



## GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP CHẾ BIẾN SẢN PHẨM TỪ QUẢ ĐIỀU TỈNH BÌNH PHƯỚC

TS. NGUYỄN MINH TUẤN\*

*Bình Phước là tỉnh có sản lượng điều xuất khẩu lớn nhất cả nước với sản lượng xuất khẩu nhân điều năm 2008 là 167.000 tấn và năm 2009 là 170.000 tấn, đạt kim ngạch xuất khẩu là 850 triệu USD. Tuy nhiên hầu hết các sản phẩm xuất khẩu đều là các sản phẩm sơ chế và năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp ngành điều hiện nay vẫn còn nhiều bất cập. Vì vậy, việc nghiên cứu giúp đề xuất những giải pháp giúp cho các doanh nghiệp này có thể nâng cao năng lực cạnh tranh là điều cấp thiết hiện nay.*

### 1. Tốc độ phát triển của ngành điều

Cây điều ở Bình Phước là loại cây đem lại giá trị kinh tế cao chỉ sau cao su, không những thế, nó còn là loại cây “của người nghèo” vì dễ trồng và đầu tư vốn, công lao động ít. Năm 2000, tổng diện tích cây điều chỉ khoảng 48.033 ha, theo báo cáo tổng kết của tỉnh thì tính đến cuối năm 2009 diện tích trồng đạt 421.000 ha. Sự phát triển của diện tích và sản lượng hạt điều trong 10 năm như vậy đã kéo theo sự ra đời của hàng loạt nhà máy, xí nghiệp, tổ hợp chế biến hạt điều xuất khẩu.

Trong 5 năm qua, ngành điều tỉnh Bình Phước tuy còn nhiều khó khăn do nhiều lý do như giá cả thu mua điều thô biến động, giá trị xuất khẩu không cao so với cây cao su, sản phẩm xuất khẩu chưa phải là sản phẩm tinh chế nhưng ngành điều vẫn có những bước phát triển đáng ghi nhận về quy mô diện tích, sản lượng thu hoạch và kim ngạch xuất khẩu (Bảng 1).

Bảng 1. Tốc độ phát triển ngành điều từ 2005 – 2009

| NỘI DUNG                                  | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Diện tích trồng điều (1.000 ha)           | 340  | 345  | 350  | 421  | 421  |
| Sản lượng điều thu hoạch (1.000 tấn)      | 320  | 340  | 350  | 349  | 350  |
| Sản lượng nhân điều xuất khẩu (1.000 tấn) | 117  | 127  | 152  | 167  | 170  |
| Kim ngạch xuất khẩu (1 triệu USD)         | 478  | 504  | 650  | 920  | 850  |

Nguồn: Hiệp hội ngành điều tỉnh Bình Phước.

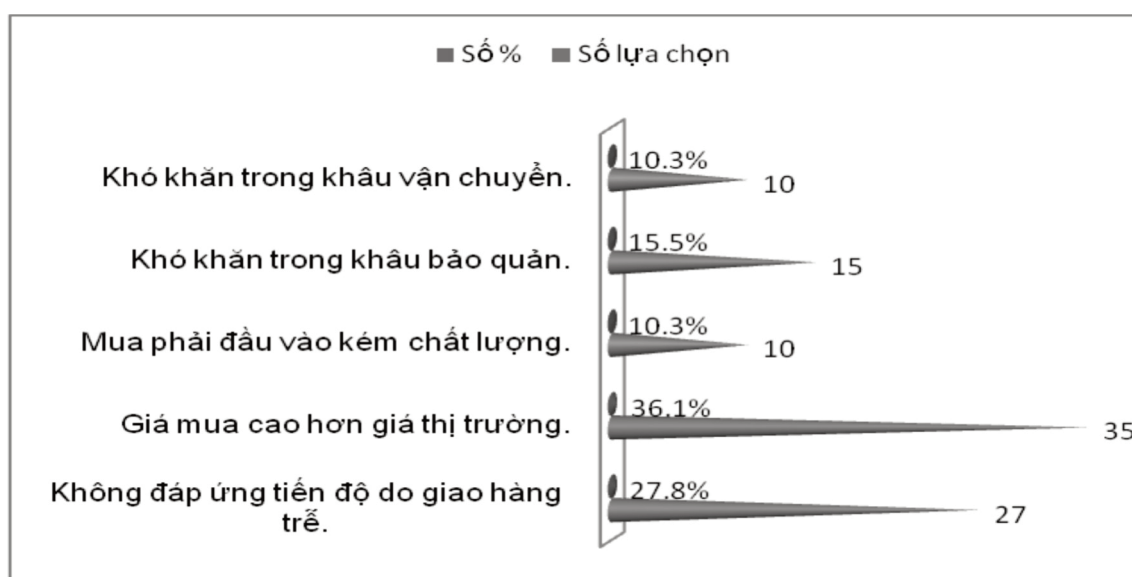
### 2. Kết quả khảo sát doanh nghiệp cạnh tranh ngành điều

Để nhận diện năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh điều, nhóm nghiên cứu tiến hành điều tra trong vòng 4 tháng tại các huyện thuộc địa bàn tỉnh Bình Phước trong năm 2009. Tổng số phiếu điều tra 122, bao gồm 66 doanh nghiệp, 24 thương nhân và 32 hộ nông dân [1]. Dưới đây là một số kết quả khảo sát liên quan đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh chế biến sản phẩm nhân điều tại tỉnh Bình Phước.

