

Ngành in Việt Nam đã hình thành và phát triển trước năm 1945. Sau Cách Mạng tháng 8.1945, doanh nghiệp in quốc gia đầu tiên được thành lập bởi sắc lệnh số 122/SL ngày 10.10.1952 do chủ tịch Hồ Chí Minh ký.

Ngành in được xếp vào ngành đặc doanh, nằm trong hệ thống các thiết chế văn hóa - thông tin, do sản phẩm của ngành in có một số ấn phẩm quan trọng như sách, báo, v.v.. trực tiếp phục vụ cho việc phổ biến, tuyên truyền đường lối chính sách, pháp luật của Đảng và Nhà nước, ngoài ra chúng còn có nhiệm vụ nâng cao văn hóa, dân trí cho nhân dân.

Tuy vậy, ngành in có những đặc điểm riêng, khác biệt so với một số bộ phận trong hệ thống các thiết chế văn hóa - thông tin.

Thứ nhất, ngành in là một ngành công nghiệp, có qui trình sản xuất riêng biệt, hình thức tổ chức sản xuất như những ngành công nghiệp sản xuất khác. Ngoài trừ các doanh nghiệp in hành chánh sự nghiệp, còn lại các doanh nghiệp in đều hoạt động theo phương thức hạch toán kinh tế, đảm bảo có lãi.

Thứ hai, ngành in Việt Nam hoạt động theo Luật xuất bản, sản phẩm của ngành in được đa phần sản xuất theo đơn đặt hàng của các ngành khác như xuất bản, báo chí, ngành may mặc, ngành bánh kẹo, ngành thực phẩm khác v.v.. điều này nghĩa là sự phát triển của các ngành khác sẽ thúc đẩy ngành in phát triển và ngược lại, sự phát triển về dân số, về giáo dục, dân trí, v.v.. cũng thúc đẩy ngành in phát triển.

Từ năm 1985 đến nay, ngành in Việt Nam phát triển rất nhanh. Sự phát triển của ngành tin học, điện tử phát triển mạnh đã tác động rất lớn đến công nghệ in ấn, rút ngắn một số công đoạn sản xuất cung ứng cho xã hội nhanh chóng các ấn phẩm đa dạng phong phú. Đặc biệt trong những năm gần đây, nền kinh tế nước ta chuyển sang cơ chế thị trường, nhà nước đã cho phép một số các doanh nghiệp in tư nhân và nước ngoài thành lập để kinh doanh phục vụ bao bì, thì sự cạnh tranh ngày càng biểu hiện gay gắt khốc liệt trong ngành in, tỷ lệ lãi suất giảm, nhiều doanh nghiệp in lâm vào tình thế bị động, thiếu việc làm, nhiều hoạt động tiêu cực xuất hiện, công tác quản lý ngành tỏ ra bất chấp, lúng túng.

Trước thực trạng này, việc nghiên cứu đề ra chiến lược phát triển kinh doanh cho ngành in Việt Nam là điều cần thiết.

1. Nhận xét những mặt tồn tại của ngành in

Bảng 1: Tốc độ phát triển của ngành in Việt Nam (1991 - 1998)

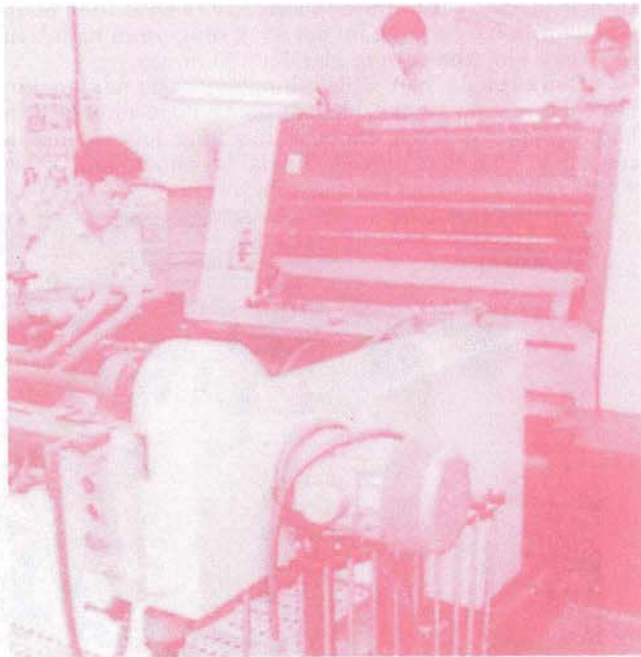
(DVT : Triệu trang)

