

GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ XUẤT KHẨU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP CÀ PHÊ TẠI VIỆT NAM

SOLUTIONS TO ENHANCE THE EXPORT PERFORMANCE OF COFFEE BUSINESSES IN VIETNAM

Đỗ Mỹ Dung¹, Nguyễn Mạnh Hùng²

¹Khoa Tài chính Ngân hàng, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp,

²KTQT K58 - Trường Đại học Ngoại thương Hà Nội

Đến Tòa soạn ngày 19/04/2022, chấp nhận đăng ngày 13/05/2022

Tóm tắt: Khối lượng cà phê xuất khẩu của Việt Nam tăng nhanh trong những năm gần đây và đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế chung của cả nước. Tuy nhiên, hoạt động xuất khẩu cà phê luôn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố từ thị trường và ngành hàng dẫn đến hiệu quả xuất khẩu không đạt mức tối đa. Nghiên cứu chỉ ra thực trạng xuất khẩu cà phê của Việt Nam, cùng với số liệu thống kê mô tả về các yếu tố đổi mới xuất khẩu, định hướng quốc tế và năng lực năng động để xem xét ảnh hưởng đến hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp cà phê Việt Nam. Nghiên cứu đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động xuất khẩu cà phê của các doanh nghiệp Việt Nam từ nhiều khía cạnh khác nhau.

Từ khóa: Kết quả xuất khẩu, Hoạt động xuất khẩu cà phê, Việt Nam...

Abstract: Vietnam's coffee export output has increased rapidly in recent years, playing an important role in the country's overall economy. However, the export performance of coffee is always affected by factors from both the market and the industry, leading to the result that the export efficiency is not maximized. The study shows the current status of coffee exports in Vietnam, along with descriptive statistics on factors of export innovation, international orientation, and dynamic capacity to consider the influence of the export performance of Vietnamese coffee enterprises. The study offers solutions to improve the coffee export performance of Vietnamese enterprises from many different aspects.

Keywords: Export performance, export performance coffee, Vietnam...

1. GIỚI THIỆU

Hiện nay, Việt Nam được đánh giá là một nền kinh tế mới nổi với dân số khoảng 98,7 triệu người, xếp thứ 15 thế giới (Worldbank, 2022) và thu nhập bình quân đầu người xấp xỉ 2.400 USD. Nhìn chung, kinh tế Việt Nam từ tháng 3/2021 đến tháng 3/2022 đã chịu ảnh hưởng nặng nề từ đại dịch Covid-19. Tác động từ đại dịch đã ảnh hưởng đến hiệu quả xuất khẩu của các doanh nghiệp cà phê tại Việt Nam.

Giai đoạn 2019-2022, các doanh nghiệp xuất khẩu cà phê đã và đang nỗ lực không ngừng để ổn định và tăng trưởng giá trị xuất khẩu. Năm 2021, xuất khẩu cà phê đạt 1,52 triệu tấn, kim ngạch xuất khẩu đạt xấp xỉ 3 tỷ USD. Đáng chú ý, tháng 12/2021, giá cà phê xuất khẩu đạt mức cao nhất trong 5 năm gần đây (Bộ Công Thương, 2022). Chúng loại cà phê được xuất khẩu nhiều nhất là cà phê Robusta. Tháng 11/2021, xuất khẩu cà phê Robusta đạt 1,218 triệu tấn, trị giá 2,02 tỷ USD (Bộ Công

Thương, 2022). Nguyên nhân giúp tăng khối lượng cà phê xuất khẩu là do giãn cách xã hội được nới lỏng, hoạt động thông quan thuận lợi hơn, nhu cầu thế giới gia tăng.