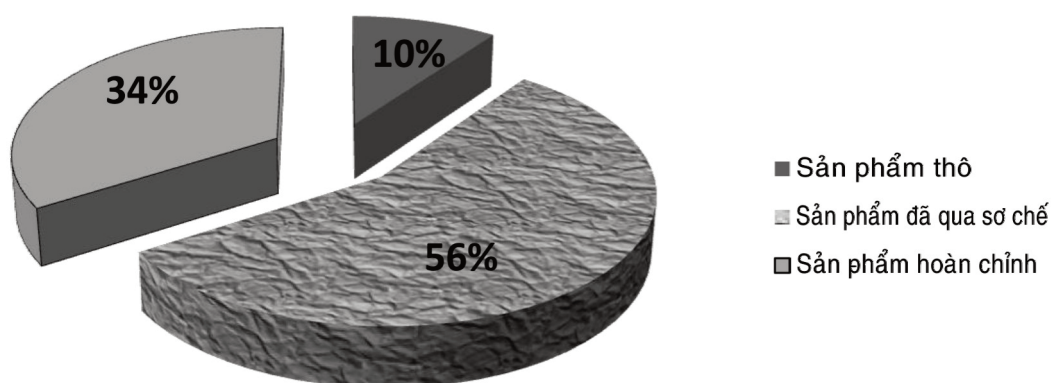
Yếu tố giá vẫn là yếu tố rủi ro nhất đối với doanh nghiệp do giá cả điều không thống nhất và thay đổi rất nhanh bắt buộc doanh nghiệp phải nhạy bén để mua đúng lúc và đủ nguyên liệu cho cả năm sản xuất. Bên cạnh đó không mua được nguồn nguyên liệu kịp thời sẽ tác động đến các đơn đặt hàng của nước ngoài làm cho các doanh nghiệp phải lâm vào tình cảnh bị đối tác kiện. Mặt khác, VN nằm trong vùng khí hậu nhiệt đới gió mùa, do đó việc bảo quản nguyên vật liệu cũng khó khăn, tốn kém. Ngoài ra, các doanh nghiệp

\* Trường ĐH Công nghiệp TP.HCM

# PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP & NÔNG THÔN



Hình 1. Ba rủi ro khi mua nguyên vật liệu



Hình 2. Sản phẩm chủ yếu của doanh nghiệp

còn gặp phải khó khăn do mua phải đầu vào kém chất lượng và khó khăn trong khâu vận chuyển.

Từ số liệu nghiên cứu cho ta thấy 56% doanh nghiệp chế biến của Bình Phước đều là sản phẩm đã qua sơ chế nên giá trị kinh tế và lợi nhuận mang lại thấp. Có 34% doanh nghiệp sản xuất sản phẩm hoàn chỉnh (tinh chế) có thể sẵn sàng bán ra thị trường phục vụ cho việc tiêu dùng.

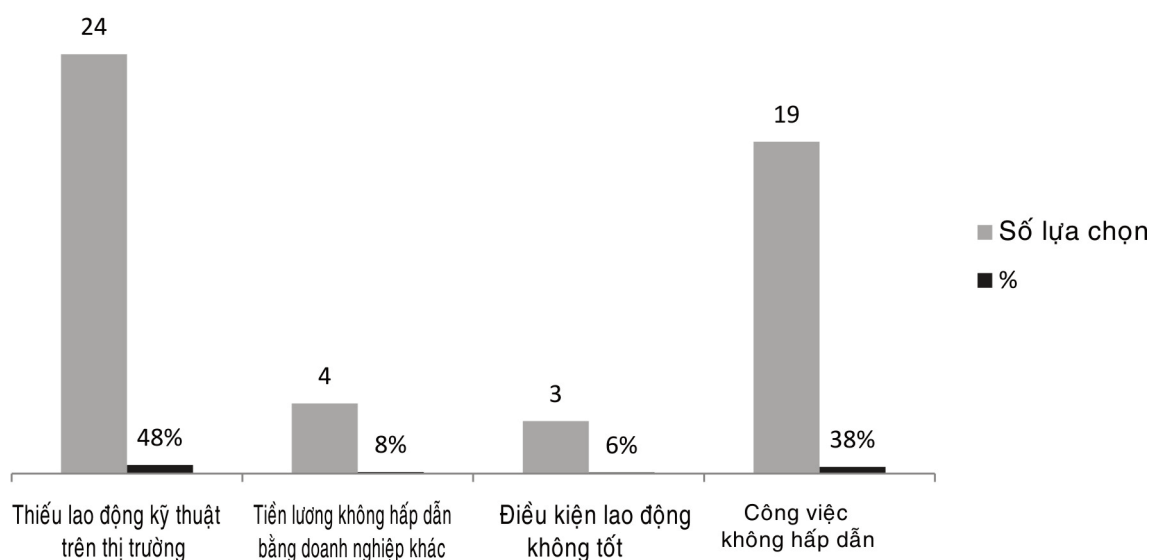
Khâu khó khăn nhất trong tuyển dụng theo đánh giá của doanh nghiệp chế biến điều tỉnh Bình Phước chính là thiếu lao động có tay nghề trên thị trường, do hầu hết đều bị hút về TP.HCM hoặc Bình Dương, Đồng Nai, nơi có điều kiện, mức sống và chất lượng cuộc sống cao hơn. Mặt khác, 38 % là do công việc cũng không hấp dẫn đối với

