

CHIẾN LƯỢC THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG THỰC PHẨM MÌ ĂN LIỀN CHÂU ÂU THÔNG QUA HÀ LAN

Đào Văn Khanh¹

ABSTRACT

For many business companies, market penetration and expansion have become a crucial factor for their business operation and growth, especially when the domestic market matures. The most significant issue is to seek for the appropriate strategies. In the following article, I would like to analyze the current situation of market penetration of instant noodle via the business insight process. Also, I would like to point out some strategies for market penetration through available choices so that Vietnamese instant noodle companies could be able to successfully penetrate conventional markets in Europe via the Netherlands.

Keywords: Market penetration, instant noodle, EU, the Netherlands

Title: Market penetration for Vietnamese food companies to Europe via the Netherlands

TÓM TẮT

Đối với các công ty, thâm nhập và mở rộng thị trường quốc tế là một trong những hướng đi quan trọng để mở rộng kinh doanh và gia tăng doanh thu, đặc biệt khi thị trường trong nước đã phần nào bão hòa. Điều đặc biệt quan trọng cần phải xem xét là chọn lựa đúng phương thức và chiến lược để thâm nhập. Trong nội dung bài viết sau đây, người viết xin được đi sâu vào phân tích chiến lược kinh doanh và thâm nhập thị trường thực phẩm/ mì ăn liền, thông qua các tiến trình kinh doanh; đồng thời đưa ra các bước thâm nhập hiệu quả nhất thông qua việc phân tích các sự chọn lựa để các công ty thực phẩm Việt Nam, đặc biệt các công ty kinh doanh mì ăn liền và các sản phẩm có liên quan có thể tham khảo để thâm nhập thành công thị trường chính thống của Châu Âu, thông qua cửa ngõ Hà Lan.

Từ khóa: Chiến lược thâm nhập thị trường, mì ăn liền, EU, Hà lan

1 PHƯƠNG PHÁP VÀ MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU

Phương pháp nghiên cứu trong bài viết sau đây được thực hiện không chỉ dựa trên lý thuyết về thâm nhập thị trường hiện đại và mô hình của nhà kinh tế nổi tiếng Porter mà còn dựa trên những nghiên cứu thực tế ở thị trường Hà Lan và một số nước Tây Âu. Để nâng cao tính hiệu quả của phương pháp nghiên cứu, người viết đã sử dụng nhiều nguồn thông tin khác nhau như thông qua các hình thức phỏng vấn, điều tra, tiếp xúc với các nhà nhập khẩu, siêu thị, chủ cửa hàng, các nhà bán lẻ, kể cả việc thuê các nhà tư vấn chuyên nghiệp cũng như thu thập các nguồn thông tin từ sách báo, internet... Thông qua những phương pháp này, người viết muốn chứng minh cho công ty Việt Nam thấy được kết quả nghiên cứu là đáng tin cậy và có tính thực tiễn cao. Với mục tiêu trên, người viết tin tưởng rằng kết quả nghiên cứu sẽ hữu ích cho các công ty thực phẩm Việt Nam, đặc biệt là công ty chuyên về mì ăn liền và các sản phẩm có liên quan có khả năng thâm nhập vào thị trường thực phẩm EU với mong muốn hàng Việt Nam chất lượng cao sẽ có mặt chính thống ở các siêu thị Hà Lan, EU và Đông Âu.

2 THỰC TRẠNG THỊ TRƯỜNG THỰC PHẨM MÌ ĂN LIỀN Ở HÀ LAN VÀ CHÂU ÂU

Theo con số thống kê của Báo Lao động, Việt Nam hiện có khoảng 40 đơn vị sản xuất mì ăn liền với sản lượng khoảng 2,5 tỷ gói/năm, trong đó, xuất khẩu 900 triệu gói đạt

¹ Phòng Hành chính- Tổng hợp

kim ngạch khoảng 50 triệu USD. Nhưng việc xuất khẩu mới chỉ tập trung ở một số thị trường như Mỹ, Đông Âu, Campuchia. Riêng thị trường Tây Âu (các nước EU) hiện còn đang bỏ ngõ (chỉ có một số lượng rất ít được nhập qua đường tiểu ngạch). Bản thân người viết đã “lang thang” ở các siêu thị ở Hà Lan và một số nước Tây Âu như Thụy Sĩ, Áo... nhưng vẫn không thấy sự hiện diện của các sản phẩm đóng gói hoặc mì ăn liền Việt Nam.

Đối với các nước Đông Âu, trong quan hệ thương mại, kim ngạch xuất nhập khẩu giữa Việt Nam và Đông Âu thời gian vừa qua chỉ chiếm một tỷ lệ rất nhỏ trong tổng kim ngạch xuất khẩu, khoảng trên dưới 1%. Hàng hóa xuất khẩu chủ yếu là các loại giày dép, dệt may, thủy sản, nông sản, thủ công mỹ nghệ thông qua ba con đường là: trực tiếp, qua nước trung gian và qua cộng đồng người Việt sinh sống tại đây (Thời báo kinh tế Sài Gòn). Cũng như ở các nước Tây Âu, việc xuất khẩu thực phẩm đóng gói và mì ăn liền Việt Nam không nhiều và chủ yếu qua đường tiểu ngạch.