Đánh giá về ngành công nghiệp cà phê, đây là một trong những ngành quan trọng, đóng góp rất nhiều cho sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam. Mặc dù xuất khẩu khẩu cà phê đạt được nhiều thành tựu, tuy nhiên cà phê chế biến sâu của Việt Nam trong năm 2021 chỉ xuất khẩu được 121 nghìn tấn, chiếm 8% tổng xuất khẩu cà phê (Bộ Công Thương, 2022). Cùng với đó, hiện nay, Việt Nam đang được coi là một nền kinh tế mới nổi, cà phê Việt Nam đang giữ mức giá rẻ nhất thế giới do cơ chế trừ lùi. Nhiều thách thức lớn đã tác động đến sản xuất và xuất khẩu cà phê như: trình độ công nghệ thấp, quy mô doanh nghiệp nhỏ và vừa, khả năng vận hành nhà máy chế biến phức tạp, hạn chế liên quan đến nhận thức của người nông dân và các ảnh hưởng từ đại dịch Covid-19. Mặc dù phải đối mặt với nhiều thách thức và rủi ro trong sản xuất cà phê, Việt Nam luôn nỗ lực tận dụng lợi thế tự nhiên về sản xuất cà phê nhằm hoàn thành các mục tiêu bền vững - đây được coi là giải pháp khả thi để cải thiện nền kinh tế quốc dân cũng như góp phần cải thiện an sinh xã hội (Ssebunya và cộng sự, 2019).

Dựa trên các nghiên cứu đã công bố, tác giả nhận thấy hiệu quả xuất khẩu bị ảnh hưởng bởi các yếu tố nội bộ và môi trường bên ngoài doanh nghiệp. Các yếu tố nội bộ bao gồm kinh nghiệm quốc tế, cam kết xuất khẩu, đặc điểm khác biệt môi trường, cường độ cạnh tranh và rào cản kỹ thuật thương mại. Chiến lược marketing đã được xem xét có vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố nội bộ, môi trường bên ngoài và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Đồng thời hiệu quả xuất khẩu được đo lường bằng ba yếu tố là:

Tác giả nhận thấy việc nghiên cứu về giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả xuất khẩu cà phê tại Việt Nam có vai trò quan trọng. Các giải pháp đưa ra sẽ giúp gia tăng khối lượng cà phê xuất khẩu, từ đó khẳng định vị thế của cà phê Việt Nam trên thị trường quốc tế, đóng góp vào kinh tế và an sinh xã hội của quốc gia. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đề xuất các hướng nghiên cứu mới trong tương lai.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

2.1. Hiệu quả xuất khẩu

Xuất khẩu là một trong những khía cạnh quan trọng nhất trên thị trường liên quốc gia. Như Fuchs và Köstner (2016) khẳng định, xuất khẩu là một cách hiệu quả để thâm nhập vào thị trường quốc tế đối với một doanh nghiệp thay vì các lựa chọn khác như liên doanh hay mua lại. Theo quan điểm dựa trên nguồn lực, hiệu quả hoạt động trên thị trường là kết quả chính về năng lực vượt trội của doanh nghiệp (Ricciardi và cộng sự, 2018). Theo đó, hiệu quả xuất khẩu là mức độ mà doanh nghiệp đạt được các mục tiêu liên quan tới xuất khẩu, được đánh giá thông qua các chỉ số như cường độ xuất khẩu, tăng trưởng doanh số xuất khẩu, lợi nhuận xuất khẩu, thị phần xuất khẩu,... (Sousa và cộng sự, 2008). Tuy nhiên, cho dù được đề cập tới trong nhiều nghiên cứu, nhóm các nhân tố tác động tới hiệu quả xuất khẩu vẫn còn nhiều hạn chế và chưa có sự nhất quán. Dựa trên tổng quan nghiên cứu đi trước, hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp có thể được phản ánh một cách rõ ràng thông qua yếu tố đổi mới xuất khẩu (Makri và cộng sự, 2017), định hướng quốc tế (Escandon - Barbosa và cộng sự, 2019) và năng lực động của doanh nghiệp (Monteiro và cộng sự, 2019).

