Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh ở công ty chè Sông Cầu-Tổng Công ty chè Việt Nam

TS. Ngô Xuân Hoàng

Trường Cao đẳng Kinh tế-Kỹ thuật Thái Nguyên

Email: nxhoang63@gmail.com

Công ty chè Sông Cầu là đơn vị thuộc Tổng công ty chè Việt Nam. Trong những năm gần đây sản xuất kinh doanh của Công ty đã đạt được nhiều kết quả khả quan, tuy nhiên tốc độ tăng trưởng không ổn định. Do đó, để ổn định, nâng cao kết quả sản suất và tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong thời gian tới Công ty chè Sông Cầu, cần thực hiện đồng bộ các giải pháp: Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm; Mở rộng thị phần, Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh; Nâng cao năng lực đổi mới công nghệ; Thực hiện tốt nhóm giải pháp về chính sách và thể chế của Nhà nước. Các giải pháp trên sẽ giúp cho doanh nghiệp phát triển và đứng vững trong điều kiện hiện nay.

Từ khóa: Giải pháp, cạnh tranh, công ty chè, Việt Nam.

1. Đặt vấn đề

Công ty chè Sông Cầu là đơn vị thuộc Tổng công ty chè Việt Nam, nằm trên địa bàn huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên. Công ty có nhiệm vụ chủ yếu là trồng và chế biến các loại chè xanh Nhật, chè đen, chè xanh Việt Nam... nhằm đáp ứng thị hiếu người tiêu dùng, củng cố các bạn hàng truyền thống và tìm kiếm thị trường mới cho các sản phẩm sản xuất. Trong những năm gần đây sản xuất kinh doanh của Công ty đã đạt được nhiều kết quả khả quan, tuy nhiên tốc độ tăng trưởng không ổn định. Năm 2010 doanh thu tăng so với năm 2009 với tốc độ 44,7% nhưng năm 2011 tốc độ tăng chậm hơn chỉ đạt 1,34% so với năm 2010. Lợi nhuận năm 2010 tăng với tốc độ 104,9% so với năm 2009 nhưng năm 2011 mức tăng trưởng chậm hơn chỉ đạt 102,3% so với năm 2010. Như vậy, tình hình sản xuất kinh doanh chè của Công ty ngày càng gặp nhiều khó khăn, và không ổn định. Kết quả trên do nhiều nguyên nhân khác nhau, có những nguyên nhân thuộc về thị trường người mua, có những nguyên nhân thuộc phía Công ty. Do đó, để nâng cao kết quả sản suất và tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Công ty cần đưa ra những biện pháp điều chỉnh kịp thời nhằm ổn định tình hình sản xuất kinh doanh và nâng cao khả năng cạnh tranh cho Công ty chè Sông Cầu trong thời gian trước mắt cũng như lâu dài.

2. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu, tác giả đã sử dụng nhiều phương pháp khác nhau để thu thập, xử lý và phân tích thông tin số liệu. Thông tin, số liệu sơ cấp và thứ cấp được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau *(Sách, báo, tạp chí chuyên ngành, website, các báo cáo tổng kết, kết quả sản suất của một số doanh nghiệp chè trên địa bàn...)*. Các thông tin số liệu này được tổng hợp và xử lý một cách khoa học. Các phương pháp thống kê mô tả, phân tích so sánh, đánh giá có sự tham gia, phân tích SWOT… đã được sử dụng để phân tích đánh giá để rút ra kết luận thích hợp.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Thực trạng năng lực cạnh tranh tại Công ty chè Sông Cầu

3.1.1. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm

** Chất lượng sản phẩm chè:* Sản phẩm chè Thái Nguyên nói chung và chè Sông Cầu nói riêng được các chuyên gia về chè đánh giá có chất lượng tốt hơn so với các vùng chè khác trong cả nước do được thiên nhiên ưu đãi về đất đai và khí hậu rất thích hợp với cây chè sinh trưởng và phát triển. Tuy nhiên, chất lượng sản phẩm của chè Sông Cầu so với các doanh nghiệp (DN) sản xuất kinh doanh chè trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên còn nhiều hạn chế (bảng 1). Đối với chè hạng đặc biệt thì 67% khách hàng cho

