

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

ĐINH VŨ LONG

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP
NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC HẬU GIANG
ĐẾN NĂM 2010**

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh

Mã số : **60.34.05**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học : GS.TS. HỒ ĐỨC HÙNG

Tp. Hồ Chí Minh - Năm 2005

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
I. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
II. PHẠM VI NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
III. MỤC TIÊU CỦA ĐỀ TÀI.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
IV. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
V. KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC CỦA ĐỀ TÀI	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
CHƯƠNG I.....	2
CƠ SỞ LÝ LUẬN.....	2
I. LÝ LUẬN VỀ CẠNH TRANH	2
II. LÝ LUẬN VỀ GIẢI PHÁP	2
III. CÁC ẢNH HƯỞNG CỦA MÔI TRƯỜNG ĐẾN SẢN XUẤT KINH DOANH	4
1. CÁC YẾU TỐ THUỘC MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ.....	4
2. CÁC YẾU TỐ THUỘC MÔI TRƯỜNG VI MÔ.....	6
CHƯƠNG II	10
PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG VÀ TÁC ĐỘNG BÊN NGOÀI CỦA CÔNG TY10	
I. GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP	10
II. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG.....	12
1. SẢN PHẨM	12
2. THỊ TRƯỜNG, HỆ THỐNG PHÂN PHỐI	17
3. CƠ SỞ VẬT CHẤT	21
4. HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG	21
5. MÁY MÓC THIẾT BỊ.....	22
6. CÔNG SUẤT THIẾT BỊ CHÍNH	22
7. TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH	23
8. HOẠT ĐỘNG MARKETING.....	26
III. TÁC ĐỘNG CỦA MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI.....	28
1. ĐẶC ĐIỂM CỦA NGÀNH CÔNG NGHIỆP DƯỢC.....	28
2. PHÂN TÍCH CÁC ĐỐI THỦ CẠNH TRANH.....	32
IV. KINH NGHIỆM MỘT SỐ NƯỚC VỀ PHÁT TRIỂN DƯỢC PHẨM	35
CHƯƠNG III.....	37
GIẢI PHÁP NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH.....	37
I. CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CÔNG TY	37
1. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CỦA XNLH DƯỢC HẬU GIANG ĐẾN NĂM 201037	
2. MA TRẬN SWOT VÀ CÁC CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH	37
3. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CÁC CHIẾN LƯỢC QUAN TRỌNG.....	39
II. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH.....	41
1. GIẢI PHÁP NÂNG CAO NGUỒN NHÂN LỰC	41
2. GIẢI PHÁP NÂNG CAO TIÊU CHUẨN CHẤT LƯỢNG	42
3. GIẢI PHÁP VỀ ĐẦU TƯ VÀ ĐỔI MỚI CÔNG NGHỆ	42
4. GIẢI PHÁP VỀ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM	43
5. GIẢI PHÁP ĐẦU VÀO SẢN PHẨM.....	44

6.	GIẢI PHÁP ĐA DẠNG HÓA SẢN PHẨM	44
7.	GIẢI PHÁP CHO ĐẦU TƯ NGHIÊN CỨU VÀ PHÁT TRIỂN.....	45
8.	GIẢI PHÁP VỀ GIÁ.....	46
9.	GIẢI PHÁP CHO HOẠT ĐỘNG CHIÊU THỊ.....	47
10.	GIẢI PHÁP CHO PHÂN PHỐI	49
	KẾT LUẬN.....	50
	TÀI LIỆU THAM KHẢO	

MỞ ĐẦU

I. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI

Dược phẩm luôn là một ngành có tính chất đặc biệt đối với xã hội và có ảnh hưởng rất lớn đến cuộc sống vì nó quyết định sự sống và sức khỏe của con người.

Chính vì sự quan trọng đó và những áp lực của dược nước ngoài mà chúng ta cần phải phát triển ngành dược trong nước để có thể thay thế và phát triển bảo vệ cuộc sống người dân tốt hơn.

Công ty Cổ phần Dược Hậu Giang cũng là một danh nghiệp dược trong nước và với mục tiêu phát triển đáp ứng được nhu cầu sử dụng thuốc cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty trong tình hình thị trường Dược phẩm đang có những thay đổi lớn.

II. PHẠM VI NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI

Đề tài được giới hạn trong việc phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh dược phẩm của Công ty Cổ phần Dược Hậu Giang trong hoạt động kinh doanh của thị trường theo mục tiêu chiến lược đến năm 2010.

III. MỤC TIÊU CỦA ĐỀ TÀI

Phân tích đánh giá tình hình thị trường, môi trường vĩ mô, môi trường vi mô từ đó đánh giá khả năng cạnh tranh của Công ty cổ phần Dược Hậu Giang.

Qua việc đánh giá đó đề xuất những giải pháp, những kiến nghị nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty cổ phần Dược Hậu Giang để thực hiện đạt được mục tiêu chiến lược mà Công ty đã đề ra đến năm 2010.

IV. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Thông qua các thông tin dữ liệu lịch sử

Thông qua những nghiên cứu khảo sát tại các địa bàn

Phương pháp thống kê, phân tích mô tả.

V. KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC CỦA ĐỀ TÀI

Qua việc phân tích, tổng hợp những vấn đề thực tế đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty Dược Hậu Giang.

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN

I. LÝ LUẬN VỀ CẠNH TRANH

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là một việc không ngừng diễn ra giữa các doanh nghiệp. Cạnh tranh là sự tồn tại khách quan và đồng thời cũng là một yêu cầu thiết yếu để tồn tại, phát triển. Cơ chế thị trường bắt buộc mọi doanh nghiệp đều phải tham gia công cuộc cạnh tranh để tìm kiếm lợi nhuận, thị trường...

Bản chất của cạnh tranh trong thương trường không phải là diệt trừ đối thủ của mình mà chính là phải mang lại cho khách hàng những giá trị gia tăng cao hơn hoặc/và mới lạ hơn để khách hàng lựa chọn mình chứ không lựa chọn các đối thủ cạnh tranh của mình.

Cạnh tranh không chỉ là một động thái của tình huống mà là một tiến trình tiếp diễn không ngừng khi các doanh nghiệp đều phải đua nhau để phục vụ tốt nhất khách hàng từ đó nâng cao vị thế trên thương trường và tránh bị tụt hậu có thể dẫn đến bị đào thải.

Trong tiến trình đầy biến động của sự cạnh tranh doanh nghiệp cần nắm vững các công cụ tư duy và tác nghiệp có khả năng tạo được cho mình một qui trình vận động liên hoàn từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh để tạo và giữ được thế mạnh của mình.

Chính vì vậy việc nâng cao khả năng cạnh tranh là rất quan trọng đối với các doanh nghiệp, giúp cho doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển trong môi trường kinh tế đầy biến động và phức tạp.

II. LÝ LUẬN VỀ GIẢI PHÁP

Để giải quyết bất kỳ vấn đề nào phát sinh trong bất kỳ lĩnh vực nào, đều cần phải có một phương pháp hành động nhằm thay đổi vấn đề theo một định hướng nào đó. Các phương pháp hành động để giải quyết vấn đề được gọi là giải pháp.

Một giải pháp có thể hướng thay đổi một vấn đề hoàn toàn theo ý muốn áp đặt hay còn gọi là mục tiêu hành động, cũng có thể chỉ đáp ứng một phần thậm chí có thể đi ngược lại mục tiêu đã đề ra. Trong thực tiễn, để giải quyết một vấn đề có thể có rất nhiều các giải pháp khác nhau. Nếu đưa ra được giải pháp đúng và có giải pháp tổ chức thực hiện tốt thì sẽ đạt được mục tiêu và ngược lại, sẽ không đạt được mục tiêu hoặc chỉ đạt được một phần mục tiêu.

Trong số các giải pháp để giải quyết một vấn đề thì những giải pháp đưa ra được những phương pháp giải quyết các vấn đề theo các mục tiêu đã

được hoạch định trước làm tăng sức lực cho tổ chức và các giải pháp phân bổ nguồn lực thực hiện các mục tiêu đó được gọi là giải pháp tạo nên lợi thế cạnh tranh. Nói một cách khác, giải pháp là hệ thống những cách làm, các phương pháp huy động và phân bổ tài nguyên sẵn có để đạt mục tiêu đã định ra cho một vấn đề cụ thể nào đó. Các giải pháp chiến lược cũng có thể được hiểu là các giải pháp cơ bản để làm tăng khả năng cạnh tranh đạt mục tiêu đề ra, như vậy có thể thấy sự khác nhau giữa giải pháp thông thường và giải pháp chiến lược như sau:

- Đối với các giải pháp chiến lược thì các phương pháp giải quyết vấn đề được đưa ra nhằm thay đổi vấn đề theo mục tiêu đã định trước trên cơ sở phân bổ các tài nguyên để xây dựng các giải pháp thực hiện mục tiêu.

Giải pháp chiến lược là giải pháp có mục tiêu và giải pháp thực hiện, do vậy đây là những giải pháp đồng bộ để đạt mục tiêu mà khó xác định được giải pháp nào quan trọng, giải pháp nào không quan trọng, cũng như khó có thể xác định trình tự thực hiện giải pháp.

Mục tiêu cơ bản của mọi hoạt động kinh doanh là lợi nhuận. Tuy nhiên, để đạt được mục tiêu cuối cùng nhờ lợi nhuận thì trong từng thời kỳ nhất định, một tổ chức hoạt động kinh doanh có thể thực hiện các mục tiêu ngắn hạn để giải quyết các vấn đề có tính chiến lược trong từng giai đoạn. Những giải pháp chiến lược trong mỗi giai đoạn của quá trình kinh doanh sẽ giúp cho các tổ chức hoạt động kinh doanh kiểm soát được sự thay đổi trạng thái của tổ chức, phù hợp với những yếu tố tác động lên quá trình kinh doanh và đạt được mục tiêu đề ra để nâng cao tính cạnh tranh của doanh nghiệp.

Hoạt động kinh doanh của một tổ chức chịu chi phối của nhiều yếu tố, trong đó sự tác động của yếu tố bên trong chính là nội lực quyết định sự tồn tại và tăng trưởng của tổ chức kinh doanh. Do vậy, các giải pháp chiến lược sẽ căn cứ vào sự phân tích năng lực của tổ chức để đưa ra các phương pháp giải quyết vấn đề nâng cao năng lực kinh doanh của tổ chức.

Trong hoạt động của các tổ chức kinh doanh, đòi hỏi phải có những nguồn nhân lực để thực hiện công việc. Tổ chức và quản lý nguồn nhân lực tốt và phù hợp sẽ làm cho tổ chức kinh doanh hoạt động tốt hơn. Những giải pháp chiến lược của tổ chức giúp cho năng lực quản lý và tổ chức nguồn nhân lực phù hợp với mục tiêu kinh doanh.

Hoạt động kinh doanh cũng còn chịu tác động từ bên ngoài tổ chức, trong môi trường kinh doanh đa dạng, phong phú. Do vậy các giải pháp chiến lược đề ra các phương pháp giải quyết các vấn đề giúp tổ chức hội nhập vào môi trường kinh doanh phù hợp với điều kiện và thực lực của tổ chức và góp

phần giúp tổ chức tồn tại và phát triển trong sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt.

III. CÁC ẢNH HƯỞNG CỦA MÔI TRƯỜNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH

Bất kỳ một tổ chức nào trong quá trình hoạt động đều gắn liền với những yếu tố tác động nhất định. Mức độ và tính chất tác động của các yếu tố đó gắn liền với nhau và tùy thuộc vào quy mô và tính chất của tổ chức. Các tổ chức kinh doanh thường xuyên chịu sự tác động của môi trường kinh doanh.

Mọi thay đổi trong hoạt động và chiến lược của doanh nghiệp đều phụ thuộc vào các thay đổi của môi trường kinh doanh.

Môi trường kinh doanh thường được chia làm hai nhóm: môi trường vĩ mô và môi trường vi mô.

1. CÁC YẾU TỐ THUỘC MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ

Môi trường vĩ mô bao gồm: yếu tố kinh tế, yếu tố chính trị, yếu tố chính phủ, yếu tố tự nhiên, yếu tố công nghệ, v.v.. Mỗi yếu tố của môi trường vĩ mô có thể ảnh hưởng đến tổ chức một cách độc lập hoặc trong mối liên kết với các yếu tố khác.

Việc phân tích môi trường vĩ mô giúp doanh nghiệp trả lời câu hỏi: doanh nghiệp đang đối mặt với những gì.

i. YẾU TỐ KINH TẾ

Là hệ thống các hoạt động, các chỉ tiêu về kinh tế của mỗi quốc gia trong từng thời kỳ. Chúng ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến hoạt động sản xuất kinh doanh của từng ngành và từng doanh nghiệp với mức độ khác nhau.

ii. YẾU TỐ CHÍNH TRỊ

Thế chế chính trị giữ vai trò định hướng, chi phối toàn bộ các hoạt động, trong đó có hoạt động kinh doanh. Sự ổn định chính trị tạo ra môi trường thuận lợi cho hoạt động kinh doanh, trái lại, sự bất ổn về chính trị tác động bất lợi cho kinh doanh.

iii. YẾU TỐ PHÁP LUẬT

Pháp luật là sản phẩm của cơ quan lập pháp mỗi quốc gia, là công cụ để quản lý đất nước. Tùy theo từng giai đoạn phát triển và nhận thức của các thành viên thuộc đảng phái cầm quyền về tầm quan trọng của luật pháp, các bộ luật được hình thành để bảo vệ quyền lợi con người, quyền lợi của đảng phái, quyền lợi của dân tộc, của quốc gia.

iv. YẾU TỐ CHÍNH PHỦ

Chính phủ là cơ quan hành pháp, cơ cấu tổ chức của mỗi quốc gia được hình thành từ Trung ương xuống địa phương. Tùy theo nhiệm vụ quản lý nhà

nước các mặt trong từng thời kỳ, công việc của tổ chức chính phủ sẽ hình thành tương ứng.

Doanh nghiệp cần có thông tin thường xuyên về hoạt động của Chính phủ, nhất là các chính sách nhằm nắm bắt cơ hội hoặc ngăn chặn, hạn chế nguy cơ từ yếu tố này. Trong chừng mực nhất định, các doanh nghiệp có thể vận động hành lang, đối thoại với cơ quan chính phủ để tạo cơ hội hay hạn chế nguy cơ nhất thời cho ngành và doanh nghiệp.

v. YẾU TỐ VĂN HÓA - XÃ HỘI

Các giá trị chung của xã hội, các tập tục truyền thống, lối sống của nhân dân, các hệ tư tưởng tôn giáo và cơ cấu dân số, thu nhập dân cư đều có tác động nhiều mặt đến hoạt động của các tổ chức kinh doanh. Văn hóa - xã hội do con người tạo ra và tác động trở lại mặt nhân cách của con người trong xã hội. Thay đổi một trong nhiều yếu tố văn hóa - xã hội có ảnh hưởng đến doanh nghiệp. Những yếu tố văn hóa - xã hội này thường thay đổi hoặc tiến triển chậm chạp làm cho đôi khi khó nhận ra. Các yếu tố này có thể đem lại cơ hội cho những doanh nghiệp này nhưng cũng có thể là nguy cơ đối với những doanh nghiệp khác.

vi. YẾU TỐ TỰ NHIÊN.

Nguồn tài nguyên bị lạm dụng đang ngày càng trở nên khan hiếm, tình trạng ô nhiễm môi trường, môi sinh đang là mối quan tâm lớn của xã hội, công chúng ngày càng quan tâm nhiều hơn đến chất lượng môi trường tự nhiên. Những nhóm công chúng đã nêu ra những vấn đề khác nhau về môi trường với chính phủ, như thiếu năng lượng, việc sử dụng lãng phí các tài nguyên thiên nhiên, v.v.. Tất cả các vấn đề đó khiến các nhà quản trị chiến lược phải thay đổi các quyết định và các biện pháp thực hiện quyết định.

vii. YẾU TỐ DÂN SỐ ĐỊA LÝ

Dân số trên mỗi khu vực địa lý ảnh hưởng đến nguồn nhân lực và khách hàng của doanh nghiệp. Trước khi quyết định đầu tư, phát triển thị trường các ngành hàng cụ thể, doanh nghiệp cần nghiên cứu các đặc điểm cơ bản về dân số như: quy mô dân số hiện tại, tiềm năng ở mỗi khu vực, cơ cấu nam - nữ, độ tuổi / thời kỳ, tỷ lệ phát triển dân số / thời kỳ, trình độ học vấn, chuyên môn trong độ tuổi lao động / thời kỳ, tâm lý dân cư khu vực, sự di chuyển cơ học của dân cư.

