

## LỜI MỞ ĐẦU

Hoạt động trong cơ chế thị trường không phải tất cả các doanh nghiệp đều có các điều kiện kinh doanh và khả năng nắm bắt cơ hội như nhau. Thị trường chỉ chấp nhận những doanh nghiệp có năng lực thực sự, sẵn sàng vượt qua những thách thức do cơ chế kinh tế mới đem lại. Nhất là đối với những doanh nghiệp mà phạm vi hoạt động ở cả thị trường nước ngoài thì lại càng có nhiều khó khăn phải giải quyết.

Là một doanh nghiệp Nhà nước, Tổng công ty chè Việt Nam đã từng bước thích nghi với cơ chế thị trường để tăng trưởng và phát triển.

Tổng công ty chè Việt Nam có nhiệm vụ trực tiếp kinh doanh xuất khẩu sản phẩm chè các loại và nhập khẩu máy móc thiết bị chế biến chè, các vật tư phục vụ cho sản xuất chè và đời sống của người làm chè.

Cây chè đang từng bước khẳng định được vị trí trong tập đoàn các cây công nghiệp ở nước ta. Trong những năm gần đây, cạnh tranh đang diễn ra mạnh mẽ trong ngành chè thế giới. Riêng đối với Tổng công ty chè Việt Nam thì cạnh tranh không chỉ trên thị trường xuất khẩu mà còn cả ở thị trường trong nước.

Bằng những kiến thức cơ bản về kinh tế và marketing cùng với thời gian thực tập tại Tổng công ty chè Việt Nam, em xin chọn đề tài: "**Một số biện pháp nhằm tăng thị phần trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam**" làm luận văn tốt nghiệp.

Mục đích của đề tài này là nhằm tìm hiểu thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty chè Việt Nam, rút ra những thuận lợi và khó khăn từ đó đề nghị một số giải pháp nhằm tăng thị phần trong nước của Tổng công ty.

Luận văn này gồm 3 phần:

Chương I : Giới thiệu chung về Tổng công ty chè Việt Nam.

Chương II : Phân tích tình hình thị trường trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam.

Chương III : Một số giải pháp cho vấn đề tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam.

Do trình độ của bản thân còn có hạn nên luận văn này không tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong được sự góp ý của các thầy cô giáo. Em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình của cô giáo Nguyễn Thu Hiền cũng như sự giúp đỡ của ban lãnh đạo và các phòng ban chức năng ở Tổng công ty chè Việt Nam đã tạo mọi điều kiện thuận lợi để em có thể hoàn thành luận văn tốt nghiệp của mình.

## CHƯƠNG I

### GIỚI THIỆU CHUNG VỀ TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM.

#### ***I. QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN-LĨNH VỰC KINH DOANH CHỦ YẾU-CƠ CẤU TỔ CHỨC CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM***

##### ***1. Lịch sử ra đời và phát triển.***

Tổng công ty chè Việt Nam - tên giao dịch quốc tế Vinatea Corp - được thành lập theo theo thông báo số 5820 - CP/DDMDN ngày 13 tháng 10 năm 1995 của Chính phủ và quyết định số 394 - NN - TCCB/QĐ ngày 2 tháng 12 năm 1995 của Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn. Tổng công ty chè là một trong số những doanh nghiệp Nhà nước được chọn để thành lập Tổng công ty theo quyết định 90 - 90/TTg ngày 7 tháng 3 năm 1994 của Thủ tướng Chính phủ. Do đó, tuy mới được thành lập nhưng trên thực tế, Tổng công ty đã có cả một quá trình phát triển lâu dài từ tiền thân của nó là Liên hiệp các xí nghiệp công nông chè Việt Nam.

Được thành lập từ ngày 19 tháng 4 năm 1974, Liên hiệp chè lúc bấy giờ là một tổ chức kinh tế thống nhất đầu tiên giữ vai trò chủ đạo trong sự phát triển của ngành chè Việt Nam, góp phần đẩy nhanh quá trình tích tụ và tập trung hóa sản xuất của các cơ sở sản xuất, chế biến, trồng chè trong nước. Đây là quá trình vận động liên kết trong ngành chè theo chiều ngang - Liên hiệp các nông trường xí nghiệp trồng và chế biến chè.

Bước sang thời kỳ 1988 - 1996, cùng với sự đổi mới của nền kinh tế đất nước, ngành chè nói chung và Liên hiệp chè nói riêng đã phát triển vượt bậc so với các giai đoạn trước. Mặc dù thị trường truyền thống về chè là Liên Xô và Đông Âu đã mất đi do những biến động về chính trị, nhưng thay vào đó Liên hiệp đã bắt đầu tìm kiếm những thị trường mới như Đài Loan, Singapore, Irắc,

Ba Lan, Pháp, Đức, Hồng Kông, Anh, Nga,... với giá xuất khẩu từ 700 tới 800 USD 1 tấn. Tính tới năm 1994 kim ngạch xuất khẩu chè đã đạt tới 18195USD. Với tất cả những thành tích đạt được sau hơn 20 năm hoạt động nhưng so với mục tiêu phát triển và nhiệm vụ chung, hoạt động sản xuất kinh doanh của Liên hiệp đã bộc lộ những mặt yếu, những sự mất cân đối lớn giữa nhu cầu phát triển và tốc độ sản xuất kinh doanh, giữa sản xuất và tốc độ biến đổi của thị trường. Để phát triển, Liên hiệp cần phải đổi mới cùng với nghị định 388 ( giao vốn, giao quyền) tạo cho các doanh nghiệp độc lập, tự chủ trong hoạt động sản xuất kinh doanh cần phải có một tổ chức cao hơn tập hợp được tất cả các nguồn lực để phát triển theo quyết định 90 - 91/TTg.

Đó là sự ra đời của Tổng công ty chè - một tổ chức mới phù hợp với cơ chế đổi mới và quyết định tốc độ phát triển chè ở Việt Nam.

Việc thành lập Tổng công ty chè Việt Nam đã tạo nên một sức mạnh mới, đó là tập trung hoạt động, tập trung vốn, được quyền quản lý điều hành nhất là về giá cả để đảm bảo sức cạnh tranh của chè Việt Nam trên thị trường quốc tế.

## ***2.Nhiệm vụ và lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của Tổng công ty chè Việt Nam.***

Tổng công ty chè Việt Nam có nhiệm vụ kinh doanh chè bao gồm:

- Xây dựng và thực hiện chiến lược, qui hoạch, kế hoạch phát triển, đầu tư, tạo nguồn vốn đầu tư, nghiên cứu cải tạo giống chè, trồng trọt, chế biến, tiêu thụ, xuất nhập khẩu sản phẩm chè, vật tư thiết bị ngành chè.

- Tiến hành các hoạt động kinh doanh khác theo pháp luật.

- Cùng với chính quyền địa phương chăm lo phát triển kinh tế - xã hội ở các vùng trồng chè, đặc biệt đối với các vùng đồng bào dân tộc ít người, vùng kinh tế mới, vùng sâu vùng xa có nhiều khó khăn.

- Xây dựng mối quan hệ và hợp tác đầu tư, khuyến nông, khuyến lâm với các thành phần kinh tế để phát triển trồng chè, góp phần thực hiện xoá đói giảm nghèo, cải tạo môi sinh.

Chè là ngành hàng kinh doanh chủ yếu của Tổng công ty chè Việt Nam. Đó là một loại nước giải khát phổ biến trên toàn thế giới không chỉ do văn hóa hay sở thích mà còn vì một số tác dụng tốt xung quanh việc uống chè. Như vậy, có thể thấy đối tượng phục vụ của Tổng công ty là rất lớn. Để có một lượng chè lớn đáp ứng nhu cầu tiêu dùng cho thị trường trong và ngoài nước, Tổng công ty đã kết hợp phương thức hoạt động trồng - làm kết hợp. Từ khâu chọn giống, trồng trọt, sản xuất và tiêu thụ đều do Tổng công ty đảm nhiệm. Tổng công ty là một doanh nghiệp Nhà nước, do đó phương thức hoạt động của Tổng công ty đều theo sự chỉ đạo của Đảng và Nhà nước trong quá trình đổi mới kinh tế: thực hiện vai trò chủ đạo trong ngành chè và sự phát triển của ngành chè theo sự chỉ đạo của Đảng và Nhà nước. Nhưng không phải vì thế mà Tổng công ty không có quyền quyết định mọi hoạt động. Tổng công ty tổ chức quản lý, sản xuất, tiêu thụ, tự chịu trách nhiệm về kết quả thu được, tự quyết định sự tồn tại và phát triển.

Để đáp ứng được nhu cầu thị trường với mong muốn là mở rộng thêm được thị phần, Tổng công ty hiện nay đã sản xuất các mặt hàng chè:

- Chè đen
- Chè CTC (nghiên - vò - cắt)
- Chè xanh
- Chè xô
- Chè sơ chế
- Chè thành phẩm

Trong đó chè đen là sản phẩm quan trọng nhất trong cơ chế xuất khẩu, bao gồm các chủng loại:

- 3 loại chè đen cao cấp: OP, FBOP, P
- Chè BPS
- Chè PS
- Chè F
- Chè D

### ***3. Cơ cấu tổ chức của Tổng công ty chè Việt Nam.***

Bộ máy văn phòng Tổng công ty chè Việt Nam gồm các Phòng ban:

- Văn phòng Tổng công ty
- Phòng Tổ chức
- Phòng Kế hoạch Đầu tư
- Phòng Tài chính Kế toán
- Phòng Kỹ thuật Nông nghiệp
- Phòng Kỹ thuật Cơ điện
- Phòng Kinh doanh XNK (5 phòng)
- Phòng Thị trường.

Sự tồn tại của các phòng ban là hết sức cần thiết để thực hiện công tác quản lý, điều hành đối với các thành viên được tốt và hiệu quả.

Tổng công ty thực hiện hình thức phân chia bộ phận theo chức năng, một hình thức phân chia cơ bản và logic. Các phòng ban chức năng được phân chia làm 2 loại: một số phòng kinh doanh mang tính chất tương đối độc lập, tự chủ, một số phòng mang tính chất hành chính, phục vụ.

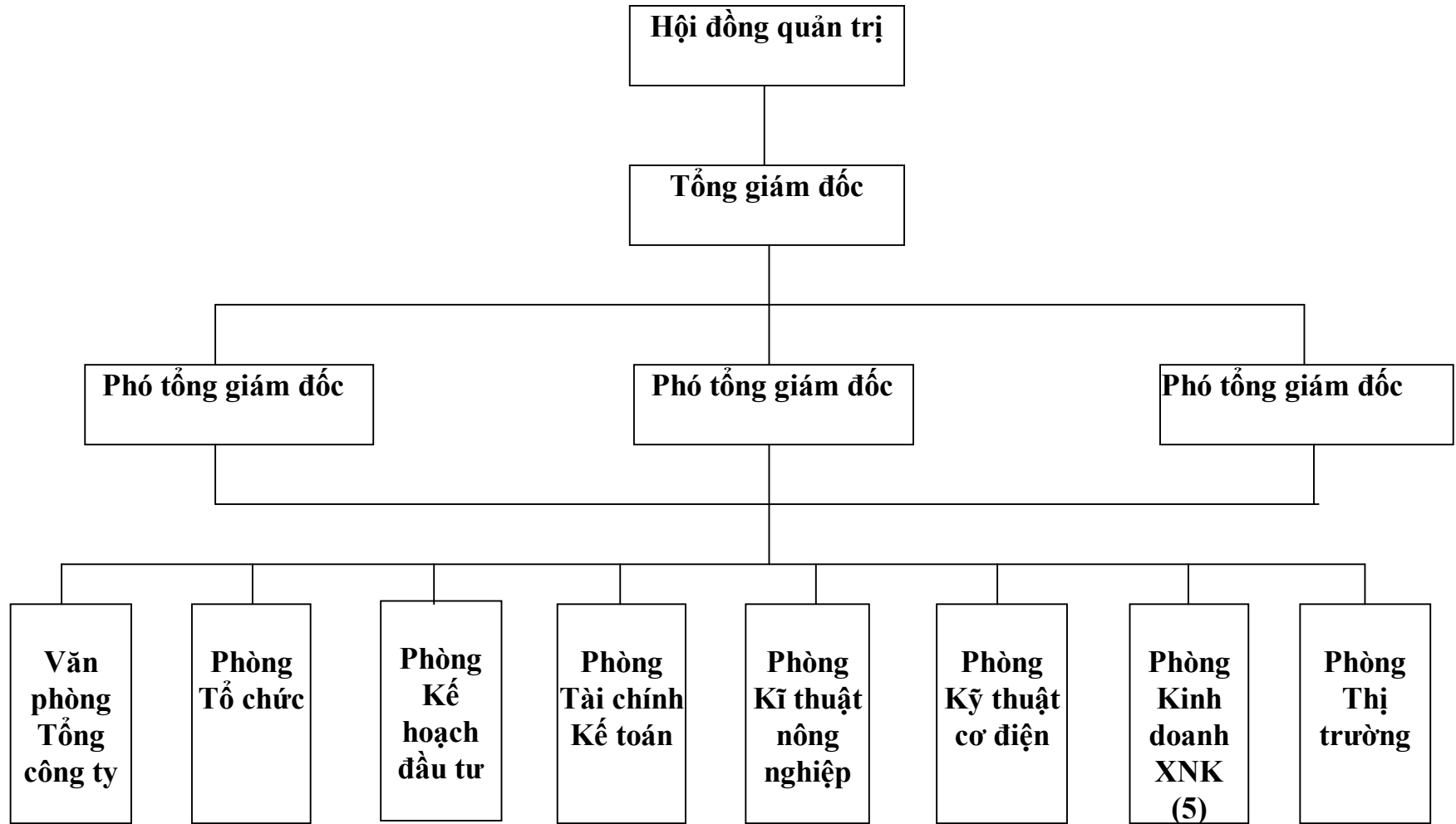
Đứng đầu Tổng công ty là Hội đồng quản trị. Đây là bộ phận chịu trách nhiệm cao nhất trước Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn cũng như trước Thủ tướng chính phủ về vốn và tài sản của Tổng công ty.

Hiện nay, Hội đồng quản trị của Tổng công ty bao gồm một chủ tịch, một trưởng ban kiểm soát và bốn uỷ viên có nhiệm vụ chỉ đạo và giám sát trực tiếp tới mọi hoạt động của ban Tổng giám đốc.

Để thực hiện tốt chức năng của mình, Hội đồng quản trị thành lập ra ban kiểm soát. Ban này giúp Hội đồng quản trị nắm bắt kịp thời mọi điều hành của Ban Tổng giám đốc.

Ban Tổng giám đốc hiện nay có một Tổng giám đốc và ba Phó Tổng giám đốc ( sản xuất - kinh doanh - văn phòng). Sau đó là các phòng ban có chức năng tham mưu cho ban tổng giám đốc trong việc điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh trong toàn Tổng công ty.

### SƠ ĐỒ BỘ MÁY TỔ CHỨC CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM.







## **II. NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN TRONG HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH HIỆN TẠI CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM.**

### **1. Một số yếu tố thuộc môi trường bên ngoài ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của Tổng công ty.**

#### **1.1. Yếu tố người cung ứng:**

Chè là cây công nghiệp dài ngày, sản phẩm thu hoạch là lá, thời gian thu hoạch một lứa chè là 9 - 10 ngày, sau khi thu hoạch, cây chè được bón phân vô cơ - hữu cơ, gốc cây được làm sạch cỏ, cứ như thế mỗi năm người công nhân nông nghiệp thu hoạch được khoảng 20 lứa chè. Nguyên liệu đó được đưa đến trạm thu mua hoặc đưa thẳng đến nhà máy. Sau đó, các xí nghiệp thanh toán tiền vật tư hoặc lương thực cho công nhân nông nghiệp.

Từ khi có nghị quyết 10 về đổi mới cơ chế quản lý nông nghiệp của Bộ Chính trị năm 1988, Liên hiệp đã vận dụng một cách sáng tạo vào khâu quản lý sản xuất. Với việc thí điểm dự án giao quyền sử dụng tư liệu sản xuất và đất đai cho người lao động, Liên hiệp đã đạt được một thành công lớn. Kết quả là do thực sự được làm chủ nương chè và thành quả sáng tạo nên người làm chè đã tự bỏ vốn của mình ra trồng và chăm sóc chè - điều mà trước đó không thể thực hiện được. Đây quả là một bước chuyển biến căn bản trong cơ chế quản lý sản xuất nông nghiệp của Liên hiệp.

Đến nay, cơ chế quản lý sản xuất nông nghiệp dựa trên 3 hình thức: khoán hộ, khoán giao thầu và bán vườn chè cho người lao động. Các hình thức này đang ngày càng phát huy tác dụng.

Chè là cây ưa trồng ở vùng đất trung du và miền núi. Do đó, chúng ta dễ nhận thấy các vùng nguyên liệu chè của Tổng công ty tập trung ở Vĩnh Phú, Bắc Thái, Mộc Châu, Tuyên Quang, Sơn La ...Hiện nay các xí nghiệp nông công

nghiệp của Tổng công ty là kết quả của sự sáp nhập các đơn vị chế biến với các nông trường nằm trên cùng địa bàn, mô hình này giúp giải quyết những khó khăn trong khâu đưa nguyên liệu chè búp từ nơi trồng tới nơi chế biến do các vùng nguyên liệu nằm rải rác ở nhiều nơi. Ở mỗi một vùng, đất lại có thành phần khác nhau và do đó đòi hỏi Tổng công ty phải nghiên cứu để trồng những giống chè thích hợp cho từng vùng.

Hai vùng trồng chè lớn cung cấp nguyên liệu cho chế biến chè xuất khẩu (chủ yếu là chè đen) là Mộc Châu và Sông Cầu đã được chuyên canh giống chè cho năng suất cao đồng thời thích hợp với chất đất ở đây. Song, bước sang năm 1999 do sự xói mòn của đất và một phần giống chè ở các nông trường bị thoái hóa làm diện tích trồng ở hai vùng này giảm đi đáng kể, kéo theo diện tích trồng chè của cả Tổng công ty chỉ còn 5590 ha, tức là giảm 18,7% so với năm 1998. Trong năm 2000, tuy đã tăng diện tích trồng mới thêm 14,7% nhưng tổng diện tích cũng vẫn chưa đạt được như thời kỳ trước (năm 1997: 6535 ha, năm 1998: 6878 ha). Nhận thấy trong hai năm 1999 và 2000, vùng nguyên liệu bị giảm mạnh, Tổng công ty đã khắc phục bằng cách triển khai một số biện pháp kỹ thuật cũng như thử nghiệm một số giống chè cao sản nhằm tăng năng suất. Theo bảng thống kê có thể thấy năng suất cây chè liên tục tăng qua các năm, đỉnh cao là năm 2000 với chỉ tiêu này đạt 7,68 tấn/ha. Kết quả là, nguyên liệu đầu vào trong năm 2000 tăng 10,1% so với năm 1999, tức là sản lượng chè búp tươi tự sản xuất trong năm 2000 là 42000 tấn.

Tuy nhiên, việc đẩy mạnh xuất khẩu trong những năm gần đây làm sản lượng chè xuất khẩu của Vinatea Corp tăng lên, vì vậy nguyên liệu đầu vào tự sản xuất của Tổng công ty vẫn không đủ cho công nghiệp chế biến, do đó lượng chè búp tươi mà Tổng công ty phải thu mua thêm liên tục gia tăng trong vòng ba năm qua. Cụ thể là năm 1999 tăng 8,8% so với năm 1998, năm 2000 tăng tới 21,9% so với năm 1999. Về mặt tích cực thì điều này đảm bảo cho công nghiệp chế biến

của Tổng công ty có một nguồn nguyên liệu đầu vào dồi dào, nhưng bên cạnh đó lại có nhiều vấn đề tiêu cực nảy sinh. Thu mua nguyên liệu từ bên ngoài tức là việc kiểm soát chất lượng sẽ không được toàn diện, có những tháng trong năm 2000, để có đủ hàng xuất khẩu, Tổng công ty đã buộc phải mua một số nguyên liệu chưa đủ tiêu chuẩn đặt ra. Việc này dẫn tới chất lượng chè xuất khẩu không được đồng đều ảnh hưởng chung tới uy tín của Tổng công ty. Đối với những người làm marketing trên thị trường xuất khẩu thì gặp khó khăn trong việc chào hàng vì họ phải giới thiệu những mẫu chè với chất lượng chưa cao mặc dù họ biết bạn hàng của mình đòi hỏi như thế nào. Tất nhiên, tình trạng này chỉ xảy ra vào một số thời điểm, bởi vì thông thường Tổng công ty chỉ chấp nhận thu mua nguyên liệu đạt những tiêu chuẩn của Hiệp hội chè Việt Nam hoặc những tiêu chuẩn do Tổng công ty đặt ra. Điều này nên được hạn chế tối đa, không nên để lặp lại.