Bảng 1: Đánh giá của khách hàng về chất lượng sản phẩm chè của Công ty chè Sông Cầu năm 2011

Loại chè	Mức độ đánh giá							
	Tốt		Khá		Trung bình		Kém	
	SL (Người)	CC (%)	SL (Người)	CC (%)	SL (Người)	CC (%)	SL (Người)	CC (%)
Chè đặc biệt	67	67,0	33	33,0	-	-	-	-
Chè hạng 1	52	52,0	29	29,0	19	19,0		
Chè hạng 2	-	-	72	72,0	28	28,0	-	-
Chè hạng 3	-	-	-	-	57	57,0	43	43,0

Nguồn: Kết quả điều tra khách hàng của tác giả năm 2011

rằng có chất lượng tốt và 33% khách hàng cho rằng chỉ ở mức khá. Về hạng chè loại 1 của Công ty thì có 52% khách hàng đánh giá có chất lượng tốt, 29% khách hàng đánh giá ở mức khá và có tới 19% khách hàng đánh giá chất lượng chỉ ở mức trung bình. Với chè hạng 2, có 72% khách hàng đánh giá ở mức khá, số còn lại đánh giá ở mức độ trung bình… Như vậy, chất lượng sản phẩm chè của Công ty chưa được khách hàng đánh giá cao, chưa tận dụng được lợi thế của vùng chè đặc sản.

* *Chủng loại và nhãn hiệu sản phẩm:* Qua điều tra , chủng loại sản phẩm của Công ty chè Sông Cầu vẫn còn ít, chưa phong phú, chưa đáp ứng được thị hiếu của người tiêu dùng. Công ty mới chỉ sản xuất các sản phẩm chè đen, chè xanh truyền thống, chè hương đóng hộp mà chưa đầu tư vào các sản phẩm chè xanh cao cấp khác đang được người tiêu dùng ưa chuộng như chè thảo dược, chè sữa, chè hoà tan...

Về nhãn hiệu sản phẩm: Qua tìm hiểu cho thấy, Công ty chè Sông Cầu Thái Nguyên đã quan tâm đến việc gắn nhãn hiệu cho các sản phẩm của mình, nhưng chỉ gắn một nhãn hiệu chung cho tất cả sản phẩm mà chưa gắn nhãn hiệu cho từng loại sản phẩm.

Bao bì sản phẩm: Qua số liệu cho thấy hình thức bao bì sản phẩm chè của Công ty chỉ được 27% khách hàng đánh giá ở mức khá còn lại hầu hết đánh giá ở mức trung bình. So với hình thức bao bì sản phẩm của Công ty trách nhiệm hữu hạn (TNHH) Hoàng Bình thì tỷ lệ này được đánh giá ở mức thấp hơn. Do vậy, khả năng cạnh tranh về bao bì của sản phẩm của Công ty chưa đạt như mong muốn. Công ty cần quan tâm hơn nữa đến hình thức bao bì sản phẩm để nâng cao khả năng cạnh tranh của sản phẩm thông qua bao gói.

* *Giá sản phẩm chè:* Qua điều tra cho thấy, trong quá trình sản xuất thì tỷ trọng chi phí nguyên vật liệu chiếm trong giá thành sản phẩm chè xanh là rất lớn. Công ty chè Sông Cầu có tỷ trọng chi phí chè búp tươi chiếm trong tổng chi phí sản xuất là cao nhất (75,5%), tiếp đến là Công ty chè Quân Chu và thấp nhất là công ty TNHH Hoàng Bình. Đối với Công ty chè Sông Cầu có chi phí sản xuất là 25.348,2 đồng/kg và đạt được lợi nhuận thấp nhất là 6.651,8 đồng/kg. Như vậy, trong bối cảnh hiện nay, các doanh nghiệp kinh doanh trong điều kiện khoa học kỹ thuật và công nghệ rất phát triển nhưng trong quá trình sản xuất thì chi phí nguyên vật liệu đầu vào của các doanh nghiệp chè Thái Nguyên nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng còn chiếm tỷ trọng lớn. Công ty chè Sông Cầu có chi phí sản xuất khá cao nhưng lợi nhuận thu được lại thấp nhất. Đây là một thách thức đối với Công ty chè Sông Cầu trước thực tế cạnh tranh gay gắt như hiện nay.