Tiến sĩ Nguyễn Thiện Nhân, Phó Chủ tịch thường trực UBND TP.HCM, cho rằng: Việt Nam hoàn toàn có cơ hội lọt vào "top 5" xuất khẩu mì ăn liền trên thế giới nếu có những cải tiến chất lượng sản phẩm và đổi mới công nghệ kịp thời. Tuy nhiên, lâu nay, các nhà sản xuất mì ăn liền ở Việt Nam hầu như mới chỉ tập trung cạnh tranh tại thị trường nội địa với mức tiêu thụ khoảng 1,6 tỷ gói/năm, trong đó 11 doanh nghiệp hàng đầu đã chiếm hết 80% thị phần. Ngay như công ty liên doanh VA, chiếm đến 49% thị phần trong nước, doanh số năm 2002 đạt 610 tỷ đồng nhưng xuất khẩu năm 2002 cũng chỉ đạt 5% tổng doanh số. Đây là con số rất khiêm tốn so với năng lực sản xuất của các công ty Việt Nam.

3 CHIẾN LƯỢC KINH DOANH VÀ THÂM NHẬP THỊ TRƯỜNG MÌ ĂN LIỀN

Thông thường, chiến lược kinh doanh của các công ty được đánh giá qua 10 bước của tiến trình Business Insight Process (<http://business-strategy-brs.com/steps.asp>). Trong đó bao gồm các bước cơ bản như sau: khảo sát nhu cầu thị trường/ lĩnh vực kinh doanh; thông tin và hệ thống phân phối; sản phẩm dịch vụ; phân khúc thị trường, tác động của môi trường bên trong và bên ngoài (khó khăn/thách thức); xu hướng phân chia dân số; đối thủ cạnh tranh; nguồn lực và phương pháp để tiến hành chiến lược. Trong phần phân tích về chiến lược kinh doanh cho các công ty Việt Nam, người viết sẽ dựa trên một số tiến trình cơ bản như sau:

3.1 Khảo sát nhu cầu thị trường mì ăn liền ở Hà Lan và EU

Ngày nay, với xu hướng toàn cầu hóa và ẩm thực hóa ngày càng gia tăng giữa các nước trên thế giới, nhu cầu về mì ăn liền và các loại thực phẩm Châu Á ở Hà Lan và các nước EU ngày càng tăng. Với lối sống có nhiều nét tương đồng giữa các quốc gia và cuộc sống bận rộn, EU là một trong những thị trường tiềm năng cho bất kỳ công ty nào trên thế giới thâm nhập. Thật vậy, với 25 nước thành viên và dân số khoảng 456 triệu người, cộng đồng EU là một thị trường rộng lớn và giàu tiềm năng. Theo thống kê, tổng sản lượng quốc dân năm 2000 của khối EU tương đương với 7,856.6 tỉ đô la Mỹ, trong đó thu nhập GDP bình quân đầu người là 20,759 đô la Mỹ (OECD, 2002). Ngoài ra, theo số liệu thống kê của Euromonitor (<http://www.euromonitor.com>) và công ty Indofood, Indonesia, ước tính thị trường mì ăn liền của 5 nước Anh, Pháp, Đức, Ý và Hà Lan lên đến 378 triệu euros/ năm. *Như vậy, nếu các công ty thực phẩm Việt Nam (như Vifon) có thể thâm nhập và chiếm 2% thị phần thì sau 2 năm hoạt động, doanh thu sẽ lên đến 7,56 triệu euros. Sau 3-5 năm, nếu với 5% thị phần, doanh thu sẽ tăng lên 18,9 triệu euros.* Mặc dù thị trường Hà Lan không lớn so với các nước khác, chiếm khoảng 10,6 triệu euros (<http://www.euromonitor.com>), người viết vẫn cho rằng đây vẫn là thị trường tiềm năng vì Hà Lan sẽ trở thành thị trường trung chuyển, là cầu nối để hàng hóa Việt Nam tiếp cận, mở rộng sang thị trường không lồ EU. Quả thật, đây sẽ là một cơ hội rất tốt để các

công ty Việt Nam thâm nhập vào thị trường EU nhằm gia tăng doanh thu và xây dựng chiến lược làm ăn lâu dài ở các nước EU và Châu Âu.

Hiện nay, doanh số bán lẻ mì ăn liền ở thị trường Hà Lan gia tăng mỗi năm, từ 7,1 triệu euros năm 2000 lên 9,1 triệu euros năm 2001 và 10,6 triệu euros năm 2002 (<http://www.euromonitor.com>). Thông qua các cuộc phỏng vấn với hai nhà nhập khẩu Vanka Kawat B.V và Luculus B.V, được biết “thị trường tiêu thụ các loại mì nói chung đang trên đà gia tăng nhanh chóng, đặc biệt với sự quảng cáo rộng rãi của Uniliver làm doanh thu của hai công ty nhập khẩu này tăng theo” - Ông Rijk Verhoog, công ty nhập khẩu thực phẩm Lucullus cho biết. Ngoài ra, Ông Frank Westerkamp, Giám đốc điều hành công ty Vanka Kawat B.V. cho rằng người Hà Lan đã quen với các loại thực phẩm của Châu Á (do Indonesia từng là thuộc địa của Hà Lan). Vì vậy, theo Cô Ruben, Giám đốc Kinh doanh, Siêu thị Albert Heijn, Leiden, các loại sản phẩm thực phẩm đóng gói của Indonesia, Việt Nam hoặc Thái Lan ngày càng trở nên phổ biến đối với người Hà Lan bận rộn