Công tác thu mua nguyên liệu của Tổng công ty cũng gặp phải những sự cạnh tranh gay gắt từ những đối thủ trong ngành. Sau khi xóa bỏ bao cấp, tình trạng phân chia vùng mua nguyên liệu của các xí nghiệp trực thuộc Tổng công ty bị phá vỡ. Giá cả thu mua được thả nổi khiến cho quyền lực của những người cung ứng tăng lên rất nhiều. Họ được tự do lựa chọn những người thu mua với giá cao và thanh toán nhanh. Về mặt này thì Tổng công ty chưa năng động bằng các công ty tư nhân, thậm chí có công ty còn ứng trước tiền cho vùng dân (công ty Cầu Tre - Sài Gòn). Cạnh tranh buộc Tổng công ty phải nâng giá thu mua để đảm bảo đủ nguyên liệu, nhưng vấn đề đặt ra là phải có sự tương xứng giữa giá thu mua từ bên ngoài với giá thu mua từ các nông trường mà Tổng công ty trực tiếp quản lý. Giá thu mua cao tức là giá vốn hàng bán cao và giá thành sản phẩm cao, việc tiêu thụ những sản phẩm có giá thành cao này lại thuộc về trách nhiệm của những người làm công tác thị trường, bất kể là thị trường xuất khẩu hay thị trường nội tiêu. Đứng trên phương diện marketing, thì giữ giá cho sản phẩm khi cạnh

tranh tăng đã là khó, nâng giá để đảm bảo sản xuất kinh doanh có hiệu quả còn khó hơn nhiều.

*Bảng 1:* Tình hình nguyên liệu của Tổng công ty chè Việt Nam

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị	1997	1998	1999	2000	Chênh lệch 1997/1998		Chênh lệch 1999/1998		Chênh lệch 200/1999	
							Tuyệt đối	%	Tuyệt đối	%	Tuyệt đối	%
I	Diện tích chè	ha	6535	6878	5590	5778	343	5,2	-1288	-18,8	188	3,4
	1. Diện tích chè kinh doanh	ha	6393	6650	5320	5464	257	4	-1330	-20	148	2,8
	2. Diện tích chè KTCB	ha	142	228	120	138	86	60,6	-108	-47	18	15
	3. Diện tích trồng mới	ha			150	172					22	14,7
II	Chè búp tươi thu mua	tấn	26232	30147	32804	40000	3915	14,9	2657	8,8	7196	21,9
III	Chè búp tươi tự sản xuất	tấn	37986	33445	38147	42000	-4541	-12	4702	14	3853	10,1
IV	Tỉ trọng II/III	%	69	90,1	81	95,5						
V	Năng suất bình quân	tấn/ha	5,94	5,03	7,17	7,68	-0,91	-15,3	2,14	42,5	0,15	7,1

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Riêng đối với hoạt động tiêu thụ trong nước thì có một khó khăn lớn đang tồn tại cho khâu nguyên liệu đầu vào. Thị trường nội tiêu ưa chuộng chè xanh nhưng những nhà máy chế biến chè xanh Nhật Bản hay chè xanh Đài Loan của Tổng công ty lại là để phục cho xuất khẩu với giá cao. Nguyên liệu để chế biến chè xanh phục vụ trong nước lại chủ yếu tập trung ở khu vực tư nhân, những hộ gia đình này tự chế biến nguyên liệu của mình thành sản phẩm cuối cùng rồi tiêu thụ dưới hình thức những người đi chào bán hàng ngay tận nhà. Mô hình trọn gói như vậy mang lại cho họ nhiều lợi nhuận hơn là chỉ bán nguyên liệu. Chính vì thế mà việc thu mua nguyên liệu từ khu vực tư nhân này gặp rất nhiều khó khăn và không được như trước kia. Tuy rằng thay vì việc thu mua, Tổng công ty có thể tự đảm bảo nguyên liệu bằng cách triển khai ở những nông trường của mình, nhưng sản phẩm của những hộ tư nhân hiện tại đã chiếm được một thị phần lớn hơn rất nhiều so với các sản phẩm nội tiêu của Tổng công ty. Rõ ràng là vấn đề nguyên liệu đầu vào ảnh hưởng trực tiếp tới sản phẩm đầu ra, những người cung ứng trước kia bây giờ lại trở thành những đối thủ cạnh tranh của Tổng công ty.

Như vậy, nguồn cung ứng từ bên ngoài đối với Tổng công ty là vô cùng quan trọng, muốn phát triển sản xuất kinh doanh thì phải phụ thuộc rất nhiều vào nguồn nguyên liệu này. Tính tới năm 2000, thì tỷ trọng giữa sản lượng chè búp tươi thu mua với sản lượng chè búp tươi tự sản xuất đã gần ở mức 50/50. Trong tương lai, việc thu mua thêm nguyên liệu của Tổng công ty cũng không hề có xu hướng giảm đi, vấn đề đặt ra là phải có những biện pháp nhằm cân đối giữa các nguồn nguyên liệu đầu vào. Một cuộc cạnh tranh về giá cả thu mua không hẳn là không có khả năng lặp lại, chính vì thế khó có thể lường trước được những vấn đề sẽ nảy sinh khi mà Tổng công ty phải đối mặt với sức ép ngày càng lớn từ phía những người cung ứng.



Đối với Vinatea Corp bây giờ, xét riêng về thị trường trong nước thì việc thu mua nguyên liệu không chỉ đơn giản là để có đủ đầu vào cho công nghiệp chế biến, mà còn tồn tại vấn đề là những người cung ứng trước kia sẽ trở thành những đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Tổng công ty và xu hướng này đang tiếp tục gia tăng.

Một hạn chế nữa là Tổng công ty chưa tận dụng được thế mạnh của mình đối với những vùng chè đặc sản (Tuyên Quang). Trong những năm qua, nguyên liệu ở những vùng này chỉ tập trung cho chế biến để xuất khẩu. Thực tế, Tổng công ty có thể tận dụng nguồn nguyên liệu này để tạo uy tín với khách hàng trong nước, góp phần thúc đẩy việc mở rộng thị phần chè nội tiêu, nhưng việc này chưa được Tổng công ty quan tâm.

## **1.2. Yếu tố công nghệ**

Một lượng quan trọng nhất, định hình cuộc sống của con người là công nghệ. Nó có thể tạo ra bước nhảy vọt cho nền kinh tế nhưng ngược lại, nó cũng có thể là nguyên nhân làm suy sụp cả một ngành công nghiệp. Với mỗi doanh nghiệp, nếu không thực sự áp dụng công nghệ mới thì sẽ tự giết chết mình. Việc áp dụng khoa học công nghệ mới không phải là đơn giản, nhất là đối với các nước đang phát triển như Việt Nam chúng ta.

Với những thuận lợi của việc mở cửa nền kinh tế, các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và Tổng công ty chè Việt Nam nói riêng có những cơ hội áp dụng khoa học công nghệ mới, tự đưa doanh nghiệp mình hòa nhập vào thị trường quốc tế.

Từ trước tới nay, chè của Việt Nam được chế biến theo hai phương pháp: phương pháp thủ công truyền thống và phương pháp công nghiệp.

Nếu sản xuất theo phương pháp thủ công truyền thống thì đại bộ phận nguyên liệu chỉ có thể sản xuất thành chè xanh sơ chế và một số loại ướp hoa

tươi (không kể một số loại chè đặc sản). Hệ thống công nghiệp chế biến đã hỗ trợ người sản xuất trong việc chế biến hầu hết các loại chè có mặt trên thị trường quốc tế: chè đen, chè CTC, chè xanh, chè hương, chè ướp hoa tươi, chè vàng, chè đỏ.

Mấy năm trước đây, đối với việc chế biến chè theo phương pháp công nghiệp, Tổng công ty chủ yếu dùng thiết bị công nghệ do Liên Xô cung cấp nên so với hiện nay, máy móc thiết bị ấy đã trở nên lạc hậu, cũ kỹ khiến năng suất thấp, chất lượng sản phẩm trung bình.

Tổng công ty nhận thấy rằng công nghệ là yếu tố quyết định cho sản phẩm đem bán - một yếu tố quan trọng trong nền kinh tế thị trường. Nguyên liệu chè thu được sẽ là kém kinh tế nếu không được chế biến thành những sản phẩm đáp ứng được thị hiếu tiêu dùng, đặc biệt là phục vụ cho xuất khẩu. Do đó, không thể để một hệ thống công nghiệp chế biến cũ, lạc hậu. Tổng công ty đã xây dựng chiến lược đổi mới, hiện đại hóa dần của nhà máy hiện có và xây dựng thêm một số các nhà máy mới bằng thiết bị của Ấn Độ và Đài Loan - hai quốc gia xuất khẩu chè vào loại lớn trên thế giới. Chỉ trong vòng 3 năm (từ năm 1990 tới năm 1993), tổng công suất chế biến đã tăng lên đáng kể. Hiện nay, Tổng công ty chế biến khoảng 70% tổng sản phẩm chè đen xuất khẩu.

Chúng ta có thể tìm hiểu công suất thiết bị của một số đơn vị thành viên của Tổng công ty.

**Bảng 2: Công suất thiết bị của các nhà máy chế biến từ chè tươi (năm 2000)**

STT	Tên xí nghiệp	Công suất (tấn năm)	
		Công suất thiết kế	Công suất thực hiện

1	Nhà máy chè Kim Anh	1500	1250
2	Nhà máy chè Hải Phòng	120	100
3	Nhà máy chè Sài Gòn	200	150
	Tổng cộng	1820	1450

**Bảng 3: Công suất thiết bị của các nhà máy chế biến từ chè khô (năm 2000)**

STT	Tên xí nghiệp	Công suất (tấn/ ngày)	
		Công suất thiết kế	Công suất thực tế
1	Xí nghiệp chè Phú Thọ	35	15
2	Xí nghiệp chè Hạ Hoà	25	15
3	Xí nghiệp chè Đoan Hùng	27	20
4	Xí nghiệp chè Yên Bái	16	20
5	Xí nghiệp chè Tân Trào	16	15
6	Xí nghiệp chè Trần Phú	42	15
7	Xí nghiệp chè Nghĩa Lộ	16	30
8	Xí nghiệp chè Thanh Niên	20	15
9	Xí nghiệp chè Phú Sơn	32	10
10	Xí nghiệp chè Sông Cầu	13,5	20
11	Xí nghiệp chè Quân Chu	13	10
12	Xí nghiệp chè Long Phú	13,5	8
13	Xí nghiệp chè Tuyên Quang	32	25

14	Xí nghiệp chè Mộc Châu	32	25
15	Xí nghiệp chè Phú Thọ	3	3
	Tổng cộng	336	236

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Về năng lực chế biến của các xí nghiệp trực thuộc Tổng công ty hiện nay, có thể chế biến 336 tấn chè tươi nguyên liệu/ngày (công suất thiết kế). Tuy nhiên, do nhiều nguyên nhân, công suất chế biến thực tế chỉ đạt 236 tấn/ngày, tức là vào khoảng 70,2% công suất thiết kế.

Đối với các nhà máy chế từ chè khô thì công suất chế biến thực tế vào khoảng 79,7% công suất thiết kế. Tuy vậy nhưng cũng không thể phủ nhận vai trò của việc cải tiến công nghệ, trang bị dây chuyền sản xuất mới mà Tổng công ty đã thực hiện trong thời gian qua. Điều này có thể dễ dàng nhận thấy qua sự tăng lên của tổng sản phẩm chè chế biến.

**Bảng 4: Tổng sản phẩm chế biến của Tổng công ty chè Việt Nam.**

Chỉ tiêu	Đv	Năm 1997	Năm 1998	Năm 1999	Năm 2000	98/97 (%)	99/98 (%)	00/99 (%)
Chè đen các loại	tấn	9389	12153	16537	18620	29,4	36,1	12,6
Chè xanh các loại	tấn	703	897	448	410	27,5	-50	-8,5
Tổng cộng	tấn	1092	13050	16985	21000	29,3	30,2	23,6

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Qua bảng trên chúng ta thấy, tổng sản phẩm chế biến các loại chè tăng dần theo các năm tương ứng với tốc độ tăng của nguyên liệu và việc sử dụng công nghệ sản xuất mới.

Trong cơ cấu sản xuất chè của Tổng công ty, khối lượng chè đen luôn chiếm tỷ trọng lớn tăng liên tục qua các năm. Chỉ có chè xanh các loại là thường giảm và đặc biệt là giảm mạnh vào năm 1999.

Năm 1997, cùng với hệ thống sản xuất của năm 1996, hai dây chuyền sản xuất mới đi vào hoạt động do Đài Loan và Bỉ đầu tư (Đài Loan đầu tư dây chuyền sản xuất chè xanh đặc sản) đã làm cho tổng sản phẩm tăng mạnh đạt 10.092 tấn (so với năm 1996 tăng gần 100 tấn). Tổng sản phẩm tăng là do khối lượng của cả hai mặt hàng chè xanh và chè đen đều tăng, trong đó khối lượng chè đen tăng 804 tấn tương ứng với tỷ lệ tăng là 9,37% chè xanh tăng 157 tấn tương ứng với tỷ lệ tăng là 28,75%.

Năm 1998, Tổng công ty đề ra kế hoạch sản xuất 9780 tấn chè đen và 1030 tấn chè xanh các loại, trên thực tế, Tổng công ty đã hoàn thành vượt mức kế hoạch - sản xuất được 12.153 tấn chè đen các loại và so với năm 1997 thì số lượng chè đen sản xuất được tăng 29,46%. Nhưng bên cạnh đó, Tổng công ty lại không thể đạt mức kế hoạch đã đặt ra đối với chè xanh - thực tế, sản lượng chè xanh đạt được chỉ bằng 87,08% kế hoạch, tức là chỉ sản xuất được 897 tấn chè xanh. Nguyên nhân là do thị trường nước ngoài bị thu hẹp dẫn tới việc giảm bớt xuất khẩu chè xanh. Mặc dù vậy, khối lượng chè xanh sản xuất được trong năm 1998 vẫn cao hơn so với các năm trước, tăng 27,6% so với năm 1997.

Năm 1999, Tổng công ty đã cố gắng rất nhiều trong việc sản xuất chè xanh nhưng chủng loại này lại giảm quá mạnh, so với năm 1998 giảm khoảng 1/2, chỉ đạt 448 tấn. Trong khi đó sản lượng chè đen lại tăng rất cao, hơn năm trước 4384 tấn, tương ứng với tỷ lệ tăng là 36,07%. Do đó đã làm cho tổng sản phẩm chế biến tăng lên đáng kể, so với năm 1998 tăng 30,15%.

Trong nền kinh tế thị trường thì chất lượng sản phẩm là vấn đề sống còn của mọi doanh nghiệp. Điều đó lại thể hiện đặc biệt rõ nét khi tình hình giá cả

thị trường giảm sút. Năm 1999 và 2000, vấn đề chất lượng sản phẩm được đặt lên hàng đầu cho mỗi doanh nghiệp sản xuất và kinh doanh chè. Ngay từ đầu năm, Tổng công ty đã thông báo cho mọi đơn vị thành viên đặt chỉ tiêu sản xuất sản phẩm chè cấp cao không dưới 70%. Do vậy, các đơn vị đã tiến hành đồng bộ các giải pháp để nâng cao tỷ lệ mặt hàng chè cấp cao, kết quả là Tổng công ty đã hoàn thành tốt kế hoạch năm 2000.

Như vậy có thể thấy rằng, công nghệ là một yếu tố rất quan trọng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Nó trực tiếp quyết định chất lượng của sản phẩm đầu ra mà trong khi đó, thị trường ngày càng đòi hỏi cao hơn. Thời gian qua, tuy đã có những hoạt động nhằm cải tiến công nghệ, nâng cấp trang thiết bị nhưng những hoạt động này còn chưa mang tính chất đồng bộ, chưa đủ để đảm bảo cho Tổng công ty có được một cơ sở vật chất kỹ thuật vững chắc và ổn định lâu dài.

### ***1.3. Yếu tố tự nhiên.***

Chè là một loại cây công nghiệp lâu năm (30 - 50 năm). Ở Việt Nam, cây chè đã có từ lâu đời. Với đất đai, khí hậu thích hợp cho sự phát triển và sinh trưởng của cây chè, Việt Nam là một trong 7 vùng chè cổ xưa của thế giới. Có thể xem xét hai yếu tố tự nhiên có ảnh hưởng trực tiếp tới cây chè đó là khí hậu và đất đai.

#### ***1 Về khí hậu:***

Khí hậu Việt Nam là khí hậu nhiệt đới gió mùa do chịu ảnh hưởng sâu sắc của chế độ gió mùa châu Á. Khí hậu Việt Nam mang tính đa dạng phân biệt rõ rệt từ Bắc vào Nam, với một mùa đông lạnh ở miền Bắc, khí hậu kiểu

Nam Á ở Tây Nguyên, Đông Nam Bộ và đồng bằng sông Cửu Long với khí hậu có tính chất trung gian chuyển tiếp ở vùng ven biển Trung Bộ và với nhiều vùng biển có khí hậu khác nhau. Đây chính là điều kiện để Việt Nam có thể đa dạng hóa các loại cây nông sản trong đó có cây chè.

Hơn nữa, tiềm năng nhiệt, ẩm và gió khá dồi dào và phân bố tương đối đồng đều trong cả nước. Với số giờ nắng cao, cường độ bức xạ lớn, tài nguyên nhiệt ở nước ta được xếp vào loại giàu. Với độ ẩm tương đối cao (hơn 80%), lượng mưa lớn (trung bình 1800 - 2000 mm/năm), nguồn ẩm của nước ta có thể nói là dồi dào. Kết hợp với nguồn nhiệt giàu có đây là thuận lợi đối với việc sinh trưởng và phát triển của nhiều loại cây trồng.

Như vậy, với khí hậu nắng nhiều, lượng mưa lớn, hệ số giao động nhiệt độ giữa ngày và đêm lớn từ 8 đến 12°C, không những phù hợp với sự sinh trưởng và phát triển của cây chè, mà còn tạo điều kiện cho cây chè tổng hợp được nhiều chất thơm tự nhiên và đặc trưng.

### ***J Về đất đai:***

Tiềm năng đất nông nghiệp của cả nước ta là 10 - 12 triệu ha, trong đó có khoảng 8 triệu ha cây trồng hàng năm và 2,3 triệu ha cây trồng lâu năm. Hiện nay Việt Nam mới chỉ sử dụng hết 65% quỹ đất nông nghiệp, trong đó đất trồng cây hàng năm là 5,6 triệu ha, đất trồng cây lâu năm là 86 vạn ha, ngoài ra là 33 vạn ha đồng cỏ tự nhiên và 17 vạn ha mặt nước.

Về chất lượng đất, ở Việt Nam đất có tầng dày, kết cấu tơi xốp, chất dinh dưỡng cung cấp cho cây trồng khá cao, nhất là đất phù sa, đất xám, mặt khác về chủng loại thì lại rất đa dạng và phong phú với 64 loại thuộc 14 nhóm. Những điều kiện này kết hợp với nguồn nhiệt, ẩm dồi dào sẽ là cơ sở tốt để phát triển nhiều loại cây trồng, trong đó có cây chè.

Việt Nam còn 10 triệu ha đất trống đồi trọc, trước mắt cần khai thác 1 triệu ha có khả năng trồng cây nông sản đặc biệt là cây chè xuất khẩu. Ngoài ra, khả năng mở rộng diện tích đất đai trồng trọt, nhất là cây công nghiệp ở các tỉnh Trung Du và miền núi còn rất lớn.

Đây mới chỉ là những thuận lợi được nhìn nhận về mặt lý thuyết, còn trong thực tế lại có rất nhiều những vấn đề phát sinh. Thực trạng tình hình môi trường Việt Nam cũng tỏ ra đáng lo ngại. Vốn nằm trong vùng nhiệt đới gió mùa, nên trên toàn lãnh thổ Việt Nam đã từng được phủ bởi thảm rừng nhiệt đới tươi tốt. Rừng của Việt Nam đã trải qua sự phá hoại nghiêm trọng trong vòng 50 năm trở lại đây theo số liệu thống kê khoảng 60% diện tích đất của cả nước đã được che phủ (năm 1943), đến năm 1987 con số này giảm xuống còn dưới 30%. Theo tình hình này, thì các hoạt động marketing của Tổng công ty sẽ có điều kiện để phát huy tác dụng. Tổng công ty có thể phối hợp với các bộ ngành liên quan, tiến hành tuyên truyền tới các hộ gia đình sản xuất nông nghiệp để họ thấy được hậu quả của việc môi trường đang bị huỷ hoại. Từ đó khuyến khích họ khai hoang đất trống, tăng diện tích trồng chè. Tất nhiên để làm được việc này, Tổng công ty rất cần tới sự hỗ trợ của Nhà nước thông qua những chính sách ưu đãi đối với người nông dân. Nếu thực hiện được như vậy thì nguồn nguyên liệu đầu vào của Tổng công ty sẽ được gia tăng, bên cạnh đó còn góp phần làm cân bằng sinh thái, đảm bảo lợi ích chung của xã hội.