* *Hệ thống phân phối sản phẩm:* Công ty chè Sông Cầu chưa chú trọng nhiều đến việc xây dựng kênh phân phối sản phẩm. Do khó khăn về địa lý, chi phí vận chuyển nên việc hoạch định đường lối và chiến lược vươn ra thị trường nước ngoài thông qua khâu trung gian là giải pháp duy nhất mà Công ty chè phải áp dụng trong điều kiện hiện nay. Công ty chè Sông Cầu xuất khẩu chè dưới dạng chè mộc lại chưa có thương hiệu, mặt khác cung ứng với số lượng không ổn định nên việc xuất khẩu chè phải thông qua các công ty trung gian nước ngoài rồi nhờ vào thương hiệu của họ để đưa ra thị trường nước ngoài ở mức giá chênh lệch lớn. Đây là một khó khăn lớn cho Công ty chè Sông Cầu khi muốn đưa sản phẩm của mình ra nước ngoài.

* *Nguồn nguyên liệu của Công ty:* Hiện Công ty chè Sông Cầu chủ yếu thu mua chè búp tươi của nông dân và một phần của các hợp tác xã. Tuy nhiên, chất lượng chè búp tươi của nông dân cũng như các nguồn khác Công ty không thể kiểm soát được như dư lượng thuốc bảo vệ thực vật và các loại phân bón hoá học. Do đó, ảnh hưởng lớn đến chất lượng sản phẩm đầu ra. Như vậy, Công ty chè Sông Cầu chưa thực sự chủ động được nguồn nguyên liệu đầu vào nên sản xuất hay bị gián đoạn, mang tính chất thời vụ.

3.1.2. Thị phần của Công ty chè

Thị phần là một chỉ tiêu quan trọng trong việc đánh giá năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng. Bảng trên cho thấy, chủ yếu các DN đều tiêu thụ trong nước là chủ yếu. Cụ thể, công ty TNHH Hoàng Bình tiêu thụ trong nước là 70,7% và là DN xuất khẩu ra nước ngoài nhiều nhất chiếm 29,3% tổng khối lượng tiêu thụ, Công ty Cổ phần chè Quân Chu có tới 79,8% khối lượng sản phẩm tiêu thụ trong nước và 20,2% được tiêu thụ ở nước ngoài. Đối với Công ty chè Sông Cầu, có tới 82,3% khối lượng tiêu thụ trong nước và 17,7% tiêu thụ ở nước ngoài. Các DN này đều không thể xác định được mức độ tăng trưởng thị phần vì diễn biến thị trường quá phức tạp. Qua đây ta thấy, thị phần và năng lực chiếm lĩnh thị phần của các DN chè Thái Nguyên nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng vẫn còn nhiều hạn chế. Điều đó phản ánh khả năng cạnh tranh của các DN chè Thái Nguyên còn thấp.

3.1.3. Nguồn lực của Công ty chè Sông Cầu

** Nguồn lực lao động:* Qua số liệu ta thấy, lao động của Công ty chè Hoàng Bình có trình độ chuyên môn cao chiếm tỷ lệ cao hơn hẳn, cụ thể số lao động có trình độ cử nhân chiếm 5,4%, cao đẳng chiếm 6,7%, trung học chuyên nghiệp là 20,7%, công nhân kỹ thuật chiếm 28,6% đồng thời số lao động không qua đào tạo cũng ở mức thấp nhất trong ba doanh nghiệp so sánh. Trong khi đó tỷ lệ lao động có trình độ cao của công ty chè Sông Cầu là thấp nhất, lao động có trình độ cử nhân chỉ chiếm 1,2% và trình độ cao đẳng chỉ chiếm 2% trong khi đó tỷ lệ lao động không qua đào tạo lại chiếm tỷ lệ cao, chiếm tới 53% tổng số lao động. Như vậy, trình độ chuyên môn của lao động tại công ty chè Sông Cầu còn thấp, đây là một khó khăn đối với công ty khi muốn nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