3.2 Những thuận lợi, cơ hội, thách thức và khó khăn khi thâm nhập thị trường Hà Lan và EU

3.2.1 Thuận lợi

Một là, cộng đồng người Việt đông đảo cùng các doanh nghiệp Việt Nam tại Hà Lan và Châu Âu sẽ là cầu nối giúp doanh nghiệp trong nước xuất khẩu hàng hóa, phát triển đầu tư sang khu vực và EU.

Hai là, do cuộc sống bận rộn, ngày càng có nhiều người thay đổi thói quen ăn uống. Mì ăn liền và các sản phẩm có liên quan đã trở nên rất phổ biến, tiện lợi và được xem như sản phẩm thay thế pasta (<http://www.euromonitor.com>). Người tiêu dùng ngày càng có nhu cầu rất cao đối với các sản phẩm có giá trị như các bữa ăn nấu sẵn, ngũ cốc, snacks và các sản phẩm bò sữa. Năm 2002, phần lớn các sản phẩm tập trung vào dinh dưỡng và giá trị năng lượng như những thành phần giá trị cao, đáp ứng sở thích ẩm thực thức ăn dinh dưỡng phù hợp với lối sống bận rộn.

Ba là, qua khảo sát thực tế, Hà Lan là một quốc gia có *thị trường rộng mở* nếu so với các quốc gia Châu Âu khác. Người Hà Lan dường như rất thích các món ăn có xuất xứ từ nước ngoài và sẵn sàng dùng thử tất cả các loại thức ăn nhập khẩu được bày bán ở siêu thị, đặc biệt từ Châu Á và Mexico.

3.2.2 Cơ hội

Một là, ngày nay, mì ăn liền đã trở thành loại thực phẩm khá phổ biến ở khắp nơi trên thế giới với mức tăng bình quân khoảng 2 tỷ gói/năm. "Top 5" dẫn đầu xuất khẩu gồm Nhật (sản xuất 5,3 tỷ gói/năm), Hàn Quốc, Đài Loan, Thái Lan, Indonesia. Ông Namie Soichi, Tổng Giám đốc Công ty Sản xuất mì, phở ăn liền Vifon-Acecook (VA-liên doanh giữa Vifon của Việt Nam với Acecook của Nhật), cho biết năm 2002, nhu cầu mì ăn liền trên toàn cầu khoảng 50 tỷ gói/năm. Ông nói: "Đây chính là một thị trường rộng lớn để ngành công nghiệp mì ăn liền Việt Nam đẩy mạnh xuất khẩu" vì “nhu cầu tiêu thụ mì ăn liền trên thế giới còn tăng. Nếu các nhà sản xuất Việt Nam nâng cao chất lượng sản phẩm, hợp lý hóa sản xuất, có một số điều kiện ưu đãi thì sẽ tạo được ưu thế cạnh tranh và sẽ là ngành xuất khẩu lớn sau dầu khí, hải sản, dệt may - da giày, gạo và cà phê" (<http://www.vnn.vn/kinhte/toancanh/2003/3/5331>).

Hai là, hiện nay Chính phủ Hà Lan đã *bật đèn xanh* và *sẵn sàng giúp doanh nghiệp Việt Nam thâm nhập thị trường châu Âu*. Chương trình hỗ trợ của Cơ quan Xúc tiến Nhập khẩu từ các quốc gia đang phát triển của Chính phủ Hà Lan (CBI) cho biết sẽ đứng ra giúp đỡ doanh nghiệp Việt Nam về thông tin tiếp thị, các vấn đề pháp lý, rào cản kỹ thuật, v.v... của thị trường châu Âu. Cụ thể, CBI sẽ cung cấp các dịch vụ tư vấn kỹ thuật về tiếp

thị sản phẩm, quản lý, sản xuất, kiểm tra chất lượng sản phẩm, điều chỉnh sản phẩm phù hợp yêu cầu của EU, giá cả, đóng gói, các rào cản phi thuế quan (EC marking), các vấn đề liên quan đến môi trường và xã hội...(Thời báo kinh tế Sài Gòn, 15-3-2004). Ngoài ra, các doanh nghiệp còn được CBI tài trợ tham gia Hội chợ quốc tế Premiere Paperworld tại Frankfurt, Đức. Cho nên có thể nói, đây chính là thuận lợi tuyệt vời và là thời điểm “thiên thời-địa lợi-nhân hòa” để các công ty thực phẩm Việt Nam mở rộng và thâm nhập thị trường Hà Lan và Châu Âu.