Một nhân tố nữa cũng đang là vấn đề bức xúc, huỷ hoại môi trường tự nhiên, đó là việc sử dụng hóa chất trong nông nghiệp.

Hàng năm, ở Việt Nam, sử dụng khoảng 15 - 25 nghìn tấn thuốc trừ dịch hại và thuốc bảo vệ thực vật, bình quân lượng thuốc sử dụng trên 1 ha gieo trồng là 0,4 - 0,5 kg, cá biệt ở vùng rau Đà Lạt là 5,1 - 13,5 kg/ha.

Với phương châm trồng chè kết hợp nông - lâm nên chống được xói mòn đất, giữ được ẩm cho chè, tạo được môi sinh và môi trường, giữ được cân bằng



sinh thái. Trước khi trồng chè, tiến hành trồng cây phân xanh, cây bóng mát họ đậu để rễ cho đạm, lá cho mùn, giúp cho cây chè phát triển tốt; trên đường lô, đỉnh đồi trồng cây lấy gỗ, trên nương chè đào những dãy hào giữa các hàng chè để giữ mùn, giữ nước. Khi mùn đất lấp đầy hào này sẽ đào dãy hào khác, làm như thế vừa giữ được độ ẩm cho chè, vừa chống được mưa trôi đất. Ở chân đồi đào hồ chứa nước để vừa có nước phục vụ sản xuất, vừa tạo được cân bằng sinh thái. Việc phòng trừ sâu bệnh được tiến hành theo phương pháp tổng hợp IPM, tạo điều kiện sinh thái mát ẩm, kết hợp công tác đốn, hái, canh tác để giảm bớt sâu bọ có hại, qua đó đã hạn chế được việc sử dụng thuốc hóa học vừa lãng phí thuốc lại vừa gây ô nhiễm môi trường.

Tuy nhiên do việc buông lỏng quản lý sử dụng hóa chất bảo vệ thực vật, nông dân ta lại được mua đạm không hạn chế, dẫn tới việc hàm lượng thuốc trừ sâu trong búp chè vẫn còn cao. Ngay cả việc quản lý sử dụng thuốc trừ sâu ở chính những nông trường trực thuộc Tổng công ty cũng chưa được toàn diện. Những điều này dẫn tới chất lượng nguyên liệu cũng như chè thành phẩm bị giảm sút. Với những thị trường xuất khẩu đòi hỏi cao thì sản phẩm của Tổng công ty thường không đủ tiêu chuẩn quy định về hàm lượng thuốc trừ sâu, gây khó khăn cho những người làm công tác chào bán hàng, giới thiệu sản phẩm. Đối với những người làm marketing thì không thể tự mình khắc phục những khó khăn về sản phẩm. Tuy họ biết rõ thị trường đòi hỏi chất lượng sản phẩm như thế nào nhưng chất lượng sản phẩm phần nhiều là do khâu nguyên liệu và chế biến quyết định, vì thế Tổng công ty cần tạo điều kiện cho những người làm công tác thị trường bằng cách đảm bảo cho sản phẩm đầu ra có chất lượng tốt, trước mắt là hàm lượng thuốc trừ sâu phải giảm đi nhiều.

#### ***1.4. Yếu tố khách hàng.***

Tính tới nay, Vinatea Corp đã có quan hệ làm ăn với gần 30 nước trên thế giới. Có thể thấy thị trường xuất khẩu của Tổng công ty rất đa dạng, mỗi thị

trường lại có đặc điểm nhu cầu tiêu dùng chè uống khác nhau, ảnh hưởng trực tiếp tới cơ cấu mặt hàng chè xuất khẩu của Tổng công ty.

Trước đây cũng như bây giờ, Tổng công ty chè Việt Nam luôn giữ vững thị trường của mình và mở rộng thêm một số thị trường mới. Từ năm 1991 trở về trước, thị trường chủ yếu của Tổng công ty là Liên Xô cũ và các nước thuộc khối Đông Âu. Do xảy ra chính biến ở Liên Xô, kéo theo sự đổ vỡ của hệ thống xã hội chủ nghĩa ở Đông Âu nên một số thị trường truyền thống của ngành chè Việt Nam nói chung và của Tổng công ty chè Việt Nam nói riêng bị mất đi. Chỉ riêng thị trường Liên Xô và khu vực I, Tổng công ty đã mất đi 60,44% thị trường xuất khẩu và 68,48% về giá trị. Nhưng với sự nỗ lực trong việc tìm kiếm bạn hàng mới, đến năm 1993, 100% thị trường khu vực II là của Vinatea Corp.

Thực ra thị trường của Tổng công ty chè Việt Nam là thị trường trước đây của NAFORIMEX và VINALIMEX, nhưng do yêu cầu của việc chuyển hướng thị trường và tăng cường xuất khẩu nên Tổng công ty chè Việt Nam đã có những cách tiếp cận với các thị trường, với các bạn hàng và dần thu hút họ về phía mình.

Cho đến nay, Tổng công ty chè Việt Nam vẫn đang cố gắng duy trì những thị trường truyền thống của mình như là Nga, Ba Lan, Irắc, Tazikistan ... và phát triển những thị trường mới như Đài Loan, bờ biển Ngà, Mỹ, Nhật, Ai Cập ...

Dưới đây là một số thị trường chính và đáng quan tâm của Vinatea Corp hiện nay.

### ***] Thị trường Irắc:***

Đây là thị trường có sức tiêu thụ lớn nhất từ trước đến nay trong số các bạn hàng của Tổng công ty chè Việt Nam. Mức tiêu dùng chè của người dân

Irắc rất cao, bình quân đầu người vào khoảng 4,3 kg chè/năm. Đồng thời đây cũng là nước nhập khẩu chè hàng đầu thế giới. Với Tổng công ty, Irắc là bạn hàng đứng đầu bảng về xuất khẩu chè. Kim ngạch xuất khẩu chè sang Irắc thường cao vì giá xuất cũng cao hơn ở các thị trường khác. Tuy nhiên, đây lại là thị trường mang nhiều yếu tố bất ổn về chính trị.

Thị trường Irắc ưa chuộng loại chè đen cánh nhỏ và chè hương. Công nghệ chế biến chè đen CTC mà Tổng công ty trang bị trong thời gian qua đã tạo ra những sản phẩm mà được thị trường này chấp nhận

Hoạt động trên thị trường này, Tổng công ty có nhiều thuận lợi. Một phần chè xuất khẩu sang Irắc là để thực hiện nghĩa vụ trả nợ cho Nhà nước, vì thế hàng năm có thể đảm bảo một sản lượng nhất định mà không cần tới những biện pháp marketing hỗ trợ. Nhưng khó khăn là ở chỗ, đối với số chè dành cho trả nợ thì giá cả là do Nhà nước đặt ra một cách tương đối, thường là thấp hơn so với giá bán thông thường của Tổng công ty với sản phẩm cùng loại. Do đó, đối với khối lượng chè xuất sang thị trường này theo hợp đồng mua bán thì Tổng công ty rất khó đặt giá, mà ảnh hưởng trực tiếp là những người làm marketing. Tuy nhiên giá xuất trung bình sang thị trường này cũng tương đối cao hơn các thị trường khác.

Thời gian gần đây, lượng chè xuất theo nghĩa vụ trả nợ giảm đáng kể, năm 1999 chỉ còn 433 tấn trên tổng số 16392 tấn. Xu hướng này giúp cho những người làm marketing tự chủ hơn trong việc đặt giá, cũng như làm kim ngạch xuất khẩu của Tổng công ty tăng lên đáng kể, năm 1999 đạt 30934874,12 USD, tăng tới 75% so với năm 1998. Có thể nói đây là thị trường triển vọng nhất đối với Tổng công ty chè Việt Nam.

***] Thị trường Nga và SNG:***

Là một thị trường truyền thống của Tổng công ty chè Việt nam từ trước năm 1990 nhưng do ảnh hưởng bởi vấn đề chính trị ở các nước này mà tỷ trọng chè xuất khẩu của Tổng công ty sang Nga và SNG đã bị chững lại. Gần đây, việc xuất khẩu sang thị trường này đã được khôi phục do Tổng công ty đã đáp ứng được nhu cầu của thị trường này về chè đen, chè xanh với chủng loại chè ORTHODOX và CTC. Tổng công ty chè Việt Nam đã đặt một văn phòng đại diện ở Matxcova để tiện hơn cho việc giao dịch, ký kết hợp đồng cũng như giúp cho việc nghiên cứu thăm dò nhu cầu được thuận lợi hơn.

Nhu cầu về chè của Nga là rất cao. Năm 1997, Tổng công ty đã xuất 1793 tấn với giá FOB 1350 USD/ tấn đạt kim ngạch xuất khẩu là 2 420 550 USD.

Bước sang năm 1998, nhu cầu tiêu thụ chè của thị trường Nga và SNG chững lại một cách đột ngột. Tổng công ty chỉ xuất được 137 tấn với giá 166,5 USD/ tấn, đạt kim ngạch xuất khẩu 226 436,7 USD.

Năm 1999, Tổng công ty xuất được 693 tấn, thu được 1 017 449,71 USD (giá FOB là 1468,25 USD/ tấn - giảm so với năm trước 11,79%).

### ***] Thị trường Anh:***

Ngay từ khi thành lập, Vinata Corp đã ý thức được tầm quan trọng của thị trường này. Đây chính là trung tâm đấu giá chè lớn nhất thế giới và là đầu mối quan trọng để thâm nhập vào các thị trường khác ở Châu Âu và thế giới.

Nhu cầu ở đây ưa chuộng các loại chè đen như chè ORTHODOX, ngoài ra cũng nhập một số loại chè đen cấp thấp như chè D, chè F và các loại chè trung bình nhưng không thường xuyên.

Để việc tiêu thụ chè được thuận lợi, Tổng công ty đã đặt văn phòng đại diện tại Luân Đôn nhưng mục tiêu chính vẫn là để thích nghi dần với hình thức bán đấu giá (hình thức phổ biến nhất hiện nay trên thế giới).

Trước đây, để ký được hợp đồng với thị trường này, Tổng công ty đã thực hiện chính sách giá xâm nhập, ban đầu chấp nhận mức giá thấp, sau đó mới từ từ nâng giá lên một cách thỏa đáng. Tuy nhiên, năm 1999, Tổng công ty không xuất chè sang Anh vì thị trường này đã có đủ chè tiêu dùng nhưng lý do chủ yếu là vì chất lượng. Vấn đề vẫn là hàm lượng thuốc trừ sâu trong chè thành phẩm cao khiến cho nhiều hợp đồng bị huỷ bỏ. Lại một lần nữa chất lượng sản phẩm gây khó khăn cho công tác thị trường.

Việc tồn tại được ở thị trường này quyết định rất lớn tới khả năng xâm nhập vào thị trường Châu Âu và thế giới, vì thế các hoạt động marketing cần có cơ sở vững chắc là sản phẩm có chất lượng cao để thực sự có hiệu quả.

***J Thị trường Nhật Bản:***

Người Nhật Bản có một truyền thống không thể mai một, đó là nghệ thuật pha trà và thưởng thức trà, do đó lúc nào nhu cầu về chè của họ cũng rất lớn. Thường họ rất thích dùng chè xanh dẹt, chè sản xuất theo công nghệ của Nhật Bản, ngoài ra còn dùng cả chè đen và chè vàng.

Văn hóa trà của người Nhật Bản mang tính nghi thức rất cao và luôn được tuân thủ theo một trình tự chặt chẽ. Do đó nếu loại chè nào mà bước

***Bảng 5:*** Khối lượng và cơ cấu thị trường xuất khẩu của Vinatea Corp.

Tên thị trường	Năm 1997		Năm 1998		Năm 1999	
	klượng tấn	% trên tổng sản lượng	klượng tấn	% trên tổng sản lượng	klượng tấn	% trên tổng sản lượng
1. Nga & SNG	1793	21,64	137	1,02	693	3,6

2. Anh	1270	15,53	80	0,59	-	-
3. Singapore	-	-	407	3,02	-	-
4. Đài Loan	541	6,53	473,7	3,51	290	1,5
5. Nhật Bản	239,5	2,8	576,5	4,28	2	0,01
6. Irắc	4260	51,41	10492	77,83	1639 2	86,4
7. Syria	-	-	552	4,1	1162	6,15
8. Mỹ	-	-	63,2	0,47	11	0,06
9. Hồng Kông	-	-	6,3	0,047	-	-
10. Trung Quốc	107	1,29	-	-	-	-
11. Bỉ	-	-	267	1,98	-	-
12. Pakistan	-	-	170	1,26	100	0,53
13. Malaysia	-	-	26,5	0,2	165	0,87
14. Thổ Nhĩ Kỳ	-	-	96	0,71	36	0,19
15. Ba Lan	-	-	48,8	0,36	72	0,38
Thị trường khác	75,5	0,91	85,3	0,63	30	0,16
Tổng cộng	8286	100,00	13482	100,00	1889 0	100,00

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

đầu phù hợp với nhu cầu của thị trường này thì chắc chắn sẽ có được một vị thế vững vàng.

Thị trường này rất ưa chuộng chè xanh. Năm 1995, dây chuyền sản xuất chè xanh Nhật Bản của Tổng công ty đã chính thức đi vào hoạt động. Điều này

đã giúp sản phẩm chè xanh của Tổng công ty thích nghi được với thị hiếu của người Nhật, tạo được ấn tượng ban đầu tốt đẹp.

Theo như bảng 5, chúng ta thấy, Tổng công ty chè Việt Nam cũng còn có khá nhiều bạn hàng có sức tiêu thụ tương đối cao như Pakistan, Malaysia, Ba Lan... chứng tỏ rằng Vinatea Corp đang dần nắm bắt được thị hiếu tiêu dùng của người nước ngoài và đã đạt được những kết quả đáng kể trong việc mở rộng thị trường xuất khẩu.

Qua phân tích có thể thấy những thị trường chính hiện nay của Tổng công ty là Irắc, Nga và SNG, Anh., với mặt hàng chủ yếu là chè đen CTC và OTD. Tuy nhiên các thị trường này có những biến động về nhu cầu cũng như giá cả khiến cho tình hình tiêu thụ chè của Tổng công ty nhìn chung không ổn định.

Như vậy, vấn đề tồn tại đối với thị trường xuất khẩu của Tổng công ty chè Việt Nam đó là tính không ổn định, hơn nữa lại dàn trải trên một diện rộng nên ẩn chứa những rủi ro kinh doanh lớn. Vì vậy, đòi hỏi phải có sự theo dõi chặt chẽ và dự báo định kỳ của những người làm công tác thị trường.

### **1.5. Yếu tố cạnh tranh.**

Một trong những loại nước giải khát được sử dụng rộng rãi trên toàn thế giới đó là chè. Được sản xuất ở 30 nước nhưng có tới trên 100 nước tiêu dùng chè với khối lượng lớn. Xem ra có vẻ như ngành chè đang ở trong viễn cảnh "trăm người bán, vạn người mua" nhưng thực tế lại không hề đúng như vậy. Cạnh tranh không còn là một thuật ngữ xa lạ trong ngành kinh doanh này. Hơn thế nữa, với mức độ ngày càng gay gắt, cạnh tranh đã buộc tất cả các công ty trong ngành công nghiệp này phải quan tâm tới các đối thủ cạnh tranh của mình ngang với các khách hàng mục tiêu.

Việt Nam bắt đầu xuất khẩu chè từ năm 1924. Sau hơn 7 thập kỷ hoạt động, đến nay, chè của Việt Nam đã có mặt trên thị trường của 30 nước, song nhìn chung quy mô còn rất nhỏ. Chè xuất khẩu của Việt Nam chỉ chiếm khoảng 1,5% thị phần của thị trường tiêu thụ chè thế giới, trong đó Tổng công ty chè Việt Nam chiếm từ 0,7 - 0,8% thị phần. Lý do giải thích cho khả năng cạnh tranh không cao của chè Việt Nam nói chung và của Tổng công ty chè Việt Nam nói riêng thì có rất nhiều và tồn tại trên các phương diện khác nhau, nhưng nguyên nhân chủ yếu bắt nguồn từ chất lượng.

Đối thủ cạnh tranh lớn nhất trên thị trường xuất khẩu hiện nay của Vinatea Corp là Trung Quốc. Nếu chỉ nhìn về sản lượng thì Trung Quốc hơn Việt Nam rất nhiều chứ chưa nói tới Tổng công ty chè Việt Nam, nhưng đó là do Trung Quốc là một nước có diện tích cũng như dân số lớn nên sản lượng chè cao là một điều tất yếu.

Cạnh tranh giữa Vinatea Corp và Trung Quốc (mà cụ thể là công ty chè Jing hua - một công ty chè lớn nhất phía Bắc Trung Quốc) chủ yếu xảy ra trên thị trường Irắc. Đây là một thị trường nhập khẩu chè lớn, hiện tại nhập của cả Việt Nam và Trung Quốc, và đây cũng là thị trường chính của Vinatea Corp. Trong thời gian trở lại đây, sản lượng chè mà Irắc nhập từ Trung Quốc, nhất là từ công ty chè Jing hua, đang tăng lên, điều đó ít nhiều có ảnh hưởng tới xuất khẩu chè của Việt Nam sang thị trường này. Nhưng những năm qua, Tổng công ty vẫn giữ được thị phần của mình ở Irắc đó là nhờ vào lợi thế về sản phẩm. Thị trường này ưa chuộng sản phẩm của Vinatea Corp hơn vì giống chè mà Tổng công ty sử dụng để tạo nguyên liệu đầu vào phục vụ chế biến chè xuất khẩu sang Irắc cho hương vị phù hợp với thị hiếu tiêu dùng của người Irắc.

Tuy nhiên, về hoạt động marketing thì phía Trung Quốc lại tỏ ra vượt trội hơn hẳn. Công ty chè Jing hua đã phối hợp với một số công ty chè khác của Trung Quốc đang kinh doanh trên thị trường này như Đồng Lư và An Hậu



tổ chức những ngày hội văn hóa chè Trung Quốc trên đất Irắc. Trong những ngày hội này, các loại chè của Trung Quốc được giới thiệu một cách phong phú bên cạnh việc tái hiện lại văn hóa uống trà của người Trung Quốc một cách sinh động. Nhờ vậy, Trung Quốc đã phần nào khuếch trương được sản phẩm của mình với đông đảo người dân Irắc, tạo ra được một sự biết đến ban đầu. Trung Quốc cũng có lợi thế hơn vì họ đã mở được văn phòng đại diện ở đây.

Trong thời gian tới, cạnh tranh không chỉ còn là vấn đề chất lượng mà còn là về giá cả. Giá xuất khẩu chè bình quân của Trung Quốc nói chung và của công ty chè Jing hua nói riêng sang Irắc đang thấp hơn của Tổng công ty chè Việt Nam khoảng 10% tức là chỉ ở mức 1751,22 USD/tấn. Như vậy, lợi thế duy nhất hiện nay mà Tổng công ty có được so với công ty chè Jing hua là sản phẩm phù hợp với thị hiếu của người Irắc. Vì vậy, Tổng công ty cần dựa vào lợi cạnh tranh này để tổ chức các hoạt động marketing của mình nhằm tạo được một vị thế vững chắc trên thị trường Irắc.

Cạnh tranh giữa sản phẩm của Vinatea Corp và của Trung Quốc còn xảy ra trên thị trường Nga vì thị trường này nhập khẩu chè xanh của cả hai. Trung Quốc vốn đã có tiếng từ lâu về công nghệ chế biến chè xanh và cũng là nước cung cấp tới 90% sản lượng chè xanh trên thế giới. Điều đó lý giải tại sao phần lớn chè xanh nhập khẩu của Nga là từ Trung Quốc. Lâm An là một công ty sản xuất chè xanh hàng đầu tại Trung Quốc. Họ có ưu thế về mặt hàng này, cả về uy tín và chất lượng. Hàng năm, Nga nhập khẩu tới 80% chè xanh từ công ty chè Lâm An, còn lại một phần nhỏ chè xanh Nga nhập của Việt Nam mà trực tiếp là của Tổng công ty chè Việt Nam và một số nước khác. Tuy với số lượng không nhiều nhưng không phải là Vinatea Corp không có lợi thế nào so với Lâm An. Chất lượng chè xanh của Tổng công ty không bằng với đối thủ của mình nhưng giá cả lại hạ hơn. Ngoài ra, Tổng công ty đã có văn phòng đại diện tại Matxcova, điều mà công ty chè Lâm An chưa thực hiện. Việc mở văn

phòng đại diện tạo điều kiện thuận lợi cho những người làm marketing, việc nắm bắt nhu cầu cũng như chớp cơ hội để ký kết hợp đồng tỏ ra chủ động hơn phía Trung Quốc. Nhưng riêng về mặt hàng chè xanh thì Trung Quốc lại không hề coi Việt Nam là đối thủ cạnh tranh của mình, vì vậy họ chưa có những biện pháp marketing nào gây khó khăn cho hoạt động kinh doanh của Tổng công ty trên thị trường này.