Diễn giải	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Tổng trang in TH	75,000	90,000	115,000	145,000	165,000	185,000	215,000	250,000
Nhịp độ phát triển liên hoàn %	100,00	120,00	127,77	126,09	113,79	112,12	116,20	116,28
Nhịp độ phát triển so với định gốc	100,00	120,00	153,33	193,33	220,00	246,66	286,66	333,33

Nguồn : Cục Xuất bản Bộ VH TT

a. Về thiết bị công nghệ :

Thiết bị công nghệ ngành in trong những năm gần đây phát triển rất mạnh, nhiều doanh nghiệp in đã trang bị các máy in hiện đại như Heidenberg, Roland, Komori 4 màu, máy in tốc độ cao, v.v.. không thua kém công nghệ in của các nước trong khu vực. Song việc khai thác các thiết bị trên còn nhiều hạn chế, do trình độ kỹ thuật, do yêu cầu



MỘT SỐ VẤN ĐỀ ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN NGÀNH IN ĐẾN NĂM 2010

Thạc sĩ VŨ TRỰC PHÚC

thị trường đa dạng nhưng việc đầu tư tập trung vào loại máy in offset hơi nhiều. Khâu trước in và sau in nói chung ở nhiều doanh nghiệp in còn lạc hậu và không đồng bộ, việc gia công in cho thị trường khu vực và quốc tế còn yếu kém.

Trong 5 năm gần đây, theo thống kê chưa đầy đủ ngành in đầu tư gần 400 tỷ đồng, chủ yếu vào máy in, đặc biệt là máy in offset, chỉ khoảng 20% được đầu tư vào các khâu trước in và khâu sau in. Việc đầu tư thiết bị đa phần tự phát theo suy tính của từng doanh nghiệp, không có sự hướng dẫn qui hoạch tổng thể của ngành.

b. Về hoạt động sản xuất, kinh doanh.

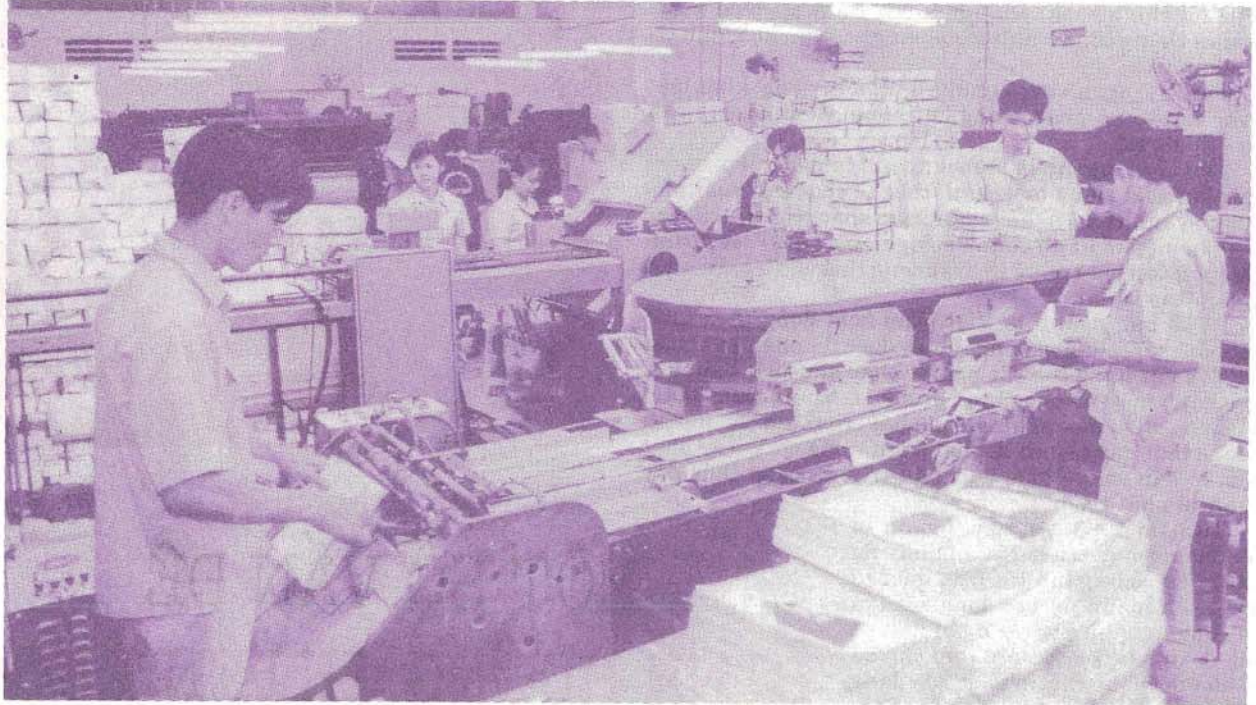
Nhìn chung toàn ngành in chưa có một định hướng thống nhất lâu dài, để đảm bảo cho sự phát triển bền vững, ổn định trong cơ chế thị trường vào các năm sắp tới.