** Nguồn lực cơ sở vật chất kỹ thuật:* Nhìn chung, thiết bị công nghệ chế biến chè của các doanh nghiệp chè nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng còn lạc hậu. Hệ thống máy móc thiết bị, dây chuyền chế biến chè hầu hết là tự lắp ráp hoặc là công nghệ cũ của Trung Quốc, Đài Loan hay Liên Xô cũ. Dây chuyền công nghệ thuộc thế hệ trước năm 2000 của Công ty còn cao, chiếm 67,7% và tỷ lệ nội địa hóa cũng ở mức cao (chiếm 67,7%). Các DN còn gặp những khó khăn về vốn, vì vậy việc đầu tư các dây chuyền công nghệ hiện đại còn chưa cao, chế biến chè còn nhiều công đoạn thủ công dẫn tới chất lượng sản phẩm không đồng đều và khó kiểm soát. Đây là một trong những nguyên nhân ảnh hưởng lớn đến khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp chè nói chung và công ty chè Sông Cầu Thái Nguyên nói riêng.

** Tình hình xây dựng thương hiệu:* Hiện nay ở tỉnh Thái Nguyên chỉ có nhãn hiệu "Tân Cương" được cấp giấy chứng nhận đăng ký chỉ dẫn địa lý "Tân Cương" theo quyết định số 1144/QĐ-SHTT do Cục Sở hữu trí tuệ, Bộ Khoa học và Công nghệ ban hành vào ngày 29/09/2007. Như vậy, các sản phẩm chè ở Thái Nguyên chỉ được khách hàng biết đến với thương hiệu "Tân Cương" mà chưa biết đến các nhãn hiệu khác như Chè Sông Cầu, chè Quân Chu. Hay hói cách khác, công ty chè Sông Cầu chưa thực sự nhận biết được sức mạnh và giá trị của thương hiệu sản phẩm mang lại nên chưa có chiến lược xây dựng thương hiệu cho sản phẩm mặc dù công ty được thành lập cách đây đã hơn 40 năm. Đây là một điểm yếu của công ty chè Sông Cầu và làm ảnh hưởng lớn đến khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường.

3.1.4. Năng suất và hiệu quả sản xuất kinh doanh chè

** Năng suất lao động:* Năng suất lao động là chỉ tiêu quan trọng để đánh giá chất lượng lao động. Năng suất lao động của Công ty chè Sông Cầu mặc dù đạt tốc độ tăng giữa năm 2011 so với năm 2010 ở mức cao nhất là 7,98% nhưng vẫn là doanh nghiệp có năng suất lao động thấp nhất trong 3 doanh nghiệp trên. Đây là một thách thức đối với Công ty chè Sông Cầu trong việc quản lý chất lượng lao động. Có thể thấy được năng suất lao động của Công ty qua bảng 3.

** Năng suất sử dụng vốn và tài sản:* Để đánh giá năng suất sử dụng vốn và tài sản ta sử dụng một số

Bảng 2. Cơ cấu thị trường của các doanh nghiệp chè

Đơn vị tính: %

Doanh nghiệp	Thị trường	
	Trong nước	Nước ngoài
Chè Sông Cầu	82,3	17,7
Chè Hoàng Bình	70,7	29,3
Chè Quân Chu	79,8	20,2

Nguồn: Kết quả điều tra doanh nghiệp năm 2011

Bảng 3: Năng suất lao động của Công ty chè Sông Cầu

Doanh nghiệp	Năng suất lao động (nghìn đồng/người/năm)		So sánh NSLĐ 2011/2010 (%)
	2010	2011	
Chè Sông Cầu	117.276,07	126.632,82	7,98
Chè Hoàng Bình	132.176,20	135.478,37	2,49
Chè Quân Chu	125.277,45	127.329,30	1,63