Thông tin về dân số theo khu vực địa lý kết hợp với yếu tố văn hóa xã hội giúp nhà quản trị quyết định:

- Xây dựng cơ sở sản xuất ở đâu thuận lợi nhất.
- Quyết định loại sản phẩm với quy mô phù hợp với khu vực thị trường.

- Quyết định các hoạt động marketing khác thích hợp (giá sản phẩm, quảng cáo, mạng lưới bán hàng, v.v..)

viii. YẾU TỐ KỸ THUẬT - CÔNG NGHỆ

Các ngành công nghiệp cũng như các doanh nghiệp đều phụ thuộc vào yếu tố kỹ thuật, công nghệ. Với sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ trên thế giới, nhiều công nghệ mới liên tiếp ra đời đã tạo ra những cơ hội cũng như nguy cơ đối với các doanh nghiệp và các ngành công nghiệp. Các doanh nghiệp phải cảnh giác với các công nghệ mới, vì chúng có thể làm cho sản phẩm của họ bị lạc hậu trực tiếp hoặc gián tiếp. Các doanh nghiệp đã đứng vững thường gặp nhiều khó khăn trong việc đổi mới thành công trước các giải pháp công nghệ mới được đưa vào áp dụng trong ngành kinh doanh của họ, nhất là trong giai đoạn bão hòa trong “chu kỳ sống” của sản phẩm.

2. CÁC YẾU TỐ THUỘC MÔI TRƯỜNG VI MÔ

Môi trường vi mô bao gồm các yếu tố trong ngành - các yếu tố ngoại cảnh đối với doanh nghiệp, quyết định tính chất và mức độ cạnh tranh trong ngành sản xuất kinh doanh đó và môi trường nội bộ doanh nghiệp. Sự am hiểu các yếu tố này giúp doanh nghiệp nhận ra các mặt mạnh và mặt yếu của mình liên quan đến các cơ hội và nguy cơ mà ngành kinh doanh đó gặp phải.

i. CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI DOANH NGHIỆP

a. ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

Trong quá trình hoạt động, doanh nghiệp phải đối đầu với nhiều loại đối thủ cạnh tranh, vì vậy sự nhận dạng và hiểu biết về các đối thủ cạnh tranh có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp.

Có các dạng đối thủ cạnh tranh tiêu biểu như:

* Đối thủ cạnh tranh trực tiếp hay đối thủ cạnh tranh nhãn hiệu là các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm có công dụng giống nhau, cung cấp cho cùng đối tượng khách hàng mục tiêu với giá tương tự.

* Đối thủ cạnh tranh sản xuất các sản phẩm thay thế là các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm khác, đáp ứng cùng nhu cầu của khách hàng mục tiêu.

* Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn là các doanh nghiệp ra đời sau, ứng dụng công nghệ mới để sản xuất sản phẩm mới thay thế sản phẩm hiện tại của doanh nghiệp và các đối thủ cạnh tranh trực tiếp.

* Đối thủ cạnh tranh cùng phân chia túi tiền của khách hàng mục tiêu. Đây là các doanh nghiệp sản xuất các sản phẩm khác công dụng nhưng cùng hướng đến túi tiền của khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp. Nỗ lực hoạt động marketing của các doanh nghiệp đó có thể làm khách hàng mục tiêu

thay đổi ý định trong việc mua sắm hàng hóa, nhất là các hộ gia đình có ngân sách giới hạn trong từng kỳ.

b. KHÁCH HÀNG

Khách hàng trung thành là một lợi điểm lớn của công ty. Sự tín nhiệm đó đạt được do doanh nghiệp biết thỏa mãn các nhu cầu và thị hiếu của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Khách hàng có thể là người tiêu dùng, người mua để phục vụ sản xuất, người mua để bán, người mua hàng cho các tổ chức nhà nước thuộc phạm vi quốc gia và quốc tế. Người mua có ưu thế có thể làm cho lợi nhuận của ngành hàng giảm bằng cách ép giá xuống hoặc đòi hỏi chất lượng cao hơn và cung cấp nhiều dịch vụ hơn.

Mỗi đối tượng khách hàng có đặc điểm riêng, nhà quản trị doanh nghiệp, đặc biệt là quản trị marketing cần hiểu rõ để có cơ sở phục vụ, đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

c. NHÀ CUNG CẤP

Trong quá trình hoạt động, các doanh nghiệp phải quan hệ với nhiều tổ chức cung cấp các nguồn lực khác nhau, như nguyên vật liệu, thiết bị, nhân công, vốn. Tùy theo quan hệ cung cầu các yếu tố đầu vào trên thị trường, các nhà cung cấp có thể gây áp lực đối với doanh nghiệp, do đó việc nghiên cứu về các nhà cung cấp là không thể bỏ qua trong quá trình nghiên cứu môi trường.

d. CÁC TỔ CHỨC HỮU QUAN

Trong quá trình hoạt động, doanh nghiệp có quan hệ với nhiều tổ chức hữu quan. Các tổ chức này có thể tạo thuận lợi, hoặc gây sức ép, cản trở hoạt động của doanh nghiệp. Nhà quản trị cần hiểu các yêu cầu, mong muốn của những tổ chức này để có kế hoạch hoạt động thích ứng, nắm bắt được thuận lợi và hạn chế khó khăn trong hoạt động của doanh nghiệp.

Các tổ chức hữu quan gồm các nhóm: Các cơ quan quản lý nhà nước về kinh tế, hành chính, pháp luật; Các cơ quan truyền thông đại chúng; Các tổ chức xã hội, gồm nhiều loại như: tổ chức bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, bảo vệ quyền lợi người lao động, tổ chức bảo vệ môi trường, v.v..

ii. MÔI TRƯỜNG NỘI BỘ DOANH NGHIỆP

Môi trường nội bộ của doanh nghiệp bao gồm tất cả các yếu tố và hệ thống bên trong của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp phải phân tích một cách kỹ lưỡng các yếu tố nội bộ đó nhằm xác định rõ các ưu điểm và nhược điểm của mình, trên cơ sở đó khắc phục nhược điểm, phát huy ưu điểm để đạt được lợi thế tối đa. Các yếu tố nội bộ gồm các lĩnh vực chức năng chủ yếu như:

nguồn nhân lực, nghiên cứu và triển khai, sản xuất, tài chính kế toán, marketing và nền nếp tổ chức chung.

a. CÁC YẾU TỐ LIÊN QUAN ĐẾN NGUỒN NHÂN LỰC

Nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với sự thành công của doanh nghiệp. Con người cung cấp dữ liệu đầu vào để hoạch định mục tiêu, phân tích bối cảnh môi trường, lựa chọn, thực hiện và kiểm tra các chiến lược của doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải thu nhận và bố trí nguồn nhân lực sao cho phát huy tối đa năng lực và đạt mục tiêu đã đề ra.

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm: lực lượng các nhà quản trị các cấp và nhân viên thừa hành ở các bộ phận. Các doanh nghiệp cần đánh giá chặt chẽ các nhà quản trị trong từng thời kỳ về đạo đức nghề nghiệp, kỹ năng chuyên môn, kỹ năng quan hệ với con người, kỹ năng tư duy, v.v... Đồng thời, doanh nghiệp cũng cần kiểm tra, phân tích, đánh giá về đạo đức nghề nghiệp, trình độ chuyên môn, tay nghề đối với nhân viên thừa hành nhằm hoạch định các kế hoạch huấn luyện, nâng cao chất lượng.

b. YẾU TỐ NGHIÊN CỨU VÀ TRIỂN KHAI

Chất lượng của các nỗ lực nghiên cứu và triển khai của doanh nghiệp có thể giúp doanh nghiệp giữ vị trí đi đầu trong ngành hoặc ngược lại - bị tụt hậu trong các lĩnh vực như phát triển sản phẩm mới, chất lượng sản phẩm, kiểm soát giá thành và công nghệ sản xuất.

Trình độ, kinh nghiệm và năng lực chưa đủ cơ sở cho công tác nghiên cứu triển khai tốt mà bộ phận chức năng này cần phải thường xuyên theo dõi các điều kiện môi trường, các thông tin về đổi mới công nghệ liên quan đến quy trình công nghệ, sản phẩm và nguyên vật liệu. Sự trao đổi thông tin một cách hữu hiệu giữa bộ phận nghiên cứu triển khai và các lĩnh vực hoạt động khác, đặc biệt là bộ phận marketing có ý nghĩa hết sức quan trọng đảm bảo sự thành công của doanh nghiệp.

c. CÁC YẾU TỐ SẢN XUẤT

Sản xuất là hoạt động của doanh nghiệp gắn liền với việc tạo ra sản phẩm. Đây là một trong những lĩnh vực hoạt động chính yếu của doanh nghiệp và vì vậy, có ảnh hưởng mạnh mẽ đến khả năng đạt tới thành công của doanh nghiệp nói chung cũng như đối với các lĩnh vực hoạt động khác, như marketing, tài chính, nhân lực, v.v..

d. CÁC YẾU TỐ TÀI CHÍNH KẾ TOÁN

Điều kiện tài chính thường được xem là cơ sở đánh giá tốt nhất vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp và là điều kiện thu hút nhất đối với các nhà đầu tư. Để xây dựng chiến lược, cần xác định những điểm mạnh và điểm yếu của tổ chức. Các yếu tố tài chính thường làm thay đổi các chiến lược hiện tại và

việc thực hiện các kế hoạch của doanh nghiệp. Khả năng thanh toán, các khoản nợ, vốn lưu động, lợi nhuận, sử dụng vốn, lượng tiền mặt và vốn cổ phần của công ty có thể làm cho một số chiến lược trở nên khả thi hơn.

Các chức năng của tài chính, kế toán bao gồm: quyết định đầu tư, quyết định tài chính, quyết định về tiền lãi cổ phần.

e. YẾU TỐ MARKETING

Marketing có thể được mô tả như một quá trình xác định, dự báo, thiết lập và thỏa mãn các nhu cầu mong muốn của người tiêu dùng đối với sản phẩm hay dịch vụ.

Bộ phận marketing có các chức năng: phân tích khách hàng; mua; bán; hoạch định sản phẩm và dịch vụ; định giá; phân phối; nghiên cứu thị trường; phân tích cơ hội; trách nhiệm đối với xã hội.

f. VĂN HÓA CỦA DOANH NGHIỆP

Mỗi doanh nghiệp đều có một nền nếp tổ chức định hướng cho phần lớn công việc trong doanh nghiệp. Nó ảnh hưởng đến phương thức thông qua quyết định của nhà quản trị, quan điểm của họ đối với các chiến lược và điều kiện môi trường của doanh nghiệp. Nền nếp đó có thể là nhược điểm gây cản trở cho việc hoạch định và thực hiện chiến lược hoặc là ưu điểm thúc đẩy các hoạt động đó.

g. HỆ THỐNG THÔNG TIN

Thông tin liên kết tất cả các chức năng trong kinh doanh với nhau và cung cấp cơ sở cho tất cả các quyết định quản trị. Nó là nền tảng của tất cả các tổ chức. Đánh giá điểm mạnh và điểm yếu về các hệ thống thông tin bên trong của công ty là khía cạnh quan trọng của việc phân tích nội bộ.

Mục đích của hệ thống thông tin là nhằm cải tiến các hoạt động ở một công ty bằng cách nâng cao chất lượng của các quyết định quản trị.

CHƯƠNG II

PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG VÀ TÁC ĐỘNG BÊN NGOÀI CỦA CÔNG TY

I. GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP

Năm 1973, hiệp định Paris đã được ký kết, những năm thắng lợi của cách mạng Việt Nam, nhu cầu về thuốc cho nhân dân và cho kháng chiến ngày càng lớn. Do đó để phục vụ cho nhu cầu này của Ủy ban nhân dân khu Tây Nam Bộ đã thành lập Xí nghiệp dược phẩm 2/9 và khánh thành đúng ngày (2-09-1974).

Tháng 10/1975 Xí nghiệp dược phẩm 2/9 dời về Cần Thơ.

Tháng 11/1975 UBND CM khu Tây Nam Bộ quyết định thành lập Công ty Dược Phẩm Tây Cửu Long trên cơ sở Xí nghiệp dược phẩm 2/09. Khi cấp khu giải thể, Công ty được giao về cho tỉnh Hậu Giang.

Tháng tư/1979 thực hiện quyết định số 15 của Chính phủ, Công ty tách thành 3 đơn vị hoạt động độc lập là Xí nghiệp Dược phẩm 2/9, Công ty Dược liệu, công ty dược.

Ngày 19/09/1979, XNLH Dược Hậu Giang trực thuộc Sở y tế Hậu Giang được thành lập trên cơ sở hợp nhất 3 đơn vị theo quyết định số 790/QĐ-UBT/79 của UBND tỉnh Cần Thơ. Đến 6/1991 Công ty Vật tư thiếu kế bị y tế cũng được sát nhập vào Xí nghiệp.

Thực hiện Nghị định 388/HĐBT ngày 15 tháng 10 năm 1992 về thành lập lại doanh nghiệp Nhà nước, Ủy ban nhân dân Tỉnh Cần Thơ ra Quyết định số 963/QĐ-UBT, thành lập doanh nghiệp nhà nước Xí nghiệp liên hợp Dược Hậu Giang. Tên này được giữ cho đến thời điểm chuyển sang hình thức Công ty cổ phần ngày 2 tháng 9 năm 2004.

Công ty Cổ phần Dược Hậu Giang là doanh nghiệp được thành lập dưới hình thức chuyển từ Doanh nghiệp nhà nước thành Công ty Cổ phần do nhà nước giữ cổ phần chi phối với tỷ lệ 51% vốn điều lệ, tổ chức và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp của nước CHXHCN Việt Nam.

Công ty có tư cách pháp nhân, có con dấu riêng, hạch toán kinh tế độc lập và tự chủ về tài chính.

- ❖ Tên Công ty là : **CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC HẬU GIANG**
- ❖ Tên giao dịch quốc tế : **HAUGIANG PHARMACEUTICAL
JOINT - STOCK COMPANY.**
- ❖ Tên viết tắt : **HG.PHARM**

❖ Logo :



❖ Trụ sở chính của Công ty :

Địa điểm : 288 bis, đường Nguyễn Văn Cừ, Phường An Hòa, Quận Ninh Kiều, Thành phố Cần Thơ.

- Điện thoại : (84.71) 891433 – (84.71) 891434.
- Fax : (84.71) 895209.
- Email : hg-pharm@hcm.vnn.vn
- Website : <http://www.hgpharm.com.vn>

❖ Mục tiêu và ngành nghề kinh doanh

- Mục tiêu:

Công ty được thành lập để huy động, sử dụng vốn đúng ngành ghi trong Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh, phát triển sản xuất kinh doanh, thu lợi nhuận, tạo việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động, gia tăng lợi tức Cổ đông, đóng góp vào ngân sách nhà nước.

- Chức năng, ngành nghề:

Công ty Cổ phần Dược Hậu Giang được Sở Kế hoạch và đầu tư Thành phố Cần Thơ cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 5706000024, ngày 12 tháng 02 năm 2004; bao gồm chức năng hoạt động sau :

Xuất nhập khẩu trực tiếp;

Sản xuất kinh doanh dược phẩm;

Sản xuất kinh doanh, xuất khẩu lương thực, thực phẩm chế biến;

In bao bì;

Chi trả kiều hối.

❖ Tư cách pháp lý của Công ty

- Công ty cổ phần Dược Hậu Giang được thành lập và tổ chức hoạt động theo các điều khoản của Luật doanh nghiệp quy định, các quy định khác của pháp luật Việt Nam.

- Công ty cổ phần Dược Hậu Giang là tổ chức kinh tế độc lập, có :

Tư cách pháp nhân đầy đủ theo luật định,

Trụ sở, con dấu riêng,

Tài khoản bằng tiền Việt Nam đồng, ngoại tệ tại các ngân hàng trong nước và nước ngoài theo đúng quy định của pháp luật,

Tài sản riêng, tự chủ về tài chính, hạch toán độc lập, tự chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động kinh doanh,

Quyền tự mình tham gia các quan hệ pháp luật.

Công ty cổ phần Được Hậu Giang là doanh nghiệp do nhiều cổ đông góp vốn, cùng hưởng lợi tức kinh doanh, cùng chịu lỗ tương ứng với vốn đã góp.

Công ty chỉ chịu trách nhiệm trong phạm vi số vốn điều lệ của Công ty đối với những nghĩa vụ hoặc trách nhiệm pháp lý mà Công ty đã ký ước.