Những hoạt động marketing mà Trung Quốc đã thực hiện, Tổng công ty cũng có thể tham khảo và áp dụng đối với thị trường nội địa để có thể đẩy mạnh tiêu thụ trong nước.

Thương mại chè trên thế giới sử dụng hình thức đấu giá là chủ yếu, nhưng Tổng công ty chưa kinh doanh theo hình thức này. Để có thể tham gia vào một cuộc đấu giá thì đòi hỏi phải có một cơ sở vững chắc về giá thành tức là phải có giá thành thấp. Trong khi những nước xuất khẩu chè lớn như Srilanka, Kenya...

vừa có chất lượng sản phẩm cao lại vừa có giá thành hạ, thì với một hệ thống công nghệ chưa được đổi mới hoàn toàn cộng với những khó khăn về nguyên liệu đầu vào khiến cho việc hạ giá thành sản phẩm của Tổng công ty rất khó thực hiện. Vì thế, hình thức xuất khẩu chủ yếu vẫn là thông qua các hợp đồng mua bán, cũng có nghĩa là trách nhiệm nặng nề thuộc về những người làm marketing. Cạnh tranh mạnh mẽ trên thị trường xuất khẩu khiến cho Tổng công ty xao lãng những hoạt động marketing ở thị trường trong nước và từ lâu đã bỏ qua thị trường này một cách rất đáng tiếc.

### ***1.6. Yếu tố luật pháp và cơ chế điều hành của Nhà nước.***

Với chủ trương coi nông nghiệp là mặt trận hàng đầu, Đảng và Nhà nước ta rất coi trọng đầu tư phát triển một số ngành lớn phục vụ mục tiêu xuất khẩu, trong đó có ngành trồng và chế biến chè, coi đó là một trong những

ngành xuất khẩu mũi nhọn của Việt Nam trong thời kỳ đầu của công cuộc công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước. Đồng thời, phát triển chè cũng là chủ trương nhằm phát triển kinh tế trung du và miền núi, góp phần ổn định cuộc sống của đồng bào các dân tộc, phân bố lại lao động và dân cư, giải quyết công ăn việc làm cho người lao động, bảo vệ môi sinh, ổn định nguồn thu ngoại tệ.

Tuy nhiên, Nhà nước vẫn còn lơ lửng trong một số khâu quản lý tạo ra những khó khăn cho ngành chè nói chung và cho Tổng công ty chè Việt Nam nói riêng. Chẳng hạn như Nhà nước vẫn chưa có những chính sách để quản lý chặt chẽ việc sử dụng thuốc trừ sâu. Cho tới nay, những loại thuốc trừ sâu bị cấm vẫn được sử dụng tràn lan trong nông dân. Nếu dư lượng thuốc trừ sâu bị cấm vẫn được sử dụng tràn lan trong nông dân. Nếu dư lượng thuốc trừ sâu trong sản phẩm chè còn lớn sẽ khó có thể được chấp nhận ở các thị trường đòi hỏi cao như Châu Âu, Châu Mỹ, Nhật Bản và Đài Loan, đồng thời việc sử dụng thuốc trừ sâu không đúng quy định còn gây ô nhiễm đất và môi trường sinh thái.

Bên cạnh đó, tình trạng tranh mua tranh bán và cạnh tranh không lành mạnh giữa các thành phần kinh tế sản xuất - kinh doanh chè trong nước đang diễn ra rất phổ biến, mặc dù có sự can thiệp của Hiệp hội chè Việt Nam đã giảm được phần nào, nhưng cũng đang là yếu tố gây khó khăn và thiệt hại cho ngành chè trên đường phát triển, tiến tới hội nhập thị trường khu vực và quốc tế.

Luật pháp và cơ chế điều hành của Nhà nước là những yếu tố thuộc về môi trường vĩ mô, chính vì thế các doanh nghiệp phải thích nghi theo chứ không phải là điều chỉnh chúng. Do đó, để có được những điều kiện phát triển thuận lợi, ngành chè Việt Nam rất cần tới sự quan tâm, hỗ trợ của Đảng và Nhà nước.

## **2. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh hiện tại của Tổng công ty chè Việt Nam.**

### **2.1. Tình hình vốn của Tổng công ty chè Việt Nam.**

Là một doanh nghiệp Nhà nước có quy mô hoạt động sản xuất lớn, do vậy cũng như bất kỳ doanh nghiệp Nhà nước nào khác, Tổng công ty chè Việt Nam cũng được Nhà nước cấp ngân sách để hoạt động.

Tính đến ngày 29/12/1995, Tổng công ty có số vốn ngân sách cấp và vốn tự bổ sung đăng ký trong đơn thành lập doanh nghiệp là 101876 triệu đồng, trong đó:

- Vốn cố định : 68.168 triệu đồng
- Vốn lưu động : 27.256 triệu đồng
- Vốn xây dựng cơ bản : 5.601 triệu đồng
- Quỹ : 842 triệu đồng

Trong quá trình phát triển, nhu cầu về vốn của Tổng công ty là rất lớn mà nguồn vốn tự có bằng việc bổ sung lợi nhuận hoạt động qua các năm lại rất nhỏ, do đó Tổng công ty đã thực hiện chính sách thu hút nguồn vốn từ bên ngoài, vay ngân hàng và liên doanh.

Hiện nay, nguồn vốn của Tổng công ty tương đối ổn định, đó là cơ sở vững chắc để các hoạt động kinh doanh của Tổng công ty được tiến hành một cách có hiệu quả trong đó có hoạt động marketing.

### **2.2. Tình hình sử dụng lao động của Tổng công ty chè Việt Nam.**

Tổng số lao động chính thức của Tổng công ty là 13750 người (tính tới ngày 31/12/2000), trong đó:

- Sản xuất nông nghiệp : 8200 người
- Sản xuất công nghiệp : 4650 người
- Thương mại : 560 người

Để theo kịp với sự vận động của cơ chế thị trường, đồng thời để xây dựng đội ngũ kế cận có trình độ văn hóa, nghiệp vụ cao, Tổng công ty luôn có những chính sách quản lý, sử dụng và bồi dưỡng lao động hợp lý. Chính sách lao động của Tổng công ty chủ yếu tập trung vào việc nâng cao chất lượng trình độ văn hóa, nghiệp vụ cho người lao động.

Trong ba năm qua, thu nhập của người lao động ở Tổng công ty chè Việt Nam không ngừng tăng lên. Năm 2000 là năm mà người lao động có mức thu nhập bình quân đầu người cao nhất từ trước tới nay, toàn Tổng công ty đạt 550.000 đồng/ tháng. Với mức thu nhập ngày càng tăng, đời sống của người lao động ngày một nâng cao đã tạo động lực cho họ thực sự gắn bó với ngành, say mê công tác và kiên trì phấn đấu cho mục tiêu chung của ngành chè Việt Nam.

### ***2.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh ở Tổng công ty chè Việt Nam trong thời gian qua.***

Bảng 6 : Kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty chè Việt Nam.

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 1998	Năm 1999	Năm 2000
Tổng doanh thu	trđ	441 992,8	518 347,5	651 680
Lợi nhuận	trđ	6 919,5	7 430	9 469
Nộp ngân sách	trđ	14 712,7	19 973	20 023
Kim ngạch XNK	USD	32 308 447	33 340 000	34 500 000
Chè xuất khẩu	tấn	16 240	16 775	19 850

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty chè Việt Nam sau một giai đoạn không dài đã đánh dấu một chặng đường phát triển.

Những tổn động của thời kỳ bao cấp và nhất là việc khủng hoảng của thị trường Đông Âu đã gây ra những khó khăn rất lớn cho Tổng công ty khi mới thành lập, đặc biệt là tình trạng kinh doanh thua lỗ của năm 1995. Trước thực trạng này, Tổng công ty đã nỗ lực trong việc nắm bắt thị trường, thực hiện nhiều biện pháp có hiệu quả về tổ chức cán bộ, tài chính và sản xuất kinh doanh, khắc phục được những mặt tổn động, tập trung đầu tư cho các đơn vị yếu kém nên đã hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch trong những năm qua, tiến tới hòa vốn và có tích lũy, các đơn vị yếu kém bước đầu vươn lên, đời sống người lao động được cải thiện.

Hiện nay, Tổng công ty chè Việt Nam có thể nói là "con chim đầu đàn" của ngành chè Việt Nam. Sản phẩm chè của Tổng công ty chiếm đại bộ phận dành cho xuất khẩu, còn chè nội tiêu dành cho tiêu thụ trong nước chiếm tỷ trọng rất thấp. Chính vì vậy mà sản lượng chè xuất khẩu cũng như những biến động ở các thị trường nhập khẩu chè của Tổng công ty ảnh hưởng quyết định tới doanh thu, lợi nhuận của Tổng công ty.

Năm 1998, Vinatea Corp xuất khẩu được 16240 tấn chè đạt kim ngạch 32308447 USD, doanh thu của toàn Tổng công ty là 441992,8 triệu đồng, làm cho lợi nhuận tăng 17,23% so với năm 1997. Lượng chè xuất khẩu năm 1999 chỉ tăng 535 tấn tương ứng tỷ lệ tăng 2,2% so với năm 1998 nên lợi nhuận trong năm này chỉ tăng 7,4% so với năm 1998. Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2000 thể hiện hiệu quả trong công tác xuất khẩu của Tổng công ty với số lượng chè xuất khẩu tăng 18,33% so với năm 1999. Mặc dù giá chè xuất khẩu năm 2000 có giảm so với năm 1999 nhưng kim ngạch vẫn tăng lên. Đặc biệt, lợi nhuận kinh doanh năm 2000 của Vinatea Corp tăng tới 27,44% so với năm 1999.

Trong những năm qua, Tổng công ty chè Việt Nam và các đơn vị thành viên luôn làm tốt nghĩa vụ với ngân sách Nhà nước. Do không ngừng mở rộng

diện tích đất canh tác, khoản thuế sử dụng đất mà Tổng công ty phải nộp cũng không ngừng tăng lên. Hoạt động chính của Tổng công ty là hoạt động xuất khẩu chè nhưng trong phương thức bán hàng, Tổng công ty bán theo giá FOB Hải Phòng, FOB Sài Gòn nên không phải nộp thuế xuất khẩu mà chỉ phải nộp lệ phí xuất khẩu. Bên cạnh đó Tổng công ty còn phải nộp thuế lợi tức, thuế vốn ngân sách, thuế doanh thu, thuế môn bài và một số khoản nộp khác.

### **3. Những khó khăn và thuận lợi chính**

Nhìn lại thời gian qua, mặc dù có gặp không ít khó khăn nhưng Tổng công ty chè Việt Nam đã cố gắng vượt qua và đạt được những thành tích đáng ghi nhận. Những con số thống kê trên đây rất đáng khích lệ, nó phản ánh những nỗ lực to lớn và cách làm đúng đắn của Tổng công ty. Song bên cạnh những gì đạt được, Tổng công ty nhận thấy sự tăng trưởng hiện tại còn chưa ổn định.

Có thể thấy vấn đề nổi cộm với Vinatea Corp hiện nay đó chính là cạnh tranh. Khả năng cạnh tranh thấp trên thị trường quốc tế của Tổng công ty do nguyên nhân chính là chất lượng sản phẩm chưa cao. Điều này liên quan tới một loạt các vấn đề như công nghệ chế biến lạc hậu, chất lượng nguyên liệu đầu vào không đảm bảo... Đồng thời, sức ép từ phía người cung ứng cũng như tính không ổn định của thị trường xuất khẩu ngày càng gia tăng đối với Tổng công ty.

Cạnh tranh gay gắt trên thị trường xuất khẩu khiến cho Vinatea Corp tập trung mọi nỗ lực cho thị trường này mà không quan tâm tới thị trường trong nước, một thị trường đầy tiềm năng.

Thực tế, môi trường kinh doanh hiện tại tạo nhiều điều kiện thuận lợi hơn là khó khăn cho hoạt động kinh doanh trong nước của Tổng công ty. Chẳng hạn, tuy đang phải chịu sức ép lớn từ phía những người cung ứng, nhưng những chính sách mở rộng vùng nguyên liệu của Tổng công ty rất phù

hợp với chủ trương phủ xanh đất trống của Nhà nước. Điều kiện tự nhiên của nước ta thuận lợi cho sự phát triển của cây chè, trong đó có nhiều giống chè đặc sản, nếu để phục vụ cho thị trường trong nước thì sẽ tạo được uy tín tốt. Các chính sách của Đảng và Nhà nước luôn khuyến khích mở rộng hợp tác với nước ngoài, qua đó Tổng công ty có thể tranh thủ được vốn và công nghệ, nâng cao khả năng cạnh tranh cho sản phẩm nội tiêu.

Với những điều kiện như vậy, nếu trong thời gian tới, Tổng công ty có những điều chỉnh hợp lý đối với hoạt động kinh doanh trong nước thì sẽ nhanh chóng nắm bắt được nhu cầu, giành được sự ưa chuộng của người tiêu dùng đối với sản phẩm của Vinatea Corp và tạo lập, cũng như gia tăng thị phần cho sản phẩm nội tiêu.



## CHƯƠNG II

### PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG TRONG NƯỚC CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM.

#### *I. NHỮNG VẤN ĐỀ LIÊN QUAN TỚI TÌNH HÌNH TIÊU THỤ TRONG NƯỚC CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM.*

##### **1. Tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam.**

"Kinh doanh" và "Lợi nhuận" là hai khái niệm không thể tách rời nhau. Trong cơ chế thị trường, bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng muốn hoạt động kinh doanh của mình có lợi nhuận và càng tạo ra nhiều lợi nhuận càng tốt. Chính vì thế, họ không được phép bỏ qua các cơ hội thị trường, nhất là đối với các thị trường có tiềm năng.

Những ví dụ trong thực tế cho thấy, có một số các công ty mà sản phẩm chủ yếu để xuất khẩu là chính thường thiếu quan tâm tới thị trường trong nước của họ. Tiêu thụ trong nước của các công ty này chỉ được coi như những hoạt động phụ thêm và phục vụ mang tính chất bị động hay nói cách khác là được tới đâu hay tới đó. Họ chỉ thực sự chú ý tới thị trường trong nước khi mà có những vấn đề nảy sinh trên thị trường nước ngoài. Nếu may mắn, họ sẽ là người đầu tiên "đánh thức" nhu cầu thị trường tiềm năng trong nước, còn ngược lại, trong trường hợp bất lợi, họ sẽ phải đương đầu với những đối thủ cạnh tranh mạnh mẽ ngay trên "sân nhà" của mình.

Với hơn 80% sản lượng dành cho xuất khẩu, Tổng công ty chè Việt Nam hiện nay đang dẫn đầu cả nước về xuất khẩu chè. Hoạt động xuất khẩu hàng năm mang lại một nguồn ngoại tệ rất lớn và cũng là hoạt động chính tạo ra lợi nhuận cho Tổng công ty. Ngoài xuất khẩu ra thì sản phẩm của Vinatea Corp còn được tiêu thụ ở thị trường trong nước, tuy nhiên với một tỷ lệ rất thấp so với số lượng xuất khẩu. Bên cạnh đó, đặc điểm thị trường nước ngoài và thị trường trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam rất không giống nhau. Điểm khác biệt cơ bản ở chỗ, chè nội tiêu có tới 100% là sản phẩm cuối cùng còn chè xuất khẩu thì 90% là bán thành phẩm còn số lượng chè thành phẩm rất ít.

Có thể xem xét tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam qua bảng 7.

Khó có thể nói rằng Vinatea Corp hoàn toàn bỏ qua thị trường tiêu thụ trong nước, mà chính xác hơn là Tổng công ty chưa quan tâm một cách thích đáng. Có thể thấy điều này qua sự không ổn định của sản lượng chè nội tiêu những năm qua.

Nếu như năm 1997, sản lượng chè nội tiêu của Tổng công ty là 1900 tấn, tức là tăng tới 33,9% so với năm 1996 thì năm 1998, sản lượng này giảm đi 12,6%. Chưa dừng lại ở đó, năm 1999, sản lượng chè nội tiêu của Vinatea Corp lại tiếp tục giảm 32,3% so với năm 1998, tức là chỉ còn 1123 tấn. Cũng trong năm này, Tổng công ty bắt đầu chú ý nhiều hơn tới thị trường trong nước.

Bảng 7 : Tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam

Đơn vị : tấn

Chỉ tiêu	Năm 1998	Năm 1999	Năm 2000
Tổng sản lượng chè của Việt Nam	48 000	58 000	61 000
trong đó: - Xuất khẩu	30 000	41 000	45 000
- Nội tiêu	18 000	17 000	16 000

Tổng sản lượng chè của Vinatea Corp trong đó: - Xuất khẩu - Nội tiêu	17 900	17 935	21 000
	16 240	16 775	19 850
	1 660	1 123	1 150
Tỷ trọng chè nội tiêu của Việt Nam (%)	37,5	29,31	26,23
Tỷ trọng chè nội tiêu của Vinatea Corp (%)	9,27	6,26	5,48

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Bước sang năm 2000, tuy sản lượng chè nội tiêu chỉ tăng 2,4% về số lượng nhưng đó cũng là kết quả đạt được sau những cố gắng của Tổng công ty.

Thực tế, từ năm 1990 trở về trước, sản lượng chè nội tiêu của Tổng công ty chỉ dao động trong khoảng từ 300 - 500 tấn/ năm. Thời kỳ đó, nền kinh tế nước ta vẫn trong cơ chế kế hoạch hóa tập trung, các thành phần kinh tế chưa được thả nổi. Hoạt động sản xuất kinh doanh đều theo chỉ tiêu kế hoạch của Nhà nước, chính vì thế mà Tổng công ty không phải lo về vấn đề tiêu thụ. Từ khi cơ chế thị trường chính thức vận hành, người tiêu dùng có quyền lựa chọn nhiều hơn và đòi hỏi cao hơn. Lúc này, thị trường tiêu thụ là một vấn đề quan trọng mà Tổng công ty phải tự lo bằng khả năng của chính mình.

Những năm đầu thập kỷ 90, nhu cầu tiêu thụ chè của thế giới lên rất cao khiến Tổng công ty chỉ chú trọng khâu sản xuất chè cho xuất khẩu nên tỷ trọng chè nội tiêu rất thấp. Những năm gần đây, cùng với việc củng cố và mở rộng thị phần xuất khẩu sản phẩm chè, Tổng công ty cũng bắt đầu coi trọng thị trường tiêu dùng nội địa thông qua việc thành lập phòng kinh doanh chè nội tiêu, chuyên nghiên cứu tìm kiếm thị trường, cung cấp sản phẩm chè cho thị trường trong nước.

Doanh thu của Tổng công ty không chỉ phụ thuộc vào khối lượng chè bán ra mà nó còn do yếu tố giá cả quyết định. Nếu giá cao mà chất lượng sản phẩm không cao, thì doanh thu của Tổng công ty sẽ bị hạn chế. Đối với sản

phẩm chè nội tiêu, nhìn chung Tổng công ty đã có chính sách giá cả hợp lý, phù hợp với người tiêu dùng Việt Nam. Mặc dù giá cả của mặt hàng chè có tăng từ năm này qua năm khác, nhưng Tổng công ty thường tiêu thụ được một lượng chè tương đối, ở mức trên 1000 tấn. Năm 1996, bình quân 1 tấn chè nội tiêu của Tổng công ty thu được 28 triệu đồng; sang năm 1997, giá chè nội tiêu tăng 21,43% tức là đạt 34 triệu đồng 1 tấn, và cũng trong năm này, sản lượng chè nội tiêu của Tổng công ty lại tăng lên làm cho doanh thu tăng 51,56% so với năm 1996. Trong những năm 1998, 1999 và 2000, giá cả biến động tăng giảm không đáng kể và thường dao động ở mức bình quân là từ 35 đến 40 triệu đồng/ tấn, mặc dù số lượng có giảm nhiều trong năm 1999 nhưng thời gian này, sản lượng chè xuất khẩu lại tăng nên không gây ảnh hưởng tới doanh thu của toàn Tổng công ty.