Theo báo cáo của ngành in trong tổng kết năm 1997 của 150 doanh nghiệp in, tuy hầu hết đều có lãi, nhưng 20% không đạt chỉ tiêu lợi nhuận hay tỷ lệ lợi nhuận quá thấp. Nhiều doanh nghiệp in chưa chú trọng nghiên cứu thị trường, xây dựng chiến lược sản xuất kinh doanh và chiến lược sản phẩm.

Nhiều cán bộ quản lý doanh nghiệp in còn mang tính

quản lý bao cấp, mang tính xin cho, chờ sự tháo gỡ của cấp trên, công cuộc cạnh tranh thường xảy ra bằng biện pháp đơn giản là hạ giá công in, đời sống công nhân ngành in cũng gặp khó khăn trong giai đoạn hiện nay.

Bên cạnh đó, một số doanh nghiệp in đã nổi lên, khi lãnh đạo doanh nghiệp đã xây dựng được những định hướng phát triển đúng đắn, biết tận dụng được thế mạnh của đơn vị khai thác thời cơ, đem lại lợi nhuận đáng kể so với đồng vốn đưa vào kinh doanh.



2. Phân khúc thị trường sản phẩm

Sản phẩm ngành in có thể chia thành các loại sau đây :

Tiền và các giấy có giá trị như tiền, sách, báo tạp chí, nhãn bao bì, giấy tờ quản lý hành chính kinh tế, xã hội v.v..

Mỗi loại sản phẩm đều có công dụng riêng, phương pháp in ấn sản xuất đặc thù, có thị trường tiêu thụ riêng.

* Sách, báo, tạp chí đáp ứng nhu cầu về thông tin, tuyên truyền, giáo dục, giải trí v.v.. Có những loại sách nghiên cứu cần lưu giữ lâu phải thêm một số công đoạn sản xuất thường được sản xuất trên máy in offset cuộn có tốc độ nhanh, giá thành hạ. Tỷ trọng trang in toàn ngành, mang ý nghĩa chính trị và giáo dục quan trọng, số lượng này sẽ tăng lên theo đời sống văn hóa, dân trí và học sinh, sinh viên ngày càng tăng lên.