❖ Thời gian hoạt động

Thời gian hoạt động của Công ty là 99 năm, trừ khi có quyết định giải thể của cấp có thẩm quyền.

❖ Nguyên tắc tổ chức, hoạt động và điều hành Công ty

Công ty hoạt động trên nguyên tắc tự nguyện, bình đẳng, dân chủ, tôn trọng và thực hiện đúng các qui định của pháp luật, Điều lệ Công ty.

II. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG

1. SẢN PHẨM

❖ Các yếu tố quyết định chọn mua sản phẩm

6 yếu tố được khảo sát:

- Chất lượng: chất lượng sản phẩm được đánh giá từ phía NTD.
- Dễ mua: mua bất cứ lúc nào, bất cứ ở đâu, nói về hệ thống phân phối.
- Giá: giá phù hợp với sản phẩm.
- Mới: mẫu mã mới, sản phẩm mới hoặc cải tiến.
- Tiếp thị: quảng cáo, khuyến mãi, dùng thử.
- Thương hiệu dễ nhớ: nhãn hiệu gây ấn tượng dễ nhớ.

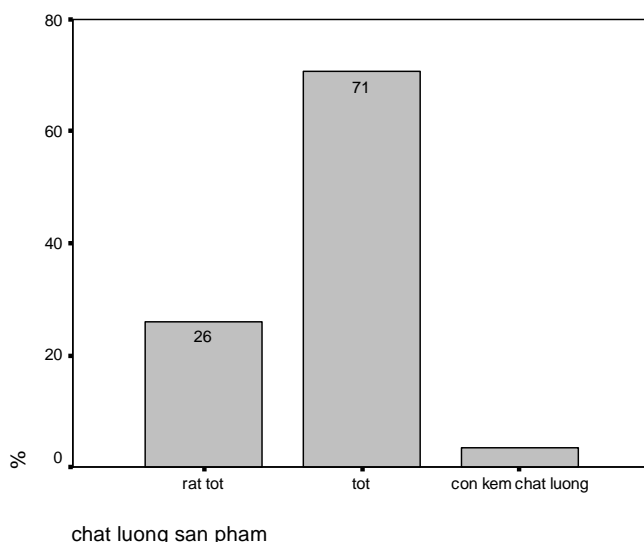
Các yếu tố quyết định chọn mua sản phẩm có số liệu và được sắp xếp như sau:

Các yếu tố	DHG		Hàng nội		Hàng nhập		Của ngành được	
	Giá trị (%)	Thứ hạng	Giá trị (%)	Thứ hạng	Giá trị (%)	Thứ hạng	Giá trị (%)	Thứ hạng
Chất lượng	33,6%	1	31,9%	1	31,7%	1	31,8%	1
Dễ mua	24,7%	3	26,1%	2	25,3%	2	25,7%	2
Giá	27,5%	2	24,6%	3	22,6%	3	23,6%	3
Mới	2,4%	5	2,7%	5	2,6%	6	2,6%	6
Tiếp thị	0,4%	6	2,4%	6	3,4%	5	2,9%	5
Thương hiệu	11,3%	4	12,3%	4	14,5%	4	13,4%	4

Qua bảng có thể thấy rằng chất lượng là yếu tố quan trọng nhất trong quyết định chọn mua của người tiêu dùng. Đối với người tiêu dùng đánh giá chất lượng là yếu tố quan trọng nhất với 33,6% trong việc chọn mua sản phẩm của DHG và tỉ lệ đánh giá cao hơn mức đánh giá chất lượng của ngành có 31,8%.

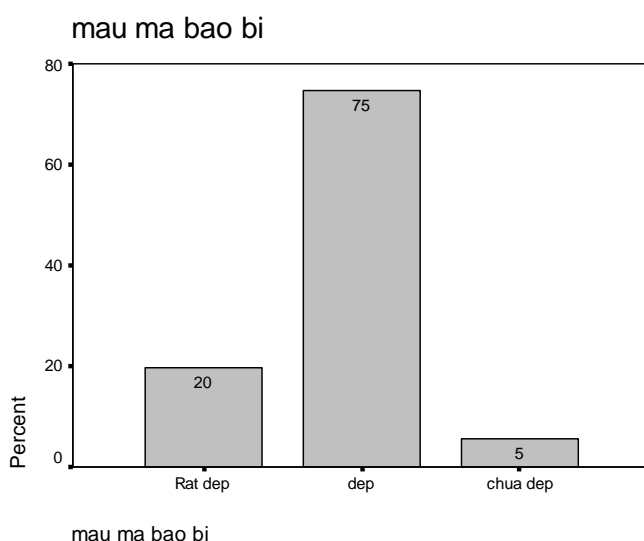
Có một điểm đặc biệt của sản phẩm DHG được người tiêu dùng quyết định chọn mua đó là giá đứng thứ 2 với 27,5%, như vậy người tiêu dùng chọn mua sản phẩm của DHG vì cho rằng giá phù hợp với chất lượng của sản phẩm. Tuy nhiên về thương hiệu thì các sản phẩm hàng nhập lại có mức phần trăm cao hơn, tạo được lợi thế về thương hiệu so với sản phẩm nội và sản phẩm của DHG.

Với danh mục sản lớn phân phối trên thị trường rộng khắp, Công ty Cổ phần Dược Hậu Giang đã được người sử dụng thuốc chấp nhận với sự đánh giá về chất lượng như sau:



Chất lượng sản phẩm được đánh giá tốt đạt 97% trong đó gồm rất tốt là 26% và tốt là 71%. Chỉ còn khoảng 3% là còn kém chất lượng, điều này thể hiện qua một số sản phẩm không giữ được chất lượng khi chưa hết hạn sử dụng làm ảnh hưởng đến uy tín của công ty. Do đó, với mục tiêu ngày càng phát triển trở thành công ty Dược hàng đầu của Việt Nam, Dược Hậu Giang không nên có những trường hợp kém chất lượng xảy ra bằng cách nâng cao hệ thống kiểm soát kiểm tra chất lượng ngày một hoàn thiện hơn.

Bên cạnh đó mẫu mã bao bì cũng nhận được những đánh giá tốt từ phía khách hàng.



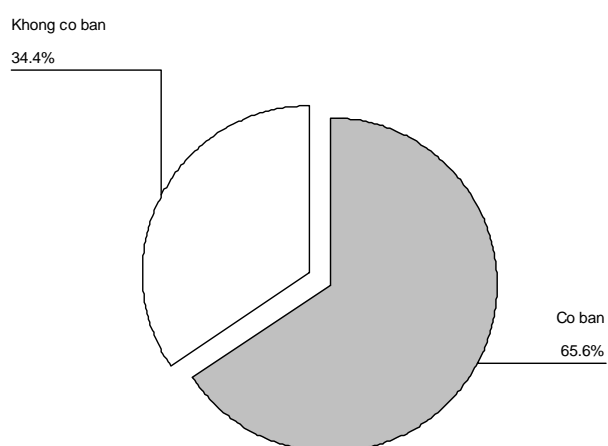
Mẫu mã bao bì trong năm 2004 tạo được sự chấp nhận của khách hàng với 20% đánh giá mẫu mã rất đẹp và 75% đánh giá mẫu mã đẹp. Bên cạnh đó còn 5% đánh giá mẫu mã còn chưa đẹp, cần phải khắc phục để tạo được ấn tượng cho khách hàng.

Mức độ tiêu thụ của một số sản phẩm trên thị trường dược phẩm:

❖ *Thuốc xổ giun:*

Mức độ phủ thị trường đối với thuốc giun Fubenzon là gần 66%, đây là một mức độ phủ khá trong thị trường thuốc trị giun, chỉ đứng sau một vài sản phẩm ở bảng dưới

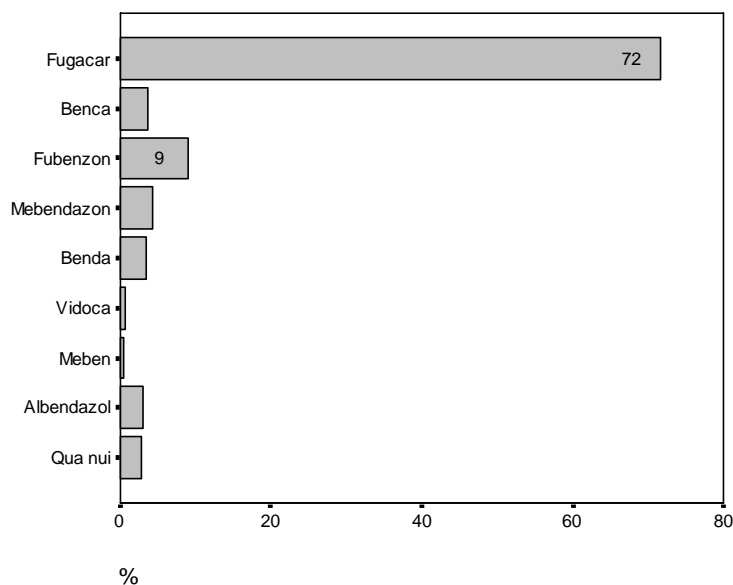
thuoc giun Fubenzon



Tên thuốc	Độ phủ %
Fugacar	97
Mebendazon	72
Fubenzon	66
Benca	60
Benda	56
Vidoca	36
Meben	19
Zenten	8
Qua núi	7
Abendazol	5

Mức độ bán của sản phẩm Fubenzon đạt được thông qua hệ thống Nhà thuốc cả nước như sau:

Mức độ bán chạy nhất tại Nhà thuốc chỉ đứng sau Fugacar, tuy nhiên vẫn có sự chênh lệch lớn khi có tới 72% Nhà thuốc được hỏi bán Fugacar chạy nhất, trong khi đó Fubenzon chỉ có 9%. Tiếp theo sau là Mebendazon, Benca, Benda.



Do đó, sản phẩm Fubenzon trong năm 2004 đã tạo được những kết quả tốt, tuy nhiên cần phải đẩy mạnh phát triển hơn nữa để có thể thay thế những sản phẩm nước ngoài vẫn đang chiếm ưu thế trên thị trường.

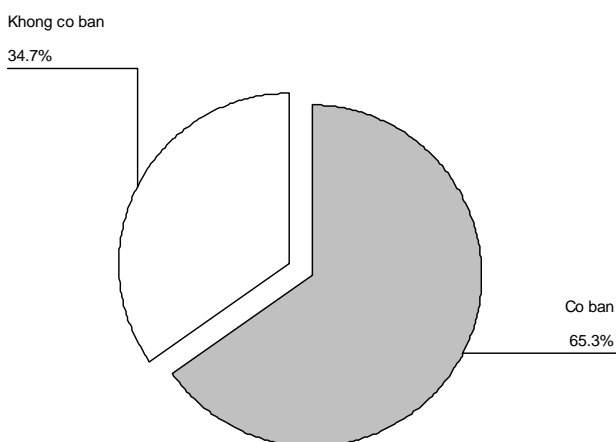
❖ Sản phẩm Vitamin

Mức độ phủ thị trường của sản phẩm Eff-pha Vitamin C và sản phẩm Eff-pha Multivitamin

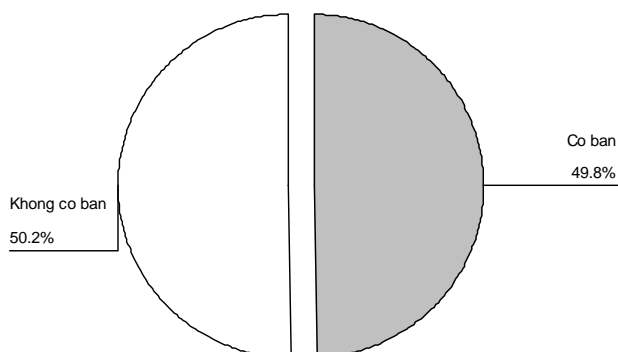
Hai sản phẩm này có mức độ phủ thị trường được biểu hiện qua các đồ thị bên dưới. Chúng cho thấy rằng độ phủ thị trường của Eff-pha Vitamin C là 65% và độ phủ thị trường của Eff-pha Multivitamin là 50%.

Một số sản phẩm đồng dạng như Plussz chiếm 97%, UpsaC 82%, My Vita 56%, Supra Vit Ace 24%. Như vậy, những sản phẩm như Plussz, UpsaC vẫn là những sản phẩm có độ phủ lớn.

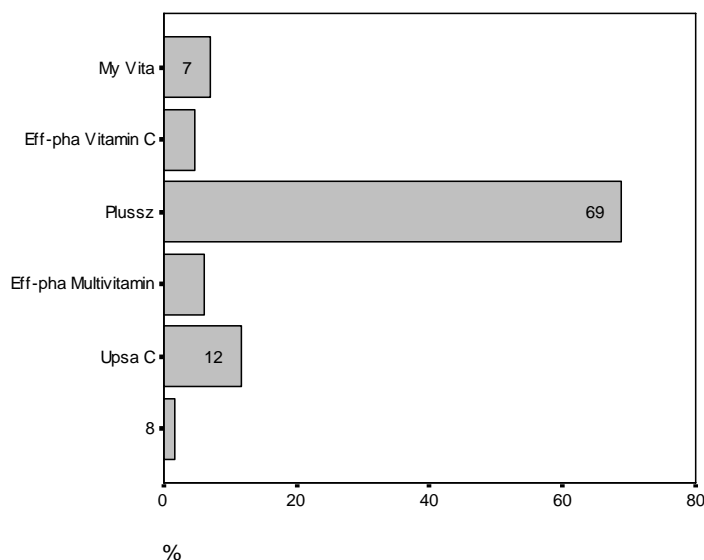
Eff-pha Vitamin C



Eff-pha Multivitamin



Mức độ bán chạy của các sản phẩm Vitamin



Bán chạy nhất trên thị trường là sản phẩm Plussz bán chạy nhất tại 70% Nhà thuốc. Tiếp theo là Ursa C với 12%. Eff-pha Multivitamin 6% và Eff-pha Vitamin C 5% có mức độ bán chậm hơn những sản phẩm trên.

Đây là những sản phẩm dinh dưỡng rất cần thiết cho cuộc sống cho nên mức độ tiêu thụ là rất lớn. Cho nên cần phải đẩy mạnh hoạt động thúc đẩy tiêu thụ để tạo nên sự khác biệt nâng cao được mức độ tiêu thụ, mang lại nhiều lợi nhuận cho Công ty.

2. THỊ TRƯỜNG, HỆ THỐNG PHÂN PHỐI

Trong hoạt động kinh doanh, Công ty Cổ phần Dược Hậu Giang hướng tới mục đích cung cấp cho người sử dụng thuốc những sản phẩm chất lượng cao, hiệu quả và an toàn. Với dịch vụ cung cấp kịp thời, tận tay, luôn đáp ứng đầy đủ theo yêu cầu, chia sẻ lợi ích với khách hàng, mang đến sự thỏa mãn ngày càng cao hơn cho khách hàng và người trực tiếp sử dụng thuốc.

Sản phẩm của Dược Hậu Giang được bán rộng khắp trong cả nước, với doanh thu trên 400 tỷ đồng/năm; xuất khẩu sang các nước Moldova, Lào, Campuchia.

Hiện nay, Công ty đã xây dựng được một hệ thống phân phối trên khắp toàn quốc với 27 Chi nhánh, với hơn 8.000 khách hàng trong câu lạc bộ. Công ty đã tổ chức phân phối cung cấp sản phẩm phủ kín các tỉnh, thành, hệ thống điều trị bệnh trong cả nước, và đã xây dựng được mạng lưới bán hàng tại các thị trường xuất khẩu truyền thống ở Đông Âu, Lào, và Campuchia.

i. CƠ CẤU ĐỊA BÀN PHÂN PHỐI SẢN PHẨM

Cơ cấu địa bàn phân phối sản phẩm của Dược Hậu Giang (DHG) so với các sản phẩm trong ngành hàng tại 5 vùng: miền Bắc, miền Trung, Đông Nam Bộ, ĐBSCL, Tây Nguyên:

Số liệu được thể hiện qua bảng sau:

<i>Thị trường</i>	<i>DHG</i>		<i>Hàng nội</i>		<i>Hàng nhập</i>		<i>Của ngành</i>	
Miền Bắc	28,9%	2	39,2%	1	31%	2	31,4%	2
Miền Trung	8,4%	4	18,3%	2	18,2%	4	13,6%	4
Đông Nam Bộ	7,2%	5	18,3%	2	47,5%	1	37,1%	1
ĐBSCL	45,8%	1	17,1%	4	23,8%	3	14,9%	3
Tây Nguyên	9,6%	3	6,9%	5	9,5%	5	3,1%	5

Như vậy, cơ cấu phân phối sản phẩm của DHG có hướng khác hơn so với toàn ngành dược. Điều đó thể hiện qua thứ tự cơ cấu phân phối sản phẩm giữa năm vùng của DHG là: ĐBSCL, miền Bắc, Tây Nguyên, miền Trung, Đông Nam Bộ với các số phần trăm tương ứng trong bảng.