Sản phẩm chè nội tiêu của Tổng công ty chè Việt Nam phần lớn là chè xanh, điều này hoàn toàn trái ngược với cơ cấu sản phẩm xuất khẩu mà chè đen là mặt hàng chủ lực, ngoài ra còn một phần nhỏ chè đen và các loại chè hòa tan mới sản xuất. Tùy thuộc vào nguyên liệu sử dụng mà sản phẩm cuối cùng có những mức giá khác nhau, có thể là rất cao hoặc có thể là rất thấp. Chẳng hạn, có những sản phẩm mà giá chỉ khoảng từ 15 - 20 triệu đồng/ tấn, nhưng cũng có những loại cao cấp với giá từ 80 - 90 triệu đồng/ tấn, thậm chí có thể lên tới 160 -180 triệu đồng/ tấn.

Mặc dù còn gặp nhiều khó khăn đối với việc tiêu thụ trong nước, nhưng Tổng công ty chè Việt Nam đã có những cố gắng nhất định để tháo gỡ các khó khăn đó tuy hiệu quả chưa cao. Vấn đề thị trường không thể giải quyết trong ngày một ngày hai, nhưng nếu được quan tâm một cách đúng đắn thì sẽ có được những bước tiến khả quan.

## **2. Những yếu tố ảnh hưởng tới tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty.**

### ***2.1. Nhu cầu tiêu thụ chè trong nước.***

Là một tập quán đã có từ lâu đời, uống trà có thể được xem như một nét văn hóa của người Việt Nam. Bất kể khi tới nhà ai vào dịp nào, dù là ngày thường hay là dịp lễ tết, khách đến chơi sẽ được chủ nhà pha trà để tiếp đãi. Đó được xem như một cử chỉ xã giao thường thấy ở người dân Việt Nam, cũng giống như câu "miếng trầu là đầu câu chuyện".

Trong đời sống hàng ngày của nhân dân ta, ấm trà là một vật dụng không thể thiếu. Người Việt Nam hay uống trà theo kiểu pha chè rồi trong ấm với nước sôi, rồi từ từ thưởng thức qua vài nước pha cho tới ngấm dần. Chính vì vậy, những người uống trà theo cách truyền thống như vậy, thường rất không thích những loại chè được chế biến công nghiệp có sử dụng hóa chất để tạo hương liệu. Theo họ, những loại chè đó có mùi hương quá nồng, làm lấn át đi mùi hương tự nhiên của chè. Người ta thích ướp chè lấy bằng các loại hoa như hoa nhài, hoa sen... theo quan điểm của họ thì làm như vậy, chè sẽ có mùi hương một cách tự nhiên và không hề độc hại. Bên cạnh đó thì vị của nước chè cũng là một yếu tố quan trọng, khi uống bao giờ cũng có vị đắng lúc ban đầu, nhưng dư vị nó để lại sau đó làm cho người uống cảm thấy rất ngọt giọng. Vị của chè có ngon hay không phụ thuộc một phần vào kỹ thuật sao chế, trong quá trình này, tạp chất phải được loại bỏ hết, nhiệt độ phải được đảm bảo và lá chè phải được đảo đều. Từng mùa vụ khác nhau thì vị của chè cũng khác nhau, đó là do yếu tố thời tiết chi phối, chẳng hạn khi có mưa xuân thì vị của chè cũng khác. Nói chung, đối với người Việt Nam, tiêu chuẩn của một ấm trà ngon là nó phải kết hợp được cả ba yếu tố: hương thơm, vị và màu nước. Các đặc điểm trên đây giải thích vì sao những người trung niên và những người lớn tuổi đều ưa chuộng những loại chè được chế biến bằng phương pháp thủ công hơn, thường do các hộ gia đình ở các vùng chè (như là Thái Nguyên, Bắc Thái) tự sản xuất và cung cấp.

Đó là cách uống trà vốn có từ trong dân gian. Còn ngày nay, trong một xã hội hiện đại, thời gian mang đúng nghĩa "là vàng là bạc", công việc và sự căng thẳng đã choán ngợp hết cả cuộc sống của con người, đặc biệt là tầng lớp

thanh niên. Đời sống được nâng cao cùng với sự phổ biến rộng rãi của vô số loại nước giải khát, trong đó vẫn có nước chè. Nhưng giới trẻ bây giờ lại đòi hỏi ở loại sản phẩm này một sự sử dụng tiện lợi, nhanh chóng và lịch sự. Thị hiếu mang phong cách trẻ trung này đã và đang tạo ra một chỗ đứng cho các loại chè túi nhúng, chè hòa tan vị quả trên thị trường nội địa.

Như vậy, khách hàng có thể phân ra thành hai nhóm chính:

- Những người uống chè theo kiểu truyền thống: phần lớn là những người cao tuổi, ưa chuộng chè mạn được chế biến theo phương pháp thủ công, với giá dao động trong khoảng 25000 - 60000 đồng/ kg. Một số lượng nhỏ trong nhóm người tiêu dùng này cũng đang tiêu thụ sản phẩm của Tổng công ty, đó là những sản phẩm chè xanh ướp hương. Nhóm khách hàng này hầu như không quan tâm tới mẫu mã của sản phẩm. Theo họ cách bảo quản tốt nhất là đựng chè vào túi nilon để nơi khô thoáng. Họ thường mua sản phẩm theo thói quen, tức là phần lớn chỉ mua ở một nơi mà họ cho là sản phẩm có chất lượng tốt nhất. Chất lượng của sản phẩm có tốt hay không phải được kiểm định bằng chính những cảm nhận của họ, nhất là ấn tượng ban đầu. Vì vậy, họ không thích những sản phẩm chè được bao gói nhiều lớp, mà muốn thấy rõ từng cánh chè bên trong như thế nào.

- Những người uống chè theo kiểu hiện đại: phần lớn là thanh niên, ưa chuộng những loại chè túi nhúng và hòa tan, nhất là của các nhãn hiệu nổi tiếng. Trong nhóm người tiêu dùng này (có một số người cao tuổi cũng dùng các loại chè túi nhúng của Tổng công ty nhưng phần lớn là các loại chè mang tính chất chữa bệnh). Nhóm khách hàng này rất coi trọng tới mẫu mã của sản phẩm, đặc biệt là biểu tượng đặc trưng. Đòi hỏi của họ về chất lượng sản phẩm không cao bằng nhóm khách hàng thứ nhất, song họ muốn sản phẩm được định vị cho chính họ, toát lên phong cách của riêng mình. Nhóm khách hàng này tiêu dùng theo xu thế hiện đại, do vậy đối với họ, uy tín của nhãn hiệu là rất quan trọng.

Trên thế giới, các nước sản xuất chè lớn đồng thời cũng là các nước tiêu thụ nhiều chè. Việt Nam là một nước có tốc độ phát triển của ngành chè vào loại nhanh trên thế giới, nhưng ngược lại, tình hình tiêu thụ trong nước lại không được khả quan như vậy.

Với số dân gần 80 triệu người và còn tiếp tục tăng trong tương lai, lại có tập quán uống trà từ lâu đời, như vậy đáng ra Việt Nam phải là một thị trường tiêu thụ chè lớn. Nhưng thực tế, trung bình ở nước ta, mỗi người chỉ

**Bảng 8** : Dự kiến nhu cầu tiêu dùng chè trong nước.

STT	Thị trường	Đơn vị	Năm 2000	Năm 2010
	Cả nước	tấn	40 000	60 000
A	Phân theo khu vực	-		
	1. Thành thị	-	22 000	38 000
	2. Nông thôn	-	18 000	22 000
B	Phân theo lãnh thổ	-		
	1. Đồng bản sông Hồng	-	11 900	18 000
	2. Miền núi trung du Bắc Bộ	-	6 000	8 500
	3. Khu bốn cũ	-	5 100	7 000
	4. Duyên hải miền trung	-	4 000	6 500
	5. Tây Nguyên	-	1 000	2 000
	6. Đông Nam Bộ	-	4 000	6 500
	7. Đồng bằng sông Cửu Long	-	8 000	11 500
C	Phân theo cơ cấu sản phẩm	-		
	1. Chè khô	-	38 500	58 000
	2. Chè tươi	-	1 500	2 000

(Nguồn: Tổng Cty chè Việt Nam)

tiêu dùng khoảng 0,5 kg chè/ năm nên tổng nhu cầu về chè chỉ dao động từ 30000 -35000 tấn/ năm (bao gồm chè xanh, chè hương và một phần nhỏ chè đen). Trong khi đó ở các nước tiêu thụ chè nhiều như Anh, Mỹ, Nga... thì lượng tiêu dùng chè của mỗi người dân gấp khoảng 8,6 lần người Việt Nam, tức là vào khoảng 4,3 kg chè/ người/ năm.

Mức tiêu dùng chè của người Việt Nam không cao, nhưng trong những năm gần đây đang có xu hướng tăng lên. Một trong số các nguyên nhân đó là tác dụng của việc uống chè.

Theo các nhà khoa học, nước chè có thể là chiếc chìa khóa chống lại một số căn bệnh ung thư. Người ta khuyên rằng nên thêm một tách nước chè vào thực đơn hàng ngày, vì theo một nghiên cứu về chè mới đây, bất kể là chè xanh hay chè đen đều có thể ngăn ngừa một số bệnh ung thư, đặc biệt là các bệnh ung thư ở vùng miệng. Theo tổ chức sức khỏe Mỹ cũng như những trung tâm nghiên cứu tại Mỹ và nước ngoài, các nhà khoa học đã nhận định chè xanh có thể chống lại các tế bào gây ung thư da và làm lưu thông huyết mạch.

Nhu cầu tiêu thụ chè trong nước cũng mang tính thời vụ. Mặt hàng tiêu thụ chè trong nước tăng nhanh về số lượng nhất là vào dịp cuối năm (Tết Nguyên Đán) và một số dịp lễ tết khác nên giá bán hay cao hơn ngày bình thường. Rất có thể giá bán cao mà lượng tiêu dùng của người Việt Nam còn thấp so với tổng sản phẩm chế biến của Tổng công ty nên hàng năm số lượng chè của Tổng công ty còn tồn đọng nhiều. Như vậy, yếu tố giá cả và yếu tố nhu cầu thị trường có vai trò rất lớn trong quá trình tiêu thụ sản phẩm. Vì vậy, cần có một chính sách giá cả hợp lý cho những thời gian cao điểm của nhu cầu thị trường để có thể tiêu thụ hết lượng chè mà Tổng công ty sản xuất ra.

Trong suốt quá trình hoạt động, vừa sản xuất, vừa tiêu thụ sản phẩm, vừa nghiên cứu thăm dò thị trường, Tổng công ty chè Việt Nam đã nhận thấy sự khác biệt trong tiêu dùng chè. Ở các vùng nông thôn xa xôi, vùng biển chỉ



dùng loại chè phổ thông với giá từ 15 - 20 triệu đồng/ tấn. Còn ở thành phố, khu công nghiệp và tầng lớp trung lưu ở nông thôn thường ưa dùng các loại chè có giá bán cao khoảng 70 - 90 triệu đồng/ tấn như chè Tùng Hạc, chè Suối Giàng, chè Thanh Long ... hoặc khoảng 30 - 35 triệu đồng/ tấn như chè Hương, chè Thanh Tâm...

Phần lớn ngành chè Việt Nam nói chung và Tổng công ty chè Việt Nam nói riêng rất có triển vọng trong việc khai thác tiềm năng của thị trường trong nước. Tuy nhiên, chúng ta còn gặp phải những khó khăn trong sản xuất cũng như trong tiêu thụ. Mục tiêu của ngành chè Việt Nam là tăng khối lượng tiêu thụ lên 60000 tấn và năm 2010, tức là tăng 50% so với con số ước tính năm 2000.

## **2.2. Sản phẩm.**

Tổng công ty chè Việt Nam có một chủng loại chè nội tiêu rất phong phú, với hơn 70 loại khác nhau. Tuy với số lượng lớn như vậy, nhưng về cơ bản vẫn được xếp vào các nhóm sau theo tiêu chuẩn phân loại các loại chè thương phẩm của thế giới.

### ***] Chè đen (black tea)***

Chè này thuộc loại lên men, chiếm 80 - 90% tổng sản lượng chè của thế giới, tức là khoảng 1 878 000 tấn vào năm 1990.

Các nước Ấn Độ, Srilanka và Kenya còn chia nhóm này ra thành hai loại: chè đen truyền thống (OTD = Orthodox) chiếm 49,25% và chè đen mảnh (CTC) chiếm 50,75% tổng sản lượng chè đen của thế giới năm 1990. Loại chè đen OTD lại chia ra các loại chè lá nguyên FOB, OP, P, chè mảnh FBOP, BOP, chè phiến F (Fanning), chè PS (Pekoe souchong) và chè cám D (Dust).

Việt Nam vốn chỉ biết làm chè truyền thống như các loại chè bạng, chè chi trước thời kỳ Pháp thuộc, và chỉ mới bắt đầu làm chè đen truyền thống

OTD từ năm 1918, khi xây dựng nhà máy chè đen với 3 tầng với thiết bị vò, sấy của Anh như Marshall, Davidson, Sirocco... tại Phú Hộ. Ngoài ra còn có các nhà máy chè Bàu Cạn, Biền Hồ, Cầu Đất... Những năm 1958 - 1960, Tổng công ty chè Việt Nam đã triển khai làm chè đen OTD theo công nghệ và thiết bị của Liên Xô tại nhà máy chè Phú Thọ, Trần Phú, Phú Sơn, Mộc Châu... Những năm từ 1983 trở đi làm chè đen mảnh CTC theo công nghệ và thiết bị của Ấn Độ tại Cẩm Khê, Sơn La...

### ***]Chè xanh hay chè lục (Greentea).***

Chè này thuộc loại không lên men (tổng sản lượng thế giới 501 700 tấn năm 1989). Năm 1989, trên thế giới có 5 nước sản xuất chè xanh chủ yếu bao gồm: Trung Quốc (62,65%), Nhật Bản (18,04%), Indonexia (7,37%), Việt Nam (5,58%), Liên Xô cũ (4,38%).

Phân loại chè xanh như sau:

- Chè lục sao (fried green tea), lại chia ra chè châu hay chè cúc (gun powder) cánh chè tròn như thuốc súng hay cúc áo; chè my (mea tea) cánh chè như hình lông my hay ở Việt Nam gọi là chè móc câu.

- Chè lục sấy (cured green tea) làm khô bằng sấy hơi nóng.

- Chè lục phơi nắng (sun cured green tea) làm khô bằng phơi nắng.

- Chè lục hấp (steamed green tea) dùng hơi nước (chè Nhật), hay hơi nóng (Liên Xô cũ), hay chần (nhúng vào nước sôi) để diệt men.

- Chè lục đặc sản (thập đại danh trà).

Tại Việt Nam, thời kỳ Pháp thuộc năm 1933, kỹ sư người Pháp Goubeaux đã đi sang Trung Quốc và Nhật Bản học làm chè xanh sao chảo, kiểu chè my và chè chần nhúng nước sôi của Nhật Bản sau đó triển khai tại Phú Hộ và Bảo Lộc. Thời kỳ 1957 - 1958, chè xanh hấp hơi nước nóng được chế biến tại nhà máy chè Hạ Hòa (trực thuộc Tổng công ty) theo công nghệ và

thiết bị của Liên Xô. Ngoài ra, Tổng công ty còn làm chè Nhật cánh dẹt theo công nghệ chè hấp hơi nước nóng với thiết bị tự động hóa của Nhật Bản tại các nhà máy chè Sông Cầu, Mộc Châu, Bảo Lộc...

### ***] Chè Ô long (oolong tea)***

Chè này thuộc loại lên men một nửa, đây là một loại chè đặc trưng của Trung Quốc, bao gồm 4 loại: Thủy tiên, Ô long, Thiết Quan Âm, Sắc chủng.

Việt Nam trước thời kỳ Pháp thuộc chưa biết làm chè ô long, chỉ có Hoa kiều đã mở xưởng làm chè ô long nhưng chất lượng kém tại Tam Kỳ, Quảng Nam. Sau thời kỳ mở cửa, vào những năm 1993 trở đi, có các công ty Đài Loan vốn 100% tại miền Nam và miền Bắc đã sản xuất chè ô long bằng giống chè Đài Loan theo công nghệ và thiết bị của Đài Loan, trong đó có 2 nhà máy trực thuộc Tổng công ty là Trần Phú và Mộc Châu.

### ***] Chè ướp hoa (Scented tea).***

Chè này gồm có 3 loại:

- Chè xanh ướp hoa (scented tea) như các loại hoa nhài, chu lan, bạch lan, quế, bưởi, mễ lan. Việt Nam có chè đặc sản ướp hoa sen, loại này được sản xuất tại công ty cổ phần chè Kim Anh trực thuộc Tổng công ty chè Việt Nam.

- Chè đen ướp hoa (scented black)

- Chè ô long ướp hoa (scentedoolong) như hoa quế Thiết quan âm, hoa thụ lan gọi là Thụ lan sắc chủng, hoa nhài (Jasmine oolong).

Sản phẩm của Tổng công ty chè Việt Nam ngoài các loại chè hoa (ướp tươi) như nhài, sen, ngâu, sói... còn có các loại chè hương khô, hương liệu bao gồm hồi, quế, phá cố chỉ, thìa là ... được trộn với nhau theo tỷ lệ nhất định. Các loại chè hương có tiếng vang từ khi Tổng công ty chè Việt Nam còn là Liên

hiệp các xí nghiệp công nông chè Việt Nam đó là Thanh Tâm, Hồng Đào, Ba Đình, Đồng Xuân ... nhưng đến bây giờ cũng không còn được ưa chuộng nữa.

***] Sản phẩm mới.***

Gồm các loại sau đây:

- Chè hòa tan hay tinh thể (instant tea, tea powder, soluble tea)
- Chè pha sẵn (RFD = ready for drink) ở thể lỏng, uống ngay như chè đóng lon hay chai (chè ô long, chè mật ong ...)
- Chè túi (tea bag) là loại chè đen, chè xanh cắt nhỏ đóng trong túi giấy lọc đặc biệt, khi pha uống không dùng ấm chè truyền thống.
- Chè dược thảo (herbal tea) gồm có chè trộn thêm các dược liệu thuốc bắc

Việt Nam sau thời kỳ mở cửa đã nhanh chóng tiếp cận với các loại chè hiện đại. Chè túi đã được phát triển nhanh chóng trong những năm 1993 - 1995 tại Hà Nội, Lâm Đồng với các sản phẩm chè đen, chè xanh được ưa chuộng của Tổng công ty chè Việt Nam như chè Kim Anh, chè Rồng Vàng, chè Tiến Đạt...

Có thể xem xét cơ cấu sản phẩm nội tiêu chính của Tổng Cty qua bảng 9.

**Bảng 9** : Cơ cấu sản phẩm nội tiêu của Tổng công ty chè Việt Nam.

Đơn vị : tấn

Sản phẩm	Năm 1998	Năm 1999	Năm 2000	So sánh 1999/1998	So sánh 2000/1999
Chè đen túi nhúng	315	400	428	26,98	7
Chè xanh :	1000	600	600	-40	0
- Túi nhúng	200	300	315	50	5

- Ướp hương	800	300	285	-62,5	-5
Chè ô long	345	123	120	-64,35	2,44
Chè hòa tan	-	-	2	-	-
Tổng cộng	1660	1123	1150	-32,35	2,4

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Trong bảng chỉ thống kê 4 loại sản phẩm nội tiêu chính của Vinatea Corp. Ngoài ra còn có một số loại thành phẩm nữa như là chè ép bánh thì hiện nay Tổng công ty không còn sản xuất, một số loại chè pha sẵn đóng chai đang được nghiên cứu để triển khai trong thời gian tới.

Chè túi nhúng được Tổng công ty chính thức sản xuất vào năm 1994. Khi đó loại chè này đã bắt đầu được ưa chuộng ở Hà Nội và Lâm Đồng. Những năm gần đây, do tính tiện lợi trong sử dụng của nó mà chè túi ngày càng phát triển nhanh về chủng loại cũng như số lượng tiêu thụ. Trong suốt 3 năm 1998, 1999 và 2000, số lượng chè túi tiêu thụ của Tổng công ty không ngừng gia tăng. Năm 1999, mặc dù chè nội tiêu giảm 32,35% so với năm 1998, nhưng số lượng chè túi tiêu thụ lại gia tăng đáng kể, cụ thể là chè đen túi nhúng tăng 26,98%; chè xanh túi nhúng tăng tới 50%.