2.2. Đổi mới xuất khẩu

Tính đổi mới được so sánh như một nguồn lực

giá trị cho doanh nghiệp, cái mà khó có thể chuyển giao, bất chuyển (Menguc, 2006). Nguồn lực này cho phép các tổ chức, doanh nghiệp phát triển các sản phẩm họ cung cấp trên thị trường một cách khác biệt, tạo nên lợi thế cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu (Schilke, 2014). Trong quá khứ, yếu tố đổi mới xuất khẩu đã nhiều lần được chỉ ra là có tác động tích cực tới hiệu quả xuất khẩu (Ozkaya và cộng sự, 2015). Sở dĩ điều này là do tính đổi mới sẽ giúp doanh nghiệp bắt kịp với sự thay đổi của thị trường, của người tiêu dùng, dẫn tới sự hài lòng và trung thành của khách hàng, tăng cường vị thế tài chính của công ty.

Dựa theo nền tảng các nghiên cứu đi trước, nghiên cứu đề xuất ra ba nhóm yếu tố thúc đẩy tính đổi mới trong xuất khẩu bao gồm yếu tố tổ chức, yếu tố chiến lược và yếu tố môi trường. Trong đó, tính đổi mới là một phần văn hoá doanh nghiệp (Menguc, 2006), do đó ở yếu tố tổ chức, mức độ phân quyền trong các hoạt động ra quyết định là yếu tố quan trọng quyết định tới hiệu quả đổi mới của tổ chức. Thêm vào đó, sự không đồng nhất ở thị trường hay các yếu tố bất ổn ở người tiêu dùng, đối thủ cạnh tranh cũng tác động tới định hướng đổi mới của doanh nghiệp nên các yếu tố chiến lược bao gồm cam kết hay trao đổi thông tin là tối quan trọng đối với một tổ chức (Hult et al., 2004), đặc biệt là trên thị trường xuất khẩu, bên cạnh các yếu tố môi trường như tính năng động của thị trường và tính cạnh tranh trên thị trường.

2.3. Định hướng quốc tế

Mối quan hệ tích cực giữa định hướng quốc tế và hoạt động xuất khẩu đã xuất hiện trong nhiều nghiên cứu trong quá khứ (Martin và cộng sự, 2018). Định hướng quốc tế sẽ dẫn tới thúc đẩy tìm kiếm cơ hội ở thị trường quốc tế

cho doanh nghiệp, nó giúp doanh nghiệp phát triển các sáng kiến chiến lược, nâng cao hiệu quả xuất khẩu của tổ chức. Điều này là bởi kinh nghiệm quốc tế hoá sẽ cho phép doanh nghiệp tìm hiểu thêm về thị trường nước ngoài, thúc đẩy được những khả năng cần thiết để duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp, thứ khiến họ sẵn sàng chấp nhận rủi ro khi mở rộng thị trường trên phạm vi quốc tế và cải thiện hoạt động xuất khẩu (Martin và cộng sự, 2018).

2.4. Năng lực động

Nhiều tác giả cho rằng lý thuyết về nguồn lực và khả năng không thể giải thích một cách đầy đủ cách các doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh trong môi trường biến đổi trên thị trường quốc tế hiện nay. Ở thị trường đa năng, các năng lực bắt buộc phải năng động, các doanh nghiệp phải có khả năng đổi mới năng lực để có thể đảm bảo sự nhất quán giữa môi trường kinh doanh và chiến lược của mình. Bởi vậy, năng lực động được coi là một lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường xuất khẩu. Thuật ngữ này nói tới năng lực đổi mới để hướng tới sự phù hợp với môi trường kinh doanh đang thay đổi, được thể hiện qua việc doanh nghiệp tích hợp, xây dựng, cấu hình lại các năng lực bên trong, bên ngoài, thứ giúp họ thích ứng với những thay đổi trên thị trường. Có thể biểu diễn năng lực động của doanh nghiệp xuất khẩu thông qua ba khía cạnh chính bao gồm nguồn lực tài chính, nguồn lực quan hệ và nguồn lực thông tin.