Trong khi đó cơ cấu phân phối sản phẩm của hàng nội lại tập trung chủ yếu tại miền Bắc, miền Trung và Đông Nam Bộ.

Và cơ cấu phân phối sản phẩm của hàng nhập chủ yếu tại Đông Nam Bộ, miền Bắc, và ĐBSCL.

Tính chung của ngành dược cơ cấu phân phối sản phẩm là tại Đông Nam Bộ, miền Bắc, và ĐBSCL.

Ngoài ra, với các cơ cấu phân phối sản phẩm của DHG như trên còn có tỷ lệ sản phẩm lượng sản phẩm được tiêu thụ tại từng vùng:

<i>Miền Bắc</i>	<i>Miền Trung</i>	<i>Đông Nam Bộ</i>	<i>ĐBSCL</i>	<i>Tây Nguyên</i> <i>655n</i>	<i>Cả nước</i>
2,7%	1,8%	0,6%	8,9%	9,0%	2,9%

Như vậy, tỷ lệ sản phẩm được tiêu thụ lớn của DHG là tại Tây Nguyên và ĐBSCL. Tuy nhiên, với cơ cấu phân phối sản phẩm tại Tây Nguyên của toàn ngành được chỉ có 3,1% (xếp thứ 5), nên với 9% của mức tập trung nhỏ thì lượng sản phẩm tiêu thụ không lớn.

Chỉ có với mức 8,9% tỉ lệ tiêu thụ tại ĐBSCL, cùng với mức độ phân phối toàn ngành được tại ĐBSCL là 14,9% nên vùng ĐBSCL là thị trường chủ yếu hiện tại và có mức độ tiêu thụ cao.

Trong khi đó với mức độ tập trung lớn của ngành được tại các vùng Đông Nam Bộ, miền Bắc thì tỉ lệ tiêu thụ lượng sản phẩm của DHG lại thấp. Do đó các thị trường này cần được đẩy mạnh phân phối và tiêu thụ để có thể mở rộng thị trường và nâng cao lợi nhuận.

Tính trên cả nước tỉ lệ phần trăm lượng sản phẩm tiêu thụ được so với ngành là 2,9%.

Cơ cấu phân phối sản phẩm tại 5 thành phố lớn:

<i>Thành phố</i>	<i>DHG</i>		<i>Hàng nội</i>		<i>Hàng nhập</i>		<i>Của ngành</i>	
Hà Nội	30%	2	31,6%	1	18,6%	2	26,7%	2
Đà Nẵng	10%	3	13,5%	2	10,4%	4	12,3%	3
TP.HCM	4%	5	13,5%	2	52,6%	1	46,7%	1
Cần Thơ	50%	1	10,5%	3	15,1%	3	12,2%	4
Đà Lạt	6%	4	1,4%	4	3,2%	5	2,1%	5

Tỉ lệ phần trăm lượng sản phẩm được tiêu thụ so với ngành tại từng thành phố của DHG:

<i>Hà Nội</i>	<i>Đà Nẵng</i>	<i>TP.HCM</i>	<i>Cần Thơ</i>	<i>Đà Lạt</i>
2,6%	1,9%	0,2%	9,6%	6,8%

Như vậy, có thể thấy rằng tại thành phố Cần Thơ là thị trường tập trung phân phối lớn của DHG 50% và có mức tiêu thụ sản phẩm cao 9,6%. Tuy nhiên, tại 3 thành phố Hà Nội, Đà Nẵng, TP.HCM nơi tập trung phân phối của ngành được thì DHG chỉ có cơ cấu phân phối sản phẩm tương đối tại Hà Nội

và Đà Nẵng nhưng tỉ lệ tiêu thụ sản phẩm không cao. Còn đối với TP.HCM thì cơ cấu phân phối của DHG thấp chỉ 4% nên tỉ lệ tiêu thụ chỉ có 0,2%.

ii. THỊ PHẦN CỦA DƯỢC HẬU GIANG

Thị phần của DHG tại các vùng được thể hiện:

<i>Miền Bắc</i>	<i>Miền Trung</i>	<i>Đông Nam Bộ</i>	<i>ĐBSCL</i>	<i>Tây Nguyên</i>	<i>Cả nước</i>
6,9%	4%	1,5%	16%	17%	6,9%

Như vậy, thị phần của DHG đạt được lớn tại ĐBSCL với 16% và Tây Nguyên với 17%. Trong khi đó miền Bắc chiếm 6,9%, miền Trung chiếm 4% và tại Đông Nam Bộ nơi tập trung phân phối của ngành dược DHG chỉ chiếm 1,5%. Do đó, với độ tập trung của ngành tại Đông Nam Bộ, miền Bắc, ĐBSCL thì DHG cần phải củng cố thị phần tại ĐBSCL, nâng cao thị phần miền Bắc, và đẩy mạnh hơn thị phần Đông Nam Bộ.

Tổng thị phần cả nước của DHG là 6,9%.

Thị phần của DHG tại 5 thành phố lớn:

<i>Hà Nội</i>	<i>Đà Nẵng</i>	<i>TP.HCM</i>	<i>Cần Thơ</i>	<i>Đà Lạt</i>
6,9%	4,3%	0,5%	16,4%	14,3%

Với cơ cấu phân phối và tỉ lệ tiêu thụ khá nên thị phần của DHG tại Cần Thơ là 16,4%, tại Đà Lạt là 14,3%. Hà Nội cũng chiếm được 6,9%. Tuy nhiên, TP.HCM lại quá nhỏ chỉ 0,5%, cần chú trọng phát triển thị phần của TP.HCM.

iii. PHÂN KHÚC THỊ TRƯỜNG THEO MỨC CHI TIÊU

Cơ cấu phân phối sản phẩm của DHG theo mức các mức chi tiêu:

<i>< 0,2 triệu</i>	<i>Từ 0,2 – 0,5 triệu</i>	<i>Từ 0,5 – 1 triệu</i>	<i>>= 1 triệu</i>
2,4%	41%	51,8%	4,8%

Cơ cấu phân phối sản phẩm của DHG tập trung vào phân khúc những NTD có mức chi tiêu từ 0,2 – 0,5 triệu là 41%, nghĩa là 41% sản phẩm của DHG phù hợp với những người có mức chi tiêu từ 0,2 – 0,5 triệu, và tương tự 51,8% cơ cấu phân phối sản phẩm thích hợp với NTD có mức chi tiêu từ 0,5 – 1 triệu.

Như vậy, cơ cấu sản phẩm của DHG được phân khúc chủ yếu cho hai mức tiêu dùng này.

Trong mỗi khúc thị trường đó, thị phần của sản phẩm DHG đạt được:

< 0,2 triệu	Từ 0,2 – 0,5 triệu	Từ 0,5 – 1 triệu	>= 1 triệu
3,5%	9,6%	6,5%	3%

Như vậy, tại khúc thị trường có mức chi tiêu từ 0,2 – 0,5 triệu thị phần của DHG chiếm được 9,6%, và tại khúc thị trường từ 0,5 – 1 triệu thị phần đạt được là 6,5%.

Qua đó, có thể thấy rằng hiện tại hai phân khúc chi tiêu này có cơ cấu phân phối sản phẩm tương đối lớn, đồng thời cũng đạt được thị phần khá, là hai phân khúc quan trọng đối với DHG hiện nay.

3. CƠ SỞ VẬT CHẤT

Tài sản cố định của Công ty chiếm tỉ trọng 31% trong tổng số tài sản. Tại thời điểm 31 tháng 12 năm 2003, cơ cấu tài sản cố định của Công ty được thể hiện như bảng dưới đây :

Đvt : đồng

Stt	Loại tài sản	Nguyên giá	Hao mòn	Giá trị còn lại
1	Nhà xưởng, vật kiến trúc	20.822.547.988	16.044.806.408	4.777.741.580
2	Máy móc thiết bị	29.796.312.725	17.677.574.971	12.118.737.754
3	Phương tiện vận tải	6.474.133.733	4.326.302.538	2.147.831.195
4	Thiết bị quản lý	7.036.903.439	3.815.708.448	3.221.194.991
5	Các loại tài sản khác	1.296.799.720		1.296.799.720
	Tổng cộng	65.426.697.605	41.864.392.365	23.562.305.240

(Nguồn : Báo cáo tài chính năm 2003)

Do đặc thù của ngành dược phẩm, nên máy móc và thiết bị phục vụ cho sản xuất của Công ty chiếm tỉ trọng lớn nhất 51,43%; kế đến là nhà xưởng chiếm 20,28%; thiết bị quản lý 13,67%.

4. HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

Trong quá trình sản xuất và kinh doanh, Công ty đã đầu tư xây dựng hệ thống quản lý chất lượng thích hợp với các chuẩn mực quốc tế, nhằm đáp ứng và thỏa mãn ngày càng cao nhu cầu của khách hàng và để tăng cường sức

cạnh tranh của Công ty trong quá trình hội nhập thị trường quốc tế. Hệ thống quản lý chất lượng của Công ty đã được công nhận phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế sau đây :

- Tổ chức BVQI (Anh quốc) công nhận hệ thống quản lý chất lượng phù hợp tiêu chuẩn ISO 9001: 2000.
- Cục quản lý Dược Việt Nam công nhận đạt các tiêu chuẩn quản lý chuyên ngành kinh doanh dược phẩm của khối ASEAN như : "Thực hành tốt sản xuất thuốc - GMP", "Thực hành tốt kiểm nghiệm thuốc - GLP", "Thực hành tốt bảo quản thuốc - GSP".
- Tổ chức VILAS Việt Nam công nhận hệ thống quản lý Phòng Kiểm nghiệm phù hợp với tiêu chuẩn ISO/IEC 17025: 1999.

5. MÁY MÓC THIẾT BỊ

Công ty hiện đang sử dụng các quy trình sản xuất, công nghệ phù hợp với các chuẩn mực trong tiêu chuẩn ASEAN GMP. Hệ thống thiết bị thuộc thế hệ mới trong công nghệ bào chế dược phẩm theo các dạng thuốc viên nén, viên capsule, viên nang mềm, viên sủi bột, kem, gel,... với nhiều dạng đóng gói khác nhau như đồ chai, ép vỉ, đóng gói,... Công suất đáp ứng đủ nhu cầu.

Với hệ thống máy móc thiết bị hiện tại, tổng giá trị sản lượng hàng năm của Công ty đạt trên 300 tỷ đồng.

Sản lượng trung bình hàng năm của một số loại sản phẩm cụ thể như sau:

- | | |
|--|--------------------|
| • Thuốc viên nén : | 2,50 tỷ viên. |
| • Thuốc viên bao (bao đường, bao phim) : | 0,50 tỷ viên. |
| • Thuốc viên capsule : | 0.50 tỷ viên. |
| • Thuốc viên nang mềm : | 0,50 tỷ viên. |
| • Thuốc cốm, bột : | 200 tấn. |
| • Thuốc nước : | 01 triệu lít. |
| • Thuốc ống : | 30 triệu ống /năm. |

6. CÔNG SUẤT THIẾT BỊ CHÍNH

Dưới đây là bảng liệt kê một số loại máy móc thiết bị chính mà Công ty đang sử dụng :

Stt	Máy móc thiết bị sản xuất chính	Công suất
1	Sản xuất dược phẩm	Đáp ứng nhu cầu sản xuất cho tiêu thụ trong, nước và xuất khẩu.
2	Sản xuất bao bì	Sản xuất được nhiều dạng bao bì, đáp ứng được yêu cầu đóng gói của Công ty.
3	Phân tích kiểm nghiệm	Đủ điều kiện phân tích các chỉ tiêu chất lượng của nguyên liệu, thành phẩm, bao bì.

7. TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH

Trong giai đoạn 2001-2003, tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty đã đạt được những kết quả khả quan. Dưới đây là số liệu về doanh thu và lợi nhuận của Công ty trong giai đoạn này.

Đvt : đồng

Stt	Chỉ tiêu	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003
1	Tổng doanh thu	330.474.808.713	334.097.457.835	384.847.204.390
2	Doanh thu thuần	329.434.583.976	333.276.169.640	383.778.466.867
3	Lợi nhuận trước thuế	10.230.413.461	28.363.418.433	40.133.301.570
4	Thuế TNDN	3.196.307.586	7.686.883.483	12.842.656.502
5	Lợi nhuận sau thuế	6.658.030.176	20.555.166.310	27.164.245.082

(Nguồn: Báo cáo tài chính năm 2001, 2002, 2003)

Số liệu trên cho thấy, doanh thu thuần của Công ty có xu hướng tăng. Năm 2002 tăng 1,17% so với năm 2001, và năm 2003 tăng 15,15% so với năm 2002. Lợi nhuận sau thuế năm 2002 tăng 208,73% so với năm 2001, và năm 2003 tăng 32,1% so với năm 2002.

❖ Tỷ số quay vòng các khoản phải thu:

Chỉ tiêu	Đvt	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002
Doanh thu thuần	Ngàn đồng	321.290.530	329.434.583	333.276.169
Các khoản thu bình quân	Ngàn đồng	25.234.077	23.371.856	19.043.768
Vòng quay	Vòng	12,73	14,10	17,5
Số ngày thu tiền bình quân	Ngày	28	26	21

(Nguồn: Phòng Kế Toán)

Năm 2001 số ngày thu nợ được rút ngắn xuống còn 26 ngày so với 28 ngày của 2000 và năm 2002 chỉ còn 21 ngày. Vòng quay của các khoản phải thu cũng tăng lên qua các năm. Như vậy đã đạt hiệu quả trong việc điều chỉnh thời hạn thu hồi vốn, ít bị chiếm dụng hơn.

❖ Tỷ số quay vòng hàng tồn kho:

Chỉ tiêu	Đvt	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002
Giá vốn hàng bán	Ngàn đồng	273.047.548	279.266.066	259.250.382
Số dư HTK bình quân		43.599.199	49.082.099	51.604.023
Tỷ số quay vòng HTK	Vòng	6,25	5,69	5,02
Số quay vòng HTK	Ngày	57	63	71

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Tỷ số vòng quay hàng tồn kho giảm qua các năm, và số quay vòng hàng tồn kho qua các năm tăng. Do đó, Công ty cần đẩy mạnh công tác dự báo, thúc đẩy bán hàng từ đó rút ngắn thời gian tồn kho, đạt được hiệu quả trong kinh doanh.

❖ *Tình hình tài sản và nguồn vốn :*

Đvt : đồng

Stt	Chỉ tiêu	31-12-2001	31-12-2002	31-12-2003
TÀI SẢN				
A.	Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn	75.486.606.562	84.946.663.989	97.100.107.817
I	Tiền	8.186.425.306	9.250.672.801	16.948.989.399
II	Đầu tư tài chính ngắn hạn			
III	Các khoản phải thu	16.641.958.430	21.445.579.840	28.239.824.919
IV	Hàng tồn kho	49.875.587.876	53.332.458.056	50.687.140.650
V	Tài sản lưu động khác	782.634.950	917.953.292	1.224.152.849
VI	Chi phí sự nghiệp			
B.	Tài sản cố định và đầu tư dài hạn	27.654.616.146	24.578.229.395	31.554.767.239
I	Tài sản cố định	26.502.345.000	23.900.985.110	23.562.305.240
II	Đầu tư tài chính ngắn hạn			
III	Chi phí XD CB dở dang	1.152.271.146	677.244.285	7.992.461.999
IV	Ký quỹ, ký cược dài hạn			
V	Chi phí trả trước dài hạn			
	Tổng cộng tài sản	103.141.222.708	109.524.893.384	128.654.875.056

Stt	Chỉ tiêu	31-12-2001	31-12-2002	31-12-2003
NGUỒN VỐN				
A	Nợ phải trả	39.505.163.909	30.252.039.297	36.140.786.364
I	Nợ ngắn hạn	40.091.645.037	29.116.970.539	32.181.963.012
II	Nợ dài hạn			
III	Nợ khác	(586.481.128)	1.135.068.758	3.958.823.352
B.	Nguồn vốn chủ sở hữu	63.636.058.799	79.272.854.087	92.514.088.692
I	Nguồn vốn, quỹ	63.636.058.799	79.272.854.087	92.514.088.692
II	Nguồn kinh phí, quỹ khác			
	Tổng cộng nguồn vốn	103.141.222.708	109.524.893.384	128.654.875.056

(Nguồn : báo cáo tài chính năm 2001- 2002 - 2003)

Số liệu trên cho thấy tỉ lệ tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn trong tổng tài sản của Công ty trong giai đoạn này khá ổn định và duy trì với các mức 73,19%, 77,56% và 75,47%. Tỉ lệ tài sản cố định và đầu tư dài hạn trên tổng tài sản tương ứng là 26,81%, 22,44% và 24,53%. Các tài sản trên được tài trợ bởi chủ yếu bằng nguồn vốn của Công ty, tương ứng qua các năm là 61,70%, 72,38% và 71,91%.