Năm 2000, số lượng chè túi tiếp tục tăng, tuy không tăng nhanh như năm 1999 nhưng về chất lượng và chủng loại thì lại được cải thiện rõ rệt với 12 mặt hàng mới. Có thể thấy là loại chè này của Tổng công ty đang được thị trường chấp nhận do phù hợp với thị hiếu hiện nay là nhanh gọn và tiện dụng. Bên cạnh đó, chè túi của Tổng công ty có các loại như hương sen, hương nhài, hương ngâu, đều là những hương vị truyền thống của người Việt Nam dùng để ướp chè, do đó nếu có những chính sách hợp lý thì loại sản phẩm này có thể thu hút cả những khách hàng là người lớn tuổi chứ không chỉ là giới trẻ.

Cùng với sự gia tăng của chè túi thì sản phẩm chè ướp hương của Tổng công ty lại giảm đi rõ rệt. Năm 1999 giảm tới 62,5% so với năm 1998, năm 2000 giảm 5% so với năm 1999. Nguyên nhân chủ yếu là do công nghệ ướp chè thời gian gần đây của Tổng công ty không còn được tốt như trước, máy móc thiết bị đã lạc hậu, ngoài ra cũng còn do nguyên liệu đầu vào chất lượng không cao nên chè không được nước. Trong khi đó người tiêu dùng lại rất thích chè có mùi hương tự nhiên và phải có nước xanh. Tổng công ty nên có những biện pháp cần thiết để khắc phục tình trạng này bởi vì trước đây, mặt hàng này có số lượng tiêu thụ rất lớn, đồng thời mặt hàng này cũng được xem như là cầu nối giữa Tổng công ty với những khách hàng uống chè theo kiểu truyền thống. Nếu không duy trì được nó, thì vô hình chung Tổng công ty đã tạo lợi thế cho các đối thủ cạnh tranh.

Chè ô long mà Tổng công ty sản xuất chủ yếu là những loại chè mang tính chất chữa bệnh, giải nhiệt. Gần đây, các công ty dược phẩm sản xuất rất nhiều những loại chè này, tất nhiên họ có lợi thế hơn Tổng công ty bởi vì lĩnh vực kinh doanh của họ là về dược phẩm nên rất có uy tín. Điều đó cũng giải thích vì sao mà số lượng chè ô long tiêu thụ của Tổng công ty liên tục giảm đi. Đối với mặt hàng này, chỉ nên duy trì để làm phong phú chủng loại hoặc phải có hình thức phân phối khác phù hợp.

Trong số 12 mặt hàng mới mà Tổng công ty đưa ra thị trường vào năm 2000, có 5 loại chè hòa tan với các hương vị chanh, dâu, táo, cam, gừng. Những loại này có cùng phương pháp chế biến như chè Nestea của Tetley. Đây là một bước tiến của Tổng công ty trong việc đáp ứng nhu cầu của giới trẻ. Tuy mới chính thức có mặt trên thị trường từ tháng 10 năm 2000, nhưng ước tính cuối năm 2000, con số tiêu thụ đã là 2 tấn. Sản phẩm này, thứ nhất là làm phong phú chủng loại chè nội tiêu của Tổng công ty, thứ hai là nó thể hiện sự thích nghi với nhu cầu biến đổi đa dạng của thị trường.

Không phải tất cả các loại chè trên đây của Tổng công ty đều được người tiêu dùng biết tới. Thường chỉ có một số loại được tiêu thụ với số lượng lớn và trên phạm vi rộng, chẳng hạn như các sản phẩm của công ty cổ phần chè Kim Anh, nhà máy chè Sông Cầu.

Trong những năm gần đây, do việc Vinatea Corp xuất khẩu cả thành phẩm ra thị trường nước ngoài, nên bên cạnh việc mở rộng chủng loại, nâng cao chất lượng còn có cả những cải tiến về bao bì đóng gói.

Ngày nay, đối với nhiều người làm marketing, bao bì được xem như biến cơ bản thứ 5 ngang hàng với giá cả, sản phẩm, địa điểm và khuyến mãi. Bao bì có thể đóng vai trò thứ yếu đối với mặt hàng này và đóng vai trò chủ yếu đối với mặt hàng khác.

Sản phẩm chè sử dụng bao bì như một phương tiện bảo quản là chính vì mặt hàng này có đặc tính là dễ hút ẩm, hút mùi lạ, dễ mốc. Hiện nay, Tổng công ty đang sử dụng một số loại bao bì chủ yếu: loại túi nhúng, loại hộp nilon, loại hộp carton tráng kim loại, loại hộp kim loại ... khi vận chuyển sẽ được đóng vào các thùng carton lớn và chứa trong container nếu để xuất khẩu.

Nhìn chung, các loại bao bì mà Tổng công ty đang sử dụng đã thực hiện tốt chức năng bảo quản, đồng thời cung cấp đủ những thông số cần thiết như nơi sản xuất, thành phần, cách sử dụng, hạn sử dụng, đăng ký chất lượng ... Tuy nhiên, Tổng công ty chưa có những nghiên cứu sâu về thị hiếu người tiêu dùng đối với cách bao gói sản phẩm. Cụ thể là từng nhóm khách hàng mục tiêu mong muốn bao bì phải như thế nào. Điều này rất quan trọng trong việc tiêu thụ sản phẩm.

Một vấn đề nữa là biểu tượng của Tổng công ty không được in trên khá nhiều sản phẩm, còn những sản phẩm có đầy đủ biểu tượng trên bao bì thì

thường chỉ giống nhau về hình dáng chứ không thống nhất về màu sắc, làm mất đi lợi thế của biểu tượng.

### **2.3. Hoạt động phân phối.**

Vấn đề tiêu thụ sản phẩm giữ vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của một doanh nghiệp. Doanh nghiệp không chỉ quan tâm đến việc đưa ra thị trường sản phẩm gì, với giá bao nhiêu mà còn là đưa sản phẩm ra thị trường như thế nào? Đây chính là chức năng phân phối của marketing. Chức năng này được thực hiện thông qua mạng lưới kênh tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp.

Để đảm bảo được tính hiệu quả của hoạt động phân phối thì tùy từng loại sản phẩm (hàng tiêu dùng thiết yếu, hàng xa xỉ, hàng mau hỏng ...) cũng như tùy theo quy mô của doanh nghiệp (doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa, doanh nghiệp nhỏ) mà có hệ thống phân phối phù hợp.

So với hoạt động xuất khẩu, thì hoạt động tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam có quy mô rất không đáng kể. Chính vì thế mà hệ thống kênh phân phối Tổng công ty đang sử dụng tương đối đơn giản và chưa được quan tâm tới tính hiệu quả của nó.

Sau khi xóa bỏ bao cấp, Vinatea Corp gặp phải nhiều khó khăn trong khâu phân phối sản phẩm. Trước kia, phân phối chỉ đơn giản là miễn sao đưa được sản phẩm tới các cửa hàng mậu dịch, bách hóa, còn thì chậm trễ tới đâu người ta cũng vẫn phải mua.

Khách hàng bây giờ được coi trọng hơn, họ có quyền lựa chọn sản phẩm mà mình cần, ở những nơi mà họ có thể mua một cách nhanh chóng nhất, với giá cả hợp lý nhất. Chính vì vậy mà hoạt động phân phối phải tạo điều kiện cho việc tiêu thụ của các đại lý được thuận lợi, nhưng Vinatea Corp chưa làm được điều này.



Ban đầu, những xí nghiệp trực thuộc tập trung sản phẩm về các kho chứa của Tổng công ty. Sau đó, Tổng công ty sẽ trực tiếp phân phối sản phẩm về tất cả các đại lý và các cửa hàng giới thiệu sản phẩm. Từ các đại lý và các cửa hàng giới thiệu sản phẩm này, sản phẩm của Vinatea Corp sẽ được phân phối tới những người bán lẻ và các siêu thị. Người tiêu dùng cuối cùng có thể mua sản phẩm của Tổng công ty chè Việt Nam từ những người bán lẻ, từ các siêu thị hoặc từ các đại lý và cửa hàng giới thiệu sản phẩm. Ngoài ra, chỉ có hai đơn vị thành viên cũng có thể tự phân phối sản phẩm của mình, đó là xí nghiệp chè Sông Cầu và công ty cổ phần chè Kim Anh.

Số lượng đại lý hiện nay của Vinatea Corp là 16 đại lý trên toàn quốc, một con số quá ít đối với một Tổng công ty, trong khi sản phẩm kinh doanh lại là hàng tiêu dùng. Trong số đó thì 7 đại lý ở thành phố Hồ Chí Minh và khu vực phía Nam là mang lại nhiều doanh thu nhất (45% doanh số của chè nội tiêu) chứng tỏ khu vực này rất có tiềm năng. Riêng vùng đồng bằng sông Cửu Long có nhu cầu rất lớn (8000 tấn vào năm 2000), nhưng Tổng công ty lại chưa hề có đại lý tại đây, sản phẩm có mặt phải qua nhiều người bán buôn, do đó giá cả cao hơn gây ảnh hưởng không tốt tới tình hình tiêu thụ.

*Bảng 10* : Tình hình tiêu thụ ở các đại lý của Tổng công ty chè Việt Nam.

Năm 2000

Tên khu vực	Số đại lý	% doanh số
Hà Nội	2	17
Hải Phòng	3	18
TPHCM & khu vực phía nam	7	45
Thái Bình	2	15
Hà Tây	2	5

Tổng số	16	100
---------	----	-----

(Nguồn: Tổng công ty chè Việt Nam)

Có thể thấy là các đại lý của Tổng công ty phân bố không đều, chỉ có ở một số tỉnh và thành phố lớn và không mang tính chất độc quyền. Bên cạnh những sản phẩm của Tổng công ty, họ còn nhận làm đại lý cho các hãng cạnh tranh khác như Ladotea, Lipton ... Mặt khác các đại lý này đa số là không có đầy đủ hoặc phần lớn sản phẩm của Tổng công ty, chính vì thế khi khách hàng cần tới sản phẩm của Vinatea Corp mà đại lý không có đủ thì đó lại là cơ hội cho các sản phẩm cạnh tranh khác.

Hạn chế này ở các đại lý có một nguyên nhân chung nhất, theo họ đó là không bán được hàng, tức là hiện tại, họ chỉ nhận một số mặt hàng mà người tiêu dùng biết tới và dễ bán. Như thế, nguyên nhân sâu xa đằng sau đó chính là do phía Tổng công ty đã không có những chương trình quảng cáo, giới thiệu sản phẩm tới công chúng, kể cả những sản phẩm mới. Bây giờ người ta biết tới Tổng công ty chè Việt Nam chỉ qua những nhãn hiệu khá quen thuộc như Kim Anh hay là Sông Cầu. Hiện tại chỉ có hai cửa hàng giới thiệu sản phẩm (một ở Hà Nội và một ở thành phố Hồ Chí Minh) là có đầy đủ tất cả các chủng loại sản phẩm nội tiêu của Tổng công ty.

Ngoài ra, Tổng công ty còn có đại lý ở một số nơi khác như Thái Bình, Hà Tây, nhưng cũng giống như các đại lý và cửa hàng giới thiệu sản phẩm ở Hà Nội, lượng tiêu thụ ở đây không đáng kể.

Quá trình phân phối sản phẩm của Tổng công ty có thể được mô tả theo sơ đồ sau trang 55.

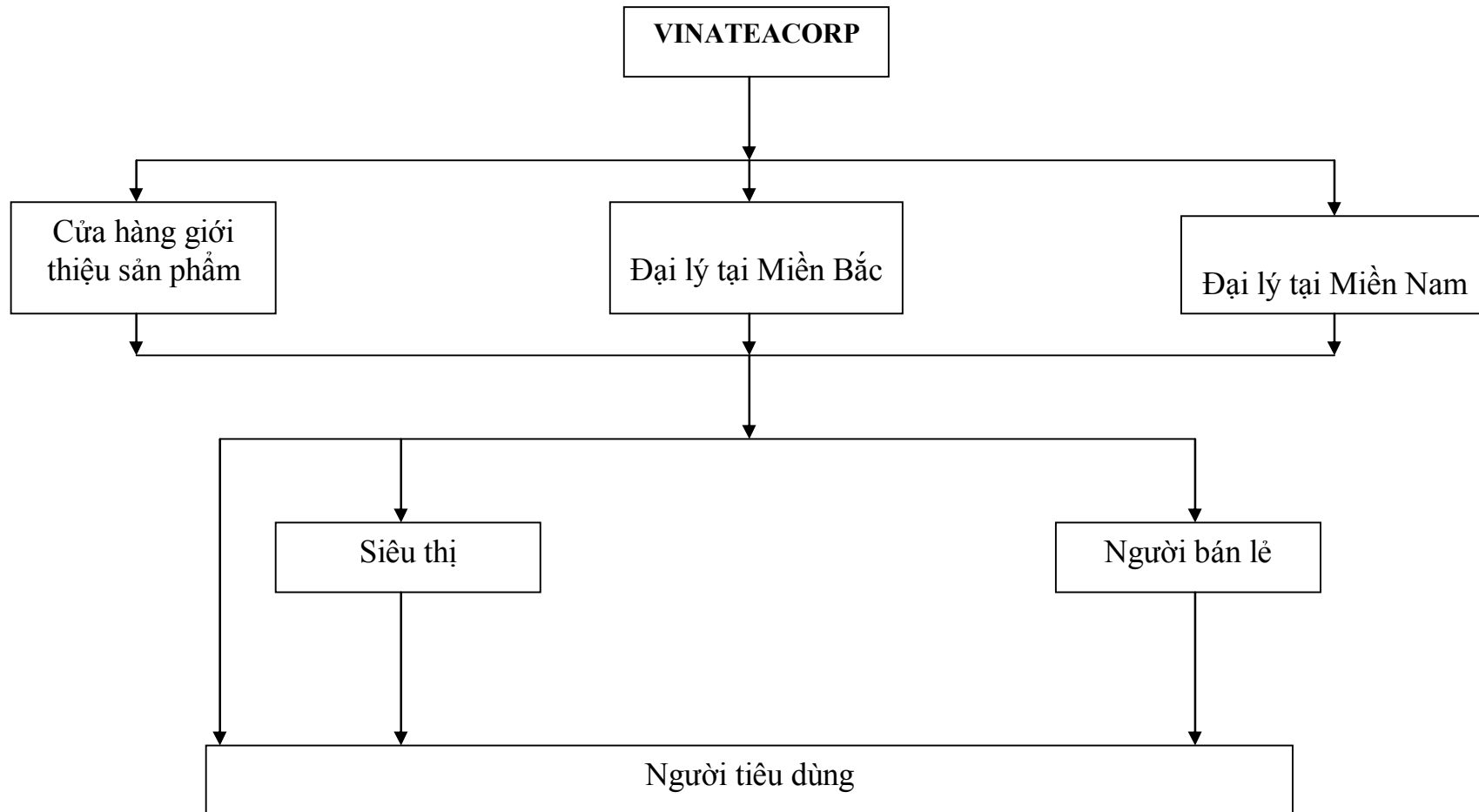
Nhìn vào sơ đồ phân phối này có thể thấy được một số hạn chế. Điều có thể thấy rõ nhất đó là việc các đơn vị thành viên không tham gia vào phân phối sẽ gây khó khăn cho chính họ trong việc điều chỉnh sản xuất để phản ứng kịp

thời với những thay đổi nhu cầu của thị trường, họ luôn phải phụ thuộc vào chỉ tiêu kế hoạch của Tổng công ty.

Thực có một số giao dịch mà Tổng công ty có thể tự thực hiện. Chẳng hạn như làm hợp đồng trực tiếp với các siêu thị. Siêu thị là nơi mà sản phẩm có nhiều cơ hội tiếp xúc với khách hàng hiệu quả nhất. Nếu sản phẩm của Tổng công ty được phân phối trực tiếp tới các siêu thị mà không phải qua trung gian là các đại lý, thì giá bán sẽ không cao hơn các cửa hàng bên ngoài, nhờ vậy mà có thể khuyến khích tiêu thụ theo kênh này.

Hiện nay tình hình cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu rất gay gắt, do đó, các hợp đồng xuất khẩu thường được Tổng công ty ưu tiên giải quyết trước, nhiều khi làm chậm trễ cho khâu phân phối sản phẩm trong nước. Nhất là ở những vùng nông thôn xa xôi, để tới được người bán lẻ cho người tiêu dùng cuối cùng thì sản phẩm của Vinatea Corp phải qua nhiều khâu trung gian vòng vèo, vì thế, một mặt giá cả rất khó kiểm soát, mặt khác, người tiêu dùng lại không tin tưởng vào chất lượng sản phẩm.

Sơ đồ hệ thống phân phối của Tổng công ty chè Việt Nam



Việc số lượng đại lý quá ít và phân bố không đều, hơn nữa, Tổng công ty cũng không có bất kỳ chính sách khuyến khích nào khiến cho việc tiêu thụ sản phẩm chậm, đồng thời cũng khó có thể thu thập thông tin phản hồi của thị trường từ họ.

Sản phẩm nội tiêu của Tổng công ty chè Việt Nam hiện đang có lợi thế là phong phú về chủng loại, nhưng lợi thế này không được thể hiện qua hoạt động phân phối, vậy là Tổng công ty đã không tận dụng được thế mạnh của mình.

#### ***2.4. Xúc tiến hỗn hợp.***

Marketing hiện đại đòi hỏi nhiều thứ hơn chứ không chỉ có phát triển sản phẩm, định giá cho sao cho có sức hấp dẫn, và tạo điều kiện cho các khách hàng mục tiêu có thể tiếp cận được nó. Một doanh nghiệp năng động luôn ý thức được vai trò của xúc tiến hỗn hợp, đặc biệt là trong tính chất cạnh tranh mạnh mẽ của cơ chế thị trường thì vai trò của xúc tiến hỗn hợp càng quan trọng hơn nữa.

Xúc tiến hỗn hợp bao gồm 5 công cụ khác nhau (là quảng cáo, khuyến mại, bán hàng cá nhân, marketing trực tiếp và quan hệ công chúng) nhưng không phải tất cả chúng đều cho hiệu quả như nhau khi áp dụng đối với sản phẩm cụ thể mà doanh nghiệp kinh doanh. Một công cụ nào đó có thể rất quan trọng đối với sản phẩm này nhưng lại chẳng cần thiết đối với sản phẩm kia và ngược lại. Chính vì thế, các doanh nghiệp thường thực hiện phân bổ ngân sách xúc tiến hỗn hợp giữa các công cụ, sử dụng công cụ này hỗ trợ cho công cụ kia một cách hợp lý và có hiệu quả.

Đứng trên phương diện là một doanh nghiệp xuất khẩu thì hình thức xúc tiến hỗn hợp phù hợp hơn cả đối với Vinatea Corp chính là tham gia hội chợ. Đây là nơi tập trung nhiều doanh nghiệp lớn, là cơ hội tiếp xúc với khách hàng.

Thời gian qua, Tổng công ty đã tham gia các hội chợ khá đầy đủ, trung bình một năm khoảng 7 - 8 hội chợ. Thông qua đó, Tổng công ty đã ký được nhiều hợp đồng có giá trị lớn, đồng thời cũng học hỏi được kinh nghiệm làm ăn của các doanh nghiệp cùng ngành.

Quảng cáo là một công cụ được các doanh nghiệp sử dụng phổ biến nhất. Cho đến nay, chưa có một phương pháp nào đo lường được chính xác hiệu quả của quảng cáo nhưng có một điều không thể phủ nhận, đó là kinh doanh hiện đại khó có thể thiếu được sự hỗ trợ của quảng cáo.

Đối với thị trường trong nước, Tổng công ty đã tiến hành quảng cáo trên một số báo và tạp chí, tuy nhiên mang tính chất không thường xuyên và nội dung thông điệp chỉ đề cập chung chung tới Tổng công ty hoặc một số ít sản phẩm. Quảng cáo trên truyền hình thì hoàn toàn bị Tổng công ty bỏ qua, mặc dù đây là một phương tiện quảng cáo rất hữu hiệu vì nó kết hợp được cả hình ảnh, màu sắc và âm thanh. Quảng cáo trên radio có thể giúp sản phẩm xâm nhập tới những vùng nông thôn xa xôi nhưng cũng không được Tổng công ty thực hiện.