Nguồn: Kết quả điều tra doanh nghiệp năm 2011

chỉ tiêu như: Hiệu suất sử dụng tài sản (tỷ lệ doanh thu trên tài sản) và hệ số vòng quay của vốn chủ sở hữu. Qua số liệu cho thấy, năng suất sử dụng vốn và tài sản của công ty chè Sông Cầu là 1,12 đồng và số vòng quay của vốn CSH đạt 1,86 vòng/năm. Mặc dù, tốc độ tăng về năng suất sử dụng vốn và tài sản của Công ty giữa năm 2011 so với năm 2010 là khá cao (tỷ lệ doanh thu/tài sản tăng 21,74% và vòng quay vốn CSH tăng 16,25%) nhưng vẫn là doanh nghiệp có năng suất thấp nhất trong 3 doanh nghiệp điều tra

** Hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty chè:* Qua số liệu ở Bảng 4, hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty chè Sông Cầu còn thấp. Có nhiều nguyên nhân khác nhau dẫn đến tình trạng này như năng lực quản lý của Công ty còn nhiều hạn chế, trình độ công nghệ và năng lực sử dụng các thiết bị công nghệ còn thấp… ngoài ra còn kể đến các nguyên nhân từ phía môi trường kinh doanh và cơ chế chính sách của Nhà nước…

3.2. Một số giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại công ty chè Sông Cầu

3.2.1 Nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm chè

** Nâng cao chất lượng sản phẩm:* Chất lượng sản phẩm được hình thành trong suốt quá trình từ chuẩn bị sản xuất và nhập kho thành phẩm phải được thực hiện tốt ở tất cả các khâu từ khâu chuẩn bị sản xuất đến sản xuất và xuất kho thành phẩm. Để cải tiến chất lượng có hiệu quả Công ty chè Sông Cầu cần phải thực hiện các biện pháp cụ thể sau: *Một là, Nâng cao chất lượng nguyên vật liệu để sản xuất sản phẩm. Hai là, quá trình chế biến sản phẩm là quá trình hình thành chất lượng sản phẩm. Ba là Công ty chè phải thực hiện tốt công tác kiểm tra chất lượng sản phẩm*

** Đa dạng hoá sản phẩm, chủng loại:* Đa dạng hoá sản phẩm thực chất là mở rộng danh mục sản phẩm của Công ty chè, qua đó gắn liền với quá trình đổi mới và hoàn thiện cơ cấu sản phẩm thích ứng với sự biến động của thị trường. Đa dạng hoá sản phẩm phải gắn liền với việc nâng cao chất lượng sản phẩm. Chủng loại sản phẩm chè Công ty chưa phong phú. Công ty mới chỉ có chè đen, chè xanh, chè hương đóng hộp. Cần mở rộng chủng loại bằng việc bổ sung những mặt hàng mới như chè thảo dược, chè hoà tan... nhằm thoả mãn nhu cầu của nhiều nhóm khách hàng trên thị trường trong và ngoài nước.

** Đa dạng hoá sức hấp dẫn của bao bì sản phẩm:* Tạo ra bao bì sản phẩm với hình thức và kích cỡ khác nhau để khách hàng lựa chọn tuỳ theo ý thích và yêu cầu của họ, bao bì ngoài các chất liệu bằng các chất liệu giấy, hộp sắt cần có nhiều hình thức hơn như hộp gỗ, túi thổ cẩm... vừa dễ vận chuyển, bảo quản, vừa tăng tính sang trọng của sản phẩm.

** Hoạch định chiến lược giá bán sản phẩm:* Giá bán là một công cụ cạnh tranh khá hữu hiệu, thể hiện qua chính sách giá. Để giữ được giá bán thấp mà vẫn có lãi, Công ty chè Sông Cầu cần áp dụng các biện pháp hạ giá thành sản phẩm bao gồm: Sử dụng hợp lý và tiết kiệm các yếu tố đầu vào *(Giảm chi phí nguyên vật liệu:. Sử dụng có hiệu quả tài sản cố định);* Chính sách giá cả hợp lý; Chiến lược thị trường hợp lý; Tăng cường các hoạt động xúc tiến thương mại; Hoàn thiện hệ thống kênh tiêu thụ sản

Bảng 4. Hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty chè Sông Cầu

Đơn vị tính: %

Doanh nghiệp	Lợi nhuận / Vốn KD		Lợi nhuận/ Doanh thu		So sánh LN/Vốn KD 2011/2010	So sánh LN/Vốn KD 2011/2010
	2010	2011	2010	2011		
Chè Sông Cầu	2,15	2,35	1,76	1,92	9,30	9,09
Chè Hoàng Bình	3,2	3,78	2,17	2,97	18,10	36,86
Chè Quân Chu	2,67	3,03	1,10	1,23	13,48	11,80

Nguồn: Kết quả điều tra năm 2011

phẩm.