người lao động khi không tạo được mức thu nhập ổn định cho người lao động, nguy cơ mất việc cũng rất cao do công việc mang tính chất thời vụ.

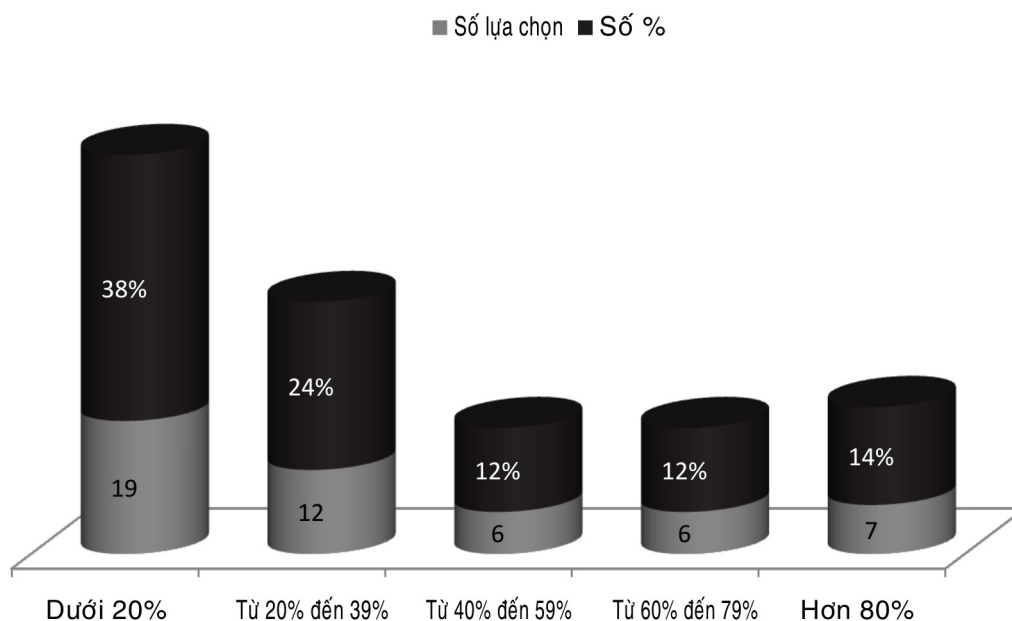
Mức độ đáp ứng đơn đặt hàng chỉ từ 20% đến 39% chiếm đến 62% doanh nghiệp, điều này chứng tỏ nhu cầu tiêu thụ sản phẩm điều là rất cao, nên sẽ thúc đẩy doanh nghiệp mở rộng sản xuất nâng cao năng suất để có thể đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng đồng thời mang lại lợi nhuận cao hơn cho doanh nghiệp.

Hầu hết các doanh nghiệp đều nhỏ, do đó không có đủ vốn và tiềm lực để xây dựng cho mình một kênh phân phối riêng, các doanh nghiệp đã đưa sản phẩm tới người tiêu dùng bằng cách liên kết với các đại lý, tổ chức bán sỉ lẻ để giới thiệu

# PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP & NÔNG THÔN



Hình 3. Nguyên nhân khó khăn trong khâu tuyển dụng lao động



Hình 4. Mức độ đáp ứng đơn đặt hàng của DN

sản phẩm của mình tới khách hàng. Tuy nhiên vẫn có 28% doanh nghiệp với số vốn lớn và quy mô hoạt động rộng vẫn có thể đưa trực tiếp sản phẩm đến với khách hàng.