Ba là, mặc dù gặp rào cản về kỹ thuật/chất lượng nhưng theo Ông Cor. Dieleman, Giám đốc đề án bộ phận sản xuất thương mại, Trung tâm xúc tiến nhập khẩu từ các nước đang phát triển (CBI) Hà Lan và Ông Frank Westerkamp, Giám đốc điều hành, Công ty Vanka Kawat B.V. thì các nhà nhập khẩu/ phân phối Hà Lan khi ký hợp đồng sẽ chịu trách nhiệm về kiểm tra chất lượng thực phẩm. Mặc dù qui định rất nghiêm ngặt nhưng các *directives hướng dẫn của EU chỉ áp dụng cho các công ty chế biến thực phẩm trong các nước thành viên EU* (<http://www.cbi.nl>). Vì vậy, nếu các công ty Việt Nam muốn bán sản phẩm của mình hoặc liên kết với các đối tác ở Hà Lan thì chỉ cần hợp tác với các nhà nhập khẩu/phân phối ở nước sở tại hoặc tìm một đối tác đáng tin cậy để đối tác bạn tiến hành các thủ tục có liên quan.

3.2.3 Thách thức và khó khăn

Một là, việc giảm dần thuế quan, sử dụng công cụ phi thuế, rào cản kỹ thuật, xóa dần chế độ hạn ngạch theo thỏa thuận chung về hàng rào thuế quan, tiến tới bãi bỏ hệ thống định vị toàn cầu (GPS) sẽ gây trở ngại cho hàng hóa xuất khẩu của Việt Nam vốn yếu về năng lực cạnh tranh. Mặt khác, lâu nay, giao lưu thương mại với Hà Lan, EU và Đông Âu chủ yếu bằng hình thức "kinh tế chợ" thông qua cộng đồng người Việt. Với chính sách thương mại của EU, hình thức buôn bán tiểu thương không thể tồn tại lâu dài (Thời báo Kinh tế Việt Nam).

Hai là, ngày càng có nhiều qui chế qui định nghiêm ngặt về nhập khẩu thực phẩm vào EU. Trong những năm gần đây, qui định về vệ sinh an toàn thực phẩm ngày càng trở nên nghiêm ngặt. Hướng dẫn số 178/2002 EC được thông qua năm 2002 qui định những nguyên lý cơ bản và đưa ra yêu cầu về luật thực phẩm. Một trong những tiêu chí quan trọng là kiểm soát chất lượng thực phẩm, đặc biệt là hệ thống phân tích mối nguy hại và các điểm kiểm soát tới hạn HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Ở Việt Nam ta, các tiêu chuẩn an toàn thực phẩm chưa được chú ý đúng mức nên thỉnh thoảng hàng hóa của ta bị phía bạn kiểm tra và trả về.

Ba là, khả năng bị các nhà sản xuất nước ngoài đăng ký độc quyền nhãn hiệu sản phẩm. Đây là điều rất thường xuyên xảy ra đối với các công ty Việt Nam do không chú ý đến việc bảo hộ nhãn hiệu của mình.

Bốn là, hệ thống “tự bảo vệ” của các cửa hàng Toko và “cuộc chiến trên kệ” giữa các siêu thị trên nhiều thành phố ở Hà Lan. Theo ông Rijk Verhoog, Công ty Lucullus B.V, thông thường, những sản phẩm mới thâm nhập vào thị trường thường bị cô lập hoặc không được chào đón.

3.3 Đối thủ cạnh tranh

Qua tìm hiểu, hiện nay, thị trường mì ăn thực phẩm ăn liền và thực phẩm đóng gói ở Hà Lan và EU đang gặp phải sự cạnh tranh gay gắt của ba “đại gia” là Nissin Food B.V., Unilever và Heinz cũng như một số nhà sản xuất mì ăn liền của Châu Á khác như Indofood. Năm 2001, Unilever và Heinz chiếm trên 63% thị phần ở Hà Lan (<http://www.euromonitor.com/GMID/scripts>). Qua tìm hiểu, Nissin đã thâm nhập vào hai kênh phân phối ở các siêu thị và cửa hàng Toko (Toko là dạng cửa hàng rất phổ biến của người Hoa hoặc Indonesia ở Hà Lan). Riêng với “đại gia” Unilever, chiến lược thâm nhập và phân phối mì ăn liền dựa trên sự bành trướng của sức mạnh thương hiệu hàng hóa và

khả năng tài chính dồi dào. Univeler đang rất chú trọng đến việc đa dạng hóa các loại sản phẩm, đặc biệt các loại thực phẩm đóng gói có giá trị dinh dưỡng cao, ít mỡ và có nguồn gốc hữu cơ. Điều này cho thấy các công ty Việt Nam cần tìm hiểu kỹ môi trường kinh doanh, đối thủ cạnh tranh và các nhân tố tác động theo mô hình “5 tác động” (5 forces model) từ bên trong và bên ngoài để có chiến lược thâm nhập phù hợp. Tuy nhiên, đã vào "sân chơi" thì phải chấp nhận "luật chơi" bởi cạnh tranh là động lực của sự phát triển.