** Mở rộng thị phần:* Công ty cần chú trọng đến hoạt động nghiên cứu thị trường, nâng cao trình độ cho đội ngũ Marketing. Công ty phải có các cửa hàng bán và giới thiệu sản phẩm tại các trung tâm lớn, các thị trấn trong tỉnh để tăng cường quảng bá về chè Sông Cầu. Công ty cần đăng ký bảo hộ nhãn hiệu sản phẩm, sản phẩm bán ra thị trường phải đáp ứng yêu cầu về: chất lượng, mẫu mã, vệ sinh an toàn thực phẩm... và những yêu cầu khác do ngành chè đề ra. Tổ chức mạng lưới phân phối và quảng cáo chè Sông Cầu tại các thành phố lớn trong nước và các tỉnh lân cận. Xây dựng trung tâm giới thiệu sản phẩm chè, đẩy mạnh việc quảng cáo, tiếp thị cho sản phẩm chè Sông Cầu qua các phương tiện thông tin đại chúng, đồng thời xây dựng và tuyên truyền trang Web về sản phẩm chè của Sông Cầu.

3.2.2. Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty

** Nâng cao trình độ đội ngũ và năng lực quản lý:* Lựa chọn mô hình tổ chức quản lý phù hợp nhằm phát huy đươc các vai trò của các bộ phận trong Công ty, mở rộng khả năng hợp tác với bên ngoài, nâng cao khả năng huy động các nguồn lực. Để nâng cao trình độ và năng lực quản lý, Công ty cần tích cực đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý, cung cấp những kiến thức chuyên môn, kiến thức về quản lý, các kỹ năng lãnh đạo và quản lý, kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch...

** Nâng cao năng lực sáng tạo:* Trong nền kinh tế thị trường hiện đại, các DN nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng cần chú trọng năng lực sáng tạo, bao gồm từ phát minh, sáng chế, cải tiến quy trình sản xuất, đổi mới sản phẩm… Ngoài việc mua sắm thiết bị công nghệ mới, mua bản quyền sản xuất, Công ty cần chú ý tới việc tạo ra môi trường lao động, sáng tạo và có biện pháp thưởng thỏa đáng cho những sáng kiến của người lao động. Ngoài ra, công ty cũng cần chú trọng liên kết với các cơ sở nghiên cứu khoa học, Viện Nghiên cứu chè… Từ đó có thể nâng cao năng lực sáng tạo trong công ty.

** Sử dụng có hiệu quả nguồn vốn, tài sản:* Vốn là nguồn lực và đầu vào quan trọng của DN. Vì vậy, việc sử dụng vốn có hiệu quả có tác động rất lớn đến nâng cao năng lực cạnh tranh của DN nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng. Để sử dụng nguồn vốn có hiệu quả, Công ty chè Sông Cầu cần giải quyết một số vấn đề sau:

Một là, sử dụng hợp lý và tiết kiệm nguồn vốn, tài sản trong Công ty chè. Đối với tài sản cố định, cần lựa chọn các phương pháp khấu hao thích hợp để vừa bảo đảm thu hồi vốn nhanh, bảo toàn được vốn, nâng cao hiệu suất sử dụng tài sản cố định bằng cách tận dụng tối đa công suất máy móc, thiết bị.

Hai là, cần xác định số vốn lưu động cần thiết trong kỳ kinh doanh nhằm đảm bảo đủ vốn cần thiết trong quá trình sản xuất kinh doanh và thúc đẩy tốc độ luân chuyển vốn. Thường xuyên tiến hành phân tích tình hình sử dụng vốn lưu động thông qua một số chỉ tiêu như: vòng quay vốn lưu động, hiệu suất sử dụng vốn lưu động, hệ số nợ,… để tiến hành điều chỉnh kịp thời.