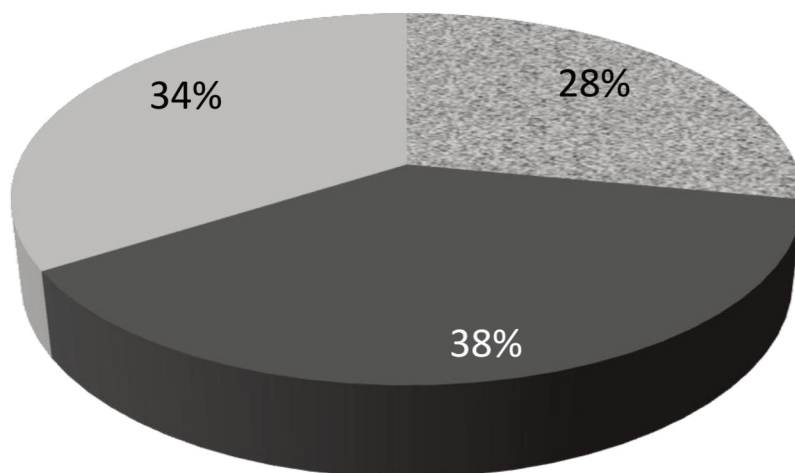
Kết quả khảo sát cho thấy 74% các doanh nghiệp Bình Phước đều chưa có phòng marketing, 22% doanh nghiệp có phòng marketing gộp chung với các phòng ban khác, còn lại 4% doanh nghiệp có phòng marketing. Điều này cho thấy nhận thức

của các doanh nghiệp trong việc quảng bá thương hiệu, giới thiệu sản phẩm đến khách hàng chưa được chú trọng.

Theo khảo sát, 45,8% doanh nghiệp cho rằng thiếu thông tin là một trong những điểm yếu của các doanh nghiệp tỉnh Bình Phước. Do việc tiếp cận thông tin thị trường chậm mà sự phản ứng trước những thay đổi của thị trường là rất chậm, nên các doanh nghiệp đều bán với giá thấp, đặc

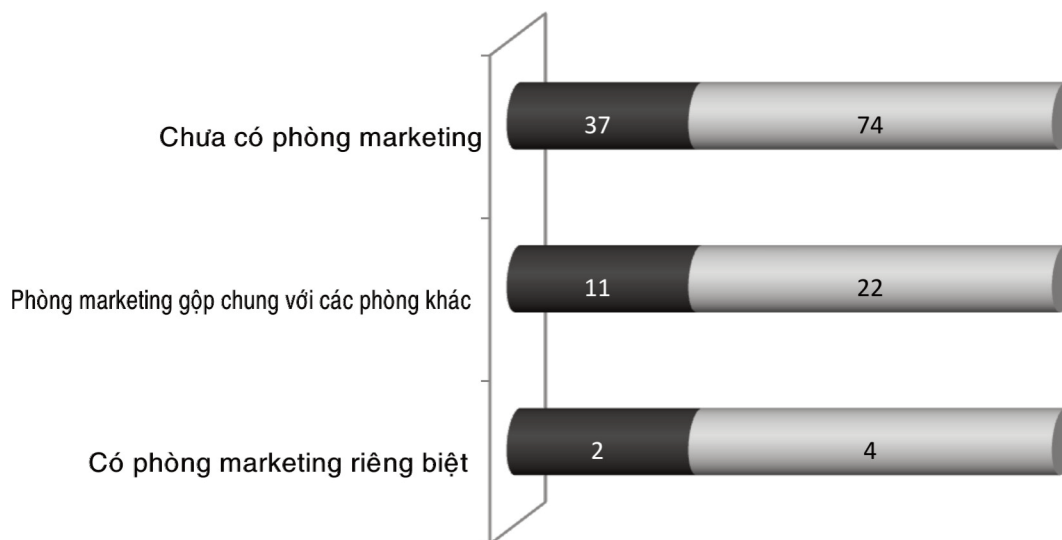
# PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP & NÔNG THÔN

