

CẠNH TRANH TRONG LĨNH VỰC PHÂN PHỐI BÁN LẺ VÀ LỰA CHỌN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH PHÙ HỢP CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Trung Hiếu *

1. Thị trường ngày càng mở rộng

Việt Nam có trên 86 triệu dân, với cơ cấu dân số trẻ, trong đó một nửa dân số dưới 30 tuổi. Tốc độ tăng trưởng kinh tế hàng năm từ là tương đối cao so với khu vực và thế giới. Thu nhập bình quân đầu người cũng tăng nhanh và đạt bình quân đầu người năm 2008 là 1000 USD. Tại Hội thảo ngày 13/10/2008 về “Việt Nam - WTO: mở cửa thị trường trong lĩnh vực dịch vụ phân phối và bán lẻ” Ông Ralf Mathes, giám đốc điều hành công ty nghiên cứu thị trường TNS VN đã nêu: “Bảy năm qua, GDP của Việt Nam đã tăng gấp đôi, tiêu chuẩn sống tại các thành phố lớn như thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội thay đổi theo hướng người giàu đang ngày càng giàu hơn và có khả năng tài sản của 2/3 trong số đó sẽ tiếp tục tăng lên. Những người có thu nhập là 250USD/tháng đang tăng nhanh. Những người có thu nhập cao từ 500USD trở lên chiếm trên 1/3 số hộ gia đình ở thành thị”.

Thị trường bán lẻ ở Việt Nam trong những năm qua phát triển khá nhanh. Năm 2007 quy mô thị trường khoảng 20 tỷ USD, tốc độ tăng trưởng bình quân là 8%/năm, trong đó kênh bán lẻ hiện đại chiếm tỷ trọng 13% và có tốc độ tăng trưởng khá cao khoảng 30%. Riêng tại Hà Nội và Thành phố

Hồ Chí Minh kênh bán lẻ hiện đại chiếm tỷ trọng 28% vào năm 2008. Thị trường bán lẻ Việt Nam năm 2007 xếp thứ 2 trên thế giới sau Ấn Độ, đến tháng 6/2008 theo xếp hạng của công ty tư vấn Mỹ là AT-Kearney về chỉ số phát triển kinh doanh bán lẻ toàn cầu thì Việt Nam đã vươn lên vị trí số 1 thế giới.

2. Mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt

Từ 1/1/2009, Việt Nam chính thức mở cửa thị trường bán lẻ cho các nhà kinh doanh nước ngoài, tuy nhiên với sự hấp dẫn lớn như Việt Nam thì một số nhà phân phối bán lẻ lớn đã có mặt trước đó như BigC, Metro, Parkson, Carry, Corra... Các công ty này chỉ sau một thời gian ngắn đã chiếm lĩnh được thị trường Việt Nam, thương hiệu của họ đã gây được ấn tượng với người tiêu dùng và đã có kết quả rõ rệt: họ đã sử dụng có hiệu quả cao diện tích mặt bằng được thuê như diện tích cho thuê tại các trung tâm thương mại ở thành phố Hồ Chí Minh của Diamond Plaza với diện tích 8000m², Zen Plaza với 6817m², trung tâm thương

* Nguyễn Trung Hiếu, Thạc sĩ kinh tế, Đại học Hải Phòng

mại Parkson với 17000m², hiệu suất sử dụng đều đạt 100%.

Các nhà kinh doanh nước ngoài trong lĩnh vực phân phối bán lẻ đã làm thay đổi tập quán tiêu dùng của người dân. Theo thống kê tại thành phố lớn như Hồ Chí Minh, Hà Nội và Hải Phòng đã có khoảng từ 50-80% số hộ gia đình thường xuyên đến mua sắm tại các siêu thị hoặc trung tâm thương mại. Trước sức ép cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh phân phối bán lẻ nước ngoài nhiều doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực này trong nước đã có những dấu hiệu "hụt hơi", tuy nhiên vẫn có những doanh nghiệp vẫn đứng vững và phát triển như Coopmart, Hapromart, Satra, Intimex, Inatexmart... Các doanh nghiệp này đã có những chiến lược kinh doanh linh hoạt hơn như giá cả, khai thác nguồn hàng, tìm thêm thị trường mới như mở trung tâm tại vùng nông thôn, bước đầu đã có kết quả và kinh nghiệm. Những lo ngại và băn khoăn về các Đại gia bán lẻ nước ngoài sẽ chiếm lĩnh thị trường đánh bại các doanh nghiệp trong nước đã xảy ra. Cuộc cạnh tranh này mới chỉ là bước đầu, thời gian tới sẽ rất gay gắt.

Theo dự báo thời gian tới sẽ xuất hiện các "Đại gia" bán lẻ nước ngoài mới vào Việt Nam như Dairy Farm (Singapore), Lotte (Hàn Quốc) và đặc biệt là Wall-Mart (Mỹ). Như vậy có thể thấy cạnh tranh trong lĩnh vực phân phối bán lẻ sẽ còn quyết liệt và gay gắt hơn. Nhận định chung về các doanh nghiệp đầu tư nước ngoài là họ đều có thể mạnh vượt trội so với các doanh nghiệp Việt Nam như là vốn, kinh nghiệm kinh doanh trên thế giới, họ có cơ sở nguồn hậu cần dồi dào và đa dạng.... Trong khi đó, các doanh nghiệp Việt Nam vốn ít, manh mún, kinh nghiệm hạn chế, phương thức kinh doanh truyền thống. Mặt khác, hệ thống phân phối lại

qua nhiều kênh đại lý, chưa có mối liên hệ lâu dài và ổn định với các cơ sở sản xuất nguồn hàng; bởi vậy đã làm cho chi phí kinh doanh bị đẩy lên cao.