Trong đó, nguồn lực tài chính là nguồn lực thiết yếu để một doanh nghiệp xuất khẩu có thể đạt được hiệu quả hoạt động cao trên thị trường quốc tế (Frank, Kessler, & Fink, 2010). Nguồn lực tài chính sẽ giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh bởi nó trực tiếp thúc đẩy các năng lực khác, tạo nên sự khác biệt so

với đối thủ cạnh tranh (Čater & Čater, 2009), từ đó đạt được xuất khẩu vượt trội. Theo đó, lợi thế tài chính có thể được thể hiện qua các mối quan hệ với các tổ chức tài chính, hạn mức tín dụng của doanh nghiệp, mức tài trợ, mức đầu tư...

Các nguồn lực quan hệ của doanh nghiệp được xem xét trong mạng lưới giữa doanh nghiệp với khách hàng, nhà phân phối, tổ chức chính phủ hay các bên liên quan khác. Nguồn lực quan hệ được khẳng định là một lợi thế cạnh tranh đầy hứa hẹn, khó bắt chước và không có sẵn, không thể thay thế. Đây là nguồn lực quý giá và có thể đảm bảo được sự thành công của doanh nghiệp trên thị trường xuất khẩu (Otolá, Ostraszewska và Tylec, 2013). Ngoài ra, qua nhiều nghiên cứu, nguồn lực quan hệ cũng có tác động một cách tích cực và đáng kể tới sự phát triển của các năng lực động.

Ở nguồn lực thông tin, quốc tế hoá là một hoạt động yêu cầu nhiều thông tin với độ chính xác, kịp thời cao về khách hàng, đối thủ cạnh tranh, nhà phân phối, thị trường. Vậy nên thông tin là tài sản quan trọng đối với một doanh nghiệp, ở đây là doanh nghiệp xuất khẩu. Chien và Tsai (2012) cũng đã khẳng định rằng khi doanh nghiệp có nguồn thông tin càng lớn, họ càng có thể thúc đẩy được các năng lực của họ một cách hiệu quả và rõ ràng hơn.

3. THỰC TRẠNG XUẤT KHẨU VÀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI XUẤT KHẨU CỦA CÁC DOANH NGHIỆP CÀ PHÊ

Được du nhập vào Việt Nam từ năm 1857, với thuận lợi của điều kiện tự nhiên và sự hỗ trợ từ chính phủ, Việt Nam đã trở thành nhà xuất khẩu cà phê lớn thứ hai trên thế giới. Năm 2021, tuy chịu ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, song sản lượng xuất khẩu cà phê của Việt Nam vẫn đạt 1.52 triệu tấn với trị giá

xấp xỉ 3 tỷ USD (giảm 2.7% về lượng, tăng 9.4% về trị giá so với năm 2020). Không chỉ dừng ở đó, sản lượng xuất khẩu cà phê của Việt Nam tiếp tục đạt đỉnh vào tháng 12/2021 - ở mức cao nhất kể từ tháng 6/2017 với giá trị lên tới 130 nghìn tấn, trị giá 305 triệu USD (tăng 21% về lượng, 26.2% về trị giá so với tháng 11/2021) (International Coffee Organization, 2022).

Bên cạnh những khó khăn của thị trường do ảnh hưởng của dịch bệnh, ngành xuất khẩu cà phê nước ta cũng cần phải đối mặt với khó khăn nội tại của ngành. Một số khó khăn có thể kể tới như hiệu quả sản xuất, kinh doanh cà phê thấp và bấp bênh, điều này cũng là do các doanh nghiệp thu mua, chế biến, xuất khẩu cà phê đều phụ thuộc vào các sàn giao dịch cà phê. Bên cạnh đó thì cơ cấu sản phẩm cà phê Việt Nam có giá trị gia tăng thấp vì là sản phẩm cà phê chưa chế biến, chưa đạt kỳ vọng quốc tế, hơn nữa là tình trạng cây cà phê thoái hoá đang tăng nhanh, chịu nhiều bất lợi do biến đổi khí hậu.