Trực tiếp    Gián tiếp qua đại lý tổ chức bán sỉ, bán lẻ    Kết hợp cả hai



Hình 5. Kênh tiêu thụ chính của doanh nghiệp

Số lựa chọn    Số %



Hình 6. Mức độ doanh nghiệp có bộ phận chuyên trách marketing

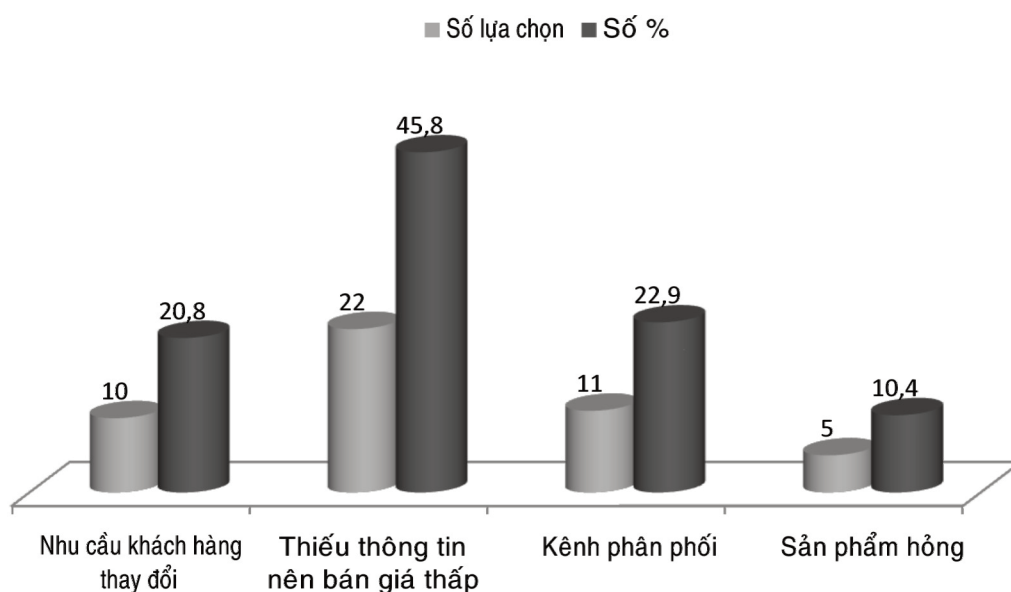
biệt khi xuất khẩu ra nước ngoài. Mặt khác các doanh nghiệp Bình Phước có quy mô nhỏ và chưa có thương hiệu, kênh tiêu thụ yếu không ổn định, gây khó khăn trong việc hoạt động sản xuất của doanh nghiệp.

Theo kết quả khảo sát, 5 trở ngại chính của doanh nghiệp là thiếu vốn đầu tư, sản xuất; thiếu cơ hội bày tỏ khó khăn với chính quyền; còn nhiều

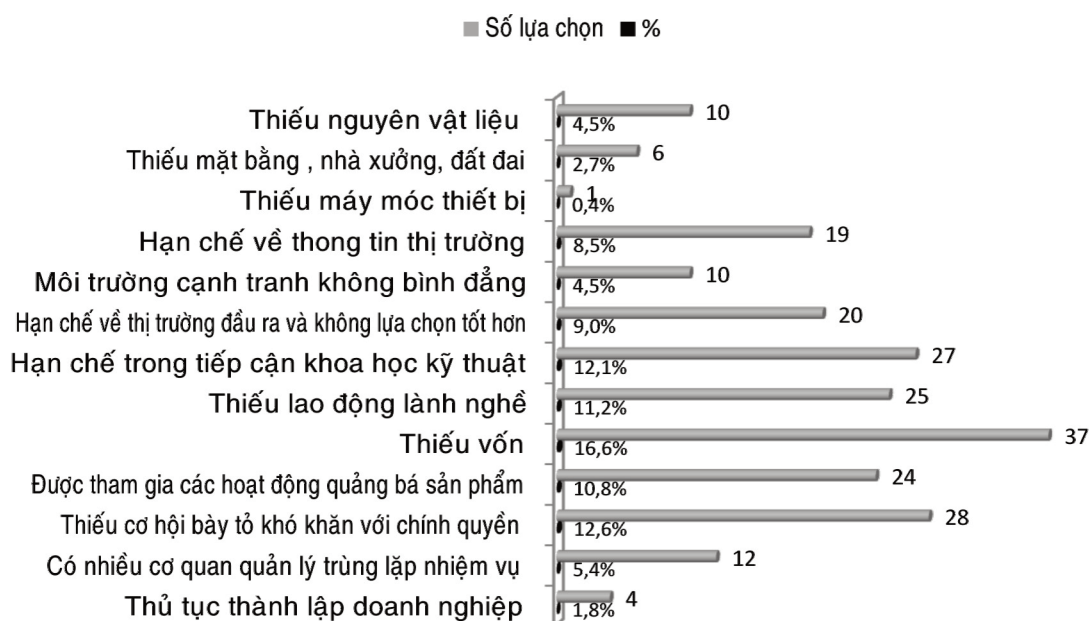
hạn chế trong việc tiếp cận khoa học kỹ thuật; thiếu lao động lành nghề; và không có nhiều cơ hội để tham gia vào các hoạt động quảng bá sản phẩm như hội chợ triển lãm. Những khó khăn này chính là yếu tố làm cho sức cạnh tranh của các doanh nghiệp không cao, đòi hỏi các doanh nghiệp và tỉnh cần xem xét, khắc phục.



# PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP & NÔNG THÔN



Hình 7. Rủi ro lớn nhất đến hoạt động của doanh nghiệp



Hình 8. Năm trở ngại chính đối với sự phát triển của doanh nghiệp

## 3. Những thuận lợi và khó khăn cho phát triển điều

### 3.1 Thuận lợi

Tỉnh Bình Phước có nguồn nguyên liệu dồi dào tạo điều kiện rất thuận lợi để phát triển ngành công nghiệp chế biến điều và chất lượng điều của Bình Phước thuộc loại tốt nhất tại VN và thế giới, do đó sẽ có điều kiện để tạo uy tín và có thể xây

dựng cho mình một thương hiệu điều mạnh.

- Chính sách thu hút đầu tư của tỉnh khá hấp dẫn, sự quan tâm và giúp đỡ tận tình của chính quyền tạo thuận lợi cho doanh nghiệp có thể đầu tư tại tỉnh.

- Với việc VN gia nhập WTO, các doanh nghiệp chế biến điều có rất nhiều cơ hội để phát triển thị trường quốc tế.

# PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP & NÔNG THÔN

## 3.2 Khó khăn

- Các doanh nghiệp tại tỉnh còn ở quy mô nhỏ và vừa do đó khả năng tài chính của các doanh nghiệp rất hạn chế, nên gặp rất nhiều khó khăn trong việc đầu tư thêm máy móc, xây dựng nhà xưởng...

- Trình độ chuyên môn của đội ngũ quản lý và trình độ tay nghề công nhân ở các doanh nghiệp chế biến còn hạn chế, ảnh hưởng đến năng suất lao động và thu nhập.

- Kênh tiêu thụ của các doanh nghiệp còn yếu, việc tiêu thụ đặc biệt là xuất khẩu còn qua trung gian do đó giá trị kinh tế nhận được không cao và không thể chủ động được đầu ra.

- Các hộ nông dân đạt chứng chỉ GAP còn ít dẫn đến giá trị sinh lợi của trái điều thấp, một số doanh nghiệp vẫn chưa thực hiện một cách đồng bộ các tiêu chuẩn chất lượng như ISO, HACCP...

- Tuy Bình Phước là tỉnh đứng đầu trong cả nước về diện tích và sản lượng điều, nhưng năng suất cây điều không đồng đều ở các khu vực khác nhau dẫn đến năng suất bình quân cả tỉnh còn thấp.

- Do giá trị xuất khẩu cao su cao hơn điều nên có một số hộ nông dân khá giả có xu hướng dồn điều trồng cao su.

## 4. Một số giải pháp

Để nâng cao năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp sản xuất – chế biến – kinh doanh điều ở Bình Phước, các chính sách chủ yếu cần được quan tâm, bao gồm:

### 4.1 Giải pháp về nguồn vốn

- Nâng cao khả năng sử dụng hiệu quả và quản lý tốt tài chính trong doanh nghiệp, từ đó nâng cao niềm tin của ngân hàng và các tổ chức tín dụng đối với doanh nghiệp.

- Tìm kiếm và tiếp cận các quỹ tín dụng ưu đãi, đặc biệt các quỹ tín dụng ưu đãi cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Nhà nước và địa phương, vay vốn từ các chương trình hỗ trợ phát triển.

- Liên kết các doanh nghiệp để tăng cường khả năng về vốn, từ đó có thể thực hiện các đơn đặt hàng lớn và tiếp cận nguồn vốn vay từ ngân hàng dễ dàng hơn, huy động vốn từ cho thuê tài chính.

- Xây dựng một đội ngũ giỏi về lĩnh vực tài chính, có khả năng phân tích, hoạch định tài chính một cách có hiệu quả nhằm khai thác và tiếp cận nhanh nhất các nguồn vốn trên thị

trường.

- Các doanh nghiệp cũng nên đa dạng hóa cơ cấu nguồn vốn, tránh phụ thuộc quá lớn vào vốn ngân hàng thông qua việc huy động vốn từ gia đình, người thân...

### 4.2 Giải pháp về nguồn nhân lực

- Các doanh nghiệp phải đầu tư thêm máy móc, công nghệ hiện đại để có thể giảm bớt sử dụng lao động từ đó sẽ giảm chi phí để trả lương lao động, đảm bảo chất lượng, an toàn thực phẩm của sản phẩm và hạn chế tình trạng thiếu hụt lao động trên thị trường.

- Xây dựng chính sách thu hút nguồn lao động có tay nghề, có chuyên môn, bằng cách đảm bảo công việc ổn định và có các chế độ hấp dẫn về bảo hiểm, lương thưởng, hỗ trợ... làm cho người lao động an tâm, tin tưởng, giảm tỷ lệ nghỉ, bỏ việc.

- Liên kết với các cơ sở đào tạo tiến hành đào tạo và đào tạo lại lực lượng lao động nhằm đáp ứng yêu cầu kỹ thuật và trình độ chuyên môn của doanh nghiệp.