Với xu hướng tổng tài sản tăng qua các năm, trong năm 2003, Công ty đã đầu tư vào xây dựng cơ bản dở dang với giá trị chiếm 6,21% trong tổng tài sản của Công ty để duy trì tỉ lệ của tài sản cố định trong tổng tài sản.

8. HOẠT ĐỘNG MARKETING

Hoạt động Marketing của Công ty đã có những đổi mới, tiếp cận với thị trường, và đã mang lại được một số thành quả ban đầu. Tuy nhiên vẫn cần phải nâng cao năng lực Marketing để theo kịp thị trường, đối phó với tình hình biến động bất thường.

Hiện tại hoạt động của bộ phận thông tin của Công ty hoạt động thụ động, chưa có tính kế hoạch, đối phó với thông tin bên ngoài rất chậm.

Ngoài ra tình hình thông tin về tiêu thụ sản phẩm chưa xử lý được đầy đủ dẫn đến tình trạng không dự báo được tình hình kinh doanh, vừa không đạt được nhiều lợi nhuận, vừa làm cho khách hàng cũ bỏ đi.

Công ty có một hệ thống phân phối rộng lớn, tuy nhiên lại chưa khai thác hết khả năng của hệ thống này, dẫn đến tình trạng thông tin thu thập được nhỏ lẻ và bất thường.

Không có những kế hoạch hoạt động cụ thể thường kỳ, để làm cơ sở phân tích hoạt động thị trường, đối thủ cạnh tranh.

Từ những hoạt động chưa hiệu quả đó dẫn đến tình trạng thông tin chậm và không chủ động, không tạo được những cơ sở vững chắc cho việc ra những quyết định quan trọng của cấp lãnh đạo.

Các hoạt động Marketing khác còn thiên về cảm tính không theo những phân tích, kế hoạch cụ thể. Dẫn đến, tình trạng những hoạt động này rời rạc và ít hiệu quả.

❖ Bảng đánh giá các yếu tố bên trong (IFE) của Dược Hậu Giang

TT	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng của các yếu tố	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Sản phẩm của Dược Hậu Giang có chất lượng tốt tại Việt Nam, và một vài nước ngoài nhập khẩu sản phẩm.	0,14	4	0,56
2	Khả năng tài chính lớn.	0,08	3	0,24
3	Đội ngũ nhân viên được huấn luyện tốt, tận tâm.	0,12	3	0,36
4	Nguồn nguyên liệu nội địa thấp.	0,08	2	0,16
5	Hệ thống quản lý mạnh.	0,09	3	0,27
6	Hoạt động Marketing chưa mạnh, đang trong quá trình phát triển.	0,14	2	0,28
7	Hệ thống phân phối rộng khắp, tạo được mối quan hệ tốt với khách hàng.	0,12	4	0,28

8	Xây dựng bản sắc riêng của Dược Hậu Giang.	0,12	3	0,36
9	Thị phần của Dược Hậu Giang lớn	0,11	3	0,33
Tổng số		1,00		2,84

Nhận xét: Số điểm quan trọng tổng cộng của Dược Hậu Giang là 2,84 cho thấy về vị trí chiến lược nội bộ đạt trung bình khá. Do đó, để có thể nâng cao được vị trí chiến lược nội bộ thì ngoài việc phát huy những mặt mạnh, Dược Hậu Giang cần phải khắc phục những mặt yếu có ảnh hưởng đến khả năng hoạt động của doanh nghiệp như: nguồn nguyên liệu nội địa còn thấp, hoạt động Marketing, hệ thống thông tin còn thấp.

III. TÁC ĐỘNG CỦA MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI

1. ĐẶC ĐIỂM CỦA NGÀNH CÔNG NGHIỆP DƯỢC

Thuốc là một loại hàng hóa đặc biệt, giữ vai trò quan trọng trong công tác phòng và chữa bệnh. Thuốc vừa mang thuộc tính của hàng hóa, được lưu thông, mua bán trên thị trường; đồng thời tiêu dùng thuốc lại có ảnh hưởng trực tiếp đến sức khỏe con người. Sử dụng thuốc đúng giúp điều trị, phục hồi sức khỏe, trái lại, lạm dụng thuốc có thể dẫn đến nguy hại, thậm chí đến tính mạng người tiêu dùng.

Điều lệ thuốc phòng bệnh, chữa bệnh định nghĩa:

“ Thuốc là những sản phẩm có nguồn gốc từ động vật, thực vật, khoáng vật hay sinh học được bào chế để dùng cho người nhằm:

- Phòng bệnh, chữa bệnh,
- Phục hồi, điều chỉnh chức năng cơ thể,
- Làm giảm triệu chứng bệnh,
- Chẩn đoán bệnh,
- Phục hồi hoặc nâng cao sức khỏe,
- Làm mất cảm giác một bộ phận hay toàn thân,
- Làm ảnh hưởng quá trình sinh đẻ,
- Làm thay đổi hình dáng cơ thể.

Chính vì vậy, tính đặc biệt của thuốc là loại hàng hóa mà người tiêu dùng buộc phải mua bất chấp tình trạng tài chính khá giả hay túng thiếu, thuốc cũng không thể trì hoãn tiêu dùng như các hàng hóa khác, đồng thời Chính phủ có trách nhiệm không được để cho dân thiếu thuốc.

Xét về phương pháp sản xuất, từ một dược chất người ta có thể bào chế ra nhiều dạng, nhiều đường dùng, nhiều hàm lượng. Một dược chất có thể sản xuất ra hàng trăm thuốc với tên thương mại khác nhau. Ở nhiều quốc gia có thể có hơn 10 000 chế phẩm dược khác nhau của trên 700 dược chất. Trên thế giới có khoảng trên 100 000 tên biệt dược, một vài loại thuốc như kháng sinh, an thần và giảm đau có thể thấy ở các quốc gia với 200 tên biệt dược. Do vậy, đã tạo nên tính phong phú của loại hàng hóa này và các doanh nghiệp sản xuất có thể khai thác thế mạnh ở từng lĩnh vực, từng nhu cầu thị trường khác nhau.

Đặc điểm chung của thị trường thuốc là:

- Người mua hàng không phải là người quyết định hành vi mua, người quyết định ở đây lại là thầy thuốc.

- Các Chính phủ có vai trò đặc biệt bởi lẽ họ thường phải chịu trách nhiệm về sức khỏe của nhân dân. Thiếu thuốc có thể gây trở ngại cho hoạt động của hệ thống chăm sóc sức khỏe. Ở nhiều nước phương Tây và các nước phát triển khác, Chính phủ chịu trách nhiệm thanh toán chi phí mua thuốc. Một số nước đang phát triển cũng áp dụng thanh toán tiền thuốc cho người bệnh với mức độ khác nhau.

- Thuốc thường phải được xem xét cấp số đăng kí trước khi đưa ra lưu hành, thời gian đăng kí sản phẩm thường dài, đặc biệt đối với các thuốc mới.

- Chi phí cho nghiên cứu và triển khai (R&D) cao.

i. CHĂM SÓC SỨC KHOẺ VÀ MÔ HÌNH BỆNH Ở VIỆT NAM.

Khả năng chăm sóc sức khỏe cho nhân dân phụ thuộc điều kiện kinh tế, chính trị, xã hội của mỗi nước.

Ở Việt Nam, Đảng và Nhà nước ta luôn quan tâm chăm sóc sức khỏe cho nhân dân, xây dựng và thực hiện chiến lược, mục tiêu chăm sóc sức khỏe cho từng giai đoạn. Nghị quyết Hội nghị Trung ương 4 khoá VII về những vấn đề cấp bách của sự nghiệp chăm sóc và bảo vệ sức khỏe nhân dân, nêu rõ: “ Mục tiêu tổng quát là giảm tỉ lệ mắc bệnh, nâng cao thể lực, tăng tuổi thọ, làm cho giống nòi ngày càng tốt”.

- Điều kiện kinh tế, xã hội và môi trường ảnh hưởng đến sức khỏe và chăm sóc sức khỏe.

Việt Nam là một trong số các nước nghèo nhất Thế giới, mức GDP bình quân đầu người năm 2000 là 5.688.130 đồng. Tỷ lệ ngân sách y tế so với tổng sản phẩm trong nước năm 2000 là 1,15%, chiếm 4,68% tổng chi ngân sách. Với kinh phí hạn hẹp, ngành y tế đã tìm kiếm các nguồn đóng góp khác, tranh thủ các nguồn viện trợ quốc tế và thực hiện chính sách xã hội hóa trong chăm sóc sức khỏe.

Trong điều kiện kinh tế hiện nay của đất nước, thu nhập dân cư nói chung còn ở mức thấp, hạn chế khả năng tự chăm sóc sức khỏe và tiêu dùng thuốc trong nhân dân.

Cùng với sự phát triển kinh tế - xã hội, trong quá trình chuyển đổi sang cơ chế thị trường, ngành y tế Việt Nam đang phải đối mặt với những thách thức mới. Đó là, mức sống của nhân dân được cải thiện đồng thời với sự phân cực giàu nghèo, chênh lệch giữa các vùng gia tăng; bên cạnh đó, một số nguy cơ cho sức khỏe, như: nạn nghiện hút, mại dâm, bệnh tâm thần và tội ác, dẫn đến nhu cầu khác nhau về chăm sóc sức khỏe đòi hỏi ngành y tế nói chung và ngành dược nói riêng phải nâng cao chất lượng, đa dạng hóa các loại hình dịch vụ, đồng thời đảm bảo thực hiện công bằng trong chăm sóc sức khỏe.

Mặt khác hậu quả chiến tranh để lại trên sức khỏe nhân dân ta vẫn còn khá nặng, như sức khỏe thương bệnh binh, ảnh hưởng chất độc màu da cam, v.v..

Đặc biệt, quá trình công nghiệp hóa và đô thị hóa nhanh đang tác động đến sức khỏe nhân dân ta trên nhiều mặt. Môi trường sống chưa được cải thiện đáng kể lại thêm thường xuyên chịu ảnh hưởng của thiên tai nên ô nhiễm sinh vật (Biological pollution) vẫn là chủ yếu; ô nhiễm hóa chất có nguy cơ ngày càng nặng ở cả thành thị lẫn nông thôn. Tình trạng ô nhiễm môi trường nghiêm trọng làm giảm sút sức khỏe và tăng nguy cơ mắc bệnh. Theo niên giám thống kê y tế thì 10 bệnh mắc cao nhất năm 2000 là: các bệnh viêm phổi; viêm họng và viêm amidan cấp; viêm phế quản và viêm tiểu phế quản cấp; ỉa chảy, viêm dạ dày, ruột non có nguồn gốc nhiễm khuẩn; cúm; các tổn thương khác do chấn thương xác định và ở nhiều nơi; lao bộ máy hô hấp; tai nạn giao thông; tăng huyết áp nguyên phát; các biến chứng khác của chữa đẻ. Như vậy, các bệnh liên quan đến nhiễm trùng vẫn là những bệnh mắc nhiều nhất.

- Mô hình bệnh ở Việt Nam.

Là một nước kinh tế kém phát triển đang trong quá trình chuyển đổi sang cơ chế thị trường, nước ta đang chịu gánh nặng của một mô hình kép về bệnh tật. Đó là, cơ cấu bệnh tật nhiệt đới của các nước đang phát triển với xu hướng các bệnh nhiễm trùng, ký sinh trùng và các bệnh có vắc xin tiêm chủng ở trẻ em giảm nhanh. Bên cạnh đó, cùng với quá trình công nghiệp hóa, do lối sống và phương thức lao động từng bước thay đổi, mức sống tăng lên, mô hình bệnh tật của các nước phát triển ngày càng đậm nét với các bệnh tim mạch; các bệnh ung thư; các bệnh do chuyển hóa như tiểu đường, béo phì; các bệnh do đô thị hóa và đời sống căng thẳng như stress, rối loạn tâm thần, tai nạn giao thông; các bệnh do ô nhiễm môi trường, bệnh do nghề nghiệp, v.v.. Đặc biệt vấn đề sức khỏe do ma túy, thuốc lá, các bệnh lây qua đường tình dục có chiều hướng gia tăng.

Chăm sóc sức khỏe đối với người già cũng đang là vấn đề đặt ra cho y tế các nước nói chung cũng như đối với nước ta. Trong giai đoạn 1991 - 2000, tuổi thọ trung bình của người Việt Nam đã tăng từ 65,2 tuổi lên 68,3 tuổi và mục tiêu là nâng tuổi thọ trung bình lên 71 tuổi vào năm 2010. Theo thống kê, ở Mỹ, người già trên 65 tuổi chiếm khoảng 12% dân số nhưng tiêu dùng tới 30% tổng chi tiêu y tế, sử dụng 30% thuốc kê đơn và 40% thuốc OTC.

Phân tích các điều kiện kinh tế, xã hội, môi trường ảnh hưởng đến sức khỏe, tình hình chăm sóc sức khỏe và mô hình bệnh tật của nước ta nhằm dự đoán nhu cầu và khuynh hướng tiêu dùng thuốc - một trong những cơ sở để định hướng phát triển ngành công nghiệp dược.

ii. TÍNH ĐẶC THÙ CỦA SẢN XUẤT DƯỢC PHẨM

Ngành công nghiệp dược thế giới phát triển trong suốt thế kỉ XIX với sự phát hiện các chất có tác dụng trị bệnh thông qua việc tách chiết hoặc tổng hợp trên qui mô lớn.

Vào những năm 1930, trên thế giới, nhiều công ty triển khai các phòng thí nghiệm riêng đã thúc đẩy ngành công nghiệp dược phát triển nhanh. Đến những năm 1960, trên 95% các thuốc được tổng hợp bởi ngành công nghiệp dược.

Đặc điểm của ngành công nghiệp dược là:

* Ngành kĩ thuật cao, trên thế giới khoảng 100 công ty đa quốc gia, chủ yếu ở các nước phát triển nắm giữ các bằng sáng chế và chi phối thị trường dược phẩm toàn cầu, số còn lại là các công ty nhỏ thuộc các quốc gia sản xuất và cạnh tranh thuốc generic phục vụ nhu cầu trong nước.

* Thuốc ảnh hưởng trực tiếp đến sức khoẻ con người, do đó phải được sản xuất trong những điều kiện đặc biệt, đáp ứng những tiêu chuẩn nghiêm ngặt.

* Việc sản xuất thuốc được tiến hành theo lô, song sản phẩm thuốc không thể kiểm tra đơn chiếc, những sản phẩm đã được dùng để thử nghiệm sẽ bị loại bỏ, không được đưa vào sử dụng nhưng lại căn cứ kết quả để cho phép đưa lô thuốc vào lưu hành. Vì vậy, phải tuân theo những qui trình nghiêm ngặt trong sản xuất để đảm bảo tính đồng nhất của lô sản phẩm.

* Nhiều sản phẩm có chu kì đời sống rất dài và trong quá trình sử dụng có thể phát hiện thêm công dụng mới. Chẳng hạn, Aspirin được tìm ra trên 100 năm nhưng đến nay vẫn là một thuốc hạ nhiệt giảm đau có hiệu quả và được dùng rất phổ biến. Hết thời gian bảo hộ bản quyền sáng chế, các chất này trở thành các thuốc generic, nên các doanh nghiệp khác trên thế giới đều có quyền tham gia sản xuất, tạo cho thị trường thuốc thế giới hết sức phong phú.

* Là một ngành có chi phí nghiên cứu và triển khai cao. Năm 1962, ở Mỹ có 28 dược chất được đưa ra thị trường trong số nhiều nghìn chất được tổng hợp và đem thử với chi phí khoảng 8,5 triệu đôla/1 thuốc. Ngày nay, để có một sản phẩm mới được đưa ra thị trường phải tiêu tốn tới khoảng 750 triệu đôla và phải mất khoảng 10 - 12 năm.