Kết quả khảo sát 62 doanh nghiệp cho thấy rằng việc đổi mới xuất khẩu đang chưa được các doanh nghiệp áp dụng hiệu quả vì mức điểm trung bình cho cả 2 thang đo là 2.90 và 2.79 đều nhỏ hơn 3. Các doanh nghiệp hiện chưa đánh giá quá cao những giải pháp mới sáng tạo thay cho các giải pháp thông thường bởi vì họ hầu như đều có những đơn hàng ổn định, chưa đối mặt với nhiều sự cạnh tranh của thị trường nên nhu cầu cho những giải pháp mới là ít. Tuy nhiên, cũng đã có một số doanh nghiệp coi trọng những giải pháp mới bởi đại dịch covid-19 diễn ra khiến cho nhiều doanh nghiệp phải cải tiến xuất khẩu của họ để bù lại sự bất ổn định thị trường trong nước. Ngoài ra, việc khuyến khích phát triển các chiến lược tiếp thị xuất khẩu sáng tạo cũng chưa được các doanh nghiệp đánh giá cao với lý do tương tự.

Bảng 1. Bảng thống kê mô tả yếu tố Đổi mới xuất khẩu

	1	2	3	4	5	Điểm trung bình
Khi giải quyết vấn đề xuất khẩu, chúng tôi đánh giá cao các giải pháp mới sáng tạo hơn các giải pháp thông thường.	4	22	17	14	5	2.90
	6%	35%	27%	23%	8%	
Các nhà quản lý hàng đầu trong công ty của chúng tôi khuyến khích phát triển các chiến lược tiếp thị xuất khẩu sáng tạo.	3	21	25	12	1	2.79
	5%	34%	40%	19%	2%	

*Nguồn: Tác giả tổng hợp***Bảng 2. Bảng thống kê mô tả yếu tố Định hướng quốc tế**

	1	2	3	4	5	Điểm trung bình
Mong muốn tăng trưởng là động lực mạnh mẽ cho việc mở rộng các hoạt động quốc tế	3	15	29	13	2	2.93
	5%	24%	47%	21%	3%	
Khả năng tăng lợi nhuận là một động lực mạnh mẽ để mở rộng quốc tế	7	13	18	15	9	3.11
	11%	21%	29%	24%	15%	
Chúng tôi coi thế giới là thị trường mục tiêu của công ty	5	9	38	6	4	2.91
	8%	15%	61%	10%	6%	
Tổ chức tích cực tìm hiểu các cơ hội kinh doanh mới trên thị trường xuất khẩu	7	10	25	14	6	2.69
	11%	16%	40%	23%	10%	
Ưu tiên của tổ chức là thành công với các hoạt động xuất khẩu	6	15	22	14	5	2.95
	10%	24%	35%	23%	8%	
Tổ chức ưu tiên phát triển nguồn nhân lực và các nguồn lực khác có thể góp phần xuất khẩu thành công	1	9	35	12	5	3.16
	2%	15%	56%	19%	8%	

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Từ kết quả khảo sát 62 doanh nghiệp, ta có thể thấy được rằng định hướng quốc tế vẫn chưa được các doanh nghiệp áp dụng hiệu quả vì với 6 thang đo thì chỉ có 2 thang đo cho kết quả mức điểm trung bình lớn hơn 3, cụ thể là 3.16 và 3.11. Các doanh nghiệp chưa chú trọng vào các giải pháp theo định hướng quốc tế do còn gặp nhiều khó khăn từ sự khác biệt giữa thị trường trong nước và quốc tế, các rào cản do rủi ro tài chính, chủ nghĩa bảo hộ hay sự chênh lệch trình độ giữa các quốc gia. Tuy

nhiên, việc ưu tiên phát triển chất lượng nguồn nhân lực và các nguồn lực khác đã được doanh nghiệp chú trọng. Đồng thời, đây được đánh giá là một trong các giải pháp khả thi để gia tăng hiệu quả hoạt động của tổ chức, nâng cao xuất khẩu và giảm sự chênh lệch giữa thị trường trong và ngoài nước. Bên cạnh nguồn nhân lực, tiềm lực tài chính cũng được đánh giá cao với khả năng tăng lợi nhuận được nhận định là một động lực quan trọng để doanh nghiệp gia nhập thị trường quốc tế,

thuận lợi cho xuất khẩu, qua đó, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong quá trình hội nhập toàn cầu. Tuy nhiên, trước sự ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và gia

tăng hiệu quả tài chính của doanh nghiệp bị chậm lại, đây là vấn đề bức thiết cần được doanh nghiệp xem xét và đưa ra giải pháp phù hợp.

