thần lẫn vật chất theo đúng Luật lao động, các doanh nghiệp cần xây dựng chính sách đãi ngộ nhằm thu hút và giữ được cán bộ, đặc biệt là cán bộ kỹ thuật, chuyên gia giỏi như: trả lương, phụ cấp công việc, phụ cấp trách nhiệm, bố trí giao việc phù hợp khả năng, tạo điều kiện học tập nghiên cứu kể cả việc tham quan nước ngoài. Các chính sách đãi ngộ, quan tâm đến người lao động không chỉ bằng vật chất mà cả sự động viên về tinh thần, tạo sự gắn bó giữa họ với doanh nghiệp.

7. Các biện pháp nhằm nâng cao khả năng tài chính cho các doanh nghiệp được Việt Nam

Vốn là một nhu cầu quan trọng trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Vốn của các doanh nghiệp được Việt Nam rất nhỏ và phân tán manh mún. Các doanh nghiệp hoạt động chủ yếu dựa vào vốn vay, mà nguồn vốn vay Ngân hàng nhà nước hiện nay lãi suất

còn cao, chưa ổn định.

Một số xí nghiệp hoạt động dựa vào nguồn vốn vay trả chậm, mua trả chậm các công ty nước ngoài. Đây là phương án tạo vốn vô cùng nguy hiểm. Tỷ giá đồng dollar và đồng Việt Nam luôn thay đổi (Từ tháng 01/98 đến tháng 8/1998 tỷ giá đồng dollar điều chỉnh 09 lần từ 12.293 đồng, đến nay 13.907 đồng VN / 1 dollar).

Vì được phẩm ảnh hưởng đến sức khỏe con người, nên nó là một loại hàng hóa không thể thiếu trong xã hội, Nhà nước nên ưu tiên cho các doanh nghiệp được vay với lãi suất ưu đãi trong ngân sách quốc gia hoặc quỹ viện trợ.

Trong điều kiện kinh tế hiện nay Nhà nước nên chủ trương cổ phần hoá một số doanh nghiệp được quốc doanh nhằm có thêm vốn phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Thông qua cổ phần hóa, người lao động có trách nhiệm hơn với đồng vốn của nhà máy, và đó cũng là động lực giúp họ làm việc tích cực và tiết kiệm hơn. Nếu chú ý hình thức này sẽ phát huy nội lực, tạo vốn nhanh. Song song đó, cần phát triển về năng lực quản lý, đầu tư, kỹ thuật, công nghệ, kinh doanh.

Nếu chưa đủ điều kiện hoặc chưa được phép cổ phần hoá toàn bộ doanh nghiệp, có thể kêu gọi góp vốn của CB-CNV. Thay thế hoặc trang bị thêm máy móc, thiết bị mới nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, phát triển sản phẩm và góp phần nâng cao đời sống CB-CNV, tạo thêm sự gắn bó giữa công nhân với doanh nghiệp.

Gọi vốn đầu tư nước ngoài cũng là một biện pháp tốt, nhưng phải cân nhắc, chú ý đến công nghệ mới sản xuất những sản phẩm kỹ thuật cao, sản xuất nguyên liệu. Khó khăn hiện nay của ta là vấn đề công nghệ kỹ thuật, nghiên cứu và triển khai. Nếu chỉ đầu tư vào nhà xưởng, thiết bị mà không có sản phẩm chiến lược thì xí nghiệp không thể cạnh tranh, thu hồi vốn....

Bên cạnh đó việc tập hợp các xí nghiệp - phân công sản xuất nhằm tăng vốn tổng hợp lên cao có đủ sức cạnh tranh. Mặt khác tập hợp các xí nghiệp lại, ta có điều kiện mặc cả số lượng lớn với nhà cung ứng về giá cả - chất lượng.... Điều này ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm và lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

Trên đây là những giải pháp chung nhất, mỗi doanh nghiệp mỗi xí nghiệp nên phân tích kỹ cụ thể, chi tiết môi trường Thế mạnh thế yếu của đơn vị mình. Từ đó đề ra giải pháp phù hợp, khả thi hơn nhằm tăng cường khả năng cạnh tranh của các Xí nghiệp được quốc doanh Việt Nam trên thương trường ■