** Sử dụng có hiệu quả và nâng cao chất lượng lao động trong Công ty chè Sông Cầu:* Việc sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nói chung và lao động trong Công ty chè Sông Cầu nói riêng là yếu tố quan trọng để bảo đảm duy trì, phát triển hoạt động kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty chè, Công ty cần chú trọng đến các khâu trong công tác cán bộ từ tuyển chọn, bố trí, sử dụng, đào tạo và có chính sách đãi ngộ hợp lý đối với người lao động, bảo đảm lợi ích vật chất và tinh thần cho người lao động. Công ty cần đẩy mạnh công tác đào tạo và bồi dưỡng kiến thức về sản xuất, chế biến chè thường xuyên cho người lao động. Đẩy mạnh các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng là giải pháp quan trọng trong việc nâng cao chất lượng lao động.

3.2.3. Nâng cao năng lực và đổi mới công nghệ của doanh nghiệp

Công nghệ là một trong những yếu tố quyết định đến năng suất, chất lượng và giá thành sản phẩm. Chi phí cho thiết bị công nghệ thường lớn, vì vậy, việc sử dụng có hiệu quả thiết bị, công nghệ có ý nghĩa rất lớn đối với việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty. Đầu tư vào công nghệ là vấn đề đang được quan tâm của các DN nói chung và Công ty chè Sông Cầu nói riêng trong cơ chế thị trường hiện nay. Công ty nhập khẩu một số dây chuyền máy móc, thiết bị và công nghệ hiện đại trong chế biến chè xanh hiện nay của Trung Quốc, Nhật Bản, Ấn Độ… thay cho các dây chuyền sản xuất lạc hậu trước đây. Từ đó giúp nâng cao khả năng cạnh tranh của DN.

3.2.4. Thực hiên tốt chính sách và thể chế của Nhà nước

** Áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất:* Tập trung đầu tư cho việc nghiên cứu và phát triển cây giống trồng mới nhiều giống chè mới có năng suất, chất lượng và hiệu quả kinh tế cao như: LDP1, LDP2, TRI 777, PH8, PH9 (Bộ NN & PTNT, 2009). Cơ cấu giống chè đến năm 2020 cần thay đổi tập trung vào một số giống chè chính: giống bản địa 20%, Chè lai 15%, chè chất lượng cao 45%, chè giống PH8, PH9 là 20% để có nguồn nguyên liệu

chất lượng cao và ổn định công suất chế biến.

* *Chính sách đất đai:* Tiếp tục thực hiện triệt để việc cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất để người dân trồng chè yên tâm sản xuất và tiêu thụ. Khuyến khích các thành phần kinh tế đầu tư vào những diện tích đất chưa sử dụng để phát triển trồng chè, diện tích này cũng được giao và cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất. Tạo điều kiện cho các DN sản xuất, chế biến chè thuê mặt bằng làm nhà xưởng tại các vùng nguyên liệu để các DN yên tâm sản xuất kinh doanh.

* *Chính sách phát triển kết cấu hạ tầng:* Tỉnh Thái Nguyên cần đầu tư để cải tạo cơ sở hạ tầng. Thực hiện quy hoạch của Tỉnh và của ngành chè, gắn quy hoạch của Tỉnh và ngành với các dự án đầu tư, lồng ghép, phối hợp giữa các dự án phát triển: Hỗ trợ và đầu tư phát triển vùng nguyên liệu thông qua việc cải tạo, nâng cấp hệ thống giao thông, xây dựng chợ... tạo điều kiện cho việc giao lưu, trao đổi hàng hóa, giảm chi phí sản xuất, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân trồng chè, từ đó có thể ổn định vùng nguyên liệu.