3.4 Hệ thống phân phối

Trong những năm gần đây, ở Hà Lan và các nước EU, quyền lực các nhà bán lẻ (siêu thị) ngày càng trở nên mạnh mẽ hơn do quyền mặc cả (bargaining power) và nhãn hiệu riêng (private label) của nhà phân phối. Ở Hà Lan, nhóm các nhà siêu thị bán lẻ phải kể đến là Alhold (Albert Heijn) và Laurus (Edah, Konmar và Super De Boer). Ngoài hệ thống siêu thị, các nhà bán lẻ thực phẩm Châu Á ở Hà Lan là các cửa hàng Toko và các cửa hàng nhỏ khác. Nhìn chung, có hai dạng kênh bán lẻ ở Hà Lan như sau:

3.4.1 Hệ thống siêu thị

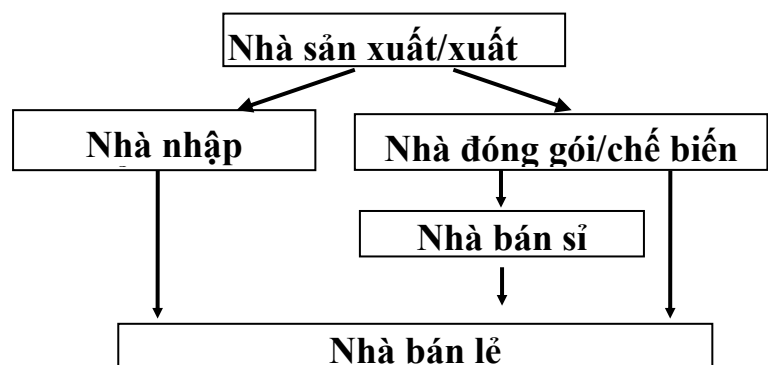
Ở Hà Lan, sáu dây chuyền siêu thị hàng đầu là nhóm Ahold (bao gồm chuỗi siêu thị Albert Heijn), nhóm Laurus (bao gồm chuỗi Edah, Konmar, Super de Boer), Trade Service Nederland, Superunie, Aldi, và Koopconsult. Các chuỗi siêu thị này, nếu liên kết lại với nhau, chiếm đến 98,8% thị phần của ngành thực phẩm (<http://www.fas.usda.gov/gainfiles/200107/120681312.pdf>). Việc làm chủ thị phần lớn như thế đã tạo nên sự tập trung cao ở các khu vực tư của Hà Lan vốn có quyền mặc cả cao đối với các đối tác khác, đặc biệt là nhà cung cấp. Theo tài liệu "Phá vỡ truyền thống: các nhân tố quyết định thành công trong liên kết" thì khi thị trường bán lẻ bão hòa và sự tập trung gia tăng, có vẻ như phần lớn các nhà bán lẻ sẽ tiếp tục phát triển chương trình **nhãn hiệu riêng** của mình (*own-label program*) như là một thành tố quan trọng trong chiến lược công ty. Theo báo cáo năm 1999 của Nielsen, Vương quốc Anh đứng ở vị trí số 1, với 44,7% thị phần của thị trường bán lẻ, tiếp theo là Bỉ với 34,8%, Đức 33,5% và Hà Lan 21,1%. Việc tập trung vào các sản phẩm nhãn hiệu riêng sẽ làm cho các nhà bán lẻ mở rộng quyền kiểm soát hệ thống phân phối dây chuyền.

3.4.2 Hệ thống các cửa hàng Toko địa phương

Song song với hệ thống siêu thị chính thống, hệ thống cửa hàng địa phương đóng một vai trò khá quan trọng trong hệ thống cung cấp của thị trường Hà Lan. Những cửa hàng này được biết đến như các cửa hàng Toko của Trung Quốc hay Indonesia hiện diện hầu hết ở các thành phố của Hà Lan. Để duy trì hoạt động, các chủ cửa hàng thường mua hàng từ các nhà nhập khẩu hoặc nhà bán sỉ, sau đó bán lại cho người tiêu dùng. Thông thường giá cả ở cửa hàng Toko hơi cao hơn so với ở siêu thị, khoảng từ 10-40 cents/đơn vị tùy vào mặt hàng. Một chủ cửa hàng Toko ở Leiden cho biết chị là người quyết định giá bán lẻ.

Sơ đồ dưới đây miêu tả hệ thống phân phối thực phẩm ở Hà Lan. Những hệ thống phân phối này được các công ty xuất khẩu nước ngoài sử dụng để xuất khẩu hàng vào Hà Lan (<http://www.cbi.nl>).

Sau khi phân tích các bước chiến lược để tiến hành kinh doanh và thâm nhập thị trường kết hợp với việc đánh giá, phân tích và phỏng vấn với các nhà nhập khẩu/siêu thị tại Hà Lan, người viết đưa ra bốn khả năng chọn lựa cho



các công ty Việt Nam như sau:

1. Hợp tác với nhà bán lẻ (siêu thị) bằng cách sử dụng nhãn hiệu hiện có để đưa hàng vào siêu thị,
2. Hợp tác với nhà bán lẻ bằng cách sử dụng nhãn hiệu riêng của nhà bán lẻ để đưa hàng vào siêu thị,
3. Hợp tác với nhà nhập khẩu bằng cách sử dụng nhãn hiệu hiện có của công ty để đưa hàng vào siêu thị,
4. Tự thực hiện bằng cách lập văn phòng đại diện để thu xếp việc xuất nhập khẩu và hậu cần ở Hà Lan.