Bảng 3. Bảng thống kê mô tả yếu tố Năng lực động

	1	2	3	4	5	Điểm trung bình
Khả năng tích hợp tài nguyên	10	22	21	7	2	2.50
	16%	35%	34%	11%	3%	
Khả năng cấu hình lại tài nguyên	9	23	19	8	3	2.56
	15%	37%	31%	13%	5%	
Khả năng học tập	7	13	20	15	7	3.03
	11%	21%	32%	24%	11%	
Khả năng đáp ứng với sự thay đổi nhanh chóng của môi trường	8	12	22	14	6	2.97
	13%	19%	35%	23%	10%	

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Thông qua kết quả khảo sát 62 doanh nghiệp, có thể thấy các doanh nghiệp nói chung chưa sử dụng và phát triển hiệu quả năng lực động của mình vì mức điểm trung bình ở 4 thang đo lần lượt là 2.5, 2.56, 3.03 và 2.97, trong đó có 3 thang đo có điểm trung bình nhỏ hơn 3. Thực tế cũng cho thấy các doanh nghiệp Việt Nam vẫn gặp nhiều khó khăn trong các hoạt động cấu hình lại tài nguyên cũng như tích hợp tài nguyên do hạn chế về mặt công nghệ và nguồn lực, điều này cũng dẫn tới chưa thể đáp ứng với sự thay đổi của môi trường một cách nhanh chóng và hiệu quả. Tuy nhiên, cũng có số ít những doanh nghiệp xuất khẩu cà phê lớn cũng đã và đang áp dụng được các năng lực động của mình hiệu quả, biết kết hợp và cấu hình cho phù hợp với thị trường quốc tế để nâng cao xuất khẩu.

4. GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP CÀ PHÊ

Từ thực trạng hoạt động xuất khẩu cà phê của

Việt Nam trên thị trường quốc tế hiện nay, kết hợp với các lý thuyết được nêu ra, nghiên cứu đưa ra những giải pháp với mục đích nâng cao hiệu quả xuất khẩu trong lĩnh vực cà phê.

Đầu tiên, để có thể nâng cao hiệu quả xuất khẩu cà phê, không thể không nâng cao những nhân tố cốt lõi của một doanh nghiệp cà phê, đó là tính chính thức hóa và tính phân quyền của các doanh nghiệp xuất khẩu.

Về việc doanh nghiệp có tính chính thức thấp hoặc phi chính thức sẽ hạn chế tiềm năng phát triển doanh nghiệp do không thể quảng cáo các sản phẩm của mình và hợp tác với các doanh nghiệp chính thức khác, đồng thời hoạt động phi chính thức cũng gây khó khăn cho việc tiếp cận nguồn vốn. Do đó, các doanh nghiệp cần tạo được các điều kiện căn bản và động lực để được tham gia vào các chuỗi giá trị của các doanh nghiệp đa quốc gia và tiếp cận với thị trường. Do các doanh nghiệp đa quốc gia đều đề cao tính chính thức nên đây sẽ là động lực để các doanh nghiệp Việt Nam