* *Chính sách đào tạo nguồn nhân lực:* Đào tạo nguồn nhân lực sản xuất và chế biến chè có trình độ theo hệ thống đào tạo quốc gia. Tiến hành đào tạo tại chỗ thông qua các chương trình dự án, bồi dưỡng ngắn hạn, phổ biến tuyên truyền kiến thức. Đào tạo bồi dưỡng nhân viên trong các doanh nghiệp chè. Tổ chức tập huấn, chuyển giao quy trình, công nghệ sản xuất chế biến chè. Ngoài ra, cần phải thường xuyên thi thợ giỏi, nâng bậc để nâng cao trình độ kỹ thuật, tay nghề công nhân nhằm ổn định và nâng cao kỹ thuật sử dụng thiết bị và chế biến chè tại cơ sở.

* *Chính sách về vốn:* Ngành chè cần xây dựng kế hoạch sử dụng về cả vốn ngắn hạn và dài hạn để đầu tư phát triển công nghệ, mở rộng vùng nguyên liệu, xúc tiến thương mại, quảng bá sản phẩm, thương hiệu... Nguồn vốn này không chỉ phụ thuộc vào Ngân sách Nhà nước mà cần tổ chức tín dụng khác, như quỹ tín dụng phát triển và các ngân hàng. Do đó, các chính sách cho vay tín dụng của nhà nước cần phải đa dạng và linh hoạt hơn. Hỗ trợ vốn với lãi suất ưu đãi cho những mặt hàng, công nghệ, quy trình sản xuất chè mới, phần thiệt hại của ngân hàng được bù đắp bằng quỹ hỗ trợ của nhà nước.

4. Kết luận

Năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp chè là khả năng duy trì và nâng cao lợi thế cạnh tranh trong việc tiêu thụ sản phẩm chè, mở rộng mạng lưới tiêu thụ, thu hút và sử dụng có hiệu quả các yếu tố sản xuất nhằm đạt lợi ích kinh tế cao và bền vững. Qua phân tích năng lực cạnh tranh tại Công ty chè Sông Cầu chúng tôi thấy rằng Công ty cần nhận thức đúng đắn về năng lực cạnh tranh của mình. Nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty chè là quá trình lâu dài, phức tạp và thường xuyên liên tục. Sản phẩm chè tại Công ty chưa có khả năng cạnh tranh cao, hiệu quả sản xuất và năng suất sử dụng vốn, tài sản, năng suất lao động còn thấp… Căn cứ vào thực trạng năng lực cạnh tranh của doang nghiệp, để nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty chè Sông Cầu trong thời gian tới, cần thực hiện tốt các giải pháp sau: Nâng cao năng lực cạnh tranh sản phẩm; Mở rộng thị phần, Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh; Nâng cao năng lực đổi mới công nghệ; thực hiện tốt nhóm giải pháp về chính sách và thể chế của Nhà nước.❐

Tài liệu tham khảo:

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doang nghiệp nhỏ và vừa sản xuất thủy sản xuất khẩu vùng Bắc Trung Bộ*, Đề tài khoa học và công nghệ cấp Bộ, mã số: B2010.06.171TĐ, chủ nhiệm đề tài Dương Thị Thanh Mai, tr 117.

2. Bộ NN&PTNT (2009), *Báo cáo ngành hàng chè Việt Nam, năm 2011 và triển vọng năm 2012*, Agro info.

3. *Cơ sở khoa học và thực tiễn cho việc xây dựng chính sách cạnh tranh ở Việt Nam (2000)*, Ban chính sách kinh tế vĩ mô, NXB Lao động Hà Nội.

4. Cục Thống kê tỉnh Thái Nguyên (2011), *Niên giám thống kê tỉnh Thái Nguyên năm 2011*, NXB Thống kê, Hà Nội.

5. Trần Quang Huy (2010), *Những giải pháp tăng cường mối quan hệ hợp tác trong sản xuất và tiêu thụ chè ở vùng chè trọng điểm tỉnh Thái Nguyên*, Luận án tiến sĩ Kinh tế.

6. Sở NN & PTNT tỉnh Thái Nguyên (2009), *Báo cáo tình hình về chất lượng và an toàn trong sản xuất chè tỉnh Thái Nguyên.*

7. UBND tỉnh Thái Nguyên, Đề án phát triển chè 2006–2010 tỉnh Thái Nguyên, Quyết định số 520/QĐ- UBND tỉnh Thái Nguyên.