4 KẾT QUẢ VÀ ĐỀ XUẤT THỰC HIỆN

4.1 Từ phía doanh nghiệp

4.1.1 Dài hạn

- Về lâu dài, các doanh nghiệp Việt Nam nên lập văn phòng đại diện ở Hà Lan. Chọn lựa này có thể được xem như tối ưu bởi vì nó giúp các công ty Việt Nam phát triển thương hiệu của mình một cách toàn diện. Với chiến lược này, các công ty Việt Nam có thể có quyền mặc cả khi liên hệ với các nhà bán lẻ hay bất kỳ đối tác nào có liên quan. Ngoài ra, văn phòng đại diện này có thể được sử dụng như một trung tâm điều phối cho các nhà nhập khẩu của các công ty Việt Nam ở Châu Âu. Nhờ vào đó, họ có thể đi đến một chiến lược tiếp thị thống nhất trên toàn Châu Âu.
- Sự chọn lựa này, tuy nhiên, khó thực hiện được do chi phí cao. Bên cạnh đó, việc “tự hoạt động” sẽ mất nhiều thời gian và tốn nhiều chi phí vì các công ty Việt Nam phải thiết lập hệ thống phân phối hoàn toàn mới và xây dựng mới mối quan hệ với nhà bán lẻ và nhập khẩu. Ngoài ra, họ phải tự sắp xếp các khâu hậu cần cũng như lo các vấn đề pháp lý có liên quan. Vì vậy, người viết không khuyến khích các công ty Việt Nam chọn khả năng này.
- Do sở hữu nhãn hiệu đóng vai trò quan trọng trong thu việc thu hút khách hàng và nâng cao tính cạnh tranh của công ty, các công ty Việt Nam cần tiến hành nhiều hoạt động xây dựng thương hiệu của mình ở Hà Lan và EU như quảng cáo trên các phương tiện truyền thông, internet, khuyến mãi, tài trợ, tham gia hội chợ v.vv. Để làm điều này, các công ty Việt Nam cần thiết lập mối quan hệ với các nhà bán lẻ và nhập khẩu những người có thể đưa các sản phẩm của công ty Việt Nam **vào những vị trí chiến lược**. Lý do là hiện nay ở Hà Lan và một số nước EU đang có “cuộc chiến trên kệ” giữa các siêu thị (“the war of shelf space”). Vì thế, các công ty Việt Nam cần phải dành một lượng tài chính nhất định, đồng thời tìm đúng người có năng lực và hiểu biết biết để có thể đầu tư công sức, tiền bạc, và thời gian nhằm cạnh tranh với các đối thủ khác nhằm chiếm những vị trí chiến lược trong các khu vực của siêu thị.
- Bên cạnh việc đầu tư cải tiến công nghệ, các doanh nghiệp cần hoàn thiện trình độ quản lý để tạo ra sản phẩm có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng và vượt qua các rào cản kỹ thuật của thị trường EU. Trong sản xuất, các doanh nghiệp phải áp dụng các hệ thống tiêu chuẩn ISO 9.000, HACCP, ISO 1.4000, SA 8.000. Tất cả hàng hóa đều phải đăng ký nhãn hiệu thương mại, chất lượng sản phẩm thì mới xuất khẩu thuận lợi. Riêng các doanh nghiệp chế biến thực phẩm sẽ lưu tâm đến "sách trắng" của EU về an toàn thực phẩm. Đây là rào cản kỹ thuật cao, nếu thực phẩm không an toàn, nhất là thực phẩm dành cho người thì sẽ bị đình chỉ không cho nhập và lưu thông trên toàn bộ cộng đồng EU (Báo Kinh tế Sài Gòn).

4.1.2 Ngăn hạn

Đối với mục tiêu ngăn hạn, nếu các công ty của Việt Nam đã có mối quan hệ với nhà nhập khẩu ở Hà Lan thì họ nên giữ các mối quan hệ đối tác, đồng thời xem xét các mối quan hệ sẵn có xem đã hiệu quả chưa. Để gia tăng doanh thu, các công ty Việt Nam cần thực hiện hai bước sau đây:

- Dùng nhãn hiệu sẵn có như Miliket, Vifon và bán sản phẩm thông qua các nhà bán lẻ (siêu thị),
- Dùng nhãn hiệu riêng của các nhà bán lẻ.

Lý do đề xuất các công ty Việt Nam xem xét việc hợp tác với nhà bán lẻ như sau:

- Do các nhà bán lẻ ngày càng có nhiều quyền mặc cả và hệ thống phân phối rộng khắp, việc hợp tác này sẽ cho các công ty Việt Nam cơ hội tốt hơn vì các nhà bán lẻ có nhiều vị trí chiến lược trong siêu thị (dĩ nhiên, các công ty Việt Nam cần thể hiện sự kiên trì của mình trong cuộc chiến này).
- Do các siêu thị (nhà bán lẻ) sẽ tiếp tục thống trị hệ thống phân phối thực phẩm đóng gói, họ sẽ tăng thị phần do lợi thế từ các chuỗi siêu thị Albert Heijn, Edah và Konmar cũng như xu hướng mua sắm ở một trạm dừng (“one-stop shopping”). Các siêu thị ở Hà Lan hiện nay đang phát triển những dạng siêu thị khác nhau để đáp ứng yêu cầu thay đổi về thị hiếu của người tiêu dùng. Việc thay đổi này bao gồm cửa hàng trên đường đi dọc theo các tuyến xe lửa và kéo dài thời gian phục vụ vào ban đêm. Những nhân tố trên khiến họ ngày càng trở nên mạnh hơn trong hệ thống phân phối.
- Hợp tác với các nhà bán lẻ sẽ giúp các công ty Việt Nam giảm được chi phí từ các nhà trung gian. Nếu các công ty Việt Nam hợp tác với các nhà nhập khẩu để thâm nhập vào siêu thị thì cần phải trả lợi nhuận cho cả nhà bán lẻ và nhập khẩu. Tuy nhiên, nếu các công ty Việt Nam đã liên kết với các nhà nhập khẩu nào đó ở Hà Lan thì cần phải xem xét đến lợi nhuận hiện đang phải trả cho các nhà nhập khẩu và so sánh chi phí này với lợi nhuận tiềm năng thu được từ các nhà bán lẻ (siêu thị). Lý do tại sao người viết khuyên các công ty Việt Nam nên tạo ra nhãn hiệu riêng của các nhà bán lẻ là mặc dù về lâu dài nó có thể làm giảm quyền mặc cả và làm giảm lợi nhuận nhưng về trước mắt, nhãn hiệu riêng có thể nâng cao doanh thu của các công ty Việt Nam do tận dụng hết khả năng sản xuất hiện có.

Vì vậy, một số ý kiến đề xuất đối với các công ty Việt Nam ở thời điểm hiện nay như sau:

- Liên kết hình thành các nhãn hiệu riêng ở các chuỗi siêu thị lớn.
- Hợp tác với hai nhà bán lẻ lớn ở Hà Lan hiện nay là Albert Heijn hoặc Laurus để thâm nhập.

Trong trường hợp không tiếp cận được với hai nhà bán lẻ này, các công ty Việt Nam có thể hợp tác với các nhà nhập khẩu, những người có mối quan hệ tốt với các nhà bán lẻ ở siêu thị (hình thức tiếp cận qua trung gian). Để làm được điều này, các công ty cần đánh giá khả năng của các nhà nhập khẩu liên kết (nếu đã làm ăn với họ). Nếu các đối tác nhập khẩu có thể gia tăng số lượng hàng bán và duy trì lợi nhuận, các công ty Việt Nam tiếp tục hợp tác, nếu không, nên chằng xem xét việc **“ly hôn”** và tìm các nhà nhập khẩu phân phối với chiến lược kinh doanh hiệu quả hơn, chẳng hạn với công ty Asia Food or Vanka Kawat B.V. Việc chọn lựa này có thể thông qua hình thức đấu thầu. Trường hợp nếu có một công ty nào đó ở Hà Lan đã đăng ký nhãn hiệu mì ăn liền hoặc thực phẩm đóng gói Việt Nam ở Hà Lan hoặc EU, các công ty Việt Nam cần nhanh chóng thương lượng hoặc sử dụng một nhãn hiệu khác để tránh những cuộc chiến pháp lý.

Ngoài những đề xuất trên các công ty Việt Nam nên chú ý đến một số điểm sau:

- (a) Tiếp tục khảo sát và thâm nhập vào thị trường Vương quốc Anh và Đức vì đây là thị trường tiêu thụ lớn nhất ở Châu Âu (chỉ riêng Anh là 347 triệu euros). Mặc dù các công ty Việt Nam sẽ phải cạnh tranh với Unilever và Nissin ở Anh nhưng vẫn còn cơ hội lớn để họ thâm nhập thị trường thông qua việc phân khúc các loại đối tượng thị trường khác nhau. Để làm điều này, các công ty Việt Nam cần tiến hành nghiên cứu thị trường nhằm nắm được thị trường nào sẽ cho nhiều lợi nhuận nhất.
- (b) Học tập chiến lược của Nissin trong việc phân loại và thâm nhập nhiều kênh phân phối khác nhau từ siêu thị cho đến cửa hàng Toko để nhắm vào từng đối tượng khách hàng khác nhau. Bên cạnh đó, nhờ vào việc phân khúc các kênh phân phối một cách hợp lý, các công ty Việt Nam có thể đánh giá khả năng của từng hệ thống để điều chỉnh chiến lược khi cần thiết.
- (c) Đầu tư nhiều vào nghiên cứu và phát triển (R&D) để chuyển từ loại thực phẩm tiện lợi sang dạng thực phẩm dinh dưỡng/hữu cơ/hoặc thực phẩm giảm béo vì nhiều người đang có xu hướng ăn những thức ăn này (Nissin và Unilever rất chú trọng đến điều này).
- (d) Nghiên cứu khẩu vị của người Hà Lan nói riêng và châu Âu nói chung để đảm bảo rằng các sản phẩm của các công ty Việt Nam đáp ứng được khẩu vị yêu cầu. Đồng thời, tiếp tục hoàn thiện khâu kiểm tra vệ sinh an toàn thực phẩm để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường EU.
- (e) Đẩy mạnh công tác nghiên cứu chế biến bao bì thực phẩm sao cho đẹp và bắt mắt. Hình ảnh bên ngoài bao bì nên chứa đựng thức ăn bên trong (thí dụ có cả tôm/gà bên trong để hấp dẫn người tiêu dùng). Ngoài ra, cần đa dạng hóa các loại sản phẩm có liên quan như hủ tít, bún, cháo, ngũ cốc, sản phẩm cao cấp...
- (f) Xem xét việc điều chỉnh kích cỡ và trọng lượng của các sản phẩm mì ăn liền hoặc các sản phẩm có liên quan vì người Châu Âu thông thường ăn khỏe hơn người Châu Á (kích cỡ và trọng lượng hiện nay khá nhỏ so cho người Châu Âu).