chính thức hóa hoạt động của mình. Đồng thời, cần xây dựng và triển khai khung pháp lý quốc gia, cũng như đảm bảo sự phối kết hợp khôn khéo giữa các chính sách công đi kèm với giảm bớt các thủ tục hành chính rườm rà để giảm thiểu chi phí giao dịch và sự e ngại của các doanh nghiệp trong ngành trong việc chính thức hóa hoạt động doanh nghiệp. Hơn nữa, cần xây dựng các chiến lược ở cấp địa phương để hỗ trợ cho các chính sách cấp quốc gia, đồng thời triển khai các phương pháp đánh giá tác động. Hơn nữa, doanh nghiệp nên phân quyền từ trong kế hoạch hay nói cách khác là người lãnh đạo phải hình dung và nắm rõ vai trò, quyền hạn của mỗi nhân viên ngay từ khi lên kế hoạch. Đồng thời, để quá trình phân quyền được suôn sẻ và rõ ràng, cần phải tạo dựng môi trường tin tưởng giữa cấp trên với cấp dưới và có sự giám sát đi kèm đánh giá định kỳ các công việc đã phân quyền. Việc nâng cao tính phân quyền trong doanh nghiệp sẽ tối ưu hóa thời gian và sức lực của các cá nhân trong tổ chức và đem lại hiệu quả hoạt động tốt nhất cho doanh nghiệp ngành cà phê.

Thứ hai, bên cạnh nâng cao các đặc tính tổ chức của doanh nghiệp, để có thể cải thiện hiệu quả xuất khẩu cà phê, các doanh nghiệp cũng cần đề ý đến phát triển các nhân tố chiến lược của doanh nghiệp như tính cam kết và tính thông suốt thông tin.

Với nội bộ, doanh nghiệp cần phải hiểu rõ từng nhân viên đang làm việc dưới quyền mình và sắp xếp họ vào đúng vị trí để họ có thể phát huy khả năng và phát triển bản thân. Các nhân viên cũng cần được tạo động lực để cam kết với các mục tiêu của doanh nghiệp, không đi chệch khỏi lộ trình chung của doanh nghiệp. Đồng thời, để giảm thiểu sự lãng phí về thời gian và sức lực, nên có sự thông suốt thông tin giữa các cấp trong doanh nghiệp và

giữa các phòng ban, giữa các cá nhân với nhau. Điều này có thể đạt được khi doanh nghiệp có sự tối ưu hóa mạng lưới thông tin và đảm bảo sự cập nhật chính xác, kịp thời, tránh để xảy ra nhầm lẫn, sai sót khi tiếp nhận thông tin. Với các đối tác, luôn phải trao đổi tích cực giữa các bên để đạt được thỏa thuận chung, luôn đề cao sự tuân thủ các cam kết đã đề ra. Bên cạnh đó, cần phải có những cam kết rõ ràng về quyền lợi và nghĩa vụ của các bên liên quan, thống nhất mục tiêu kinh doanh và tác động xã hội. Đồng thời, phải đảm bảo sự tiếp cận thông tin công bằng giữa các bên, tránh tình trạng thông tin không cân xứng gây ra những thất bại trong kinh doanh.

Thứ ba, đổi mới xuất khẩu cũng được thể hiện thông qua những nhân tố môi trường như tính năng động và tính cạnh tranh của thị trường xuất khẩu.

Có thể thấy thị hiếu về sản phẩm của khách hàng quốc tế của các doanh nghiệp thay đổi rất nhiều theo thời gian, trong đó bao gồm cả các doanh nghiệp ngành cà phê Việt Nam. Họ không chỉ có những nhu cầu về sản phẩm khác so với khách hàng nội địa mà còn có xu hướng liên tục tìm những sản phẩm mới. Do vậy, doanh nghiệp cà phê Việt Nam cần chú trọng xây dựng thương hiệu, đồng thời cần khảo sát nhu cầu của thị trường bao gồm thị hiếu, chất lượng và giá cả, để từ đó xác định hướng phát triển sản phẩm, chiến lược quảng bá sao cho phù hợp với năng lực của doanh nghiệp. Cạnh tranh trên thị trường xuất khẩu cũng ngày càng trở nên gay gắt khi bất cứ doanh nghiệp cà phê của bất cứ quốc gia nào cũng sẵn sàng tham gia cạnh tranh trên thị trường. Các doanh nghiệp Việt Nam cần tập trung nâng cao năng lực sản xuất, năng lực nghiên cứu thị trường và công nghệ nhằm giúp doanh nghiệp thâm nhập thị trường quốc tế sâu rộng, tạo thị phần ổn định trên thị trường trong điều kiện hội nhập kinh tế. Hơn nữa, các doanh nghiệp cũng cần xây dựng kế

hoạch về vốn đầu tư, huy động các nguồn vốn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn của mình, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh xuất khẩu cà phê, đảm bảo cho hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp được phát triển bền vững.