Không những ngân sách dành cho xúc tiến hỗn hợp rất hạn hẹp, mà giữa các công cụ xúc tiến còn không có được sự phối hợp hài hòa, hỗ trợ lẫn nhau. Chẳng hạn như quảng cáo và khuyến mại có thể trợ giúp đắc lực cho việc tung sản phẩm mới ra thị trường. Đáng tiếc là trong năm 2000, Tổng công ty đã không thực hiện như vậy đối với các sản phẩm mới của mình, khiến cho người tiêu dùng không biết tới, làm mức tiêu thụ chậm, bỏ lỡ mất lợi thế ban đầu của những sản phẩm này đó là tính mới lạ

Xúc tiến hỗn hợp không chỉ quan trọng đối với hoạt động tiêu thụ trong nước của Tổng công ty, mà nó còn đang là sự đe dọa từ phía các đối thủ cạnh tranh. Quan tâm tới hoạt động này không chỉ là để kích thích tiêu thụ mà còn để nâng cao khả năng cạnh tranh của Tổng công ty trên thị trường nội địa.

## 2.5. *Cạnh tranh.*

Cạnh tranh hiện nay đang là một vấn đề nổi cộm đối với Tổng công ty chè Việt Nam không chỉ là trên thị trường xuất khẩu mà còn cả ở thị trường trong nước.

Nếu như cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu là cạnh tranh về giá cả và chất lượng, thì cạnh tranh trên thị trường nội địa là về các hình thức xúc tiến.

Tại Việt Nam, sau thời kỳ đổi mới từ những năm 1995 trở đi, đã xuất hiện những phòng trà kiểu văn hóa chè hiện đại đô thị ở Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, bán các loại chè túi nhúng Kim Anh, Thăng Long xanh và đen, Tiến Đạt, Rồng Vàng ... lúc đó đang được ưa dùng tại cả miền Bắc và miền Nam, vì dễ bảo quản, sử dụng tiện lợi, nhanh chóng, lịch sự và văn minh.

Gần đây có sự cạnh tranh gay gắt về thị phần của các nhãn hiệu chè khác nhau trong thị trường đồ uống dành cho thế hệ trẻ. Đầu tiên là công ty chè Lipton, với các cửa hàng bán buôn, bán lẻ, phòng trà tại Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, bán các loại chè túi nhãn màu vàng. Lại mới có thêm công ty chè Dilmah, đang mở rộng mạng lưới tiêu thụ các loại chè túi vị hoa quả, nhãn hiệu màu xanh lam rất được giới thanh niên hâm mộ. Các cửa hàng này gọi là Phòng trà của thế hệ mới, với đặc điểm là bán các loại chè vụn túi lọc pha nhanh uống nhanh, khác cách uống chè rời pha từng ấm với nước sôi, ngâm dần pha tới vài nước.

Chè đen túi nhúng của Lipton và Dilmah đang được thế hệ trẻ Hà Nội rất ưa thích, uống với đá, một ít đường và một lát chanh. Các phòng trà này lúc nào cũng đông khách, toàn thanh niên.

Trước đây đã có một cuộc cạnh tranh gay gắt giữa Lipton và Dilmah. Nhưng cuối cùng ưu thế lại có phần nghiêng về Dilmah sau khi sản phẩm này được định giá lại cao hơn gấp hai lần khi mới xuất hiện ở Việt Nam.

Các cửa hàng chè Dilmah mọc lên nhanh chóng ở Hà Nội, cùng với chè Lipton đã chiếm thị phần ngày càng tăng của chè túi, trong khi đó, chè túi nhúng của Kim Anh, Thăng Long ... gần như lu mờ, vắng bóng. Các cửa hàng này ngoài chè ra, còn bán các thức ăn nhanh - fast food, cocktail, cà phê ...

Nói về các hoạt động xúc tiến hỗn hợp thì rõ ràng là Vinatea Corp không bằng các đối thủ cạnh tranh của mình. Lipton và Dilmah là những công ty có tiềm lực tài chính rất lớn, các hoạt động mà họ thực hiện đều được đầu tư một cách hợp lý. Vốn đối với Tổng công ty chè Việt Nam chỉ là một vấn đề, bởi vì ngân sách cho hoạt động marketing gần như không có, nhưng điều quan trọng là các ý tưởng nhằm khuyến khích tiêu thụ trong nước đều chỉ được thực hiện một cách dở dang. Chẳng hạn như phòng văn hóa trà của Tổng công ty còn xuất hiện trước cả những phòng trà thể hệ mới của Dilmah, nhưng bây giờ có cũng chỉ tương tự như một cửa hàng giới thiệu sản phẩm.

Mặc dù mới chỉ có những loại chè hương hoa quả của Lipton và Dilmah trong thời gian gần đây, nhưng khách hàng có thể mua ở bất cứ đâu, chứng tỏ hoạt động phân phối của họ thực hiện cũng tốt hơn Tổng công ty, và lại được các chiến dịch quảng cáo hỗ trợ rất nhiều.

Năm 2000 vừa qua, một trong những sản phẩm mới của Tổng công ty chè Việt Nam đó là chè Teavina. Loại chè này được chế biến theo công nghệ chè mảnh CTC hiện đại cũng giống như chè Lipton và Dilmah, đóng túi lọc bằng máy tự động. Theo như ý kiến đánh giá của một số chuyên gia, thì Teavina có chất lượng không thua kém gì các nhãn hiệu chè khác cùng loại, nhưng để có được một vị trí như Lipton hay Dilmah hiện nay trên thị trường Việt Nam thì không phải chuyện dễ. Giới trẻ họ đến với Lipton không chỉ đơn giản là để uống trà, mà là uống trà của một nhãn hiệu nổi tiếng trên toàn thế giới, cũng như vậy, họ uống trà Dilmah còn là vì sự trẻ trung mà nhãn hiệu màu xanh đó mang lại cho thế hệ mới.



Không phải chỉ có Lipton và Dilmah độc chiếm trên thị trường, mà cũng có một số cửa hàng kinh doanh các sản phẩm chè của Việt Nam rất thành đạt, nhưng số lượng không nhiều và chỉ tập trung ở một số khu vực nhất định.

Hà Nội hiện nay chưa có những cửa hàng bán chè quy mô tầm cỡ như các cửa hàng Tiên Đạt, Trâm Anh, Tâm Châu, Quốc Thái ... tại thành phố Bảo Lộc, được gọi là thành phố chè của miền Nam, vì riêng huyện Bảo Lâm đã có tới 11000 ha chè, bằng diện tích chè của cả tỉnh Thái Nguyên. Họ có nhiều biện pháp thu hút khách hàng, như có bãi đậu xe rộng rãi, thuận tiện ngay cạnh cửa hàng. Đặc biệt hơn, hãng chè Trâm Anh còn khuyến mại bằng cà phê miễn phí suốt mấy năm nay, trong thời gian họp đại hội công nhân viên tháng 6 năm 2000 vừa qua tại Lâm Đồng, cửa hàng này lúc nào cũng đầy kín khách. Hãng chè Tâm Châu có bãi đậu xe rộng rãi, không gian hiện đại, sạch sẽ, thoáng đãng, luôn luôn có nhạc cổ điển ... rất thuận tiện cho khách sau một chuyến du lịch dài và mệt mỏi từ thành phố Hồ Chí Minh lên Đà Lạt. Trong gian hàng rộng rãi trang trí đẹp, ngoài chè ra còn bán cà phê, đồ lưu niệm ... Trong một góc gian hàng, có những thông tin về sản xuất và văn hóa chè trên thế giới và trong nước. Ngoài sân thoáng đãng, dưới một dàn hoa dây leo, có bày những bàn bán nước giải khát và triển lãm các dòng chè TB 14 và LD 97 của Trung tâm nghiên cứu chè Lâm Đồng. Bức tường rộng ngoài cửa, giới thiệu dòng thác Dambri nổi tiếng của Bảo Lộc như làm cho khách hàng được hòa mình vào thiên nhiên xinh đẹp của Đà Lạt để thưởng thức hương vị đất trời hòa quyện trong tách trà của thành phố chè phương Nam.

Cửa hàng Tâm Châu nêu trên, đã có một ngày bán được hơn 30 triệu đồng cho du khách từ thành phố Hồ Chí Minh lên. Thực tế là hiện nay ở miền Bắc chưa đi sâu tìm hiểu nguyên nhân và kinh nghiệm phát triển nhanh chóng của các cửa hàng chè nói trên nên chưa thu hút được nhiều khách hàng ngay tại thị trường chè Hà Nội.

Nếu như giới trẻ bây giờ uống chè theo trào lưu của thế giới công nghiệp phương Tây hiện đại, uống chè túi tan nhanh pha đường thêm lát chanh và nước đá, thì lớp người lớn tuổi vẫn trung thành với cách uống chè truyền thống. Nghệ thuật pha trà của người Việt Nam trước đây đã tinh túy tới mức ướp trà trong đóa hoa sen trên đằm, rồi pha bằng nước lấy từ sương đọng trên lá sen. Tất cả những điều này lý giải vì sao những chiến dịch quảng cáo, khuyến mại của Lipton, Dilmah hay Tetley đều nhằm vào giới trẻ, còn những người lớn tuổi thì vẫn ưa chuộng chè mạn được chế biến thủ công hơn.

Có thể thấy, khẩu vị uống chè của các tầng lớp đang thay đổi theo tâm lý, theo thu nhập và mức sống, theo từng lứa tuổi. Vì vậy, đối với Tổng công ty chè Việt Nam nói riêng và đối với ngành chè Việt Nam nói chung, thì cạnh tranh không chỉ đơn thuần là tạo ra sản phẩm có chất lượng cao, có mẫu mã đẹp, mà còn phải làm sao để đưa sản phẩm đó tới với khách hàng và thu hút khách hàng tìm đến sản phẩm.

## ***II. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG MARKETING CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM TRONG THỜI GIAN QUA.***

### **1. Đối với thị trường nước ngoài.**

Là một doanh nghiệp xuất khẩu hàng đầu trong ngành chè Việt Nam, Tổng công ty chè Việt Nam luôn luôn coi trọng những hoạt động marketing đối với thị trường nước ngoài.

Số lượng bạn hàng xuất khẩu của Tổng công ty rất nhiều, trong đó có những thị trường từ lâu đã tiêu thụ rất nhiều chè của Tổng công ty, nhưng cũng có những thị trường chỉ mới xâm nhập trong thời gian gần đây.

Để thuận tiện trong việc làm ăn với các bạn hàng lớn, Tổng công ty chè Việt Nam đã đặt một số văn phòng đại diện ở Matxcova và ở Luân Đôn. Việc

tồn tại những văn phòng đại diện này làm cho việc giao dịch, ký kết hợp đồng trở nên dễ dàng hơn rất nhiều. Ngoài ra, văn phòng đại diện tại Luân Đôn còn có nhiệm vụ là phải tham gia vào trung tâm đấu giá ở đây để học hỏi kinh nghiệm phục vụ cho việc xây dựng trung tâm đấu giá chè sắp tới ở Việt Nam.

Trong những năm qua, Tổng công ty đã nghiên cứu thăm dò nhu cầu thị trường để hỗ trợ cho công tác xuất khẩu. Chẳng hạn, nghiên cứu về thị hiếu tiêu dùng ở các thị trường khác nhau cho Tổng công ty những đặc điểm của khách hàng ở các thị trường đó, giúp định hướng xuất khẩu tốt hơn.

Đối với những thị trường khó xâm nhập, Tổng công ty có những chính sách thỏa đáng (phần trăm hoa hồng) cho các trung gian, môi giới để ký kết được các hợp đồng, đồng thời tạo được mối quan hệ làm ăn lâu dài.

Nhu cầu tiêu thụ chè trên thế giới rất lớn, trong khi đó xuất khẩu chè của Việt Nam chỉ chiếm khoảng 2%. Qua nghiên cứu nhu cầu thị trường cùng với khả năng của mình, Tổng công ty đã hoạch định được thị trường mục tiêu và thị trường tiềm năng cho tương lai để có thể đáp ứng tốt nhất nhu cầu thị trường, nâng cao hiệu quả kinh tế xã hội của ngành chè Việt Nam.

## **2. Đối với thị trường trong nước.**

Cuối năm 1999, bộ máy tổ chức của Tổng công ty chè Việt Nam xuất hiện thêm một phòng mới, đó là phòng thị trường. Nếu rà soát lại tất cả các phòng ban của Tổng công ty thì có thể thấy phòng thị trường được xem như có chức năng gắn với marketing nhất.

Trong các phòng ban, thì 5 phòng kinh doanh hoạt động tương đối độc lập. Bên cạnh những việc ký kết hợp đồng, thì họ phải kiêm luôn cả công tác marketing, chủ yếu đối với thị trường xuất khẩu. Phòng kinh doanh chè nội tiêu có hoạt động một thời gian, nhưng sau đó do chính sách đẩy mạnh xuất khẩu

của Tổng công ty trong thời gian gần đây nên việc tiêu thụ ở thị trường trong nước không thuộc trách nhiệm của riêng phòng nào.

Khi nhận thấy tầm quan trọng của thị trường trong nước, thì việc thành lập phòng thị trường giống như một giải pháp tình thế. Song với số lượng nhân sự chỉ có 4 người, thì việc đảm nhận chức năng marketing cho một Tổng công ty như Vinatea Corp quả là nặng nề, dù chỉ là những hoạt động marketing đối với thị trường trong nước.

Thực tế sau một năm hoạt động, phòng mới chỉ thực hiện tham gia hội chợ và quảng cáo. Những hoạt động này thường không có kế hoạch cụ thể và cũng chưa được hạch toán chi phí. Công việc thường xuyên nhất mà phòng đảm nhận đó là theo dõi sự biến động của giá chè trên thế giới.

Đối với thị trường trong nước thì chức năng nghiên cứu marketing chỉ mang tính chất bị động. Tức là khi nhận thấy một sản phẩm cạnh tranh nào đó đang rất được ưa chuộng trên thị trường, thì Tổng công ty chỉ đạo Viện nghiên cứu chè để chế biến ra một sản phẩm mới cùng loại, rồi tung ra thị trường mà không kèm theo bất kỳ một chương trình quảng cáo hay khuyến mại nào, khiến cho mức tiêu thụ không lớn.

Từ khi thành lập, Tổng công ty đã có ý tưởng tiếp cận với thị trường trong nước bằng cách tổ chức một phòng văn hóa trà ngay cạnh cửa hàng giới thiệu sản phẩm tại Hà Nội. Nhưng phòng văn hóa trà này tồn tại chỉ là hình thức, vì trong thực tế, hầu như không có khách tới đây. Nguyên nhân là do chưa được tổ chức tốt, thêm vào đó, việc dồn hết nỗ lực cho thị trường xuất khẩu làm cho hoạt động của phòng bị mai một đi sau một thời gian dài không được quan tâm.

Tóm lại, có thể nói rằng, hoạt động marketing mà Tổng công ty thực hiện đối với thị trường trong nước chưa được phong phú và không mang tính chất hoàn chỉnh, do đó chưa khuyến khích được tiêu thụ trong nước.

## CHƯƠNG III

### MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHO VẤN ĐỀ TIÊU THỤ TRONG NƯỚC CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM.

#### ***I. TÓM TẮT NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN CHỦ YẾU ĐỐI VỚI THỊ TRƯỜNG TRONG NƯỚC.***

Thông qua tình hình sản xuất kinh doanh trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam được phân tích trong chương II, có thể rút ra một số thuận lợi và khó khăn chủ yếu sau đây:

#### ***] Thuận lợi:***

- Thuận lợi lớn nhất của Tổng công ty chè Việt Nam là tiềm năng của thị trường trong nước rất lớn và nhu cầu đang ngày càng tăng lên.

- Chủng loại sản phẩm của Tổng công ty rất phong phú, bên cạnh những loại chè mang tính chất giải khát đơn thuần, còn có những loại chè để chữa bệnh. Tổng công ty có nhiều giống chè đặc sản có thể làm phong phú thêm chủng loại sản phẩm.

- Các chính sách của Nhà nước luôn tạo điều kiện cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, trong đó có chính sách mở rộng nguồn nguyên liệu.

- Các chương trình hợp tác liên doanh với nước ngoài giúp Tổng công ty bổ sung được những thiết bị công nghệ hiện đại và những giống chè mới.

- Là người dẫn đầu trong xuất khẩu chè ở Việt Nam nên Tổng công ty có uy tín hơn các công ty khác cùng ngành.

#### ***] Khó khăn:***

- Cạnh tranh rất gay gắt.

- Thiếu một đội ngũ marketing chuyên nghiệp do đó không nắm vững được nhu cầu thị trường.
- Hệ thống phân phối có nhiều nhược điểm vì vậy Tổng công ty gặp khó khăn trong khâu tiêu thụ sản phẩm.
- Thiếu những hoạt động xúc tiến.

## ***II. NHỮNG GIẢI PHÁP.***

### **1. Mục tiêu phát triển trong những năm tới của Tổng công ty chè Việt Nam.**

#### **1.1. Mục tiêu phát triển.**

Trước những thuận lợi và khó khăn nêu trên, nhất là trong năm 2000 vừa qua, Tổng công ty đã đề ra một số mục tiêu phát triển như sau:

- Về thị trường: mục tiêu là giữ vững thị trường hiện có, mở ra các thị trường mới. Riêng đối với thị trường trong nước thì mục tiêu là nâng cao khả năng cạnh tranh của các sản phẩm nội tiêu.

- Chương trình về giống chè: chương trình này lấy Viện nghiên cứu chè làm nòng cốt, xúc tiến việc khu vực hóa về giống và nhân nhanh các giống mới nhập để nhanh chóng đưa các giống có năng suất cao và chất lượng tốt vào các vườn chè nhằm tạo ra các loại sản phẩm chất lượng cao và tăng thu nhập cho người làm chè. Thiết lập 10 vườn ươm giống chè "mẹ" mới nhập tại các tỉnh trọng điểm sản xuất chè, thành lập ban quản lý và dịch vụ giống chè để tiến tới đề nghị Bộ cho phép thành lập xí nghiệp công ích làm nhiệm vụ cung ứng giống chè tốt cho cả nước.

Tại các đơn vị sản xuất chè, tiến hành khôi phục các vườn ươm giống chè, sử dụng các loại giống mới có chất lượng cao, mục tiêu đến năm 2005

phần đầu có được 30% số diện tích chè được trồng bằng giống chè có chất lượng cao. Chú ý đến đặc điểm sinh thái của từng giống để bố trí trồng tại những vùng có khí hậu và thổ nhưỡng thích hợp, tổ chức nghiên cứu và phổ biến quy trình canh tác các loại giống mới cho nông dân.

- Chương trình chế tạo thiết bị chế biến chè trong nước và nâng cao chất lượng chè chế biến: Lựa chọn các ưu điểm và tính hợp lý phù hợp với hoàn cảnh Việt Nam của các thiết bị chế biến chè Nga, Đài Loan, Trung Quốc, Nhật Bản đang có để thiết kế mẫu thiết bị tốt nhất cho Việt Nam. Cải tạo một số thiết bị đang sử dụng và tiến tới sản xuất các máy lên men liên tục để trang bị cho các nhà máy chè. Đồng bộ hóa và thống nhất trong khâu sàng phân loại để tạo ra mặt hàng đồng đều giữa các nhà máy. Tổ chức chế tạo thử theo mô hình cơ khí hóa triệt để.

- Chương trình đa dạng hóa sản phẩm: Nghiên cứu và tổ chức sản xuất các loại chè cao cấp có sức cạnh tranh cao như các loại chè ướp hương hoa quả, các loại nước chè đóng hộp, các loại chè thuốc như: chè dưỡng thọ cho người già, chè chống sỏi thận, chè đắng và các loại chè thảo mộc khác.

Nghiên cứu thị trường để tổ chức xí nghiệp sản xuất tinh dầu quả chè để khai thác nguồn nguyên liệu 2000 tấn quả chè hiện có, làm tinh dầu hoa hòe và các loại hoa khác. Xây dựng tại Hà Nội trung tâm đầu giá, quảng cáo chè Việt Nam.

- Chương trình đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng cho sự phát triển của ngành chè: Năm 2001 bắt đầu phối hợp với các trường đại học để đào tạo và đào tạo lại cán bộ khoa học kỹ thuật, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ, cán bộ quản lý, công nhân kỹ thuật đủ cho yêu cầu phát triển của Tổng công ty.

- Chương trình xây dựng vùng chè cao sản với chất lượng cao: Năm 2001 sẽ thuê đất để xây dựng 2 vùng chè cao sản ở Mộc Châu - Sơn La và



Tam Đường - Lai Châu để sản xuất ra các loại chè có chất lượng cao và chè hữu cơ để cung cấp cho thị trường trong nước và xuất khẩu. Dự kiến hai vùng này chỉ trồng các loại giống thuần chủng đặc sản và giống chè thơm mới nhập để sản xuất các loại chè đen, chè xanh đặc biệt cao cấp.

- Chương trình tin học quản lý: Đến hết năm 2001, tiến hành tin học hóa trong quản lý của toàn bộ các đơn vị trong Tổng công ty, thiết lập và ứng dụng các phần mềm quản lý phù hợp với đặc thù sản xuất kinh doanh của ngành chè. Thiết lập hệ thống máy tính trong toàn Tổng công ty để phục vụ tốt cho việc thông tin, chỉ đạo điều hành, quản lý và lưu trữ dữ liệu.