* Nhãn, bao bì, hàng hóa phục vụ cho các ngành công nghiệp thực phẩm như : bánh kẹo, đường sữa, mì phở ăn liền, thủy hải sản khô, rượu bia, nước ngọt, v.v... hay nhiều ngành khác như sà bông, dầu gội đầu, mỹ phẩm, may mặc, v.v... Cơ cấu loại sản phẩm này chiếm tỷ trọng lớn trên 30% tổng sản lượng trang in ngành và có xu hướng tăng nhanh, phát triển rất đa dạng, phong phú, muôn màu muôn vẻ, vì vậy một phương pháp in offset không thể đáp ứng được nhu cầu của xã hội. Loại sản phẩm này cần được phân khúc nhỏ hơn, nhãn bao bì in trên giấy thường sử dụng phương pháp in offset, flexo hay lettapress, nhãn bao bì in trên màng nhựa, màng phức hợp thường sử dụng phương pháp in ống đồng, flexo loại bao bì thùng carton thường sử dụng phương pháp in flexo, hay kết hợp 2 phương pháp in flexo và offset, xu hướng chuyển dịch sản phẩm nhãn, bao

bì trên phương pháp in ống đồng và flexo ngày càng cao hơn so với những năm trước.

* Tờ quảng cáo, áp phích, catalogue, lịch v.v... là các sản phẩm của ngành in phục vụ cho các ngành công nghiệp khác trong cơ chế thị trường, chúng giữ vai trò quan trọng, giúp các ngành sản xuất tự giới thiệu trong cạnh tranh xu hướng cũng ngày càng tăng nhanh phục vụ công tác quảng cáo, đòi hỏi mẫu mã đa dạng, in ấn nhanh chóng, đẹp và có chu kỳ sống ngắn.

* Hóa đơn, biểu mẫu, giấy tờ cho phục vụ quản lý, danh thiếp, thiệp cưới v.v... mà mọi ngành kinh tế, mọi lĩnh vực hoạt động xã hội đều cần thiết, công nghệ in ấn không đòi hỏi kỹ thuật cao, nhưng xu hướng cũng tăng lên theo sự phát triển của xã hội, tỷ lệ trang in thường chiếm khoảng 20% trong tổng sản lượng in ấn trong các năm qua.

* Tiền và các loại giấy tờ có giá trị như tiền - đây là loại sản phẩm đặc biệt của ngành in, dùng để điều hành nền tài chính quốc gia.

3. Dự báo xu hướng chuyển dịch cơ cấu sản phẩm

a. Bảng 3 : Cơ cấu sản phẩm ở một số nước phát triển 1996

Loại sản phẩm	Báo %	Quảng cáo %	Giấy tờ quản lý %	Tạp chí %	Sách %	Bao bì %	Sản phẩm khác
Mỹ	24	22	35	11	4	3	1
Đức	20	29	17	14	8	7	5
Anh	19	29	15	19	7	6	5
Pháp	18	19	20	12	6	15	10
Việt Nam	15	5	20	10	18	30	2

Nguồn - Cục xuất bản Bộ Văn Hóa Thông Tin Việt Nam

b. Dự báo xu hướng phát triển trong 10 năm tới

- Tổng sản lượng trang in sẽ gấp 3 lần so với năm 1998, trong đó tỷ trọng sản phẩm bao bì tăng tương ứng. Báo và tạp chí cũng có tỷ trọng tăng tương ứng, riêng quảng cáo có tỷ trọng tăng gấp 6 lần, tỷ trọng sách sẽ giảm xuống chỉ tăng về số lượng do sự phát triển ổn định của sách giáo dục phổ thông trung học và ngành vi tính, sách điện tử.

Bảng 4 : Xu hướng chuyển dịch cơ cấu sản phẩm đến năm 2010

Đơn vị : Tỷ trọng in

Loại sản phẩm	Nhân bao bì	Bao tap chí	Quảng cáo	Sách	Giấy tờ quản lý	Tổng cộng
Trang in	225	225	75	75	150	750
Tỷ trọng %	30	30	10	10	20	100

4. Nhiệm vụ của ngành in VN trong 10 năm tới

- Tiếp tục giữ vững nhiệm vụ chính trị và tư tưởng, tuyên truyền giáo dục đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước trong thời kỳ đất nước đang đổi mới.

- Phát triển mạnh mẽ phục vụ kịp thời các nhu cầu tăng trưởng của các ngành công nghiệp khác, thay thế toàn bộ các bao bì nhập khẩu, đủ công nghệ phục vụ bao bì cho các hàng hóa xuất khẩu.