* Là một ngành thường mang lại lợi nhuận cao, các công ty đa quốc gia có thể đạt mức lợi nhuận tới 40% trên doanh thu.

2. PHÂN TÍCH CÁC ĐỐI THỦ CẠNH TRANH

Độ phủ trên thị trường của các đối thủ cạnh tranh và của Dược Hậu Giang thể hiện qua những bảng sau:

Công ty	Độ phủ thị trường (%)	Hạng
Dược Hậu Giang	88,1	1
Traphaco	83,6	2
Domesco	75,6	3
Trung ương 24	74,9	4
Nam Hà	67,2	5
Trung ương 26	66,6	6
Imexpharm (DPF)	65,0	7
Trung ương I	58,2	8
Trung ương II	54,3	9
Dược 3/2	53,1	10
Trung ương 25	52,1	11
Vidiphar	47,6	12
Mebiphar	46,3	13
Trung ương 5	45,3	14
Dược 2/9	45,0	15
Dopharma	28,3	16

Qua bảng trên cho chúng ta thấy mức độ phủ rộng nhất thuộc về Dược Hậu Giang với 88%, sau đó đến Traphaco 83%, đứng thứ 3 là Domesco 75%, tiếp theo là Mekophar 74%,...

Như vậy, với mạng lưới phân phối rộng khắp toàn quốc Dược Hậu Giang đã tạo được mức độ phủ thị trường cao nhất, là một yếu tố góp phần không nhỏ vào những thành công trong năm kinh doanh 2004. Chính vì vậy cần phải củng cố và phát triển mạng lưới phân phối để nâng cao khả năng đưa sản phẩm đến với người tiêu dùng dễ dàng, nhanh chóng, tạo thêm uy tín và lợi thế cho công ty.

Thể hiện qua bảng hình ảnh cạnh tranh của các đối thủ đối với Dược Hậu Giang

ST T	Các yếu tố	Mức độ quan trọng	Dược HG		TW 26		TW 24		DPF	
			Hạng	Điểm quan trọng	Hạng	Điểm quan trọng	Hạng	Điểm quan trọng	Hạng	Điểm quan trọng
1	Khả năng nghiên cứu và phát triển SP	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	2	0,24
2	Cạnh tranh về giá	0,12	2	0,24	3	0,36	3	0,36	4	0,48
3	Thiết kế bao bì	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16
4	Mạng lưới phân phối	0,11	4	0,44	2	0,22	2	0,22	3	0,33
5	Uy tín phục vụ	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33	3	0,33
6	Hiệu quả quảng cáo	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	2	0,20
7	Phân khúc thị trường	0,11	2	0,22	2	0,22	2	0,22	2	0,22
8	Khả năng tài chính	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16
9	Hệ thống thông tin thị trường	0,11	2	0,22	3	0,33	3	0,33	2	0,22
10	Hoạt động xã hội	0,06	3	0,18	2	0,12	2	0,12	3	0,18
Tổng số		1,00		2,78		2,62		2,62		2,52

Nhận xét: Qua phân tích ma trận hình ảnh cạnh tranh có thể thấy được những đối thủ của Dược Hậu Giang là các công ty dược Trung ương 24 và 26 gần như cùng một nhóm với tổng số điểm quan trọng như nhau là 2,62 và có điểm các yếu tố tương đương nhau. Dược Hậu Giang được đánh giá cao trên thị trường là do có hệ thống phân phối và uy tín với khách hàng rất tốt, bên cạnh đó khả năng nghiên cứu và tài chính cũng giúp cho Dược Hậu Giang trở thành một đối thủ mạnh trên thị trường, tuy nhiên những đối thủ khác cũng có những điểm mạnh đặc trưng của họ: TW 24 và TW 26 đồng đều trong các yếu tố, DPF có ưu thế về giá do đó là đối thủ cạnh tranh lớn tại thị trường nông thôn. Do đó, để tiếp tục giữ thế cạnh tranh và phòng thủ đối với các đối thủ, Dược Hậu Giang cần phải phát huy những điểm mạnh của mình, đồng thời khắc phục những điểm yếu, theo dõi tình hình các ưu điểm của các đối thủ trên thị trường.

❖ Bảng đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE) của Dược Hậu Giang.

T T	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Tiềm năng thị trường khá lớn	0,16	3	0,48
2	Sự cạnh tranh mạnh, gay gắt	0,17	2	0,34
3	Quản lý hàng ngoại nhập của Cục quản lý dược không chặt chẽ.	0,10	2	0,20
4	Nền kinh tế tăng trưởng và ổn định	0,10	3	0,30
5	Những thay đổi thuận lợi trong hành vi người tiêu dùng thuốc.	0,13	3	0,39
6	Quan tâm của Chính phủ đối với ngành Dược.	0,12	3	0,36
7	Việt Nam gia nhập WTO, AFTA.	0,10	2	0,20
8	Cơ hội trong chuyển giao công nghệ, sản xuất theo hợp đồng.	0,12	3	0,36
Tổng		1,00		2,63

Nhận xét: Như vậy tổng số điểm quan trọng là 2,63 cho thấy khả năng phản ứng của Dược Hậu Giang đạt được ở mức trung bình đối với các cơ hội và đe dọa từ môi trường bên ngoài. Trong đó, các yếu tố mức độ cạnh tranh và quản lý thuốc ngoại nhập của Chính phủ, tham gia vào các khu vực mậu

dịch tự do... có ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Dược Hậu Giang.

IV. KINH NGHIỆM MỘT SỐ NƯỚC VỀ PHÁT TRIỂN DƯỢC PHẨM

Chính phủ các nước đang phát triển nói chung và các nước trong khu vực Nam Á, như Trung Quốc, Hàn Quốc, Xingapo, Đài Loan, Ấn Độ, v.v.. đều quan tâm xây dựng chiến lược phát triển ngành công nghiệp dược của nước mình, đặc biệt về hoạt động nghiên cứu và triển khai mà mũi nhọn là công nghệ sinh học. Các nước này đã gạt hái được những thành tựu quan trọng, ngành công nghiệp dược ngày càng xác định vị thế của mình.

Đáng chú ý là sự phát triển nhanh của ngành công nghiệp dược Hàn Quốc. Ngành công nghiệp dược nước này bước vào kỷ nguyên quốc tế hoá vào thập kỷ 1980, đối mặt với sự cạnh tranh của hàng loạt hãng dược phẩm nước ngoài, bắt đầu từ chính sách tự do hoá nhập khẩu năm 1983. Ngành công nghiệp dược Hàn Quốc đã cố gắng độc lập phát triển các thuốc mới, coi đây là giải pháp then chốt cho phát triển ngành.

Chính phủ Hàn Quốc thông qua Bộ Y tế và Phúc lợi hậu thuẫn cho việc nghiên cứu và triển khai thuốc mới. Doanh thu ngành công nghiệp dược Hàn Quốc đạt khoảng 7,5 tỷ đôla năm 1994, đưa ngành công nghiệp dược nước này đứng hàng thứ 10 trên thế giới. Năm 1998 Bộ Khoa học Công nghệ Hàn Quốc đã cung cấp 40 tỷ Won cho việc mở rộng các cơ sở nghiên cứu thuốc mới và thêm 19 tỷ Won cho việc nghiên cứu thuốc mới. Trong thập kỉ qua, các công ty dược phẩm hàng đầu trong nước đã chi khoảng 3 - 5% doanh thu thực hàng năm cho R&D.

Đồng thời, ngành Dược Hàn Quốc cũng đã triển khai thực hành sản xuất tốt (GMP), thực hành phòng kiểm nghiệm tốt (GLP) và thực hành thử lâm sàng tốt (GCP).

Về sản xuất nguyên liệu, ngành công nghiệp nguyên liệu nước này đã phải cạnh tranh gay gắt với các nguồn nguyên liệu giá rẻ từ các nước đang phát triển như Trung Quốc. Hàn Quốc đã cố gắng triển khai sản xuất những sản phẩm có giá trị gia tăng cao, như Omeprazole, Tobramycin, Cefotaxim, Doxorubicin, Cefaclor, v.v... Đồng thời thực hiện các chiến lược marketing mới.

Những giải pháp hỗ trợ của Chính phủ là hết sức cần thiết nhằm triển khai những công nghệ tổng hợp mới cũng như tăng cường sử dụng nguyên liệu sản xuất trong nước có chất lượng cao thông qua các chiến dịch “mua hàng Hàn Quốc”.

Xingapo định hướng về lĩnh vực sinh học, năm 1987 đã thành lập Viện sinh học tế bào và phân tử, viện này nhận được sự cung cấp tài chính từ Chính phủ và đang phấn đấu trở thành một trung tâm mạnh về sinh học của thế giới.

Năm 2000, nước này đã đầu tư 600 triệu đô la để xây dựng ngành công nghiệp sinh học.

Trung Quốc có chiến lược thu hút đầu tư nước ngoài và đẩy mạnh nghiên cứu triển khai. Trong những năm gần đây, Trung Quốc đã thu hút mạnh đầu tư nước ngoài về lĩnh vực dược, là một nước sản xuất nhiều loại nguyên liệu làm thuốc có thể mạnh cạnh tranh trên thị trường thế giới. Ở Trung Quốc, các nỗ lực về R&D được định hướng bởi Nhà nước, năm 1997, đã hình thành Trung tâm đặc biệt để quản lí về R&D trong lĩnh vực thuốc quốc gia. Trung tâm này đã tài trợ cho 382 dự án nghiên cứu dược phẩm. Nghiên cứu và phát minh thuốc mới được xem là một phần trong kế hoạch 5 năm lần thứ 9 của Trung Quốc.

Ấn Độ áp dụng thành công các chiến lược phát triển từng thời kì để cân đối nhu cầu. Sau Chiến tranh Thế giới thứ II, sản xuất nội địa về Streptomycin, Tetracyclin và nhiều nguyên liệu thuốc khác được Chính phủ ưu tiên. Nhờ vậy, đến năm 1998, Ấn Độ đã đảm bảo 70% nhu cầu nguyên liệu cho sản xuất trong nước và hầu hết nhu cầu thuốc thành phẩm để trở thành một nước xuất siêu về dược phẩm, v.v...

CHƯƠNG III

GIẢI PHÁP NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CÔNG TY

1. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CỦA XNLH DƯỢC HẬU GIANG ĐẾN NĂM 2010

Mục tiêu dài hạn:

Phát triển Dược Hậu Giang trở thành một thương hiệu hàng đầu của thị trường dược phẩm Việt Nam, và phát triển thương hiệu ra quốc tế.

Các mục tiêu cụ thể: chia làm 2 giai đoạn.

❖ **Giai đoạn 1 từ năm 2005 đến năm 2007:**

- Thực hiện nâng cao, đổi mới những yếu tố bên trong, nâng cao hiệu quả hoạt động khi chuyển sang công ty cổ phần.

- Đưa thương hiệu Dược Hậu Giang trở nên phổ biến trên toàn quốc.

- Đạt mức lợi nhuận bình quân sau thuế là 10% (hiện tại mức lợi nhuận là 7%).

❖ **Giai đoạn 2 từ năm 2007 đến 2010:**

- Hoàn thiện hệ thống sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần nhằm giảm chi phí và nâng cao hiệu quả.

- Đưa thương hiệu Dược Hậu Giang trở thành thương hiệu hàng đầu của ngành Dược Việt Nam.

- Thông qua việc mở rộng thị trường, xuất khẩu sang các nước khác không chỉ là Lào, Campuchia...cùng với việc hoàn thiện tổ chức nâng mức lợi nhuận sau thuế là 15%.

2. MA TRẬN SWOT VÀ CÁC CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH CỦA DƯỢC HẬU GIANG

i. MA TRẬN SWOT

<p style="text-align: center;"><u>SWOT</u></p>	<p style="text-align: center;">Các điểm mạnh (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uy tín của thương hiệu 2. Hệ thống tài chính tốt 3. Quan hệ tốt với khách hàng. 4. Sản phẩm đạt tiêu chuẩn chất lượng ISO, GMP. 5. Hệ thống phân phối hiệu quả. 6. Thực hiện tốt các mối quan hệ xã hội, chính trị, pháp luật. 7. Trở thành công ty cổ phần. 	<p style="text-align: center;">Các điểm yếu (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Marketing chưa hiệu quả. 2. Thiếu ổn định trong sản xuất. 3. Môi trường làm việc chưa khuyến khích sáng tạo và đổi mới. 4. Giá sản phẩm không đồng đều so với các Công ty khác.
<p style="text-align: center;">Các Cơ hội (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nền kinh tế tăng trưởng và ổn định. 2. Những thay đổi thuận lợi trong hành vi người tiêu dùng. 3. Quan tâm của Chính phủ đối với ngành Dược. 4. Việt Nam gia nhập WTO, AFTA. 5. Cơ hội trong chuyển giao công nghệ. 	<p style="text-align: center;"><u>KẾT HỢP SO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Phát triển sản phẩm mới (S1,4 - O2,5). - Mở rộng thị phần trong nước, tìm kiếm thị trường nước ngoài (S2,4,5 - O1,2,4). 	<p style="text-align: center;"><u>KẾT HỢP WO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tăng cường hoạt động Marketing (W1 - O1,2,3). - Phát triển khả năng hoạch định chiến lược, quản lý các hệ thống. (W2,3 - O3,4)
<p style="text-align: center;">Các Đe dọa(T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Môi trường cạnh tranh gay gắt. 2. Sự xuất hiện nhiều đối thủ cạnh tranh. 3. Bị rào chắn khi thâm nhập thị trường. 4. Quản lý hàng ngoại nhập của cơ quan quản lý không chặt chẽ. 	<p style="text-align: center;"><u>KẾT HỢP ST</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nâng cao vị thế cạnh tranh. (S1,3,4,5,7 - O1,2) - Kiểm soát hệ thống tài chính, sẵn sàng với các diễn biến từ bên ngoài(S2,7 - O1,2,4) 	<p style="text-align: center;"><u>KẾT HỢP WT</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hội nhập về phía sau. (W2,4 - T1,2) - Cơ cấu lại tổ chức hoạt động có hiệu quả. (W3 - T1,2,3)

ii. CÁC CHIẾN LƯỢC CỦA DƯỢC HẬU GIANG GIAI ĐOẠN
2005 - 2010

Tên chiến lược	Nội dung chủ yếu
1. Chiến lược phát triển thị trường trong và ngoài nước	<ul style="list-style-type: none"> - Tiếp tục mở rộng mạng lưới phân phối từ hệ thống phân phối rộng và có uy tín trước đây ra các vùng còn lại. - Đẩy mạnh hoạt động phân phối vào khối điều trị, bệnh viện, bác sĩ. - Ngoài những thị trường Lào, Mông Cổ, Moldova tiếp tục phát triển sang các thị trường các nước khác.
2. Chiến lược hội nhập về phía sau	<ul style="list-style-type: none"> - Tìm kiếm liên doanh, liên kết với các nhà cung cấp trong nước. - Xây dựng hoặc hỗ trợ phát triển các vùng nguyên liệu trong nước cho doanh nghiệp.
3. Chiến lược phát triển sản phẩm	<ul style="list-style-type: none"> - Tạo ra những sản phẩm thế hệ mới, phù hợp với yêu cầu của y học, có tác dụng hiệu quả.
4. Cơ cấu lại tổ chức, nâng cao hiệu quả hoạt động Marketing.	<ul style="list-style-type: none"> - Xây dựng hệ thống sản xuất kinh doanh ngày càng gọn nhẹ và hiệu quả. - Trong đó chú trọng đến các đẩy mạnh các hoạt động Marketing của bộ phận Marketing. - Tuyển dụng, xây dựng nguồn nhân lực.

3. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CÁC CHIẾN LƯỢC QUAN TRỌNG

Các giải pháp	Nội dung chủ yếu
1. Xây dựng, tuyển dụng, nâng cao năng lực nguồn nhân lực.	<ul style="list-style-type: none"> - Tuyển dụng những người có chuyên môn về Marketing để đẩy mạnh các hoạt động Marketing. - Tuyển dụng nâng cao năng lực cán bộ nghiên cứu và phát triển

	<ul style="list-style-type: none">- Tuyển dụng, nâng cao tay nghề cho các nhân viên thiết kế mỹ thuật công nghiệp.- Tinh giảm, chuyển chuyển những cá nhân không đạt yêu cầu công việc.- Tiến hành huấn luyện thường xuyên nâng cao tay nghề, năng lực của lực lượng lao động.
2. Hoạt động Marketing	
2.1. Sản phẩm	<ul style="list-style-type: none">- Cải tiến chất lượng sản phẩm theo yêu cầu của thị trường.- Phòng Nghiên cứu và phát triển cùng Phòng Marketing tìm hiểu và sản xuất sản phẩm mới.- Thực hiện cải tiến mẫu mã, bao bì đóng gói phù hợp gây ấn tượng.
2.2. Giá	<ul style="list-style-type: none">- Tiến hành thu thập thống kê giá trên thị trường phân tích, nhận định đối phó chủ động hơn.- Hạ giá thành sản phẩm.- Phòng Cung ứng tìm những nguồn nguyên liệu tốt có giá tương đối giảm được giá thành.- Quy hoạch những vùng nguyên liệu trong nước từ đó làm vùng cung cấp nguyên liệu cho sản xuất kinh doanh với giá thành rẻ.
2.3. Phân phối	<ul style="list-style-type: none">- Tiến hành chăm sóc những khách hàng lâu năm, khách hàng cũ, giảm tình trạng đứt hàng bất ngờ để gây ảnh hưởng đến việc mất đi khách hàng cũ.- Phát triển tìm kiếm những khách hàng mới và những khách hàng tiềm năng, mở rộng phân phối.- Tiếp cận khối điều trị, bác sĩ...để đưa hàng vào những nơi này.- Tìm kiếm, thâm nhập, hợp tác với các đối

	tác nước ngoài khi tìm hiểu và thâm nhập thị trường nước ngoài.
2.4. Chiêu thị	<ul style="list-style-type: none">- Phát huy, mở rộng Câu lạc bộ khách hàng với những ưu đãi cho khách hàng.- Tham dự những hội chợ có uy tín, nâng cao thương hiệu của doanh nghiệp.- Tiếp tục thực hiện và đẩy mạnh những hoạt động mang tính cộng đồng, xã hội: chương trình truyền hình thầy thuốc với mọi nhà, lập các quỹ học bổng, quỹ bệnh nhân nghèo...
3. Hệ thống chất lượng, môi trường.	<ul style="list-style-type: none">- Ngoài việc đạt được tiêu chuẩn hệ thống chất lượng ISO 9001 cần phải đạt thêm tiêu chuẩn ISO 14000 về môi trường, và các tiêu chuẩn khác thể hiện sự cam kết về môi trường về sức khỏe.- Đầu tư nâng cấp hệ thống sản xuất, đầu tư vào những công nghệ mới.

V. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO KHẢ NĂNG CẠNH TRANH

1. GIẢI PHÁP NÂNG CAO NGUỒN NHÂN LỰC

Ngày nay, người ta nghiệm ra rằng, tất cả các doanh nghiệp thành công đều bắt nguồn từ nguồn nhân lực, dù có trang thiết bị hiện đại đến đâu nếu không có những con người có tay nghề sử dụng thì trang thiết bị vẫn vô hiệu. Để có một đội ngũ cán bộ khoa học kỹ thuật, đầu tư cho công tác nghiên cứu và phát triển, trước hết phải chú trọng đào tạo nguồn nhân lực, tăng cường đào tạo và đào tạo lại các loại hình cán bộ được, phát triển đào tạo sau đại học và trên đại học.

Công ty lên kế hoạch huấn luyện thường xuyên hàng tháng, hàng năm về tay nghề, về quản lý. Mặt khác, việc xây dựng hệ thống quản lý theo tiêu chuẩn quản trị chất lượng ISO, GMP, GSP v.v... cũng là điều kiện giúp công nhân thực hiện nhiệm vụ chuyên môn một cách khoa học hơn.

Các biện pháp nghiệp vụ hoạt động có hiệu quả hay không tùy thuộc rất nhiều vào công tác quản trị của đội ngũ quản trị gia. Có một đội ngũ cán bộ giỏi, linh động có chính sách quản trị đúng đắn sẽ giúp doanh nghiệp vận hành thành công, vượt qua được những khó khăn, đề ra các phương án nhằm phát huy lợi thế cạnh tranh, ít gặp rủi ro. Trước tiên, phải tổ chức đào tạo, đào tạo lại, đào tạo bổ sung nhằm trang bị cập nhật kiến thức các nhà quản trị,

ngoài kiến thức chuyên môn về dược, chú ý các kiến thức về quản trị kinh doanh, về cạnh tranh, về nền kinh tế toàn cầu, về thị trường.v.v...

Trong điều kiện cạnh tranh giữ và thu hút chất xám hiện nay, ngoài việc quan tâm chăm sóc người lao động cả về tinh thần lẫn vật chất theo đúng luật lao động, theo quy chế dân chủ cơ sở, Công ty cần xây dựng chính sách đãi ngộ xứng đáng.

Việc bố trí giao việc phù hợp với đặc điểm cá nhân, phù hợp khả năng tạo môi trường tốt cho họ làm việc, tạo điều kiện học tập nghiên cứu kể cả việc tham quan nước ngoài là rất cần thiết.

2. GIẢI PHÁP NÂNG CAO TIÊU CHUẨN CHẤT LƯỢNG

Để có thể gia nhập vào nền kinh tế toàn cầu, để sản phẩm được cấp visa vào các nước trên thế giới và để hiện đại hóa dây chuyền quản lý doanh nghiệp. Công ty quan tâm đến việc xây dựng hệ thống quản lý theo các tiêu chuẩn cụ thể của ngành như:

- Nhà máy đạt tiêu chuẩn GMP.
- Phòng kiểm nghiệm theo tiêu chuẩn GLP.
- Bảo quản kho theo tiêu chuẩn GSP.
- Hệ thống bán hàng theo tiêu chuẩn GDP.

Ngoài ra, còn hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn chung như ISO 9000: 2000.

Đây là những tiêu chuẩn vừa mang tính kỹ thuật và mang tính quản lý giúp công ty hoạt động có nề nếp, đảm bảo đưa đến khách hàng những sản phẩm đồng nhất về chất lượng và ngày càng thỏa mãn tốt nhu cầu khách hàng. Mặt khác nó là những tấm giấy thông hành không chỉ đi vào thị trường thế giới qua qui chế quản lý mà còn đi vào lòng tin buổi ban đầu đối với người tiêu dùng các nước.

3. GIẢI PHÁP VỀ ĐẦU TƯ VÀ ĐỔI MỚI CÔNG NGHỆ

Dược phẩm là một trong những loại sản phẩm có hàm lượng khoa học kỹ thuật và tính chính xác cao, trong sản xuất và chế biến hàm lượng sản phẩm chỉ được sai lệch $\nabla 5\%$ (theo Dược điển Việt Nam) vì vậy đổi mới công nghệ sản xuất hiện đại, mua sắm máy móc thiết bị đồng bộ, công suất phù hợp.

Bên cạnh việc quan tâm đầu tư trang thiết bị trong quá trình sản xuất Công ty cần quan tâm đến các trang thiết bị kiểm nghiệm, kiểm soát quá trình (IPC). Nếu hệ thống kiểm soát được trang bị các thiết bị tối tân đủ cho kiểm tra đầu vào đầu ra sản phẩm với độ chính xác cao với thời gian ngắn sẽ giúp Công ty rút ngắn thời gian đưa sản phẩm ra thị trường - an tâm với chất lượng

cao, ổn định. Mặc dù đại đa số trang thiết bị kiểm nghiệm là khá đắt nhưng để có đủ khả năng cạnh tranh trên thương trường – Công ty vẫn cần quan tâm đầu tư cho phòng kiểm nghiệm và các hệ thống kiểm soát phụ trợ khác như: máy sắc ký lỏng hiệu năng cao, máy quang phổ.

Thêm vào đó, những trang thiết bị ở kho các cửa hàng trực thuộc như: xe nâng, kệ để sản phẩm, trung tâm lạnh.v.v... phải được trang bị đầy đủ nhằm bảo quản thuốc, đảm bảo đưa đến tay người tiêu dùng những sản phẩm còn đúng chất lượng đến khi hết hạn dùng.

Những tiến bộ công nghệ cơ khí ở nước ta trong những năm gần đây đã cho ra đời nhiều máy móc thiết bị của ngành dược, với giá thành rẻ, hình thức, chức năng hoạt động và chất lượng sản phẩm không thua kém hàng ngoại. Việc đầu tư sản xuất máy móc thiết bị trong nước, sẽ giúp Công ty giảm một lượng ngoại tệ cho nhập khẩu, Công ty sẽ có các máy móc thiết bị đủ điều kiện xây dựng tiêu chuẩn GMP, đáp ứng đủ sản lượng, mở rộng thị phần với giá rẻ.

4. GIẢI PHÁP VỀ CHẤT LƯỢNG SẢN PHẨM

Hiện nay, chất lượng sản phẩm mang tính quyết định sống còn của doanh nghiệp. Trình độ dân trí ngày càng cao, thị trường chỉ chấp nhận lâu dài với những nhãn hiệu giữ được chữ tín về chất lượng sản phẩm.

Đối với dược phẩm khi sử dụng, người tiêu dùng quan tâm đến chất lượng sản phẩm. Chính chất lượng sản phẩm quyết định sự quay trở lại với nhãn hiệu đó hay không. Đây cũng chính là một trong những yếu tố mà dược phẩm nước ngoài có lợi thế cạnh tranh, mặc dù giá bán rất cao. Vì vậy, nên đặt vấn đề chất lượng sản phẩm thành mục tiêu chiến lược đầu tiên.

Chất lượng một dược phẩm phụ thuộc nhiều yếu tố: Chất lượng nguyên liệu đầu vào, tá dược sử dụng, điều kiện, môi trường và công nghệ sản xuất. Ngoài việc lựa chọn những nhà cung cấp nguyên liệu đủ tiêu chuẩn, có uy tín trên thị trường quốc tế, chúng ta cần quan tâm đến việc sử dụng các tá dược (chất phụ gia) bởi chính nó ảnh hưởng rất lớn đến tính khả dụng của thuốc trong cơ thể con người.

Một nguồn nguyên liệu, tá dược tốt được sản xuất trong nhà máy đạt tiêu chuẩn GMP, ISO; có môi trường, nhiệt độ, độ ẩm đạt yêu cầu cũng chưa đủ mà còn phải đòi hỏi công nghệ phù hợp. Tất cả các yếu tố này góp phần tạo nên chất lượng sản phẩm.

Đầu tư chất lượng sản phẩm không chỉ quan tâm quản lý quá trình sản xuất, mà cả một quá trình từ nguồn cung ứng đầu vào, quá trình sản xuất đến khi xuất xưởng, quá trình bảo quản tại kho, đầu tư xây dựng hệ thống kho đạt tiêu chuẩn GSP. Hướng dẫn kiểm tra cung cấp thông tin cần thiết giúp các nhà thuốc, đại lý bảo quản và phân phối theo tiêu chuẩn GDP, nhằm đảm bảo đưa

đến tay người tiêu dùng những sản phẩm chất lượng tốt cho đến khi hết hạn dùng. Tránh tình trạng ảnh hưởng chất lượng sản phẩm phải thu hồi, lãng phí tiền của và uy tín.

5. GIẢI PHÁP ĐẦU VÀO SẢN PHẨM

Trong cơ cấu giá thành dược phẩm, nguyên liệu chiếm tỷ lệ % cao hơn hết. Chính nguyên liệu cũng quyết định chất lượng sản phẩm, hầu hết nguyên liệu, tá dược và một số bao bì trực tiếp thuốc như giấy nhôm, PVC.v.v... đều nhập khẩu, từ nhiều nguồn khác nhau trên thế giới. Với số lượng khá lớn các công ty, tập đoàn đăng ký bán nguyên liệu, tá dược vào Việt Nam, Công ty cần nắm đủ thông tin để lựa chọn về giá, chất lượng, dịch vụ giao hàng.

Công ty nên lựa chọn những nhà cung ứng có uy tín ở các nước có ngành sản xuất nguyên liệu dược phẩm phát triển, có tiêu chuẩn của nhà sản xuất cung ứng, nguyên liệu.

Đối với dược phẩm, yếu tố bao bì ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng bảo quản, uy tín giá cả sản phẩm. Vì vậy, Dược Hậu Giang cần quan tâm hơn nữa đến việc sử dụng bao bì. Bởi vì bao bì, mà nhất là bao bì trực tiếp với thuốc như: chai lọ, màng nhôm, PVC, các loại giấy ép thuốc gói v.v... không chỉ có chức năng làm đẹp, tạo hình ảnh nhãn hiệu, mà nó còn ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và quá trình bảo quản sản phẩm.

6. GIẢI PHÁP ĐA DẠNG HÓA SẢN PHẨM

Trên thế giới (kể cả những nước đang phát triển) dược phẩm gắn liền với mỹ phẩm. Trong thực tế, các nguyên liệu, bao bì, quy trình sản xuất v.v... các dạng mỹ phẩm và một số dạng thực phẩm như: trà, các dạng bột, nước.v.v... đều giống như quá trình sản xuất dược phẩm. Thêm vào đó, uy tín nhãn hiệu, lòng tin vào chất lượng sản phẩm sẽ được nâng lên rất nhiều nếu mỹ phẩm và các dạng thực phẩm trên được sản xuất từ những nhà máy dược phẩm đạt các tiêu chuẩn quốc tế như GMP, GLP.v.v...

Để có thể rút ngắn thời gian khấu hao máy móc thiết bị, giảm được giá thành sản phẩm, các doanh nghiệp dược phẩm nên quan tâm đến việc mở rộng chủng loại sản phẩm sang các lĩnh vực mỹ phẩm, một số dạng thực phẩm phù hợp với thực tế máy móc, thiết bị, trình độ tay nghề của nhà máy. Đa dạng hóa sản phẩm thông qua chương trình sản xuất mỹ phẩm, một số dạng thực phẩm sẽ giúp nhà máy có công ăn việc làm, tăng số lượng mua nguyên phụ liệu, phát huy quyền lực mua hàng mặc cả về giá và chất lượng với nhà cung ứng, phát huy tiềm năng sẵn có của hệ thống phân phối trải dài cả nước, ít tốn chi phí vật tư, nhưng có thêm một lượng khách hàng lớn và giá trị uy tín nhãn hiệu được phát huy hiệu quả hơn. Đặc biệt, nhu cầu về mỹ phẩm và một số dạng thực phẩm từ những cây cỏ thảo dược thiên nhiên Việt Nam rất lớn lại có sẵn trong dân gian, trong món ăn hàng ngày và được nuôi trồng rất phổ

biến của dân ta như: nha đam, dưa leo, cà rốt, cà chua v.v... giá rất rẻ, lại được nhiều người quan tâm. Nếu biết khai thác, sẽ không mất chi phí đầu tư nhà máy, máy móc thiết bị mà vẫn có nhiều sản phẩm đáp ứng thị trường trong nước và khả năng xuất khẩu. Điều này giúp Công ty giảm chi phí, tăng lợi nhuận và mở rộng thị phần.

Bên cạnh đó, nên đầu tư nghiên cứu những sản phẩm mới như thuốc đặc trị, thuốc chuyên khoa, kháng sinh, thế hệ mới v.v... thay thế hàng nhập khẩu nhằm giảm bớt lượng chi ngoại tệ, góp phần giảm bớt chi phí. Mặt khác, những sản phẩm sản xuất thay thế hàng nhập khẩu sẽ có lợi rất lớn về giá và lợi nhuận, giúp Công ty có điều kiện tiếp cận với y bác sỹ, hệ thống điều trị, tăng uy tín nhãn hiệu với người tiêu dùng.

Phát triển sản phẩm thuốc đông dược. Đối với thuốc đông dược, nhất là thuốc y học cổ truyền, Việt Nam là một nước có nhiều tiềm năng xuất khẩu. Do điều kiện thuận lợi về khí hậu, rất nhiều cây cỏ thiên nhiên mọc quanh năm hoặc dễ trồng ở Việt Nam lại là những sản phẩm quý của nhiều nước trên thế giới và nhiều tập đoàn đã dùng nó chế biến thành những sản phẩm nổi tiếng, thu nhập mỗi năm hàng trăm triệu đô la như: cây Artichaut, củ Gừng, Nghệ xa cừ, cây Vàng đắng.v.v...

7. GIẢI PHÁP CHO ĐẦU TƯ NGHIÊN CỨU VÀ PHÁT TRIỂN

Để có thể vào được phân khúc thị trường thu nhập cao, y bác sỹ giới điều trị, nên đầu tư mạnh cho công tác nghiên cứu và phát triển, phải dành cho nó một khoảng chi phí xứng đáng như hầu hết các công ty dược trên thế giới đã và đang làm.