Thứ tư, bên cạnh đổi mới xuất khẩu, định hướng quốc tế cũng là nhân tố quan trọng góp phần nâng cao hiệu quả xuất khẩu. Về phía Nhà nước, cần có chính sách đầu tư cơ sở hạ tầng cho sản xuất và chế biến cà phê, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp xuất khẩu cà phê tại Việt Nam tham gia hội chợ thương mại quốc tế để thúc đẩy công tác xúc tiến thương mại.

Về phía các doanh nghiệp xuất khẩu cà phê tại Việt Nam, cần chủ động tham gia các chương trình, hoạt động về xúc tiến thương mại. Không chỉ tham dự các hội chợ, triển lãm quốc tế trong nước, các doanh nghiệp cũng cần tìm kiếm và tham gia các hội chợ, triển lãm ở nước ngoài để giới thiệu sản phẩm và tìm kiếm những đối tác mới, từ đó xây dựng kênh nghiên cứu và dữ liệu riêng về thị trường xuất khẩu cà phê. Ngoài ra, các doanh nghiệp xuất khẩu cà phê Việt Nam cũng cần đầu tư đào tạo đội ngũ nguồn nhân lực có chuyên môn bởi nguồn nhân lực góp phần không nhỏ

vào việc xuất khẩu thành công.

Thứ năm, có thể thúc đẩy hiệu quả xuất khẩu thông qua trực tiếp thúc đẩy năng lực động của các tổ chức và doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần cơ cấu lại tổ chức của mình sao cho phù hợp với yêu cầu quốc tế, cũng như sắp xếp lại các nguồn lực một cách hợp lý nhất. Để nâng cao năng lực của người lao động, đòi hỏi các tổ chức, doanh nghiệp cần đầu tư vào những cán bộ cốt cán có chuyên môn sâu và được đào tạo bài bản để có thể thường xuyên cập nhật các chương trình đào tạo, phổ biến các công nghệ hay các quy trình mới trong dây chuyền sản xuất, xuất khẩu cà phê. Hơn nữa, để luôn bắt kịp với xu hướng, chất lượng của thị trường cà phê trên thế giới, các doanh nghiệp cần rà soát và cải thiện, bổ sung các kế hoạch tái canh tác và cải tạo vườn cà phê già cỗi, năng suất kém. Đặc biệt, ở vùng trọng điểm Tây Nguyên hay Đông Nam Bộ, cần sử dụng hoàn toàn giống cà phê năng suất, chất lượng cao với diện tích cà phê tái canh đủ tiêu chuẩn, không ngừng tăng cường đầu tư chế biến sâu bằng các công nghệ mới giúp tăng sản lượng và chất lượng, hạn chế thiệt hại môi trường để nâng cao chất lượng cà phê xuất khẩu cũng như tiêu thụ trong nước.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Ministry of Industry and Trade, “*Báo cáo Xuất nhập khẩu Việt Nam 2018*”, NXB Công Thương (2019).
- [2] Vương, Q.-H., Vu, T.-H., Doan, Q.-H., & Ho, M.-T.), *Determinants of Vietnamese footwear exporting firms’ market selection: A multinomial logistic analysis of panel data*. *Heliyon*, 5(10), e02582. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02582> (2019).
- [3] World Bank, *Population, total – Vietnam* (2022).

Thông tin liên hệ: **Đỗ Mỹ Dung**

Điện thoại: 0989338095 - Email: dmdung@uneti.edu.vn

Khoa Tài chính Ngân hàng, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp.