- Tranh thủ hợp tác quốc tế, đưa công nghệ mới, có hiệu quả cao ứng dụng vào nước ta, đưa dân ngành in VN ngang tầm với các nước phát triển.

- Tập trung trọng điểm một vài khu vực có đầy đủ năng lực để có thể gia công in ấn cho các nước khác.

- Phát huy hết các công suất thiết bị hiện có cho hiệu quả.

5. Định hướng chiến lược phát triển ngành in

Do điều kiện nghiên cứu còn hạn chế, chúng tôi chỉ xem xét một số công cụ kỹ thuật để tính toán đánh giá, như ma trận EFE, ma trận IFE, ma trận hình ảnh cạnh tranh, ma trận SWOT để định hướng một số chiến lược cần thiết cho ngành in trong các năm sắp tới.

a. Chiến lược tập trung phát triển sản phẩm

Kinh tế đất nước đang mở rộng phát triển với sự vận động của cơ chế thị trường, sự đa dạng về sản phẩm in, đa dạng về mẫu mã bao bì, do đó ngành in cần đi vào chuyên môn hóa sâu, một số doanh nghiệp in không thể đáp ứng được tất cả các nhu cầu về in ấn muôn hình muôn vẻ. Vì vậy các doanh nghiệp in cần phát huy thế mạnh, tính chuyên biệt, tính truyền thống của đơn vị mình khai thác tối đa thiết bị máy móc phù hợp với nhu cầu phát triển.

Riêng một số doanh nghiệp có tài chính mạnh, có khả năng làm các sản phẩm phục vụ xuất khẩu cần, tập trung đầu tư các thiết bị hiện đại, khép kín qui trình sản xuất, đón đầu trước các nhu cầu mới do thị trường phát triển. Công tác nghiên cứu mẫu mã, kết hợp với công tác tiếp thị cần được đẩy mạnh, phải được xem là trọng tâm trong thời kỳ phát triển mới.

Việc định hướng nghiên cứu đầu tư các công nghệ in, các phương pháp in đa dạng cần phải làm nghiêm túc và mạnh dạn để tránh tình trạng nhiều doanh nghiệp in đầu tư vào một loại hình in ấn, trùng lặp, dẫn đến sự cạnh tranh hạ giá bán, trong khi nhiều loại hình in ấn khác của xã hội, ngành in VN lại chưa có khả năng thực hiện.

Ưu điểm : Tạo ra được thị trường sản phẩm mới, để tìm được lợi nhuận cao; tạo được vị thế cạnh tranh về sản phẩm chuyên biệt có tính truyền thống, có thế mạnh về chi phí và tay nghề để khai thác tối đa được máy móc thiết bị hiện có, áp dụng cho cả các doanh nghiệp in vừa và nhỏ.

Nhược điểm : Sự thống nhất cao trong lãnh đạo về định hướng phát triển sản phẩm, đòi hỏi đội ngũ cán bộ quản lý giỏi về tiếp thị, nghiên cứu thị trường, hạn chế về tính linh hoạt chuyển đổi cơ cấu sản phẩm trong từng doanh nghiệp.

b. Chiến lược phát triển thị trường

Ứng dụng chiến lược này để đón đầu thời cơ về nhu cầu in ấn của thị trường còn rất phong phú, đa dạng và ngày càng tăng lên theo nhịp độ tăng trưởng của nền kinh tế quốc dân. Doanh nghiệp đẩy mạnh thị trường sẵn có, củng cố chất lượng và uy tín để tăng trưởng thêm sản lượng, song song đó tìm các thị trường mới đẩy mạnh công tác tiếp thị, đầu tư máy móc thiết bị, mở rộng phát triển

sang các sản phẩm khác mà nhu cầu thị trường đang đòi hỏi.

Ưu điểm : Linh hoạt trong sản xuất kinh doanh, khai thác được nhiều nguồn hàng từ nhiều lĩnh vực khác nhau, mở rộng thêm thị trường theo nhu cầu kinh doanh đa dạng, hiện đại hóa được thiết bị in.