### 4.3 Giải pháp về sản phẩm

- Đa dạng hóa kết hợp nâng cao chất lượng sản phẩm, tận dụng các phụ phẩm từ cây điều như vỏ hạt điều, vỏ lụa và cả trái điều để làm ra các sản phẩm khác như: dầu vỏ điều, bột ma sát từ dầu vỏ điều, rượu vang điều...

- Doanh nghiệp phát triển và thiết kế bao bì sản phẩm phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng, tính cơ động cao, phù hợp với thị hiếu khách hàng.

- Các doanh nghiệp nên tiến hành quản lý chất lượng một cách chặt chẽ, tuân theo các tiêu chuẩn về chất lượng quốc tế như: ISO, HACCP...

- Giảm trung gian thu mua để giảm chi phí nguyên liệu đầu vào thông qua việc ký kết hợp đồng thu mua trước khi vào mùa vụ với nông dân hoặc đại lý cấp 1.

- Có chính sách hỗ trợ người nông dân về vốn, kỹ thuật canh tác và tư vấn thông tin liên quan đến qui trình xử lý thu hoạch cũng như bảo quản sản phẩm.

### 4.4 Giải pháp về giá

- Thống nhất giá bán sản phẩm trong ngành điều VN cũng như các doanh nghiệp tỉnh Bình Phước.

- Thường xuyên cập nhật thông tin và các biến động thị trường để tránh tình trạng bị ép giá từ phía khách hàng.

# PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP & NÔNG THÔN

- Đối với các doanh nghiệp bán hàng tinh chế, cần có chính sách giá cân đối giữa chi phí và lợi nhuận. Hoạch định chiến lược giá phù hợp với phân khúc thị trường mà doanh nghiệp hướng tới.

## **4.5 Giải pháp về xây dựng thương hiệu cho ngành chế biến điều**

- Hoạch định chiến lược xây dựng thương hiệu dài hạn và mang tính liên tục, kiên trì. Xác định và dự trù nguồn kinh phí riêng dành cho các chiến dịch xây dựng và quảng bá thương hiệu.

- Phải xây dựng thương hiệu trong nội bộ, xác lập văn hoá doanh nghiệp bằng một hệ thống các giá trị được mọi người làm trong doanh nghiệp chia sẻ, chấp nhận, đề cao và ứng xử theo các giá trị đó. Điều này góp phần tạo nên sự khác biệt và nâng cao năng lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp.

- Xây dựng một website riêng. Trang web này đóng vai trò một brochure giới thiệu về công ty, sản phẩm và dịch vụ cung cấp với những hình ảnh và có thể có âm thanh và video clip phong phú, sống động.

- Doanh nghiệp phải luôn nhất quán và nỗ lực thực hiện cam kết với khách hàng... Ngoài ra, doanh nghiệp không ngừng sáng tạo và luôn đổi mới, có các chiến lược tiếp thị đột phá để thu hút khách hàng, duy trì lòng trung thành của khách hàng.

- Doanh nghiệp nên định vị hình ảnh thương hiệu của mình trong nhận thức của khách hàng thông qua nâng cao chất lượng sản phẩm, khuyến mại...

## **4.6 Tiêu thụ**

Hiện nay thị trường tiêu thụ trong nước chỉ chiếm 1 – 2 % sản lượng, điều này cho thấy thị trường trong nước hiện đang bị các doanh nghiệp bỏ ngỏ, vì vậy, doanh nghiệp phải khai thác tốt thị trường trong nước bằng cách :

- Tăng cường tiếp thị sản phẩm, mở rộng mạng lưới phân phối tại các cửa hàng, siêu thị, HTX thương mại... Nghiên cứu thị hiếu của người tiêu dùng VN để sản xuất các sản phẩm phù hợp thỏa mãn nhu cầu khách hàng.

- Liên kết giữa các doanh nghiệp chế biến nhân điều thô và các doanh nghiệp chế biến thành phẩm tinh chế để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Ngoài ra, tiếp tục mở rộng thị trường xuất khẩu bằng cách thông qua Hiệp hội ngành điều duy trì quan hệ lâu dài với các đối tác ở những thị trường xuất khẩu hiện có như: Mỹ, Canada, EU, Trung Quốc... đồng thời cũng chú trọng mở rộng thị trường mới có tiềm năng.

- Thường xuyên tham gia các chương trình xúc tiến thương mại, các kỳ hội chợ, triển lãm được tổ chức hàng năm tại các thị trường như: Mỹ, Canada, Hà Lan, Pháp, Nhật, ... để có thể tìm kiếm thêm khách hàng mới đồng thời có thể giới thiệu được thương hiệu điều của tỉnh Bình Phước đến với khách hàng nước ngoài, đồng thời tổ chức các lễ hội trong nước và tiến hành các hội nghị khách hàng thường niên để có thể tìm hiểu những khó khăn cũng như những nhu cầu mới của thị trường.