## **1.2. Những vấn đề về chiến lược kinh doanh.**

Chiến lược kinh doanh là một vấn đề không thể thiếu trong kế hoạch phát triển của công ty. Mục đích của nó là chỉ rõ những gì công ty hy vọng sẽ đạt được trong tương lai. Việc hoạch định chiến lược kinh doanh phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, chẳng hạn như nhu cầu thị trường, môi trường bên ngoài cũng như tiềm lực phát triển của công ty...

Trong những năm gần đây, cùng với sự phát triển của hoạt động sản xuất kinh doanh, Tổng công ty chè Việt Nam đã quan tâm nhiều hơn tới vấn đề hoạch định chiến lược.

Đối với thị trường xuất khẩu, chiến lược mà Tổng công ty theo đuổi đó chính là đa dạng hóa thị trường, có thể thấy là thị trường xuất khẩu của Tổng công ty dàn trải trên một diện rộng. Việc Tổng công ty có quan hệ làm ăn với gần 30 nước cho thấy những nỗ lực để thực hiện chiến lược đề ra đã có hiệu quả, đồng thời cũng nhờ sự xác định đúng đắn chiến lược mà hoạt động kinh doanh xuất khẩu của Tổng công ty đang không ngừng phát triển.

Đối với thị trường trong nước, Tổng công ty đã áp dụng chiến lược đa dạng hóa sản phẩm. Có thể thấy được điều này thông qua sự phong phú về

chủng loại sản phẩm nội tiêu của Tổng công ty. Đa dạng hóa sản phẩm cũng có nghĩa là cơ hội lựa chọn của người tiêu dùng tăng lên, mức độ thỏa mãn nhu cầu của họ cũng cao hơn. Song, một chiến lược đúng đắn cần phải xem xét tới hiệu quả của nó.

Sản lượng chè nội tiêu của Tổng công ty liên tục giảm từ năm 1995 trở lại đây, điều này mâu thuẫn với sự gia tăng về chủng loại sản phẩm nội tiêu. Vấn đề tồn tại căn bản là Vinatea Corp chưa thu hút được sự chú ý của khách hàng. Sản phẩm mới là để phục vụ nhu cầu thị trường, nhưng thực tế, phần lớn khách hàng lại không biết tới sự tồn tại của chúng cũng như không cảm nhận được cơ hội lựa chọn của họ đang tăng lên. Để khắc phục điều này, trong thời gian tới, Tổng công ty có thể áp dụng chiến lược đa dạng hóa thị trường giống như đã áp dụng với thị trường xuất khẩu.

Bên cạnh việc hoạch định chiến lược thì sự hỗ trợ lẫn nhau của các chữ "P" trong marketing mix là rất quan trọng trong quá trình triển khai. Muốn quảng cáo có hiệu quả thì ngoài những đòi hỏi về thông điệp tới công chúng nhận tin còn cần có một nền tảng cơ bản là sản phẩm tốt, bởi tính trung thực trong quảng cáo là rất quan trọng. Cũng như vậy, hệ thống phân phối giúp cho người tiêu dùng mua được sản phẩm một cách nhanh chóng và thuận tiện nhất ... Sự phối hợp đồng thời các biện pháp một cách hợp lý sẽ cho hiệu quả lâu dài và giải quyết được tồn tại trước mắt, tiến tới tăng được thị phần trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam.

## **2. Những giải pháp.**

Sau một thời gian thực tập ở Tổng công ty chè Việt Nam, nhận thức được những thuận lợi và khó khăn chủ yếu, tôi xin mạnh dạn đề nghị một số giải pháp nhằm kích thích tiêu thụ, tiến tới tăng thị phần trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam.

## **2.1. Về hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung.**

Hoạt động của Tổng công ty bao gồm cả kinh doanh xuất khẩu và kinh doanh trong nước, do đó nếu điều kiện sản xuất được cải thiện thì sẽ tạo thuận lợi cho Tổng công ty trên cả hai thị trường này.

- Chính sách tạo vùng nguyên liệu: Tổng công ty nên bằng những biện pháp như cho vay vốn để khuyến khích các hộ gia đình và các doanh nghiệp đầu tư trồng mới, khai hoang đất trống nhằm mở rộng vùng nguyên liệu cho Tổng công ty trong thời gian tới.

- Về sản xuất công nghiệp: tiến hành đổi mới các thiết bị máy móc một cách đồng bộ, tránh sự bỏ sung một cách chắp vá vì như thế có thể tiết kiệm được chi phí trước mắt nhưng không có hiệu quả về lâu dài.

- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học: bên cạnh việc tập trung nghiên cứu bình tuyển những giống chè mới, Tổng công ty nên chỉ đạo Viện nghiên cứu chè nghiên cứu để tạo cho mình những bí quyết công nghệ như công nghệ ướp hương, công nghệ sao chế.

- Mở rộng hợp tác quốc tế: Tổng công ty nên mở rộng hợp tác với nước ngoài để có thể tranh thủ vốn và công nghệ, đồng thời mở rộng thị trường tiêu thụ cho mình.

## **2.2. Về sản phẩm.**

Chủng loại sản phẩm nội tiêu của Tổng công ty hiện đang rất phong phú và là một lợi thế rất lớn mà Tổng công ty cần phải tiếp tục duy trì và phát huy. Để mở rộng được thị trường trong nước và cố gắng định hướng tiêu dùng trong nước, Tổng công ty nên tiếp tục sản xuất các mặt hàng chè truyền thống có tiếng lâu dài trong người tiêu dùng như Thái Nguyên, Tùng Hạc, Thanh Long, Tân Cương ... nhanh chóng hoàn thiện và đưa ra thị trường các sản phẩm mới có chất lượng cao để cạnh tranh như các loại chè hòa tan, chè đen và chè xanh

túi nhúng ướp hương hoa quả (như chè Linh Chi, chè hoa Tam Thất, chè Sâm, chè Teavina, Linh Sơn trà, Bảo Thọ trà ...).

Hiện nay có một số vùng chè đặc sản mà Tổng công ty mới chỉ sử dụng để phục vụ cho xuất khẩu. Nếu những loại chè này được giới thiệu ở thị trường trong nước thì chắc chắn sẽ tạo được ấn tượng tốt về chất lượng sản phẩm cho Tổng công ty, nhất là đối với những người uống chè theo kiểu truyền thống.

Đối với sản phẩm chè, bao bì trước tiên là để bảo quản, sau đó mới tính tới yếu tố thẩm mỹ. Người tiêu dùng trẻ tuổi rất coi trọng yếu tố hình thức, do vậy, những sản phẩm dành cho nhóm khách hàng mục tiêu này phải hấp dẫn, đẹp và bắt mắt. Lớp người lớn tuổi lại không coi trọng hình thức. Đối với họ, bao bì bên ngoài càng đơn giản bao nhiêu thì càng chứng tỏ sản phẩm chè bên trong có một chất lượng thuần khiết và tự nhiên. Những sản phẩm dành cho nhóm khách hàng này, Tổng công ty nên lựa chọn cách bao gói đơn giản, thuận tiện, dễ sử dụng và bảo quản, nếu để nhìn thấy được một phần sản phẩm chè bên trong thì càng tốt.

Nói chung trên tất cả các loại bao bì mà Tổng công ty sử dụng nên in đầy đủ biểu tượng với màu sắc đặc trưng và thống nhất. Đây là một chi tiết rất quan trọng cần được tận dụng, vì nó góp phần khắc họa hình ảnh về sản phẩm của Tổng công ty trong tâm trí khách hàng mục tiêu.

### ***2.3. Về hệ thống phân phối.***

Để tăng được thị phần cần phải đẩy mạnh tiêu thụ, đưa sản phẩm tới tận tay khách hàng. Với hệ thống phân phối hiện tại của Tổng công ty thì khó có thể đảm bảo sự thuận tiện cho người tiêu dùng khi tìm mua sản phẩm. Nên có một số cải tiến trong khâu phân phối sản phẩm.

Vấn đề tồn tại lớn nhất đó là việc chưa có một phòng ban chức năng nào chịu trách nhiệm về kinh doanh trong nước. Tổng công ty nên trả lại đúng chức

năng cho phòng kinh doanh chè nội tiêu như những năm trước. Việc quản lý một cách khoa học sẽ góp phần nâng cao được hiệu quả của hệ thống phân phối, tránh được tình trạng chậm trễ gây khó khăn cho các trung gian.

Trước tiên, Tổng công ty nên tăng cường số lượng đại lý của mình, những chính sách ưu đãi dành cho đại lý nên được điều chỉnh cho hợp lý để tạo được mối quan hệ tốt và tranh thủ được nguồn thông tin phản hồi từ thị trường thông qua những đại lý này.

Siêu thị là cửa hàng tự phục vụ, tương đối lớn, mức lời thấp, đồng thời đây cũng là nơi mà sản phẩm có nhiều cơ hội tiếp xúc với khách hàng hiệu quả nhất. Nếu Tổng công ty có thể đảm bảo phân phối sản phẩm trực tiếp tới các siêu thị mà không phải qua các trung gian thì có thể giải quyết được sự chênh lệch về giá cả, khuyến khích được các siêu thị trong việc tiêu thụ sản phẩm của Tổng công ty.

Cửa hàng giới thiệu sản phẩm cũng là một hình thức mà Tổng công ty nên phát triển. ở những cửa hàng này, luôn có thể đảm bảo được đầy đủ chủng loại sản phẩm của Tổng công ty, tạo cho khách hàng một cái nhìn tổng quan và sự lựa chọn lớn hơn. Ngoài ra, Tổng công ty có thể sử dụng các nhân viên bán hàng của chính mình, qua đó mà cơ hội tiếp xúc trực tiếp với khách hàng và tìm hiểu nhu cầu của họ một cách chính xác hơn.

Để sử dụng các nhân viên bán hàng một cách có hiệu quả, ngoài việc tuyển chọn và đào tạo, Tổng công ty cũng nên quan tâm tới những chế độ ưu đãi dành cho họ. Việc sử dụng một chế độ lương thưởng hấp dẫn sẽ là cách khuyến khích tốt để nhân viên bán hàng đạt được thành tích tốt trong công việc của mình.

Trong hệ thống phân phối của mình, Tổng công ty cũng nên cho phép các đơn vị thành viên được tham gia cung cấp sản phẩm trực tiếp cho thị

trường, bởi vì các đơn vị này phân bố khá rải rác nên diện tiếp xúc rất lớn, đồng thời tiết kiệm được các chi phí vận chuyển và bảo quản.

Một vấn đề quan trọng nữa bên cạnh việc tăng số lượng các đại lý và cửa hàng giới thiệu sản phẩm đó là phải bố trí chúng như thế nào cho hợp lý và phân bố đều khắp, để đảm bảo rằng, người tiêu dùng ở khắp mọi nơi có thể mua sản phẩm của Tổng công ty một cách dễ dàng và đúng giá. Hết sức tránh tình trạng khu vực này tập trung quá nhiều đại lý, khu vực kia lại có quá ít, dễ dẫn đến cạnh tranh không lành mạnh hoặc khó có thể kiểm soát được giá.

Đồng bằng sông Cửu Long là một đoạn thị trường rất có tiềm năng, Tổng công ty nên nhanh chóng mở một số đại lý ở đây để tăng thêm mức tiêu thụ và tạo lập thị phần. Hiện tại, ở khu vực này đã xuất hiện các sản phẩm của một số đối thủ cạnh tranh như công ty Cầu Tre - Sài Gòn, Ladotea, Bảo Lộc ... Nếu không kịp thời nắm bắt cơ hội thì trong thời gian tới Tổng công ty sẽ gặp phải sự cạnh tranh rất gay gắt ở khu vực này.

#### ***2.4. Về các biện pháp xúc tiến hỗn hợp.***

Tham gia hội chợ là một việc mà Tổng công ty thực hiện tốt nhất và nhiều nhất trong số các công cụ của xúc tiến hỗn hợp từ trước tới nay. Nó không chỉ giúp cho Tổng công ty trong kinh doanh xuất khẩu mà còn góp phần giới thiệu về Tổng công ty và các sản phẩm của Tổng công ty với thị trường nội địa. Vì vậy, đây là một hoạt động mà Tổng công ty cần tích cực tham gia.

Đối với hoạt động quảng cáo, hoạt động mà chưa được quan tâm trong suốt thời gian qua, Tổng công ty cần có những phương hướng cụ thể. Vì chủng loại sản phẩm của Tổng công ty rất phong phú, nên nội dung quảng cáo phải phù hợp với từng nhóm sản phẩm. Chẳng hạn, đối với những sản phẩm dành cho giới trẻ thì nội dung quảng cáo phải vui vẻ, trẻ trung và lôi cuốn người

xem. Còn những sản phẩm chữa bệnh dành cho người cao tuổi, thì nội dung quảng cáo cần nhấn mạnh tới yếu tố truyền thống, yếu tố sức khỏe.

Quảng cáo trên truyền hình là một hình thức mà Tổng công ty rất cần thực hiện, đặc biệt là đối với những sản phẩm được định vị cho thanh niên. Tổng công ty có thể lựa chọn những kênh truyền hình thu hút nhiều người xem, như VTV1, VTV3 và các đài địa phương.

Bên cạnh đó, quảng cáo trên báo, radio sẽ là phương tiện hỗ trợ đắc lực cho quảng cáo trên truyền hình. Cùng với việc mở thêm các đại lý ở những vùng xa, quảng cáo trên radio sẽ giúp cho sản phẩm của Tổng công ty xâm nhập được tới những vùng này, góp phần mở rộng thị trường nội địa.

Khuyến mại là một công cụ đắc lực của xúc tiến hỗn hợp, nhất là khi nó được kết hợp với quảng cáo. Cùng với việc quảng cáo cho các sản phẩm mới, Tổng công ty nên nghiên cứu để có thể đưa ra những chính sách khuyến mại hợp lý. Với cách làm này, Tổng công ty sẽ thu hút được sự quan tâm của khách hàng mục tiêu đối với các sản phẩm mới, đồng thời tạo ra một ấn tượng mới trong phong cách kinh doanh của mình.

Phòng văn hóa trà là một hình thức kinh doanh mà Tổng công ty nên mở rộng, trước hết là ở các thành phố lớn và nên được trả về với đúng chức năng và mục tiêu của nó, đó là giới thiệu về văn hóa trà của người Việt Nam. Trước mắt, những phòng trà kiểu như thế này chưa cần diện tích rộng, vì chi phí đầu tư rất tốn kém, mà chỉ cần không gian được bài trí sao cho kết hợp được một cách hài hòa yếu tố truyền thống và yếu tố hiện đại. Tất nhiên, lượng sản phẩm tiêu thụ qua hình thức này không lớn, nhưng nó gián tiếp kích thích việc tiêu thụ ở các đại lý cũng như cửa hàng giới thiệu sản phẩm và các trung gian khác của Tổng công ty.

Để hỗ trợ cho hoạt động của phòng văn hóa trà, Tổng công ty có thể tổ chức những ngày hội văn hóa chè Việt Nam như Trung Quốc đã thực hiện trên thị trường Iraq. Bằng cách này, có thể tiếp cận được với thị trường nội địa và thu hút người tiêu dùng đến với sản phẩm của Tổng công ty.

### **2.5. Về hoạt động marketing nói chung.**

Để thực hiện được những giải pháp như trên, đòi hỏi phải có rất nhiều kinh phí. Không nên chỉ thấy tốn kém trước mắt mà bỏ qua hiệu quả mang tính lâu dài, chính vì vậy, Tổng công ty nên quan tâm đúng mức tới hoạt động marketing, nhất là đối với thị trường trong nước.

Đầu tiên, Tổng công ty nên tuyển chọn một đội ngũ nhân viên marketing được đào tạo chuyên môn có thể là bằng nhiều hình thức, song thông qua phỏng vấn trực tiếp sẽ cho hiệu quả cao. Lập các kế hoạch, chương trình hoạt động một cách bài bản. Trong đó những hoạt động nghiên cứu thị trường là rất quan trọng.

Phòng thị trường nên thực hiện nhiều chức năng hơn, trong đó có phối hợp với phòng kinh doanh chè nội tiêu và Viện nghiên cứu chè để vừa nghiên cứu nhu cầu thị trường, vừa tạo ra những sản phẩm có chất lượng cao, có mẫu mã đẹp để thu hút khách hàng.

Các hoạt động marketing rất cần được cung cấp một ngân sách lớn, song cũng cần được hạch toán chi tiết để có thể kiểm tra, đánh giá được hiệu quả trong một thời gian nhất định.

Một điều quan trọng nữa là chức năng marketing phải được liên kết chặt chẽ với các chức năng khác để đạt hiệu quả cao, nhằm khuyến khích tiêu thụ trong nước, từng bước tăng dần thị phần trên thị trường nội địa của Tổng công ty chè Việt Nam.



## KẾT LUẬN

*Thị trường là lưng vốn lớn nhất của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Là một doanh nghiệp mà phần lớn sản phẩm dành cho xuất khẩu, thì thị trường trong nước là chỗ dựa vững chắc của Tổng công ty chè Việt Nam trong việc phát triển sản xuất kinh doanh của mình.*

*Với tình hình như trên, mặc dù còn gặp nhiều khó khăn với thị trường trong nước, nhưng hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung của Tổng công ty chè Việt Nam đã đạt được một số kết quả nhất định.*

*Dưới sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước, mà trực tiếp là Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn, Tổng công ty chè Việt Nam đã nỗ lực phấn đấu không ngừng trong việc phát huy những kết quả đạt được, giải quyết những tồn tại để vươn lên ngang tầm với các ngành nông sản khác, cùng nhau thực hiện đường lối công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.*

## MỤC LỤC

Lời mở đầu	1
Chương I: Giới thiệu chung về Tổng công ty chè Việt Nam	3
I. QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN - LĨNH VỰC KINH DOANH CHỦ YẾU - CƠ CẤU TỔ CHỨC CỦA TỔNG CÔNG TY CHÈ VIỆT NAM	3
1. Lịch sử ra đời và phát triển	3
2. Nhiệm vụ và lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của Tổng công ty chè Việt Nam	4
3. Cơ cấu tổ chức của Tổng công ty chè Việt Nam	6
II. Những thuận lợi và khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh hiện tại của Tổng công ty chè Việt Nam	9

1. Một số yếu tố thuộc môi trường bên ngoài ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của Tổng công ty	9
1.1. Yếu tố người cung ứng	9
1.2. Yếu tố công nghệ	14
1.3. Yếu tố tự nhiên	19
1.4. Yếu tố khách hàng	22
1.5. Yếu tố cạnh tranh	27
1.6. Yếu tố luật pháp và cơ chế điều hành của nhà nước	30
2. Tình hình sản xuất kinh doanh hiện tại của Tổng công ty chè Việt Nam	31
2.1. Tình hình vốn của Tổng công ty chè Việt Nam	31
2.2. Tình hình sử dụng lao động của Tổng công ty chè Việt Nam	32
2.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh ở Tổng công ty chè Việt Nam trong thời gian qua	33
3. Những khó khăn và thuận lợi chính	35
Chương II: Phân tích tình hình thị trường trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam	37
2. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh hiện tại của Tổng công ty chè Việt Nam	37
I. Những vấn đề liên quan tới tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam	37
1. Tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam	37
2. Những yếu tố ảnh hưởng tới tình hình tiêu thụ trong nước của Tổng công ty	40

2.1. Nhu cầu tiêu thụ chè trong nước	40
2.2. Sản phẩm	45
2.3. Hoạt động phân phối	51
2.4. Xúc tiến hỗn hợp	56
2.5. Cạnh tranh	58
II. Đánh giá hoạt động marketing của Tổng công ty chè Việt Nam trong thời gian qua	61
1. Đối với thị trường nước ngoài	61
2. Đối với thị trường trong nước	62
Chương III: Một số giải pháp cho vấn đề tiêu thụ trong nước của Tổng công ty chè Việt Nam	64
I. Tóm tắt những thuận lợi và khó khăn chủ yếu đối với thị trường trong nước	64
II. Những giải pháp	65
1. Mục tiêu phát triển trong những năm tới của Tổng công ty chè Việt Nam	65
1.1. Mục tiêu phát triển	65
1.2. Những vấn đề về chiến lược kinh doanh	67
2. Những giải pháp	68
2.1. Về hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung	68
2.2. Về sản phẩm	69
2.3. Về hệ thống phân phối	70
2.4. Về các biện pháp xúc tiến hỗn hợp	72

2.5. Về hoạt động marketing nói chung 73

Kết luận 75