Nhược điểm: Quá nhiều mục tiêu theo đuổi, phát triển không tập trung, yêu cầu tài chính của doanh nghiệp phải dồi dào, đòi hỏi lãnh đạo có tầm nhìn rộng, có đội ngũ giúp việc đông và giỏi trên từng lĩnh vực in ấn.

c. Chiến lược thâm nhập thị trường

Chiến lược này đòi hỏi các doanh nghiệp in phải chú ý tập trung vào công tác nội bộ, đó là củng cố sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm giá thành sản phẩm, xây dựng chiến lược cạnh tranh sắc sảo, giữ vững thị trường khách hàng cũ, tiến tới tăng số lượng in ấn trên từng thị trường cũ mà chúng đang tăng lên theo nhịp độ phát triển của nền kinh tế.

Đặc điểm : Dễ ứng dụng cho các doanh nghiệp in vừa và nhỏ, chưa có điều kiện đổi mới máy móc thiết bị, nhưng đã có uy tín và một số thị trường ổn định trước đó. Chỉ cần hợp lý hóa lại qui trình sản xuất thêm bước cao hơn, lấy mục tiêu chi phí hạ và chất lượng ổn định để duy trì vị trí cạnh tranh.

d. Chiến lược sáp nhập và hợp nhất

Các doanh nghiệp in quá nhỏ, có công nghệ thiết bị lạc hậu, không có sản phẩm truyền thống chuyên biệt, thiếu hụt đội ngũ cán bộ về chuyên môn nghiệp vụ, theo yêu cầu chung của nhà nước nên giải thể và sáp nhập, việc sáp nhập chủ yếu là tận dụng mặt bằng sản xuất, tổ chức lại hoàn toàn mới, nếu mặt bằng quá nhỏ nên giải thể cho thuê.

Đặc điểm: Rất khó khăn cho công tác tổ chức và lựa chọn lãnh đạo, nếu làm không tốt và công minh cùng sẽ không thành công. Công tác tài chính cần giải quyết dứt điểm trước khi sáp nhập.

e. Chiến lược hợp nhất trọng điểm

Lựa chọn các doanh nghiệp in có trọng điểm, nghĩa là còn có khả năng sản xuất kinh doanh tốt, có một số lãnh vực mạnh và một số lãnh vực yếu, hợp nhất để bổ sung lẫn nhau nâng cao vị thế cạnh tranh, khai thác tốt được tiềm lực nội bộ và đáp ứng được thời cơ của thị trường, trở thành một doanh nghiệp in mạnh.

Đặc điểm : Rất khó khăn cho công tác tổ chức và lựa chọn lãnh đạo, nếu làm không tốt sẽ đẩy lùi sự phát triển của doanh nghiệp.

f. Chiến lược cổ phần hóa

Đây là xu thế đang được nhà nước khuyến khích, cũng là biện pháp tốt giúp cho các doanh nghiệp huy động thêm nguồn vốn để đầu tư phát triển. Tuy nhiên, chỉ có các doanh nghiệp đang làm ăn có hiệu quả mới thực hiện dễ dàng được chiến lược này.

Qua nghiên cứu, chúng tôi thấy rằng ngành in Việt Nam đang bước vào một chu kỳ đổi mới rất lớn, tính cạnh tranh ngày càng khốc liệt, chỉ một số các doanh nghiệp in biểu hiện sự vững vàng và xác định rõ, đầy tin tưởng trong những năm sắp tới, còn phần lớn các doanh nghiệp đã tỏ rõ sự lúng túng trong định hướng phát triển, đưa ra các biện pháp ngắn hạn để giữ vững sự ổn định tạm thời trong giai đoạn.

Vì vậy, từng doanh nghiệp phải tự đánh giá hết được các điểm mạnh, điểm yếu của riêng mình và dự đoán được các thời cơ và rủi ro sắp tới mà môi trường có thể đem lại để lựa chọn đúng đắn chiến lược phát triển cho riêng mình, từ đó hạn chế được sự thất bại ở mức thấp nhất ■