- Liên kết với các doanh nghiệp ở các khu công nghệ cao để chế biến sản phẩm có giá trị cao. Các doanh nghiệp cần hoàn thiện và đạt được các tiêu chuẩn quốc tế như: ISO, HACCP, GMP,... nhằm tăng cường năng lực cạnh tranh trên thị trường, để tạo được lòng tin trong tâm trí khách hàng trong và ngoài nước.

## 4.7 Giải pháp công nghệ

- Tiếp cận các chương trình hỗ trợ của tỉnh về việc xúc tiến đầu tư cải tiến máy móc thiết bị, qui trình công nghệ. Lưu ý cải tiến công nghệ phải phù hợp với yêu cầu chất lượng sản phẩm và đảm bảo vệ sinh môi trường.

- Ứng dụng các công trình nghiên cứu khoa học tại Sở Khoa học và Công nghệ địa phương và các tỉnh lân cận để cải tiến máy móc thiết bị, qui trình công nghệ.

## 5. Kiến nghị cơ quan quản lý nhà nước

### 5.1 Kiến nghị về chính sách đầu tư vào chế biến điều

- Xây dựng cơ chế và chính sách cụ thể về tín dụng cho nhà đầu tư trong nước được hưởng các loại hình tín dụng ưu đãi theo quy định của Nhà nước về tín dụng đầu tư phát triển, giới thiệu và có văn bản thông tin đến các doanh nghiệp về các quỹ tín dụng ưu đãi cho vay hỗ trợ doanh nghiệp. Cung cấp miễn phí các thông tin cần thiết trong quá trình khảo sát và lập dự án đầu tư, trừ các chi phí bắt buộc theo quy định hiện hành của Nhà nước để kêu gọi đầu tư, đặc biệt là các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực chế biến các sản phẩm phụ nhằm nâng cao giá trị gia tăng cho ngành chế biến điều.

- Nhà nước cần đẩy mạnh việc quảng bá và giới thiệu môi trường đầu tư, cũng như các ưu đãi trong đầu tư của tỉnh một cách mạnh mẽ và rộng rãi trên phương tiện thông tin đại chúng, để có thể thu hút được một lượng lớn vốn đầu tư vào tỉnh.

- Tiến hành xây dựng thương hiệu địa phương Bình Phước bằng cách tổ chức các buổi hội thảo giới thiệu về tỉnh, tham gia các diễn đàn, hội nghị, hội thảo trong và ngoài nước và khuyến khích các doanh nghiệp tham gia hội chợ thương mại để quảng bá thương hiệu Bình Phước tới các nhà đầu tư.

- Hoàn thiện, nâng cấp cơ sở hạ tầng, cũng như nâng cao chất lượng các dịch vụ tài chính, vận chuyển, mạng lưới công nghệ thông tin, công trình tiện ích công cộng phục vụ chung khác, tạo điều

kiện thuận lợi cho các nhà đầu tư.

### 5.2 Tăng cường vai trò và quản lý của chính quyền với ngành chế biến điều

- Tăng cường các hoạt động thanh tra, kiểm tra chất lượng điều của nông dân, thương lái và các doanh nghiệp sản xuất chế biến điều, hoạt động thu mua hạt điều, an toàn lao động, vệ sinh môi trường...

- Tăng cường các giải pháp thông tin đối thoại giữa doanh nghiệp và chính quyền để chính quyền hiểu và có những biện pháp hỗ trợ kịp thời cho doanh nghiệp.

- Hỗ trợ và chỉ đạo các doanh nghiệp xây dựng lộ trình quản lý chất lượng sản phẩm theo tiêu chuẩn ISO, HACCP, Global GAP... và giám sát việc thực hiện các tiêu chí đã đăng ký nhãn hiệu, thương hiệu.

- Có nguồn vốn dự phòng cho doanh nghiệp vay ngắn hạn khi doanh nghiệp thiếu vốn vào mùa vụ điều...■

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Minh Tuấn (2010), *Giải pháp và lộ trình nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp công nghiệp tỉnh Bình Phước sau khi VN gia nhập WTO*, Đề tài NCKH, Sở KHCN tỉnh Bình Phước.
2. Niên giám thống kê tỉnh Bình Phước năm 2008, NXB Thống kê, 2009.
3. Michael E.Porter, *Competitive Advantage*, NXB Trẻ, 2008.
4. Báo cáo tổng kết hoạt động ngành điều năm 2009. Phương hướng nhiệm vụ năm 2010.
5. Các bài đăng trên các trang web  
<http://www.customs.com.vn>;  
<http://www.vietnamtradefair.com>  
<http://www.tapchicongsan.vn>  
<http://vneconomy.vn>  
<http://argoviet.gov.vn>  
<http://www.gso.gov.vn>  
<http://www.moit.gov.vn>