4.2 Từ phía nhà nước

Về chính sách vĩ mô, Nhà nước cần hoàn thiện hệ thống pháp quy, điều chỉnh lại các quy định không còn phù hợp với thông lệ quốc tế. Đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính trong lĩnh vực thương mại, xóa bỏ các thủ tục phiền hà. Thực hiện hoạch định, phân vùng nhằm phối hợp tốt giữa các khâu nuôi trồng, sản xuất, chế biến với xuất khẩu, tiêu thụ sản phẩm. Có như vậy mới thúc đẩy được xuất khẩu ổn định trên tất cả các lĩnh vực nông sản, thực phẩm, dệt may và các sản phẩm công nghiệp khác. Ngoài ra, đẩy mạnh các chương trình xúc tiến thương mại, giúp các doanh nghiệp xuất khẩu có điều kiện tham gia vào các hoạt động marketing để phát hiện những mặt hàng mới có khả năng tiêu thụ, giới thiệu sản phẩm, mở rộng quan hệ bạn hàng, tìm kiếm thị trường xuất khẩu tại Hà Lan, EU và Đông Âu.

Bên cạnh đó, cũng cần có chính sách hỗ trợ các doanh nghiệp về thông tin, tài chính để mở rộng hợp tác sản xuất kinh doanh hàng xuất khẩu nhằm thu hút vốn đầu tư, công nghệ kỹ thuật và kinh nghiệm điều hành, mở rộng thị trường của các đối tác và bạn hàng. Cụ thể là đẩy mạnh liên doanh, liên kết với doanh nghiệp vừa và nhỏ tại các nước EU để sản xuất, tiêu thụ các mặt hàng có kim ngạch xuất khẩu lớn của Việt Nam vào thị trường tiềm năng này. Để làm được điều này, các sứ quán Việt Nam ở Châu Âu (bộ phận thương mại) cần tích cực hoạt động hơn nữa trong việc tìm kiếm thông tin, giới thiệu cơ hội làm ăn cho các công ty trong nước, thay vì làm nhiệm vụ quản lý người Việt Nam ở nước ngoài và công tác ngoại giao.

4.3 Kế hoạch thực hiện

Để việc thâm nhập đi vào thực tế, các công ty Việt Nam cần tiến hành các bước sau đây:

Bước 1: Thành lập một nhóm đại diện công ty (chọn người am hiểu công việc và có hiểu biết về thị trường Hà Lan). Nhóm này sẽ hoạt động giống như những nhà thương lượng có khả năng thương thuyết với các nhà bán lẻ như Laurus or Abert Heijn hoặc các nhà nhập khẩu như Vanka Kawat B.V. hay Asia Food. Những người này cần được giao một số quyền quyết định những vấn đề lớn để có thể thương thuyết thành công với đối tác.

Bước 2: Liên hệ với các nhà bán lẻ như Albert Heijn/ Laurus và nhà nhập khẩu Vanka Kawat B.V/ Asia Food để làm việc. Từ các buổi làm việc này, cần tìm hiểu xem phía đối tác yêu cầu gì để xem những yêu cầu trên có nằm trong chiến lược của các công ty Việt Nam hay không. Song song đó, các công ty Việt Nam cần liên hệ với các nhà bán lẻ để cung cấp nhãn hiệu riêng cho dây chuyền phân phối.

Bước 3: Nếu mọi việc tiến triển tốt đẹp, trực tiếp mang hoặc gửi những mẫu hàng thật đến đối tác và lập kế hoạch thực hiện theo như yêu cầu của đối tác.

Bước 4: Thảo luận/ thương lượng với phía đối tác về lợi nhuận, doanh thu, mục tiêu kinh doanh, chiến lược tiếp thị v.v. .

Bước 5: Nếu hai bên đồng ý với đề án đưa ra, tiến hành ký hợp đồng và lo cá thủ tục có liên quan.

Bước 6: Tiếp tục đánh giá khả năng tài chính, kinh doanh, doanh thu, lợi nhuận của đối tác cũng như những bước đi để có sự điều chỉnh chiến lược thích hợp...

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Market entry for PT.Indofoof Sukes Makmur to Europe through the Netherlands, MBA thesis, by Fosa Sarassina, Bayu Arief Wicaksana, Dao Van Khanh, and Agustino Sarwanto, 2003.