Để có thể rút ngắn thời gian cho nghiên cứu, Công ty có thể tiếp cận nền công nghệ, sản xuất nhượng quyền - mua bản quyền với các công ty đa quốc gia, các hãng lớn với các sản phẩm có hàm lượng khoa học kỹ thuật cao, uy tín lâu năm.v.v... Đến năm 2006, sẽ có trên 150 hoạt chất sẽ hết thời hạn bảo hộ bản quyền, hầu hết là các loại thuốc chống nhiễm trùng, chống ung thư, thuốc tim mạch. Đây là thời cơ giúp Công ty đưa ra sản phẩm mới phù hợp với mô hình bệnh tật nước ta trong tương lai.

Để tránh tình trạng bỏ tiền của, thời gian dài nghiên cứu, nhưng khi ra thành phẩm thì không có thị trường, không có nhu cầu, không phù hợp thị hiếu sử dụng.v.v... công tác nghiên cứu và phát triển không chỉ quan tâm đầu tư ở công đoạn sản xuất mà phải thực hiện đầy đủ, chính xác các bước như: thăm dò thị trường, sản xuất thử, thăm dò ý kiến người tiêu dùng và thực hiện tốt công việc Marketing cho đầu ra sản phẩm. Có như thế, sản phẩm ra đời mới thật sự mang lại hiệu quả cho Công ty, có thể tích lũy, đầu tư cho nghiên cứu và phát triển tiếp tục.

Bên cạnh việc đầu tư nghiên cứu theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa để hội nhập quốc tế, nhằm nâng cao năng lực sản xuất thuốc bằng cách tiếp cận và đầu tư các dây chuyền công nghệ cao theo hướng theo hướng đi tắt đón đầu, tạo ra bước phát triển mạnh về sản xuất thuốc cả quy mô lẫn chiều sâu. Công ty ưu tiên tiếp tục đầu tư nghiên cứu sản xuất những loại thuốc thiết yếu, thuốc mang tên gốc thay thế thuốc nhập khẩu, nhất là các dạng thuốc phục vụ cho trẻ em và người già - bởi nó phù hợp với khả năng, trình độ hiện tại và phục vụ cho phân khúc thị trường mà ngành dược Việt Nam đang nắm giữ.

8. GIẢI PHÁP VỀ GIÁ

Trong những năm qua, nền kinh tế nước ta phát triển, GDP tăng, thu nhập của dân cư cũng tăng. Tuy nhiên, so với các nước trong khu vực thì thu nhập của người dân Việt Nam vẫn còn thấp. Dân cư sống bằng nghề nông khoảng 70%, trình độ kiến thức chưa cao, yếu tố giá ảnh hưởng đến quyết định mua sản phẩm rất nhiều. Chính vì vậy, giảm giá thành sản phẩm để có giá bán phù hợp sẽ giúp cho Công ty có thêm lợi thế cạnh tranh.

Trong quá trình sản xuất dược phẩm, có rất nhiều các yếu tố chi phí ảnh hưởng đến giá thành dược phẩm. Tuy nhiên, nên phân tích cụ thể nhằm vào những yếu tố chi phí chính, có khả năng thay đổi. Từ đó, đưa ra biện pháp quản lý, kiểm soát chặt chẽ để cắt giảm hợp lý các khoản chi phí này.

Cơ cấu giá thành sản phẩm chung nhất của ngành dược có thể được nêu lên với tỷ lệ tương đối như bảng tính sau:

a. GIẢM CHI PHÍ BIẾN ĐỔI

Giá trị nguyên vật liệu chiếm tỷ trọng rất lớn. Vì vậy, giảm được chi phí nguyên vật liệu sẽ ảnh hưởng rất lớn đến giá thành. Muốn giảm chi phí nguyên vật liệu cần chú ý đến một số biện pháp sau:

- Giảm tỷ lệ hao hụt: Nguyên nhân hao hụt chủ yếu là do: dây chuyền sản xuất rời rạc, máy móc cũ kỹ, lại thêm vào ý thức của cán bộ, công nhân sản xuất chưa cao. Do đó, giảm tỷ lệ hao hụt là rất cần thiết. Muốn vậy, cần mạnh dạn đầu tư, đổi mới công nghệ, để có được dây chuyền sản xuất khép kín. Cải tiến trình độ công nghệ, tận thu phế liệu. Bên cạnh đó, giáo dục cho công nhân có ý thức thực hành tiết kiệm và quản lý tốt từng khâu trong quá trình sản xuất. Luôn luôn bảo đảm 100% sản phẩm sản xuất ra phải hoàn hảo, phù hợp với các tiêu chuẩn mà Bộ y tế đã đặt ra, chất lượng không thay đổi trong suốt quá trình sản xuất cũng như lưu thông.
- Giảm giá đầu vào nguyên vật liệu: Cho đến nay, hầu hết các nguyên phụ liệu trong sản xuất dược phẩm ở Việt Nam đều phải nhập khẩu. Điều này làm cho chúng ta phải chi ra một lượng ngoại tệ khá lớn cho nhập khẩu. Do đó, Công ty nên tìm kiếm nhà thầu tin cậy, cung cấp nguyên vật liệu

với giá thấp, giao hàng đúng hạn. Ổn định nguồn cung cấp nguyên vật liệu không những góp phần giảm đơn giá nguyên vật liệu mà còn giảm được các chi phí về bảo quản nguyên vật liệu.

- Giảm tồn kho: Nếu để tồn kho nhiều Công ty phải chịu phí tồn kho, làm tăng chi phí. Các nguyên vật liệu dự trữ trong doanh nghiệp phải ở mức hợp lý đủ để chu kỳ sản xuất không bị gián đoạn. Mức tồn kho thành phẩm cũng phải ở mức hợp lý. Muốn thực hiện được điều này, thì nhịp sản xuất sản phẩm hợp với nhịp tiêu thụ. Phòng sản xuất phải kết hợp chặt chẽ với Phòng kế hoạch marketing để theo dõi được các biến chuyển của nhịp tiêu thụ để từ đó xây dựng lại định mức tồn kho nguyên vật liệu, thành phẩm được chính xác.

b. GIẢM CHI PHÍ CỐ ĐỊNH

Trong cơ cấu giá thành sản phẩm của ngành dược thì chi phí cố định chiếm tỷ trọng rất thấp, vào khoảng 3,5%. Tuy nhiên, không phải vì thế mà không chú ý hạ thấp chi phí này.

Tăng sản lượng luôn gắn liền với việc tăng năng suất lao động. Vì vậy, nên áp dụng một số biện pháp để tăng năng suất lao động như:

- Phòng sản xuất tích cực duy trì hệ thống sản xuất: xây dựng kế hoạch, lịch sản xuất phù hợp, bảo đảm trong toàn bộ chu kỳ sản xuất giai đoạn nào cũng phải theo đúng kỳ hạn đã ấn định trong kế hoạch. Chu kỳ sản xuất phải luôn giữ vững không bao giờ bị gián đoạn bởi việc hỏng máy. Để đạt được điều này, phải có chính sách bảo dưỡng, duy tu máy móc thiết bị.
- Guồng máy hành chính phải rất gọn nhẹ để giảm các thủ tục hành chính, giấy tờ, giấy phép, chữ ký... nên giao trách nhiệm cho từng phòng ban bằng cách ủy quyền.
- Đào tạo trình độ nghiệp vụ cho cán bộ quản lý và nâng cao tay nghề cho công nhân. Bởi vì nhân tố chính để doanh nghiệp đi tới thành công là con người. Có được đội ngũ cán bộ công nhân viên có trình độ nghiệp vụ, tay nghề cao và đặc biệt có tinh thần trách nhiệm, hăng say trong công việc thì doanh nghiệp không những tăng năng suất, giảm chi phí mà còn nâng cao uy tín thương hiệu trên thương trường.

9. GIẢI PHÁP CHO HOẠT ĐỘNG CHIÊU THỊ

❖ Đầu tư Marketing quảng bá nhãn hiệu

Phần lớn các doanh nghiệp thuộc ngành dược Việt Nam trình độ marketing hạn chế, trong lúc trên toàn cầu đều xem việc đầu tư marketing là đầu tư cho giá trị gia tăng của sản phẩm. Trong thời đại ngày nay, việc đầu tư marketing hướng vào nâng cao uy tín nhãn hiệu trên thương trường giữ vị trí đặc biệt quan trọng. Chỉ khi nhãn hiệu của doanh nghiệp thật sự đi vào người

tiêu dùng, thì doanh nghiệp mới thật sự có chỗ đứng vững chắc trong thị trường cạnh tranh. Vì vậy, cuộc chiến marketing hiện nay là cuộc chiến tạo hình ảnh, giá trị thương hiệu của từng doanh nghiệp. Trong những năm sắp tới, đầu tư quảng bá thương hiệu là chiến lược cần thiết, cấp bách và lâu dài của Công ty nhằm nâng sức cạnh tranh chẳng những thị trường trong nước mà cả quốc tế.

Ngày nay, trong kinh doanh, quảng bá nhãn hiệu để tạo sự khác biệt là một phần không thể thiếu để đẩy mạnh việc bán hàng và mở rộng thị phần. Trong những năm sắp tới, các thương hiệu lớn sẽ tiếp tục cạnh tranh khốc liệt hơn nữa, vị trí trên thị trường và trong đầu người tiêu dùng sẽ có nhiều thương hiệu mới tiếp tục xuất hiện, nhất là khi hàng rào thuế quan được hạ xuống với các sản phẩm trong khu vực, thì sẽ xuất hiện nhiều sản phẩm và tên tuổi mới trên thị trường Việt Nam.

Cuộc chiến 10 năm tới, tại Việt Nam sẽ không chỉ là cuộc chiến của những sản phẩm chất lượng với giá rẻ, mà còn là cuộc chiến giữa ấn tượng về thương hiệu về giá trị khác biệt mà doanh nghiệp mang lại. Để có thể đến và ở lại với người tiêu dùng, Công ty cần có một chiến lược đầu tư có bài bản để quảng bá thương hiệu, quảng bá sự khác biệt và giá trị của nó, vì trong giai đoạn hiện nay, khi thị trường chỉ mới bắt đầu phát triển còn có thể quảng bá với một chi phí không đắt và hiệu quả hơn. Tuy nhiên, trong 5 - 10 năm sắp tới, sẽ tiếp tục có nhiều kênh truyền thông mới, cùng lúc đó có nhiều đối thủ cạnh tranh mới cùng ra đời, thì sẽ tốn kém hơn nhiều, và kém hiệu quả hơn do sự tràn ngập của thông tin trên thị trường.

Những phương pháp cơ bản tạo lợi thế cạnh tranh cho Công ty:

- Quảng bá các phương tiện truyền thông.
- Quảng bá trực tiếp.
- Quảng bá ngoài trời.
- Quảng cáo tại các điểm bán bằng bướm, catalogue, dán áp phích, trưng bày sản phẩm trên quầy kệ v.v..
- Khuyến mãi cho kênh phân phối.
- Khuyến mãi cho người tiêu dùng cuối cùng.
- Marketing sự kiện và tài trợ.
- Sử dụng mối quan hệ công chúng.
- Tổ chức bán hàng trực tiếp.

Tùy từng loại sản phẩm, tùy khả năng tài chính mà lựa chọn phương án quảng bá thích hợp nhằm đảm bảo tính hiệu quả kinh tế.

10. GIẢI PHÁP CHO PHÂN PHỐI

Qua điều tra thói quen điều trị bệnh của người dân Việt Nam, có thể thấy hệ thống phân phối là nơi quyết định việc lựa chọn, hướng dẫn người dân sử dụng thuốc. Việc củng cố hệ thống phân phối, mở thêm kênh phân phối về vùng nông thôn, vùng xa, vùng biên giới v.v... với đội ngũ bán hàng tích cực sẽ góp phần rất lớn cho việc giữ và mở rộng thị phần, tăng doanh số bán ra của Công ty.

Để có thêm thị trường, để có khả năng tiêu thụ các thuốc đặc trị thuốc chuyên khoa các doanh nghiệp dược Việt Nam, nên tính đến hệ thống phân phối trực tiếp đến các y bác sĩ, các bệnh viện, chính đối tượng khách hàng này sẽ giới thiệu sản phẩm của họ đến rộng rãi người tiêu dùng.

Công ty quan tâm đến xây dựng hệ thống phân phối, nhóm sản phẩm, giá cả, chất lượng, hình thức phù hợp với khách hàng có thu nhập trung bình và cao.

Đây là nhóm phân khúc thị trường, có nhu cầu sử dụng thuốc có chất lượng cao lại sẵn sàng trả giá cao nếu tín nhiệm nhãn hiệu. Công ty phải đầu tư giành lại những khách hàng này bởi từ lâu họ đã nằm trong tay các công ty tập đoàn dược phẩm nước ngoài.

KẾT LUẬN

Ngành dược là một ngành có tính chất đặc biệt vì nó có liên quan đến sức khỏe của con người, từ khi ra đời, loài người đã biết dùng cây cỏ làm thuốc, trị bệnh, cải thiện tuổi thọ, nâng cao chất lượng cuộc sống. Từ đó đến nay, thuốc gắn liền với đời sống con người như lương thực, thực phẩm.v.v...

Thuốc không chỉ có chức năng phục vụ sức khỏe con người mà còn là một loại hàng hóa tham gia cạnh tranh trên thị trường mang lại lợi nhuận cao.

Ngành dược Việt Nam là một ngành còn non trẻ, trải qua thời gian dài kinh doanh trong cơ chế quan liêu bao cấp, chỉ bắt đầu tham gia cạnh tranh trên thị trường từ khi có chính sách đổi mới kinh tế. Tuy nhiên, trong những năm qua, các doanh nghiệp dược Việt Nam từng bước kinh doanh có hiệu quả vừa mang lại lợi nhuận hàng trăm tỷ đồng vừa thực hiện chức năng phục vụ nhân dân, đồng thời mang lại hiệu quả kinh tế đóng góp ngân sách.

Trong tình hình nền kinh tế ngày càng mở rộng, mối quan hệ hợp tác nước ngoài càng ngày càng tăng trưởng, đầu tư nước ngoài trong đó có đầu tư sản xuất kinh doanh dược phẩm tăng nhanh, hàng hóa của các công ty, tập đoàn dược phẩm lớn nhất trên thế giới có mặt tham gia vào cạnh tranh thị trường Việt Nam càng nhiều, các công ty trong nước cũng đang cố gắng tìm kiếm cho mình một hướng đi đúng phát triển hơn nữa. Do đó cần phải tìm kiếm các giải pháp nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh là rất cần thiết.

Việc tìm kiếm những giải pháp nâng cao khả năng cạnh tranh phải phù hợp với định hướng chiến lược của công ty để có thể phát triển theo đúng hướng mà Công ty đã định ra.

Chính vì vậy việc phân tích tình hình các yếu tố bên trong và những tác động bên ngoài của Công ty cổ phần Dược Hậu Giang cùng với những định hướng chiến lược đã giúp cho Công ty xác định ra những giải pháp thực hiện để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

Qua việc thực hiện những giải pháp này là cơ sở để Công ty đạt được những mục tiêu, chiến lược đã đề ra nhằm tồn tại và phát triển hơn nữa đạt được hiệu quả kinh tế vừa phục vụ lợi ích của người tiêu dùng trong nước có thể sử dụng những dược phẩm đạt chất lượng tốt nhất không thua kém nước ngoài.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tôn Thất Nguyễn Thiêm (2003), *Thị trường, chiến lược, cơ cấu: Cạnh tranh về giá trị gia tăng, định vị và phát triển doanh nghiệp*, NXB TP. Hồ Chí Minh.
2. Nguyễn Thị Liên Diệp (2001), *Chiến lược kinh doanh*, NXB thống kê.
3. Nguyễn Hữu Lam, Đinh Thái Hoàng, Phan Xuân Lan (1998), *Quản trị chiến lược phát triển vị thế cạnh tranh*, NXB Giáo dục.
4. Philip Kotler (2001), *Quản trị marketing*, NXB Thống kê.
5. TS. Cao Minh Quang, *Các định hướng chiến lược phát triển công nghiệp dược Việt Nam giai đoạn đến năm 2010*. Cục quản lý dược Việt Nam.
6. *Số liệu điều tra hàng Việt Nam chất lượng cao năm 2004*, Sài Gòn Tiếp Thị.
7. www.cimsi.org.vn, website thông tin Y dược Việt Nam.