3. Lựa chọn chiến lược kinh doanh phù hợp

Qua quan sát thị trường những năm qua các doanh nghiệp nước ngoài vào Việt Nam họ sử dụng chiến lược giá làm công cụ cạnh tranh chính. Giá cả được áp dụng một cách linh hoạt, sát với thị trường và đặc biệt là chiến lược này đã đánh đúng tâm lý khách hàng. Ngược lại các doanh nghiệp Việt Nam đã ở thế yếu hơn về nhiều mặt, giá cả lại kém linh hoạt, có những doanh nghiệp còn gây ấn tượng không tốt đối với người tiêu dùng bởi thái độ phục vụ không chu đáo, thiếu tôn trọng khách hàng. Để có thể chạy đua trong cuộc cạnh tranh lĩnh vực phân phối và bán lẻ cần phải có nhiều giải pháp, song với doanh nghiệp Việt Nam thì chiến lược giá cả cần phải được xem là chiến lược hàng đầu.

Trong cuộc cạnh tranh quyết liệt với các "Đại gia" bán lẻ nước ngoài thì chiến lược về giá là chiến lược quan trọng và có tính chất quyết định đến sự sinh tồn. Đây cũng là chiến lược mà doanh nghiệp đầu tư nước ngoài sử dụng có kết quả ngay từ ngày đầu vào Việt Nam. Ông Pascal Billand, Tổng giám đốc BigC tại Việt Nam đã tiết lộ: *"Chiến lược cạnh tranh của BigC chính là giá cả, một chính sách có tính "cổ điển" song lại có sức mạnh hơn cả"*. Mặc dù các nhà bán lẻ tìm mọi cách làm hài lòng khách hàng bằng chất lượng hàng hoá và sự tận tụy của nhân viên phục vụ... song điều mà khách hàng Việt Nam quan tâm nhất khi mua hàng đó là giá rẻ.

Cạnh tranh thông qua chiến lược giá đối với các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam là việc

khó, giá cả liên quan đến nhiều mặt hoạt động kinh doanh. Do vậy, doanh nghiệp cần lựa chọn để giải quyết từng vấn đề. Sau đây là một số giải pháp mà các doanh nghiệp cần thực hiện:

- Sắp xếp lại hệ thống phân phối theo hướng giảm bớt "kênh" đại lý sát với phương châm "mua tận gốc, bán tận ngọn".

- Sử dụng các biện pháp hạ giá thành sản phẩm trong các khâu tiêu thụ bằng cách: ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động và quản trị kinh doanh, bố trí sử dụng hợp lý sức lao động của các nhân viên làm việc, nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu suất sử dụng mặt bằng làm việc, tinh giản bộ máy quản lý, tiết kiệm chi phí khác nếu có thể.

- Đa dạng hóa chiến lược sản phẩm bằng việc tăng cường hình thức hợp tác, liên kết, liên doanh...với các nhà sản xuất tạo ra nguồn hàng phong phú, có chất lượng, giá cả hợp lý, dồi dào, đa dạng và ổn định.

- Phát triển nhiều hình thức bán hàng linh hoạt phù hợp với tập quán mua sắm của dân cư ở từng địa bàn khác nhau bằng cách lựa chọn các hình thức siêu thị với quy mô khác nhau như: siêu thị mini, đại lý bán hàng trực tiếp ở các khu đô thị lớn nhỏ, các thị trấn, thị tứ ở nông thôn./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Các trang web:

[http:// www.moit.gov.vn](http://www.moit.gov.vn)

<http:// www.multrap. org.vn>

<http:// www.sggp. org.vn>

<http:// www.tin247.com>

<http:// www.baomoi.com>

<http:// www.bussiness.gov.vn>

<http:// www.tinkinhte.com.vn>

<http:// www.vitinfor.com.vn>

ĐÍNH CHÍNH:

Tại Tạp chí Quản lý Kinh tế số 26, trong bài "Phân phối lợi ích và chi phí trong chuỗi giá trị cá tra ở Đồng bằng sông Cửu Long như thế nào" của tác giả Võ Thị Thanh Lộc,

do sơ xuất của nhà in, có một vài số liệu ở Bảng 1 không chính xác (trang 33). Tạp chí xin đính chính lại như sau:

Bảng 1. Sản lượng cá tra ở ĐBSCL giai đoạn 2000-2007

Năm	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Sản lượng (1.000 tấn)	70	130	180	200	350	400	830	1.200
% tăng		85	38	11	75	14	107	45

Nguồn: Báo cáo của các tỉnh ĐBSCL, 2008.

Thành thật cáo lỗi cùng tác giả và bạn đọc.